

QUALITÉ ET SOLIDARITÉ DANS LES COOPÉRATIVES VITICOLES : DES ENJEUX COMMUNS EN AFRIQUE DU SUD ET EN LANGUEDOC (*)

par Y. Chiffolleau (**), F. Dreyfus (**), J. Ewert (***), C. Martin (**), J.-M. Touzard (**)
et G. Williams (****)

A l'échelle du globe, le secteur viticole est en pleine mutation. La mondialisation des marchés, l'augmentation de la production et l'évolution de la demande vers des vins de qualité conduisent les vignobles qui s'étaient spécialisés en vin de table à modifier en profondeur leurs systèmes techniques et leurs formes d'organisation. Cet article analyse comment les coopératives du Cap-Occidental, en Afrique du Sud, et du Languedoc, en France, qui dominent la production viticole dans les deux régions, s'adaptent à ces évolutions. Les coopératives sont vues comme des organisations cherchant à coordonner leurs environnements à la fois internes et externes pour anticiper et gérer les évolutions en cours à travers des innovations pouvant concerner plusieurs domaines. La comparaison des stratégies développées par les coopératives du Cap-Occidental et du Languedoc montre de quelle façon la « solidarité » émerge comme un facteur clé dans la transition vers des productions agricoles de qualité. Le statut coopératif peut néanmoins limiter la capacité d'adaptation des entreprises, ce qui amène à proposer un projet d'organisation renouvelé, basé sur un principe d'équité.

(*) Cet article résulte d'un programme de recherche qui associe l'Inra de Montpellier (France), l'université de Stellenbosch (Afrique du Sud) et le St Peter's College à l'université d'Oxford (Royaume-Uni).

(**) Action collective, territoire et innovation en viticulture (Activ), Inra-SAD, UMR Innovation, 2, place Viala, 34060 Montpellier cedex 2. chiffolle@ensam.inra.fr, dreyfus@ensam.inra.fr, touzard@ensam.inra.fr.

(***) Département de sociologie, université de Stellenbosch, Afrique du Sud. Jwe@AKAD. SUN. AC. ZA.

(****) St Peter's College, université d'Oxford, Royaume-Uni. gavin.williams@st-peters.oxford.ac.uk.

Les vignobles du Cap-Occidental, en Afrique du Sud, et du Languedoc, en France, sont marqués par l'importance des coopératives, constituées dans la première moitié du XX^e siècle pour produire du vin de table ou du vin à distiller. Face à la baisse importante de la demande sur ces vins, ces vignobles et leurs coopératives sont aujourd'hui engagés dans des reconversions vers la production de vins de qualité. Toutefois, les exigences des consommateurs ne cessent de se modifier, intégrant un nombre de plus en plus important de critères : en plus du goût, de la marque ou de l'origine, aujourd'hui prégnants, la traçabilité, la sécurité sanitaire, les pratiques respectueuses de l'environnement ou les conditions de travail des ouvriers agricoles émergent dans la définition de la qualité du produit. Une telle évolution implique le développement de nombreuses innovations qui doivent être coordonnées au niveau des systèmes de production viticoles locaux. Cet article présente comment les coopératives s'adaptent à ces changements et comment

la « solidarité » qui les fonde peut être à la fois remise en cause et renouvelée dans le développement d'une « révolution qualité » devant articuler un nombre de plus en plus important d'innovations. Après une présentation comparée des trajectoires historiques des coopératives viticoles du Cap-Occidental et du Languedoc (première partie), nous précisons les formes que prennent les innovations technologiques et organisationnelles (deuxième partie) et les nouveaux domaines qu'elles concernent (troisième partie). Nous montrerons alors que ces processus d'innovation peuvent s'appuyer sur une « solidarité » incluant de nouveaux types d'acteurs et favorisant les échanges de ressources au sein de la coopérative (quatrième partie).

