



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

المدرسة العليا للعلوم الفلاحية الحراش-الجزائر

ECOLE NATIONALE SUPERIEURE AGRONOMIQUE D'EL HARRACH

## THÈSE

En vue de l'obtention du diplôme de Doctorat en Sciences Agronomiques

Département: Économie rurale

Option : Développement Rural

## THÈME

LA GOUVERNANCE TERRITORIALE UNE ANALYSE PAR LES  
APPRENTISSAGES CAS D'UNE INDICATION GEOGRAPHIQUE

Présentée par : Sihem AIT HAMMOU

Soutenue Publiquement le 27 /06/2024

Devant le jury composé de :

**M. DAUDI Ali**, Professeur, ENSA, Alger. Président

**M. MALIKI Samir**, Professeur, Université de Tlemcen. Examineur

**M. DEBBI Ali**, Professeur, Université de M'sila. Examineur

**Mme. BRABEZ Fatima**, Professeure, ENSA, Alger. Directrice de thèse

**Mme. FORT Fatiha**, Professeure Supagro Montpellier. Co-directrice de thèse

## **RESUME**

Cette thèse se situe dans le contexte du renouvellement de l'action publique en matière de gouvernance de l'agriculture et des territoires ruraux, la politique du renouvellement agricole et rural PRAR impulsée dans ce contexte, est ancrée dans l'approche de développement territorial, les instruments qui y sont déployés traduisent cette nouvelle modalité d'intervention qui intègre le principe d'une participation plus large d'acteurs et de leur implication dans les problématiques de développement. Le dispositif de reconnaissance de la qualité des produits agricoles, est l'un de ces instruments, conçu dans cette nouvelle modalité, il a été déployé en invitant les acteurs privés, associatifs, à se joindre aux acteurs publics pour la mise en place de l'IG figue sèche de Beni maouche, on peut dès lors s'interroger sur comment les d'acteurs (privé, public, associatif) font-ils pour se coordonner et construire des objectifs communs et des actions collectives ?

C'est par la démarche abductive faite d'allers-retours que nous trouvons un équilibre dans la progression entre la construction et la définition du cadre d'analyse. Nous optons pour une étude de cas qui vise à étudier les coordinations entre les acteurs parties prenantes dans le processus de mise en place de l'IG figue sèche de Beni-Maouche (wilaya de Bejaia). La méthodologie adoptée dans cette recherche vise à identifier non seulement les acteurs clés impliqués dans la mise en place du système national de labellisation, mais aussi les interactions induites dans ce contexte afin de déterminer si les changements produits sont constructifs d'une gouvernance territoriale. En fonction des décisions mentionnées par les acteurs lors de nos entretiens, nous repérons différentes situations d'intéressement, de participation aux rencontres, de construction d'objectif commun et d'action collective, des situations révélatrices d'apprentissage constructif de la gouvernance territoriale.

## **SUMMARY**

This thesis is located in the context of the renewal of public action in terms of governance of agriculture and rural territories, the PRAR agricultural and rural renewal policy driven in this context, is anchored in the territorial development approach, the instruments deployed there reflect this new modality of intervention which integrates the principle of broader participation of stakeholders and their involvement in development issues. The system for recognizing the quality of agricultural products is one of these instruments, designed in this new modality, it was deployed by inviting private actors, associations, to join public actors for the establishment of the IG dried fig of Beni maouche, we can therefore wonder how the actors (private, public, associative) manage to coordinate and build common objectives and collective actions?

It is through the abductive approach made of back and forth that we find a balance in the progression between the construction and the definition of the analytical framework. We opt for a case study which aims to study the coordination between the stakeholders in the process of implementing the dried fig GI of Beni-Maouche (wilaya of Bejaia). The methodology adopted in this research aims to identify not only the key actors involved in the establishment of the national labeling system, but also the interactions induced in this context in order to determine whether the changes produced are constructive of territorial governance. Depending on the decisions mentioned by the actors during our interviews, we identify different situations of interest,

participation in meetings, construction of common objectives and collective action, situations revealing constructive learning of territorial governance.

## ملخص

تقع هذه الأطروحة في سياق تجديد العمل العام فيما يتعلق بإدارة الزراعة والأقاليم الريفية، وترتكز سياسة التجديد الزراعي المدفوعة في هذا السياق على نهج التنمية الإقليمية، وتعكس الأدوات المستخدمة هناك هذا الجديد. طريقة PRAR والريفي التدخل التي تدمج مبدأ المشاركة الأوسع لأصحاب المصلحة وإشراكهم في قضايا التنمية. يعد نظام الاعتراف بجودة المنتجات الزراعية أحد هذه الأدوات، وقد تم تصميمه بهذه الطريقة الجديدة، وتم نشره من خلال دعوة الجهات الفاعلة الخاصة للتين المجفف في بني معوش، وبالتالي يمكننا أتساءل كيف IG والجمعيات للانضمام إلى الجهات العامة من أجل إنشاء تتمكن الجهات الفاعلة (الخاصة والعامة والجموعية) من تنسيق وبناء الأهداف المشتركة والإجراءات الجماعية؟

ومن خلال النهج الاختطافي الذي يتم من خلاله ذهاباً وإياباً نجد التوازن في التقدم بين البناء وتعريف الإطار التحليلي. لقد التين المجفف في بني معوش (ولاية GI اخترنا دراسة حالة تهدف إلى دراسة التنسيق بين أصحاب المصلحة في عملية تنفيذ بجاية). تهدف المنهجية المعتمدة في هذا البحث إلى تحديد ليس فقط الجهات الفاعلة الرئيسية المشاركة في إنشاء نظام وضع العلامات الوطني، ولكن أيضاً التفاعلات الناجمة في هذا السياق من أجل تحديد ما إذا كانت التغييرات الناتجة بناءة للحكم الإقليمي. اعتماداً على القرارات التي ذكرها الممثلون خلال المقابلات التي أجريناها، نقوم بتحديد المواقف المختلفة ذات الاهتمام، والمشاركة في الاجتماعات، وبناء الأهداف المشتركة والعمل الجماعي، والمواقف التي تكشف عن التعلم البناء للحكم الإقليمي.

## SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION GENERALE</b> .....	<b>1</b>
<b>PARTIE I CADRAGE THEORIQUE DE LA RECHERCHE</b> .....	<b>14</b>
Chapitre I Construction conceptuelle de la gouvernance .....	15
Chapitre II L'apprentissage théories et concepts .....	46
Chapitre III Modèle conceptuel de la recherche : une construction théorique pour analyser la gouvernance par l'instrument à travers les apprentissages .....	70
<b>PARTIE 2 CONTEXTE, METHODE ET RESULTAT DE LA RECHERCHE</b> .....	<b>90</b>
Chapitre IV Contexte de la valorisation de la qualité et la gouvernance : instruments et politiques .....	91
Chapitre V Méthodologie de recherche .....	114
Chapitre VI Résultat d'analyse de la participation multi-acteur .....	132
Chapitre VII Résultat d'analyse des apprentissages de la gouvernance et de l'action collective ..	150
<b>CONCLUSION GENERALE</b> .....	<b>173</b>

## REMERCIEMENTS

Je tiens tout d'abord à remercier.

- Le Professeur Fatima BRABEZ, directrice de ma thèse pour son encadrement. Merci Fatima BRABEZ d'avoir accepté d'encadrer cette thèse.

- Le Professeur Fatiha FORT, co-directrice de ma thèse pour son encadrement, son soutien et ses précieux conseils dans l'encadrement de mes travaux de recherche. Merci Fatiha FORT de m'avoir encadrée. Un grand merci pour ta confiance, tes conseils et tes encouragements.

-Le Professeur Ali DAOUDI, pour avoir bien voulu être président de mon jury.

- Les Professeurs Ali DEBBI et Samir MALIKI qui ont accepté d'évaluer ce travail. Merci d'avoir bien voulu être membre de mon jury.

Mes remerciements vont également aux responsables du MADR qui m'ont accueillie dans leur structure et qui se sont prêtés à l'exercice d'entretiens. Ils vont de plus aux acteurs de terrains qui m'ont aiguillée, avec qui l'enquête a pu être menée.

Je remercie aussi le CREAD pour son soutien, il m'a fait bénéficier de bourse de séjours doctoraux, et Supagro qui m'ont accueillie pour ces séjours.

Je tiens enfin à remercier les personnes qui m'ont apporté un soutien tout au long de mon travail de thèse. Je pense particulièrement à ma famille, pour leur présence, leur amour, leur bienveillance et leur encouragement. Merci de m'avoir choyée, entourée et rassurée.

Je pense également aux chercheurs qui m'ont entouré, merci en particulier à Rym SAIDOUN pour sa compagnie. Merci de m'avoir apporté réconfort et réponses lors des moments de flottement. Un grand merci pour ton soutien.

## LISTE DES ABREVIATIONS

<b>ADPIC</b>	Aspects des droits de propriété intellectuelle liés au commerce
<b>AO</b>	Appellation d'origine
<b>BM</b>	Beni Maouche
<b>BNEDER</b>	Bureau National Etudes pour le Développement Rural
<b>DSA</b>	direction des services agricoles
<b>CAW</b>	Chambre d'agriculture de wilaya
<b>CDC</b>	Cahier des charges
<b>CNL</b>	Comité national de labellisation
<b>CENEAP</b>	Centre National d'Etudes et d'Analyses pour la Population et le Développement
<b>CIHEAM</b>	Centre international de hautes études agronomiques méditerranéennes
<b>GT</b>	Gouvernance territoriale
<b>MADR</b>	Ministère de l'agriculture et du développement rural
<b>NPG</b>	New Public Governance
<b>NPM</b>	New Public Management
<b>PRAR</b>	Politique du renouveau agricole et rural
<b>PNDAR</b>	Plan national pour le développement agricole et rural
<b>PNDA</b>	Plan national pour le développement agricole
<b>PPDR</b>	Projets de Proximité de Développement Rural
<b>PPDRI</b>	Projets de Proximité de Développement Rural Intégré
<b>IG</b>	Indication géographique
<b>SNL</b>	Système national de labellisation
<b>FAO</b>	Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture
<b>FIDA</b>	Fonds international de développement agricole
<b>OCDE</b>	Organisation de coopération et de développement économiques
<b>OMC</b>	Organisation mondiale du commerce
<b>OMPI</b>	Organisation mondiale de la propriété intellectuelle
<b>ONG</b>	Organisation non gouvernementale
<b>OriGIn</b>	Organisation pour un réseau international d'indications géographiques
<b>PNUD</b>	Programme des Nations unies pour le développement
<b>PRCC</b>	Programme de renforcement des capacités commerciales
<b>PRR</b>	Politique de renouveau rural
<b>SDOQ</b>	Signe distinctif d'origine et de qualité
<b>SNL</b>	Système national de labellisation
<b>SNDRD</b>	Stratégie nationale de développement rurale durable
<b>SPL</b>	Système de production localisé
<b>UE</b>	Union européenne



## INTRODUCTION GENERALE

### A. Une thèse pour analyser et comprendre la gouvernance

Les actions publiques fondées sur le paradigme de développement territorial sont de plus en plus axées sur la participation et la concertation. Les relations de pouvoir tendent plus vers une régulation par l'information et la persuasion que par la régulation classique du « *command and control* » (Majone, 1997). Les politiques territoriales se sont multipliées ces dernières années, une tendance qui se confirme après une domination centralisée et sectorielle des politiques (Pecqueur, 2005).

Cette tendance du développement territorial fondée sur la valorisation des ressources locales et la participation, intègre de nouvelles modalités de gouvernance. Cette nouvelle division du développement est défendue par les organisations internationales, telles que la FAO, la Banque Mondiale, qui prônent la prise en compte et la valorisation des ressources locales et des savoirs locaux, lesquelles sont essentielles pour le développement des territoires. Ces recommandations interviennent dans un contexte politique marqué par une tendance à la décentralisation et la transformation de l'intervention publique en faveur de l'implication des acteurs privés et associatifs. Ainsi, la question du développement devient une responsabilité partagée entre les acteurs centralisés et les acteurs locaux. La dimension territoriale devient très importante et le développement est proclamé, comme territorial. En plus des objectifs de développement et de valorisation du local en matière de ressources et savoir-faire, ce concept de développement territorial compose avec des processus d'apprentissages collectifs nécessaires aux acteurs du territoire pour participer au développement qui les concerne (Lardon *et al.*, 2008).

Une nouvelle réforme de l'action publique se dessine dès lors, axée sur les notions de partenariat et de participation. Cette tendance des politiques à être de plus en plus fondées sur la participation et l'élargissement de la sphère décisionnelle aux acteurs privés et associatifs n'est pas sans conséquence pour les capacités cognitives des acteurs. En renforçant le principe de la participation et de l'information des acteurs privés et associatifs, des changements et des transformations se produisent en matière d'adaptation ou de résistance. Ce référentiel suscite des problématiques de recherche sur la participation d'acteurs privés et associatifs à l'action publique. La question de la participation est ainsi devenue l'objet de nombreuses recherches. Avec des travaux sur les processus et structures de concertation (Bacqué *et al.*, 2005 ; Mercier, 2006), ainsi que des travaux qui font référence à la capacité des acteurs à participer aux processus de gouvernance (Leloup *et al.*, 2005 ; Rey-Valette, 2006). Pour passer d'un mode centralisé et sectoriel à un mode de gouvernance élargi, et des apprentissages semblent nécessaires afin d'accroître la capacité des acteurs à coopérer et se concerter et passer ainsi d'un raisonnement individuel à un raisonnement collectif.

Ainsi, dans le cadre des politiques agricoles et rurales, l'Algérie a mis en œuvre, ces dernières années, des instruments d'action publique pour promouvoir le développement territorial et la gouvernance des territoires ruraux. La loi d'orientation agricole de 2008 met l'accent sur l'approche participative et la valorisation de la qualité des produits agricoles et d'origine agricole, dès lors une politique de valorisation des produits agricoles via la labellisation est alors menée. Notre thèse vise à analyser la gouvernance des processus de reconnaissance de la qualité territoriale des produits à travers les apprentissages collectifs et individuels des instruments de gestion.

En nous appuyant sur les apports de la gouvernance et des théories de l'apprentissage, développés en économie de la connaissance et en sciences de gestion, nous avons proposés un cadre d'analyse

des différentes situations de gouvernance des processus de qualification des produits de qualité territoriale ainsi que le rôle des apprentissages de l'action collective des acteurs pour la maîtrise des instruments de gestion pour un développement territorial efficace et inclusif.

Notre recherche doctorale permettra de répondre aux questions suivantes :

- Comment la mise en œuvre d'une indication géographique peut produire des processus d'apprentissage de l'action collective des acteurs ?
- Quels sont les apprentissages nécessaires aux acteurs pour réussir à collaborer et à coordonner les actions ?
- Dans le cas de la mise en place d'un label, quels impacts sur les acteurs, sur leurs pratiques et sur leur implication dans l'action collective ?
- Comment le dispositif de reconnaissance a-t-il contribué aux différentes situations de gouvernance ?
- Comment saisir les apprentissages développés par des acteurs ? Et quels sont les apprentissages à prendre en compte ?

Notre recherche s'inscrit d'abord dans le modèle de développement territorial et les différents enjeux en matière de valorisation des ressources locales et de la participation. Nous discutons plus longuement les concepts mobilisés : la gouvernance territoriale, les apprentissages collectifs et l'instrument. Nous présenterons ensuite le cas étudié PIG figue sèche de Beni Maouche, et la question de recherche. Enfin, nous expliciterons la démarche choisie afin de présenter la question de recherche et les hypothèses.

## **Problématique**

### **B. Émergence du modèle de développement territorial : intégration élargie des parties prenantes**

Ces derniers temps, l'action publique est plus axée sur la notion de partenariat, qui assigne des objectifs en matière de participation et de concertation. Cette démarche se substitue, au moins partiellement, à celle de l'action publique classique, reposant sur une conception plus régaliennne. Autrement dit, l'action publique, de nos jours, s'appuierait plus sur des référentiels puisés dans les modèles de nouvelle gouvernance. Les instruments qui y sont déployés traduisent une nouvelle modalité d'intervention, qui intègre le principe d'une participation plus large d'acteurs dans la définition des projets de développement des territoires (Lorrain, 2004).

Les actions publiques font face à de nouveaux enjeux qui suscitent un renouvellement de l'action publique en matière de gouvernance et de participation. Ces enjeux initient la mise en œuvre des instruments et dispositifs prenant en compte l'approche participative qui amène une dynamique de concertation et de coopération susceptible d'aboutir à des normes communes (Angeon et Laurol, 2006). Agissant sur la réalité et les problématiques au niveau du territoire, les instruments qui sont mis en place véhiculent une construction collective de connaissances et répondent à des enjeux territorialisés (Lascoumes et Simard, 2011). Une nouvelle réforme de l'action publique se dessine alors, axée sur le partenariat, la participation et des actions ancrées dans une approche de développement territorial, qui mettent l'accent sur la décentralisation et la responsabilisation des acteurs au niveau local. Le territoire y apparaît comme le lieu de développement, il est considéré

comme une circonscription pour l'appréhension du développement, des pratiques et des changements qui lui sont associés. Il devient ainsi le sujet dans la conception et l'élaboration de plusieurs politiques publiques de développement, fondées sur le modèle de développement territorial. (Laganier et al., 2002). Un modèle basé sur trois dimensions : a) La référence à la notion de territoire, b) L'introduction de parties prenantes, c) La prise en compte systématique des problématiques d'usages des sols (Torre, 2015).

### **B.1 Enjeux de la valorisation des ressources locales**

Le modèle de développement territorial se base sur des dynamiques endogènes, qui mobilisent les ressources locales et savoirs locaux. Ce modèle met l'accent sur la valorisation des ressources et de gouvernance (Leloup, 2005). La question du développement territorial se pose plus particulièrement sous l'angle de **la participation** d'acteurs à **la valorisation des ressources locales** de façon durable (FAO, 2005). Ainsi, ce modèle de développement territorial pose également la question de **la gouvernance partagée** entre acteurs publics et acteurs locaux et où l'apprentissage, devient indispensable pour permettre aux acteurs locaux de participer à ces dynamiques.

Les ressources locales et les savoir-faire locaux sont mis en avant dans le développement territorial. La valorisation de ces ressources est un moteur majeur des dynamiques territoriales (Lardon, 2007). La poursuite des enjeux du développement territorial, suscitant l'émergence d'un projet collectif, priorisant l'intérêt collectifs des acteurs à ceux individuels, plaçant les acteurs au cœur de la gouvernance des territoires et prenant en compte les besoins des populations locales (Angeon et Callois, 2006).

La valorisation des ressources locales permet de mobiliser les acteurs locaux autour d'une activité locale, en assurant des revenus viables et durables où les ressources spécifiques constituent l'élément de base pour la réussite d'un développement territorial partagé (Colletis et Pecqueur, 1993). La participation d'acteurs locaux à la valorisation des ressources locales est ainsi devenue l'objet de nombreuses recherches. L'accent est souvent mis sur la légitimité des acteurs et des structures de concertation. La capacité réelle des acteurs à participer à ce processus est aussi abordée, s'agissant d'un aspect fondamental de la gouvernance (Rey-Valette et Roussel, 2006).

La valorisation des ressources locales d'un territoire et la poursuite du développement territorial reste hautement tributaire de la coordination et de la solidarité d'acteurs autour de réseaux de relations (Pecqueur, 2001). L'activation des mécanismes permettant la valorisation des ressources locales est contrainte par divers éléments contextuels. En effet, les coordinations et les organisations varient d'un territoire à l'autre et dépendent des spécificités de chaque territoire (Leloup *et al.* 2005), d'où l'importance d'instaurer un code commun partagé par l'ensemble des membres du groupe, au niveau du territoire, dans la construction de rente territoriale et de réputation (Dupuy et Torre, 1998).

La valorisation du potentiel local des zones fragiles, qui dispose de très peu de moyens et de ressources et qui sont très peu concurrentiels, est souvent axée sur la mise en avant des produits et des services identitaires liés au territoire. Il s'agit des ressources propres au territoire qui lui permettent de *«se différencier du territoire voisin plutôt que d'être en concurrence sur des productions standard»*(Pecqueur, 2005). Les exploitations de ces zones défavorisées peuvent, en spécifiant et différenciant leur production, avoir des produits de qualité dégageant une valeur ajoutée supérieure

aux produits standardisés (Bessaoud, 2005). En effet, exploiter des ressources locales et les valoriser permettent de dégager une plus-value économique réelle (Ilbert et Petit, 2005). Des observations empiriques ont, en effet, permis de mettre en évidence l'existence de rente dite de qualité territoriale (Mollard, 2001), résultant de la combinaison de la qualité intrinsèque du produit et de son ancrage en un lieu spécifique avec son histoire et ses savoir-faire (Lacroix *et al.*, 1998).

Les produits de terroir peuvent justement être sujet de cette rente et source de valeur ajoutée, si leur reconnaissance sur les marchés est établie. Cette reconnaissance est renforcée par la possibilité de faire formellement état de l'origine géographique à travers une réglementation de protection (indication géographique (IG) et appellation d'origine (AO)). Cette différenciation par la qualité liée à l'origine induit des impacts, sur les revenus des producteurs locaux, sur la dynamique collective, et des effets sur la préservation et la promotion des savoir-faire traditionnels et des ressources naturelles locales (FAO, 2005).

La pratique qui consiste à désigner les productions locales par leur lieu d'origine, c'est-à-dire par le nom géographique de l'endroit où elles ont été élaborées, est universelle. Il n'y a pas de pays au monde où l'origine géographique ne soit pas associée à des produits. Les appellations d'origine sont des signes de qualité liée à l'origine, considérées comme des outils de valorisation des produits de terroir (Tekelioglu, 2009). Ils permettent la qualification des produits de terroir, c'est-à-dire passer par un processus, qui conduit à qualifier les produits résultant d'un compromis stratégique entre intérêts individuels et intérêts collectifs, sur un territoire donné. Une qualification, qui est avant tout, un autre mode de formation de la demande complètement éloignée de l'économie de masse. Elle exprime une réorientation des stratégies des acteurs et des politiques publiques, passant d'une approche par les secteurs vers une approche par les territoires (Allaire, 2009).

## **B.2 Vers une logique de gouvernance**

La dimension de gouvernance dépasse de plus en plus la régulation étatique, elle propose une extension des procédures de décision collective, au-delà du cadre gouvernemental. La gouvernance met l'accent sur l'implication d'une multitude d'acteurs dans la gestion des affaires publiques. Aux origines, le mot évoque le partage du pouvoir, le terme s'emploie d'abord pour désigner la gestion de l'entreprise et marque ainsi l'apparition de la « *corporat governance* » qui a permis aux institutionnels de Coase (1937) à Williamson (1996) de formaliser les mécanismes assurant la coordination des activités économiques de l'entreprise, autrement que par la hiérarchie ou le marché. La gouvernance désigne alors un mode de réduction des coûts liés aux transactions interindividuelles, visant à davantage d'efficacité (Pérez, 2003). Elle indique « *l'ensemble des mécanismes organisationnels qui ont pour effet de délimiter les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants* » (Charreaux 1997).

Ce terme est par la suite employé par les grandes institutions d'aide au développement, pour orienter des prescriptions, préconisant un nouveau modèle politique pour les pays emprunteurs, limitant le rôle de l'Etat et mettant en avant le marché et les acteurs privés. La Banque mondiale emploie alors la notion de « bonne gouvernance » pour désigner les bonnes pratiques de la gestion publique que les pays emprunteurs sont sommés de suivre. Cette notion de « bonne gouvernance » est un moyen de parler de démocratie sans le dire, à l'adresse de régimes qui n'en faisaient pas grand cas (Marcou, 2006).

Pour les sciences politiques, la gouvernance constitue un cadre d'analyse du processus de gouverner ainsi, la Commission européenne désigne par gouvernance « *les règles, les processus et les comportements qui influent sur l'exercice des pouvoirs au niveau européen, particulièrement du point de vue de l'ouverture, de la participation, de la responsabilité, de l'efficacité et de la cohérence* » (Stocker, 1998). La logique de la gouvernance serait une remise en question de l'état-providence, les capacités étatiques, de réguler les sociétés sont interrogées (Gaudin, 1998). La gouvernance propose une ouverture à la négociation, à la coopération et aux partenariats publics-privés et à la société civile. De par cette participation d'acteurs différents, la responsabilité est partagée diminuant ainsi l'intensité de la responsabilité étatique (Lacroix, St-Arnaud 2012). Cette idée d'une responsabilité partagée sous-entend une régulation alternative où « *les institutions du gouvernement n'ont plus le monopole d'une action publique, qui relève aujourd'hui d'une multiplicité d'acteurs dont la capacité d'action collective détermine la qualité elle est prioritairement une interrogation sur le pilotage de l'action publique* » (Duran, 2001). Autrement dit « *les institutions d'État et les hommes politiques n'ont plus le monopole de l'intérêt général et où la société, dans la diversité de ses manifestations, a une responsabilité essentielle dans la coproduction du destin collectif* » (Lardon et al., 2008).

Le concept de gouvernance a été appliqué au territoire par les travaux de Gilly et Wallet (2001) et Simoulin (2007). Pour Gilly et Wallet (2001), la gouvernance locale ou territoriale peut être considérée comme « *un processus de confrontation et d'ajustement simultanés du système de représentation et des actions de groupe d'acteurs géographiquement proches, mais éventuellement de domaines organisationnels différents afin de compléter un projet de développement local* » (Gilly et Wallet, 2001). Cette définition met l'accent sur les processus sous-jacents de confrontation et d'ajustement des différents acteurs de la gouvernance territoriale : institutionnels, économiques et sociaux. Ces différents acteurs doivent coopérer pour développer des formes de gouvernance territoriale, comme le suggère Simoulin (2007) : « *La gouvernance territoriale couvre toutes les situations de coopération non ordonnées par la hiérarchie* » (Simoulin, 2007). Des définitions qui renvoient à des processus de coordination dans lesquels contribue un ensemble disparate et autonome d'acteurs, qui ont des logiques et des intérêts différents parfois même contradictoires. Une coordination qui sous-entend des prérequis en matière de négociation visant à préciser des objectifs communs. Il s'agit de modes d'action collective reposant sur les principes d'implication des acteurs publics, associatifs et privés (Bourque, 2017).

La gouvernance territoriale recouvre l'ensemble des situations de coopération et de construction d'action collective dans les organisations non-hiérarchiques où l'État joue le rôle de précurseur à travers la mise en place d'instruments et de dispositifs réglementaires. La gouvernance territoriale est considérée comme une modalité ou un mécanisme permettant une coordination efficace, d'acteurs ou d'entités organisationnelles sur un territoire (Michaux, 2011), associant aux acteurs publics (État, collectivités territoriales, etc.), des acteurs privés, appartenant au monde de l'entreprise et/ou à la société civile comprise au sens large (associations, organisations-non gouvernementales, syndicats, etc.) (Baron, 2003).

### **C. La gouvernance territoriale : un processus d'apprentissage**

La gouvernance territoriale est synonyme d'implication de la société civile dans la prise de décision, les acteurs locaux sont sollicités pour répondre collectivement aux problématiques qui les concernent. Ces acteurs doivent être en mesure d'institutionnaliser les principes de la gouvernance à travers l'acquisition de nouvelles connaissances permettant l'action collective (Rey-Valette et al., 2011). Cette gouvernance permet de nouvelles formes de coordination et de décision au niveau du

territoire, elle met donc en jeu de nouvelles pratiques qui supposent des apprentissages. Dans ce sens Chia et *al.* (2008b) expliquent que la gouvernance favorise l'action collective à travers les processus d'apprentissage. Elle permet la production d'un langage, d'un projet et de règles communes permettant ainsi aux acteurs de mettre en place des processus d'apprentissage qui favorisent l'action collective (Chia et *al.*, 2008b).

Ce caractère coopératif est déjà souligné par Leloup et *al.* (2005) qui précisent que la gouvernance territoriale relève de l'implication croissante des acteurs locaux dans les dynamiques de développement et dans leur capacité à se mobiliser et à se prendre en charge, en mettant en avant leurs aptitudes d'imagination, d'organisation et de coordination (Leloup et *al.*, 2005). Ces auteurs soulignent ainsi la capacité et les aptitudes des acteurs à se mobiliser, ce qui sous-entend des processus d'apprentissage qui permettent aux acteurs de coopérer et de se coordonner.

La gouvernance met l'accent sur la multiplicité et la diversité des acteurs parties prenantes dans la gestion des affaires publiques, elle permet la contradiction et propose des espaces de concertation permanente dans le cadre d'instruments et dispositif d'action publique à travers des processus d'apprentissage. L'enjeu des instruments et dispositifs est d'offrir des espaces de discussions, d'échange, et de coordination pour permettre à la multitude d'acteurs de convenir d'objectifs communs, de produire des normes acceptées et légitimées, de les traduire en règles applicables (Lardon et *al.*, 2008).

Ainsi, plusieurs chercheurs se sont penchés sur l'analyse du processus d'apprentissage dans la gouvernance Stocker (1998) propose de mieux comprendre « les processus d'adaptation, d'apprentissage et d'expérimentation qui sont caractéristiques de la gouvernance » (Stocker, 1998). Chia et *al.* (2008) posent également la question des processus d'apprentissage, ils expliquent que la gouvernance favorise l'action collective à travers les processus d'apprentissage. Elle permet la production d'un langage, d'un projet et de règles communes permettant ainsi aux acteurs de mettre en place des processus d'apprentissage qui favorisent l'action collective. (Chia et *al.*, 2008). Angeon, et *al.* (2006) expliquent pour leur part que les dynamiques collectives d'apprentissages renforcent les stratégies d'action collective, qui sont au cœur des logiques du développement territorial (Angeon et *al.*, 2006).

La gouvernance peut être analysée à travers les stratégies d'acteurs, la capacité locale d'adaptation et les processus d'apprentissage (Gilly et Pecqueur, 2002). En effet les apprentissages en tant que supports à la création de nouvelles connaissances, de nouveaux savoir-faire et de nouvelles compétences des acteurs sont essentiels pour comprendre le processus de gouvernance territoriale (Rey-Valette *et al.*, 2011).

Ces apprentissages, sous l'impulsion des initiatives locales ou en réponse aux dispositifs mis en œuvre par les pouvoirs publics, permettent aux territoires de se différencier les uns par rapport aux autres, mais également de maintenir des processus de développement (Torre et Wallet, 2012). Comprendre la gouvernance territoriale à travers les instruments est une approche courante. L'approche par les instruments constitue un concept pertinent pour l'analyse de l'action publique et les changements observés (Lascoumes et Le Galès, 2005a). Elle considère les instruments comme des éléments de changement aussi déterminants que les intérêts et mobilisations des acteurs, leurs organisations et leurs croyances. Cette approche permet de mieux cerner les transformations

opérées par l'action publique, ainsi que leurs impacts sur les acteurs et leur comportement et les actions menées (Lascoumes, 2007).

Cette approche s'intéresse aux effets et aux conséquences que les instruments génèrent ? notamment sur le comportement des acteurs cibles (Schneider et Ingram, 1990). Elle révèle une certaine conception du rapport de pouvoir (gouverné/gouvernant) (Draelants et Maroy, 2007). Fréquemment mobilisée dans l'analyse de la gouvernance, l'approche par les instruments permet donc de comprendre les dispositifs de gouvernance territoriale à travers la déclinaison des instruments (Lardon et *al.*, 2008). Elle interroge également les implications de l'instrument sur la concertation entre acteurs au niveau du territoire (Loudiyi, 2008).

Dans le cadre de cette thèse, nous associons la gouvernance à la conception que font (Leloup et *al.*, 2005) et pour analyser la gouvernance, nous adoptons l'analyse que proposent Gilly et Pecqueur (1997). Ces auteurs analysent les structures de gouvernance à travers la capacité locale d'adaptation et les processus d'apprentissage. La gouvernance étant un processus adaptatif, il est ainsi possible de mieux comprendre les processus de gouvernance en se focalisant sur la façon dont les outils et dispositifs d'action génèrent de nouveaux modes de gouvernance. (Gilly et Pecqueur, 1997).

#### **D. La PRAR : une politique au contour du développement territorial et de la gouvernance**

Les différentes politiques agricoles qui se sont succédées en Algérie depuis son indépendance ont vu s'appliquer des programmes conçus et planifiés, le plus souvent de façon centralisée. En effet, dès les années post-indépendance les pouvoirs publics se sont engagés dans des actions mises en œuvre de manière descendante. Le regroupement des fermes coloniales en domaines autogérés illustre bien cette logique. Les années soixante-dix ont vu se pérenniser ces pratiques. Avec la révolution agraire, une politique centralisée qui accorde un rôle primordial à l'État dans la conception et la formation de la politique.

Bien qu'il y ait eu des tentatives de libéralisation et de privatisation du mode de gestion de l'exploitation agricole, ce n'est que dans les années 2000 que les pouvoirs publics ont reconsidéré les politiques de développement en réorientant l'action publique vers de nouveaux modes de gouvernance. Une nouvelle réforme de l'action publique se dessine alors, axée sur les notions de partenariat et de participation. Les pouvoirs publics lancent en 2009 la politique du renouveau agricole et rural, un ensemble d'actions ancrées dans une approche de développement territorial qui met l'accent sur la décentralisation et la responsabilisation des acteurs au niveau local.

Une politique qui a pour ambition une autre manière de gouverner le secteur agricole et rural. Fondée sur une responsabilité partagée et un partenariat entre les acteurs publics, privés et associatifs, elle intègre la dimension participative dans ses objectifs fondamentaux en favorisant l'adhésion des parties prenantes au développement qui devient la préoccupation de l'ensemble des acteurs. Le lien des produits au territoire est particulièrement mis en avant dans ce cadre. La loi d'orientation agricole n°08-16 du 3 août 2008 introduit en effet la reconnaissance de la qualité liée au territoire. Ces dispositions posent un premier cadre réglementaire pour un système de reconnaissance de la qualité des produits agricoles ou d'origine agricole. Le lien au terroir comme garantie de la qualité, est placé au centre de ce système qui instaure ainsi les conditions de production et de certification de la qualité du produit, conditions pour la valorisation et la promotion des modes de production et des savoir-faire locaux. À la suite de cette réforme législative, le décret exécutif n°13-206 du 7 juillet 2013 définit quatre signes distinctifs qui

permettent la reconnaissance de la qualité, à savoir l'appellation d'origine, l'indication géographique, l'agriculture biologique et le label agricole de qualité.

### **Le dispositif de reconnaissance de la qualité : une approche participative**

Dans cette nouvelle ère du renouvellement de l'action publique en matière de gouvernance, le système national de labellisation est pensé comme un dispositif de reconnaissance de la qualité impliquant les différentes parties prenantes : acteurs publics, les collectivités locales, les acteurs privés et les associations. Il s'agit d'une structure constituée d'un Comité national de labellisation, d'un secrétariat permanent et de deux autres entités : les sous-comités spécialisés et les organismes de certification.

Le Comité de labellisation regroupe des représentants d'administrations publiques, d'institutions techniques, ainsi que des représentants d'agriculteurs et de consommateurs. Il lui est attaché un secrétariat permanent qui s'occupe de la préparation des réunions et de la rédaction des procès-verbaux. Les sous-comités spécialisés sont composés d'acteurs publics (des représentants du ministère de l'Agriculture et du Développement Rural et de ses services déconcentrés), d'acteurs privés (représentants d'associations de producteurs) et d'acteurs associatifs (représentants d'associations de protection des consommateurs) pour l'élaboration des cahiers des charges. Le sous-comité sollicite l'expertise des parties compétentes concernées par la connaissance du produit soumis à la labellisation (technicien, ingénieur, chercheur spécialiste du produit en question). La validation et la conformité des produits aux spécifications des cahiers des charges pour l'octroi des signes sont assurées par un organisme de certification indépendant habilité par l'organisme algérien d'accréditation. L'implication de cette multitude d'acteurs (public, privé et associatif) a-t-elle réussi (ou non) à dépasser les défis de la coordination et la concertation ? A-t-elle développé de réelles compétences ? A-t-elle permis à des apprentissages collectifs d'émerger ? Plus globalement, la question est d'étudier comment ce dispositif a réellement permis aux acteurs de s'insérer dans le processus de gouvernance territoriale. Les interactions acteur public-expert-acteurs locaux sont vus comme les points essentiels permettant d'avoir d'autant plus d'impact sur les apprentissages. L'impact de la mise en place de l'IG et du système de labellisation sur les situations de gouvernance ne se fait pas uniquement au travers des compétences individuelles, mais aussi à travers des apprentissages collectifs, voire même d'institutions comme l'association formée par les producteurs de la wilaya de Bejaia.

### ***Définition de la question de recherche et des hypothèses***

Comme nous l'avons vu, cette recherche se situe dans le contexte du renouvellement de l'action publique en matière de gouvernance de l'agriculture et des territoires ruraux. La politique du renouveau agricole et rural PRAR, impulsée dans ce contexte, est ancrée dans l'approche du développement territorial. Elle introduit un nouveau mode de gouvernance de l'agriculture et des territoires ruraux. Les instruments qui y sont déployés traduisent cette nouvelle modalité d'intervention qui intègre le principe d'une participation plus large d'acteurs et de leur implication dans les problématiques du développement de leur territoire. Pour répondre aux enjeux de la gouvernance territoriale (participation multi-acteur) les acteurs doivent être capables de coopérer et de se coordonner afin de participer au processus de gouvernance. Pour cela, des apprentissages spécifiques sont nécessaires. Ceci nous amène à la question centrale de notre thèse.

## **Comment le dispositif de reconnaissance de la qualité liée au territoire, mis en œuvre via les indications géographiques, contribue-t-il à l'émergence d'une gouvernance territoriale ?**

À partir de cette question, plusieurs orientations se dégagent pour structurer la thèse. D'un point de vue théorique, nous chercherons quelles approches permettent de comprendre et d'analyser la gouvernance et la diversité des apprentissages et leur éventuelle spécificité et de la relation entre apprentissages, instruments d'action publique et gouvernance.

D'un point de vue méthodologique, nous saisissons les apprentissages développés au cours de la mise en place d'un instrument d'action publique. D'un point de vue empirique, nous insisterons sur la perspective de compréhension des apprentissages importants pour la gouvernance territoriale. Et comment les acteurs développent-ils les apprentissages qui leur permettent de participer au processus de gouvernance ? Ceci en identifiant les apprentissages spécifiques développés dans le cadre de la mise en place du système national de labellisation et de l'IG et leurs déterminants.

Nos hypothèses ont été construites progressivement à partir d'une confrontation entre éléments théoriques et observation de terrain.

Nous chercherons donc à analyser et à comprendre la gouvernance introduite par la politique du renouveau agricole et rural. S'interroger sur la gouvernance territoriale (GT) nous oblige donc à s'intéresser à la façon dont les outils et dispositifs génèrent de nouveaux modes de gouvernance. (Gilly et Pecqueur, 1997). Les instruments et dispositifs organisent des rapports entre la puissance publique et leurs destinataires. Ils sont porteurs d'une vision et d'apprentissages (Lascoumes et Le Galès (2010) ; Hatchuel et Weil (1992) ; Aggeri et Labatut (2010)). L'intérêt d'étudier l'instrument est alors de comprendre la dynamique qu'il produit. L'utilisation de l'instrument par les acteurs permet un alignement entre la vision portée par l'instrument et celle que les acteurs possèdent. En utilisant l'instrument, les acteurs vont être amenés à réviser ou modifier leur vision et leur pratique. Le système national de labellisation est un dispositif de reconnaissance de la qualité des produits agricoles. Il symbolise cet instrument d'action publique porteur d'une nouvelle logique en matière de gouvernance, déployé en invitant les acteurs privés, associatifs à se joindre aux acteurs publics pour sa mise en place. Notre hypothèse est alors que la mise en place de l'IG et son processus de contextualisation vont permettre un alignement entre la vision portée par l'IG (vision des acteurs publics et experts), et celle que les acteurs locaux ce font de l'IG. Cet alignement va justement produire des apprentissages de gouvernance puisqu'il va pousser les acteurs à se positionner dans une vision collective et une approche participative. En étudiant ces processus, on élucide le lien entre gouvernance, apprentissages et contextualisation des instruments d'action publique.

La gouvernance territoriale relève de l'implication croissante des acteurs locaux dans les problématiques de développement qui les concernent et de leur capacité à se mobiliser, à se coordonner et s'organiser (Leloup *et al.*, 2005). La capacité réelle des acteurs à participer à ce processus de gouvernance est un aspect fondamental de la gouvernance (Rey-Valette, 2006). Notre deuxième hypothèse concerne la participation multi-acteur et la capacité des acteurs à se coordonner et s'organiser. Les acteurs de nature différente (privé, public et associatif) apprennent à se coordonner et à construire des objectifs communs et des actions collectives à travers des apprentissages liés à la mise en place du système national de labellisation qui conduisent à

l'émergence de la gouvernance. Nous supposons que pour se coordonner et coopérer, les acteurs impliqués dans le processus de mise en place du dispositif de labellisation et l'IG vont développer des apprentissages à plusieurs niveaux : niveau individuel, au niveau collectif, mais aussi à un niveau institutionnel. On s'intéressera dès lors aux apprentissages qui contribuent à la gouvernance territoriale, en utilisant notamment les théories des boucles d'apprentissage pour identifier les apprentissages.

### **E. Construction progressive d'une méthodologie**

Cette recherche interrogera la gouvernance impulsée par le système national de labellisation (SNL). Elle s'intéressera à la participation des acteurs publics, privés et associatifs et leurs pratiques et les outils employés. La méthode d'analyse a été construite progressivement par des allers-retours entre apports théoriques, méthodologiques et empiriques. La démarche de recherche a commencé par un travail autour de la notion de gouvernance territoriale. Ce travail permet notamment une réflexion sur la relation entre : gouvernance, instrument et apprentissage. Ces trois concepts semblent se compléter, leur interactivité permettant une compréhension et une analyse de la construction de la gouvernance et de l'action collective. Ce travail démontre que le processus de gouvernance territoriale décliné par les instruments de labellisation produit des effets en matière d'apprentissage, lesquels permettent une gouvernance territoriale.

Nous optons pour une méthode d'investigation qui permet de répondre aux types de questions que nous posons, à savoir la compréhension des processus avec « le comment » et l'exploration des relations (Wacheux (1996) ; Yin(2009)) avec lesquelles nous tentons de comprendre dans notre recherche les apprentissages nécessaires à l'action collective favorisant la gouvernance territoriale. Nous suivons donc une démarche abductive inscrite dans un paradigme constructiviste qui permet de convertir la compréhension du réel en concepts. Une conceptualisation qui permet une compréhension et une action sur le réel (Avenier et Thomas, 2015). Cette démarche s'effectue à travers un processus de va-et-vient entre les observations du terrain et les éléments de théories de la littérature (David, et *al.*, 2001). Un va-et-vient qui a permis de préciser notre cadre d'analyse en identifiant les enjeux sur les terrains et c'est en puisant dans la littérature que nous avons pu affiner les entretiens. Un cadre d'analyse enrichi par ailleurs par un contexte interdisciplinaire a ensuite été mobilisé pour le codage des données.

Plusieurs questions se sont posées sur la manière dont le SNL avait pu permettre, (ou non) la construction de la gouvernance orientant l'élaboration du premier guide d'entretien à l'intention des acteurs publics en charge du dossier de labellisation. Ce guide s'est aussi appuyé sur une première observation du terrain intégrant par exemple l'existence d'association des producteurs. Les entretiens ont été réalisés durant la période 2015-2017. L'enquête a donc permis de suivre le développement sur le terrain du projet de labellisation qui a démarré en avril 2014 avec tous les types d'acteurs ayant participé au processus de labellisation pour comprendre comment s'était déroulée la mise en place de l'IG et comment les différents acteurs faisaient pour se coordonner et quels apprentissages ont-ils développés. Ces résultats ont notamment permis de montrer que les acteurs avaient développé des apprentissages. Pour l'interprétation des résultats, des théories de l'apprentissage ont été mobilisées, notamment celle des boucles d'apprentissage d'Argyris et Schon (2001).

## **F. Plan de la thèse :**

### **Partie 1 cadrage théorique de la recherche**

Cette partie cherche à définir les éléments (concepts et théories) qui vont nous permettre de conduire notre recherche. Pour ce fait, nous réalisons un état de l'art pour ensuite définir ce que nous voulons mobiliser.

Nous commençons par décrire le passage à une logique de gouvernance en matière de politique publique. Nous nous intéressons à ce que sont la gouvernance et sa conceptualisation. Nous réaliserons ensuite une synthèse des différentes théories de l'apprentissage pour identifier les approches théoriques qui permettent de caractériser la gouvernance. Pour comprendre la gouvernance territoriale rattachée à la problématique de la participation et de la concertation, nous mobilisons un cadre d'analyse qui permet d'appréhender les notions d'apprentissage et d'instrument afin de cerner la manière dont les instruments pensés dans une logique de gouvernance produisent des changements et des apprentissages. Cette partie sera l'occasion de préciser le cadre d'analyse pour appréhender la gouvernance territoriale.

*Le chapitre I* est consacré à la construction conceptuelle de la gouvernance, nous cherchons à distinguer différentes approches pour comprendre la gouvernance et voir quels sont les concepts et théories utilisés pour l'appréhender. Comme ces réflexions sont relativement récentes, il nous semble nécessaire de présenter des synthèses pour situer la notion et le concept de gouvernance ainsi que son évolution. En déterminant l'élargissement de la conceptualisation de la gouvernance dans le domaine public, nous présentons l'introduction de la dimension territoriale et ses différentes acceptations.

*Le chapitre II* est consacré au concept d'apprentissage afin de saisir les situations de gouvernance par les apprentissages. Nous explorons les différentes théories qui formalisent l'apprentissage, ce qui nous permet d'identifier les éléments que nous pouvons mobiliser pour saisir les différents types d'apprentissages. Nous présentons ensuite dans le **Chapitre III** le cadre d'analyse de la gouvernance par les instruments et les apprentissages.

Nous réalisons une construction théorique. Un cadre d'analyse qui croise une approche par les instruments et une approche qui s'intéresse aux processus de l'apprentissage. Sur le volet objectif, nous nous intéressons au rôle joué par l'instrument dans le processus de coordination et d'action collective des acteurs locaux. Nous abordons le rôle des instruments à créer des changements et des apprentissages. L'instrument influe sur les pratiques et les usages. Il façonne les situations organisationnelles dans lesquelles il est mobilisé. Ce pour quoi on se concentre sur l'usage de l'instrument la logique interactive et les apprentissages qu'il mène.

### **Partie 2 contexte, méthode et résultat de la recherche**

Cette partie revient sur le contexte de développement des politiques agricoles et rurales. La politique du renouveau agricole et rural (PRAR) s'inscrit dans le développement territorial. Elle symbolise deux enjeux : le premier est celui de la valorisation des ressources locales et l'autre tente de rapprocher l'action publique des acteurs locaux. Une nouvelle proposition qui veut changer les modalités d'intervention classique et les convergent vers une logique de gouvernance.

Ces préoccupations récentes sont abordées par les différents instruments de la PRAR. Le dispositif de reconnaissance de la qualité liée au territoire a cherché à intégrer ces deux réflexions. Nous souhaitons donc les présenter pour démontrer la convergence vers une logique de gouvernance avant de pouvoir l'analyser.

Le cadre contextuel permet de comprendre le positionnement du dispositif de reconnaissance de la qualité dans cette nouvelle modalité d'intervention ainsi que les situations que sa mise en place a produites. Après avoir abordé le contexte de changement de paradigme dans les politiques agricoles et rurales, nous présentons le dispositif de reconnaissance de la qualité liée au territoire. Nous revenons sur la valorisation de la qualité et la qualification des produits de terroir pour situer le contexte d'émergence des signes de qualité, notamment l'IG.