De la production de masse sous protection nationale aux vins de qualité pour le marché mondial

Cap-Occidental : l'héritage d'une production de vin à distiller sous régime d'apartheid

Les premières coopératives vinicoles d'Afrique du Sud ont été créées dans la province du Cap-Occidental au début du XX^e siècle (1905). Les fermiers blancs fondateurs cherchaient à bénéficier d'économies d'échelle et à stabiliser la qualité d'un vin de consommation courante ou destiné à la distillation (Williams, 1999). Mais pour faire face aux effets d'une surproduction chronique, les cinq premières coopératives de vinification, associées à la majorité des viticulteurs de la région, fondent en 1918 une coopérative de distillation et commercialisation, la KWV, qui dès 1924 obtient le monopole sur le marché national du vin à distiller. En 1940, les responsabilités de la KWV sont même élargies à la fixation d'un prix minimum pour le « vin courant » et le « vin de qualité », ainsi qu'à la définition de quotas de production. Le cadre protecteur de la KWV, des avantages fiscaux et un marché des spiritueux en croissance favorisent alors la création de nouvelles coopératives de vinification : leur nombre passe de 6 à 59 entre 1940 et 1965. Ces coopératives rassemblent des fermiers blancs qui produisent du raisin sur de grandes exploitations de polyculture, à l'aide de nombreux ouvriers noirs et métis. La plupart des coopératives livrent leur vin à deux négociants, Stellenbosch Farmers Winery (SFW) et Distillers, qui distribuent vins et spiritueux sur le marché domestique. Le surplus qui n'est pas vendu à ces négociants reste à la charge de la KWV, qui le distille en brandy. Sous la régulation de la KWV et dans le contexte de l'apartheid, les coopératives du Cap s'enferment dans une logique de production de masse intensive en travail (hauts rendements, vente en vrac, utilisation d'une main d'œuvre abondante...). Elles renforcent leur spécialisation sur la production de vin de basse qualité ou à distiller, destiné au marché domestique et en particulier aux couches sociales ouvrières noires. En 1978, SFW et Distillers fusionnent pour fonder la société Kaapwyn, qui contrôle plus de 80 % du marché des vins. Dans les années 80, les producteurs des caves privées et quelques adhérents des coopératives commencent à planter des

cépages aromatiques. Les coopératives développent alors la vente aux détaillants et au public, réduisant la part de marché de Kaapwyn de façon substantielle. Au début des années 90, producteurs de domaines et coopératives contestent les quotas et le prix minimum qu'instaure la KWV, considérés comme une contrainte au développement des nouveaux vins. Ils seront abolis respectivement en 1992 et 1993.

A partir de 1992, les bouleversements du secteur viticole et du contexte national exercent des pressions fortes sur les coopératives :

- l'ANC (parti de N. Mandela) prend le pouvoir en 1995. La fin de l'apartheid remet en cause l'organisation du travail dans la filière viticole, mais aussi une partie de ses institutions (comme la KWV) qui étaient liées à ce système et confortaient les rentes de la minorité blanche ;
- la KWV est transformée en 1997 en compagnie privée, son pouvoir statutaire de disposition des surplus est aboli, en accord avec l'orientation libérale du nouveau gouvernement ;
- les coopératives ne peuvent plus bénéficier de prêts à taux faibles subventionnés par l'Etat ;
- le gouvernement développe une politique d'« empowerment » en faveur des « communautés historiquement désavantagées », qui vise à « créer les conditions pour que ces populations défavorisées puissent mieux maîtriser leur destinée » ;
- un fonds structurel (SAWIT) est établi à partir du capital de la KWV, pour financer l'empowerment des travailleurs des exploitations et des coopératives (55 000 permanents, noirs et métis), à travers la formation et l'acquisition de terre (Ewert, Hamman, 1999) ;
- avec la fin du boycott international, le marché mondial s'ouvre aux vins sud-africains, dont l'exportation est multipliée par cinq entre 1993 et 1999 (SAWIS, 2000).

Face à ces changements économiques et politiques, les coopératives viticoles de la province du Cap doivent surmonter de nombreuses difficultés : vignoble des adhérents composé majoritairement de cépages blancs tous usages alors que la demande tend vers des cépages rouges et de qualité ; nécessité d'investir dans de nouvelles technologies de vinification sans appui public ; position difficile face à un négoce concentré ; faibles compétences en matière de gestion et commercialisation ; réorganisation du travail salarial et nécessité d'une nouvelle identité en accord avec les orientations politiques du pays... En revanche, avec la dérégulation, les coopératives sont désormais libres de s'engager dans de nouvelles voies commerciales : mise en bouteille, vente directe, exportation, vente aux grandes surfaces (Ewert, Wisser, 1999). Le démantèlement de l'ancien système et de ses rentes est de fait « négocié » contre des garanties sur les droits de propriété et des perspectives d'expansion économique dans un cadre libéral. Les produits et les stratégies des coopératives se diversifient rapidement, mais l'héritage du modèle de production de masse reste encore très présent : 40 % de la production totale est encore destinée au vin à distiller et 80 % est vendue aux négociants (Martin, 2001).

Languedoc : la reconversion négociée du vignoble par des coopératives communales de vin de table

En Languedoc, les premières coopératives ont également été créées au début du ^{xx}e siècle (1901), mais à la différence de l'Afrique du Sud, elles procèdent de l'union volontaire de petits producteurs ou d'ouvriers agricoles qui cherchent à s'affranchir des gros propriétaires et des négociants (Temple *et al.*, 1997). L'expansion de ces coopératives est surtout forte entre les années 30 et 60, conduisant à leur création dans pratiquement chaque village viticole (550 en 1970). Ce succès s'explique par la révélation progressive des gains économiques des premières expériences (économies d'échelle technologiques et commerciales), les mécanismes d'imitation entre petits et gros producteurs et entre villages voisins, la mise en place de mesures politiques incitatives (subventions) ou encore le rôle d'un nouveau réseau de responsables viticoles s'appuyant sur des références au socialisme et au mutualisme. Les coopératives contrôlent progressivement plus de 70 % de la production et constituent la base d'un lobby régional capable de négocier une politique favorable à la stabilisation du marché national du vin de table (Laporte, Touzard, 1998). Protégées par ce dispositif politique et le maintien d'un niveau élevé de consommation de vin au niveau national, les coopératives ont toutefois tendance à s'enfermer dans les routines de la production du vin de table et dans une séparation croissante entre les activités de production du raisin (les adhérents), de vinification (les salariés) et de commercialisation (le négoce régional).

Dans les années 70, les changements dans les modes de vie, la réduction de la classe ouvrière et l'augmentation générale des revenus entraînent une baisse de la consommation du vin de table en France. En même temps, l'intégration européenne élargit l'espace de compétition économique et de négociation politique, ce qui réduit la capacité de négociation des leaders viticoles languedociens. Après de violentes manifestations en 1976, un nouveau compromis politique entérine l'engagement du Languedoc dans la réduction de l'offre en vin de table et dans la reconversion vers des « vins de qualité ». Un ensemble de mesures guide la transition : primes pour l'arrachage, distillation dissuasive pour la surproduction, aides à la replantation de cépages aromatiques, subventions aux investissements technologiques. Globalement, le secteur réagit favorablement à ces mesures en réduisant rapidement la production de vin de table (baisse de 40 % entre 1986 et 1996) et en développant deux types de « vins de qualité » : les vins d'appellation (AOC) et les vins de cépage (vendus pour l'essentiel en vins de pays d'Oc).

Dans cette transition, les coopératives languedociennes se sont différenciées selon plusieurs types de stratégies (Laporte, Touzard, 1998) :

- certaines ont maintenu une production dominante de vin de table conformément au modèle hérité ;
- d'autres ont choisi une voie de sortie en fusionnant avec une coopérative voisine ;

- la plupart ont suivi des trajectoires innovantes, en développant une gamme plus large de produits, mais aussi en modifiant leur organisation interne (nouvelles règles de rémunération) ou externe (filiales, alliances), en initiant de nouveaux services aux adhérents (conseil technique) ou en s'insérant dans des projets de développement local (agrotourisme, par exemple).

Des évolutions et des stratégies communes dans des contextes régionaux et nationaux différents

La comparaison entre les secteurs coopératifs du Cap-Occidental et du Languedoc fait ressortir des différences structurelles évidentes. Si en 2000 les coopératives vinifient dans les deux régions près des trois quarts de la production, elles sont 360 en Languedoc sur 220 000 hectares de vignes, contre 50 au Cap-Occidental (60 si l'on ajoute les « compagnies ») sur 90 000 hectares. En termes d'adhérents et de travailleurs, les situations sont également très différentes. Le Languedoc comptabilise environ 50 000 coopérateurs (exploitations familiales avec une part importante de retraités et de pluriactifs), 5 000 ouvriers agricoles (permanents ou saisonniers) et 2 000 salariés dans les caves. Le Cap-Occidental, pour sa part, compte 4 000 coopérateurs (propriétaires d'exploitations à salariat), 3 000 personnes travaillant dans les caves, 55 000 travailleurs agricoles réguliers vivant dans les exploitations et un nombre au moins équivalent de travailleurs saisonniers (métis ou noirs). Derrière des orientations statutaires et technologiques proches, on est alors tenté d'opposer des coopératives communales « populaires » de petits producteurs à des coopératives « clubs » de gros propriétaires « paternalistes » (Ewert, 2000).