Sous l'angle de l'apprentissage l'analyse de la mise en place du système national de labellisation s'appuiera à la fois sur la littérature de laquelle découle notre cadre d'analyse et de l'étude empirique. Elle sera l'occasion d'étudier les modifications cognitives et comportementales entraînées par le projet de labellisation. Afin d'appréhender ces questions en pratique, nous présentons la méthode de recherche que nous mobilisons pour analyser les situations de gouvernance induites par la mise en place du SNL et de l'IG. Il s'agit de montrer qu'un partage de connaissances et de savoir-faire se produisant à l'occasion de la mise en place du dispositif de labellisation, des acteurs peuvent apprendre des autres. Dans cette perspective, la participation, l'interaction et la collaboration sont envisagées comme des modalités d'apprentissage et sont comprises comme un moyen de repérer, améliorer et corriger : les connaissances, les représentations, les savoir-faire et les pratiques.

En somme, nous analysons dans cette partie la mise en place du système national de labellisation (SNL) à travers la théorie de l'apprentissage organisationnel. La démarche de labellisation constitue un domaine d'apprentissage. L'institutionnalisation de la qualité, la formalisation des procédures et processus permet une codification des connaissances et la création de l'objet d'apprentissage. Le changement et l'adoption de nouvelles pratiques implique le passage d'une logique d'apprentissage en simple boucle (apprentissage des normes) à une logique d'apprentissage en double boucle (apprentissage par les normes).

Dans le **chapitre IV**, nous présentons les signes de qualité et les enjeux de la reconnaissance de la qualité liée au territoire, nous présentons le contexte d'émergence des indications géographiques et la valorisation de la qualité en Algérie. Nous montrons ensuite en quoi l'intervention publique converge vers une logique de gouvernance à travers une lecture historique des politiques agraires.

Nous présentons le contexte évolutif des politiques agricoles et rurales en Algérie ainsi que leurs principaux éléments d'orientation et leur fondement, afin de souligner l'évolution en matière de modalité d'intervention, depuis les années post indépendance jusqu'aux années 2000 et l'avènement de l'approche du développement territoriale et de gouvernance professée dans la PRAR. Nous abordons ensuite les instruments d'action publique, notamment le dispositif de reconnaissance de la qualité liée au territoire qui prône la valorisation de la qualité liée au territoire et les signes de qualité.

**Le chapitre V** présente ensuite la méthodologie qui trace les lignes principales de la méthode mobilisée. On présente la justification de notre positionnement et le cadre épistémique. Ce chapitre précise la méthode de collecte de données, l'étude de cas et la technique d'analyse. Il précise notre

choix épistémologique et le cadre d'analyse. Nous exposons enfin comment nous avons conduit notre étude et la méthode choisie pour saisir les apprentissages réalisés par les acteurs.

**Le chapitre VI** présente les résultats de la recherche. Consacré à la présentation des résultats. L'objectif est d'analyser les situations de gouvernance. Les apprentissages produits lors de la mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité ont permis de contribuer à l'émergence de ces situations. On présente d'abord l'indication géographique figue sèche de Béni Maouche, le territoire et ses spécificités et les acteurs et les parties prenantes impliquées dans le processus de labellisation de la figue. Par la suite, on aborde les parties prenantes impliquées dans le processus de labellisation et l'institutionnalisation de la participation développée dans ce contexte. L'accent est mis sur la participation multi acteur au processus de mise en œuvre du dispositif de reconnaissance de la qualité et l'IG.

Toujours dans le volet résultat, le **chapitre VII** rassemble les résultats liés aux apprentissages. En nous basant sur nos observations et sur les entretiens, nous identifions les apprentissages manifestés ou mentionnés. Dans ce chapitre, nous exposons les principales caractéristiques du dispositif de reconnaissance de la qualité liée au territoire. Un dispositif récent dans l'action publique en Algérie, encore en cours de construction. L'idée générale est que les actions de pilotage du projet de labellisation (modalités, procédure, décision, collaboration entre acteurs publics et locaux) amènent à l'émergence d'une nouvelle gouvernance. Une gouvernance basée sur une meilleure coordination entre acteurs et une participation des acteurs locaux, lesquels jusque-là n'étaient pas inclus dans les actions de développement. Nous avons alors exploré les apprentissages à la fois derrière la mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité, mais également comme produit de la mise en place de l'IG. Nous avons, tout au long de ce chapitre, repéré les apprentissages à travers les propos mentionnés par les acteurs lors des entretiens et en fonction des décisions prises par les différents acteurs.

## **Partie 1 : CADRAGE THEORIQUE DE LA RECHERCHE**

Nous avons mis en évidence les principaux éléments de notre problématique dans cette première partie. Nous retraçons le passage vers une logique de gouvernance. Nous abordons le changement de paradigme dans l'action publique qui tend de plus en plus vers un modèle de gouvernance.

À présent, nous présentons les principales approches conceptuelles sur lesquelles repose notre démarche et déterminons le modèle conceptuel de la recherche. Nous présentons ensuite les enjeux de la gouvernance en montrant l'évolution de la notion de gouvernance jusqu'à sa conceptualisation, en retraçant ses déclinaisons. Nous présenterons enfin la dimension territoriale de la gouvernance. Une gouvernance dont il est important de comprendre dans un premier temps, les déclinaisons et les composantes pour pouvoir dans un second temps, comprendre les conditions et les déterminants de sa mise en place. Afin de comprendre la coordination d'acteurs de natures divers autour de la valorisation des ressources. En ce sens, nous avons retenu les approches qui mettent l'accent sur la mobilisation des parties prenantes et l'adoption de l'action collective.

## Chapitre I : CONSTRUCTION CONCEPTUELLE DE LA GOUVERNANCE

En introduction à ce chapitre, nous commençons par décrire le passage à une logique de gouvernance en matière de politique publique. Puis nous nous intéressons plus longuement à ce qu'est la gouvernance, ses fondements d'origine et l'évolution de sa conceptualisation. Ce chapitre propose une revue de la littérature sur la gouvernance. Nous abordons d'abord les divers courants et cadres théoriques permettant de comprendre la genèse puis l'évolution des théories de la gouvernance. Nous réaliserons ensuite une synthèse des différentes caractéristiques des grands courants théoriques de la gouvernance pour enfin identifier les approches théoriques qui permettent de caractériser la gouvernance.

Il est difficile de définir de façon rigoureuse l'origine du terme « gouvernance ». Il a d'abord été déployé dans les organisations privées, puis dans les organisations publiques, au niveau territorial et dans les relations internationales. Les usages du terme ont été pluriels. C'est pour cette raison que nous consacrons ce premier chapitre aux fondements des théories de la gouvernance et leurs évolutions. Pour tenter de clarifier le ou les sens du terme et du concept de gouvernance à l'aide d'une synthèse bibliographique. Après présentation de son historique et son étymologie, nous décrivons l'évolution de la gouvernance et nous nous interrogeons sur le ou les sens de ce concept, son apparition et l'évolution qu'il subit.

L'origine de la gouvernance autant qu'une notion de gestion des personnes et des biens remonte aux sociétés anciennes qui ont compris que l'atteinte du bien-être passait par la bonne gestion de l'espace commun (public). Elles ont élaboré des systèmes de gouvernance et de gestion des personnes et des biens afin d'éviter l'anarchie. À ce propos, Diangitukwa (2009) affirme que l'institution de la palabre<sup>1</sup> par les sociétés africaines pour l'organisation et la régulation de la vie sociale est la première forme de gouvernance apparue à l'humanité. Il explique par ailleurs que cette notion s'est propagée dans d'autres sociétés et a pris différentes formes. Ce savoir, dit-il est passé de l'Égypte des pharaons à la Grèce antique qui avait en ce sens créé l'agora<sup>2</sup> pour organiser la société en instaurant une forme de dialogue et de consensus impliquant toutes les parties prenantes dans la gestion des affaires publiques (Diangitukwa, 2009). Une pratique qui est également retrouvée dans nos sociétés en Kabylie, notamment avec *Tadjmaat* au niveau de chaque village. Un modèle ancestral qui repose sur la discussion et la prise de décision consensuelle, une sorte d'agora pour organiser les affaires courantes et les conflits.

Le terme de gouvernance est employé dans le monde universitaire anglo-saxon pour évoquer le partage du pouvoir entre les différents corps constitutifs de la société médiévale anglaise (Richard et Rieu, 2009). C'est à partir du XV<sup>e</sup> siècle que la gouvernance devient un terme de droit. Dès le XX<sup>e</sup> siècle, entre les deux guerres, le terme s'emploie pour désigner la gestion de l'entreprise est marquée ainsi l'apparition de la *corporat governance* qui a permis aux institutionnels, de Coase à Williamson de formaliser les mécanismes assurant la coordination des activités économique de l'entreprise autrement que par la hiérarchie ou le marché (Gobin, 2007).

---

<sup>1</sup> : C'est un mode ancestral de résolution et de règlement de litiges, c'est un lieu traditionnel de rassemblement à l'ombre duquel les citoyens s'expriment librement sur la vie en société, sur les problèmes du village, sur la politique à mener et sur l'avenir

<sup>2</sup> Lieu de rassemblement de dialogue et place des institutions démocratiques c'est une composante essentielle du concept de *polis*.

Le terme « gouvernance » est très populaire aujourd'hui auprès des chercheurs et des praticiens (Lefèvre, 1998). Bon nombre d'auteurs mentionnent l'aspect indéfini du concept de la gouvernance et mettent en avant son aspect fourre-tout et passe-partout, une multiplicité de sens et d'usage qui seraient à l'origine de son succès (Lacroix et St-Arnaud 2012).

Les raisons communes avancées pour expliquer l'émergence de la gouvernance sont principalement : la perte de confiance en les gouvernements, l'émergence des approches territoriales de développement et la prise de conscience des populations locales de leur problématique (Ayeva, 2003). L'incapacité de l'État à répondre aux demandes sociales dans les années 1970 développe une crise de la démocratie à laquelle l'appareil étatique tente d'y répondre dans les années 1980 par des mesures libérales de privatisation. Même si certains États se sont retirés en partie de l'intervention sociale, tous ont appliqué des mesures de réduction des dépenses publiques, qui auront un impact sur les services offerts aux citoyens, poussant l'État à adapter son fonctionnement aux nouvelles réalités sociales et économiques. Les années 1990 ont vu cette organisation continuer à adapter son fonctionnement à ces nouvelles réalités. Une adaptation qui est assimilée au phénomène de « dépendance au sentier » ou « *path dependancy* » ou l'État doit investir à nouveau et reprendre les processus d'apprentissage (Lacroix et St-Arnaud, 2012). La gouvernance est une résultante de cette nouvelle réalité, de ce changement des formes et des démarches dans les relations entre États et société contemporaine (Gaudin, 2002).

Gaudin (2002) explique que le monde a atteint un tournant avec la chute du mur de Berlin qui symbolise la fin de la période de bipolarité du monde entre l'est et l'ouest. Ces changements des années 90 ont accéléré la perte de pouvoir des gouvernements qui se sont en quelque sorte démultipliés en déléguant aux communes et aux départements, aux régions. Il y a eu un transfert considérable de compétences, de budgets publics vers le local. Cela engendre un pouvoir multipolaire, complexe, fluide et « décentré », un monde nouveau par rapport aux pouvoirs locaux. L'État n'est plus au centre des choses (Gaudin, 2002). Paye (2005) estime que c'est dans ce contexte que le concept de gouvernance refait surface « *pour désigner l'art ou la manière de gouverner, mais avec deux préoccupations supplémentaires : d'une part, bien marquer la distinction avec le gouvernement en tant qu'institution; d'autre part, sous un vocable peu usité et donc peu connoté, promouvoir un nouveau mode de gestion des affaires publiques fondé sur la participation de la société civile à tous les niveaux* » (Paye, 2005).

### **1.1 Évolution de la notion de gouvernance à un paradigme**

À partir des années 1970, les pays anglo-saxons connaissent une évolution marquée par des changements sociaux, économiques et politiques. Pour certains, ces bouleversements ont conduit à un véritable changement de paradigme. Pour d'autres, ces transformations importantes ont imposé une évolution de l'appareil étatique, de ses rôles, de ses responsabilités et des relations qu'il entretenait. Une évolution qui se traduit par de nouvelle forme de gouvernance qui assure le passage de la souveraineté du monopole (gouvernant) aux duopoles (gouvernants/gouvernés). D'autres parlent même de crise de l'État-providence. Ainsi, tous s'entendent pour parler de changements profonds et de redéfinition quant au concept de gouvernance (Lacroix et St-Arnaud 2012).

L'incapacité de l'État à répondre aux demandes sociales développe une crise de la démocratie à laquelle l'appareil étatique tente d'y répondre. Dans les années 1980, par des mesures libérales de privatisation, même si certains États se sont retirés en partie de l'intervention sociale, tous ont appliqué des mesures de réduction des dépenses publiques qui auront un impact sur les services

offerts aux citoyens, poussant l'État à adapter son fonctionnement aux nouvelles réalités sociales et économiques. Les années 1990 ont vu cette organisation continuer à adapter son fonctionnement à ces nouvelles réalités. Une adaptation qui est assimilée au phénomène de « dépendance au sentier » ou « path dependency » ou l'État doit investir à nouveau, et reprendre les processus d'apprentissage (Lacroix et St-Arnaud, 2012). Remplaçant la démarche descendante linéaire qui consiste à décider des politiques au sommet par un cercle vertueux, par une démarche basée sur l'interaction les réseaux et sur une participation à tous les niveaux de la définition des politiques (Livre blanc de la gouvernance européenne). Cette évolution suit le mouvement amorcé par la démarche de théorisation. Cette dernière est elle aussi passée progressivement de la notion au concept (du contenu descriptif au contenu normatif) (Livre blanc de la gouvernance, 2001).

En somme, la gouvernance semble être un paradigme, une philosophie qui révèle un changement dans les modalités d'intervention publique. Le processus classique de décision basée sur un mode vertical hiérarchique est mis en doute. La gouvernance vient apporter cette nouvelle conception idéologique qui entend redéfinir le processus classique de prise de décision et des rapports de pouvoirs en prenant en compte l'apparition des nouveaux acteurs. La gouvernance paraît être à la fois l'expression d'un changement de paradigme, un besoin de changement et d'innovation. Comme pour toute notion qui a connu un grand succès, il est bien difficile, dans le cas de la gouvernance, de tracer une chronologie détaillée et d'attribuer des paternités définitives. Cependant, nous synthétisons dans la figure 1 ci-après sommairement l'évolution de la notion de gouvernance. Nous soulignons ses différentes acceptations d'abord mobilisée dans le domaine des firmes, où la gouvernance renvoie aux mécanismes de contrôle, mobilisée ensuite dans le domaine public et local, où elle relève d'un processus de coordination d'acteurs pour atteindre des objectifs définis et discutés collectivement au niveau territorial.

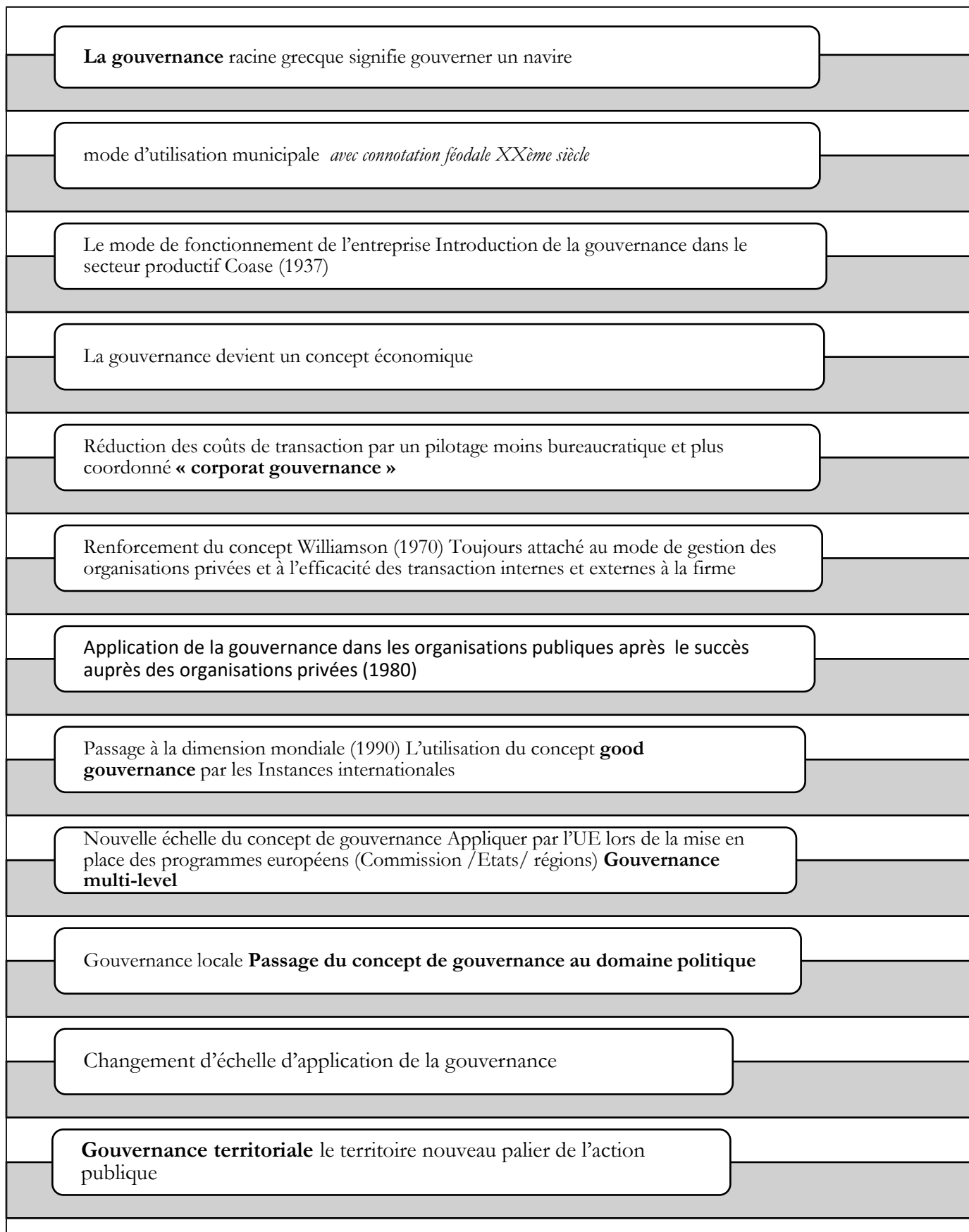


FIGURE 1 SCHEMATISATION DE L'ÉVOLUTION LA NOTION DE GOUVERNANCE

### **1.1.1 L'émergence d'un paradigme**

Le concept de gouvernance a ainsi émergé autant que paradigme scientifique et comme référentiel politique. Le contexte de changement a vu l'affirmation de nouveaux acteurs (Canet (2004) ; Gobin (2007) ; Joumard (2009)) et l'enchevêtrement au niveau local, national et international a provoqué un changement de l'environnement économique, social, et politique. La gouvernance est alors comprise comme « différents moyens par lesquels les individus et les institutions publiques et privées gèrent leurs affaires communes » (Faucheux et O'Connor, 2000). Il est possible de dénombrer à la gouvernance « au moins six significations différentes : l'État minimal, la gouvernance d'entreprise, la nouvelle gestion publique, la bonne gouvernance, les systèmes socio cybernétiques et les réseaux auto-organisés » (Rhodes, 1996). Pour Maesschalck (2008) cette émergence s'est aussi traduite par la publication du livre blanc de la Commission européenne sur la gouvernance en 2001 marquant un tournant normatif. Le Livre blanc définit cinq principes de « bonne gouvernance » qui sont : l'ouverture, la participation, la responsabilité, l'efficacité et la cohérence (Livre blanc de la gouvernance). Ces principes rappellent ceux de la démocratie et visent à l'instauration d'une gouvernance plus démocratique. Ce qui repose sur la participation et l'engagement de tous les concernés, toutes les parties prenantes à tous les niveaux de pouvoir (Maesschalck, 2008).

L'émergence de la gouvernance est accompagnée par une évolution de la démarche de théorisation qui voit passer progressivement la gouvernance de notion à concept (du contenu descriptif au contenu normatif) (Livre blanc de la gouvernance, 2001). Ce passage du descriptif au normatif a mis l'accent sur les effets d'intégration des acteurs concernés dans la construction de la politique grâce à des mécanismes de partenariat permettant des formes mixtes d'intervention (acteur public, privé, société civile) auparavant réservés à un seul type d'acteurs (acteur public). Ce qui induit la participation, la consultation et une coopération effective de toutes les parties prenantes dans les processus de décision dans la résolution des problématiques posées. Ce qui suppose la construction d'action collective<sup>3</sup> adaptée aux sollicitations, encadrée par des objectifs déterminés et encouragée par des dispositifs participatifs. La participation devient dès lors effective et valorisée donnant naissance à une coopération effective dans les processus de décision.

### **1.1.2 La gouvernance une nouvelle modalité d'intervention inclusive**

La gouvernance est un modèle qui résulte de l'interaction de l'ensemble des acteurs impliqués dans un système sociopolitique. Ce modèle ne peut être réduit à un acteur ou un groupe d'acteurs en particulier et au lieu de reposer sur l'État ou le marché, la gouvernance sociopolitique génère un nouveau mode d'interaction dans lequel la façon de gouverner hiérarchique traditionnel et l'organisation sociale sont complémentaire et les responsabilités, les risques et les bénéfices sont partagés par tous les acteurs (Jessop (1998) ; Kooiman (1993) ; Leroy (2004)). La gouvernance génère un mode de gestion sociopolitique qui met en évidence les limites du gouvernement par un acteur central. Elle implique que l'action publique n'est pas uniquement le produit d'un gouvernement central, mais d'une interaction forte avec le domaine public, le secteur privé et la

---

<sup>3</sup>L'enrôlement des acteurs dans un processus coordonné basé sur l'incorporation des motivations et structuré par une règle de reconnaissance rendant possible la confiance et l'engagement coopératif dans la résolution conjointe de problèmes ». Maesschalck (2008)

société civile. Avec des formes d'interactions horizontales entre les acteurs dans une perspective d'autonomie par rapport à l'État (Rhodes, 1996). Paquet (1998), quant à lui, a une tout autre vision de la gouvernance. Il l'associe à la résultante de l'ensemble des actions des divers acteurs et groupes, y compris les effets non voulus et non prévus, et de tous les efforts partiels en provenance des secteurs : privé, public et, pour influencer l'orientation de l'organisation ou du système dans le sens de leurs intérêts (Paquet, 1998).

La gouvernance est dès lors utilisée comme outil de diagnostic pour décrire une action publique en composant avec les dynamiques de globalisation et de décentralisation. En montrant le rôle de plus en plus important de réseaux ou de communautés regroupant aussi bien des acteurs privés que publics dans la conduite des politiques publiques. Elle est également une solution, c'est-à-dire comme une capacité à intégrer, à donner forme aux intérêts locaux, aux organisations, aux groupes sociaux et à les représenter à l'extérieur (Le Galès, 1995).

L'utilisation de la gouvernance correspond à l'apparition de nouvelle modalité d'intervention de la puissance publique (Holec et Burnet-Jolivald, 2000). Elle est due à la perte de légitimité des gouvernements dans leurs actions, ce qui est appelé dans la littérature « l'ingouvernabilité ». Face à cette défaillance des pouvoirs publics dans la gestion de leurs actions, des acteurs non-publics (associatif par exemple) sont apparus et ont pris part à l'action publique. Cette prise de conscience de la nécessité de la responsabilité partagée dans la résolution des problèmes publics renvoie à la gouvernance. Cette utilisation de la gouvernance repose sur une remise en question du modèle politique traditionnel basé sur la centralisation et la descendance et l'introduction de la participation d'acteurs divers en matière de statut, de niveau et de nature à la mise en œuvre de l'action publique, qui devient dès lors un processus d'interaction de collaboration et négociation entre une multipolarité d'acteurs.

Compte tenu de la complexité croissante entre l'environnement économique, social et politique, la pluri-polarité naissante d'acteur, le processus classique de décision basée sur un mode vertical hiérarchique est mis en doute dans sa capacité à coordonner les actions collectives. D'où l'émergence dans les pays anglo-saxons de la réflexion sur la redéfinition des rapports entre les acteurs des différentes sphères (Rosenau et Czempiel, 1992).

Cette réflexion porte une nouvelle conception idéologique de la gouvernance qui entend redéfinir le parcours traditionnel de la prise de décision et des rapports de pouvoirs, basée sur l'accroissement de la verticalité dans les interactions entre autorités ordonnancées de manière hiérarchique, en prenant en compte l'apparition des nouveaux acteurs et leur mobilisation, tout en cultivant les qualités et les compétences des uns et des autres, pour une répartition des risques et un partage des bénéfices communs pour le bien-être de la collectivité. (Canet (2004) ; Gobin (2007) ; Joumard (2009)). Marquant ainsi la rupture avec le modèle d'État-nation et le système de décision traditionnel.

La gouvernance partage certaines similitudes avec les multiples déclinaisons de la démocratie (participative, locale ou populaire), comme le processus participatif incluant les citoyens ou la société civile dans la décision (Paquet, 1998). La notion de démocratie participative est parfois employée pour illustrer cette inclusion des citoyens dans l'action publique, dont leur rôle ne se limite pas seulement à l'élection d'instances représentatives, mais ils peuvent ou doivent participer à l'élaboration de cette prise de décision. Marcou (2006) fait remarquer que la participation de la

société civile dans la décision ne vise pas toujours l'amélioration de la démocratie, mais prouvait la fausseté selon les conditions dans lesquelles elle s'exerce et de ses liens avec les institutions électives (Marcou, 2006).

Blondiaux (2001) souligne l'importance de la dimension inclusive. Il explique, en prenant l'exemple de la démocratie dans les pays anglo-saxons que le recours au choix démocratique classique est écarté car il est établi que ni l'intérêt général prôné par l'État, ni la volonté majoritaire exprimée par le suffrage ne justifie les choix démocratiques. Cette réflexion n'est légitime que si elle résulte d'un processus de délibération qui inclut de façon équitable tous les citoyens qui sont invités à participer et à coopérer librement. Pour l'auteur, le concept de gouvernance soutient l'idée d'un déclin irréversible du principe traditionnel de souveraineté étatique et rejette le modèle de l'Etat Nation basé sur l'intérêt général porté par l'État et les choix démocratiques. Il marque le passage à un nouveau modèle d'État basé sur une démocratie délibérative qui implique l'ensemble des parties à la décision prise de façon délibératoire dans le cadre de procédures formalisées sous formes d'espace de débat, de consensus et de commissions consultatives nationales ou locales. Des formes qui se réfèrent à ce double impératif de participation et de délibération (Blondiaux 2001).

Lamy (2005) dans cette même logique, explique que la gouvernance renvoie plus simplement à l'utopie du « gouvernement sans les gouvernants ». Même dans les cas où les choix des dirigeants sont élus démocratiquement. La démocratie représentative n'arriverait plus à combler les attentes de sociétés qui exigent plus d'actions, plus d'imputabilité et plus de participation. Ainsi, l'apparition d'une logique de la gouvernance serait une nouvelle composition des rapports entre le politique, l'économique et la société civile. Cette recomposition est souvent apparentée à une perte de gouvernabilité ou ce qui est nommé dans la littérature comme « crise de gouvernabilité » qui interroge les capacités étatiques et gouvernementales de réguler les sociétés (Lamy, 2005).

La gouvernance suggère, avec une implication croissante des acteurs dans des logiques de négociation et de coopération qui diffusent la responsabilisation sur l'ensemble des acteurs, diminuant la responsabilité étatique. On assiste dès lors à un déplacement des légitimités de décisions et d'actions des acteurs étatiques vers la société civile et les groupes d'individus qui la composent et prennent part à cette démarche de gouvernance (Lacroix et St-Arnaud 2012).

La gouvernance est assimilée à un processus de compromis entre acteurs publics et privés (Smouts, 1998). Cet auteur explique que la gouvernance « *n'est ni un système de règles, ni une activité mais un processus. La gouvernance n'est pas fondée sur la domination mais sur l'accommodement, la gouvernance implique à la fois des acteurs privés et des acteurs publics. La gouvernance n'est pas formalisée et repose sur des interactions continues* » (Smouts, 1998).

Ainsi, la gouvernance est comprise comme un processus en construction permanente, un nouveau mode de gestion de l'espace public où l'État n'est plus dominant. C'est un acteur parmi la pluralité d'acteur. Joumard (2009) explique que les administrations publiques ont été réformées car ils visaient un état minimal, d'où la privatisation des services publics en multipliant les agences de services publics et privés coopérant sur la base de contrat. Une alternative qu'ils ont trouvée au problème de l'action publique, remettant en cause le modèle weberien du gouvernement fondé sur la hiérarchie, l'autorité et une puissance bureaucratique (Joumard, 2009).

### 1.1.3 la gouvernance une diversité d'acceptation

Il existe dans la littérature plusieurs acceptations de la gouvernance. Le premier renvoi à la *corporate governance* qui trouve ses origines dans les travaux de recherche de Perle et Means (1932). Les auteurs se sont intéressés au phénomène de démembrement de la propriété dans les grandes sociétés cotées en bourse, où les dirigeants ne détenaient plus une fraction significative du capital et les actionnaires sont devenus de plus en plus diffus. Ce changement de la structure de propriété a causé une perte de performance des entreprises et une spoliation des actionnaires. Cette séparation des pouvoirs, traditionnellement entre les mains d'une seule partie a conduit Berle et Means à réfléchir sur la relation entre démembrements de la propriété et performance de l'entreprise. Cette théorie a bien évolué et reprise par Charreaux dans les années 1990 avec ses travaux sur la gouvernance élargie.

La seconde acceptation, mobilisée au départ par Coase en 1937, puis reprise par Williamson en 1981, qui analysa la nature des coordinations entre agent individuel et collectif dès lors que le prix n'était plus considéré comme seul régulateur de l'échange. Coase (1937) dans ces travaux relatifs à la firme considère que la firme émerge autant que telle car ses modes de coordination internes réduisent les coûts de transaction générés par le marché et s'avère ainsi plus efficace pour certains échanges que le marché. Cette théorie est remise à jour en 1970 par les institutionnalistes qui définissent la gouvernance dans les termes suivants : « *les dispositifs mis en œuvre par la firme pour mener des coordinations efficaces qui relèvent de deux registres : protocoles internes lorsque la firme est intégrée (hiérarchie) ou contrats, partenariat, usage de normes lorsqu'elle s'ouvre à des sous-traitants* » (Lorrain, 1998).

Ainsi, les modes de coordination économique sont uniquement considérés comme alternatifs au marché. Toute la dimension politique est exclue. Les économistes qui s'attachent à l'aspect spatial de la production (SPL, district industriel italien, SYAL) reprennent cette notion en incluant la dimension politique. Le concept de gouvernance devient une forme de régulation territoriale et d'interdépendance dynamique entre tous les acteurs locaux (économique et institutionnels). Dans ce cas, le territoire permet de réduire les coûts de transaction entre les firmes et de constituer un niveau pertinent pour coordonner les actions collectives. La prise en considération des acteurs institutionnels comme facilitateur de la coordination permet de dépasser la seule efficacité comptable, et de considérer les acteurs non-économiques comme acteur à part entière impliqué dans la décision et dans la négociation. La gouvernance est alors considérée comme un mode de réduction des coûts liés aux transactions interindividuelles visant à davantage d'efficacité.

En sciences politiques, la gouvernance renvoie à l'analyse du gouvernement local en intégrant les acteurs privés aux systèmes de décision publics et leurs influences sur les politiques publiques locales à travers un système de coordination et de négociation. Ces interactions entre l'État, la société et les modes de coordination complexes deviennent une nécessité pour mener une action publique (Le Galé, 1995). L'utilisation de la gouvernance en sciences politiques révèle l'émergence de nouveau mode d'intervention et le passage à des nouvelles modalités de l'action publique (Holec et Brunet-Jolivald, 2000).

Malgré l'utilisation très diverse du concept de gouvernance, il existe une dynamique commune à son utilisation. Qu'elle soit employée dans le domaine public ou dans le secteur privé, elle désigne un décentrement de la prise de décision à plusieurs échelons et une implication de plusieurs acteurs dans cette prise de décision. En plus de la diversité d'acceptation de la gouvernance selon le

domaine de son application, Marcou (2006) distingue deux dimensions de la gouvernance : une normative et une seconde analytique. La conception normative renvoie à la manière dont le pouvoir légitime est exercé en interaction avec les différentes composantes de la société dans l'intérêt commun. ce qui implique un caractère consensuel à la gouvernance, et note par ailleurs qu'elle peut être déclinée en plusieurs prescriptions selon les relations établies entre pouvoirs publics et sociétés civiles, avec l'obligation de rendre compte et de prise de responsabilité, ce que les Anglo-saxons synthétisent sous le terme *accountability*, mais cette conception est quelque peu limitée dans le sens où elle n'évoque ni la nature des relations qui s'établissent ni le sens des politiques qui ont résultent. (Marcou, 2006). Ce rôle, assigné à la gouvernance, est celui de la gouvernance pratiquée par les instances internationales telles que la « bonne gouvernance » et la gouvernance multi-niveau prodiguée par l'union européenne dans sa description de sa conception des relations entre la commission, les États membres et les collectivités régionales.

La conception analytique évoquée par Marcou (2006) est en lien avec la conception normative mais, fourni une grille de lecture sur la structure et le fonctionnement d'un système politique ou administratif. Elle révèle que la société n'est pas gouvernée que par le gouvernement, ce dernier s'inscrit dans une trame très complexe d'interaction avec les institutions et groupe d'intérêt et où les institutions publiques ne sont que la partie visible « officielle » de la gouvernance. Dans cette conception, la gouvernance est apte à rendre compte des interactions qui se déroule entre acteurs privés et institutions publiques, groupe d'intérêt ou citoyens qui prennent part à la formulation de la politique. Ainsi, Marcou (2006) explique que la gouvernance ainsi comprise ne se distingue pas beaucoup de l'analyse des politiques publiques, car dans les deux cas le système d'action est au centre de l'analyse. Elles sont semblables sur le fait que l'identification de l'autorité politique porteuse de la politique et le ressort social de celle-ci sont deux éléments substantiels dans les deux cas. Elles sont différentes dans le sens où l'analyse des politiques publiques part du problème à résoudre pour annoncer des mesures. La notion de gouvernance conduit à une approche plus globale portée sur le mécanisme de pouvoir, indépendamment de la manière dont laquelle ils s'exercent (Marcou, 2006).

En somme, les deux conceptions analytique et normative dans le volet institutionnel accordent une place importante à la construction d'accords. C'est pour cette raison que les politiques publiques donnent lieu à des contrats et des partenariats entre les institutions publiques ou avec les acteurs privés afin de stabiliser les rapports mutuels. Il ressort de cette analyse que la gouvernance entretient des relations avec deux valeurs fondamentales qui légitiment l'action publique à savoir la démocratie et l'intérêt général. (Marcou, 2006).

Rhodes (1997) identifie six acceptions différentes de la gouvernance résumant les différentes catégories de diffusion de la nation de gouvernance et l'évolution de cette extension des domaines d'application de la notion.

- 1) Gouvernance comme État réduit : l'utilisation des marchés pour délivrer les services publics.
- 2) Gouvernance d'entreprise : transparence, intégrité et responsabilité par le contrôle.
- 3) Gouvernance du NPM : introduction des méthodes de gestion du secteur privé et des structures d'incitation comme la mise en compétition du secteur public avec le marché.
- 4) La « bonne » gouvernance : le « mariage du NPM et de la démocratie libérale ».

5) La gouvernance comme système socio-cybernétique : l'interdépendance entre acteurs sociaux, politiques et administratifs; la gouvernance est le résultat des formes sociopolitiques interactives de gouverner.

6) La gouvernance comme réseau auto-organisé : les réseaux développent leurs propres politiques et modèlent leur environnement.

#### **1.1.4 La gouvernance du domaine privé au domaine public**

Les économistes emploient la gouvernance pour désigner une forme de coordination qui limite les coûts de transaction à l'entreprise. La *corporate governance* est élaborée pour étudier le fonctionnement des entreprises privées et collectivités locales. Les politistes et sociologues cherchent à désigner un mode de gestion de l'ingouvernabilité occasionné par des acteurs publics en perte de légitimité et l'apparition de nouveaux acteurs de la société civile qui participent au pouvoir décisionnel, ce qui est considéré comme un effacement des frontières entre le monde public et privé et entre les différents niveaux territoriaux (Theys, 2003).

Avant d'être mobilisé dans l'action publique, c'est la *corporate governance* qui a émergé. Pesqueux (2015) explique que la gouvernance est enracinée d'abord dans une logique d'entreprise (d'organisation privée) puis se diffuse à d'autres catégories par extension des domaines d'application de la notion. Elle passe de la gouvernance comme ontologie de l'entreprise à la gouvernance comme ontologie de l'organisation puis comme ontologie de la société.

Même si dans le domaine des organisations privées d'où la gouvernance a émergé, elle est assimilée aux modalités de contrôle qui cadrent les décisions des dirigeants. Pour Charreaux (1997) la gouvernance c'est « l'ensemble des mécanismes organisationnels et institutionnels ayant pour effet de délimiter les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants, autrement dit les mécanismes qui « gouvernent » leur conduite et définissent leur espace discrétionnaire (Charreaux 1997). Il explique que le principal objet de la gouvernance est d'étudier la façon dont les dirigeants sont gouvernés. Il assimile le rôle de la gouvernance au rôle assigné à la gouvernante des enfants avec un rôle à la fois éducative et disciplinaire (Charreaux 2009). Le Galès (2006) définit la gouvernance comme relevant « d'un processus de coordination d'acteurs de groupes sociaux, d'institutions pour atteindre des buts discutés collectivement ». L'accent est mis sur le processus de coordination entre acteurs, groupes sociaux et institutions en vue d'atteindre des objectifs définis et discutés collectivement.

La gouvernance renvoie dans ce sens non pas à l'ensemble des mécanismes de contrôle (Charreaux) mais à l'ensemble d'institutions de réseaux, de directives d'usages politiques et sociaux entre acteurs publics et privés qui contribuent à l'orientation et à la stabilité d'une société (Le Galès, 2005). La gouvernance est ainsi un mode de coordination qui vient pallier les défaillances des autres modes de coordination, mais qui ne modifie pas totalement l'action publique.

##### **1.1.4.1 Extension de la gouvernance dans le domaine public**

La gouvernance s'est étendue dans le champ des politiques publiques comme un mode d'action publique spécifique. Dans le domaine public, elle a suscité beaucoup d'intérêt. Nombreux auteurs l'ont défini. Pour Kooiman (1999) la gouvernance est axée vers une gouvernance socio-politique comme une théorie des relations institutionnelles au sein de la société. Cet auteur associe la société aux politiques dans la production de l'action publique. Kickert (1993) et Rhodes (1997) intègrent

la notion de réseau en définissant la gouvernance comme le mécanisme de « l'auto-organiser des réseaux inter-organisationnels » qui fonctionnent à la fois avec et sans gouvernement pour fournir des services publics. Cette définition rappelle la gouvernance territoriale avec une inclusion des réseaux et à la relégation de l'Etat à un rôle secondaire dans l'organisation. Dans la même optique, Marsh et Rhodes (1992) et Kickert (1997) se fondant sur les travaux de ceux qui, comme Hanf et Scharpf (1978) insistent sur les mécanismes de mise en réseau politiques, ils utilisent la gouvernance comme un moyen d'explorer le fonctionnement des communautés et des réseaux politiques. Par contre, Lynn et *al.* (2001) ont une autre vision de la gouvernance, ils l'utilisent presque comme un terme générique fourre-tout pour essayer de créer une théorie holistique dans des conditions de « l'état creux » (Osborne 2006).

Paquet (2006) quant à lui, a une tout autre vision de la gouvernance. Il l'associe à la résultante de l'ensemble des actions des divers acteurs et groupes, y compris les effets non voulus et non prévus. Et de tous les efforts partiels en provenance des secteurs : privé, public et civique pour influencer l'orientation de l'organisation ou du système dans le sens de leurs intérêts. Il l'associe au monde 3 de Karl Popper, celui de la structure objective produite par l'homme intentionnellement ou non. Dans le sens ou la gouvernance, constitue un outil de guidage pour harmoniser les pressions induites par le monde 1 et le monde 2. Le monde 1 est celui des choses matérielles et le monde 2 est le monde subjectif de valeur et de conscience, il sert à contrôler le monde 1. Il rappelle qu'il est possible d'agir sur la gouvernance jusqu'à un certain point pour changer les logiques dominantes, les règles de jeu, les droits et responsabilités de certains acteurs. Il souligne que la gouvernance n'est entre les mains d'aucun maître, mais qu'elle est le plus souvent constituée d'un jeu complexe, sauf dans le cas de système tyrannique où elle est entre les mains d'un seul gouverneur (Paquet, 2006).

La New Public Governance (NPG) est ancrée fermement au sein de la sociologie de l'organisation et la théorie des réseaux (Haveri 2006). Elle repose sur un État pluriel ou pluraliste, où plusieurs acteurs interdépendants contribuent à la fourniture de services publics, où plusieurs processus impactent le système de prise de décision. Dans la NPG, l'accent est mis sur les relations inter-organisationnelles et la gouvernance des processus avec comme objectif les résultats et l'efficacité du service (Osborne 2006). Bovaird (2005) et Teicher et *al.* (2006) expliquent, pour leur part, que la confiance et le capital relationnel agissent comme les mécanismes de gouvernance de base dans les relations inter- organisationnelles (Bovaird (2005) ; Teicher et *al.* (2006)).

#### **1.1.4.2 Gouvernance publique entre mode de coordination et de décision**

Dans le domaine public, il semblerait qu'il y ait deux acceptations de la gouvernance. Une première vision, qui considère la gouvernance comme un mode de coordination parmi d'autres, apparut pour pallier les défaillances des autres modes (Campbell et *al.*, 1991). Une deuxième vision qui considère la gouvernance comme un nouveau mode de décision politique. Elle correspond à un brouillage des frontières traditionnelles entre la sphère publique et l'espace privé, avec partage des responsabilités et tâches, causant une atténuation des pouvoirs de l'État qui devient d'ailleurs un acteur parmi d'autres (Kooiman (1993) ; Stocker (1998)). Cette seconde vision du processus de gouvernance admet un changement radical de l'action publique. Nous retiendrons que le concept de gouvernance prend deux formes différentes. Dans la première vision, elle est considérée comme une innovation qui vient décrire une pratique sociale qui n'a changé que partiellement, alors que la seconde vision, considère la gouvernance comme une nouvelle pratique de l'action publique sur le plan décisionnel et de mise en œuvre. Ainsi, la gouvernance ne correspondrait pas non pas à un

mode de coordination parmi d'autres, mais à un nouveau processus permettant une action collective dans une situation de redistribution des pouvoirs et de recomposition de l'action publique.

Dans la première vision, la gouvernance correspond à un mode de coordination adopté pour corriger les défaillances des autres modes de coordination. Il permet de ce fait une comparaison avec d'autres modes de coordination et même avec les modes de gouvernance semblable dans un autre espace à un à niveau différent. De par sa définition réductrice, excluant quelque peu le sens étymologique de la gouvernance qui renvoie au pilotage. Cette vision, la gouvernance correspond à un nouvel acquis méthodologique classé dans le rang d'un paradigme conceptuel selon la définition de Boudon et Bourricaud (1989) pour qui « *le paradigme est l'ensemble des propositions et d'énoncés métathéoriques portant non pas la réalité sociale, mais le langage permettant de décrire cette réalité sociale* » (Boudon et Bourricaud, 1989).

Dans la seconde vision, la gouvernance renvoie à un mode de gouvernement qui aurait remédié au manque de légitimité et d'efficacité de l'action publique. Cette vision renvoie à l'apparition et à l'implication de l'acteur non-étatique dans des formes et modalités d'action publique moins hiérarchique et moins formelles. Elle souligne également la mise en valeur des pratiques de concertation, d'écoute et de contractualisation dans un contexte d'apparition et de développement des espaces et des régions. Simoulin (2003) explique que dans cette vision la notion n'est plus un outil intemporel qu'on vient de découvrir, mais un outil historiquement situé et qui peut être appliqué au contexte de mondialisation. Elle offre des fonctions normatives en dévalorisant la hiérarchie et en mettant en avant un mode partenarial, de concertation dans l'action publique. La gouvernance peut être apparentée à un paradigme au sens de Kuhn Thomas<sup>4</sup>. Confronté cette vision au débat sur le terme de gouvernance amène à préciser que la gouvernance offre à une communauté de chercheur des problèmes type, des méthodes et des solutions (Simoulin, 2003).

La seconde définition renvoie plus à une vision de la société contemporaine et de la façon dont il est souhaitable de la gérer. La gouvernance dépasse le cadre du paradigme de Kuhn. Elle cerne bien l'action publique, d'où sa forte utilisation. Elle permet même de se caractériser par rapport à l'objet étudié, d'où les multiples déclinaisons (gouvernance territoriale, gouvernance urbaine, ...etc.). Elle serait plus apparentée à ce que Jobert et Muller(1987) qualifient de référentiel qui correspond à une vision globale et sociale de toute la société car elle implique l'ensemble des acteurs de l'action publique et se décline de façon sectorielle (Jobert et Muller, 1987).

La gouvernance désigne l'ensemble des situations de coopération qui ne peuvent plus être ordonnées par la hiérarchie et que le mode de gouvernement traditionnel ne permettait plus de rendre compte de façon satisfaisante à lui seul. Cette fuite de la hiérarchie et la rupture avec le mode traditionnel de gouvernement trouvent des explications du fait de l'attachement des acteurs à des domaines différents (publics, privé et associatifs) à des espaces différents (local, territorial et

---

<sup>4</sup>Le terme de paradigme, mis en avant par Thomas Samuel Kuhn en 1962 dans la structure des révolutions scientifiques désigne l'ensemble des principes et méthodes partagés par une communauté scientifique, qui pour un temps fournissent à cette communauté de chercheurs des problèmes types et des solutions. Il s'agit de d'un modèle à suivre, qui pour un temps fait autorité, puis sera remplacé par un autre. En soulignant le fait que les paradigmes ont des fonctions normatives, qui façonnent la vie scientifique (Juignet, 2015).

national) et du fait d'une plus grande capacité de critique des acteurs face au ordre transmis par la hiérarchie (Gérard, 2009). C'est sur ces deux plans que la gouvernance vient décrire une situation de coopération non hiérarchique et de chute des barrières traditionnelles entre les secteurs, les niveaux territoriaux et les espaces de l'activité. C'est ainsi que la prise en compte de la dimension spatiale a permis le passage de la gouvernance au niveau territoriale. La gouvernance semble être un paradigme adopté à toutes les échelles. Les normes de cette gouvernance sont véhiculées dans les instruments d'action publique déployés à multi-niveaux.