Pour autant, au Cap-Occidental comme en Languedoc, l'histoire des coopératives vinicoles présente des similitudes importantes :

- émergence au début du XX^e siècle face aux fluctuations du marché et à la pression du négoce privé;
- expansion de ces organisations pour la production de vin à distiller ou de vin de table, en s'appuyant sur l'expérience des premières coopératives, mais aussi sur un marché intérieur important et surtout sur un dispositif politique national construit par les acteurs des coopératives;
- enfermement des coopératives dans les logiques de production de masse impliquant une division forte du travail;
- transition vers la production de vins de qualité, autour d'une diversité de stratégies bouleversant l'organisation des coopératives et du secteur.

Par ailleurs, l'antériorité de la « révolution qualité » du Languedoc n'est peut être pas aussi décisive. La reconversion a démarré dans les années 70, autour d'un nombre initialement réduit d'acteurs, dans quelques communes plutôt en zone de coteaux AOC. Le maintien d'un dispositif de soutien au prix du vin de table, à côté des incitations à la qualité, a évité une transition brutale, mais maintenu des conditions favorables à la production de masse en plaine, jusqu'aux accords européens de Dublin en 1985. La différence entre les deux régions se situe alors plutôt au niveau du rythme et des conditions de la transition. En Languedoc, elle s'effectue progressivement, selon

l'évolution conjointe des marchés et des compromis politiques. En Afrique du Sud, la transition vers la qualité est beaucoup plus brutale depuis la sortie du pays de son isolement économique et elle n'est pas soutenue financièrement par l'Etat, qui met la pression sur les propriétaires blancs des exploitations viticoles, pour une amélioration des conditions de travail des ouvriers issus des « communautés défavorisées ».

Néanmoins, aussi bien au Cap qu'en Languedoc, les coopératives mettent aujourd'hui en œuvre des stratégies similaires qui combinent les modèles de qualité de l'Ancien Monde (qualité liée à l'origine géographique, sur le modèle AOC) et du Nouveau Monde (qualité associée aux cépages aromatiques et soutenue par des marques).

● **Les innovations technologiques et organisationnelles au cœur d'un changement radical dans les coopératives**

La coordination des innovations technologiques pour modifier la matérialité du vin

Produire des vins plus aromatiques, sans défaut majeur et éventuellement spécifiques à la coopérative suppose des modifications importantes dans les opérations techniques. Ces changements se traduisent par la mise en place de nouvelles chaînes technologiques, qui s'appuient sur des principes en rupture avec la production de masse : séparation des raisins et vins, contrôle poussé du produit à tous les stades (maîtrise des températures...), allongement des opérations (vieillesse, mise en bouteilles...). Leur gestion est plus complexe et mobilise plus d'informations et de nouvelles compétences, de façon à faire face à une incertitude plus forte sur le plan technologique et économique.

Surtout, les innovations technologiques de la coopérative s'opèrent en interaction avec les changements techniques dans les exploitations des adhérents : plantation de cépages aromatiques, nouvelles pratiques culturales. Elles sont aussi liées aux actions des entreprises d'aval (incitation du négoce), des fournisseurs de la coopérative ou de ses adhérents et des services de conseil technique. Au-delà de la seule chaîne de vinification, l'enjeu est alors d'assurer sur le long terme une coordination entre l'ensemble de ces acteurs, constituant un véritable « réseau d'innovation » autour de chaque coopérative (Chiffolleau, 2001).

Toutefois, deux différences significatives doivent être signalées entre les coopératives du Cap-Occidental et du Languedoc :

- les possibilités d'innovation sont plus étendues en Afrique du Sud, que ce soit au niveau agronomique (cépage, irrigation...) ou œnologique (assemblages, aromatisations...). Cette liberté technologique est néanmoins limitée au niveau des producteurs de vins de haute qualité, qui gardent des références européennes et doivent distinguer leur vin d'un produit industriel ;
- l'accès à la main-d'œuvre est beaucoup moins onéreux en Afrique du Sud (salaire de base cinq fois inférieur), exerçant une pression moins forte sur la

recherche de gains de productivité par la mécanisation et l'automatisation. Toutefois, les nouvelles réglementations sur le travail augmentent les contraintes et le coût de la main-d'œuvre, et les écarts sont moins importants pour les tâches les plus qualifiées.

De nouvelles règles internes pour accompagner les innovations technologiques

Dans les deux régions, ces innovations technologiques sont associées à des changements de règles internes aux coopératives. Le système de classement et de rémunération du raisin en est une bonne illustration (Touzard, Jarrige, 2001). Un nombre de plus en plus important de coopératives met en place une classification avant récolte des parcelles en cépage aromatique. Le classement est effectué selon des critères semblables en Languedoc et au Cap, même s'ils sont moins formalisés dans ce dernier cas, les vificateurs sud-africains accordant plus d'importance à l'« histoire » de la parcelle et au goût des baies. Dans tous les cas, ces règles apparaissent comme nécessaires pour trier la matière première, rémunérer les efforts engagés par les adhérents et surtout les inciter à poursuivre la reconversion. Dans les deux régions, ces nouvelles règles sont discutées, critiquées, révisées. Il s'agit d'innovations organisationnelles qui mettent souvent à l'épreuve les principes d'« égalité » de paiement auxquels se substituent des principes d'« équité », tenant compte de l'engagement des adhérents dans la reconversion. Les conflits sont fréquents sur les critères de classement ou les procédures d'évaluation des parcelles (Chiffolleau, 1998). De plus, le prix attribué aux cépages classés en première catégorie ne suffit pas toujours à compenser la baisse de rendement exigée (Biarnès, Touzard, 2001). En Afrique du Sud et en Languedoc, ces changements de règles internes présentent des similitudes parce qu'ils sont liés aux mêmes types d'innovations technologiques et de problèmes de coordination (opportunisme, discipline collective...). Les différences expriment les rapports sociaux préexistants localement (décisions en club réduit de propriétaires *versus* assemblées générales représentant plusieurs centaines de « petits adhérents ») et aux stratégies des entreprises (vins de terroir *versus* vins de cépage).

Les changements de frontières de la coopérative

Ces changements de technologie et de règles interagissent avec les modifications des frontières de la coopérative : fusion entre coopératives, intégration dans des unions de coopératives, développement de filiales de statut différent, contractualisations avec le négoce... La recherche de nouvelles économies d'échelle et de variété, d'une complémentarité entre les nouveaux investissements ou d'un meilleur contrôle sur l'ensemble d'une filière justifie ces différentes formes d'intégration. Mais le statut coopératif est alors parfois remis en question, certaines organisations le considérant comme une contrainte dans la transition vers la qualité. Au Cap, dix coopératives se sont ainsi converties en compagnies privées, tandis qu'en Languedoc les coopératives optent plutôt pour le développement d'unions ou de filiales permettant de développer

de nouveaux marchés ou d'assurer le financement de nouvelles activités. La plupart des coopératives du Cap ont toutefois réagi à la dérégulation en maintenant leur statut et en cherchant à s'affranchir au moins partiellement des négociants en créant leurs propres circuits de vente pour les vins de qualité (Martin, 2001).

En Languedoc, même si la « révolution qualité » a démarré plus tôt qu'au Cap, la diversification des stratégies commerciales ne s'est pas encore réellement mise en place. Seulement 14 % du vin des coopératives languedociennes est vendu en bouteilles ou petit vrac (Touzard, 2001). Plus sensibles au modèle australien et secouées par la brutalité de la transition en cours, les coopératives sud-africaines apparaissent plus offensives vis-à-vis des acheteurs potentiels que les coopératives languedociennes, souvent en situation d'attente d'une demande de la part des négociants.