## **1.2 Gouvernance et territoire**

La gouvernance est un concept évolutif passant d'une utilisation en entreprise à une utilisation dans le domaine public. Elle apparaît un nouveau paradigme utilisé chez les praticiens comme chez les chercheurs. La multiplication des acceptions et définitions de ce paradigme offre un enrichissement et permet un cadre élargi d'analyse de la gouvernance. Nous nous attardons sur la dimension territoriale de la gouvernance. Depuis plus d'une vingtaine d'années émergent de nouvelles politiques reposant sur une approche de développement territorial (Pecqueur, 2005), basée sur la participation et le partenariat, ce qui renvoie à une multiplicité d'acteurs en amont et en aval. Un élargissement du cercle des parties prenantes qui fait émerger des formes plus locales de concertation et de décision (Berriet-Sollicet *et al.*, 2005) qui permettent de relier les intérêts, parfois contradictoires des parties prenantes du territoire (Callois et Moquay, 2006). En effet le développement territorial ne peut être atteint sans coordination, sans concertation, et donc sans gouvernance territoriale. Cette gouvernance est donc une composante essentielle du développement territorial, lequel est caractérisé par la décentralisation des politiques publiques et la capacité de toutes les parties prenantes à participer à la mise en place d'un système de gouvernance territoriale (Koop *et al.*, 2010).

### **1.2.1 Gouvernance territoriale : introduction de la dimension de territoire**

Les premières réflexions sur la gouvernance territoriale peuvent être restituées à la recherche de nouveau mode de gestion et d'organisation des territoires. Elles renvoient au développement local et « *l'implication croissante des acteurs locaux dans les dynamiques de développement et dans leur capacité à se mobiliser et à se prendre en charge en mettant en avant leurs aptitudes d'imagination, d'organisation et de coordination* » (Leloup *et al.*, 2005).

Gilly et Pecqueur estiment que l'introduction de la dimension de territoire au concept de gouvernance à débiter avec les travaux de Parri (1992) qui tentait d'expliquer les dynamiques territoriales. Dans le cas des districts industriels, il trouvait que les institutions publiques étaient de plus en plus impliquées dans la structuration des territoires. Dans ce sens, Gilly et Pecqueur (2002) analysent les structures de gouvernance : à travers les stratégies d'acteurs, la capacité locale d'adaptation et les processus d'apprentissages. Ils soulignent dans ce sens l'importance de la notion d'épaisseur institutionnelle qui évoque à la fois le nombre et la diversité des institutions, l'intensité de leurs interactions, les rapports de pouvoir qui structurent ces interactions, et du sentiment d'appartenance de l'ensemble des acteurs (Gilly et Pecqueur, 2002). Ces auteurs distinguent par ailleurs entre les approches sectorielles de celles territoriales, de la gouvernance (voir tableau 1 ci-après).

**TABLEAU 1 APPROCHES ET FONDEMENTS DE LA GOUVERNANCE**

	<b>Fondement de la gouvernance</b>	<b>Auteurs</b>
<b>Approche sectorielle</b>	Théorie de la firme et mode d'organisation (ni marché, ni hiérarchie).	Williamson (1986)
	Elargissement du concept à différents systèmes productifs et introduction du contexte spatial.	Storper et Harrison (1992)
	Définition de la gouvernance comme la totalité des arrangements institutionnels, des règles et ses concepteurs qui régulent la transaction.	Campbell et Hollingsworth lindberg(1991)
<b>Approche territoriale</b>	Transportation de ce concept pour appréhender les dynamiques territoriales dans le cas des districts industriel, de plus en plus structurés par les institutions publiques.	Parri (1993)
	Définition de la gouvernance comme toute forme de régulation qui ne sont ni marchandes ni étatiques : c'est la société civile moins le marché plus la société politique locale.	Benko et Lipietz (1992)
	Structure composée par différents acteurs et institutions permettant d'apprécier les règles et les routines qui donnent sa spécificité à un lieu. Introduction des formes de régulation.	Gilly et Pecqueur(2002)

*Source : Gilly et Pecqueur, 2002*

Le concept de gouvernance a été appliqué au territoire dans les travaux de Gilly et Wallet (2001) et Simoulin (2007). Pour Gilly et Wallet (2001). La gouvernance locale ou territoriale peut être considérée comme « *un processus de confrontation et d'ajustement simultanés du système de représentation et des actions du groupe d'acteurs géographiquement proches, mais éventuellement de domaines organisationnels différents afin de compléter un projet de développement local* » (Gilly et Wallet, 2001). Cette définition met l'accent sur les processus sous-jacents de confrontation et d'ajustement des différents acteurs de la gouvernance territoriale : institutionnelles, économiques et sociaux. Ces différents acteurs doivent coopérer pour développer des formes de gouvernance territoriale, comme le suggère Simoulin (2007) : « *la gouvernance territoriale couvre toutes les situations de coopération non ordonnées par la hiérarchie correspondant à la construction, à la gestion ou à la représentation des régions, notamment en ce qui concerne leur*

*environnement économique et institutionnel* » (Simoulin, 2007). Des définitions qui renvoient à des processus de coordination dans lesquels contribuent un ensemble disparate et autonome d'acteurs et ayant des logiques et des intérêts différents, parfois même contradictoires. Une coordination qui sous-entend des prérequis en matière de négociation visant à préciser des objectifs communs. Il s'agit de modes d'action collective reposant sur les principes d'implication des acteurs publics, associatifs et privés (Simoulin, 2007).

Le concept de gouvernance est tantôt perçu comme une alternative aux défauts du NPM, tantôt comme un nouveau paradigme. Il est d'ailleurs mobilisé dans divers domaines, passant du secteur privé au domaine public. La gouvernance passe aussi par plusieurs échelles, du niveau national au supranational. L'utilisation de la gouvernance par les organisations internationales héritées de l'après-guerre (FMI, BM, ONU...) a généré « la bonne gouvernance ». Puis est apparue ce qui est nommé la gouvernance multi-niveaux quand l'union européenne, en instaurant les politiques européennes, a mis en avant de nouveau palier de l'action publique. Parmi ces niveaux de gouvernance, c'est le niveau local qui nous importe le plus, car c'est à cette échelle que nous pouvons observer les différentes parties prenantes présentes et leurs échanges autour de la démarche de labellisation. Dans le contexte de notre recherche, ce niveau de gouvernance apparaît alors comme le plus adapté pour étudier les situations de gouvernance produites par la mise en place d'un instrument de valorisation de la qualité liée au territoire.

#### **1.2.1.1 La gouvernance territoriale différentes acceptations**

La gouvernance territoriale (GT) peut être déclinée en différentes acceptations. Michaux (2011) la restitue en un croisement de quatre écoles de pensée que nous reprenons ci-dessous.

**GT et coordination :** La première école de pensée regroupe un certain nombre d'auteurs qui considèrent que la gouvernance est un mode de coordination parmi d'autres qui peuvent être le marché, la puissance publique (politique publique), les associations (solidarité et mécanisme d'aide) (Campbell *et al.* (1991) ; Michaux (2011)). Dans cette vision, la gouvernance renvoie au mécanisme de coordination, fortement attachée à l'approche de Williamson, ancré dans la tradition des organisations privées. La gouvernance est considérée comme moyen pertinent de coordination au niveau d'un territoire et comme système stable de régulateur entre acteurs privés et publics. « *Ce principe de régulation est sur trois dimensions, avec des modes de régulation entre activités et entre acteurs, les ressources allouées à cette coordination et le mode structuration des conflits déclinant le raisonnement de Williamson* » (Michaux, 2011).

**GT et proximité :** La deuxième école de pensée est basée sur la proximité. Elle regroupe les travaux sur les démarches territoriales et la gouvernance territoriale trouve son origine dans les travaux menés en l'économie spatiale et industrielle. Elle analyse les raisons de réussite des dynamiques économiques dans certaines zones géographiques plutôt que d'autres comme les clusters et les districts industriels. Elle tente de comprendre pourquoi ces zones sont plus innovantes et ont développé une attractivité plus forte que d'autres. Ce courant est déployé par l'école de la proximité (Bellet *et al.* (1993) ; Bellet *et al.* (1998) ; Gilly et Torre (2000) ; Pecqueur et Zimmermann (2004)). Il vise à appréhender les déterminants des dynamiques économiques territoriales (Bellet *et al.*, 1993). Les auteurs de la proximité mettent en avant l'importance des formes de coordination entre acteurs dans la réussite des SPL.

Ils soulignent le rôle décisif des proximités organisationnelles et institutionnelles dans la localisation des activités économiques et la perpétuation des dynamiques territoriales (Gilly et Torre, 2000). Dans cette école de pensée, le territoire ne paraît plus comme un simple échelon de l'élaboration de la politique publique descendante, mais il s'impose comme construit social résultant de l'ensemble des relations de proximité géographique entre les acteurs (Pecqueur et Zimmermann (2004) ; Zimmerman (2008)). Ces relations de voisinage constituent un cadre privilégié pour l'élaboration de normes et de règles favorisant l'action collective. En plus des proximités géographiques, ces auteurs évoquent l'ensemble des règles et des normes que les acteurs mobilisent pour se mettre d'accord sur la détermination, l'adhésion et le respect des valeurs et normes communes et rappellent par ailleurs que ces normes renvoient quant à elles à une dimension institutionnelle de la proximité.

Ainsi, le territoire développe sa propre identité, sa propre dynamique et se différencie des autres espaces. Ces nouvelles formes de coordination émergentes seraient à l'origine de création de valeurs dans le territoire. En effet, la cohérence et le développement du territoire entraînent la mise en place d'une organisation territoriale (proximités organisationnelles) qui facilitera la prise de décisions partagée (Leloup et *al.*, 2005).

La gouvernance territoriale est définie comme un processus d'agencement de plusieurs proximités unissant les acteurs. Ces proximités qui se déclinent en trois catégories :

- a) Une proximité géographique qui fait référence à l'espace en intégrant la dimension sociale des mécanismes économiques. Elle est appréhendée comme construit social où le temps joue un rôle primordial.
- b) Une proximité organisationnelle qui concerne le cadre cognitif commun convoqué par les acteurs (individuels ou collectifs) en interaction avec et au sein de l'organisation.
- c) Une proximité institutionnelle qui repose quant à elle sur l'adhésion des acteurs à un ensemble de règles et de normes communes qui oriente les comportements collectifs. La proximité institutionnelle, plus ou moins forte, influe sur la mise en compatibilité des différents modes de coordination entre acteurs et par conséquent sur la gouvernance territoriale (Colletis et *al.*, 1997).

Gilly et Torre (2000) et Gilly et Perrat (2003) définissent la gouvernance comme processus de mise en compatibilité de plusieurs proximités institutionnelles unissant des acteurs (économique, institutionnel et social) géographiquement proche en vue de la résolution d'un problème commun ou la réalisation d'un projet local. (Gilly et Torre (2000) ; Gilly et Perrat (2003)). La gouvernance est considérée comme un processus des dynamiques institutionnelles de différentes logiques d'acteur coopérant sur un territoire ou le compromis entre acteurs apparaît comme structurant (Gilly et Torre (2000) ; Gilly et Perrat (2003) ; Leloup et *al.* (2005) ; Colletis et *al.* (1997)).

Les dynamiques de proximité sont au cœur des processus de gouvernance territoriale. Plus les dynamiques de proximité convoquées par les acteurs sont fortes, plus les compromis sont stables et cohérents, mieux elles permettent de lever les incertitudes inhérentes à l'action collective et réduisant ainsi les rivalités et les conflits. Ce qui facilite aux acteurs de se positionner collectivement sur une action, permettant ainsi la mise en place d'un système de règles et représentation communes générant l'émergence de structure de gouvernance locale. À l'inverse, plus les logiques de proximité

entre acteurs sont ténues, plus il leur sera difficile d'élaborer un compromis aboutissant à définir une norme commune. Plus les compromis existants sont remis en cause par les rivalités et conflits entre acteurs, plus les dynamiques collectives seront fragmentées, ce qui fragilisera la gouvernance locale (Michaux, (2011) ; Angeon et Caron, (2009)). Il ressort de cette école de pensée le lien fort entre la gouvernance territoriale, le territoire construit socialement et les normes communes et compromis.

**GT en sciences politiques:** C'est la troisième école de pensée. Elle est appréhendée par la participation croissante des acteurs locaux dans la sphère décisionnelle réservée traditionnellement aux acteurs politiques. Historiquement, c'est dans le champ de la gouvernance urbaine que cette école de pensée est ancrée, avec notamment l'introduction de Le Galès dans ses travaux sur les villes de la gouvernance dans l'analyse des modes de décision partagée mis en place dans les villes. Cette approche de la gouvernance territoriale met l'accent sur la participation des acteurs socio-économiques dans les décisions qui relevaient auparavant du domaine public. Ainsi, la gouvernance envoie à une transformation du rôle de l'Etat qui est traditionnellement le seul détenteur de pouvoir et de décision et qui organise l'action publique de façon hiérarchique. Cette définition de la gouvernance évoque la négociation et le consensus entre la multitude d'acteurs considéré comme égaux dans la prise de décision pour la réalisation des politiques publiques (Kooiman (2005) ; Gaudin, (2004)). Dans ce cas, la gouvernance est synonyme d'implication de la société civile dans la prise de décision. La prise en compte des attentes des populations locales rappelle les principes de la démocratie participative et met en avant la recomposition des liens entre acteur politique et les acteurs socio-économiques locaux. Dans cette école de pensée, il ressort un lien fort entre gouvernance territoriale, acteurs locaux et acteurs politiques.

**GT et management :** La quatrième école de pensée est celle de la gouvernance territoriale dans le management public. Contrairement à la précédente école de pensée qui traite de l'ouverture des décisions publiques avec une territorialisation de l'action publique. Cette école de pensée s'intéresse à l'analyse des phénomènes socio-organisationnels mis en place entre les différents acteurs (privé, public et société civile). Après le rapprochement de la gouvernance territoriale avec la démocratie participative dans l'école de pensée précédente. Cette école de pensée aborde une nouvelle formulation de la gouvernance qui est concertée ou collaborative. Elle a émergé suite aux échecs de la gestion du domaine public. Elle est mise en avant par Ansell et Gash (2007) qui remarquent qu'en plus de ces défaillances, la tendance à la collaboration découle aussi du fait d'une connaissance qui est de plus en plus spécialisée et diffuse et des structures institutionnelles de plus en plus complexes et indépendantes, difficilement pénétrables sans la collaboration. Ces auteurs définissent la gouvernance collaborative comme étant « *un arrangement régissant un ou plusieurs organismes publics engageant directement les acteurs non-étatiques dans le processus de prise de décision collective qui est formelle et délibérative et qui vise à faire ou mettre en œuvre des politiques publiques ou gérer des programmes ou des biens publics.* » (Ansell et Gash, 2007). Ils déterminent par ailleurs les variables susceptibles d'influencer le mode de gouvernance collaboratif. Ils citent l'historique des relations entre acteurs (les conflits et les coopérations). Ils expliquent à cet effet que la gouvernance collaborative repose souvent sur l'histoire des arrangements institutionnels entre acteurs et que le conflit est susceptible d'engendrer un bas niveau de confiance qui produira un faible niveau d'engagement et ouvrera la porte aux stratégies de manipulation. Ils considèrent que le cadre incitatif est prépondérant dans le processus gouvernance collaborative du fait du caractère volontaire des participations des intervenants à ce processus. Plus les parties prenantes peuvent obtenir leurs utilités de façon

unilatérale ou par d'autres moyens, plus les incitations à la participation seront faibles. Le déséquilibre des pouvoirs et des ressources entre les acteurs influence aussi le processus. Si des intervenants ne disposent pas de capacité suffisante afin de participer au même niveau que les autres parties prenantes, le processus de collaboration peut être sujet à la manipulation par les acteurs les plus forts. Ils évoquent l'importance du leadership dans le processus de gouvernance collaborative ? particulièrement dans les cas : d'un cadre incitatif faible, d'asymétrie de ressource entre acteurs et de divergences. Enfin, ils rappellent l'influence de l'environnement institutionnel sur la légitimité du processus de gouvernance collaborative (Ansell et Gash, 2007).

Ils identifient également une série de facteurs cruciaux dans le processus de collaboration. Ces facteurs comprennent le dialogue direct entre acteurs, le renforcement de la confiance et le développement de l'engagement et de la compréhension partagée. Ils précisent qu'un cycle vertueux de collaboration a tendance à se développer lorsque les forums de collaboration se concentrent sur les « petites victoires » qui approfondissent la confiance, l'engagement et la compréhension partagée. Cette école de pensée n'appréhende la gouvernance ni par les mécanismes de coordination (première école de pensée) ni par les phénomènes identitaires, organisationnels et cognitifs (seconde école de pensée), encore moins par les difficultés de la participation de la société civile dans le processus décisionnel public (troisième école de pensée) mais en matière d'enjeux managériaux. Il est essentiel de pouvoir sélectionner les bons acteurs, de pouvoir créer une convergence entre des acteurs aux objectifs initiaux antagonistes et de viser une formulation commune des objectifs tout en régulant les éventuels conflits entre acteurs. Les auteurs comme (Peters et Pierre (2006) ; Agranof et McGuire (2003)) ont également investi la question de la mise en synergie des parties prenantes et appréhendent la gouvernance sous le prisme des enjeux managériaux. (Michaux,2011). La notion de partie prenante, initialement utilisée par Freeman (1984) pour traiter de la problématique de l'éthique au sein de l'entreprise. Puis enrichi par les travaux relatifs à la responsabilité sociale de l'entreprise dans la *corporate gouvernance* (Mercier, 2006).

Dans le contexte territorial de la gouvernance, la construction collective multi-acteur de nature territorial implique la présence d'un réseau d'acteur qui traduit l'émergence de coordination entre acteurs. Cette coordination dépend de la formulation commune de solutions pérennes pour les relations problématiques. Il existe un lien entre les différentes phases de régulation du problème (enrôlements et mobilisation des acteurs) et la nature des relations entre acteurs, ce qui rapproche la gouvernance territoriale et management territorial (Law et Hassard, 1999).

### 1.2.1.3 Le territoire : quelles définitions pour la gouvernance

Nous abordons le territoire, car nous le considérons comme le champ d'application de la gouvernance par les différents acteurs, d'où l'intérêt de le mobiliser dans notre recherche.

Les définitions de territoire sont nombreuses, selon l'angle de vue et l'appartenance disciplinaire. Pesqueux (2009) en recense sept, résumés dans le tableau 2 ci-dessus :

TABLEAU 2 NOTIONS DE TERRITOIRE

Discipline	Notion de territoire
<b>Géographie</b>	« Espace de référence situé à l'intérieur de frontières naturelles et/ou permettant à un groupe humain d'y vivre ».
<b>Histoire</b>	« Référence à la terre et à l'agriculture domaniale (terrain) ».
<b>Éthologie</b>	« Lieu de multiplication des contacts où chaque sujet maintient autour de lui un espace de sécurité [...], mais aussi de la coopération entre individus d'une même espèce pour la recherche de nourriture, l'utilisation d'abris... »
<b>Sciences politiques</b>	Notion retrouvée dans la « logique politique de la colonisation ». Pour Foucault, le territoire est le « siège du gouvernement ».
<b>Anthropologie</b>	Dimension émotive et identitaire. « Lieu symbolique de la convivialité ». Le territoire est l'espace qui sépare le « proche » du « loin ». Cette notion peut se rapprocher des expressions « terroir », « folklore » ... voir « tribalisme », la notion de « communauté » étant prégnante dans les deux expressions. Le territoire est la « définition spatiale de la communauté ».
<b>Économie</b>	Notion de territoire comme « ressource », support de production, mais aussi comme support des proximités (géographiques et organisationnelles).
<b>Sciences de gestion</b>	Le territoire est un lieu d'apprentissage et d'action, au même titre que les organisations. Sa différence principale est la « <i>primauté de la cohésion sur la cohérence</i> ».

Source : Pesqueux (2009).

Le territoire est ainsi un construit dynamique qui fait l'objet de constante reconfiguration à la fois spatiale, institutionnelle et humaine. Il est le résultat de l'ensemble des interactions entre acteurs. C'est un construit social impliquant le tissage de lien de nature géographique, organisationnelle et institutionnelle entre les différents acteurs. Le territoire ne se limite donc pas à un espace de ressource. Il peut être identifié un mode d'établissement d'un groupe dans l'environnement naturel qui, dans l'organisation des activités, instaure de l'apprentissage collectif. Ainsi, la construction territoriale joue un rôle déterminant dans la conduite du développement (Perrin, 1992). Une construction territoriale qui se bâtit sur deux piliers : les ressources territoriales d'une part et la coordination entre acteurs d'autre part. Il paraît évident que le développement territorial ne peut se concrétiser sans coordination, concertation et donc sans gouvernance territoriale (Lamara, 2009).

Dans l'approche territoriale, considérer le territoire devient un élément constitutif des mécanismes économique et politique. La prise en compte du territoire permet le passage de la dimension local

où le territoire était considéré comme un échelon inférieur de l'État à la dimension territoire où le territoire évoque un système complexe par la composition sociale qui l'habite et qui valorise ses ressources et par des actions collectives à travers des formes de coordination et de coopération. (Pesqueux (2009) ; Gilly et Perrat (2003)).

Pour les politiques, le territoire est plus apparenté à un instrument dont usent le pouvoir central pour l'exercice de ses fonctions et la diffusion et l'exécution de sa volonté. C'est aussi un instrument d'application et d'adaptation de l'action publique aux réalités des configurations territoriales. Le territoire constitue le lieu de domination du pouvoir central qui résulte d'un processus d'appropriation de la société qui en fait son espace géographique, qui requiert à des frontières et à un découpage qui facilite le processus d'appropriation. Pour l'État, le territoire est plus associé à la dominance et est objet de pouvoir, d'où le concours à la maîtrise du territoire et de ses ressources humaines et physiques. Les définitions données au territoire font référence à la fois à l'espace géographique, à l'espace vécu, au siège de pouvoir et à une ressource (Di Méo, 2006).

#### **1.2.1.4 Le territoire : un espace de coordination et d'échange**

Le territoire n'est en aucun cas synonyme d'espace. C'est une interaction des différentes composantes économiques, sociales, environnementales et institutionnelles qui donne de la spécificité et de l'identité à la configuration à cet ensemble. Un ensemble qu'il faut considérer dans une approche systémique et dynamique et non une superposition de strates dont la globale constitue le territoire (Leloup et *al.*, 2005). Pour Michaux (2011), le territoire ne se résume pas à un espace administratif d'application de l'action publique. Il est « *un construit social qui se développe au travers de relations durables, de proximité géographique, entre une multiplicité d'acteurs* ». (Michaux, 2011).

Le territoire ne se limite donc pas à une unité géo-administrative. C'est un construit social dynamique façonné par une histoire commune entre une pluralité d'individus liée par des relations de proximité géographique, qui développe un code commun, pour régir ces relations. Le territoire peut être représenté comme une configuration d'une multitude d'acteurs avec des connexions entre ces acteurs, formant ainsi un réseau et des flux d'échanges. C'est dans ce cadre que se place la gouvernance territoriale, avec la multiplicité d'acteurs impliqués dans le processus de décision, de négociation, de compromis, de conflits dans le réseau.

Évoquer le territoire suggère la mise en avant de notions de spécificité, où chaque territoire est différent. D'où la nécessité de la décentralisation des actions de l'État ou l'État lègue compétence et moyens aux collectivités locales qui, avec les acteurs locaux, sont plus à même d'organiser et de développer leur propre territoire. Les acteurs locaux sont de plus en plus conscients que le territoire n'appartenait pas qu'à l'État et à ses acteurs politiques, mais à tous ceux qui l'investissent (Koop et *al.*, 2010). Cette prise de conscience de la société civile est un fait social décisif (Jean et Bisson, 2008). Elle se traduit par l'implication de la société civile dans les projets du territoire. Cette implication évoque implicitement une forme de coordination entre une multitude d'acteurs pluriels qui permet d'associer les acteurs publics (État, collectivités territoriales, etc.) et les acteurs privés, qu'ils appartiennent au monde de l'entreprise (entreprises nationales ou transnationales) et/ou à la société civile comprise au sens large (associations, organisations non gouvernementales, syndicats, etc.), dans un processus de gouvernance (Baron, 2003).

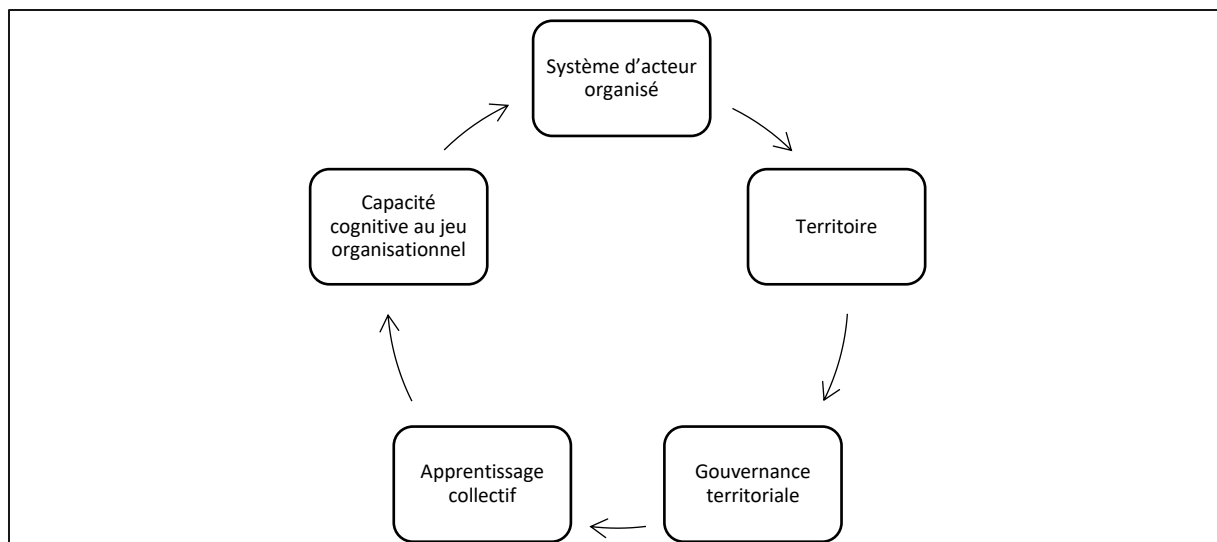
Gilly et Perrat (2003) désignent le territoire à travers les proximités (école de la proximité Gilly et Torre (2000)) comme étant le résultat des interactions entre les acteurs locaux : économiques,

techniques, sociaux, institutionnels qui participent à résoudre un problème productif ou à réaliser un projet de développement collectif. Ils identifient le territoire comme le résultat de la combinaison des trois dimensions de la proximité : géographique, organisationnelle et institutionnelle. Ils soulignent le fait que le territoire est caractérisé par sa gouvernance, définie comme l'ensemble des processus institutionnels qui participent à la régulation locale du système économique et territorial. Le territoire est ainsi l'espace de mise en relation d'acteurs individuels ou collectifs. Casteigts (2003) définit dans ce sens le territoire comme un système organisé, complexe, doté d'une capacité d'action. Pour Chia et *al.*, (2009). Le territoire représente l'ensemble d'acteurs impliqué dans la résolution d'une problématique commune. Ceci implique une coordination entre acteurs dans la réalisation d'objectifs communs (Chia et *al.*, 2009).

#### *Territoire espace de coordination et d'échange*

Ce qui importe le plus dans la notion de territoire, c'est la combinaison des trois composantes : l'espace géographique, les représentations de cet espace et le système d'acteurs (Moine, 2006). La gouvernance territoriale s'intéresse au territoire qu'elle identifie comme un réseau d'acteurs.

Le territoire est alors défini comme un « *ensemble d'individus poursuivant un ou des objectifs communs et mettant ensemble des moyens pour y parvenir* » (Chia et *al.*, 2009). À ce stade, le territoire est assimilé de façon implicite ou explicite à une forme d'organisation ou un système organisé doté d'une capacité cognitive à s'y prêter au jeux organisationnels (apprentissage collectif). Le territoire est cet espace où se croisent les proximités géographiques et organisationnelles (Torre et *al.*, 2006) et où les processus de développement du territoire entraînent nécessairement la mise en place d'organisation (Leloup et *al.*, 2005). Ce qui constitue une forme de configuration où le territoire représente une culture commune et où les différentes parties prenantes qui, pour aborder et traiter les problèmes qui les concernent, interagissent et coopèrent sous forme de procédure formelle et pratiques communes. Ainsi, des systèmes organisés se cristallisent, dotés de dispositifs cognitifs qui aident à coordonner les activités au sein du système et à faciliter l'apprentissage collectif nécessaire à la gouvernance territoriale. La gouvernance s'opère alors au niveau du territoire, par ses acteurs, lorsque ces derniers apprennent à coopérer. Le territoire est de ce fait, une combinaison d'organisation d'acteur s'échangeant un flux de connaissance et dans un espace de coordination et de compromis. Ci-dessous, en la figure 2, un schéma récapitulatif.



**FIGURE 2 LE TERRITOIRE UN SYSTEME ORGANISE D'ACTEUR**

La notion d'organisation est une dimension du territoire, de même que les dimensions : identitaire et matérielle. Chez les économistes et les politistes, le territoire est une entité dotée d'une organisation caractérisée par des rapports hiérarchisés, de complémentarité, de domination et de solidarité (Auriac et Brunet, 1986). D'autres préfèrent au territoire une approche systémique. Moine (2006) définit ainsi le territoire comme un système composé de trois sous-systèmes. Cette approche se retrouve plus dans la dimension de système organisé que dans la notion d'organisation. Friedberg (1992) dans ces travaux sur la sociologie de l'action organisée, met en évidence l'importance des mécanismes de régulations formelles et informelles entre acteurs individuels et collectifs. Ces deux formes de régulation sont, selon lui, indissociables l'une de l'autre et que toute analyse doit les considérer comme complémentaire quand la première représente l'ensemble des structures (règles et procédures) officielles qui permettent de cadrer les comportements des participants, la seconde représente les pratiques et rapports humains des membres de l'organisation (Moine, 2005).

### 1.2.2 Déterminants de la gouvernance territoriale

La gouvernance territoriale assure à la fois une gestion des ressources collectives du territoire et assure un arbitrage en cas de conflit d'intérêts entre les différents acteurs. La poursuite des enjeux du développement territorial relève de l'implication des acteurs locaux dans les dynamiques de développement et dans leur capacité à se mobiliser et se prendre en charge (Leloup et *al.* (2005) ; Deffontaines et *al.* (2001)). Ainsi, la gouvernance territoriale est alors vue comme le mode de gestion qui permet la reconstruction et la reconfiguration du territoire.

La gouvernance territoriale entre en résonance avec les politiques de développement territorial dans la mesure où elle décrit un problème caractérisé par le rôle de plus en plus important d'acteurs de diverses natures dans la conduite des politiques publiques. La gouvernance se présente alors comme une solution à ce problème en tant que capacité à donner forme et à représenter à l'extérieur les intérêts d'une multitude d'acteurs de différents échelons (Le Galès, 1995). En ce sens, Gaudin (1998) explique que la gouvernance territoriale, en plus d'être un processus de coordination multi-niveaux, elle est un processus multi-acteurs. D'une part, elle est caractérisée par les rapports de coopération entre l'État et ses institutions locales et régionales déconcentrées et décentralisées. D'autre part, elle assure l'équilibre dans la participation à la prise de décision à l'échelle locale entre

les différents acteurs (Jean et Bisson, 2008). Ces derniers doivent être en mesure d'institutionnaliser les principes de la gouvernance à travers l'acquisition de nouvelles connaissances qui entraîneraient l'action collective (Rey Valette et *al.*, 2011) et donc l'émergence d'un espace collectif de coopération.

La gouvernance « *met en scène trois catégories d'acteurs : le pouvoir politique local et ses élus, le pouvoir économique avec les entrepreneurs du secteur privé et la société civile représentée par les citoyens réunis dans différentes associations volontaires et groupes d'intérêts* ». (Jean et Bisson, 2008). Gilly et Perret (2003) définissent quant à eux « *la gouvernance locale comme un processus de mise en compatibilité de plusieurs proximités institutionnelles unissant des acteurs (économiques, institutionnels, sociaux) géographiquement proches en vue de la résolution d'un problème productif ou de la réalisation d'un projet local de développement* » (Gilly et Perrat, 2003).

Dans une approche empirique, Jaglin (2006) définit le mode de gouvernance comme « *l'ensemble des processus de coordination et d'intégration dont procède une action collective de plus en plus étroitement dépendante de la mobilisation conjointe d'acteurs publics et privés auxquels sont associées de diverses manières les usagers* » (Jaglin, 2006). La représentation des trois sphères d'acteurs dans le mode de coordination permet de qualifier ce dernier de gouvernance. La participation publique est une composante fondamentale de la gouvernance (Farinós Dasí, 2009). En effet, la littérature relative à la gouvernance considère la participation et l'interaction entre les différentes parties prenantes (privée, publique et société civile) comme capitale dans la résolution de problèmes de la société et la création d'opportunités à différentes échelles (Kooiman, 2005). L'un des défis majeurs de cette vision partenariale de la gouvernance est aujourd'hui de mobiliser les populations et les instances locales pour les faire travailler ensemble (Donsimoni et Perret, 2009). Cette notion est classée comme composante de la gouvernance dans différents domaines. Dans la gouvernance européenne, elle fait partie des cinq principes donnant naissance à la bonne gouvernance avec l'ouverture, la responsabilité, l'efficacité et la cohérence (Le Livre blanc de la Commission européenne, 2001). Elle est également retrouvée dans la gouvernance urbaine du Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat) (Farinós Dasí, 2009).

### **1.2.2.1 Acteurs et action collective**

Après avoir fait des propositions visant à préciser les déterminants d'une acception particulière de la gouvernance territoriale, reste à s'interroger sur la capacité des acteurs à garantir l'intérêt général primant de l'action collective. En effet, la recherche sur la gouvernance territoriale est scindée en deux, d'une part, l'analyse des effets de la gouvernance sur les dispositifs et les politiques et d'autre part, les modalités de construction l'action commune en termes de relation entre acteurs, négociations et relations de pouvoir, etc. (Chia, et *al.*, 2009). Figuière et Rocca (2013) expliquent qu'en dépassant la dichotomie (privé/public) et en intégrant la notion de pouvoir, l'analyse de la gouvernance s'émancipe et apporte de la pertinence au concept (Figuière et Rocca, 2013). Paquet (1999) quant à lui, défend l'hypothèse que c'est l'intégration d'une notion évolutionnaire de l'organisation ancrée dans les apprentissages collectifs, qui permettraient une analyse pertinente de la gouvernance. En effet, la combinaison d'acteurs permet une organisation qui n'est en aucun cas statique. Elle évolue en fonction des objectifs et de l'environnement des acteurs, qui plus sont loin d'être homogènes (privé, société civile et public). L'analyse des modalités de la gouvernance amène précisément à distinguer les pouvoirs respectifs de ces catégories, en particulier lors de la négociation et de la coordination. Chia et *al.* (2008) abordent dans ce registre la question du pouvoir

sous l'angle du conflit, précisant que le processus de gouvernance est une alternance de situation, de conflit et de coopération.

La majorité des auteurs s'entendent sur le fait de la participation des acteurs privés et de la société civile au processus de gouvernance territoriale. Cependant, la question pertinente qu'il reste à élucider, c'est de savoir quel rôle ont à tenir les divers acteurs. Ils sont tous concernés, mais dans quelle mesure et sous quelles formes ? Et pour faire quoi ? dans quel champ ? La question se pose particulièrement pour les entreprises (Godard et Aggeri 2006). Quant aux acteurs publics, cette nomination rassemble l'ensemble des acteurs qui peuvent être : les acteurs publics, l'État, les collectivités territoriales, le pouvoir politique local et ses élus ou encore les acteurs institutionnels (Chia et *al.*,2008).

Puisque nous nous intéressons à la capacité des acteurs à définir collectivement une vision partagée lors de la mise en place d'une IG. L'observation de la gouvernance territoriale comme processus ou mode de gestion dans le contexte des IG est donc un véritable enjeu. Dans ce contexte, la question des outils de coordination des acteurs du territoire (comment mettre en place une pratique de coordination ?) est très importante, voire même primordiale. Chia et Napoleone (2008) et Lardon et *al.* (2008) se penchent sur la question des dispositifs et outils de mise en place de la gouvernance et mettent en avant l'importance des outils de coordination des acteurs du territoire.

En plus des travaux sur ces questions de mise en jeu entre acteurs et de mise en place d'un mode de gestion qui intègre la multitude d'acteurs la littérature relative à la gouvernance traite aussi des limites et des freins à l'adoption de cette gouvernance comme nouveau mode de gestion de l'organisation. Bruges et Smith (2007) présentent des cas d'études dans lesquels des tentatives de concertation de gouvernance ont été mises en place afin de transformer un savoir en une pratique et de le faire adopter par les agriculteurs. Ils remarquent l'absence de reproduction de ces pratiques de gouvernance, c'est-à-dire l'absence d'institutionnalisation de la gouvernance. Ces auteurs mettent alors en évidence le besoin d'apprentissages de la concertation, de la coordination et de la gouvernance de façon générale. Le rôle des acteurs du territoire est primordial dans l'institutionnalisation de la gouvernance en une pratique ancrée dans le territoire, sans quoi le changement de pratiques paraît difficile et limité. La question des apprentissages permet d'explorer les conditions de mise en place et de pérennité de processus de gouvernance. La question des apprentissages semble donc être centrale dans la compréhension des mécanismes territoriaux de la gouvernance (Paquet 1999). Il s'agit à la fois d'apprentissage des nouvelles normes, de nouveaux outils et dispositifs, mais également d'apprentissage de la coopération. Il nous apparaît que les processus de coordination et d'apprentissage sont centraux dans la mise en place et la pérennité de la gouvernance.

### **1.2.2.2 Coordination et participation**

Le jeu d'acteur au niveau du territoire est assimilé à un ensemble de configuration et de connexions entre les différents acteurs et un ensemble de flux d'informations qui circulent dans ces réseaux. Ces flux sont finalement un ensemble d'informations induites par une stratégie commune due à l'existence de proximité institutionnelle et géographique. Ces mises en jeu peuvent être adossées soit à l'identification d'un problème commun et la recherche d'une solution par la voie de la coordination et la coopération, soit pour la transformation de ressources latentes en actifs spécifiques (Allaire (2009) et Sylvander (2004) ; Pecqueur (2005) ; Mollard (2001)). Les notions de

coordination et de participation des acteurs reviennent chez plusieurs auteurs qui abordent la question de la gouvernance. Le processus de gouvernance renvoie à une définition collective d'objectifs de développement ou de résolution de situation problématique. Rey-Valette et *al.* (2009) reprennent plusieurs de ces définitions dans le tableau 3 ci-après.

**TABLEAU 3 DEFINITION DE LA GOUVERNANCE**

<b><i>Auteurs</i></b>	<b>Définition de la gouvernance</b>	<b>Concept</b>
<b>Gaudin, 1998</b>	Processus de coordination multi niveaux et multipolaire	Coordination, Processus
<b>Stoker, 1998</b>	La gouvernance « traduit une interdépendance entre les pouvoirs des institutions associées à l'action collective ». Elle fait intervenir « un ensemble complexe d'institutions et d'acteurs qui n'appartiennent pas tous à la sphère du gouvernement », et « des réseaux d'acteurs autonomes ». « Elle part du principe qu'il est possible d'agir sans s'en remettre au pouvoir ou à l'autorité de l'État ».	Interdépendance, Réseaux d'acteurs, Autonomie
<b><i>Pecqueur 2000</i></b>	Coordination située qui se construit par la mise en cohérence des dispositifs ou modes de coordination pluriels en vue d'une coordination d'ensemble.	Coordination, Dispositifs
<b><i>Leroux 2002</i></b>	Processus institutionnel et organisationnel de construction d'une mise en compatibilité des différents modes de coordination entre acteurs géographiquement proches, en vue de résoudre les problèmes productifs inédits posés aux territoires.	Processus, Coordination, Proximité territoriale, Résolution de problème
<b><i>Bertrand et Moquay 2004</i></b>	Ensemble des nouvelles formes d'action publique qui permet sous le mode du partenariat la négociation entre l'État, les collectivités territoriales, les secteurs économiques et associatifs, les groupes d'intérêt et la société civile.	Négociation, Partenariat
<b><i>Le Galès, 2010</i></b>	Processus de coordination d'acteurs, de groupes sociaux et d'institutions, en vue d'atteindre des objectifs définis et discutés collectivement.	Processus, Définition collective d'objectifs, Coordination

Source : Rey-Valette et *al.* (2009)

Ces auteurs évoquent de façon implicite ou explicite la gouvernance comme un processus participatif incluant la société civile dans la prise de décision. L'inclusion des acteurs locaux dans la négociation et l'élaboration de la décision publique, particulièrement dans l'élaboration d'action au niveau local, bouscule les configurations traditionnelles où le pouvoir décisionnel était entre les seules mains des pouvoirs publics et renforce les processus démocratiques locaux délibératif ou

participatif qui sont non loin de rappeler le concept de démocratie. Certains auteurs font le rapprochement entre gouvernance et démocratie dans le sens de la capacité à produire de la volonté collective dans la poursuite de l'intérêt général. La gouvernance suppose l'ouverture de l'action publique à la participation des citoyens qui, en plus de leur rôle traditionnel dans l'élection des instances représentatives et de l'expression de leur contestation lorsqu'ils ne se reconnaissent pas dans les décisions des instances représentatives, participe réellement à l'élaboration de cette prise de décision. Si toute situation de gouvernance n'implique pas nécessairement la participation citoyenne, il est y fait référence de manière fréquente.

Il est clair que la gouvernance reflète une perte de contrôle de la part d'autorité publique qui est induite par la participation consensuelle d'un nouvel acteur (société civile) à la prise de décision. De ce fait, la gouvernance implique une perte de leadership des pouvoirs publics.

La participation de la société civile, le consensus, la concertation implique une multitude de relation entre acteurs privés, public et société civile. Les auteurs considèrent ces relations comme système d'information. Rey-Valette et *al.* (2011) mettent en avant la décision et l'échange pour distinguer les flux entre les parties prenantes. Paquet (2001) évoque le partage de l'information entre abstraction, codification et diffusion pour distinguer les formes de coordination.

Rey-Valette et *al.* (2011) ordonnent ces relations en fonction de deux critères : la décision et l'échange entre parties prenantes. Le degré de décision est décomposé en plusieurs niveaux le niveau le plus bas correspond au niveau « 0 » de participation de la société civile et où les pouvoirs publics diffusent en toute transparence **P'information** de leur action à travers la publication de compte-rendu. Le deuxième niveau est celui de la consultation, où les pouvoirs publics recueillent l'opinion des citoyens sans obligation de la prendre en compte. **La concertation** est un espace de co-construction d'objectifs soit qu'il s'agit de résolution de problèmes ou d'un diagnostic. Le troisième niveau est celui de la négociation, qui implique une participation à la décision dans une dimension de consensus entre pouvoir public et partie prenante. Ils dressent aussi plusieurs niveaux de la dynamique d'échange entre les parties prenantes. Ils considèrent l'information comme relation unilatérale, la consultation une situation d'échange de points de vue et la concertation une situation de délibération (Rey-Valette et *al.*, 2011).

La gouvernance territoriale est tenue par les relations de proximité géographique. Torre (2010) estime que les relations de proximité entre les différents acteurs parties prenantes qui se trouvent localisées au sein d'un même espace, permettent un travail de concertation. Une concertation qui peut être entretenue par les logiques d'appartenance (appartiennent aux même réseau) ou les logiques de similitude (qu'ils partagent des valeurs et des objectifs communs) (Torre, 2010).

En effet, les acteurs partis prenants sont liés par le jeu des proximités, réunis, entre autres par des proximités géographiques qui les rapprochent. Ils mobilisent les ressources du territoire et partagent des représentations ou des savoirs communs pour construire ensemble des projets de territoire. En plus des acteurs traditionnels de la gouvernance (les pouvoirs publics ou les services déconcentrés de l'État) les différents acteurs du territoire y prennent part aux dispositifs de gouvernance territoriale. Ces parties prenantes jouent un rôle en commun dans le processus de coordination et sont impliquées dans le processus de décision et agissent en accord, ou en opposition avec les pouvoirs publics pour une consolidation de leur action (Beuret et Cadoret, 2010).

Après avoir versé dans la contestation de la décision publique durant des années, ces acteurs souvent, organisés en associations, sont aujourd'hui essentiellement tournés vers la discussion et concertation et sont devenues maintenant des parties prenantes de la discussion publique et particulièrement de l'élaboration concertée de normes au niveau local (Lascoumes, 1995). En effet, il est constaté une prise de conscience de la société civile : les acteurs locaux engagés dans des actions collectives sont souvent organisés en associations ou en coopératives. Ces dernières jouent d'une part un rôle dans le processus de décision qu'il s'agit de prendre part pour régler un problème commun ou porter un projet collectif au niveau du territoire. D'autre part, ils participent à la structure des relations locales qui forment ces réseaux. Ces logiques interviennent ainsi dans le cadre des systèmes de production localisée et des organismes de gestion des signes de qualité liée au territoire. Ils incarnent des processus et dispositifs locaux de gouvernance territoriale.

Outre la coordination, la négociation, les conflits entre la multitude d'acteurs impliqués dans le processus décisionnel d'acteurs. Le territoire ne correspond plus à une unité politico-administrative mais un construit dont les limites sont une résultante. Dès lors le territoire nécessitera de mettre à jour des structures de partenariat complexes entre acteurs, structures qu'il s'agira aussi de fédérer autour d'un projet territorial. Ceci permet de produire ensemble plutôt que les uns contre les autres, ce qui implique une transformation de la perception et de la pratique de la concurrence vers le partenariat basé sur le territoire et avec l'émergence de solidarité, d'échange et d'entente entraînée par la mise au point de projet commun dans le cadre de proximité géographique mais aussi organisationnelle (Angeon et Caron, 2009).

Chaque territoire construit représente un cas particulier du fait du nombre infini de coordination de combinaison de variables possibles, ce qui implique un mode particulier de gouvernance. Gilly et Perrat (2003) identifient trois principaux types théoriques selon le type d'acteur qui domine la coordination territoriale: la gouvernance peut être privée, institutionnelle ou mixte. Ils précisent que dans la réalité, ces types « purs » sont rarement rencontrés et on trouve le plus souvent une association des formes précédentes. C'est alors de gouvernance mixte ou partenariale qui est évoquée. « *La gouvernance n'est donc pas une configuration de coordinations strictement économiques ou strictement sociopolitiques : elle est une combinaison de ces dimensions, caractérisée par une densité variable des interactions entre les trois catégories d'acteurs* » (Gilly et Perrat, 2003). Cependant, l'État reste un acteur privilégié, voire régulateur et garant de la redistribution. C'est dans cette même logique que les chercheurs qui se sont intéressés aux signes de qualité liée au territoire comme Allaire et Sylvander (1997) et Sylvander et Marty (2000) proposent une typologie des modes de gouvernance selon des logiques territoriales ou sectoriels des modes de gouvernance sont liés à différentes formes de proximité selon une dominance de proximité du type géographique, organisationnel ou institutionnel (Sylvander et Marty, 2000).

### 1.2.2.3 La gouvernance territoriale une participation multi-acteurs

Torre (2010) pour sa part, distingue six étapes qui structurent les échanges entre les services déconcentrés de l'État et les parties prenantes en fonction du degré de décision. Il débute par **la communication**. C'est l'étape qui ne sollicite point la décision. Elle vise à faire passer un message et obtenir l'adhésion du public. Elle peut faire partie des démarches participatives lorsqu'il s'agit de convaincre certains groupes qu'ils ont intérêt à participer plutôt qu'avoir recours au rapport de forces. La seconde étape est **l'information**, une étape qui vise à transmettre des données qui permettront aux individus ou groupes cible visés de se construire une opinion. Cette étape permet

de la participation au débat. La troisième étape est **la consultation**. Elle vise à collecter les avis des acteurs sans apporter de garanties quant à la prise en compte des avis exprimés. **Le dialogue** est la quatrième étape. Il permet des rapprochements entre les parties prenantes et la construction de langages et références communes. La cinquième étape est **la concertation**. Elle vise la construction collective : de visions, d'objectifs et de projets communs en vue d'agir ou de décider ensemble. La dernière étape est **la négociation**. Elle vise à l'obtention d'une décision acceptée par l'ensemble des parties prenantes. L'auteur remarque que toutes ces démarches sont fondées sur l'activation des potentiels de proximité organisée. Elles reposent sur la mobilisation des liens entretenus par les acteurs locaux, qu'il s'agisse de l'adhésion à des valeurs partagées ou de la participation à des réseaux ou groupes communs (Torre, 2010).