De nouveaux domaines de l'innovation dans les coopératives

La construction d'une nouvelle relation à l'environnement

La nécessité d'adapter les nouveaux cépages aux conditions pédoclimatiques et la recherche d'une différenciation des produits conduisent les acteurs des coopératives à développer de nouveaux rapports avec leur environnement. Le développement de la viticulture raisonnée s'inscrit dans cette logique : obligatoire pour l'ensemble des producteurs sud-africains, elle se manifeste à travers un nombre croissant d'initiatives volontaires en Languedoc, tout en prenant des formes variées. Plus largement, la construction de l'image des vins et leur promotion supposent de prendre en compte de nouveaux facteurs spécifiques au milieu local : paysages, écosystèmes, traces de l'histoire, manifestations culturelles. De plus en plus de coopératives vont alors participer directement à la valorisation de ces ressources en s'associant à des acteurs non agricoles (collectivités locales, tourisme...). En Languedoc, ces dynamiques s'inscrivent notamment dans le cadre des « contrats territoriaux d'exploitation » (45 % des coopératives y sont engagées en 2001), qui accordent une subvention aux agriculteurs dans la mesure où ceux-ci s'engagent à associer une production de qualité à des pratiques environnementales et/ou à la création d'emplois. Les « routes des vins », associant coopératives, producteurs et acteurs du tourisme, sont une autre illustration de ces processus d'innovation (Vandecandelaere, Touzard, 2001).

Qualification et diversification des ressources humaines

Les ressources humaines constituent un autre domaine d'innovation dans les deux régions, parfois en lien avec le développement de stratégies territoriales. Comme le reconnaît le groupe de prospective viticole sud-africain Vision 2020, la reconversion exige « *une amélioration significative, si ce n'est radicale en matière de qualification des ressources humaines* » : le manque de compétences est repéré au niveau des directions et des équipes techniques des caves, mais aussi au niveau des exploitations où les ouvriers ont besoin d'une plus

grande qualification (Leibold, 2001). Sur les conseils du groupe Vision 2020 et dans le cadre du SAWIT, une nouvelle institution, la Vineyard Academy, a été développée de façon à organiser et à certifier des parcours de formation individualisés. Les coopératives du Cap-Occidental et leurs adhérents sont encore peu engagés dans de tels programmes, davantage utilisés par les caves particulières, en particulier celles engagées dans l'initiative de commerce éthique (Ethical Trade Initiative) développée par les supermarchés britanniques : celle-ci part du principe du respect d'un « code de base » en matière de conditions de travail pour les ouvriers des exploitations. En Languedoc, le développement des compétences est au contraire directement mis en avant par les leaders du secteur coopératif et se traduit par des mesures en faveur à la fois de la formation et de l'installation de nouveaux types de repreneurs. En effet, si dans un premier temps l'enjeu consistait à planter de nouvelles variétés et à développer de nouvelles pratiques culturelles, il s'agit désormais, pour les producteurs, de gérer des systèmes d'activité complexes à l'échelle d'exploitations plus grandes, ce qui demande de mieux gérer son temps, ses employés, son budget, son paysage... Confrontés à de nouveaux besoins et problèmes (par exemple les fossés qui ne sont plus entretenus par manque de temps), les producteurs sont amenés à chercher de l'aide et à réactiver des échanges auprès d'autres membres de la coopérative disposant de compétences différentes. La diversité des trajectoires sociales et professionnelles parmi les adhérents permet en effet des échanges de ressources complémentaires, par exemple un conseil technique contre un appui en matière de gestion d'exploitation ou encore une entraide dans l'entretien des fossés (Chiffolleau, 1999). Dans le contexte d'un sociétariat vieillissant sans successeur, ces nouveaux échanges, développés par nécessité entre des producteurs qui ont reconnu leur complémentarité, ont alors encouragé certains leaders du secteur coopératif et d'associations d'économie solidaire à revendiquer et à développer un programme de soutien à l'installation de nouveaux types de repreneurs, éventuellement actuels ou anciens pluriactifs, issus des villes et disposant de compétences et de réseaux potentiellement complémentaires de ceux déjà présents dans les coopératives. Les programmes d'aide à l'installation progressive, tardive ou partielle prévoient surtout un appui pour un accès au foncier, principal facteur limitant pour l'installation (Nougarèdes, 1999).

L'installation émerge aussi comme domaine d'action au niveau du secteur viticole sud-africain. Suite à la pression exercée par l'Etat, un projet de réforme foncière a été lancé pour favoriser l'installation de nouveaux agriculteurs, dont la plupart travaillent déjà dans les exploitations viticoles. Le groupe Vision 2020 a proposé que 30 000 à 50 000 hectares soient accessibles à 15 000 nouveaux producteurs viticoles dans les vingt prochaines années. Mais encore peu de projets de réforme foncière ont été réellement initiés dans le secteur viticole du Cap et tous sont portés par des propriétaires de domaines hors coopérative. Néanmoins, ces premières expériences montrent des résultats intéressants en termes d'implication et de responsabilisation des ouvriers devenus propriétaires d'une part de vignoble.

La solidarité dans la transition vers la qualité

Au Cap-Occidental et en Languedoc, les trajectoires d'innovation suivies par les anciens producteurs de vin de masse et leurs coopératives se caractérisent par un degré de complexité croissant. Ils doivent s'adapter aussi bien aux évolutions techniques qu'aux dynamiques des marchés, comme dans les autres secteurs industriels. Mais il s'agit aussi d'apprendre une nouvelle relation avec l'environnement et d'intégrer dans les stratégies des entreprises des activités auparavant absentes, telles que la promotion des produits ou les services aux touristes. L'enjeu est alors de développer ou de maintenir autour de la coopérative une forme de « capital social » adaptée, à savoir des relations professionnelles pertinentes qui vont leur permettre de mener à bien un tel projet, ce qui procède de nouvelles formes de solidarité.

En fonction des ressources dont ils disposent, de leurs pratiques techniques et sociales et de leur position vis-à-vis du projet de la coopérative, les acteurs au sein de l'organisation sont capables d'apporter des contributions diverses qui peuvent être combinées dans un processus d'apprentissage collectif (Chiffolleau, 2001). Des interactions fréquentes entre équipe dirigeante et acteurs évoluant dans des positions différentes permettent de développer une forme de capital social d'autant plus efficace que l'hétérogénéité des acteurs est suffisante pour couvrir et saisir l'ensemble des éléments de l'environnement interne et externe de la coopérative (Chiffolleau *et al.*, 2001). Toutefois, ce capital social peut favoriser l'adaptation et l'efficacité de l'organisation si et seulement si les acteurs adoptent des comportements solidaires et sont prêts à échanger leur compréhension des divers signaux de l'environnement. Pour garantir cet apprentissage collectif, la coopérative a intérêt à développer un « style » (White, 1992) adapté. Le style se matérialise au travers du schéma organisationnel interne et externe, qui combine des règles institutionnelles (liées au statut juridique de la coopérative et inscrites dans le règlement interne) avec des choix spécifiques et délibérés en matière de « discipline ». Selon la définition de White, une « discipline » réfère à une façon idéaltypique de concevoir le développement d'une action collective.

Les coopératives sont des organisations où les participants sont théoriquement égaux, quelles que soient leurs contributions au capital de l'entreprise. Toutefois, l'égalité n'implique pas la solidarité et plus d'une coopérative aujourd'hui est menacée par des comportements de type opportuniste, passer clandestin ou projet de départ, ce qui limite l'efficacité de l'action collective (Olson, 1965). En effet, l'égalité est un principe qui peut bloquer le groupe dans une forme donnée et réduire la capacité de la coopérative à reconnaître et à intégrer la contribution de nouveaux acteurs. Promouvoir l'équité au sein de la coopérative, à savoir reconnaître et valoriser des contributions diverses de la part d'acteurs hétérogènes, peut être plus adapté au développement d'une « micro-solidarité » au sein du sociétariat, qui consisterait d'une part dans une réelle « loyauté » vis-à-vis du projet collectif, d'autre part dans des échanges de ressources différentes entre les membres.

Certaines entreprises ont déjà abandonné leur ancien statut de coopérative, dans l'objectif semble-t-il d'augmenter leur capacité d'adaptation aux évolutions du contexte. Dans le cas de plusieurs « compagnies » repérées au Cap-Occidental, le changement de statut n'a pourtant entraîné aucune modification de l'organisation interne et externe (Martin, 2001), ne permettant pas un processus d'apprentissage organisationnel davantage en phase avec la situation courante. Néanmoins, la conversion en compagnie, qui permet un accès plus aisé au marché financier, peut apporter une plus grande marge de manœuvre pour la mise en œuvre de l'équité et la promotion d'une « solidarité organique », affranchie des principes égalitaristes associés à une « solidarité mécanique » (Durkheim, 1893) qui, si elle était efficace dans le contexte d'une production de masse, répond difficilement aux enjeux de la révolution qualité.