Pour Paquet (2001) la compréhension de la gouvernance passe par une vision renouvelée du paradigme qui considère l'organisation comme une machine avec un système de guidage coordonné sur la hiérarchie et qui occulte le changement qui s'opère au sein des organisations. Il distingue des formes de gouvernance en fonction de la nature de l'organisation et de la nature des échanges au sein de l'organisation.

L'auteur, dans son analyse des formes de coordination entre les différentes parties prenantes comme maillon déterminant de la gouvernance, défend l'hypothèse d'une notion évolutionnaire de l'organisation ancrée dans les apprentissages collectifs. Il s'appuie sur la grille d'analyse de Boisot (1987, 1985), considérant l'organisation comme système d'informations qui structure et partage l'information. Dans cette approche, les organisations sont classées selon le degré d'abstraction, de codification et de diffusion de l'information. En utilisant la grille de Boisot, Paquet dégage trois points essentiels qui agissent sur la gouvernance : le type d'idéaux de structure de transaction, le processus d'apprentissage et ses blocages et la culture de gouvernance (Paquet, 2001).

Boisot (1995) a défini un certain nombre de structures de transaction selon leur degré de diffusion de l'information. Il regroupe les organisations en quatre mondes : celui du fief, de la bureaucratie, du marché et du clan. Ce qui est le plus intéressant, c'est qu'à chacune de ces structures correspondent des caractéristiques, voir le tableau 4 ci-après.

**TABEAU 4 STRUCTURE DE TRANSACTION ET DEGRE DE DIFFUSION DE L'INFORMATION**

	<b>Information et connaissance</b>	<b>Transaction</b>	<b>Coordination</b>
<b>Le monde du fief</b>	Concrète Ni codifiée Ni diffusée	Savoir faire	Chef hiérarchique à qui l'organisation voue loyauté et obéissance
<b>Le monde bureaucratique</b>	-Plus abstraite (Rapport mensuel) -Codifiée sous forme de règle pour les membres de l'organisation uniquement -peu diffuse		Hiérarchie sur base d'information plus structuré
<b>Le monde du marché</b>	Très abstraite Très codifiée très diffusée		Par les prix
<b>Le monde du clan</b>	Non codifiée Très diffusée	Information concrète et valeur partagée Contact personnel et négociation entre pairs	Valeur commune et culture organisationnelle commune largement partagée.

Source : Boisot (1995)

De cette classification, on distingue plusieurs types de gouvernance : avec une gouvernance hiérarchique dans le cas des organisations de la bureaucratie et du fief, avec un pouvoir très présent, de nature personnel dans les organisations du fief et de nature institutionnelle dans les organisations de type bureaucratique. Et une gouvernance horizontale et transversale dans les organisations du marché et du clan où l'information et la connaissance sont diffusées et le pouvoir l'est aussi.

Ces auteurs remarquent que la gouvernance territoriale ne se limite pas à sa composante participative. Ils soulignent que dans la pratique, ces situations n'existent que rarement et que la participation citoyenne n'est pas fréquente. Ce sont souvent les mêmes citoyens qui participent aux ateliers. Cette notion de participation est certes emblématique de la gouvernance territoriale. Elle doit être considérée comme moyen d'accéder à des savoirs d'usage et non comme une fin en soi. Par ailleurs, il est admis dans la littérature que la mise en œuvre de différentes formes de participation des acteurs privés ou semi-publics aux débats ou à la décision publique permet d'avancer vers des processus de gouvernance territoriale plus harmonieux et démocratiques. Il en résulte ainsi un certain nombre de mécanismes et d'outils de la gouvernance des territoires (Torre, 2010).

#### 1.2.2.4 Action collective et organisation

Dans sa définition de l'action organisée, Friedberg (1992) place l'organisation en une forme aboutie de l'action collective. Elle est ainsi une forme structurée, formalisée et codifiée de l'action collective. Cette structure formelle est l'expression cristallisée et codifiée d'un rapport de forces et/ou d'un compromis entre les participants. L'auteur lie ceci à la capacité cognitive et relationnelle des participants à jouer le jeu organisationnel de la coopération et du conflit. Il explique aussi que le rôle réel des caractéristiques formelles d'une organisation n'est donc pas de déterminer directement des comportements, mais de structurer des espaces de négociation et de jeu entre acteurs, qui est liée à la capacité des parties prenantes de la démarche de labellisation de jouer le jeu organisationnel de la coopération et du conflit (Friedberg, 1992). On pourrait avancer que les prescriptions formelles qui structurent l'institutionnalisation de la qualité cristallisée dans le cahier des charges, élaboré dans le cas d'une démarche de qualification, sont cet espace d'action collective où se mêlent structure formelle et processus informel qui permet de structurer la négociation du cahier des charges. De ce fait, nous tenterons de comprendre, compte tenu de notre terrain d'étude, la forme d'organisation présente sur le territoire et qui est impliqué dans la démarche de labellisation.

Il nous paraît important de délimiter l'acceptation de l'organisation qu'on admet dans le cas d'une démarche de qualification d'un produit de terroir dans un territoire donné. Ce que nous considérons comme organisation, c'est l'ensemble des règles formelles et informelles qui regroupe d'une part les règles légales et officielles qui canalisent et cadrent les comportements et négociations et les compromis entre les différentes parties prenantes et d'une autre part les pratiques et les rapports humains que ce cadre légal induit (Friedberg, 1992).

L'atteinte des objectifs de l'organisation repose sur les mécanismes de régulation informelle qui sont enracinés dans les systèmes d'acteur qui dépassent les contours de la seule organisation (Coleman (1990) ; Reynaud (1998)). Dans le cas qui nous importe de labelliser un produit de terroir, les formes d'organisation informelle nous interpellent aussi. Effectivement, la formalisation est la partie visible de la régulation effective. Cette dernière regroupe, en plus, des prescriptions formelles construites et définies, dès le départ, de façon intentionnelle, le processus informel qui émerge de ces règles formelles. De ce fait, l'organisation n'est plus d'instiguer par la régulation. Le système d'action est le fruit d'un ensemble où une dimension peut dominer, et la frontière supposée entre les formes formalisées de régulation et les formes plus diffuses n'est que factice. Friedberg (1992) considère dans ce sens qu'il n'y a pas de différence entre organisation formelle et forme plus diffuses d'action collective, car les organisations formelles n'obéissent que partiellement à leurs caractéristiques formelles et le champ d'action plus diffus est plus structuré qu'il n'y paraît.

Le processus de construction de l'organisation superpose des mécanismes de régulation de forme intentionnelle et émergente. La différence n'est donc pas dans l'existence ou dans la non-existence de tels mécanismes, mais dans leur degré de formalisation et codification, ainsi que dans le degré de conscience qu'ont « les participants » Friedberg (1992). L'auteur classe les organisations en dépassant la dichotomie intentionnelle et inintentionnelle de la régulation. Il distingue les organisations selon le degré de formalisation, la prise de conscience, l'explicitation des interdépendances et des intérêts communs et la délégation de la régulation. Il précise qu'il convient de considérer le territoire avec au moins le premier niveau d'organisation. « *Il n'y a guère de système qui ne soit sous la dépendance d'un tiers garant qui domine les participants et intervient dans leurs transactions pour assurer le respect d'un minimum de règles* » (Friedberg, 1992). Effectivement, au niveau d'un territoire,

on peut très bien imaginer la présence de collusion tacite entre les acteurs, même si dépourvu de coopération. Cette construction intentionnelle et consentie sollicite un processus d'apprentissage. Lorsque les acteurs apprennent à coopérer, la gouvernance s'établit et le territoire se construit et devient ainsi l'espace de la coopération et de la coordination.

## **Conclusion**

La recherche sur la gouvernance territoriale est séparée en deux principaux champs. Le premier couvre l'analyse de ce que la gouvernance produit en termes de dispositifs, d'effets politiques allant jusqu'à l'évaluation de celle-ci. Le deuxième couvre les modalités de construction du projet commun en termes de relation entre acteurs, négociations et relations de pouvoir, etc. (Chia, Rey-Valette et Torre, 2009). Sans distinction, on se situe dans la continuité de ces deux champs puisqu'on s'intéresse à l'implication des acteurs dans le processus de la gouvernance territoriale, on s'interroge sur la capacité des acteurs à s'impliquer dans un projet commun et définir collectivement une identité et une vision partagée.

Dans ce chapitre, nous avons présenté la gouvernance territoriale, sa naissance et son application. En s'attardant sur plusieurs acceptations dans différentes disciplines, nous avons présenté les différents déterminants de l'étude de la gouvernance territoriale. On est revenu sur les définitions du territoire pour admettre une conception qui associe le territoire à un système organisé doté d'une capacité d'action où un ensemble d'individus poursuivant des objectifs communs. Ces individus sont des parties prenantes qui jouent un rôle en commun dans le processus de coordination et sont impliqués dans le processus de décision. Ils agissent en accord ou en opposition. Ainsi, nous avons abordé la question de la capacité cognitive et relationnelle des participants à jouer le jeu organisationnel de la coopération et du conflit et de la concertation.

## Chapitre II L'APPRENTISSAGE : THEORIES ET CONCEPTS

À partir d'une revue de littérature, nous proposons dans ce chapitre d'identifier les différentes approches d'apprentissage. Ce qui nous permet d'identifier les éléments que nous pouvons mobiliser pour notre propre recherche. Nous analysons notamment la vision de la recherche sur ces différentes approches et caractérisons leurs spécificités. Nous retraçons le concept d'apprentissage puis celui de l'apprentissage organisationnel. Nous abordons ensuite les différents types d'apprentissages. Il sera d'abord question du cadre théorique de l'apprentissage dans les organisations. Ensuite, il sera question d'identifier les déterminants de l'apprentissage organisationnel en distinguant la dimension comportementale et cognitive.

### 2.1 L'apprentissage un champ théorique

Le début de nos lectures sur l'apprentissage fut marqué par une confusion naissante entre le concept d'apprentissage et quelques notions connexes telles que : connaissance, adaptation et changement. Avant d'aborder le corpus théorique de l'apprentissage il est essentiel à notre sens de faire la distinction au préalable entre ces notions afin d'éviter tout amalgame. Il faut noter que cette distinction est établie dans l'approche classique de l'apprentissage. Nous faisons le choix de l'aborder à ce stade pour voir plus clair et éviter toute assimilation entre ces notions.

#### *Qu'est-ce que la connaissance et qu'est-ce que l'apprentissage*

La connaissance est ce que l'organisation possède et l'apprentissage est le processus par lequel elle peut acquérir ces connaissances. À ce propos, Easterby-Smith et Lyles (2011) distinguent entre connaissance et l'apprentissage selon d'une part la dichotomie (processus/contenu) qui montre la frontière entre l'étude de l'apprentissage qui relève du processus qui permet la création de la connaissance et l'étude de la connaissance qui se réfère au contenu. Et selon la dichotomie (théorie/pratique) d'une autre part, ils distinguent l'étude de l'apprentissage entre apprentissage organisationnel et organisation apprenante (Easterby-Smith et Lyles, 2011). Les auteurs résument dans la figure 3 ci-après les quatre champs théoriques d'apprentissage et de connaissance.

L'apprentissage organisationnel traite des problématiques académiques et chercherait à comprendre la complexité des dynamiques d'apprentissages. Les travaux s'intéressant à ce champ ont un caractère descriptif et s'inscrivent dans des démarches analytiques.

Les travaux consacrés à l'organisation apprenante s'inscrivent dans une démarche perspective orientée vers la normalisation de caractéristique de l'organisation idéale dans laquelle l'apprentissage serait maximisé. Ils s'inscrivent dans des démarches perspectives et analytiques (Tsang, 1997).

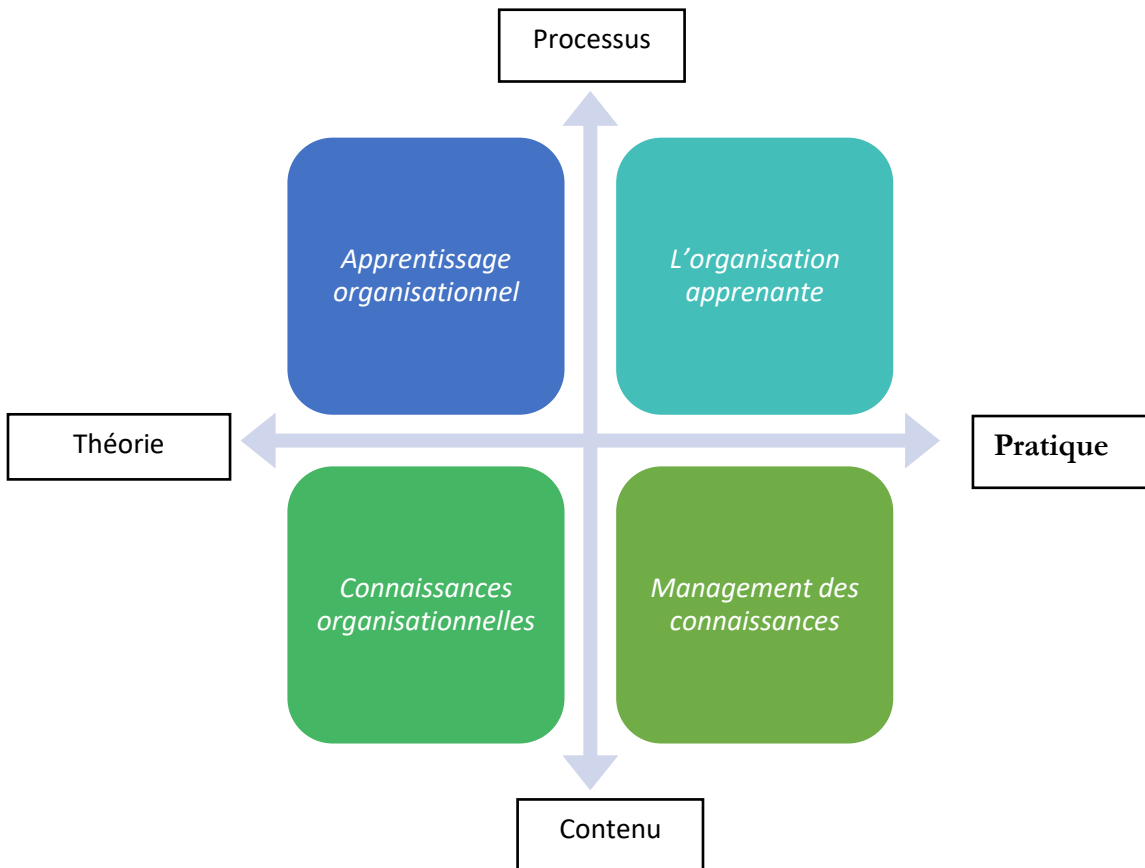


FIGURE 3 LES QUATRE CHAMPS THEORIQUES D'APPRENTISSAGE ET DE CONNAISSANCE CLASSES PAR EASTERBY-SMITH ET LYLES (2011)

### 2.1.1 Différentes approches de l'apprentissage

La littérature foisonne de définitions de l'apprentissage. Ces définitions traduisent des approches théoriques et des visions d'organisation très différentes. Cette diversité permet d'en saisir les enjeux et de mieux comprendre la notion. C'est pourquoi il est donc impossible d'en déduire une définition globale (Miner et Mezias, 1996).

Leroy (2000) distingue cinq catégories de définition selon : l'objet, le sujet, le déclencheur, l'objectif et le processus d'apprentissage. Le tableau 5ci-après résume ces cinq points.

TABLEAU 5 DEFINITIONS ET APPROCHES D'APPRENTISSAGES

Description	Définition
<b>Objet</b>	Création de connaissance (cognitive), modification du comportement (comportementale).
<b>Sujet</b>	Individuel, collectif, organisationnel.
<b>Déclencheur</b>	Événement, outil, acteur.
<b>Objectif</b>	Ce qui l'apprentissage produit ou provoque.
<b>Processus</b>	1 <sup>er</sup> , 2 <sup>ème</sup> , 3 <sup>ème</sup> boucle, combinaison, internalisation, socialisation.

Source : Leroy (2000)

Leroy (2000) remarque que pour la définition de l'apprentissage l'accent est mis sur l'objet, le sujet, le déclencheur, l'objectif ou le processus. L'accent est mis sur **l'objet** d'apprentissage lorsqu'il s'agit de connaissance nouvelle, de changement de comportement ou de routine (des informations, des savoirs, des comportements, des connaissances, des représentations et des structures de représentation des actions). Le **sujet** d'apprentissage se réfère à l'identité de l'apprenant. Il peut être un apprentissage individuel ou collectif. L'apprenant est soit l'individu, le groupe, ou l'organisation entière. Le **déclencheur** d'apprentissage peut être multiple, pouvant être provoqué par des individus : erreur, mauvaise performance, par des : outils, innovation, technique nouvelle et par un changement dans l'environnement. L'**objectif** est en fait l'impact de l'apprentissage sur la stratégie, les buts et valeurs, ou la capacité même à apprendre. Le **processus** renvoie à la manière qui a permis l'apprentissage. Il peut s'agir d'adaptation (Cyert et March, 1963), d'imitation (Koenig, 2006). Essai-erreur (Bandura et *al.*, 1963), c'est une réflexion sur les modes d'action, interaction et socialisation, codification et mémorisation. Nous reprenons ci-après le tableau de Leroy (2000).

TABLEAU 6 DIVERSITE DEFINITIONS ET D'APPROCHES D'APPRENTISSAGES

Auteur	Définition de l'apprentissage	Catégorisation des approches
<b>Cyert et March (1963)</b>	Adaptation de l'organisation à son environnement	Processus
<b>Argyris et Schön (1978)</b>	Processus par lequel les membres d'une organisation détectent des « erreurs » et les corrigent en modifiant leur théorie d'action.	Objectif
<b>Duncan et Weiss (1979)</b>	Connaissances des liens de causalité entre les actions de l'entreprise et les réactions de l'environnement.	Objectif
<b>Kolb (1984)</b>	Création de savoirs à partir de l'action organisationnelle	Processus
<b>Fiol et Lyles (1985)</b>	Processus d'amélioration des actions grâce à des connaissances nouvelles permettent une compréhension approfondie de l'entreprise et de l'environnement	Processus
<b>Bennis et Nanus (1985)</b>	Moyen par lequel l'organisation accroît son potentiel de survie grâce à sa capacité de négocier les changements de l'environnement.	Processus
<b>Levitt et March (1988)</b>	Processus par lequel les organisations codifient les ingénieries du passé et les transforment en routines.	Déclencheur

<b>Huber (1991)</b>	Processus par lequel une unité de l'entreprise (personne, service, groupe) acquiert des savoirs potentiellement utiles à l'organisation et grâce auquel l'entreprise élargit son répertoire de comportements possibles.	Processus
<b>Dodgson (1993)</b>	Processus par lequel les entreprises construisent, développent et organisent leurs connaissances en fonction de leurs actions et de leurs caractéristiques culturelles.	Objet
<b>Weick et Roberts (1993)</b>	Processus par lequel les interactions entre individus sont multipliées et coordonnées.	Processus
<b>Ingham (1994)</b>	Processus social d'interactions produisant de nouvelles connaissances et de nouveaux savoir-faire.	Processus
<b>Koenig (1994)</b>	Phénomène collectif d'acquisition et d'élaboration de compétences qui modifie la gestion des situations et les situations elles-mêmes.	Processus

Source : d'après Leroy (2000)

Une lecture rapide du tableau 6 permet de relever la diversité des approches dans la définition de l'apprentissage. Cependant, il est bien de noter que ces définitions gravitent autour d'un noyau commun dans le sens où elles tournent autour du phénomène d'acquisition de la connaissance que l'organisation capitalise pour s'adapter, s'améliorer ou modifier son environnement.

Leroy (2000) distingue trois approches de l'apprentissage une première approche centrée sur les phénomènes exogènes à l'organisation une deuxième centrée sur l'organisation elle-même et une approche plus endogène (voir figure 4). Dans la première approche, l'apprentissage est abordé à partir des relations de l'organisation à son environnement. Il est compris comme un ajustement du comportement de l'organisation en réponse aux modifications de l'environnement. C'est une évolution que l'organisation adopte en réponse aux changements. Dans une seconde approche plus endogène, c'est le rapport de l'organisation à elle-même qui est abordé. Cette approche est centrée sur le processus d'apprentissage et de développement des savoirs dans l'organisation. L'apprentissage est alors compris comme une démarche d'essais et d'erreurs permettant de corriger le comportement de l'organisation. Il s'agit de comprendre comment l'organisation repère ses dysfonctionnements, les corrige et capitalise ses expériences. Il peut aussi être compris comme une transformation du corpus de connaissances. Une troisième approche peut être saisie dans une configuration d'interaction et de confrontation entre organisations dans laquelle l'organisation apprend en échangeant et en partageant des connaissances et des savoir-faire. Dans cette approche, l'accent peut alors être mis sur le processus avec par exemple l'amélioration par répétition d'une

action organisationnelle, de mémorisation, d'interaction, d'imitation d'une autre organisation ou une réflexion sur les modes d'action, etc. (Leroy, 2000).

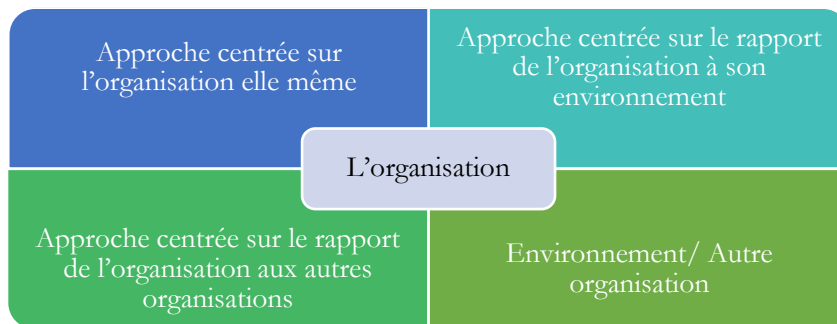


FIGURE 4 SCHEMATISATION DES APPROCHES DE L'APPRENTISSAGE D'APRES LEROY (2000)

### 2.1.2 Apprentissage organisationnel : Apparition d'une notion

La notion d'apprentissage organisationnel se situe à la jonction de nombreux champs d'études, d'où une dépendance théorique vis-à-vis de la psychologie (théories de l'apprentissage individuel, psychologie sociale, cognitive...) et sa proximité avec de nombreux concepts (théories de l'innovation, de la prise de décision ou du changement organisationnel) rendent difficile son appréhension de façon directe d'où le recours à l'analyse des signes visibles tels que les changements organisationnels induit par l'apprentissage (Leroy, 2000).

La complexité de l'environnement contraint l'organisation à un changement perpétuel. Cette faculté d'adaptation des organisations au changement explique en partie l'intérêt porté à cette notion. Les économistes expliquent que la compétitivité de l'organisation nécessite, en plus de la maîtrise de l'environnement extérieur (bonne relation avec les partenaires), un travail sur la dimension interne de l'organisation sur ses : succès, échecs, expérience et connaissances. L'organisation idéale serait dès lors une « organisation apprenante » (Senge, 1990). À cet effet, Helfer et *al.* (2000) soulignent combien l'acquisition de connaissances nouvelles modifie pratique, culture et identité organisationnelle. Ils définissent l'apprentissage organisationnel comme une modification stable faisant suite à la perception et à la résolution d'un problème. L'apprentissage est alors considéré comme le résultat des interactions (voir figure 5 ci-après) qui s'établissent entre les parties prenantes, mais pas seulement. Il naît aussi d'un ajustement du comportement de l'organisation en réponse aux modifications de l'environnement, ou d'une transformation du corpus de connaissances organisationnelles (Helfer et *al.*, 2000).

Koenig (2006) remarque que dans un environnement de plus en plus complexe et dynamique, les organisations sont plus confrontées à des situations « d'apprentissage en marchant » qui évoque une analyse de l'environnement et des réactions adaptatives, qu'à des situations de répétition. Il explique que ce changement implique en fait une profonde transformation des mentalités et des comportements (Koenig, 2006).

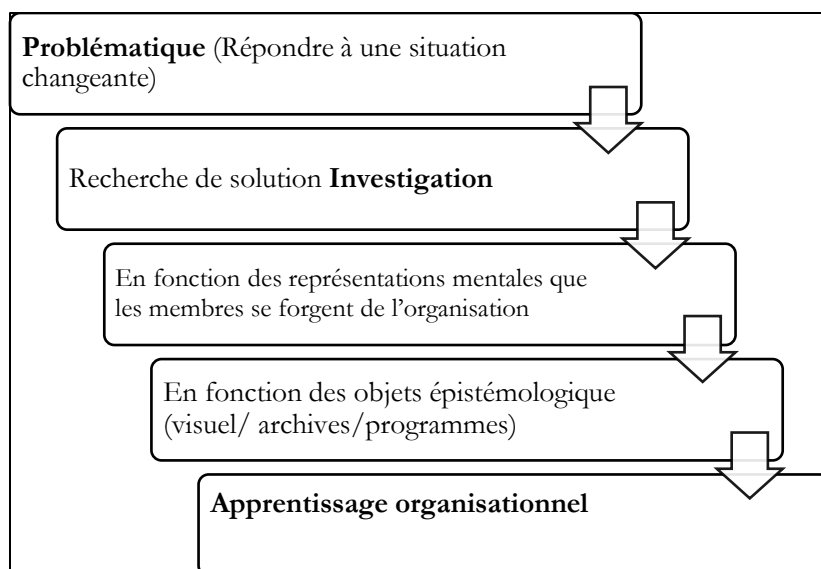


FIGURE 5 L'APPRENTISSAGE ORGANISATIONNEL EN FONCTION DE L'ENVIRONNEMENT

## 2.2 L'apprentissage : entre cognition et action

Deux réflexions dominent l'apprentissage. La première est attribuée aux cognitivistes qui considèrent que l'apprentissage implique une activité de l'esprit, de la cognition et la deuxième est attribuée aux « behavioristes » (comportementalistes) qui voient l'apprentissage comme une modification du comportement par l'expérimentation dans l'action.

### 2.2.1 L'apprentissage chez les behavioristes

Le behaviorisme considère le phénomène d'apprentissage comme purement comportemental, de type essai/erreur, qui ne nécessite qu'un très faible niveau de rationalité (Walliser, 1998). Dans cette forme d'apprentissage, l'individu apprend par lui-même en se servant des essais passés. Il poursuit une logique soit de renforcement si la perception du résultat obtenu est positive ou d'inhibition si elle est négative. Ce type d'apprentissage ne sollicite pas la compréhension du monde, ni même la formulation des représentations. Il permet une modification du comportement sans passer par une phase cognitive. Ce type d'apprentissage obéit au même principe des routines. Les routines représentent alors des comportements collectifs ou individuels qui ont émergé dans l'action (savoirs tacites) ou à partir d'une logique de type essai-erreur. Dans ce sens, les routines représentent un réflexe conditionné, gardé en mémoire et construit par un exercice antérieur de la rationalité. En situation similaire, la connaissance de la situation ou la focalisation de l'attention sur certains aspects de la situation suffit à déclencher l'habitude automatiquement et sans recours à la moindre "rationalité analytique" ou à une délibération consciente (Simon, 1959). March et Simon (1958) avancent l'exemple de la réaction immédiate et automatique d'une caserne de pompiers à la sirène d'alarme (March et Simon, 1958). La simple présence de stimulus suffit à déclencher le comportement habituel sans qu'intervienne une réflexion consciente. La réponse est alors « *machinale et amorcée par les stimuli qui canalisent l'attention dans des directions définies* » (Simon, 1945). Les routines tiennent alors le rôle d'une mémoire collective qui permet de garder les meilleures actions en fonction des erreurs passées, se rapprochant de la moins mauvaise solution possible. Cette logique est celle proposée par Nelson et Winter (1986) et les économistes évolutionnistes. Le choix des routines et leur sélection passe alors par un processus d'apprentissage du même type que celui de la sélection naturelle (Metcalf et Stanley, 2005).

## 2.2.2 L'apprentissage chez les cognitivistes

Ce courant ne considère pas l'apprentissage comme un simple changement de comportement, mais comme modification de ses représentations, un échange des informations et des savoirs, un engagement de processus de conceptualisation qui permettra de développer de nouveaux comportements. À partir de là, le sujet d'apprentissage peut être abordé par trois approches : l'approche simonienne, l'approche connexionniste, l'approche de l'enaction.

### *L'approche simonienne*

Dans ses travaux, Simon confronte deux visons de la rationalité : celle des économistes qui la considèrent en fonction du choix qu'elle produit, et celle de la psychologie qui la considère par rapport au processus qu'elle emploie (Simon, 1986). Il oppose ainsi la rationalité substantive à la rationalité procédurale fondée sur les processus. Cette approche trouve son origine dans l'idée que « *les individus ne fondent pas leurs choix en fonction du monde tel qu'il est objectivement, mais à partir du monde tel qu'ils le perçoivent. Or, comme ils ont une connaissance imparfaite de l'état du monde, il y a tout lieu de penser que leurs choix seront différents de ceux qu'ils auraient fait s'ils étaient parfaitement omniscients* » (Cayla, 2007). Simon simplifie l'analyse du comportement humain en faisant abstraction de sa part subjective et intentionnelle. Il explique que ce sont les mêmes types de comportements et les mêmes processus d'apprentissage qui sont adoptés par des individus différents impliqués dans des situations similaires. Au fur et à mesure qu'ils seront confrontés à l'expérience du terrain, les individus apprennent et améliorent leurs systèmes de représentation. Simon considère en effet le comportement rationnel comme fondé sur un système de procédures créé à partir de la réponse aux sollicitations de l'environnement et sous contrainte des limites cognitives du système. Les procédures d'apprentissage sont universelles puisqu'elles reposent sur une activité cognitive réduite à des opérations logiques simples. Si un système se comporte (ou apprend) différemment d'un autre, c'est parce que les caractéristiques objectives de leurs environnements sont différentes ou parce qu'ils ne disposent pas des mêmes capacités cognitives et/ou sensorielles (Araba, 2016).

### *L'approche connexionniste*

Cette approche est fondée sur l'hypothèse que le système cognitif réagit globalement aux stimuli extérieurs et non de façon séquentielle comme dans l'approche simonienne. Dans un système cognitif connexionniste, le traitement des informations ne se fait plus les unes après les autres, mais en parallèle. Chaque information contribue à changer l'ensemble de la structure, la connaissance est ainsi dépendante de la structure globale du système. Le système cognitif est alors appréhendé comme un réseau dynamique qui s'auto-organise. Ce paradigme considère la mémoire non comme un réservoir d'unités symboliques représentant des éléments concrets du monde, mais comme un système « sub-symbolique » et qui n'a de sens que dans les interactions entre les éléments et non dans les éléments eux-mêmes (Varela 1996). Ce paradigme prône une approche systémique du système cognitif qu'il considère dans sa globalité et non de façon isolée. Dans les modèles connexionnistes, le système cognitif est un ensemble d'éléments en interaction.

### *L'approche de l'inaction*

Cette approche est fondée sur l'hypothèse qu'il est possible d'analyser les processus cognitifs en faisant abstraction de la notion de représentation proposée par Varela (1996). Ce paradigme ne se contente pas d'attribuer au système cognitif la résolution des questions prédéterminées, mais lui attribue la faculté de définir lui-même son propre environnement : « *La plus importante faculté de toute cognition vivante est précisément, dans une large mesure, de poser les questions pertinentes qui surgissent à chaque moment de notre vie. Elles ne sont pas prédéfinies, mais enactées, on les fait émerger sur un arrière-plan et les critères de pertinence sont dictés par notre sens commun d'une manière toujours contextuelle* » (Varela, 1996).

Contrairement à l'approche simonienne qui cantonne l'apprentissage à un processus de mémorisation qui permet l'adaptation à une nouvelle réalité, cette approche considère l'apprentissage comme une construction qui émerge de l'interaction de l'individu et son environnement. Une couleur ou une odeur ne sont donc pas des produits « objectifs » de la nature, mais émergent dans la perception qu'en ont les individus. À ce propos, Cayla (1997) et Arab (2016) notent que l'approche de l'enaction ne contredit pas les modèles connexionnistes, mais ouvre les sciences cognitives à des questions nouvelles. Elle considère l'information comme émergente et non comme appartenant à l'environnement. En effet, dans la conception traditionnelle de l'information elle est soit assimilée (paradigme cognitiviste) ou interprétée (paradigme connexionniste) (Cayla (1997) ; Arab (2016)). L'information n'est pas préétablie, elle émerge des activités cognitives elles-mêmes (Varela, 1996).

### **2.3 L'apprentissage : résultat ou processus, individuel ou collectif**

L'apprentissage est-il résultat ou processus individuel ou collectif ? Des questions qui minent le large débat dans la littérature relative à l'apprentissage. Certains plaident pour l'association de l'apprentissage au résultat, autrement dit à la capacité (connaissances acquises, *knowledge*), ou bien à un processus de construction (*knowing*). Ce débat concerne la dualité résultat/processus. Un autre débat met en exergue les approches centrées sur l'individu et les mécanismes d'apprentissage personnels et les approches qui considèrent l'apprentissage comme un processus qui se situe au sein d'un ensemble social plus large. Au sein de la sociologie également, un débat existe entre tenants d'une perspective individualiste et ceux défendant une perspective holiste. En économie aussi, certains courants adoptent une approche holiste de l'apprentissage. Les évolutionnistes (Dosi (1988) ; Nelson et Winter (1982)) mettent en avant les routines et les conventions dans la construction de l'apprentissage qui sera à son tour soumis à un *path dependency* (une dépendance de sentier) déterminé par les routines accumulées. Un autre courant intermédiaire de sociologie émerge, défendant une approche relationnelle (Grossetti et Bes, 2002) qui considère l'apprentissage comme résultat de l'interaction entre individus au sein de collectifs. Dès lors, plusieurs déclinaisons se sont développées. Le but n'étant pas de présenter toutes les conceptions ou de se positionner, mais bien de montrer la diversité des conceptions et de mettre en évidence la nature plurielle des apprentissages. Afin d'avoir une grille de lecture pour formaliser l'apprentissage nous nous focaliserons sur l'apprentissage organisationnel.

### 2.3.1 L'apprentissage organisationnel : de l'individu à l'organisation

L'apprentissage peut être qualifié d'organisationnel dès lors qu'il débouche sur l'acquisition de connaissances au niveau collectif et qu'il modifie le comportement de l'entité concernée (Huber, 1991). Kœnig (2006) explique que l'apprentissage a longtemps été réservé à l'individu. Le passage de cette notion aux organisations a suscité de la controverse car l'apprentissage individuel considère l'apprentissage comme relevant seulement de l'homme et en aucun cas une organisation pouvait apprendre étant privée de cerveau. En effet, au-delà de l'apprentissage c'est la question d'une cognition collective qui se trouve posée. C'est sur ce point précisément que se focalise la controverse. La principale critique était que l'organisation ne pensait pas et vouloir étendre à un niveau supérieur ce qui peut-être qu'une caractéristique individuelle était considéré d'un anthropomorphisme condamnable. Les tenants de la cognition collective font observer que si l'on considère en matière d'acquisition, stockage, traitement et utilisation de l'information le problème disparaît. En rajoutant que les organisations peuvent apprendre par le biais de l'apprentissage réalisé par les individus qui les composent (Kœnig, 2006).

#### *Apprentissage organisationnel centré sur l'individu*

Certains auteurs ont refusé la notion d'apprentissage organisationnel et ont abordé l'apprentissage comme apprentissage individuel dans l'organisation. Simon (1991) affirme le fait que l'organisation, à la différence de l'individu, est dépourvue de dimension cognitive, n'a pas de conscience. L'organisation n'apprend jamais rien. Seuls les individus qui la composent sont susceptibles d'apprendre. À ce propos, Dodgson (1993) mentionne que les individus sont l'unité apprenante dans l'organisation et que ce sont les individus qui créent les formes organisationnelles qui rendent possible un apprentissage facilitant les transformations organisationnelles (Dodgson, 1993).

L'individu au sein de l'organisation constitue la pièce maîtresse de l'apprentissage. De ce fait, l'apprentissage organisationnel passe par l'apprentissage des individus qui composent l'organisation. L'individu matérialise ainsi la dimension cognitive que l'organisation n'a pas. Argyris et Schön (1978) admettent que l'apprentissage organisationnel intervient lorsque les individus agissant sur la base de cadre mental et de leurs cartes cognitives. Ils détectent une réalisation ou un écart dans les anticipations qui confirme ou infirme les "théories d'usage" de l'organisation. Dans le cas d'une infirmation, les individus passent alors de la détection d'erreur à la correction d'erreurs. Ce passage génère un processus d'apprentissage organisationnel. Les individus mettent en place des stratégies pour corriger les erreurs détectées après évaluation. Ils généralisent le résultat de cette nouvelle action (Argyris et Schön, 1978). Kim (1993) pour sa part, place l'apprentissage l'individu au centre l'apprentissage organisationnel, car les organisations sont composées d'individus d'une part et que les organisations peuvent apprendre indépendamment de chaque individu pris spécifiquement, mais elles ne peuvent pas apprendre indépendamment de tous les individus d'une autre part (Kim (1993).

#### *Apprentissage organisationnel centré sur l'organisation*

Une autre vision portée par les auteurs comme Levit et March (1998) et Nonaka et Takeuchi (1995) prône un apprentissage organisationnel centré sur l'organisation, attribuant à l'organisation des capacités cognitives. Ces auteurs soutiennent que les changements de comportements et l'évolution de la performance sont le résultat de la capacité de l'organisation à recueillir, traiter et produire des connaissances sur les relations entre elle et son environnement (Levit et March (1998) ; Nonaka et

Takeuchi (1995)). Fiol et Lyles (1985) mettent en avant l'apprentissage organisationnel, refusant de le réduire à la simple somme des apprentissages de chaque membre, mais le produit de leur interaction. Une interaction qui permet la construction de savoirs communs (Fiol et Lyles, 1985). Comme le précise Simon (1991) ce qu'un individu apprend dépend fortement de ce qu'il sait déjà, mais aussi de ce que les autres savent et croient. L'apprentissage est donc un processus social. Dans cette vision, l'organisation est substrat d'apprentissage. Dès lors, les interactions sociales, l'environnement et la structure organisationnelle deviennent des dimensions prépondérantes dans le processus d'apprentissage organisationnel. Leroy (2010) estime que la dimension organisationnelle de l'apprentissage repose sur un système social basé sur les réseaux d'interrelations et que l'apprentissage ne serait pas un simple agrégat d'apprentissages individuels, il reprend l'idée de Hatchuel, (1997) pour qui l'apprentissage individuel constituerait une figure limite de l'apprentissage organisationnel. Il souligne que s'il était possible d'étudier traditionnellement l'apprentissage dans le passage de l'individuel au collectif, il était possible de considérer l'apprentissage comme un attribut de l'organisation. D'autres auteurs soulignent l'importance des interactions sociales dans l'acquisition de la connaissance, dans le sens où, même si la connaissance est toujours la caractéristique d'une pensée strictement individuelle, elle s'avère aussi souvent le résultat d'une interaction sociale (Leroy,1998).

Metcalfé et Ramlogan (2005) mettent l'accent sur l'importance de l'organisation dans le processus de création et de transmission et soulignent que bien que la connaissance soit toujours individuelle, son processus d'acquisition par l'échange, son support de transmission, le langage et une partie de son contenu même (les routines et les procédures développées collectivement) s'avèrent être des produits à forte dimension collective (Metcalfé et Ramlogan ,2005). Levitt et March en 1988 avaient développé cette idée en mettant en avant le rôle des routines dans la transmission des apprentissages. Ils notent que les routines organisationnelles transcendent les individus qui les exécutent dans la transmission et diffusion de l'apprentissage et qu'elles sont capables de survivre au départ de ces individus, car elles sont installées dans la structure organisationnelle et transmises par la socialisation, l'éducation, l'imitation, la professionnalisation, le mouvement de personnel, etc. En d'autres termes, même si c'est de l'action des individus qu'émanent les règles et se transforment, leur transmission et diffusion dépendent principalement de phénomènes sociaux (Levitt et March, 1988).

C'est pourquoi les auteurs tels que Bennis et Nanus (1985) pensent que les individus apprennent en interagissant. Ces interactions produisent un flux d'informations, des connaissances, de nouveaux comportements, induisant ainsi de l'apprentissage organisationnel. Ces interactions deviennent des conditions nécessaires à l'apprentissage au niveau du groupe et déterminantes pour rendre compte des formes d'apprentissage possible. La recherche sur l'apprentissage vise l'étude des pratiques et de l'activité réelle des individus en action et non du savoir créé, stocké et diffusé. C'est à partir de ce que font les gens que le chercheur peut analyser les pratiques et observer ainsi les apprentissages produits par une situation donnée (Collard et Raulet-Croset, 2006). Lors de notre étude empirique et afin de déterminer les apprentissages induits par le système national de labellisation, on s'attardera sur le déroulement des actions et l'établissement des interactions entre acteur dans le but de repérer les apprentissages produits.

### 2.3.2 Les différentes approches de l'apprentissage organisationnel

Nous retiendrons de la littérature deux grandes approches qui traitent de l'apprentissage organisationnel. L'approche classique qui insiste sur la dimension cognitive de l'apprentissage dans les organisations ; l'approche dite évolutionniste qui appréhende l'apprentissage organisationnel par les routines.

#### ***L'approche classique***

Lorsqu'on parle d'apprentissage, le sens commun tend à l'assimiler à une accumulation de connaissances à travers le processus d'acquisition (Le Bas, 1993) qui permet une amélioration de l'action (Fiol et Lyles 1985). Le sens fondamental l'assimile à un processus cognitif qui s'effectue en fonction d'une compétence (Ingham, 1994), c'est-à-dire à des idées, des représentations et des savoirs. En effet, dans l'approche classique, l'apprentissage est un ensemble de mécanismes menant à l'acquisition de savoirs (connaissance), de savoir-faire (pratiques) ou de savoir-être (aptitudes) (Durand, 2006). Cette approche considère l'apprentissage comme une acquisition de connaissances abstraites ayant un impact sur le comportement. Cette perspective de l'apprentissage est présente dans toute la lignée des travaux d'Argyris et Schön (1978, 2001) ; March (1988) ; Huber (1991) et Simon (1958).

#### ***L'approche évolutionniste :***

Dans cette approche, l'apprentissage est défini par « *les manières dont les organisations construisent, augmentent et organisent les savoirs et les routines autour de leurs activités et au sein de leurs cultures* » Dodgson (1993). Cette approche se focalise sur le développement de l'efficacité organisationnelle, que ce soit par l'intermédiaire des connaissances ou par la mise en œuvre de routines. Pour les auteurs comme Cyert et March (1963), Nelson et Winter (1982), le comportement collectif des membres d'une organisation est déterminé par des routines considérées dans cette perspective comme des modèles de comportements réguliers et prévisibles. Levitt et March (1988) expliquent dans ce sens que les routines résultent d'un processus ancré dans les interprétations du passé et d'un cadre légal. Sur lequel l'organisation se construit et fonctionne. Ils incluent aussi les structures de croyances, les fondements, les paradigmes, les codes, les cultures et le savoir qui soutiennent, élaborent et contredisent les routines formelles. Pour eux, l'organisation apprend lorsqu'elle change de comportement et elle change de comportement lorsque ses routines évoluent (Levitt et March, 1988). Dans cette perspective, l'apprentissage organisationnel se manifeste lorsque l'entreprise s'adapte à son environnement en usant des routines les plus efficaces au détriment des autres.

Dans le même esprit, mais de manière plus large, Koenig (1994) définit l'apprentissage organisationnel comme un « *phénomène collectif d'acquisition et d'élaboration de compétences qui, plus ou moins profondément, plus ou moins durablement, modifie la gestion des situations et les situations elles-mêmes* » (Koenig, 1994). Cette perspective de l'apprentissage défendu dans cette approche tend à rendre plus floues les frontières entre apprentissages, changement et adaptation que Fiol et Lyles avaient cherché à tracer, mais a tout de même l'avantage de répondre aux critiques adressées à l'approche classique: elle intègre mieux la dimension plurielle de l'acquisition de compétences (plutôt que de savoir) et limite le risque d'anthropomorphisme en ne considérant pas l'organisation comme une entité « apprenante » au sens organique, mais comme un lieu où s'acquièrent des aptitudes (Cayla, 2007).

### ***L'approche constructiviste :***

Cette approche se focalise sur les processus sociaux à l'origine des apprentissages, c'est-à-dire des situations présentant un environnement social. L'apprentissage est dès lors fonction du contexte et de la culture dans laquelle il s'inscrit. L'approche est initiée par Lave et Wenger (1991), Collins et *al.* (1989) puis développée par les travaux de Cook et Yanow (1993) et Gherardi et *al.* (1998). Cette perspective admet une construction de connaissances et le développement de compétences en situations réelles ou authentiques, ainsi l'apprentissage implique des interactions sociales et de la collaboration entre les individus engagés dans l'apprentissage. Les processus sociaux influencent la façon dont les personnes pensent, résolvent des problèmes, réalisent des procédures et interagissent avec d'autres. Les individus donnent du sens à construire des connaissances et développent des compétences. L'apprentissage est signifiant pour l'apprenant.

Les deux principales théories découlent de la tradition constructiviste : l'apprentissage situé (Lave et Wenger, 1991) et les communautés de pratique (Brown et Duguid, 1991). Et étant donné notre objet de recherche, nous mobilisons plus l'apprentissage situé que les communautés de pratique. Lave et Wenger définissent ce type d'apprentissage comme un apprentissage de contexte. Le savoir créé n'a de sens que dans la situation dans laquelle il a été créé. Cette notion, qui est déclinée dans la littérature sous la nomination de savoir ancré (*embedded knowledge*) s'agissant du collectif ou de savoir incarné (*embodied knowledge*) s'agissant d'individu (Avenier et Schmitt, 2007). Cette approche de l'apprentissage a une portée pratique puisqu'elle admet une analyse des pratiques des gens d'après ce qu'ils font (Collard et Raulet-Croset, 2006). Rashman *et al.* (2009), dans leur revue de la littérature sur l'apprentissage dans les organisations publiques, révèlent que, vu la prédominance des formes de réseau au sein de ces organisations, l'étude de l'apprentissage était appréhendée par l'approche constructive (approche sociale de l'apprentissage) qui permet d'analyser l'influence de cette forme particulière sur les apprentissages (Rashman *et al.*, 2009).

Vu que dans notre cas, c'est l'apprentissage de gouvernance de type territoriale qui nous importe, on s'arrêtera essentiellement sur les actions et savoir-faire créés lors de la mise en place de l'indication géographique. Il nous importera d'analyser les pratiques des acteurs d'après ce qu'ils font et des interactions qu'ils établissent. Dans le cadre d'apprentissage situé, on s'inscrit dès lors dans une approche sociale de l'apprentissage. C'est l'idée défendue par Rashman et *al.* (2009). L'approche sociale des apprentissages se centre sur le produit des interactions sociales, elle prend tout son sens dans le contexte où il y a intervention des institutions publiques. En effet, les interactions entre sphère privée et publique sont intéressantes à analyser dans le contexte de gouvernance et l'apprentissage créé permet justement d'étudier les apprentissages produits par ces interactions.

### 2.3.3 Les différents processus d'apprentissages

#### **Adaptation**

Une partie des travaux de l'apprentissage organisationnel a pour point de départ l'organisation et son environnement, et où la performance de l'organisation est fonction de sa capacité à s'adapter à son environnement. Les changements d'environnement sont considérés dans cette perspective comme des stimuli et le processus d'adaptation, que ces changements suscitent, prend la forme d'apprentissage. L'apprentissage est dès lors un processus qui émerge de tension entre stabilité et changement (Fiol et Lyles, 1985). Pour Cyert et March (1963) l'apprentissage organisationnel apparaît en réponse à une perturbation ou une rupture qui contraint l'organisation à modifier ses objectifs, ses règles d'attention et ses règles de recherche. Dans la même lignée, Cohen et *al.* (1972) mettent en avant les interactions à l'environnement comme composante du cycle que suit l'apprentissage organisationnel. Les auteurs cherchent à savoir comment les organisations et leurs membres tirent profit de leur expérience et modifient leur comportement selon leur interprétation des événements. Cette approche accorde une grande attention à l'action de l'environnement sur l'entreprise et privilégie le stimulus sur la réponse. Une idée défendue par Cyert et March (1963) qui considèrent l'organisation comme un système rationnel et adaptatif qui, en fonction de son expérience et selon les normes et les routines qu'elle s'est prédéfini, modifie son comportement pour répondre aux changements de l'environnement.

Pour ces auteurs, l'apprentissage organisationnel est un phénomène qui induit la modification du comportement de l'organisation sous l'influence des réponses de l'environnement aux actions organisationnelles (Cyert et March, 1963). Weick (1979) et Johnson (1988) ont montré que l'organisation dans son adaptation à son environnement, adapte au préalable l'environnement dans le sens où elle n'a pas une perception objective de l'environnement, mais qu'elle l'a construite en filtrant et sélectionnant ses stimulus en fonction de limites objectives de traitement de l'information (Galbraith (1973) ; Simon (1971)) mais aussi en fonction de critères plus subjectifs comme sa culture ou son "paradigme" (Leroy, 2000).

#### **Imitation**

Certains auteurs ont investi la question de capitalisation de l'expérience des autres. Inspirée de l'apprentissage sociale<sup>5</sup>. Huber (1991) évoque l'apprentissage par imitation lors d'incertitude.

Bandura (1977) parle l'apprentissage vicariant qui consiste à imiter le comportement des autres après observation de ce comportement. Une deuxième procédure, la facilitation sociale, consiste à améliorer sa performance sous l'effet de l'observation des autres. La littérature en organisation a largement repris ces aspects de l'apprentissage social pour expliquer l'apprentissage organisationnel. Di Maggio et Powell (1983) évoquent le double intérêt de capitaliser l'expérience des autres. Ils expliquent qu'elle permet d'une part d'observer les expériences négatives et d'en tirer des enseignements sans être directement touché, et permet d'identifier les bonnes pratiques et de les expérimenter d'une autre part (Di Maggio et Powell, 1983). Levitt et March (1988) insistent quant à eux sur le fait que l'apprentissage par l'imitation doit être analysé essentiellement en fonction du feedback reçu par l'organisation et de la perception de perte ou de gain associé à l'expérience des autres.

---

<sup>5</sup>Désigne des procédures d'acquisition de savoirs qui ont leur source dans l'entourage de l'individu.

## 2.3.4 Conceptualisation théorique de l'apprentissage

### 2.3.4.1 L'apprentissage selon le sujet

La littérature sur l'apprentissage organisationnel est foisonnante et largement débattue (Koenig, 1994). Cependant, des zones de consensus existent. Plusieurs auteurs s'accordent sur le lien entre d'apprentissage individuel et organisationnel malgré l'apparence différente. Mais qu'en aucun cas l'accumulation de leurs apprentissages en matière de connaissances organisationnelles produites ne peut pas être équivalent à la somme des connaissances individuelle. Les premiers auteurs qui se sont intéressés au phénomène (Cyert et March (1963) ; March et Olsen (1976)) abordent l'apprentissage organisationnel à travers les apprentissages individuels, qui se manifestent dans un contexte d'organisation. Ils expliquent que les apprentissages individuels se traduisent dans des actions organisationnelles en réponse à leur environnement ce qui entraîne une mémorisation individuelle ou et un stockage d'image au niveau individuel, puis un partage de représentation au niveau collectif, ce qui entraînera une interprétation, une vision commune et une certaine codification qui servira à cadrer les actions futures. Ainsi, les individus, à travers leurs apprentissages, deviennent les acteurs de l'apprentissage organisationnel en gardant le lien entre apprentissage individuel et organisationnel implicite. (Cyert et March (1963) ; March et Olsen (1976)).

D'autres auteurs Duncan et Weiss (1979) ; Bennis et Nanus (1985) distinguent une troisième entité, « les groupes », en plus des individus et des organisations. Ils mettent l'accent sur les interactions individuelles. Les individus apprennent en interagissant et deviennent vecteurs de flux d'informations. Et afin d'accomplir un but commun, les membres coopèrent, ce qui entraîne un apprentissage de groupes. L'apprentissage organisationnel se manifeste à tous les niveaux quand de nouveaux comportements, connaissances ou valeurs sont produits et utilisés (Bennis et Nanus, 1985).

Les interactions individuelles sont alors les conditions nécessaires de l'apprentissage au niveau des groupes et des organisations et donnent naissance à des connaissances organisationnelles qui sont le fruit d'une production collective. L'apprentissage serait alors considéré comme une démarche active qui permet à l'organisation de transformer son environnement ou à se transformer elle-même. Nous remarquons que la question du changement, même si elle n'est pas évoquée de façon explicite, elle est très présente. Le changement est soit apparent quand le changement est adaptatif aux sollicitations de l'environnement soit inhibé quand il y a des pratiques qui l'empêchent. À ce propos, les auteurs évoquent le concept de routine défensive. En effet, l'apprentissage organisationnel symbolise les ajustements qu'une organisation effectue afin de s'adapter à son environnement (Cyert et March, 1963).

En somme, dans la littérature, l'apprentissage organisationnel est considéré soit comme un phénomène individuel qui possède une dimension sociale, soit comme un phénomène collectif qui s'appuie sur des compétences individuelles soit enfin, comme le produit d'une interaction entre des sous-groupes qui appartiennent à l'organisation. L'apprentissage peut donc être perçu comme organisationnel ou au moins collectif s'il est analysé dans sa dimension relationnelle et interactive. Il émerge de l'interaction de différents systèmes cognitifs et renvoie à une dynamique collective productrice de règles d'action commune. Il n'est pas la somme de savoirs individuels, mais le

produit de leur interaction. Cette interaction permet la construction de savoirs communs (Leroy, 2000).

#### **2.3.4.2 L'apprentissage selon l'objet**

##### **a) L'approche béhavioriste de l'apprentissage**

Le behaviorisme repose sur le modèle stimulus-réponse étant donné qu'il est impossible de remonter à la conscience. Il est alors question de se contenter des manifestations observables, c'est-à-dire de constater les modifications dans le comportement. L'apprentissage est appréhendé en matière de répétition. La modification d'une conduite peut être encouragée à travers un système élaboré de récompenses matérielles, financières, symboliques et sociales encourageant la reproduction de certaines conduites ou découragé si a des effets négatifs par des mesures dissuasives comme les sanctions et les punitions. Ainsi, le behaviorisme se focalise sur le comportement induit par des stimuli. La logique de stimulus-réponse est reprise dans l'apprentissage organisationnel pour décrire les relations entre organisations et environnements.

L'apprentissage organisationnel est abordé à partir des concepts d'adaptation et de routines. La configuration organisationnelle étant vue comme dépendante, les modifications de l'environnement sont vues comme stimulus et l'adaptation organisationnelle comme réponse. Les auteurs comme Cyert et March (1963) ; Levitt et March (1988) ; March et Olsen (1975) ; Nelson et Winter (1982) considèrent l'organisation comme un système adaptatif dont le comportement repose sur un système procédural existant plutôt que sur une logique de conséquence à des choix rationnels recherchant la solution optimale. Le comportement organisationnel relève plus des règles et des compétences acquises par l'organisation dans le passé plutôt que sur des anticipations du futur (Levitt et March, 1988).

L'apprentissage organisationnel est alors compris comme une série d'ajustements des routines existantes en réponse aux évolutions de l'environnement et aux défaillances de l'organisation (Mezias et Glynn (1993) ; Miner et Mezias (1996)). Les routines sont aussi abordées dans l'approche cognitive. Les auteurs parlent de « routines défensives » pour décrire les mécanismes permettant de garder les situations en état où les changements dans l'action ne sont qu'apparents et superficiels, ne permettant pas de résoudre les problèmes qui se présentent à l'organisation évitant de modifier la théorie d'action par des techniques de dissimulation et l'évitement (souvent inconscient). Mais ils expliquent que ces mécanismes ne sont pas irrationnels. Les acteurs peuvent en donner des explications et des justifications tout à fait pertinentes (Leroy, 2000).

##### **b) L'approche cognitive de l'apprentissage organisationnel**

Cette approche dépasse la dimension observable et vise à comprendre le processus de fonctionnement de l'apprentissage en expliquant le comportement en fonction des états mentaux et des représentations. Plusieurs paradigmes ont expliqué ce processus. Pour Newell et Simon (1972) l'esprit humain a un système de traitement de l'information où l'apprentissage y est abordé comme un travail de structuration de l'information en connaissance. Les auteurs comme Quinlan (1991), Rumelhart (1992), Sandelands et Stablein (1987) ne considèrent pas l'apprentissage comme résultat du cadre interprétatif des représentations, des croyances ou d'intentions, mais résulte d'interactions répétées. L'apprentissage est aussi abordé comme un changement cognitif ou comme un nouvel acquis en matière de connaissances ou de traitement d'informations existantes (Huber, 1991). Dans cette approche, l'apprentissage est fonction de la quantité et de l'intensité d'interaction. Quand il y a apprentissage, le changement cognitif semble précéder et

commander le changement organisationnel. Friedländer (1983) souligne à ce propos que « *le changement est l'enfant de l'apprentissage et que l'apprentissage est un processus cognitif et que le changement organisationnel n'est que le résultat* ». Ces changements, dont il est question, concernent les systèmes de représentations causales dans l'organisation (Argyris et Schon (1978) ; Duncan et Weiss (1979) ; Hedberg (1981) ; Huber, 1991) ou plus largement les croyances et les interprétations des événements (Daft et Weick (1984) ; Senge (1990) ; Weick (1979) (Leroy 2000 ; Cayla 2007).

### **c) L'apprentissage organisationnel : une vision binaire**

Ces deux approches offrent une vision binaire de l'apprentissage organisationnel : un point de vue comportemental et un autre cognitif.

Dans la première vision l'organisation est considérée comme un système de prise de décision (Cyert et March (1963) ; Nelson et Winter (1982) ; Levitt et March (1988)), ou l'apprentissage correspond à l'accumulation d'expériences (Levitt et March, 1988) matérialisées afin de corriger un défaut organisationnel à travers l'améliorer des processus et routines (Nelson et Winter, 1982). C'est de cette amélioration qu'il est question quand Argyris et Schön (1978) évoquent apprentissage en boucle simple. À leur tour, Levitt et March (1988) ont souligné qu'une organisation serait une collection de routines qui évolue au fur et à mesure que l'organisation apprend (Levitt et March, 1988).

Dans la seconde vision, la dimension de l'apprentissage organisationnel est plus large. Elle recouvre les changements au niveau de la structure cognitive de l'organisation. De nature tacite, cette structure correspond aux représentations et aux schémas de connaissances. L'apprentissage correspond aux changements opérés dans les images que les individus partagent (Argyris et Schon, 1978), aussi appelés modèles mentaux (Senge (1990) ; Kim (1993)). Ce changement des représentations modifie les routines de l'organisation (Ingham et Mothe (1998), (2003)). Cette modification est à l'origine de l'apprentissage en double boucle qu'évoquent (Argyris, Schön, 1978). De ces idées a émergé l'idée de lien entre apprentissage organisationnel et création des connaissances des organisations, ce qui a donné naissance à une *knowledge-based-view* de l'organisation (Nonaka et Takeuchi (1995) ; Grant (1996)). Une approche qui considère l'acquisition de connaissances comme principale source de la création de la valeur et de l'acquisition d'un avantage concurrentiel. Dans cette voie, Nonaka et Takeuchi (1995) ont formulé le modèle de l'organisation apprenante dans lequel la formalisation des connaissances tacites des individus et de l'organisation donnerait cours à un apprentissage organisationnel. Selon ces auteurs, l'apprentissage organisationnel serait issu de la conversion des connaissances de tacites à explicites et vice-versa, au sein duquel l'amplification des savoirs individuels en connaissances organisationnelles constitue l'essor de formalisation des connaissances (Nonaka et Takeuchi, 1995).

Cet apprentissage est source de créativité puisqu'il permet l'émergence de nouveaux objectifs et de nouvelles théories de l'action. Nonaka (1994) et Senge (1990) considèrent ainsi l'apprentissage comme une démarche de création de connaissances qui doit permettre à l'entreprise apprenante de se distinguer de ses concurrents. Cependant, Hedberg (1981) note qu'il y a un lien entre stabilité et changement, au-delà d'une certaine stabilité pas de changement possible et au-delà d'une certaine perturbation non plus. Il distingue ainsi les configurations organisationnelles selon si elles sont plus ou moins favorables à l'apprentissage (Pesqueux et Durance, 2004).

Dans cette vision de l'apprentissage organisationnel, l'expérience ne serait pas l'unique source des connaissances. Les configurations sous forme de réseau (partenariat, alliance...) seraient aussi source d'apprentissage par accumulation de l'expérience des partenaires. En effet, plusieurs auteurs Henderson et Cockburn, (1996) ; Mowery et *al.*, (1996) ; Ingram et Baum (1997) ; Larsson et *al.*,(1998) ; Rashman et Hartley (2002) accordent un rôle de plus en plus prépondérant dans la création des connaissances aux configurations inter-organisationnelles. Cette idée d'accumulation d'expérience a permis le passage à une nouvelle échelle d'apprentissage inter-organisationnelle. L'apprentissage inter-organisationnel correspondrait alors à un processus de création et d'accumulation de connaissances d'un point de vue interne à l'organisation et d'un point de vue plus global, c'est équivalent à un transfert des connaissances entre organisations par lequel l'organisation internalise des nouvelles connaissances et compétences. Larsson et *al.* (1998) remarquent l'existence de connaissances inhérentes à l'interaction entre les organisations et expliquent que l'apprentissage inter-organisationnel est réalisé par le transfert des connaissances d'une organisation à une autre organisation, ainsi que par la création de toute nouvelle connaissance par l'interaction entre les organisations (Larsson et *al.* 1998).

#### **2.3.4.3 Apprentissage selon le processus : Les niveaux d'apprentissage**

Les conceptions relatives à l'apprentissage organisationnel sont multiples et évolutives. Dans le cadre de notre recherche, nous nous intéresserons particulièrement à deux approches de l'apprentissage organisationnel. La première approche est celle « boucles d'apprentissages » développée par d'Argyris et Schön (1978). La seconde est celle développée par Nonaka et Takeuchi (1997) qui est plus centrée sur l'évolution de la connaissance.

Dans la logique cognitiviste, l'apprentissage organisationnel correspond à un enrichissement des connaissances ou à une modification des systèmes de croyances et d'interprétation.

L'apprentissage renvoie à un changement réel, à une modification significative de l'état des connaissances. Cela sous-entend l'apprentissage au sens fort, par opposition à l'adaptation comprise comme apprentissage mineur. Cette hiérarchie entre adaptation et apprentissage a été révélée par Fiol et Lyles (1985). Ils considèrent par exemple la simple boucle d'Argyris et Schön (1978) comme une forme d'apprentissage mineur (adaptation) et la double boucle comme apprentissage, ou bien le développent comportemental comme adaptation par rapport au développement cognitif (Fiol et Lyles (1985).

Une forme élémentaire d'apprentissage est normale, voire naturel dans le cadre de l'organisation (Dodgson (1993) ; Kim (1993)). Elle est à peine consciente et souvent fondée sur la répétition (Fiol et Lyles,1985). Or, l'apprentissage véritable se situe à un niveau supérieur, dans une démarche active, volontaire et structurée, et non comme une activité spontanée. C'est en ce sens qu'Argyris et Schon (1978) définissent l'apprentissage comme une modification et une restructuration des théories de l'action. L'intérêt de cette théorie d'*action-learning* est qu'elle définit différents types d'apprentissages appelés boucles d'apprentissages, distinguant notamment les routines et les valeurs que s'approprient les individus et les traduisent en pratiques habituelles (Argyris et Schon, 1978).

Les théories d'action-learning s'intéressent à la manière dont l'apprentissage mené dans le cadre de l'action peut mener à de nouvelles pratiques, inspirés des théories comportementales (behaviorisme) qui postulent que l'apprentissage se fait progressivement par correction des erreurs dans un processus d'essai-erreur en fonction du résultat observé au travers de boucles de rétroaction. La première boucle d'apprentissage correspond à l'apprentissage d'un savoir-faire (comportement) basé sur l'acquis pour résoudre un problème donné. La deuxième boucle d'apprentissage consiste à établir un nouveau cadre pour revoir l'action (cadre de références, modèles mentaux). L'apprentissage de troisième boucle passe par la prise de conscience des processus d'apprentissage pour définir un nouveau cadre d'apprentissage.

#### **a) L'apprentissage en simple boucle**

L'apprentissage en « simple boucle » correspond à un changement progressif des routines d'un groupe qui se produit quand de nouvelles informations sont diffusées, acquises et appropriées par le groupe. C'est un apprentissage normal, n'implique pas de profonds changements, pas de remise en cause du fonctionnement organisationnel ni de bouleversement dans la théorie d'usage. Il est fondé sur l'adaptation à un contexte donné et sur des corrections. Il est guidé par les structures cognitives et les procédures existantes et procède surtout par essais et erreurs. Il apparaît démuni devant des situations nouvelles. Il ne fait que compléter la base de connaissances organisationnelles sans en altérer la nature ou la structure (Dodgson (1993) ; Glynn *et al.* (1994)). Cet apprentissage est normal sans être "naturel". C'est un apprentissage qui est produit dans des organisations dont les contextes externes et internes sont bien compris et relativement stables (Duncan (1974) et Lyles (1985)). Ainsi, l'apprentissage en simple boucle correspond à un changement progressif des routines. Cependant, des routines « défensives » peuvent aussi se mettre en place pour défendre des statu quo (Argyris, 1995). Il est très difficile de les modifier au travers d'un apprentissage en simple boucle, mais sont annulées dans les apprentissages de double boucle. Ceci correspond à une remise en cause des schémas d'action. La perception des acteurs change, ce qui implique une nouvelle perception des enjeux et des problèmes menant à une nouvelle manière de les résoudre. Ce qui est associé à un changement dans les valeurs du groupe et l'émergence de nouvelles routines. Argyris et Schön (1996) ont progressivement développé les spécificités de ces concepts, notamment pour mieux définir les conditions menant à ces boucles d'apprentissage. Un facteur important est le passage du groupe à l'organisation. Ce passage va développer des apprentissages en double boucle (Argyris et Schön, 1995).

#### **b) L'apprentissage en double boucle**

Si l'apprentissage à simple boucle consiste à modifier les réponses à des problèmes connus, l'apprentissage à double boucle implique une modification des structures d'action ? de l'organisation et de ses cadres d'interprétation (Argyris et Schon (1978) ; Ventris et Luke (1988)). C'est-à-dire changer les théories d'action, les normes et les croyances et définir de nouvelles règles associées à de nouvelles stratégies (voir figure 6 ci-après). Cet apprentissage à double boucle nécessite un changement des schémas mentaux. Ce changement cognitive est radical et réfléchi (Fiol et Lyles, 1985), il est à l'origine de remise en cause du fonctionnement de l'organisation. Il constitue une rupture avec les savoirs existants, permettant ainsi la mise en place de nouveaux modèles mentaux (Leroy, 2000).

Une vraie différence existe entre apprentissages en simple et double boucle. Le passage d'un apprentissage de simple à double boucle peut être difficile dans la mesure où il y a mis en place des routines défensives qui renforcent certaines représentations existantes et qui constituent des mécanismes inhibant l'apprentissage à double boucle. En plus des routines, d'autres facteurs d'inertie sont évoqués, telle que les habitudes et les schémas de pensée qui entravent toute idée de changement. Il est ainsi nécessaire que les individus comme les organisations apprennent à désapprendre (Durand, 2006).

Il est à noter que l'apprentissage en simple boucle empêche toute réforme du fonctionnement de l'organisation puisqu'il renforce les cadres d'action et de pensée existants, et cela même si des modifications ou des corrections sont apportées. Il est facilement admissible que les individus sont prêts à apporter des ajustements, mais sont plus réticents à remettre en cause leurs théories d'action. Leroy (2000) note qu'il n'est pas aisé de distinguer dans la pratique ce discernement entre apprentissages à simple ou double boucle et entre behaviorisme et cognitivisme. Cette difficulté ne se limite pas au processus d'apprentissage. Elle est aussi présente dans la distinction de l'objet d'apprentissage. D'un point de vue comportementaliste, des changements majeurs peuvent être le fruit de réajustements ou de combinaisons de routines et de systèmes organisationnels déjà existants. (March (1991) ; Miner (1994)). D'un point de vue béhavioriste, Bandura (1977) a montré que la connexion entre stimulus et réponse n'était pas forcément directe et que l'environnement, le comportement et les processus mentaux sont en interaction permanente, ce qui laisse la place à un apprentissage par observation puis imitation d'un modèle en évitant de commettre des erreurs commises (Bandura, 1977). Il apparaît donc nécessaire d'avoir une vision globale qui rapproche les deux perspectives et c'est ainsi que l'approche intégrationniste admet une complémentarité entre les deux perspectives (Leroy, 2000).

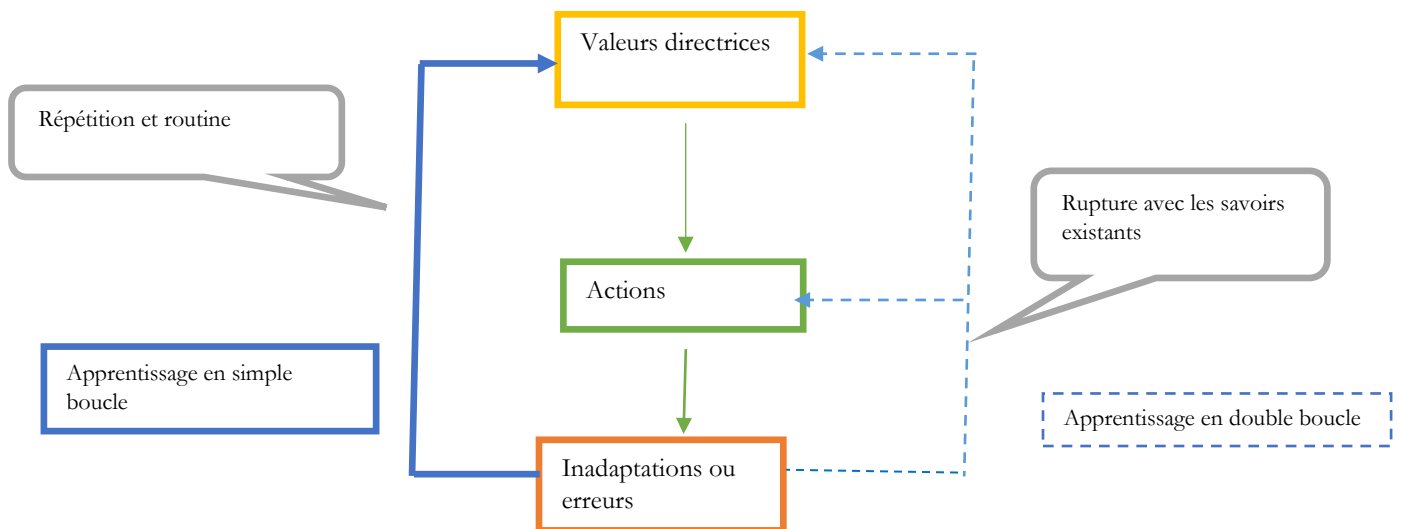


FIGURE N°6 : SIMPLE ET DOUBLE BOUCLE D'APPRENTISSAGE (D'APRES ARGYRIS)

### c) L'apprentissage en triple boucle

Le concept d'apprentissage en « triple boucle » est développé pour analyser l'apprentissage qui se réalise au niveau large, prenant en compte la relation des individus et des entreprises avec l'environnement global. Bateson (1972) explique que l'apprentissage de troisième boucle correspond à un changement du cadre de référence et une modification du processus réflexif, autrement dit, il s'agit donc d'apprendre à apprendre. Ce qui est intéressant dans cet apprentissage, c'est qu'il tient compte de deux phénomènes qui interagissent en situation organisationnelle de : la constitution des nouvelles structures collectives (même si pas toujours stables du fait de la liberté d'entrer et de sortie des acteurs) et l'influence que cette structure collective peut avoir sur les normes sociales globales (Bateson, 1972). D'ailleurs le concept d'apprentissage en triple boucle a été appliqué aux structures non hiérarchiques (Romme et Van Witteloostuijn, 1999) ou aux organismes "éphémères" tels que des instances de discussion multi-acteurs (Turcotte et *al.*, 2007). L'application de ce type d'apprentissage sur ces instances nous importe puisque dans notre recherche, nous rencontrons ce cas de figure d'instance éphémère multi-acteur. L'idée de changement de cadre dans ce type d'apprentissage de troisième boucle est très proche de ce que Dieleman (2013) décrit comme partage des modèles mentaux et l'associe à l'établissement de la gouvernance. Cette capacité à changer de modèle est dès lors une condition à la coopération des parties prenantes.

L'apprentissage en triple boucle concerne des dimensions plus larges. Il peut entraîner un apprentissage à un niveau sociétal avec changement de normes sociétales (Foldy et Creed, 1999). Il correspond à la capacité d'acteurs appartenant à des groupes différents de développer des cadres pour apprendre ensemble (Coudel, 2008). Ce concept se rapproche de celui de social learning développé par les sciences politiques pour définir la modification de politiques et de gouvernance (Turcotte et *al.*, 2007), permettant d'analyser comment un forum de discussion peut provoquer de l'apprentissage à un niveau sociétal (Rey-Valette et *al.*, 2009).

Dans un environnement changeant, afin de s'adapter, les acteurs peuvent adopter des boucles simples d'apprentissage où est développé collectivement de nouvelles pratiques. Cet apprentissage peut se révéler suffisant. À défaut, les acteurs vont engager une double boucle d'apprentissage où il sera question de changer les valeurs qui les orientent. Les acteurs sont appelés à apprendre et à s'adapter au changement et développer de nouvelles manières d'apprendre ensemble. Ceci se fait par la mise en place de triple boucle d'apprentissage. Il est important de souligner que ces boucles d'apprentissages dépendent également des relations qui existent entre les acteurs. Il se trouve que la boucle simple se développe par l'échange entre quelques individus sans qu'ils soient au sein forcément une organisation, alors que pour la boucle double, il est nécessaire qu'une organisation stable existe (Argyris et Schon, 2001). Et pour la triple boucle, celle-ci se développerait au sein d'une organisation en mouvement permanent. En résumé, la boucle simple peut se développer à un niveau individuel (\*) alors que la boucle double est plutôt liée à des dynamiques à un niveau collectif au sein d'un groupe (\*\*). Enfin, la boucle triple arriverait surtout à un niveau sociétal (\*\*\*) par la confrontation d'acteurs divers (voir figure n°7 ci-après).

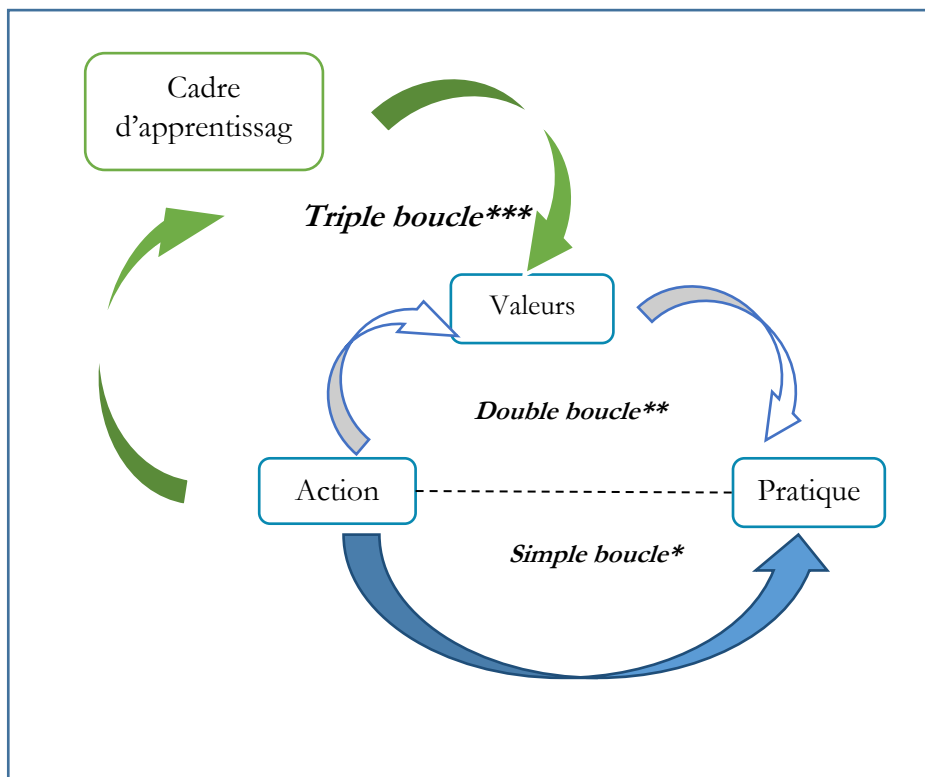


FIGURE 7 : BOUCLE ET NIVEAU D'APPRENTISSAGE

## 2.4 Du processus d'apprentissage à l'évolution de la connaissance

Nous nous focalisons sur le processus d'apprentissage plutôt que sur les connaissances créées, étant donné que nous nous intéressons à la mise en place du système de labellisation dans le cadre d'une expertise. Le volet accompagnement et transmission des connaissances nous importent également. C'est pourquoi nous mobilisons la théorie de la création de connaissances organisationnelles de Nonaka et Takeuchi (1997) qui fournit un cadre d'analyse du processus de transmission des connaissances au sein d'une organisation. Ce cadre d'analyse nous permettra d'étudier les types de connaissance produits lors de la mise en place du système national de labellisation et surtout de comprendre leurs formes de transmissions entre les acteurs et les différentes parties prenantes et leur évolution.

En réalisant une synthèse des théories d'apprentissage organisationnel, Nonaka et Takeuchi (1997) reconnaissent l'apport de la formalisation réalisée par Argyris et Schön (1996) mais considèrent que le terme « connaissance » est rarement utilisé et la façon dont cette connaissance peut être créée n'est pas évoquée. Les auteurs proposent alors, dans la lignée de Polanyi (1966)<sup>6</sup>, une séparation

<sup>6</sup>Polanyi (1966) distingue entre deux types de connaissances (implicites et explicites).

- Connaissances explicites (formalisées) facilement transmissibles entre les individus, et connaissances tacites (non formalisées) qui sont des connaissances personnelles issues de l'expérience personnelle mobilisant les croyances et

entre connaissance tacite et connaissance explicite. La connaissance tacite se définit comme les savoirs subjectifs acquis par la pratique et l'expérience. Elle est inscrite dans son contexte (*embedded*) et située. Par opposition, la connaissance explicite se réfère aux savoirs objectifs et rationnels acquis par la formation (théorie). Elle est libre de contexte et transposable d'une situation à une autre. (Nonaka et Takeuchi, 1997). Au-delà de cette distinction épistémologique de la connaissance, les auteurs abordent aussi le sujet de la connaissance. Selon eux, l'individu tout comme l'organisation peuvent être détenteurs de savoirs tacites et explicites. La démarche d'apprentissage organisationnel résulte de la transformation des connaissances propres aux problèmes spécifiques et aux particularités de l'organisation. Selon eux, la connaissance passe de l'individu à l'inter organisation en passant par le groupe et l'organisation selon quatre modes de conversion (Nonaka et Takeuchi 1997).

Ces auteurs proposent alors un éclairage sur les mécanismes de création de la connaissance. Ils considèrent que les connaissances naissent de cycles d'apprentissage qui permettent des échanges entre connaissances explicites et connaissances tacites et entre niveaux individuel et collectif. Ils en déduisent donc quatre modes de conversion d'un type de connaissance à un autre. Le passage d'une connaissance tacite à une autre connaissance tacite est appelé socialisation. Le passage d'une connaissance tacite à une connaissance explicite est appelé extériorisation. Ils expliquent que la transformation d'une connaissance explicite en une autre connaissance explicite se fait au travers d'un phénomène de combinaison. Le passage d'une connaissance explicite à une connaissance tacite se fait par une intériorisation (Nonaka et Takeuchi, 1997). La figure 8 ci-dessous représente une schématisation de la circulation de la connaissance selon ces auteurs.

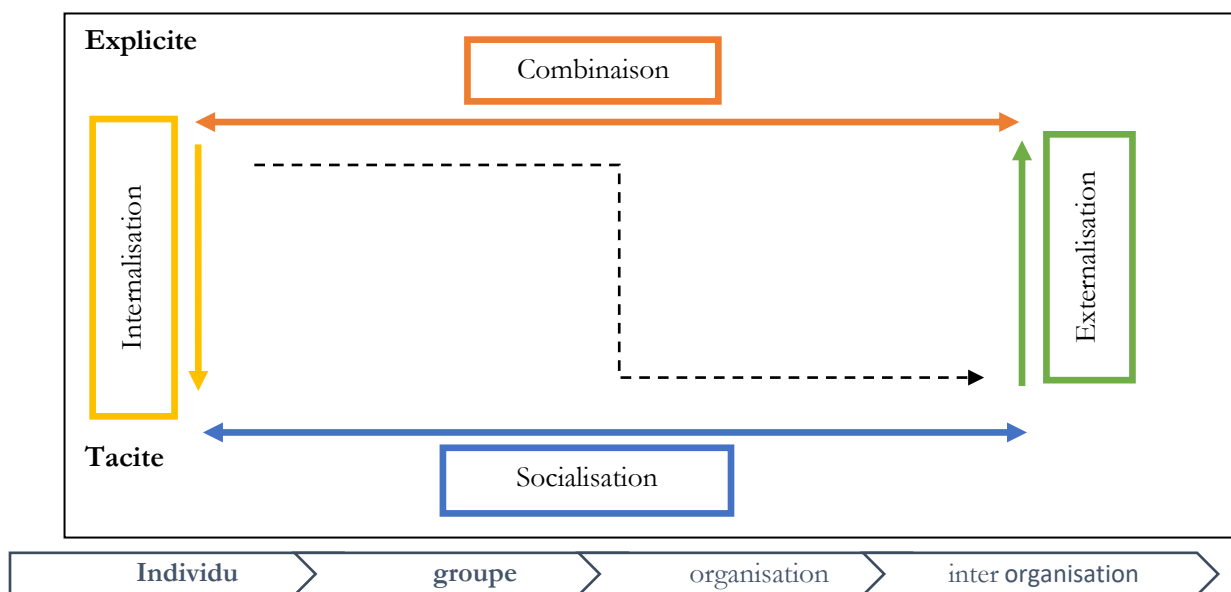


Figure 8 : schématisation de la circulation de la connaissance selon Nonaka et Takeuchi (1997)

Lorsque la transmission de connaissance « tacite » se fait d'un individu à l'autre, au groupe ou même à l'organisation, il s'agit de **socialisation**. Ce passage repose sur une transmission de connaissances

---

valeurs personnelles de l'individu est identifiée comme une connaissance qui ne peut être articulée de manière verbale, et qui peut s'exprimer par exemple par des « impressions » ou des « intuitions ».

tacites d'un individu à l'autre, sans utiliser de langage, mais via l'observation, l'imitation et la pratique. C'est une création de connaissances tacites à partir d'autres connaissances tacites acquises soit par l'expérience soit par le partage avec d'autres membres de l'organisation.

À l'inverse, le passage de la connaissance explicite d'un individu à l'autre est appelé **combinaison**. Ce passage se fait par l'induction ou déduction. Les systèmes d'information et les réunions formelles sont les mécanismes généralement utilisés pour enrichir les connaissances déjà explicitées. Ces connaissances peuvent être collectées à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation.

**L'externalisation** correspond à la transformation de la connaissance tacite en connaissance explicite. Ce mode de conversion utilise le langage sous toutes ses formes (le dialogue, la réflexion collective, le cercle de qualité et la rédaction) pour saisir de l'information. Il permet par exemple d'officialiser notamment des règles appliquées quotidiennement. À l'opposé, le passage de connaissance explicite en connaissance tacite est **l'internalisation**. Cette forme conversions est proche de l'apprentissage par l'action.

Pour Nonaka et Takeuchi (1997) la connaissance se propage par cycle ou « spirale » qui intègre les quatre processus de conversion lors de sa diffusion dans l'organisation. Ils analysent la manière dont la connaissance se crée au sein des organisations et s'intéressent au processus d'interactions sociales et de va-et-vient entre des types de connaissances tacites et explicites.

Ces auteurs supposent une interaction continue entre connaissance tacite et explicite, donnant naissance à la spirale où les modes de conversion succèdent les uns aux autres. Le partage d'expérience permet une socialisation, le dialogue ou la réflexion collective permet une extériorisation. La combinaison peut être déclenchée par la mise en réseau de connaissances et l'intériorisation permet à ces nouvelles connaissances d'être appropriées dans les pratiques des individus. À la différence d'Argyris et Schön (1996) qui parlent de connaissances collectives, pour Nonaka et Takeuchi, la connaissance ne peut être créée que par les individus. Ces auteurs distinguent quatre niveaux : l'individu, le groupe, l'organisation et l'inter-organisation. Ils expliquent que l'organisation doit être capable de mobiliser les connaissances tacites créées au niveau de l'individu. Ceci au travers de la spirale des connaissances où la conversion entre connaissances tacites et explicites « gravit » les niveaux. Ainsi, pour améliorer l'innovation au sein de l'entreprise, il faut améliorer les possibilités d'interaction entre connaissances tacites et explicites et entre niveaux individuels et collectifs (Nonaka et Takeuchi, 1997).

Pour les théories de l'apprentissage organisationnel, c'est le processus qui est central (spirale). La connaissance n'est qu'un élément du processus qui permet l'amélioration de l'action. Comment analyser donc le processus d'apprentissage ?

Pour formaliser l'analyse du processus d'apprentissage, nous avons choisi de nous appuyer sur l'identification des changements opérés et les facteurs qui les influencent. Toutefois, l'identification de facteurs déterminants permet de réfléchir avant tout aux conditions à mettre en place pour la pérennisation des apprentissages, conditions qui doivent permettre à la gouvernance territoriale d'émerger et de se pérenniser. Notre hypothèse est que la mise en place de l'instrument entraîne des apprentissages individuels et collectifs produisant des changements plus ou moins importants, au niveau des individus et des groupes et même au niveau institutionnel. Nous mobilisons donc les approches développées par Argyris et Schon (1978) sur les boucles d'apprentissage, ce qui permet de rendre compte d'apprentissage et des conditions qui permettent d'entraîner les boucles d'apprentissage simple, double ou triple. Pour rappel, l'apprentissage en simple boucle n'implique

qu'un changement et peut-être réalisé de manière individuelle, par la prise en compte de nouvelles informations, la modification des pratiques, sans remise en cause des valeurs. L'apprentissage en double boucle entraîne un changement de valeurs. Il se réalise au sein d'un collectif, dans des situations nécessitant un changement relativement important. L'apprentissage en triple boucle, qui peut amener un changement de paradigme, notamment au travers d'une prise de conscience de l'importance du processus d'apprentissage se met en place dans des situations où les acteurs sont hétérogènes et les structures perméables. Cette approche permet, avec le concept de triple boucle, d'inclure le niveau extérieur au groupe qui n'est généralement pas pris en compte dans les approches d'analyse organisationnelle.

La triple boucle est intéressante. Elle permet de rendre compte d'un phénomène important pour la gouvernance territoriale ou il est question d'interaction entre une multitude d'acteurs hétérogènes. Il s'agit de la capacité d'acteurs hétérogènes à se créer un cadre pour apprendre ensemble. Nous considérons les trois boucles d'apprentissage comme complémentaires. Dans notre étude de cas, l'objectif est d'analyser quelles boucles d'apprentissage se sont développées à la mise en place de l'IG Figure sèche de Beni Maouche et surtout quels apprentissages de gouvernance se sont mis en place. Ainsi, nous choisissons de nous appuyer sur l'identification des changements individuel, collectif et institutionnel découlant de différentes boucles d'apprentissage pour aussi saisir les facteurs permettant la pérennisation de ces apprentissages.

### **Conclusion :**

Le déroulement de ce chapitre permet une portée compréhensive et analytique de l'apprentissage. Nous avons vu comment l'individu apprend, comment le groupe et l'organisation apprennent - ils et comment, à partir d'action et d'interaction entre acteurs, on peut saisir des apprentissages. Ce dédoublement permet d'appréhender les apprentissages et les processus de transmission de la connaissance.

Au terme de ce chapitre, nous pouvons dire que les apports des auteurs semblent évidents, même si leurs approches de l'apprentissage organisationnel sont complètement différentes. Elles répondent globalement à la problématique des conditions et des capacités à apprendre pour un individu, un groupe et une organisation. L'apprentissage y apparaît comme un impératif dans un environnement changeant. La conceptualisation de l'apprentissage organisationnel compose avec une distinction entre les aspects organisationnels de l'apprentissage le sujet, l'objet, le processus d'apprentissage et les connaissances. Nous nous sommes intéressés à la lignée des travaux d'Argyris et Schön qui se concentrent sur le processus d'apprentissage. Ils représentent le processus d'apprentissage par des boucles qui traduisent trois niveaux d'apprentissage le premier au niveau individuel, le deuxième au niveau du groupe et le troisième au niveau sociétal. Et pour passer d'un niveau à l'autre, des mécanismes appelés routines défensives inhibent l'apprentissage. Même si leur existence n'empêche pas de réaliser un apprentissage de niveau restreint (simple boucle), cela ne permet pas d'atteindre l'action efficace telle que préconisée par la théorie professée. Un deuxième niveau d'apprentissage (double boucle) permet de remettre en cause les valeurs directrices qui guident les actions des individus dans les organisations et ainsi combattre les routines défensives.

Nous avons également évoqué la connaissance, particulièrement le modèle de gestion des connaissances de Nonaka et Takeuchi (1997) qui se base sur les mécanismes de conversion des connaissances. Ce modèle décrit le passage d'un statut tacite de la connaissance à celui d'explicite.

### **Chapitre III/MODELE CONCEPTUEL DE LA RECHERCHE : UNE CONSTRUCTION THEORIQUE POUR ANALYSER LA GOUVERNANCE PAR L'INSTRUMENT A TRAVERS LES APPRENTISSAGES**

Ce chapitre vise à définir les éléments conceptuels que nous allons utiliser pour conduire l'analyse. Il s'agit de partir de l'existant pour définir ce que nous voulons mobiliser afin de réaliser notre cadre d'analyse.

Le premier point de ce chapitre est consacré à la dimension analytique de l'instrument. Nous dressons des éléments introductifs sur l'instrument et la manière dont cette notion est mobilisée pour analyser les différentes formes de gouvernance.

Dans le deuxième point, nous abordons l'instrument comme vecteur d'apprentissage, le troisième point est consacré aux apprentissages de gouvernance.

#### **3.1 Analyser la gouvernance par les instruments**

La gouvernance a pour objectif de faire participer un ensemble disparate d'acteurs avec des logiques différentes à la prise de décision. Ces acteurs ont besoin de se coordonner pour se fixer des objectifs communs. L'analyse par les instruments est pertinente dans les cas de gouvernance territoriale car il s'agit de situation avec de nombreuses interactions entre différents acteurs et l'analyse des procédures et des outils permet d'accéder directement aux faits. Elle permet d'étudier l'instrument pour saisir le réel plutôt que les intentions ou le discours professé (Aggeri et Labatut, 2010).

L'approche par les instruments permet de comprendre les changements induits par l'interaction des acteurs avec l'instrument et analyser non pas simplement l'action des acteurs, mais également la matérialité de l'action publique (Lascoumes et Simard, 2011). Elle permet de questionner à partir d'une double perspective, à la fois le dispositif et les interactions sociales. Il s'agit de s'intéresser aux changements induits par les instruments. Comment les acteurs coopèrent-ils? Comment s'organise l'action collective? Centré sur les aspects concrets et les moyens de l'action collective.

Une entrée analytique par les instruments nous paraît intéressante car d'une part, les instruments sont d'excellents traceurs de changement. Ils sont aussi des intermédiaires de l'action collective et orientent les comportements des acteurs d'une autre part (Lascoumes et Simard, 2011). Il est largement admis dans la littérature que les instruments assument un double rôle cognitif et normatif et que l'approche par les instruments permet de rendre compte des effets et des usages des instruments et leurs impacts sur les pratiques des acteurs (Halpern et al., 2014).

Lardon et al. (2008), dans leur contribution au débat sur la gouvernance territoriale, se sont intéressés aux formes de traduction et de déclinaison des instruments pour comprendre les dispositifs de gouvernance territoriale durable en agriculture (Lardon et al., 2008). Loudiyi (2009) s'est interrogé sur les implications de l'instrument dans la concertation entre acteurs au niveau du territoire. Vitry (2014) mobilise cette approche justement pour comprendre les apprentissages de gouvernance territoriale. À ce titre, l'approche par les instruments paraît pertinente pour l'analyse de différentes formes de gouvernance et d'action collective liée à l'autorité publique. On la mobilise pour l'analyse de la gouvernance, nous nous intéressons à la fois aux actions mises en œuvre grâce à l'instrument et à leurs effets sur la modification des comportements et des croyances des différents acteurs. L'analyse de ces changements constitue le cœur de notre recherche. De ce fait,

nous allons de façon successive nous intéresser au dispositif en tant qu'instrument d'action publique, puis à la traduction que feront les acteurs de ce dispositif pour au final s'intéresser aux interactions entre le dispositif de reconnaissance de qualité et les acteurs et son impact sur les pratiques des acteurs et leurs conséquences en matière de gouvernance.

L'instrument est mobilisé dans ce chapitre comme outils d'analyse et comme vecteur de changement et d'apprentissage. Dans le cadre de notre recherche, le concept d'instrument peut être abordé à travers ses effets et impacts sur les comportements des acteurs qui sont confrontés à l'instrument. Cela permettra ainsi de se concentrer plus précisément sur les effets générés par ces instruments en matière de logique interactive et d'apprentissage siccité. À travers l'analyse des effets et des finalités externes des instruments des politiques publiques, nous nous inscrivons ainsi dans un cadre d'analyse contemporain orienté sur les instruments d'action publique et les logiques de gouvernance.

### **3.1.1 L'instrument une voie d'analyse**

Dans les sciences sociales, les approches par les instruments considèrent les instruments comme point d'entrée pour étudier l'action organisée (Aggeri et Labatut, 2014). Dans l'action publique, les instruments jouent le rôle d'intermédiaire dans l'action collective. Il se retrouve au cœur du paradigme de gouvernance territoriale (Lascoumes et Simard (2011) ; Chia et *al.*, 2008)).