Même si les coopératives possèdent encore des caractéristiques qui favorisent la solidarité, les principes fondateurs de type égalitariste demandent à être revus. Jusqu'à présent, des innovations en matière de statut permettent de faciliter le développement d'une forme élargie de « capital social », à travers l'exercice d'un nouveau type de solidarité, raisonné par et pour un objectif de productions de qualité. L'enjeu est bien sûr de développer cette solidarité à l'échelle locale, renforçant par là une collectivité insérée dans un processus de développement local, au-delà des firmes et de leurs projets considérés individuellement. Mais l'enjeu est aussi de développer de nouvelles formes de « capital social » entre acteurs de différentes coopératives, à l'échelle nationale et internationale, de façon à promouvoir des produits spécifiques issus d'entreprises d'« économie sociale », cherchant à renouveler l'exercice de la solidarité. ●

Bibliographie

- Biarnès A., Touzard J.-M.** (2001), « Entre règles et arrangements : comment classer le raisin pour faire du vin de qualité dans une coopérative ? » *XI^e Journées du Gesco*, Montpellier, 3-7 juillet 2001.
- Chiffolleau Y.** (1998), « La "révolution qualité" en milieu coopératif languedocien », *Pôle Sud*, 9, pp. 111-124.
- Chiffolleau Y.** (1999), « Je ne vais pas aux AG et pourtant j'ai des idées : pour une coopération rurale en Languedoc-Roussillon », *Recma*, 273, pp. 27-39.
- Chiffolleau Y.** (2001), « Réseaux et pratiques de l'innovation en milieu coopératif », thèse de doctorat en sociologie, université Paris-V René-Descartes, 530 p.
- Chiffolleau Y., Dreyfus F., Touzard J.-M.** (2001), « Chercheurs et viticulteurs partenaires pour l'innovation : interactions, institutions et apprentissages », *Natures, Sciences et Sociétés*, 3, pp. 29-36.
- Du Toit A., Ewert J.** (2001), « Myths of globalization : private regulation and farm worker livelihoods on Western Cape farms », Conference of the Centre for rural legal studies on international agricultural trade and rural livelihoods, Somerset West, Afrique du Sud, 9-11 octobre 2001.
- Durkheim E.** (1893), *De la division du travail social*, Paris, Puf.
- Ewert J., Hamman J.** (1999), « Why paternalism survives : globalization, democratization and labour on South African wine farms », *Sociologia ruralis*, 39, 2, pp. 202-221.
- Ewert J., Visser C.** (1999), « Naught for comfort : globalisation, deregulation and the response of wine co-operatives in South Africa », XVIIIth Congress of the European Society for rural sociology, Lund, Suède, 24 au 24 août 1999.
- Laporte J.-P., Touzard J.-M.** (1998), « Deux décennies de transition viticole en Languedoc-Roussillon », *Pôle Sud*, 9, pp. 22-45.
- Leibold M.** (2001), « South African human resources needs for global competitiveness in the wine industry, summary », papier non publié pour la Vision 2020, février 2001.
- Martin C.** (2001), « Les coopératives dans le secteur viticole sud-africain : une diversité de réponses face à la dérégulation et à la mondialisation », master of sciences, CNEARC Montpellier.
- Nougarèdes B.** (1999), « Enjeux et modalités de l'installation en coopération viticole languedocienne : propositions à partir d'une étude de cas », master professionnel, CNEARC Montpellier.
- Olson M.** (1965), *The logic of collective action*, Cambridge, Harvard University Press.
- SAWIS** (2000), *South African wine industry statistics*, 24 p.
- Temple L., Touzard J.-M., Jarrige F.** (1997), « La restructuration des coopératives vinicoles en Languedoc-Roussillon : du modèle communal à la diversité des situations actuelles », *Revue d'économie méridionale*, 44, 76, pp. 73-94.
- Touzard J.-M., Jarrige F.** (2001), « Les mutations de l'organisation coopérative à travers l'évolution de ses règles : la rémunération de la vendange dans les coopératives du Midi », *Recma*, 280, pp. 36-49.
- Touzard J.-M.** (2001). « Recensement 2001 des caves coopératives du Languedoc-Roussillon : premiers résultats », Agreste, SRSA, pp. 3-5.
- Vandecandelaere E., Touzard J.-M.** (2001), « Les routes des vins : des réseaux de proximité territoriale », III^e Journées de la proximité, Paris, 13 au 13 décembre 2001.
- White H. C.** (1992), *Identity and control*, Princeton, New Jersey, University Press, 423 p.
- Williams G.** (1999), « Co-operation, regulation and monopoly in the South African wine industry », Symposión internacional de historia y civilizaci3n de la vid y el vino, El Puerto de Santa Maria, Espagne.