L'approche en matière d'effets produits par les instruments longtemps latents (Lascoumes et Simard, 2011) envisage l'instrument à travers les effets produits par ce choix. L'instrument est alors considéré comme une variable intermédiaire de l'analyse qui doit permettre de comprendre les effets générés par des instruments. Cette approche s'attache à comprendre les règles tacites imposées par les instruments, leurs significations en matière de pouvoir et de diffusion de modèles cognitifs (Maugeri, 2001). Cette approche ne réduit pas l'instrument à une rationalité technique pure. Elle aborde la dualité instrument/acteurs qui le déploient, le font évoluer et composent à partir de lui des communautés de spécialistes.

L'approche transversale par les instruments constitue un concept pertinent pour l'analyse des politiques publiques (Lascoumes et Le Galès, 2005). La dimension transversale permet ainsi de révéler une certaine conception du rapport de pouvoir (gouverné/gouvernant) de s'intéresser au fonctionnement de la politique publique et ses effets à travers les conséquences qu'ils génèrent (Draelants et Maroy, 2007), notamment à travers celles sur le comportement des acteurs cibles (Schneider et Ingram, 1990).

Selon le rôle joué, les instruments ont d'abord eu la fonction d'aide à la décision dans l'approche décisionnelle. Ils ont ensuite été des auxiliaires neutres au service d'une volonté stratégique, une approche mise à mal par les échecs répétés des projets de réformes. Dans l'approche dite relationnelle de l'action collective, les instruments jouent un rôle dans la formation des coalitions et des réseaux, une approche critiquée parce qu'elle ignore le rôle cognitif des instruments dans l'action collective. Une approche plus moderne vient rappeler que ce n'est plus la décision stratégique ou politique qui est première, mais la conception et l'utilisation d'instruments qui construisent des capacités d'action mettant en exergue le rôle de l'instrumentation dans la conduite de l'action collective (Aggeri et Labatut, 2014).

L'évolution des approches montre que l'instrument est passé d'un outil d'aide à la décision neutre à un outil influant l'action collective, puis à un catalyseur de l'action collective. En effet, longtemps réduit à leur dimension purement normative et instrumentale, les instruments sont, à partir des années 2000, questionner sur leur rôle dans les dynamiques organisationnelles. Plusieurs auteurs De Vaujany (2005) ; Grimand (2006) et Martin et Picceu (2007) s'intéressent au processus d'appropriation des instruments et de leurs effets sur les dynamiques organisationnelles. Ils soulignent le rôle des instruments dans la structuration des relations entre acteurs et l'apprentissage organisationnel (Grimand, 2012).

### **3.1.2 Instrument d'action publique**

Selon la logique de régulation ou de réforme, la politique publique vise des alternatives à des contextes existants ou à des modes de conduite. La politique publique comprend un ensemble d'actions qui, dans un processus séquentiel, comprend : une condition à atteindre, une condition existante et un ensemble de moyens pour arriver à la condition désirée (Gibert(1986); Thoenig (2006)). Les politiques publiques visent à mettre en œuvre ces moyens afin que la situation présente s'oriente vers une situation désirée à travers un processus qui s'inscrit dans le temps et qui se caractérise par différentes étapes qui s'enchaînent de manière séquentielle. La représentation séquentielle place les instruments de l'action publique au cœur de ce processus. Cette représentation permet de distinguer une phase amont de la politique publique concrétisation par l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme regroupant les instruments des politiques publiques et une phase aval qui va s'intéresser au processus de mise en place des instruments ainsi qu'aux effets de ces instruments (Muller, 2009). Afin de passer d'une situation problématique indésirable à une situation désirable, des instruments sont déployés. Ils visent à instaurer des comportements pour réaliser les objectifs de politique publique et atteindre la situation désirée.

#### *Qu'est qu'un instrument : de la définition à la typologie*

Le concept d'instruments s'appuie sur une catégorisation des moyens et des techniques employés par les gouvernements pour atteindre une situation désirée. Hatchuel et Weil (1992) distinguent trois caractéristiques intrinsèques pour définir les instruments: un substrat technique, une représentation schématique de l'organisation et une philosophie gestionnaire. Ces catégorisations permettaient notamment de révéler les modèles sur lesquels se fondent l'action publique et les effets sur le comportement des acteurs (Hatchuel et Weil, 1992).

Lascoumes et Le Galès(2005) considèrent les instruments comme une institution au sens de « North », c'est-à-dire un ensemble de règles et de procédure qui régit les interactions et les comportements des acteurs, fournissant un cadre qui permet de structurer l'action collective. Ils déterminent en partie la manière dont les acteurs se comportent et permettent ainsi de stabiliser des formes d'action collective et de rendre prévisibles les comportements des acteurs tout en restant invisibles. Ces deux auteurs définissent « *l'instrument d'action publique comme un dispositif technique et social qui organise des rapports sociaux spécifiques entre la puissance publique et ses destinataires* ». Ils définissent également cinq types d'instruments d'action publique en fonction du rapport politique et de l'objectif de l'instrument (Lascoumes et Le Galès, 2005) (voir tableau 7 ci-après).

TABLEAU 7 LES CINQ TYPES D'INSTRUMENT D'ACTION PUBLIQUE

Type d'instrument	Type de rapport politique	Type de légitimité
Législatif et réglementaire	État tuteur du social	Imposition d'un intérêt général par des représentants mandatés élus ou des hauts fonctionnaire
Économique et fiscal	État producteur de richesse, État redistribuer	Recherche d'une utilité collective, efficacité sociale et économique
Conventionnel et incitatif	État mobilisateur	Recherche d'engagement direct
Informatif et communicationnel	Démocratie du public	Explicitation des décisions et responsabilisation des acteurs
Normes et standards <i>Best practices</i>	Ajustements au sein de la société civile, mécanismes de concurrence	Mixte : scientifico-technique et démocratiquement négociée et/ou concurrence, pression des mécanismes de marché

Source : Lascoumes et Le Galès, 2004

Pour Schneider et Ingram, les instruments cherchent à influencer le comportement des acteurs cibles afin d'atteindre les objectifs de la politique publique. Elles catégorisent les instruments en fonction d'hypothèses relatives aux comportements qu'ils visent (voir tableau 8 ci-dessous). Ils associent les dimensions comportementales des instruments de l'action publique au concept de participation (Schneider et Ingram, 1990).

TABLEAU 8 LES CATEGORIES D'INSTRUMENTS EN FONCTION DE LEUR FINALITE

Type d'instrument	Hypothèse de comportement	Motivation sous-jacente
Autorité		la légitimité inhérente aux arrangements hiérarchiques
Incitation	Les individus sont des maximisateurs de l'utilité	changement des comportements en fonction des changements concrets offerts par la situation
Capacité	Les individus peuvent manquer d'informations de ressources, de compétences	s'appuyer sur des règles empiriques pour corriger ces carences
Symboliques ou <i>hortatory</i>	les individus sont motivés de l'intérieur	induire le comportement souhaité en manipulant des symboles et en influençant les valeurs

<b>Apprentissage</b>	Les acteurs publics et les acteurs cibles ne savent pas ce qui doit être fait ou ce qu'il est possible de faire	promouvoir l'apprentissage, la construction d'un consensus et jeter les bases d'une politique améliorée
----------------------	---	---

Source : selon Schneider et Ingram, 1990

En utilisant de façon complémentaire la typologie des instruments de Schneider et Ingram, (1990) axée sur les hypothèses comportementales et celle de Lascoumes et Le Galès (2004) basée sur le rapport politique, on obtient un substrat schématique qui énonce la nature et le type d'instrument selon soit le rapport de pouvoir (gouverné/gouvernant) soit le comportement visé, tout en précisant l'objectif et les motivations de l'instrument. Une schématisation utile pour déterminer l'origine, l'utilité et la destination de l'instrument. Les instruments sont souvent des outils : de contrôle, de pouvoir, de changement, d'innovation, etc. Ils influent le comportement des acteurs cibles et permettent ainsi de structurer les dynamiques organisationnelles.

Il ressort de la littérature que les instruments de l'action publique recouvrent différentes terminologies. Ils sont qualifiés d'outils ou d'instruments. Une terminologie qui regroupe les moyens et techniques que les gouvernements ont à leur disposition pour mettre en œuvre des politiques publiques. Dans une configuration simplifiée, l'instrument est une hétéroclite de moyens employés par les pouvoirs publics pour passer d'une situation problématique à une situation désirée. Le type d'instrument varie en fonction de la nature de type de pouvoir et/ou le comportement attendu (Lascoumes et Le Galès, 2005b). L'outil peut prendre la forme d'une réunion, d'un atelier...etc. L'instrument en revanche, est porteur d'une philosophie. C'est le produit d'une pensée intellectuelle. Il constituait d'un certain nombre d'outils qui constituent son « substrat technique ». L'ensemble outils et instrument mis en relation constitueraient un dispositif doté de dimensions sociale et politique (Hatchuel et Weil, 1992). Le Galès et Lascoumes (2005b) précisent également la distinction entre l'instrument la technique et l'outil, mais notent que les termes dispositif, outil et instrument sont utilisés de façon équivalente (Lascoumes et Le Galès, 2005b). De ce fait, nous utilisons cette terminologie de façon équivalente.

### **3.1.2.1 L'instrument d'action publique porteur d'une vision**

Les travaux relatifs aux instruments d'actions publiques sont développés avec l'émergence de nouveaux enjeux de politique publique, essentiellement dans le domaine de l'environnement et l'urbanisme (Hood, 2007). Ces travaux se sont intéressés aux outils des politiques publiques à travers l'ensemble des domaines du gouvernement et des questions de gouvernance (Salamon et Elliott (2002) ; Hood et Margetts (2007)). Dans la recherche anglo-saxonne, les études considèrent les instruments comme des indicateurs de rupture dans l'orientation des politiques publiques. Dans une tradition plus française, l'analyse des instruments s'inscrit d'abord dans l'analyse des outils de gestion (Hatchuel et Weil (1992) ; Moisdon (1997)). Elle est ensuite mobilisée pour comprendre les logiques de l'action publique (Lascoumes et Le Galès, 2005b).

Appliqué au champ politique et à l'action publique, l'instrument peut être défini comme « un dispositif technique à vocation générique, porteur d'une conception concrète du rapport politique/société et soutenue par une conception de la régulation » (Lascoumes et Le Galès, 2005b).

Il regroupe un ensemble de moyens et de techniques permettant aux acteurs publics d'opérer des actions pour résoudre la situation problématique et atteindre la situation voulue. En ce sens, Varone (2001) explique que « *les instruments des politiques publiques représentent les moyens par lesquels l'État conduit les acteurs publics et privés à prendre des décisions et à adopter des comportements compatibles avec les objectifs qu'il poursuit* » (Varone, 2001). Lascoumes et Le Galès (2004) considèrent quant à eux l'instrument d'action publique comme un dispositif technique mais aussi social, car il organise des rapports sociaux de la puissance publique et ses destinataires en fonction des représentations et des significations dont il est porteur. Ils soulignent par ailleurs que l'instrument n'est pas un outil « axiologiquement neutre », mais porteurs de valeurs nourris à l'aval d'une interprétation du social et à l'amont de conception précise du mode de régulation envisagé. Dépassant la neutralité des instruments, ils expliquent, en s'attachant aux propriétés techniques et politiques des instruments et à leur capacité à orienter des conduites, que les instruments génèrent des effets propres au-delà des intentions des décideurs. (Lascoumes et Le Galès, 2004).

L'instrument n'est pas neutre, il produit des effets sur la problématique qu'il vient régler, mais aussi sur les relations entre les utilisateurs. Nombreux travaux s'attachent à comprendre, au-delà des propriétés techniques des instruments, les règles tacites produites par les instruments et leurs effets en matière de modèles cognitifs produits. En effet, un instrument ne peut se réduire à une rationalité technique pure. Il est indissociable des acteurs qui en déploient les usages, le font évoluer et composent autour de lui des communautés de spécialistes. (De Vaujany, 2006).

En somme, chaque instrument d'action publique dispose en effet d'une philosophie et de propriétés qu'on ne peut dissocier de ses finalités. Les idées sur lesquelles reposent les instruments sont aussi importantes que l'exercice du pouvoir et l'influence que produisent des politiques (Schneider et Ingram, 1990). En plus des effets propres définis a priori de par leur nature, les instruments produiraient des effets liés à leur insertion dans un contexte qu'il est possible d'observer avec la prise en compte de la dimension politique (Karsenty et De Blas, 2014). Les instruments produisent des effets propres liés à leur nature, et des effets liés aux dynamiques d'action publique dans lesquelles ils sont insérés et qu'ils contribuent à structurer.

Il est dès lors opportun d'aborder l'action publique en considérant que les instruments d'action publique ne sont ni neutres ni figés, mais plutôt évolutifs et adaptables au contexte dans lequel ils sont insérés. Ils sont l'émanation de la volonté publique, ils traduisent à l'amont la volonté de régulation ou de réforme et sont en ce sens porteur d'histoire et de valeur, et sont à l'aval l'interprétation dans laquelle les inscrit leurs destinataires. L'instrument se retrouve comme marqueur concret de l'action publique. Il permet de saisir la transformation du rapport (gouvernant/gouverné) (Lascoumes et Simard 2011). Ce qui sous-entend qu'en plus d'aborder la dimension de la gouvernance, l'instrument aborde aussi le changement. De ce fait, l'instrument est évoqué comme vecteur de changement capable de nous renseigner sur la gouvernance, ce qui nous semble pertinent dans notre cas. En considérant les instruments comme une forme de matérialisation du rapport entre gouvernants/gouvernés, l'entrée analytique par les instruments apporte des clés de compréhension sur l'exercice du pouvoir et la capacité (ou non) des acteurs à s'organiser. Elle donne aussi des éclairages quant à l'évolution de l'action collective (Aggeri, et Labatut, 2014).

### 3.1.2.2 L'instrument marqueur et vecteur de changement

Les instruments d'action publique questionnent tant l'action (en matière d'efficacité) que la politique en matière de marges de manœuvre. Leurs usages et leurs effets sont divers, ils indiquent une tendance de recentralisation (Estebe, 2004). Une tendance à la réduction des marges des politiques (Lorrain, 2005). Ils sont caractérisés par une indétermination quant aux finalités de l'action. (Lorrain et al 1989). L'instrument est un outil de type communicatif et informationnel qui traduit une redéfinition des modalités de la régulation de l'action publique (Pinson, 2005) et marque le passage de l'administration traditionnelle vers la nouvelle gouvernance, avec notamment des instruments moins directifs et faiblement coercitifs, autrement dit des instruments qui favorisent l'enrôlement des individus au lieu de leur imposer des contraintes (Salamon, 2002). L'action publique de nos jours s'appuierait plus sur des référentiels puisés dans les modèles de la nouvelle gouvernance, et les instruments qui sont déployés dans ces modèles traduisent cette nouvelle modalité d'intervention (Lorrain, 2005) qui prône un mode de régulation souple qui allie principes d'imposition, et d'enrôlement cognitif de chacune des parties prenantes. Ces instruments prônent des rapports horizontaux entre les partenaires, ce qui nécessite des compétences pour mobiliser les acteurs adaptés au problème en question, et des compétences qui stimulent les comportements coopératifs (Salamon, 2002).

Les travaux contemporains sur l'action publique mettent en avant le lien entre l'introduction de nouveaux instruments et les échecs des projets de réformes. Les échecs des projets de réformes causent des impasses dans la régulation publique. Ce qui suscite l'introduction de nouveaux instruments, l'instrumentation constitue l'ensemble des problèmes posés par le choix et l'usage des outils qui permettent de matérialiser et d'opérationnaliser l'action gouvernementale (Lascoumes et Le Galès, 2005). L'instrumentation est dès lors importante pour la réorientation des actions collectives et individuelles, qu'elle soit en matière d'instruments de coopération ou celle en matière de normes et de standards. Pour Aggeri et Labatut (2014) l'analyse des effets des instruments sur la coordination et la structuration des conflits permet d'appréhender la manière dont le politique régule les sociétés contemporaines. L'étude de l'instrumentation devient alors surtout un guide pour comprendre les logiques des politiques publiques. Elle permet également de rendre compte des transitions à l'œuvre au sein des instruments d'action publique (Aggeri et Labatut, 2014). L'instrumentation dépasse le rôle de médiation et constitue une forme privilégiée d'intervention pour construire de nouvelles capacités d'action. Elle participe à la transformation des activités et des organisations (Lascoumes et Simard, 2011). Cette interprétation nous semble intéressante dans le sens où elle renvoie à la fois aux questions d'interaction, d'interprétation et des dynamiques suscitées.

Ce qui nous importe le plus dans notre travail, ce n'est pas uniquement l'instrument et son fonctionnement, mais aussi la logique interactive qu'il suscite, la manifestation et l'utilisation que font de lui les individus, c'est l'interaction de l'instrument autrement dit le système national de labellisation et les différentes parties prenantes impliquées dans ce processus de labellisation qui nous importe. Ce qui nous place dans la troisième approche soulevée par Hood dans laquelle l'instrument est envisagé comme institution sociologique.

Une fois l'instrument aux mains des acteurs, il produit plusieurs situations et peut même échapper à la volonté de ses concepteurs. Le chemin parcouru par l'instrument est pluriel. Il n'y a pas de chemin unique pour l'usage et la diffusion. Les situations de contextualisations adoptent différents

chemins. Pour illustrer le chemin parcouru par l'instrument, il ressort de la littérature des termes comme adoption, rejet, appropriation. On retrouve dans la littérature plusieurs situations qui décrivent la contextualisation de l'instrument. Pour parler du chemin que prend l'instrument certain le confronte au choix binaire rejet ou acceptation (Davis,1989). Rogers (2004) de son côté, parle de la diffusion et d'acceptation. Au-delà de ces deux trajectoires, l'instrument est aussi évoqué dans son parcours, le cheminement de sa conception à son usage. Pour illustrer le processus d'appropriation De Vaujany (2006) explique que l'étude de ce processus s'intéresse à l'usage de l'instrument. L'auteur propose alors deux théories dans l'analyse de l'appropriation. Une première théorie dite de conception à l'usage (Lin et Cornford, 2000) qui défend l'idée d'une conception progressive de l'outil dans le sens où l'outil est conçu au fur et à mesure de son usage, qu'il n'a pas d'existence en dehors de l'organisation. La seconde théorie, qui est dite de mise en action, défend l'idée d'une conception définitivement de l'outil avant son appropriation par ses usagers. (De Vaujany, 2006).

Ces deux théories révèlent le lien entre instrument et transformation. L'instrument a une influence sur son environnement. Il a pour vocation à être détourné, instrumenté. Au-delà de sa conception, sa trajectoire et son usage, l'instrument peut aussi être approché de par sa contextualisation. L'approche par contextualisation est d'ailleurs intéressante car non seulement elle s'intéresse aux transformations que l'instrument implique, mais elle reconnaît le caractère transformatif de l'instrument mais aussi le décalage qu'il peut y avoir de sa conception à son usage. La modification de l'outil ou d'une de ces composantes modifie également l'organisation à travers les reconfigurations et réorientations qu'il provoque. Alors que la diffusion n'admet qu'un système binaire adoption ou rejet et que l'appropriation n'admet que l'influence unilatérale de l'organisation sur l'outil la contextualisation permet une analyse globale, elle rend compte de l'interaction instrument/environnement dans son intégralité.

### **3.1.2.3 L'instrument utilisation et situation créée**

David (1998) repère trois dimensions d'impact de l'instrument la première est par rapport à la connaissance et aux relations, la deuxième est le cadre formel de l'instrument et la troisième est la transformation réciproque l'outil/concepteur et des usagers/outil. Pour accéder aux apprentissages, il faut faire une double lecture. Cela signifie s'intéresser à la fois à comment l'organisation ou les individus de celles-ci produisent des connaissances et modifient leurs comportements pour utiliser l'outil mais également comment l'instrument entraîne des apprentissages organisationnels. L'auteur parle alors d'exploration croisée (David,1998).

Alors que le modèle de David (1998) s'intéresse à l'environnement de l'outil, Rouquet (2011) élargit les frontières de l'environnement à l'organisation et évoque une contextualisation externe (Rouquet, 2011). Dans le même sens, Chiapello et *al.* (2013) propose, au regard de la scène de manifestation de l'outil, une lecture plus élargie de la zone directe d'existence de l'outil pour en comprendre les origines et les implications (Chiapello et *al.*, 2013).

Il ressort de ces modèles une distinction du type d'outil en fonction de son usage. Il y a les outils d'usage, ceux déjà utilisés dans l'organisation ou dans leur champ institutionnel, les outils adoptés par uniformisation qui sont adoptés par les organisations similaires, l'outil innovant qui n'est pas encore utilisé, qu'il soit de l'ordre du concept (n'est pas encore utilisé ni par l'organisation, ni par

ses pairs) et enfin l'outil qui relève de l'ordre de l'innovation radicale unique à l'organisation pas encore diffusée aux autres (Rouquet, 2011).

Face à des instruments d'action publique, les acteurs doivent produire de nouvelles connaissances pour s'appropriier les instruments ou même les détourner. Dans la situation de gouvernance qui implique un ensemble disparate d'acteurs à la prise de décision, les instruments sont des auxiliaires indispensables qui vont permettre aux acteurs de se coordonner.

Dans la mesure où les instruments distribuent des capacités d'action, répartissent des rôles, fixent des règles du jeu entre les parties prenantes, ils jouent le rôle d'auxiliaire de coordination, ils contribuent à l'institutionnalisation de nouveaux espaces politiques (Pinson, 2005). Ils transcendent les individus pour impliquer des collectifs dans des interactions structurées et prévisibles, basées sur des relations spécifiques entre les acteurs (Peters, 1999). L'instrument influe dans une certaine mesure le comportement d'individus qui ne partagent pas forcément, des valeurs et des représentations communes (Lascoumes et Le Galès (2004) ; Jobert (1994)). L'instrument serait une médiation entre conception, utilisation et situation. Il est le support de la mise en relation. Selon son utilisation et son impact, il est parfois considéré comme outil, un auxiliaire utile et opérationnel dont l'utilité n'est pas attachée qu'à son fonctionnement, mais plus tôt à l'utilisation qu'en font les individus (Aggeri et Labatut, 2010). Nous porterons un regard particulier à la contextualisation et la mise en place du système national de labellisation. Les pratiques des acteurs qui sont confrontés à cet instrument vont être sujets à modification de même qu'ils modifieront l'instrument pour le transformer ou l'adopter ce qui produira des apprentissages, et notamment des apprentissages de gouvernance.

### **3.1.3 L'instrument auxiliaire d'action collective**

La question du rôle des instruments dans l'action collective se retrouve au cœur du paradigme de gouvernance territoriale au regard de la multiplication et de la diversification du jeu d'acteur qu'elle mobilise (Lascoumes et Simard(2011) ; Chia et al.(2008)). Ce rôle n'a pas toujours été explicite dans la littérature. La dimension normative a longtemps prévalu, le rôle des outils et des instruments s'est progressivement affirmée (Grimand, 2012). L'instrument est alors appréhendé comme marqueur concret de l'action publique. Certains auteurs Moisdon (1997) ; Gilbert (1998) ; Bourguignon (2006) pensent que les instruments sont à la fois l'émanation et le vecteur de modèle politique et organisationnel. D'autres auteurs appréhendent l'instrument comme traceur du changement et vecteurs de réflexivité, d'apprentissage ou de changement (Moisdon (1997) ; David(1998) ; De Vaujany (2005) ; Grimand (2006) ; Martin et Picceu (2007)).

L'instrument permet de saisir les phénomènes de circulation des idées et des modèles, mais aussi les dynamiques d'appropriation et de réinterprétation. (Lascoumes et Simard, 2011). Il est aussi sujet de changement. Nombreux auteurs se sont intéressés au rôle des instruments dans la dynamique de changement qu'elle implique (David (1998) ; Hatchuel et Weil (1992) ; Moisdon (1997) ; Aggeri, et Labatut (2010)).

L'instrument est appréhendé par les effets qu'il induit sur les dynamiques d'action collective (Aggeri et Labatut, 2010) ce qui dépend toutefois de l'appropriation de l'instrument par les acteurs. Pour aboutir à une bonne appropriation de l'instrument, il est nécessaire d'associer les acteurs à son élaboration, car de toute façon, les acteurs feront leur propre appropriation (Bourguignon et Jenkins, 2004). Dans la pratique, les acteurs sont parfois investis et l'action collective peut être

construite ou développée, mais parfois les outils sont mobilisés comme prétexte de pouvoir et ne produisent pas par conséquent les résultats escomptés (Detchessahar et Journé, 2007).

Aggeri et Labatut (2010) appréhendent l'instrumentation comme une forme privilégiée d'intervention qui participe à la transformation des activités et des organisations et qui conduit à de nouvelles capacités d'action. Au-delà du changement introduit par l'instrument en matière d'action collective, son rôle dans l'analyse de l'action des individus et l'action publique est aussi crucial (Aggeri et Labatut, 2010). Appréhender le changement induit par les instruments et outils permet de le comprendre en analysant l'action des individus mais également la traduction de l'action publique (Lascoumes et Simard, 2011).

L'instrument introduit des schémas d'utilisation pour établir les routines indispensables à la création ou au maintien de l'activité collective, les routines ordonnent de manière plus ou moins inconsciente les choix, et attitudes adaptées au contexte. Les routines désignent « *l'aptitude à exécuter de façon répétée une action dans le cadre d'un contexte appris par une organisation* » (Reynaud, 1998). Les routines seraient à ce titre le fruit des interactions quotidiennes acquises à travers les expériences concrètes de la vie organisationnelle. Ces routines sont appréhendées comme des savoirs et des savoir-faire tacites, ainsi l'instrument se place comme vecteur d'apprentissage, dans ce sens, Hatchuel (2015) et Moisdon (1997) insistent sur le rôle actif des instruments dans la construction, la simulation et la capitalisation de l'apprentissage, particulièrement quand il est question de l'émergence de nouveaux savoirs et de leur apprentissage. Ils expliquent qu'en plus de leurs rôles de contenant de savoir et interprétation d'action. Les instruments peuvent facilement instaurer de l'action collective, créer ou modifier de l'organisation (Martin et Picceu, 2007). Dans ces situations, ils sont un moyen privilégié de création d'apprentissage. Ils sont parfois considérés comme vecteur d'apprentissage. (Hatchuel et Moisdon (1997)). Une thèse partagée par Aggeri et Hatchuel (1997) pour qui les instruments sont plus qu'une inscription d'apprentissage ou une structuration de comportement des acteurs, ils sont déclencheurs d'apprentissages (Aggeri et Hatchuel, 1997).

L'instrument est tantôt un élément du changement, tantôt son moteur. C'est des postes d'observation du changement et des pratiques des acteurs. Lascoumes et Simard (2011) expliquent que l'approche par les instruments est un excellent traceur de changement et une perspective méthodologique basée sur l'observation et l'analyse de l'action publique (Lascoumes et Simard, 2011). Certains chercheurs considèrent d'ailleurs qu'ils sont comme un vecteur d'apprentissage (De Vaujany, 2006).

### **3.1.4 Instruments vecteur de changement et d'apprentissage**

L'instrument est considéré comme marqueur concret de l'action publique et vecteur de changement (Lascoumes et Le Galès (2005) ; Lascoumes et Simard (2011)). En plus d'être porteurs de changement, les instruments jouent un rôle actif dans la construction, la stimulation et la capitalisation de l'apprentissage particulièrement quand il est question de l'émergence de nouveaux savoirs et de leurs apprentissages. En plus de leurs rôles de contenant de savoir et d'interprétation d'action, ils peuvent très bien entraîner des dynamiques d'action collective, voire les modifier (Hatchuel et Weil, 1992).

L'analyse par les instruments permet également d'étudier la capacité des acteurs à coopérer (Lardon et al., 2008) ainsi que leur capacité à produire des apprentissages. Après avoir montré les dimensions

processus de mise en place de l'instrument de sa conception à son usage, nous nous centrerons sur la dimension auxiliaire d'apprentissage.

Partant de l'idée que les interactions entre acteurs produisent des apprentissages, c'est en analysant les dispositifs favorisant ces interactions qu'on pourra contextualiser et la formation des apprentissages. David (1998), Berrebi-Hoffmann et Boussard (2005), montrent que l'articulation entre instruments et organisation peut se faire de deux manières: la première consiste à apprécier les changements que les instruments produisent sur l'organisation ce qui renvoie à étudier les apprentissages organisationnels, et la seconde manière consiste à étudier la transformation que l'organisation apporte sur les instruments (David (1998) ;(Berrebi-Hoffmann et Boussard (2005)). Plus tôt que de se placer dans l'une ou dans l'autre, ces deux manières peuvent être considérées comme complémentaires. Elles font partie d'un seul et même processus, puisque les apprentissages organisationnels provoqués par les outils et instruments vont ensuite créer des changements dans les dispositifs eux-mêmes qui à leur tour créeront de nouveaux apprentissages, de façon cyclique. Dans cette optique, les instruments sont considérés non pas comme un simple « lieu des apprentissages », mais comme un « moyen privilégié d'activation » de ces nouveaux apprentissages (Aggeri et Hatchuel, 1997). En d'autres termes, l'instrument est par essence producteur d'apprentissage, dans sa dimension de pilotage, d'organisation et dans sa dimension opérationnelle (Moisdon, 2005). C'est sur cette lignée de travaux qu'on inscrit notre recherche, car l'instrument constitue un excellent traceur de changement et d'apprentissage. Nous supposons que la mise en place du système national de labellisation sera forcément accompagnée de nouveau apprentissage. Nous tenterons de déterminer si ces apprentissages créés correspondent à des apprentissages de gouvernance territoriale.

### **3.2 Gouvernance et apprentissage**

Avant de parler des apprentissages collectifs de la gouvernance et de présenter quelques éléments de définition pour l'analyse de ces apprentissages, nous abordons le lien entre apprentissages collectifs et gouvernance territoriale. Certains auteurs étudient la manière dont la gouvernance peut favoriser les apprentissages collectifs. D'autres étudient à l'inverse la manière dont les apprentissages peuvent favoriser la gouvernance et l'action collective. De nombreux auteurs ont construit leur propre cadre d'analyse pour étudier ces relations. On présentera des éléments de définition pour l'étude des apprentissages de gouvernance.

#### **3.2.1 Les apprentissages et gouvernance un processus cyclique**

De nombreux auteurs font le rapprochement entre apprentissages organisationnels et gouvernance. Pour certains, la gouvernance serait un vecteur de l'apprentissage. Rey-Valette et *al.* (2011) considèrent parfois l'apprentissage comme enjeu de la gouvernance. Pour Lamari (2011) la gouvernance serait une situation proposée pour la diffusion des nouvelles connaissances et des innovations. Dans le même sens, Young (2010) plaide pour l'idée de connaissance et des apprentissages organisationnels favorisés par la décentralisation et les réseaux horizontaux. Berkes (2009) quant à lui, émet l'idée selon laquelle la forme participative fait circuler la connaissance et favorise les apprentissages. Newig et *al.* (2010) quant à eux, plaident pour une relation entre qualité de gouvernance et qualité d'apprentissage. Pour eux, plus l'organisation est non-hiérarchique mieux sont les apprentissages que les acteurs en réseau produisent au niveau individuel et au niveau

collectif. Ils analysent les apprentissages en relation avec la gouvernance à travers le concept d'apprentissage en boucle d'Argyries et Schön.

D'autres auteurs font le rapprochement inverse. Ils défendent l'idée d'apprentissages qui favoriseraient la gouvernance dans le sens où les acteurs impliqués dans des processus participatifs effectuent des apprentissages qui les encouragent à poursuivre leur implication dans le processus. Ces apprentissages auraient un poids fort dans leur intérêt à poursuivre leur implication dans le processus (Innes et Booher, 2003). Newig et *al.* (2010) posent également la question du rôle des apprentissages collectifs sur la gouvernance. Pour eux, les apprentissages vont intensifier les échanges entre acteurs, ce qui va renforcer le réseau (Newig et *al.*,2010).

Boisot (1995) évoque l'influence des cycles d'apprentissage sur la gouvernance et explique que ces cycles sont composés de deux phases : une phase axée sur une dimension cognitive et une seconde axée sur une dimension de diffusion de la nouvelle connaissance. La dimension cognitive est elle aussi composée de trois étapes : une première axée sur l'exploitation de l'environnement et de l'information concrète qui mène les individus à distinguer l'anomalie une deuxième étape d'identification de l'anomalie ou le problème est formalisé pour proposer une solution et une troisième étape permet une plus large utilisation de la solution.

La phase de diffusion est aussi une succession de trois étapes, avec une première étape de diffusion de la nouvelle connaissance au près d'une population plus large. La seconde étape est (l'absorption) dans le sens de l'intégration de cette nouvelle connaissance par la population de sorte à ce qu'elle devienne une connaissance implicite ou tacite. La dernière étape est celle de l'impact de la connaissance, c'est-à-dire que l'information est incorporée dans les pratiques concrètes. Ce qui rejoint l'idée des travaux de Chia et *al.* (2008, 2009) sur l'institutionnalisation de la gouvernance et du passage de l'information du stade connaissance, puis adoption et enfin elle devient une pratique. Cela à travers un processus, l'apprentissage de la coordination et de la concertation. Cependant, ce processus est entravé de point de blocage qui sont susceptibles d'empêcher le processus d'apprentissage.

Boisot (1995) identifie un ensemble de blocage inhérent à ces cycles avec des blocages qui affectent la cognition individuelle et d'autres qui affectent cognition collective. Il cite à cet effet la dissonance cognitive qui est un état de tension chez l'individu qui agit contrairement à ces croyances ou principe. C'est l'ensemble des discordes entre les actes de l'individu et sa cognition. Le deuxième point est l'inhibition et le blocage qui peuvent altérer la définition et la solution du problème. Le troisième point de blocage est celui dû à l'abstraction dans certain styles d'apprentissage et quatrième point est une barrière liée à l'empêchement de diffusion de la nouvelle connaissance induit par les droits de propriétés. Il évoque aussi des blocages sur le plan des valeurs avec un esprit conservateur qui font que les concernés refusent d'écouter. Le dernier blocage énuméré est sur le plan de la tradition et de la pratique, avec une difficulté à trouver les moyens d'incorporer la connaissance nouvelle (Boisot, 1995).

Ce cycle d'apprentissage développé par Boisot (1995) est un système en deux boucles et à mesure que ce système tourne, les anomalies vont autant engendrer une redéfinition des objectifs poursuivis ainsi qu'une redéfinition des moyens utilisés.

Le rapprochement entre apprentissage et gouvernance fait ressortir les facteurs favorables à l'un ou à l'autre. Certains soulignent l'influence que les modes de gouvernance peuvent avoir sur les

apprentissages, alors que d'autres précisent que les apprentissages peuvent favoriser la gouvernance. En produisant des apprentissages collectifs, les acteurs sont encouragés à poursuivre leur implication dans le collectif. Ce type de comportement fait partie des relations que nous avons observées sur le terrain, avec notamment des apprentissages par la gouvernance et des apprentissages pour la gouvernance.

### 3.2.2 Apprentissage de gouvernance

Les instruments déclenchent des apprentissages et notamment des apprentissages de gouvernance dans lesquels il est primordial qu'il y ait partage de représentations mentales de valeurs communes, partage d'une vision commune et établissement de la confiance entre les différentes parties prenantes. La confiance contribue à renforcer le comportement coopératif. Des auteurs comme Duguid *et al.* (2007) considèrent que : la capacité à communiquer, à coopérer, et à travailler en équipe est des éléments centraux de la gouvernance territoriale. Nous considérons ainsi ces variables comme indicateurs d'apprentissages collectifs qui nous permettent d'appréhender le processus de construction de la gouvernance territoriale.

La tenue de la gouvernance repose essentiellement sur la coordination et la coopération entre les parties prenantes et leur mobilisation tout au long du processus de mise en place de l'action publique. La gouvernance renvoie à un système de décision politique préconisant la diminution de l'intervention étatique et l'affirmation de la participation multi-acteur qui s'inscrit dans le cadre du dialogue et de la discussion. Ainsi, les mécanismes de collaboration et la coopération entre les acteurs publics, privés et associatifs sont actionnés et les exigences en matière d'apprentissage s'apparentent à des apprentissages en triple boucle, qui fait référence à un changement total de régime de gouvernance (Pahl-Wostl, 2009) et des modalités de gouvernance (Keen *et al.*, 2005), impliquant un changement des modalités d'intervention, des instruments et de la politique publique (Hall, 1993). L'apprentissage en triple boucle est associé à la capacité d'une organisation à remettre en question ses principes, ses croyances et les valeurs qui régissent le fonctionnement de l'organisation (Khan, 2009).

En effet, la révision des systèmes de valeurs est un prérequis pour les apprentissages en matière de décision et d'action (Muro et Jeffrey 2008). Ce qui rappelle qu'en situation de changement de paradigme, les apprentissages de seconde boucle ne suffisent pas. Quand l'organisation est confrontée à un changement majeur, celle-ci doit d'abord transformer ses valeurs profondes et son cadre de référence, ce qui correspond à un apprentissage de troisième boucle (Muro et Jeffrey, 2008). La question de l'apprentissage en triple boucle est évoquée comme un apprentissage transcendant l'apprentissage en double boucle, un apprentissage qui répond à la complexité de l'environnement et qui permet un changement du mode de pensée et un passage d'une vision individuelle à une vision collective. Il s'agit globalement d'un changement de paradigme (Garmendia et Stagl, 2010). Il ressort ainsi l'idée d'apprentissage en triple boucle qui renvoie à la modification des croyances et valeurs. C'est cette idée de changement et de partage valeurs communes des modèles mentaux, pour pouvoir travailler et agir ensemble et passer d'un raisonnement individuel à un raisonnement collectif que nous investissons pour cadrer les apprentissages de la gouvernance.

En plus de ces facteurs d'apprentissage en triple boucle, s'ajoute la confiance. De nombreux auteurs ont montré que la confiance est un facteur qui favorise les apprentissages (Argote et Miron-Spektor

(2011) ; Crona et Parker (2012) ; Dodgson (1993) ; Nonaka et Takeuchi (1995)). La confiance permet et renforce le comportement coopératif (McAllister, 1995). Elle contribue à renforcer les processus de création et de modification des règles et routines partagées (Lazaric et Lorenz, 1998). Elle est importante pour le partage des connaissances tacites au sein de l'organisation. L'apprentissage semble alors mutuellement renforcé par la confiance (Ingham et Mothe, 2003).

La culture peut inhiber ou faciliter la production et la diffusion de nouvelle connaissance. La culture dans le sens de système de valeurs qui change que très lentement. Mais le fait d'avoir un ethos commun et une culture commune tendent à une façon particulière d'aborder et traiter les problèmes et ont un impact significatif sur la façon dont vont se cristalliser les institutions, les structures transactionnelles et les boucles d'apprentissage. L'auteur explique également que les institutions sont des dispositifs cognitifs qui aident à coordonner les activités, à faciliter l'apprentissage collectif (Paquet 2001).

### **3.3 Concepts proches de la notion d'apprentissages de gouvernance**

L'apprentissage de gouvernance n'est pas évoqué explicitement en tant que tel dans la littérature. Néanmoins, le rapprochement avec l'apprentissage social, notamment, est remarquable. L'apprentissage social traite la diversité des acteurs en matière de connaissances, de valeurs, d'intérêts et d'objectifs. Il est produit par un ensemble hétérogène d'acteurs qui partage des connaissances dans un processus interactif produisant de nouvelles connaissances et de la confiance des préalables à l'action collective (Pahl-Wostl, 2006). L'apprentissage social utilise donc des concepts proches de la notion de gouvernance, notamment sur les questions d'interaction entre acteurs et de leur capacité à coopérer et à travailler ensemble. Certains auteurs définissent l'apprentissage social par la notion d'apprendre à travailler ensemble, ce qui évoque aussi l'apprentissage de gouvernance (Crona et Parker (2012) ; Pahl-Wostl (2009) ; Rist *et al.* (2007)). Comme nous l'avons vu, coopérer, agir collectivement et travailler ensemble sont des conditions de la gouvernance territoriale et constitue également l'un de ses apprentissages. Coudel (2009) par exemple, dans sa construction d'un cadre conceptuel pour l'analyse de l'apprentissage assimile l'apprentissage social à l'apprentissage de coopération. Dans la construction d'un cadre conceptuel de l'apprentissage de la gouvernance, Vitry (2014) note que le processus d'échange et d'interaction entre acteurs illustre les effets de l'apprentissage social sur la gouvernance, ce qui met en évidence l'importance des dispositifs de gouvernance pour élaborer la confiance entre acteurs ainsi que les valeurs communes. Dieleman (2013) évoque justement l'importance du partage des modèles mentaux dans le changement de paradigme et l'établissement de la gouvernance. La capacité des acteurs à changer de modèle serait donc une condition primordiale à la coordination et la coopération des parties prenantes. Cette idée de modèle mental se rapproche de l'idée d'apprentissage de troisième boucle. Des apprentissages qui, associés à la confiance, le partage de valeurs communes et la coopération, sont évoqués dans l'apprentissage social, le sont également dans d'apprentissage de gouvernance (Crona et Parker, 2012).

Les sciences politiques se sont aussi intéressées au changement de paradigme qui mène à la gouvernance ainsi que les instruments utilisés. L'analyse des apprentissages, en particulier de gouvernance, permet de comprendre ce processus de changement. Bien qu'il soit possible de

distinguer entre les apprentissages de gouvernance, les apprentissages d'instruments et les apprentissages organisationnels, il ne demeure pas moins que ces trois formes d'apprentissage sont toutes identifiables sous le terme d'apprentissage de gouvernance (Schout, 2009). Les apprentissages de gouvernance y sont donc définis comme un changement radical, soit l'amélioration dans le mode existant ou l'émergence d'un nouveau mode de gouvernance. Cette transition et/ou ce passage vers la gouvernance territoriale vont de pair avec l'apprentissage. Nous développons une approche analytique de la gouvernance, une approche par l'apprentissage qui prend en compte à la fois le processus et les résultats de l'apprentissage.

Explorer le phénomène de la gouvernance territoriale par l'apprentissage organisationnel dans le domaine public, c'est faire face au manque de recherches sur la question, ce qui explique le travail de construction qui a été nécessaire aussi bien pour définir les apprentissages de gouvernance et ces indicateurs, ainsi que le cadre analytique permettant de les analyser. C'est donc à partir de la littérature que nous retraçons le lien entre instruments, apprentissage et gouvernance et que nous identifions les éléments d'analyse qui vont nous permettre cette construction. Mais si, appartenant à d'autres disciplines de recherche, nous prioriserons les convergences d'interprétations.

Le concept de gouvernance territoriale se base sur l'ouverture du processus de décision et l'implication des acteurs publics, privés et associatifs. Il met l'accent sur les liens qui associent les décideurs publics, les acteurs privés et associatifs. Dès lors, cette multitude d'acteurs développent des relations en mobilisant les divers canaux qui peuvent les relier. Des relations basées sur le partenariat avec des implications en matière de coopération et de concertation.

### **3.3.1 L'action collective**

L'analyse de la gouvernance territoriale renvoie à l'analyse de la décision et des formes d'actions collectives reposant sur des jeux de négociations, de compromis, d'alliances qui supposent l'activation de relations au niveau territorial. Des relations qui se rattachent à la proximité institutionnelle et géographique des acteurs.

C'est en effet du fait de leur ancrage territorial que les acteurs se rencontrent, dans la mesure où leurs intérêts respectifs peuvent relever de décisions locales qui les amènent à s'engager dans des démarches collectives. La proximité géographique suppose cadrer l'intérêt des acteurs et leur implication. Elle est un élément de contexte qui catalyse les mécanismes d'action collective qui s'appuient avant tout sur l'activation d'une proximité organisée institutionnel ou d'instances de concertation qui relèvent d'une logique d'appartenance. C'est ce que nous avons constaté lors de notre étude de cas avec l'association des producteurs de Figue de Beni Maouche. La mise en avant de la logique d'appartenance a contribué à être un espace de concertation. En effet, la logique d'appartenance à un territoire notamment et la dimension identitaire stimulent l'engagement dans l'action collective (Moquay, 1998). Laquelle est activée par les projets de territoire consacrés à la valorisation de savoir-faire ou de ressource locale. Ces projets sont par essence des projets collectifs mobilisant les compétences de multitude d'acteurs vont générer des processus de coopération (Filippi et Torre, 2003). Le processus de coopération, l'implication des acteurs, la dynamique d'échange d'interaction entre les acteurs. Tous ces éléments sont tous identifiables sous la notion d'apprentissages de gouvernance.

L'un des premiers concepts que nous repérons dans l'apprentissage de gouvernance est l'action collective. Cette dernière est un élément nécessaire à la gouvernance de l'avis de plusieurs auteurs.

Hatchuel (2015) affirme en ce sens que l'apprentissage collectif ne se résume pas uniquement au système de coordination entre acteurs. Il couvre toute la dimension formation des acteurs, soulignant ainsi que le processus de formation des acteurs dans une forme collective est déjà un apprentissage de gouvernance. Chia et *al.* (2008) expliquent que la gouvernance est un processus adaptatif dans lequel l'apprentissage joue un rôle primordial. Ils estiment que cela permet d'activer de nouvelles formes de coordination et de décisions au niveau local. Dans leur travail sur la gouvernance, Rey Valette et *al.* (2011) estiment que la participation, la mutualisation et la mise en réseau sont des prérequis de la gouvernance territoriale. Plus récemment, Rey-Valette et Mathé (2012) ont proposé un cadre méthodologique pour l'évaluation de la gouvernance territoriale, où l'apprentissage est considéré comme un processus d'évaluation participative. Même si, à la différence de ces auteurs, nous considérons l'apprentissage comme un processus permettant de construire la gouvernance territoriale, nous nous intéressons cependant à tous les concepts de l'apprentissage de gouvernance au-delà du processus de leur genèse.

En tant que processus adaptatif, la gouvernance met donc en jeu de nouvelles pratiques impliquant la capacité de l'ensemble des parties prenantes à sortir de leurs routines et à exprimer leur capacité de prioriser l'intérêt collectif sur l'intérêt individuel et susciter la prise de risque inhérente à toute innovation visant l'intérêt général au détriment de certains intérêts individuels. L'ensemble des parties prenantes participantes à ce processus doit faire cet apprentissage.

Livet (2005) explique que l'action collective apparaît comme un élément central de la notion d'apprentissage de la gouvernance. Néanmoins, nous constatons que cette même action collective implique une évolution des représentations des acteurs, le renforcement des modes d'interaction des acteurs et la stimulation des dynamiques d'action. Il s'agit des conditions et/ou des leviers permettant aux acteurs locaux de sortir de leurs routines pour concevoir, mettre en place et pérenniser ces structures collectives. L'action collective se caractérise par une intention partagée entre les participants. Elle se traduit par leur engagement qui se manifeste par mettre des ressources à disposition du projet commun (Livet, 2005).

En plus d'offrir des possibilités de coordination, l'action collective va impliquer un engagement implicite des acteurs. Dans ce cas de figure, la coopération ne requiert pas forcément de représentations portant sur une règle collective, mais une situation particulière avec ses repères de coordination qui conduisent à établir une routine de coordination. Même si pour que les acteurs parviennent à réaliser cette action collective, ils doivent être mis en condition ou stimulés par les différents leviers afin de réaliser progressivement les apprentissages d'action collective. Ces apprentissages sont aussi parfois le fruit d'un phénomène collectif émergent. Quand l'action individuelle peut être calée sur la dynamique collective dans le sens où il peut y avoir un parallèle avec leur action et que les acteurs puissent voir les effets et les résultats de l'action collective, ils s'y engagent (Livet, 2005).

En règle générale, dans le contexte de changement impliquant des acteurs et des enjeux très divers, rassembler autour d'intérêt commun requiert un apprentissage d'action collective pour dépasser les routines traditionnelles (Xhaufclair, 2013). Cet apprentissage requiert une nouvelle configuration du référentiel des acteurs, c'est-à-dire sortir du système de jeux en vigueur et d'aller vers de nouveaux jeux. Un changement de position n'est pas autre qu'apprendre à jouer autrement (Crozier et Friedberg, 1977). Dans le contexte organisationnel cela implique un apprentissage collectif. Il est donc nécessaire aux acteurs de sortir de leurs routines pour mettre en œuvre un processus

d'apprentissage collectif permettant à la fois la créativité nécessaire à l'instauration d'une structure de gouvernance. Pour les acteurs publics, il leur est nécessaire pour passer d'une production à une coproduction de la décision et pour les acteurs locaux, pour passer d'un raisonnement à échelle individuelle à un raisonnement à échelle collective (Xhaufclair, 2013).

### **3.3.2 Confiance, valeurs communes et modèles mentaux partagés**

Étant donné qu'on s'intéresse à la gouvernance qui implique des situations collaboratives entre une multitude d'acteurs, nous puisons également dans l'apprentissage collaboratif, caractérisé justement par le partage des responsabilités entre les partenaires, la compréhension mutuelle recherche d'un terrain d'entente et l'exploration collective. L'étude de l'interaction discursive est l'un des aspects centraux de la recherche sur l'apprentissage collaboratif. Conformément à cela, Beers et *al.* (2016), considèrent l'apprentissage social comme un processus de génération de nouvelles connaissances qui se déroule dans l'interaction communicative (toute action et de réactions communicatives). Dit autrement : l'apprentissage social se produit dans des contextes d'interaction. Dans le processus d'apprentissage cela fait référence aux participants qui échangent et produisent de nouvelles connaissances, visions communes et valeurs partagées. (Pahl-Wostl 2006 ; Wals 2007). Bien que l'apprentissage social débute par la communication, il ne se produit pas sans des actions individuelles ou collaboratives nouvelles. Même si certains auteurs considèrent que la communication elle-même peut être considérée comme une action stratégique dans le sens où les participants contribuent aux discussions, leurs contributions ne sont pas neutres, mais poursuivent des objectifs spécifiques en définissant et en utilisant des stratégies discursives (Potter et Edwards (2001) ; Dewulf et Bouwen (2012)).

Dans leurs travaux sur l'apprentissage collaboratif, Van den Bossche et *al.* (2006) ont montré que la confiance et la croyance partagée ont des effets sur l'apprentissage ce qui est propice au consensus. De leur côté, Sol et *al.* (2013) ont identifié la confiance comme facteur facilitant le partage du savoir et de l'expérience (Sol et *al.*, 2013). Van Assche et *al.* (2013) par exemple, soulignent l'importance des buts communs et l'interdépendance comme facilitateur des apprentissages collectifs. Ces conditions semblent cruciales en situation collaborative et lorsqu'il s'agit d'élaborer un processus participatif et qui implique des personnes de tout bord qui ne partagent pas forcément les mêmes intérêts initiaux. Ce qui rappelle l'importance de partager d'un cadre mental collectif équivalant à la notion de modèle mental partagé.

Senge (2006) explique en ce sens que les modèles mentaux sont les interprétations du monde que chacun possède et qui guident les actions de tout un chacun. Il souligne par ailleurs l'importance pour les acteurs d'abandonner leurs modèles mentaux individuels pour construire un cadre mental collectif. Ceci serait indispensable pour qu'une organisation soit capable d'apprendre et de devenir un lieu de coopération (Senge,2006).

Les concepts de : confiance, valeurs, croyances partagées sont présentés comme faisant partie de l'apprentissage social (Sol et *al.* (2013)) et compte tenu des rapprochements entre apprentissage social et apprentissage de la gouvernance, nous considérons pour notre part ces notions comme constituant l'apprentissage de gouvernance. Pour être capable de prendre une décision en commun, il faut d'abord se faire confiance et se comprendre, mais pas uniquement. Il faut aussi des schémas partagés, des modèles mentaux partagés. Dieleman (2013) soulignent le caractère primordial des

modèles mentaux partagés en précisant qu'en l'absence du partage de ces modèles, c'est l'échec de la gouvernance.

Dans leur étude sur la transition vers la durabilité, Beers et *al.* (2006) propose une contribution à l'apprentissage. Ils abordent la négociation en tant que processus d'apprentissage dans lequel les participants s'intéressent à la clarification des contributions des uns et des autres et aux accords et/ou désaccord. Ils montrent ainsi que les parties prenantes négocient mieux et partagent plus de connaissances lorsqu'elles font passer l'expression de leurs opinions en second plan et privilégient l'écoute de l'autre et la compréhension de leurs contributions (Beers et *al.*, 2006). Dans le même ordre d'idées, Rist et *al.* (2007) recensent des changements chez les acteurs qui assistent à des ateliers participatifs. Des changements relatifs à l'écoute des autres, la confiance en soi et envers les autres, la capacité à s'exprimer, le partage des valeurs et la révision des normes et règles. Ils observent que l'établissement de la confiance arrive au début du processus, avant que les interactions et les discussions conduisent à établir une base de valeurs partagées.

Il ressort des travaux de Beers et *al.* (2006) et de Rist et *al.* (2007) et conformément à la recherche de Sol et *al.* (2013) que l'établissement de la confiance, le partage des modèles mentaux et des valeurs communes sont indispensables dans le processus d'apprentissage et sont donc primordiaux. Ils doivent être effectués pour tout apprentissage dans une situation nouvelle de gouvernance territoriale.

Rist et *al.* (2007) identifient des indicateurs pour chaque type d'apprentissage. Ainsi, l'augmentation de la participation et de l'expression signifie l'établissement de la confiance. La reconnaissance des erreurs du passé et le besoin d'agir collectivement impliquent le partage des modèles mentaux. La transformation des connaissances tacites en connaissances explicites exprime la capacité d'expression. Dans le cadre d'analyse de Rist et *al.*, (2007) le concept de valeurs partagées amorce l'aspect normatif. La révision des normes et des règles existantes quant à elle fait émerger des règles construites collectivement, basées sur une définition partagée et un langage commun entre les différentes parties. Autrement dit, c'est un concept qu'on retrouve comme facteur de coordination (Rist et *al.*, 2007).

Cohendet et Diani (2003). Mettent en avant l'émergence des croyances collectives dans un contexte d'échange coopératif volontaire dans les communautés organisationnelles. Ils soulignent le rôle essentiel des représentations et des croyances collectives dans la coordination, la coopération, la création de la situation de production et de diffusion des connaissances. Ils expliquent qu'étant donné l'hétérogénéité des modes d'interaction et d'apprentissage entre communautés, la formation d'un sens commun et d'une vision commune qui guident les acteurs hétérogènes et concilient leurs intérêts antinomiques est indispensable. Ils défendent alors l'idée d'un langage commun dans le sens d'un référentiel commun qui assure une connexion pour les différentes parties prenantes et l'homogénéisation de leurs objectifs, en soulignant l'importance des apprentissages dans le processus de création et de circulation de connaissances. (Cohendet et Diani 2003).

### *Représentations mentales*

Dans le cas de la mise en place d'un instrument d'action publique, le processus d'instrumentation est un enjeu d'apprentissage. Il s'agit de favoriser un environnement organisationnel dans lequel les acteurs pensent et agissent. C'est dans ce cas de figure que Argyris et Schön (2002) parlent d'apprentissage collectif en soulignant le caractère problématique du passage de l'apprentissage

individuel à l'apprentissage collectif. Ils notent cependant qu'il est erroné de considérer l'apprentissage collectif comme la somme des apprentissages individuels et que pour devenir organisationnel, l'apprentissage doit alors s'intégrer aux représentations mentales que les membres se forgent du collectif et/ou de l'organisation et/ou des objets d'apprentissage inscrits dans un environnement organisationnel. C'est la convergence des apprentissages des acteurs sur base d'une représentation partagée de l'idée du projet, du collectif ou de n'importe quel autre objet qui est importante. (Argyris et Schön, 2002).

Pour espérer apprendre, le groupe ou l'organisation doit réunir des conditions dont la confiance et la coopération (Argyris et Schön, 2001). La confiance contribue à faire converger les parties prenantes vers un but commun. Elle les conduit à collaborer. Elle est ainsi un élément facilitateur du partage de vision commune. En ce sens, Thévenet (1992) parle d'une relation forte entre collaboration et partage de vision commune. Il explique que dans le contexte d'interaction et de partage de l'information, les acteurs se lient entre eux selon leurs enjeux de leur implication qui passe soit par l'adhésion ou l'opportunité (Thévenet, 1992). Autrement dit, les acteurs, soient ils saisissent une opportunité qui répond à leurs attentes, soit ils adhèrent à un groupe, à une idée, à un projet, etc. L'adhésion implique une sensibilité aux buts et valeurs communes. Il doit nécessairement y avoir une certaine cohérence entre les buts et valeurs de l'individu et ceux du groupe et/ou du projet. En règle générale, l'adhésion est volontaire. C'est les individus qui décident d'eux-mêmes de leur implication quand les conditions y sont favorables.

Il ressort ainsi que la confiance est importante si l'on veut aboutir à une vision commune, ainsi que de convenir d'une représentation commune et partageable entre acteurs du projet et/ou du groupe. Ceci présuppose une convergence des apprentissages des acteurs (voir figure 9 ci-après). Le processus d'instrumentation est corrélé à la logique interactive des acteurs qui implique le partage d'une vision commune, la confiance, le partage des modèles mentaux. Ce processus est donc soumis à des apprentissages collectifs (Gallais, 2009).

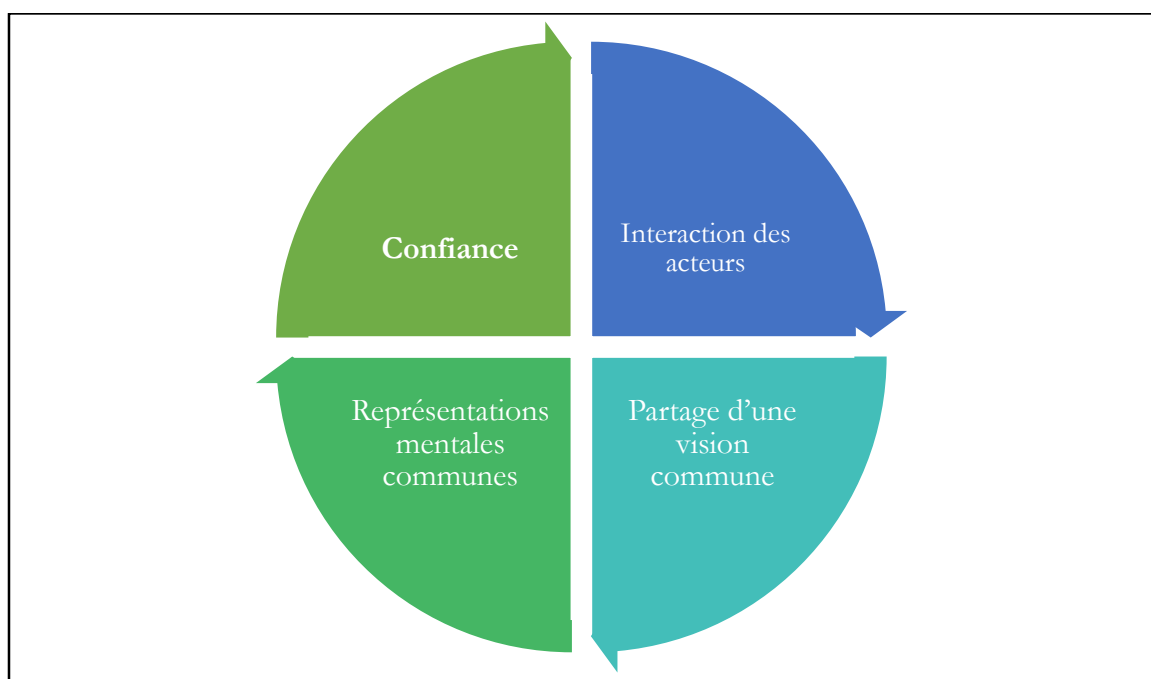


FIGURE N°9 : PROCESSUS D'INSTRUMENTALISATION D'APRES GALLAIS (2009)

En effet, les instruments déclenchent des apprentissages et notamment des apprentissages de gouvernance dans lesquels il est primordial qu'il y ait partage de représentations mentales, de valeurs communes, partage d'une vision commune et établissement de la confiance entre les différentes parties prenantes. La confiance contribue à renforcer le comportement coopératif.

Ainsi, la confiance, le partage des modèles mentaux et des valeurs constituent des apprentissages primordiaux lors du processus d'instrumentation et nécessaire au bon fonctionnement de gouvernance. Si la confiance et le partage des valeurs sont des éléments centraux de la gouvernance, d'autres compétences et dispositions entrent en jeu. Duguid et *al.* (2007) relèvent ainsi que la capacité à communiquer (capacités d'énonciation, d'écoute et d'interprétation des uns et des autres), à coopérer et à travailler en équipe sont des éléments centraux de la gouvernance territoriale. Dans notre recherche, il est question d'apprentissage de gouvernance, autrement dit des changements cognitifs et/ou comportementaux des acteurs qui vont dans le sens de la construction d'une gouvernance territoriale. On entend par apprentissages de gouvernance les processus qui modifient les modèles mentaux partagés, qui définissent une vision commune du territoire et de l'indication géographique, qui établissent de la confiance entre producteurs et les acteurs publics et le projet de labellisation, mais qui renvoient aussi aux capacités d'organisation telles que les compétences de participation aux réunions, etc. Ce sont ces apprentissages collectifs qui nous permettent d'appréhender le processus de construction de la gouvernance territoriale.

### **Conclusion :**

Nous avons présenté dans ce chapitre le cadre d'analyse autour de l'instrument comme vecteur de changement et d'apprentissage et outil d'analyse. Après avoir montré la pertinence d'une analyse de la gouvernance par les instruments, nous avons présenté les contours et contenant de l'instrument et la contextualisation des instruments d'action publique. Ce chapitre a permis de faire le lien entre gouvernance, apprentissage et instrument et permis de faire ressortir les éléments existants pour analyser la gouvernance. Le cadre d'analyse qu'on propose est alors composite. Il emprunte des concepts à différentes disciplines. On présente dans le chapitre suivant la méthodologie choisie pour répondre à nos questions de recherche, du choix épistémologique aux techniques d'analyse en passant par la méthode de collecte et d'analyse des données.

## **PARTIE 2 : CONTEXTE, METHODE ET RESULTAT DE LA RECHERCHE**

Dans cette partie, nous présentons le contexte algérien des politiques agricoles et rurales. Nous mettons l'accent sur le passage de la centralisation à la gouvernance à travers une lecture analytique des politiques depuis l'indépendance jusqu'aux années 2000. Nous soulignons également la portée participative du système national de labellisation, une innovation institutionnelle tant sur le plan de son fonctionnement que de ses missions. Puis nous abordons la question de la méthode et de la démarche choisie pour élucider notre question recherche. Nous présentons enfin les résultats de la recherche qui analyse les apprentissages de gouvernance produits lors de la mise en place du système national de labellisation et l'IG Figue sèche de Beni Maouche.

## Chapitre IV CONTEXTE DE LA VALORISATION DE LA QUALITE ET DE LA GOUVERNANCE : INSTRUMENTS ET POLITIQUES

### 4.1 La reconnaissance de la qualité liée à l'origine

La reconnaissance de la qualité liée à l'origine géographique est d'abord reconnue dans l'Arrangement de Lisbonne de 1958 qui définit l'appellation d'origine (AO) comme étant « la dénomination géographique d'un pays, d'une région ou d'une localité servant à désigner un produit qui en est originaire et dont la qualité ou les caractères sont dus exclusivement ou essentiellement au milieu géographique, comprenant les facteurs naturels et les facteurs humains ». Il prévoit une protection à l'international par un système de protection et d'enregistrement des appellations d'origine administrées par le Bureau international de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI).

En 1992, l'Union européenne a introduit deux instruments réglementaires pour la protection de la qualité liée l'origine géographique l'appellation d'origine protégée (AOP) et l'indication géographique protégée (IGP). Des instruments avec des niveaux de protection différents, l'AOP s'étend à tous les produits alimentaires, elle fournit le plus haut niveau de protection elle suppose que toutes les phases du processus de production sont localisées à l'intérieur de la zone de production et que la qualité du produit est strictement liée à un environnement géographique particulier, avec ses éléments naturels et humains inhérents. L'IGP fournit une protection aux produits agricoles et alimentaires étroitement issus d'une zone géographique, où au moins l'une des étapes de production, de transformation ou de préparation a lieu au sein de la zone indiquée. (Règlement UE n° 1151/2012).

Le cadre réglementaire établi par l'Union européenne protège les dénominations enregistrées des produits issus de territoires spécifiques qu'ils soient issus de l'union européenne ou bien de pays extérieurs à l'union européenne, si toutefois le nom est déjà protégé dans le pays d'origine. Les demandes de protection AOC/IGP sont adressées à la commission européenne soit par les autorités nationales extérieures à l'Union européenne soit directement par les producteurs extérieurs à l'Union européenne.

En 1994 c'est l'accord relatif aux aspects des droits de propriété intellectuelle (ADPIC) qui touche au commerce de l'Organisation Mondiale du Commerce qui reconnaît et protège les IG en tant que droits de propriété intellectuelle. Cet accord fait obligation à tous les pays membres de l'OMC de prévoir un cadre juridique de protection des indications géographiques. Les indications géographiques (IG) sont dès lors, des droits de propriété intellectuelle, contrairement aux autres droits de propriété intellectuelle, l'IG est un droit d'usage ouvert à un collectif et non pas exclusif d'un individu. Elle concrétise une ressource et la réputation d'un produit local et chaque pays développe son propre cadre réglementaire pour faire respecter ces droits, il y a ceux qui ont opté pour une législation spécifique pour protéger l'IG et il y a ceux qui ont choisi la protection dans le cadre du droit des marques (Hermitte, 2001). L'ADPIC définit les IG comme « *des indications qui servent à identifier un produit comme étant originaire du territoire d'un membre, ou d'une région ou localité de ce territoire, dans les cas où une qualité, réputation ou autre caractéristique déterminée du produit peut être attribuée essentiellement à cette origine géographique* » (ADPIC, 1994). Ainsi l'IG propose la protection contre les pratiques de la concurrence déloyale et la protection des consommateurs de sorte que ces derniers ne soient pas induits en erreur. Face aux risques de fraudes et d'usurpations des IG, des producteurs

du monde entier se mettent en réseau et créent en 2003 OriGIn (Organization for an International Geographical Indications Network), un réseau international des producteurs d'indications géographiques pour protéger les IG et les promouvoir comme un outil de développement durable. Sous la forme d'une ONG, OriGIn est devenu un acteur clé sur la scène internationale, il veille à promouvoir les IG comme : un outil de développement durable et un instrument visant à protéger les connaissances locales, il plaide également en faveur d'une protection juridique plus efficace aux niveaux : national, régional et international. OriGIn représente quelques 500 associations de producteurs et autres institutions liées aux IG issus de 40 pays (FAO, 2009).

#### **4.1.1 La valorisation de la qualité et de l'origine par les signes de qualité**

La notion de qualité étant polysémique. Les auteurs se réfèrent à différentes grilles de lecture pour la saisir. Tantôt ils font référence à une conception subjective et tantôt à des critères objectifs, mesurables et contrôlables. Pour Sylvander (2004) la qualité est un mélange entre deux conceptions qui inclut les critères objectifs (composition, conservation, emballage, absence de risque sanitaire...) et les critères subjectifs (authenticité, rapport à l'environnement, à la culture, à la nature...) (Sylvander, 2004). Pivot distingue deux types de caractéristique : les caractéristiques apparentes (couleur, calibre, fraîcheur du produit, etc.), et les caractéristiques spécifiques du produit (la provenance du produit, les règles de production, etc.) (Pivot, 1998).

Dans sa définition de la notion de qualité des produits agricoles et agroalimentaires, la FAO (2009) distingue deux notions essentielles. La première est basée sur les caractéristiques intrinsèques du produit qui font qu'un produit a une utilité et répond à un besoin bien défini. Autrement dit cette première notion concerne les propriétés que le produit est supposé avoir et que le consommateur espère trouver. La norme ISO 9001 (version 2000) propose en ce sens une définition assez large: « La qualité est l'ensemble des propriétés et caractéristiques d'un produit, d'un processus ou d'un service qui lui confèrent son aptitude à satisfaire des besoins implicites ou explicites ». L'accent est ainsi mis sur les besoins et leur satisfaction. La deuxième notion mise en avant par la FAO, c'est la connotation de la qualité à un niveau d'excellence, une forme de distinction par rapport aux choses similaires et qui justifie qu'on la recherche (FAO, 2009).

Bien que ces deux notions abordent les contours de la qualité, elles ne précisent pas : le contenu de la qualité et n'indiquent pas comment on l'élabore ni comment on la mesure, ni comment on la garantit. L'opposition des besoins supposés et des attentes exprimées du consommateur au rapport du producteur à la qualité n'est pas exprimée. Ces situations où la qualité est mal définie ou définie par des critères non-marchands introduisent la prise en compte des conventions de qualité. Si la notion de qualité est difficile à cerner « les signes de qualité » supposés être des repères de qualité sont plus facilement repérables. Ils expriment justement la concrétisation d'un compromis sur la définition de la qualité entre producteur et consommateur (Eymard-Duvernay, 1989).

La différenciation par l'origine est de plus en plus utilisée pour faire face à la standardisation des produits. Dans un climat de globalisation et de mondialisation où les distances entre producteurs et consommateurs sont de plus en plus éloignées et où les relations de confiance sont dégradées. Le consommateur recherche des garanties. Il tend notamment à consommer des produits de terroir qui le rassurent quant à la provenance et à la qualité. Ces produits apparaissent comme des produits refuges qui répondent à plusieurs attentes du consommateur en matière de goût, plaisir, santé, lien

social et plus encore. C'est ce qui a fait le succès des démarches qualité à travers les signes distinctifs de qualité (Fort et Rastoin, 2009).

L'un des instruments de la différenciation est l'utilisation de signes de qualité et de certificats de provenance. Ces outils peuvent donner des renseignements sur le produit, les procédures de production, l'emballage et le stockage ou encore l'origine territoriale du produit. Parmi ces instruments figurent les dénominations de liens entre le produit et son origine géographique, à savoir l'appellation d'origine et l'indication géographique. Des instruments qui favorisent le développement rural et agricole et réduisent l'asymétrie informationnelle (FAO, 2005).

Le signe de qualité peut être défini comme l'expression de la qualité en un ensemble des caractéristiques d'un produit supposé orienter le choix du consommateur, garantissant que l'utilité d'un tel produit procurera plus de satisfaction qu'un produit ne disposant pas de ces caractéristiques. Ainsi, le signe de qualité tend à instaurer la confiance entre producteur et consommateur (Pivot, 1999). Selon l'implication le type de propriété, on peut distinguer deux types de signes de qualité : Le premier type de signal de qualité est celui des signes plutôt privés ou les pouvoirs publics n'interviennent pas directement dans leur création. C'est de façon générale les marques individuelles et collectives. Elles sont donc considérées comme des marques commerciales protégées par le droit des marques.

Le second type de signal de qualité, c'est les signes de qualité dit « officiel ». Autrement dit, les signes d'identification de la qualité et de l'origine (SIQO) sont des marques collectives, propriétés de l'État utilisables par les acteurs du marché. Les dispositifs qui les gèrent sont au même titre des biens publics, parce qu'ils permettent, d'une part de signaler des externalités positives promues par la collectivité nationale et d'autre part parce qu'ils jouissent dans une certaine mesure des caractéristiques des biens publics (non exclusivité et non rivalité) (Sylvander et *al.*, 2007).

Etant des biens publics les autorités publiques interviennent directement dans la certification et la garantie de ces signes voire même dans certains cas, ce sont les pouvoirs publics qui les mettent en place, comme c'est le cas en Algérie où c'est par une démarche top down que les pouvoirs publics ont initié ces signes de qualité comme instrument d'action publique dans le cadre des politiques publique avec des attentes en matière de développement et d'organisation. Alors que généralement ce sont les producteurs locaux, les organisations de professionnels qui pour protéger la typicité de leur produit et leur savoir-faire développent ces signes de qualité, c'est principalement le cas dans les pays où les signes de qualité ont émergé en France et en Italie notamment. Ces signes de qualité sont protégés par une réglementation qui régit leur normalisation et leurs contrôles. Ils sont basés sur des conditions et des lieux de production particuliers qui mettent en avant le caractère typique lié au terroir et au savoir-faire.

#### 4.1.2 Les produits de terroir : une qualité liée au territoire

Le processus de valorisation de la qualité repose sur la combinaison entre des produits, leur territoire et les organisations sociales qui les produisent (Rastoin, 2004). L'atteinte d'objectif de développement territorial par la concrétisation de la mise en place d'une indication géographique d'un produit de terroir se pose du fait de l'inscription des indicateurs géographiques comme outil de développement territorial (Colletis et Pecqueur (1993) ; Mollard (2001) ; Pivot (1998) ; Pecqueur, (2001)).

Les produits de terroir font référence à un produit fabriqué ou associé à un lieu production d'une communauté relevant de l'accumulation et de la transmission d'un savoir-faire. Ils sont des produits agricoles et alimentaires circonscrits à un lieu dont la fabrication bénéficie d'une antériorité et relève de pratiques collectives (Bérard et *al.*, 2004). Sont définis comme produits de terroir des produits construits à l'échelle locale par une interaction étroite entre la production et la consommation, généralement sur un pas de temps très long. Ils renvoient à une identité et un fort lien au terroir auquel ils sont associés (Bérard et Marchenay, (2004) ; Le Tablier et Nicolas (1994) ; Sylvander (2004)). Le concept de « produit de terroir » est investi par de nombreuses disciplines (voir tableau 9 ci-dessous). Selon les singularités et les approches de chacune d'elles, les sociologues s'intéressent aux liens entre les sociétés et les ressources locales. Les géographes repèrent et analysent le lien entre la localisation et la qualité. Les agronomes questionnent les attributs de qualité et leur lien au milieu. Autrement dit, ils sont à la recherche, ce qui fait la typicité du produit. Quant aux économistes, ils appréhendent les produits de terroir comme signal de qualité (Fort et Rastoin, 2005).

TABLEAU 9 DISTINCTION DU CONCEPT DE PRODUIT DE TERROIR SELON LES DIFFERENTES DISCIPLINES

Disciplines	Objet	Référence
<i>Anthropologie et sociologue</i>	Comprendre le rôle de produits de terroir dans le milieu local et leur processus de construction.	(Bérard et Marchesnay, 1995, 2000)
<i>Economiste</i>	Considérer les produits de terroir comme signal de qualité et travailler sur la gestion collective de la qualité.	(Valceschini, 2003)
<i>Géographe</i>	Comprendre les liens entre localisation et qualité développement local et d'aménagement du territoire.	(Delfosse2004)
<i>Agronome</i>	Chercher à clarifier l'effet terroir sur la typicité des produits.	(Giraud, 2004)

Source : Fort et Rastoin (2005)

Casabianca *et al.*, (2005) expliquent que le produit de terroir est une construction d'une communauté humaine dotée d'un savoir collectif de production. Il est issu d'un système d'interactions entre milieu physique, biologique et un ensemble de facteurs humains. Le produit de terroir est un produit type construit sur des spécificités propres du produit et basé sur des savoirs. Il a des propriétés d'appartenance et de distinction qui permettent de le distinguer des produits similaires (Casabianca *et al.*, 2005).

L'appartenance des produits à un terroir exprime le lien d'un produit à un milieu géographique et humain. La signalisation de ce lien obéit à une réglementation qui peut être nationale ou internationale, sous conditions. La mise en place d'un signe de qualité exprime une différenciation sur les marchés. Quand il s'agit d'un signe de qualité liée au terroir, il s'agit de la révélation d'un mode de production, d'une origine, d'attributs spécifiques qui le différencie de produit standard.

#### **4.2 IG/AO Instrument de valorisation de la qualité liée au territoire**

Les dénominations AOP/IGP sont réservées aux produits dont la qualité est liée à un territoire, ce lien se définit autour de trois notions : qualité, réputation et savoir-faire. La qualité dans ce cas de figure peut être plurielle. Elle peut désigner une spécificité nutritionnelle, gustative, visuelle, ou une différenciation par rapport à son mode de production. La qualité peut être une variété, une race locale, c'est aussi des caractéristiques propres intrinsèques d'un sol ou d'un climat particulier apportant au produit cultivé un aspect ou un goût unique. C'est un produit typique originaire d'un lieu, qui possède des caractéristiques particulières (arôme, texture, goût, couleur...) liées à cette provenance géographique. Le concept de réputation, se réfère à une opinion positive à propos d'un produit, opinion qui peut se former au fil du temps auprès des consommateurs. Le savoir-faire sous-entend l'ensemble des pratiques et méthodes traditionnelles ou pas nécessaires à la fabrication du produit. Ces notions sont fondamentales lors de la définition du signe de qualité, car au final le produit c'est la synthèse de l'histoire du produit, de sa réputation et des conditions particulières de production liées à sa localisation, qui en fait un produit unique, différent et inimitable (AFD et FFEM, 2010).

Deux niveaux de dénomination définissent la qualité géographique à savoir l'appellation d'origine et l'indication géographique.

L'appellation d'origine protégée (AOP) (dans sa version européenne) ou l'appellation d'origine contrôlée (AOC) (dans sa version française) couvre les produits dont le lien à l'espace de production est fort et se réfère à un « terroir », c'est-à-dire à un espace défini par un ensemble de caractéristiques biophysiques (sol, climat, topographie...) et humaines (savoir-faire, pratiques, réputation...) qui confèrent au produit sa typicité. L'ensemble du processus de production doit se faire dans une seule et même zone dont l'influence sur les caractéristiques du produit est démontrée (INOA, 2016).

L'indication géographique protégée IGP (dénomination européenne), désigne un produit dont la qualité ou la réputation doit dépendre aussi de la zone d'origine, mais ce lien est souvent moins affirmé par rapport à l'appellation d'origine. Ainsi, pour un produit transformé, les matières premières agricoles ne proviennent pas forcément de la zone IGP où il est élaboré. Sont concernés par ces dénominations les produits agricoles et alimentaires, l'appellation d'origine protégée (AOP) est réservée aux produits dont le lien à l'origine est plus fort que pour l'indication géographique protégée (IGP). Les conditions de production nécessaires à l'expression du lien à l'origine doivent

être explicitées dans un cahier des charges (comprenant la délimitation de la zone de production, spécificité du produit). La conformité au cahier des charges doit être vérifiée par un système de contrôle officiel (soit public, soit privé et agréé), les demandes doivent être présentées par des groupements de personnes comprenant des producteurs. L'examen des demandes est effectué d'abord par les autorités nationales (INAO, 2016).

#### **4.2.1 Enjeux des indications géographiques**

La dénomination géographique des produits est d'abord une pratique commerciale visant à faire reconnaître le produit par les acteurs du marché et par les consommateurs, elle résulte d'une construction de la qualité, à laquelle participent divers types d'acteurs (Allaire *et al.*, 2005). En plus de leur rôle de garantie de l'origine, les signes de qualité liée au territoire (IG/AO) sont aussi considérés comme outils de développement, l'IG repose sur une combinaison entre le produit, leur territoire et les organisations sociales qui les produisent (Pecqueur, 2005).

L'IG est reconnue dans la communauté scientifique comme source potentielle d'effets positifs sur le développement rural, au niveau économique, social et environnemental (Barjolle *et al.*, 2009; Riccheri *et al.*, 2007). Le projet européen de recherche SENER-GI défait ces trois niveaux d'impact. Le niveau environnemental à travers la protection des races/variétés locales, les modes de production extensifs et la protection des ressources naturelles. Le niveau économique à travers la création de valeur ajoutée au niveau local, l'obtention de prix plus élevé pour les producteurs locaux. Le niveau social à travers la protection de l'emploi local, un plus grand pouvoir de négociation des producteurs, la préservation des valeurs culturelles et des traditions (Esteve *et al.*, 2011). Ce large spectre d'impact à trois niveaux et des externalités positives sur ces trois niveaux semblent expliquer l'enjeu des politiques de signalisation de la qualité liée à l'origine. Les politiques publiques de protection de la qualité ont suivi une évolution historique. Selon les pays, les politiques sont passées de la réglementation des échanges et de la concurrence à la maîtrise de l'offre agricole, au développement territorial et à la conservation du patrimoine culturel et naturel (Sylvander *et al.*, 2006). Ces quatre types de justifications identifiées par Allaire *et al.* (2005) et repris par Sylvander *et al.* (2006) se rapprochant des arguments théoriques présentés par Bureau et Valceschini (2003) qui défendent des impacts positifs et des externalités de la politique de protection en matière de traçabilité, de méthode de production, de revenue agricole et d'économie régionale (Bureau et Valceschini, 2003). Ces quatre niveaux justifient le succès et le développement des politiques publiques de protection et de promotion des IG notamment en Europe. Ils font partie du texte argumentaire de l'UE.

#### **4.2.2 Enjeux des politiques européennes de protection de l'IG**

Nous reprenons les justificatifs des IG établis par Allaire *et al.* (2005) et repris par Sylvander *et al.* (2007). Un argumentaire basé sur l'évolution des actions publiques et des politiques publiques de protection et de promotion de l'IG en Europe. Les auteurs reviennent sur les effets en matière d'image des producteurs, de fierté et de développement des actions collectives.

Ils justifient le développement des politiques de protection et de promotion des IG par les effets et externalités positives potentielles des IG sur la concurrence, le marché, le développement territorial et le patrimoine. Cet argumentaire en quatre étapes séquencées et fragmentées révèle que, selon l'enjeu les pays de l'Europe ont développé des politiques de protection de l'IG. Ces étapes peuvent d'ailleurs être séparées ou combinées pour comprendre l'évolution des politiques

publiques de protection et promotion des IG. Cette argumentation nous permettra au final de pouvoir analyser la prééminence de ces justifications dans le contexte algérien et de comprendre l'établissement du cadre normatif et de la réglementation des dénominations géographiques. Et est-ce que cela s'est fait de façon fragmenté, séquentielle ou combinée ?

L'IG un outil pour réguler les échanges : Les auteurs entendent par cette justification que l'IG permet une concurrence juste et loyale pour les producteurs et une protection pour le consommateur. Allaire *et al.* (2005) expliquent en ce sens que l'IG est un investissement qu'il faut protéger de toute forme de concurrence déloyale car la notoriété et la réputation du produit, certes réalisé collectivement et sur de nombreuses générations, sont de vrais actifs, assimilées à des actifs des entreprises. La concurrence déloyale consiste dès lors en une usurpation de cet investissement, en un viol de la propriété intellectuelle que représente l'IG généralement fondée sur des coûts de production moindres chez l'usurpateur qui, en abaissant la qualité des produits, menace de manière déloyale les détenteurs légitimes du droit de propriété intellectuelle. Ainsi, les auteurs expliquent que la problématique de la mise en place des systèmes juridiques AOC-IGP consiste à définir le produit, les manières de l'obtenir et ses détenteurs légitimes et à délimiter des zones géographiques.

L'IG un outil pour la maîtrise de l'offre sur les marchés agricoles : Les auteurs expliquent que l'ajustement de l'offre par des politiques agricoles peut être efficace à travers des systèmes de régulation basé sur la différenciation des qualités. La segmentation des marchés et la diversification de la production agricole permet de réaliser sur le marché un meilleur équilibre entre l'offre et la demande. Ils considèrent que l'argument de la qualité comme instrument de maîtrise de l'offre agricole peut être invoqué par des politiques publiques et par les acteurs des filières territorialisées pour qui le contrôle du volume de production donne un pouvoir sur le marché.

L'IG un outil pour le développement territorial : Pour Allaire *et al.* (2005) les politiques de protection et de promotion des IG peuvent être justifiées par leur impact sur le développement territorial. L'IG est dans cette perspective, un instrument d'action publique avec des impacts sur le plan agricole, économique et rural. Les auteurs font référence à des externalités (ou biens publics territoriaux) liées au développement des productions sous IG. Cet argument est mobilisé par les politiques publiques qui considèrent que l'IG peut devenir un atout important pour le monde rural, notamment dans les zones défavorisées ou éloignées, en assurant, d'une part l'amélioration du revenu des agriculteurs et d'autre part, la fixation de la population rurale dans ces zones.

L'IG un outil pour la conservation des ressources et le patrimoine : Les politiques de protection et de promotion des IG peuvent enfin être considérées comme des moyens de conserver des ressources biologiques tels que des races animales, des variétés végétales ou des ferments et leur biodiversité, ainsi que des savoirs humains, individuels ou collectifs qui sont liés à l'existence même de ces ressources (perspective ethno-biologique). Ils précisent que ces ressources mettent en jeu des dispositifs sociaux (valeurs, réglementations et organisations) en relation avec la propriété intellectuelle collective, en reconnaissant un savoir collectif et en faisant ainsi des IG un patrimoine.

En plus des effets directs de l'IG sur la concurrence, le marché, le développement territorial et le patrimoine, Bureau *et al.* (2005) évoquent des effets indirects de l'IG notamment en matière de traçabilité, de méthode de production, de revenu agricole et économie régionale. Des effets indirects que nous reprenons ci-dessous.

#### a) traçabilité

Même si la traçabilité n'était pas parmi les objectifs principaux des politiques européennes en matière de protection de l'origine, il n'en demeure pas moins que la mise en œuvre de la traçabilité des produits a été un résultat positif de ces politiques. La garantie d'origine a été utile lors de crises alimentaires de l'ESB. Les produits sous IG n'ont pas souffert de la chute de la demande. Les signes de protection de l'origine ont renforcé la confiance des consommateurs.

#### b) amélioration des pratiques

Parmi les externalités positives de la réglementation européenne de protection de l'origine est évoquées la valorisation et la rationalisation des méthodes de production avec l'introduction, dans les cahiers de charges de règles de bonnes pratiques. Une manière d'améliorer les pratiques de production et atteindre ou maintenir un niveau de qualité des produits.

#### c) revenu agricole

Traduisant une prime de réputation, l'IG nécessite une « cartellisation » des producteurs bénéficiant de l'exclusivité d'utilisation du nom géographique et captant la valeur ajoutée. Une organisation collective pour coordonner, mettre en œuvre les bonnes pratiques et gérer l'appellation ce qui rend possible le contrôle des pouvoirs publics possible.

En permettant l'utilisation d'un nom géographique, les pouvoirs publics permettent à l'organisation des producteurs de récolter un premium en contrepartie de la réputation de leur produit, sans encourir tous les frais qu'une entreprise privée doit encourir lorsqu'elle doit établir la réputation d'une marque commerciale. Ce qui permet même aux petits producteurs de bénéficier d'une réputation bien établie.

#### d) impact sur l'économie régionale

L'IG permet de valoriser l'image d'un terroir, favorise les externalités, ce qui profite à toute la région grâce à des prix plus élevés payés aux producteurs. Une réputation qui encourage le tourisme et la promotion des produits transformés. Dans les cas les plus réussis, le lien appellation-qualité-origine du produit génère un cercle vertueux pour le développement.

Les effets directs et indirects de l'IG semblent expliquer le succès des indications géographiques et autres signes de qualité. Ils ont montré leur efficacité comme moyen : de rassurer le consommateur et regagner sa confiance sur la qualité des produits, de protéger une rente de situation et/ou de créer de la valeur pour certains petits producteurs ; d'aménager les territoires en fixant les producteurs dans des zones restées à l'écart du modèle de production agro-industriel (Fort et Rastoin, 2005). Des recherches empiriques ont d'ailleurs mis en évidence l'existence de rente dite de qualité territoriale, une rente résultante de la combinaison de la qualité intrinsèque du produit, de son ancrage en un lieu spécifique et de son histoire et savoir-faire (Pecqueur, 2005).

En somme, L'IG est considéré comme véritable instrument économique de préservation et de valorisation du savoir-faire des populations locales qui fixe la valeur ajoutée sur le territoire, permettant ainsi une mobilisation des acteurs locaux autour d'activité et de fixer les populations locales, voire même redynamiser les territoires (création d'emplois durable avec des plus-values aux producteurs sous IG). L'IG est un outil qui génère et qui crée de la cohésion entre une diversité d'acteur. L'IG garantit à l'amont de la concurrence loyale entre producteurs impliqués dans la

démarche de qualité et à l'aval garantit aux consommateurs une qualité spécifique du produit et de son origine. Ainsi, l'IG répond d'abord à une préoccupation avant tout économique : elle permet de réguler la concurrence et les échanges (Esteve et *al.*, 2011), elle garantit aux producteurs une plus-value et aux consommateurs la spécificité territoriale d'un produit (Réviron et *al.*, 2009). L'IG correspond aussi à un mode d'organisation des filières agricoles sur les marchés qui en fait un bien commun, avec une gouvernance entre les acteurs qui permet la réalisation de choix techniques et la certification des produits, signal de garantie et de qualité essentiel pour les consommateurs (Raynaud et Valceschini, 2005).

#### **4.2.3 La protection de la qualité liée au territoire en Algérie**

Contrairement à l'Europe, l'Algérie n'est pas passée par les différentes phases d'évolution des politiques de protection de l'IG avec les enjeux séquencés (concurrence, régulation du marché, développement territorial et protection des ressources).

L'Algérie a adopté dès 2013 une législation de protection de la qualité des produits agricoles ou d'origine agricole à travers le décret exécutif n° 13-260 du 7 juillet 2013. Administré par le Ministère de l'Agriculture pour la protection de la qualité des produits agricoles et d'origines agricoles. C'est un premier outil juridique de protection de la qualité liée au territoire, un instrument présentant les justifications basées sur la concurrence déloyale et le développement territorial, la protection de l'environnement et le développement durable. L'Algérie s'est dotée d'une législation de protection de la qualité des produits agricoles et d'origine agricole propre à elle, mais eurocompatible. Elle s'efforce de s'aligner à la législation de protection européenne pour des raisons géographiques, commerciales et institutionnelles. Il y a d'abord la proximité géographique, l'Algérie se trouve au sud de la Méditerranée et la structure de ses échanges commerciaux est principalement depuis et vers l'Europe. Ainsi l'UE se place à la première place en matière d'échange commercial avec plus de 50% des importations depuis l'UE et 65.53 % d'exportation vers l'UE aux deux premiers mois de l'année 2020 (DGD, 2020), et aussi en raison du rapprochement institutionnel établi dans le cadre de développement de l'accord d'association entre l'UE et l'Algérie en vigueur depuis septembre 2005 et dans la perspective d'une ouverture des marchés respectifs au sein d'une zone de libre-échange.

Bien que l'Algérie se soit alignée à la conception européenne de protection de la qualité liée à l'origine qu'elle a connu une évolution très différente en comparaison des pays européens, la protection de la qualité n'a pas suivi une évolution séquencée et chronologique. D'ailleurs, on ne parle pas de protection de la qualité liée à l'origine en Algérie avant 2013, quoique l'Algérie ait adhéré à l'Arrangement de Lisbonne relatif à la protection des appellations d'origine et leur enregistrement international dès 1972 et avant cela, elle a ratifié l'accord de Paris pour la protection de la propriété industrielle. L'Algérie a développé la réglementation des droits de propriété intellectuelle et des marques à travers le système de protection des marques avec l'ordonnance 66-17 de 1966 et l'ordonnance 03-06 de 2003 contrôlées par le ministère du Commerce, mais n'a mis en place aucune politique de protection de la qualité liée à l'origine, à l'exception des appellations d'origine garantie AOGV des vins dans les années soixante-dix. Ce n'est qu'en 2013 avec la mise en place du système national de labellisation, un dispositif de reconnaissance de la qualité des produits agricoles ou d'origine agricole, que la qualité liée au territoire est protégée (voir tableau 10 ci-après).

**TABEAU 10 EVOLUTION DE LA PROTECTION DE LA QUALITE LIEE AU TERRITOIRE**

<b>1970</b>	Décret 70-186/191, 1er décembre 1970 fixant les conditions d'attribution des appellations d'origine garantie de six vins.
<b>1973</b>	Enregistrement international des AOG des vins.
<b>1976</b>	Décret 76-121, 16 juillet 1976 relatif aux modalités d'enregistrement et de publication des appellations d'origine.
<b>1998</b>	Décret 98-68 du 21 février 1998: Création INAOR et adoption des labels de qualité
<b>2008</b>	<b>Loi 8-16, 3 août 2008 orientation agricole, Instauration système national de qualité</b>
<b>2009</b>	Décision ministérielle du 1er février 2009 : Système national de qualité des produits agricoles ou d'origine agricole
<b>2013</b>	Décret exécutif 13-260, 7 juillet 2013: Composition et fonctionnement du comité technique des IG de produits agricoles
<b>2014</b>	18 septembre 2014, signature accord de jumelage Algérie UE (UGP/Pa3) : Mise en œuvre du système de qualité des produits agricoles par les signes distinctifs liés à l'origine : AO et IG Projet de jumelage avec UE : 24 mois, budget 1,5 millions euros pour la valorisation des produits agricoles
<b>2015</b>	30 juillet 2015 : Installation du comité national de labellisation par le ministre de l'agriculture.

Le dispositif de reconnaissance de la qualité des produits agricoles est un dispositif de la politique du renouveau agricole, conçue en prônant une nouvelle gouvernance de l'agriculture et des territoires. Elle engage de nouvelles modalités de gouvernance territoriale dans la mesure où il y a participation d'un ensemble plus large d'acteurs dans le développement et la définition des stratégies territoriales. Nous considérons pour notre part que le dispositif de reconnaissance de la qualité liée au territoire que nous étudions incarne pour une bonne mesure cette nouvelle vision de nouvelle gouvernance de l'agriculture et des territoires ruraux. La mise en place de la nouvelle gouvernance doit permettre d'impliquer les acteurs locaux et de les responsabiliser, de redistribuer la décision entre acteurs publics, privés et société civile de promouvoir un nouveau mode de régulation et des relations entre les différentes parties prenantes basées sur la responsabilité partagée, pour finalement atteindre un développement durable des territoires ruraux.

Les politiques post indépendance sont d'abord marqués par des stratégies de planification et centralisation, puis sont marqués par le contrôle et sont enfin axées ces dernières années sur la participation et l'information. Nous privilégions l'approche historique pour retracer l'évolution des politiques agraires. En reconstituant les grandes lignes de ces dernières, nous précisons en quoi la politique du renouveau agricole et rural et ses instruments se placent dans le paradigme de la gouvernance. La lecture analytique des politiques agricoles antérieures révèle un nouveau paradigme dans les politiques agricoles et rurales à partir des années 2000, une nouveauté dans les politiques publiques qui consiste à mettre en place des instruments d'action publique mettant l'accent sur le développement rural participatif. Puis nous présenterons le dispositif de

reconnaissance de la qualité des produits agricoles, ses origines, son fonctionnement et ses implications.

### 4.3 Vers une logique de gouvernance des politiques agricoles et rurales en Algérie

À une époque, les politiques étaient influencées par les idéologies (planification centralisation, contrôle, etc.). Elles affichaient des objectifs communs aux idéologies dominantes. Dans une autre perspective, les politiques publiques qui se développent par l'apprentissage et l'expérience donnent naissance à des changements politiques qui reflètent les expériences du passé plus que les idéologies actuelles et peuvent sembler indépendantes des régimes. Au fil du temps, dans la mesure où les politiques sont structurantes, elles sont caractérisées par un ensemble d'instruments plus variés qui d'ailleurs peuvent profiter d'outils d'apprentissage. Face à des situations inconnues ou incertaines, les instruments déployés par les pouvoirs publics sont utilisés comme outils d'apprentissage. Ce qui suppose que les processus d'apprentissage collectif dans lesquels s'engagent les acteurs publics tirent des enseignements des instruments usités par le passé ce qui, en cas d'insatisfaction les incitent à en adopter de nouveaux en s'inspirant notamment des instruments déjà expérimentés avec succès dans d'autres domaines ou pays. À ce titre, les acteurs publics sont encouragés à tirer les leçons des expériences passées. Des consultations et des arrangements institutionnels favorisent alors l'interaction entre les acteurs publics et les acteurs cible. Les politiques qui utilisent ces outils d'apprentissage peuvent être ouverts à la fois aux buts et aux objectifs. Ils ne précisent que les objectifs génériques et laisse le choix aux acteurs, selon leurs niveaux de décision, d'ajuster et de préciser ce qui est raisonnablement réalisable. En cas de désaccord sur ce qui devrait être fait ou comment cela devrait être fait, les programmes de médiation ou d'arbitrage peuvent faciliter la résolution des conflits, les définitions traditionnelles des problèmes et promouvoir l'exercice de la compréhension. Dans les situations où les acteurs publics ne savent pas ce que veut la population cible, des outils de participation peuvent être utilisés, tels que des auditions, des comités consultatifs ou panels de citoyens afin d'encourager la participation. (Schneider, Ingram 1990).

Ce raisonnement peut être utilisé pour décrire les changements produits dans les politiques publiques en Algérie, particulièrement dans le domaine agricole.

#### 4.3.1 Les politiques post indépendance

Les différentes politiques agricoles menées en Algérie depuis son indépendance ont vu appliquer des programmes conçus et planifiés, souvent de façon centralisée. Influencées par les idéologies dominantes (socialisme, centralisation, planification). Les pouvoirs publics s'engagent dans des actions réalisées en top down. Le regroupement des fermes coloniales en **domaines autogérés** illustre cette pratique dans laquelle l'État a joué un rôle primordial. Il est au centre des plans de réformes de façon constante, ce qui se révèle in fine très décevant en matière d'efficacité.

La vacance des terres agricoles laissées sans propriétaire après le départ des colons en 1962a poussé les pouvoirs publics à prendre des mesures de protection contre la dilapidation et l'accaparement abusif des biens vacants. Les domaines déclarés « bien vacants » sont spontanément occupés par les employés algériens qui forment des comités de gestion, « l'autogestion est née ! » (Adair, 1983). C'est alors que le statut des « collectifs de travail » évolue progressivement à celui de « gestion collective » pour le compte de l'État avec partage d'usufruit (Aït Amara, 1999). Une gestion

déléguée aux travailleurs, la propriété de la terre restant étatique, faisant référence au modèle socialiste de l'autogestion soviétique, mêlant les aspirations à l'indépendance et une orientation socialisante. L'appropriation des terres par l'État concerne au départ quelque 22.000 exploitations qui seront regroupées en 2.000 unités de production (Bedrani, 1987). Bien que le secteur autogéré occupe un tiers de la surface agricole utile, il fournit près de la moitié du produit brut de l'agriculture car bien doté en facteur de production et bénéficie de l'essentiel des crédits octroyés en parallèle. Le secteur privé est par contre abandonné à lui-même (Adair, 1983).

Ce mode de gestion, caractérisé par la domination de l'État sur les exploitations autogérées, l'hypercentralisation de la décision et les lourdeurs bureaucratiques, a fortement handicapé les exploitations agricoles. Cette gestion, administrée de l'agriculture, n'a pas atteint ses objectifs, la politique d'autogestion s'avère défailante. Le secteur agricole post indépendance est confronté à des multiples problèmes de gestion, d'approvisionnement, de commercialisation et de financement. Si l'autogestion a produit une transformation dans le statut de propriété des terres. Elle a particulièrement permis l'accroissement de la surface utile totale relevant du domaine étatique (environ un tiers de la surface agricole totale du pays), allégeant au passage les conditions de travail par rapport à celles des fermes coloniales. Cependant, les objectifs en matière de satisfaction des besoins nationaux en biens agricoles et le maintien de la population rurale dans les campagnes n'ont pas été atteints.

#### **4.3.1.1 La révolution agraire**

La nationalisation des terres s'étend dans les années soixante-dix, complétée par la réforme de 1971 dans le cadre de **la révolution agraire** (RA) qui, en plus de la nationalisation et la redistribution des terres, amorçant un processus de redistribution des forces sociales de façon générale et une restructuration sociale du monde rurale, la RA a visé également à réaliser les objectifs que l'autogestion n'a pu atteindre, particulièrement en matière d'amélioration des conditions de vie des populations rurales à travers la modernisation de l'agriculture et la réalisation d'équipements sociaux (villages agricoles, routes, électrification) (Bessaoud, 1980). Bien ancrée dans des orientations socialisantes, la révolution agraire est conçue de façon centralisée dans une démarche descendante accordant un rôle primordial à l'État dans la conception et la formation de la politique. La révolution agraire est une politique pensée dans un modèle de développement endogène basé sur la dualité industrie-agriculture dans lequel l'agriculture est subordonnée à l'industrie. On attend dès lors de l'agriculture d'accroître sa valeur ajoutée et de servir de débouché pour des produits manufacturés des entreprises nationales, bien que le domaine autogéré constitue le principal débouché, il ne demeure pas moins que sa capacité reste limitée et ce n'est pas dans le domaine privé que l'intensification était de mise. Le morcellement des terres et les modes de faire-valoir constituaient de sérieux obstacles à tout projet d'intensification (Bessaoud (1980) ; Bedrani (1987)).

Durant les deux premières phases (1971 et 1973), la RA a visé la création d'exploitations modernes de 20 ha en moyenne, capable d'une part de contenir l'intensification recherchée et servir de débouché pour les produits de l'industrie. Elle exige en une réforme foncière affectant le secteur privé (Adair, 1983). La nationalisation des terres touche deux catégories d'exploitations : celles qui sont détenues par des collectivités territoriales (les communes et les wilayas), les terres à statut collectif et les biens des habous (Aït Amara, 1999). Au total, l'État nationalise près de 40 % de la

surface utile après 1971. À partir de 1973, certaines des grandes propriétés foncières sont saisies afin d'être redistribuées sous forme de coopératives de production au profit des paysans sans terres. Ces coopératives jouaient un rôle moteur quant au soutien du secteur agricole. Pensée comme une forme de « redistribution juste » des terres pour les propriétaires dont les terres sont à l'abandon. Cette expropriation, sous couvert de répartition des moyens de production agricole, rencontre une très forte résistance des propriétaires de grandes exploitations (Adair, 1983) ce qui limita la portée de cette réforme.

En 1975 commence la troisième phase de la RA qui elle, vise l'aménagement rural à travers d'une part la construction de villages agricoles dit villages socialistes pour empêcher l'exode rural et la mise en valeur de la steppe, d'une autre part. L'État espérait amener une plus grande adhésion de la part de la petite paysannerie. Cependant, ce sont les exploitations étatiques (coopératives de service) qui ont été prioritaires dans le soutien de l'État. Ces réformes ne suscitent pas un grand enthousiasme chez les paysans. Une partie des attributaires se désisteraient. La population paysanne ne se sentait pas impliquée par cette transformation autoritaire de l'agriculture et du monde rural. Caractérisée par une faible production, une productivité médiocre et un désistement d'attributaires significatifs. Les objectifs escomptés de la RA ne furent pas atteints (Baci,1999).

En somme, la révolution agraire fut une politique de transformation partielle des structures agraires qui a bouleversé les rapports de propriété et redistribué les forces agraires dans les campagnes. Impulsée et étroitement contrôlée par l'Etat, la RA n'induit qu'un bouleversement sociopolitique ambigu (Adair, 1983). RA est une politique autoritaire qui a porté essentiellement sur le secteur étatique, confortant le monopole de l'État (nationalisation des terres). Elle augmente le pouvoir de contrôle à travers les coopératives qui constituent pour l'État un moyen d'étendre son emprise sur le secteur privé. Par ailleurs, cette politique révèle la crise que couvait le secteur productif étatique et amorçait le début de la fin de la planification (Baci,1999).

#### **4.3.1.2 Tentative d'ouverture du secteur agricole à partir de 1980**

Les années quatre-vingt sont marquées par des tentatives de libéralisation et de la commercialisation. Les politiques publiques s'orientent vers la privatisation progressive qui se traduit dans le secteur agricole par la libéralisation de la gestion de l'exploitation agricole et de la commercialisation des produits agricoles.

Le monde de gestion collective des exploitations n'attire plus les paysans. Ces derniers refusent bien souvent d'adhérer aux nouvelles coopératives qui fonctionnent très mal ou de s'insérer dans des équipes de travail collectif. Le secteur autogéré est en difficulté. La révolution agraire est officiellement close. Le caractère collectif des exploitations agricoles, le mode de faire-valoir des terres agricoles semble être problématique. L'État détermine à cet effet de nouvelles orientations: une modification dans le mode et la gestion des exploitations agricoles et une libéralisation de la commercialisation des produits agricoles. Les transactions sur les terres agricoles sont désormais possibles (Aït-Amara, 1999).

L'État cède des parcelles et apporte son appui technique et financier aux bénéficiaires, cela sous forme de crédits, d'investissements et de campagne, ainsi qu'en dotation de matériel agricole et en

facteurs de production divers. Conjointement à cette nouvelle orientation, l'État libère la commercialisation des produits agricoles. Dans cette privatisation progressivement de la gestion de l'exploitation agricole, une restructuration des domaines agricoles autogérés en domaines agricoles socialistes (DAS) est menée entre 1981 et 1983. Cette restructuration touche le domaine autogéré en premier, puis les coopératives. Parallèlement à cette restructuration du secteur socialiste, l'État libère la propriété foncière en 1983 avec la promulgation d'une loi portant sur l'accession à la propriété foncière. Elle restaure la liberté des transactions sur les terres agricoles privées et abolies les limitations de la propriété foncière imposées par l'ordonnance de 1971, ce qui aura pour conséquence l'abandon progressif des modes collectifs de gestion des domaines socialistes agricoles (Baci, 1999).

En somme, ces nouvelles restructurations constituaient le début d'une rupture avec les orientations socialisantes. Une tendance qui se poursuit jusqu'à fin des années quatre-vingt. En plein contre-choc pétrolier, l'État met fin à l'intervention publique dans la gestion des exploitations agricoles. Il se désengage d'un secteur devenu très lourd à gérer et non-rentable (Baci, 1999). Ce retrait de la sphère agricole se fait au profit des exploitants individuels et collectifs, se traduisant concrètement par une nouvelle réforme agraire qui porte sur le droit de jouissance perpétuelle (loi 87-19) visant une réorganisation du secteur agricole en transformant les DAS en exploitations agricoles collectives EAC et exploitations agricoles individuelles EAI. Une appropriation privée des moyens de production (sauf la terre) et un grand pas vers la privatisation (Mutin, 1997). Par conséquent, l'État voit son rôle limité à celui de régulateur intervenant dans l'orientation générale des activités, la détermination des grands axes de planification, l'incitation au développement et à la déconcentration des structures d'appui et de soutien à la production agricole, sans toutefois concéder aux bénéficiaires le droit effectif sur la propriété foncière.

**Les années quatre-vingt-dix** sont marquées par une crise économique, sociale et sécuritaire. L'Algérie subit les effets dévastateurs du contre-choc pétrolier (1986). La baisse sur plusieurs années des recettes des hydrocarbures (économie rentière) a plongé le pays dans l'endettement annonçant une période trouble. Les événements d'octobre 1988 ont provoqué des bouleversements sur le plan politique et socio-économique. Dans ce contexte, l'État libéralise le secteur agricole notamment et accélère sa privatisation. Une loi d'orientation foncière est promulguée le 18 novembre 1990, un instrument qui vient confirmer la propriété privée dans les zones agricoles, agro-pastorales, pastorales et alfatières. Une loi qui fixe le régime juridique du patrimoine foncier. Cette loi confirme par ailleurs les droits de jouissance traditionnels, la transformation de ces droits en droits de propriété sur les terres mises en valeur, la consolidation des droits de possession. Cette loi a autorisé également le principe de la restitution des terres nationalisées à leurs propriétaires initiaux et le rétablissement de leurs droits des propriétés. Au même temps, elle abrogeait les dispositions des lois précédentes, fondamentalement celle de la Révolution agraire (Bédrani et Cheriet, 2012).

Quand la tendance idéologique change, les politiques publiques suivent un cas classique d'influence des politiques. En pleine crise économique et socio-politique, le pays sombre dans une crise sécuritaire « décennie noire ». Le pays subit en 1994 un plan d'ajustement structurel imposé par le Fonds monétaire international afin d'assurer l'équilibre budgétaire et de rembourser la dette extérieure. La restriction drastique des soutiens financiers qui s'en suit enfonce davantage le secteur

agricole dans la crise. Les stratégies agricoles se modifient avec le déclin notable des investissements publics et privés. C'est vers la fin des années quatre-vingt-dix, que l'on peut considérer comme la fin de la période d'orientation socialisante, de planification et de contrôle du secteur agricole par un État omniprésent que la situation se stabilise avec la remontée des cours des hydrocarbures en 1998 (le baril a atteint 34 US\$ alors qu'il oscillait autour de 10 US\$). Marquant ainsi la fin d'une période d'orientation socialisante, de planification et de contrôle d'un l'État omniprésent.

#### **4.3.2 Un nouveau paradigme dans les années 2000**

Les années 2000 augurent de nouvelles perspectives économiques. Les cours des hydrocarbures enregistrent de fortes hausses dans la durée, ce qui procure une manne financière considérable, offrant une opportunité pour redresser les finances publiques et solder la dette extérieure. Sur le plan sécuritaire, un environnement plus favorable s'installe avec le retour progressif de la sécurité et de l'investissement public dans le secteur agricole. Sous différentes dénominations (PNDA, PNDAR, PRAR). La nouvelle politique agricole et rurale est progressivement définie. Elle vise l'amélioration de la sécurité alimentaire nationale, le développement de certaines filières dites stratégiques (céréales, pomme de terre, lait). La mise en valeur de terres, mais aussi la redynamisation des territoires ruraux.

Pour atteindre ces objectifs, les pouvoirs publics adoptent un nouveau paradigme dans la conception et la mise en place des politiques publique se traduisant dans le secteur agricole, notamment par l'ouverture à d'autres secteurs et à la sollicitation des acteurs locaux à participer aux problématiques de développement de l'agriculture et des territoires ruraux. Axées sur la notion de partenariat, ces politiques assignant des objectifs en matière de participation et de concertation. Il semblerait même que ces nouveaux paradigmes de l'action publique se substitueraient, au moins partiellement, à celle d'action publique passée, marquée par : la planification, les orientations socialisantes et le *commande and control*. Elles sont dans une perspective de changement issu des expériences du passé plus que les idéologies. On remarque qu'au fil du temps que les politiques sont caractérisées par un ensemble d'instruments nouveaux et variés qui d'ailleurs se développent par l'apprentissage et l'expérience.

##### **4.3.2.1 Du PNDA au PANDAR : Une nouvelle vision du développement**

Afin d'améliorer la sécurité alimentaire du pays, développer les capacités de production durablement, le PNDA est pensé comme un programme d'aide à l'exploitation qui vise une utilisation rationnelle et durable des ressources naturelles, l'accroissement de la production et des capacités du secteur agricole et l'amélioration des conditions de vie et des revenus des agriculteurs. Cependant, après deux années de déroulement et en dépit des fortes dépenses d'investissement, les résultats de ce programme montrent que les ménages des petites agglomérations rurales, les populations les plus vulnérables économiquement et socialement ainsi que les exploitations éparpillées ou isolées sont exclues de ce programme de soutien (Bessaoud, 2006). En conséquence, et afin de corriger cette discrimination dans l'attribution de l'aide publique, le PNDA s'est vu greffé la dimension rurale et devient en 2002, Plan national de développement agricole et Rural (PNDAR).

Une nouvelle vision du développement agricole et un nouveau modèle de financement sont proposés à travers ce plan de développement, un système d'aide public orienté vers les exploitations agricoles. L'État tente alors de mettre en place une politique d'appui et de soutien par les fonds de développement en impliquant des fonds de régulation, des organismes d'assurance, des organismes bancaires, des organisations professionnelles et des institutions de développement. La sollicitation de nouveaux partenaires est une ouverture par rapport aux pratiques passées. Elle appelle d'une part à la mobilisation et l'organisation des producteurs par le biais des Chambres d'Agricultures de wilaya. Elle permet d'une autre part, leur implication dans la réalisation des actions prévues et associées au soutien par le biais d'une nouvelle formule de crédit qui combine le soutien de l'État via le Fonds national de régulation et de développement agricole notamment, et le crédit octroyé par les caisses de mutualité agricole, un instrument qui permet une réelle dynamique d'investissement et la libération des initiatives (Hadibi et *al.*, 2008).

L'État marque définitivement son désengagement de la sphère de la production agricole pour ne conserver qu'un rôle d'appui et de régulateur (Hadibi et *al.*, 2008). Cette nouvelle orientation vise à terme à générer un développement durable et à impliquer les différentes parties prenantes dans la problématique de développement et de dépasser les contraintes que connaît le secteur.

Malgré les impacts multiples de ce programme en matière de : lutte contre la pauvreté, création d'emplois, l'amélioration des revenus des agriculteurs, amélioration des conditions de vie des populations rurales, le bilan de ce programme est mitigé en matière de réalisation. Néanmoins, en matière de politique publique, il annonce des changements et une vision nouvelle. La démarche de mise en œuvre de ce programme se veut décentralisée, basée sur l'approche participative des agriculteurs et des populations locales, qui implique les différentes parties prenantes : les agriculteurs, les populations locales, les structures administratives et professionnelles locales et les organismes financiers, et cela durant les différentes phases : d'élaboration, de montage du financement et de réalisation. Cette démarche constitue une nouveauté dans les modalités d'intervention publique. Cependant, cette expérience suscite des interrogations relatives à l'efficacité d'un programme de développement d'envergure nationale, standard et globale pour l'ensemble de l'espace rural compte tenu de sa diversité. Afin de répondre à cette problématique de diversification et d'adaptation des programmes de développement, les pouvoirs publics mettent en place la Stratégie nationale de développement rural durable (2004) une stratégie qui assigne aux espaces ruraux, tout en tenant compte de la diversité de chaque territoire, des fonctions productives durables génératrices d'emploi et de revenus. Il entend promouvoir la revitalisation des zones rurales par le biais des activités économiques et la valorisation des ressources naturelles et humaines sur la base de l'implication des différentes parties prenantes.

Des modalités d'intervention publique qui s'inscrivent davantage dans l'ouverture et la consultation que dans le *commande and control* habituel. Ainsi la SNDRD s'est fondée sur les expériences passées et une réflexion collective associant les acteurs locaux, les centres de recherche et d'étude nationaux et internationaux (CENEAP, BNEDER, Universités, CIHEAM, etc.), et les organismes internationaux de développement et de financement (PNUD, FAO, FIDA, etc.) (Bessaoud, 2006). La SNDRD a été suivie d'une phase pilote de mise en œuvre. Tirant les leçons de l'expérience de cette phase pilote, une politique de renouveau rural (PRR) est adoptée en 2006.

#### 4.3.2.2 La nouvelle loi d'orientation agricole : introduction de la protection et valorisation de la qualité liée au territoire

La réforme institutionnelle initiée en 2008 débouchant sur le rapprochement du développement rural avec le secteur agricole se traduit par la fusion du poste de ministre délégué au Développement rural au sein du secteur agricole. Cette réforme a engendré l'alignement du plan national de développement agricole à celui du programme de soutien au renouveau rural pour ne constituer qu'un seul cadre de politique. La même année, la loi d'orientation agricole est adoptée. **La loi n° 08-16 du 3 août 2008** portant sur l'orientation agricole détermine le schéma de développement du secteur agricole. Elle se présente comme le cadre législatif et réglementaire que les pouvoirs publics mettent en place pour orienter l'intervention publique dans le domaine agricole. C'est une loi d'envergure qui place l'agriculture au service de la croissance économique et de la sécurité alimentaire. Elle veut valoriser les fonctions économiques, environnementales et sociales du secteur agricole.

Cette loi est structurée en huit volets. Le premier volet consiste en l'objet et les dispositions générales, le second est relatif aux instruments d'orientation. Les volets trois et quatre comprennent les dispositifs relatifs au foncier agricole et aux productions agricoles. Le cinquième volet concerne l'encadrement de l'activité agricole. Le sixième aborde les instruments d'encadrement et de financement, les volets sept et huit sont consacrés aux dispositions pénales et finales. Ces différents volets déterminent l'action publique en matière de politique et programme agricole et rurale.

Le premier volet de la loi présente les objectifs fondamentaux parmi lesquels figure la promotion de l'approche participative et l'implication des différentes parties prenantes au développement du secteur agricole et rural. Le deuxième volet est consacré aux instruments d'orientation composée de trois chapitres, à savoir le schéma d'orientation agricole, les plans et programmes de développement agricole et rural et les instruments d'encadrement. Le troisième volet aborde le foncier agricole et les modes d'exploitation des terres agricoles. Le quatrième volet aborde les mesures concernant la valorisation de la production agricole. Les articles 32 et 33 nous intéressent fortement. Nous nous y attardons puisqu'ils mettent les bases du dispositif de reconnaissance de la qualité liée au territoire. L'article 32 institue un système de qualité pour valoriser les produits agricoles. C'est la première référence réglementaire établissant la reconnaissance de la qualité des produits agricoles et d'origine agricole. Cet article précise les contours, le contenu et le processus de la distinction par la qualité.

En plus de distinguer la qualité comme moyen de valorisation, le système de qualité permet d'attester des conditions de production, de garantir l'origine ou le terroir du produit par des mécanismes de traçabilité et indiquer que la production est opérée selon un savoir-faire et un mode de production qui lui est associé.

Le système de qualité est considéré comme garantie de la qualité de l'origine et du mode de production et le savoir-faire qui lui est associé. L'article 33 évoque la composition du système de qualité qui compterait : des labels agricoles, des appellations d'origine et des indications géographiques, et les mécanismes d'évaluation et de conformité et de traçabilité, sans préciser les dispositions et les modalités et les mécanismes de contrôle et de garantie.

Ces deux articles considèrent les signes de qualité liés à l'origine comme: outil de différenciation de la qualité. Ils donnent une dimension essentielle au lien au terroir et placent ce lien comme garantie de la qualité. Ils instaurent ainsi les conditions de production comme moyen pour certifier la qualité du produit permettant la valorisation, la promotion des modes de production et des savoir-faire locaux. Ces deux articles constituent également la base du cadre institutionnel et juridique qui a conduit à promulguer le décret exécutif n°13-206 du 7 juillet 2013 qui fixe le système de qualité des produits agricoles ou d'origine agricole et qui définit les quatre signes distinctifs qui font objet de reconnaissance de la qualité, à savoir l'appellation d'origine (AO), l'indication géographique (IG), l'agriculture biologique (AB) et le label agricole de qualité.

#### **4.2.3 Promotion de la participation et de l'action collective**

Cette loi encourage aussi l'action collective, voie même l'organisation par des mesures de soutien aux organisations professionnelles et interprofessionnelles agricoles. L'encadrement de l'organisation professionnel constituant le chapitre le plus important de cette loi en matière d'article qui confèrent aux organisations collectives une contribution dans le développement agricole. On comprend des articles 52-54 que les organisations professionnelles ont désormais, en plus de leurs missions et objectifs habituels, un rôle dans la vulgarisation et la sensibilisation des agriculteurs dans les différents domaines concernant l'activité agricole. Les articles 53-56 soulignent le rôle des coopératives dans la mutualisation des efforts et la facilitation des opérations de production, de transformation, d'achat et/ou de commercialisation, ainsi qu'un rôle dans l'amélioration de la qualité des produits fournis ou cédés par ses membres, des articles qui prônent l'action collective.

Les articles 57-59 instituent la Chambre d'agriculture comme le lien entre les pouvoirs publics et les professionnels. La Chambre d'agriculture est présentée comme un lieu de consultation et de concertation entre les acteurs publics et les professionnels de l'agriculture. En prônant la consultation et la concertation, ces articles précisent l'introduction de l'approche participative dans l'intervention publique. Les articles 60 et 61 encouragent la constitution d'organisations professionnelles. Il est désormais possible de s'organiser en groupements d'intérêts communs agricoles à partir de deux ou plusieurs exploitants agricoles, dans le but de développer l'activité agricole et économique, d'accroître les bénéfices et de réaliser des économies d'échelles. Les articles 62-65 définissent l'interprofession ses missions et objectifs. Les articles 67 et 68 abordent la mutualité agricole comme organisme en charge de l'activité d'assurance et de réassurance, de crédits et de compensation basées sur l'esprit de solidarité et d'entraide. Les articles 71 et 72 instaurent le Conseil supérieur du développement agricole et rural, un organe consultatif chargé de participer au développement du secteur agricole à travers l'émission des avis et des recommandations sur tous les aspects liés au développement agricole et rural, de l'alimentation et de l'agroalimentaire. Il est considéré comme un espace de dialogue, de concertation et de proposition. La mobilisation des principes de concertation et de dialogue précise davantage l'amorce de l'approche participative dans la politique agricole.

Cette loi pose de nouvelles orientations de l'action publique en matière d'agriculture. C'est une loi structurelle qui dessine les schémas d'orientation agricole. Elle mobilise des concepts comme la participation des acteurs locaux et l'implication des parties prenantes. Elle encourage l'action collective et l'organisation. Elle promeut la qualité. C'est une loi qui s'inscrit dans un nouveau paradigme. Il semblerait même qu'elle s'appuie sur des référentiels puisés dans les modèles de la nouvelle gouvernance (participation, implication des parties prenantes). Elle annonce, en

introduction des dispositions générales, une nouvelle modalité d'intervention qui intègre l'approche participative, mettant en avant le principe d'une participation plus large d'acteurs dans la définition des projets de développement. Cette loi renvoie également au développement territorial. Certains de ses articles abordent la question du foncier et la problématique d'usages des sols, d'autres font référence à la notion de territoire et à la valorisation et des produits locaux, tandis que d'autres introduisent clairement la participation des parties prenantes. Cette loi s'inscrit totalement dans le cadre des principes du développement territorial.

Cette loi est un cadre défini par les pouvoirs publics pour mener l'action publique dans le secteur agricole. Au regard de la classification de Lascoume et Le Galé (2004) et du rapport politique, cette loi apparaît comme un instrument législatif et réglementaire qui fournit un cadre pour régir le secteur agricole et structurer l'action collective. Si l'on considère le postulat comportemental de Schneider et Ingram (1990) cette loi apparaît comme un ensemble de règles et de procédures qui régissent les interactions et les comportements des acteurs du secteur agricole. Faisant de cette loi un instrument également incitatif qui cherche à influencer le comportement des agriculteurs et des acteurs parties prenantes en matière de participation, d'organisation et de concertation. Afin d'atteindre les objectifs de mobilisation des acteurs dans les problématiques du secteur agricole et leur implication dans les dynamiques de développement avec notamment les conseils consultatifs et l'encouragement de l'organisation.

Selon la typologie combinée de Schneider et Ingram (1990) et celle de Lascoumes et Le Galès (2004) la loi d'orientation agricole se présente comme un substrat schématique tantôt législatif et réglementaire déployé par le ministère de l'Agriculture où l'État se dresse comme tuteur du secteur agricole. Et tantôt incitatif à travers les différents articles qui incitent et encouragent les agriculteurs et acteurs parties prenantes à s'organiser pour s'impliquer et à participer aux problématiques de développement du secteur agricole. Cette loi d'orientation agricole peut être considérée comme instrument incitatif qui influence les comportements des acteurs cible et même les pouvoirs publics puisque cette loi est à l'origine de la politique agricole la PRAR en 2009.

#### **4.2 La PRAR : une politique résultante**

Suite à la loi d'orientation agricole de 2008, la politique du renouveau agricole et rural (PRAR) est lancée. Une politique qui fait suite à une remise en question des missions, des méthodes et mode opératoire usités par le passé. Il y a d'abord eu le Plan National de Développement Agricole (PNDA) mais comme il marginalisait les petites exploitations rurales et n'enregistrait pas les résultats escomptés, il se voit greffer la dimension rurale et devient PNDAR. Le Plan National de Développement Agricole et Rural (PNDAR) n'a pas eu l'envergure attendue puisqu'il s'est articulé principalement autour des activités agricoles et agro-sylvo-pastorales marginalisant les autres activités. Afin de corriger ces lacunes et trouver une meilleure façon de faire pour un développement plus global du secteur agricole, les pouvoirs publics révisent leur stratégie, renforcent l'approche de développement territorial et consolident l'intégration et la participation des acteurs locaux dans les dynamiques de développement. Ils mettent en place la PRAR, une politique qui s'inscrit dans le cadre des principes du développement territorial en intégrant la dimension participative dans ses objectifs fondamentaux. S'appuyant sur les principes d'implication et de participation de l'ensemble des acteurs partie prenante dans l'action de développement de

l'agriculture et des territoires ruraux. Espérant réaliser un développement durable et équilibré des territoires tout en améliorant les conditions de vie des populations rurales, la PRAR propose clairement une autre manière de gouverner le secteur agricole et rural, fondée sur une responsabilité partagée et un partenariat entre les acteurs publics, privés et associatifs. On peut facilement admettre que cette politique résulte d'un processus d'essai erreur. La notion d'essai erreur peut être entendue dans le sens de l'apprentissage par expérience.

Une politique qui favorise l'adhésion des parties prenantes au développement. Dans le cadre de cette politique, des innovations portant à la fois sur le cadre légal et sur les instruments sont adoptés. Les pouvoirs publics expérimentent d'abord les PPDR, des projets de proximité de développement rural, puis les PPDRI, une forme intégrée des projets de proximité qui s'accompagne de dispositifs de soutien au développement (Bessaoud, 2006). Ces projets sont des instruments privilégiés de l'action pour le développement. Ils sont conçus comme des projets de développement multisectoriels impliquant, en plus du secteur agricole différents secteurs dans la problématique de développement des territoires ruraux. Ces projets visent aussi à impliquer les acteurs locaux (collectivités locales, organisations professionnelles, associations, groupements villageois, communautés locales...) dans la dynamique de développement.

La PRAR introduit des nouveaux éléments. En mettant l'accent sur la décentralisation et la responsabilisation des acteurs au niveau local et sur le développement rural participatif. Cette politique repose sur trois piliers : le renouveau agricole, le renforcement des capacités humaines et de l'appui technique aux producteurs (PRCHAT) et le renouveau rural (RR) pilier sur lequel porte notre intérêt pour appréhender les modalités de gouvernance. Elle se situe intentionnellement dans le cadre de la réforme et de gouvernance des territoires ruraux.

#### **4.2.1 La PRAR dans les contours du développement territorial**

La PRAR affiche des objectifs en matière d'accroissement de la production et de la productivité, de la mise en valeur des terres, de la diffusion des techniques d'irrigation économes en eau et de la lutte contre la désertification. Cette politique vise également la préservation, la protection et valorisation des ressources naturelles et la revitalisation des territoires ruraux. Au-delà de ses objectifs, la PRAR, propose une autre manière de gouverner le secteur agricole et rural en se fondant sur une responsabilité partagée et un partenariat entre les acteurs publics, privés et associatifs.

Ces objectifs se placent délibérément dans le cadre du développement territorial car comportant les trois dimensions de référence du développement territorial : (a) la référence à la notion de territoire, (b) l'introduction de parties prenantes et (c) la prise en compte systématique des problématiques d'usages des sols (Torre, 2015). Cette politique s'inscrit totalement dans le cadre des principes du développement territorial en intégrant la dimension participative dans ses objectifs fondamentaux. Elle favorise l'adhésion des parties prenantes au développement qui devient la préoccupation de l'ensemble des acteurs. Elle dépasse la sphère des acteurs institutionnels en charge de la politique et des acteurs productifs pour s'étendre à d'autres parties prenantes au niveau du territoire (collectivités locales, services déconcentrés de l'État, associations et coopératives).

Le lien au territoire est mis en avant dans le cadre de cette politique. Déjà, la loi d'orientation agricole n° 08-16 du 3 août 2008, qui décline les objectifs de la PRAR, le traduit parfaitement en les articles 32 et 33. Ces articles établissent l'ossature du dispositif de reconnaissance et de

protection de la qualité des produits agricoles et d'origine agricole à travers les signes distinctifs liés à l'origine. L'article 32 de cette loi institue le système de qualité pour la valorisation et la promotion des produits agricoles et des produits d'origine agricole. L'article 33, quant à lui, propose les différents signes distinctifs de qualité et les mécanismes permettant leur traçabilité. Pour rappel, ce sont ces deux articles qui posent le premier ancrage réglementaire du système de reconnaissance de la qualité des produits agricoles ou d'origine agricole.

La participation est également mise en avant. La PRAR est une politique conçue comme une invitation au renouvellement pour tous les acteurs afin d'être partie prenante dans le processus de construction d'une nouvelle gouvernance de l'agriculture et des territoires ruraux. La gouvernance constitue une condition à l'établissement d'une politique volontariste pour un développement soutenable du secteur agricole (Omari, 2012). La question d'une inefficacité de la gouvernance institutionnelle ne cesse d'être relevée par les spécialistes à chaque bilan des politiques publiques agricoles (Bedrani(2008) ; Chehat (1992)). Vers la fin des années 2000, la gouvernance apparaît clairement dans le discours officiel. Elle s'affiche comme nouvelle modalité dans la PRAR qui souligne parfaitement la question de la gouvernance de l'agriculture et des territoires ruraux dans ses objectifs fondamentaux. Elle pose ainsi les jalons du changement dans le paradigme de l'action publique, voire réellement un début de rupture avec les modalités d'intervention publique classique et la réorientation de l'action publique vers de nouveaux modes de gouvernance.

#### **4.2.2 Le système national de labellisation : un dispositif de reconnaissance de la qualité liée à l'origine**

Le système national de labellisation SNL, est un dispositif législatif lié à l'origine administré par le ministère de l'Agriculture et du Développement rural, MADR. Son application intervient dans une série de mesures de la nouvelle gouvernance de l'agriculture et des territoires ruraux dans le cadre de la politique du renouveau agricole et rural. La stratégie de protection et promotion de la qualité liée à l'origine vise à apporter des bénéfices socio-économiques une concurrence loyale pour les producteurs et une protection contre la tromperie pour consommateur. Cette stratégie de protection permet par ailleurs la segmentation du marché, la sauvegarde des savoir-faire et une répartition équitable de la plus-value. On peut voir un parallèle entre ces objectifs de la stratégie de protection des produits de qualité liée à l'origine et les justifications de l'IG identifiées dans la littérature, à savoir (concurrence, régulation du marché, développement territorial et protection des ressources).

En effet, cette stratégie vise aussi la promotion de l'alimentation régionale au niveau national et la promotion des produits régionaux sur le marché international, d'où la compatibilité de la législation de protection de la qualité avec les législations européennes, vu que l'Europe est un marché potentiel pour les produits régionaux de qualité. Le dispositif de reconnaissance de la qualité a dès le départ des objectifs globaux et cumulés en comparaison aux dispositifs de protection développés en Europe qui eux, ont connu une évolution séquencée. Le premier dispositif de reconnaissance de la qualité, le système national de labellisation apparaît comme un outil qui regroupe l'ensemble des enjeux de la protection de la qualité, à savoir la protection contre la concurrence déloyale, la régulation, le développement territorial et la protection du patrimoine.

La reconnaissance de la qualité liée au territoire est une nouveauté dans le paysage réglementaire algérien. La mise en place de ce dispositif de reconnaissance de la qualité des produits agricoles est une situation inédite. Les pouvoirs publics algériens se sont inspiré du modèle européen de protection de la qualité liée au territoire développé en Europe du Sud (particulièrement en France et en Italie). Le ministère de l'Agriculture et du Développement Rural a bénéficié de l'expertise européenne sur la question de l'institutionnalisation de la reconnaissance de la qualité des produits agricoles. Une expertise qui s'est déroulée dans le cadre du programme d'appui à la mise en œuvre de l'accord d'association Algérie Union Européenne.

Afin de renforcer les relations entre l'Union et les pays partenaires, la Commission européenne finance dans le cadre de ce programme des projets de jumelage institutionnel qui sont des instruments de coopération administrative. Ils permettent aux pays bénéficiaires de disposer de l'expertise des pays membres de l'UE. À ce titre, un projet de jumelage est dédié au renforcement du dispositif de reconnaissance de la qualité des produits agricoles par les signes distinctifs liés à l'origine.

Ce projet vise à apporter un appui à l'élaboration et à la mise en œuvre du dispositif de reconnaissance de la qualité des produits agricoles, en se rapprochant de la réglementation européenne en vigueur. Il vise par ailleurs à renforcer les capacités institutionnelles et organisationnelles du ministère de l'Agriculture et du développement Rural (MADR) dans l'élaboration et la mise en place du système de reconnaissance et de protection des signes distinctifs de qualité des produits agricoles liés à l'origine. Des signes qui permettent la valorisation et la protection à l'égard du produit et garantissent une traçabilité et une qualité aux consommateurs.

Le projet de jumelage est un rapprochement institutionnel qui crée une occasion de partager des expériences, des connaissances et des savoir-faire entre les experts européens et la partie algérienne. Le processus de mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité est donc envisagé ici comme une modalité d'interaction et de collaboration. Il s'agit dans cette recherche de montrer comment la mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité est un moyen d'améliorer les pratiques, de renforcer les connaissances, de transformer les représentations et d'adapter les savoir-faire.

Le système national de labellisation est organisé par un cadre réglementaire, comme un dispositif de reconnaissance de la qualité. Symbolisant la valorisation de la qualité liée à l'origine, il est pensé dans une logique de gouvernance. Il s'agit d'une structure constituée d'un Comité national de labellisation, d'un secrétariat permanent et de deux autres entités : les sous-comités spécialisés et les organismes de certification. Le Comité de labellisation regroupe des représentants d'administrations publiques, d'institutions techniques ainsi que des représentants d'agriculteurs et de consommateurs. Il lui est attaché un secrétariat permanent qui s'occupe de la préparation des réunions et de la rédaction des procès-verbaux. Les sous-comités spécialisés sont composés d'acteurs publics (des représentants du ministère de l'Agriculture et du développement Rural et de ses services déconcentrés), d'acteurs privés (représentants d'associations de producteurs) et d'acteurs associatifs (représentants d'associations de protection des consommateurs) pour l'élaboration des cahiers des charges. Le sous-comité sollicite l'expertise des parties compétentes concernées par la connaissance du produit soumis à la labellisation (technicien, ingénieur, chercheur spécialiste du produit en question). La validation et la conformité des produits aux spécifications

des cahiers des charges pour l'octroi des signes sont assurées par un organisme de certification indépendant habilité par l'organisme algérien d'accréditation.

Nous considérons dans cette recherche le système national de labellisation comme un processus en cours où il existe une certaine imbrication entre acteurs publics, associatifs et producteurs locaux. Il s'agit toutefois d'un instrument d'action publique où les acteurs locaux sont invités à participer à la résolution des problématiques qui les concernent. Mévellec et Douay (2007) précisent à ce propos qu'il est préférable d'être dans des logiques d'incitation en accompagnant les acteurs que de dicter aux acteurs quoi faire. À notre sens, le système national de labellisation fait partie de cette nouvelle modalité de politique publique basée sur l'incitation et l'accompagnement. Ce dispositif se concentre sur une nouvelle approche participative et la volonté d'aller vers une nouvelle gouvernance en encourageant un mode de développement inclusif de toutes les parties prenantes.

## **Conclusion**

Il ressort de ce chapitre que la valorisation des produits de terroir par les signes de qualité liée au terroir est une révélation d'un mode de production, d'une origine, d'attributs spécifiques qui le différencie du produit standard. L'indication géographique est un des signes de qualité qui résulte d'une construction à laquelle participent différents acteurs. C'est donc une construction à la fois technique, sociale et institutionnelle. Elle est technique car codifiant ce qui fait la réputation du produit et son origine, ce que nous associons à la construction du cahier des charges. Elle est sociale car facilite les interactions entre différents acteurs fédérés autour d'un objectif commun. C'est également une construction institutionnelle car elle implique une reconnaissance officielle effective des pouvoirs publics. Il s'agit du volet réglementaire et procédural de la mise en place de l'IG. Toutes ces dimensions sont prises en compte pour la qualification d'un produit de terroir.

La lecture historique des politiques agricoles et rurales montre un changement de paradigme dans l'action publique à partir des années 2000. Une nouvelle réforme de l'action publique se dessine, axée sur les notions de partenariat et de participation. Les pouvoirs publics lancent en 2008 la politique du renouveau agricole et rural (PRAR). Une politique ancrée dans l'approche de développement territorial qui met l'accent sur la décentralisation et la responsabilisation des acteurs au niveau local. Prônant une nouvelle gouvernance de l'agriculture et des territoires ruraux, cette politique est conçue comme un appel à participation pour l'ensemble des acteurs afin qu'ils prennent part au processus de construction d'une nouvelle gouvernance de l'agriculture et des territoires ruraux. Les instruments qui y sont déployés s'inscrivent dans le référentiel de développement territorial avec l'ouverture à la participation et la valorisation du lien au territoire.

## **Chapitre V Méthodologie de recherche**

L'objet de ce chapitre est de présenter le design de notre recherche. Il comprend la conception de la recherche ainsi que les fondements épistémologiques et le cadre méthodologique sur lesquels la recherche s'appuie. Il précise les choix effectués en matière de méthode de collecte des données et de cadre d'analyse pour répondre à nos questions de recherche qui sont principalement de l'ordre du « comment ». Des choix qui n'étaient pas déterminés dès le début de notre recherche, mais ils ont été élaborés progressivement. La démarche de recherche suivie pour la compréhension du processus de gouvernance territoriale est de nature abductive, avec des allers-retours entre le recueil de données sur le terrain, leur analyse et les réflexions théoriques. Nous proposons une lecture de la gouvernance territoriale par l'instrument à travers les apprentissages pour saisir les changements organisationnels et institutionnels induits par la mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité des produits agricoles et d'origine agricole, déployé dans le cadre de la PRAR. En insistant sur le caractère relatif de leur nouveauté, nous appréhendons les situations d'apprentissages collectifs réalisés dans le cadre de la mise en œuvre du processus de labellisation. Nous analysons les comportements, compétences et savoir-faire favorables à la réalisation de l'engagement dans l'action collective.

Au-delà de l'intégration de ces différentes parties prenantes dans le comité national de labellisation (CNL) nous cherchons à analyser les processus qui permettent aux acteurs privés (producteurs), associatifs (association) et publics à travailler ensemble, de se coordonner et de construire des objectifs communs et de mener des actions collectives.

### **5.1 Objet de recherche**

Notre question de recherche s'intéresse à l'analyse de la gouvernance territoriale à travers les instruments d'action publique. Cette interrogation est notamment liée à la mise en évidence de deux constats. D'un point de vue empirique, les résultats imputés à la mise en œuvre d'instrument de politiques publiques en matière de changement organisationnel sont considérés comme des situations d'apprentissages collectifs réalisés dans le cadre de la mise en œuvre du processus de labellisation. D'autre part, l'étude de la gouvernance, notamment en matière d'instrument d'action publique, fournit des clés de compréhension des situations d'apprentissage en jeu et de l'action collective qui se formalise à l'œuvre du système national de labellisation. Analyser ces situations de gouvernance territoriale permet de comprendre comment celles-ci se forment et s'organisent. L'action collective se formalise autour des instruments et dispositifs (Girin, 1990 ; Raulet-Croset, 2008).

Notre objet de recherche s'est ainsi constitué à partir de la confrontation d'objets théoriques (la gouvernance territoriale, instruments et les apprentissages) et d'objets empiriques (mise en œuvre de la PRAR, la mise en œuvre du processus de labellisation, construction de l'IG, changement organisationnel et institutionnel induit par la mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité). La relation entre ces objets théoriques et empiriques doit nous permettre de faire émerger la réalité des situations de gouvernance à travers la question des apprentissages. Notre objet de recherches nécessite donc une méthodologie permettant d'intégrer ces différents éléments dans une perspective d'analyse inhérente à la gouvernance territoriale.

### **5.1.1 Démarches de la recherche : une recherche compréhensive**

Les sciences naturelles ont pour objet le monde naturel et produisent des connaissances du « réel », à la différence des sciences de l'artificiel qui produisent des savoirs qui sont à la fois des concepts scientifiques et des propositions opérationnelles. Ce corpus s'intéresse aux phénomènes artificiels et aux artefacts, c'est-à-dire les organisations sociales telles que les entreprises, les administrations, les associations, dans le sens où elles n'émergent pas comme un phénomène naturel. Elles se créent sous l'impulsion d'un certain nombre d'individus et sous certaines conditions (Avenier, 2009). Les sciences de l'artificiel auxquelles appartiennent les sciences sociales et humaines partent de l'argument selon lequel pratiquement tous les éléments de notre environnement donnent des témoignages et le « réel » peut être réduit à la représentation que l'homme, on fait, vu qu'il est difficile de représenter et de rendre compte des phénomènes artificiels en raison de leur contingence à leur environnement (Avenier et Schmitt, 2007).

Le paradigme des sciences naturelles repose sur la découverte de la vérité et la nature explicative. La distinction entre faits naturels et faits sociaux est bien claire : les phénomènes naturels doivent être expliqués, les faits sont rapportés à des causes. Tandis que les faits humains et sociaux doivent être compris et rapportés à des facteurs signifiants tels que les intentions, les comportements et les raisons (Allard-Poesi et Perret, 2014). L'opposition entre sciences naturelles et sciences de l'artificiel se poursuit avec deux modes d'appréhension des phénomènes : l'explication et la compréhension, respectivement valables dans le domaine des sciences naturelles et des sciences humaines.

Il existe dans la littérature deux voies de recherche pour l'élaboration des connaissances qui sont l'exploration et le test. L'exploration consiste à découvrir ou à approfondir une structure ou un fonctionnement pour servir deux grands objectifs : la recherche de l'explication et la recherche d'une compréhension. Le teste consiste en la mise à l'épreuve de la réalité d'un ou des objets théoriques. L'exploration est caractérisée par une démarche du type inductive et/ou abductive, alors que pour tester, c'est à travers une démarche de type déductive ou hypothético-déductive (Charrière et Durieux, 1999). Après avoir explicité ces voies de la recherche, nous précisons les modes de raisonnement et leur mobilisation au sein de design de recherche distincts.

### **5.1.2 Types de raisonnement : Une logique abductive**

Pour produire des connaissances, toute recherche suit un raisonnement qui est soit du type inductif, déductif, ou abductif. Pour David (1999) : « la déduction permet de générer des conséquences, l'induction d'établir des règles générales et l'abduction de construire des hypothèses » (David, 1999). La déduction est le mode de raisonnement basé sur une inférence qui permet de conclure (déduire) une affirmation à partir d'hypothèses, de prémisses ou d'un cadre théorique. Les conclusions résultent formellement de ces prémisses ou de cette théorie qui se fonde sur des connaissances acquises, des théories et des concepts afin d'émettre des hypothèses qui seront ensuite testées à l'épreuve des faits (Martin, 2012). La posture déductive accorde la primauté au cadre théorique, au corps des prémisses. Elle sera qualifiée d'hypothético-déductive si les énoncés ou résultats déduits de ce cadre théorique sont soumis à une validation expérimentale (Charrière et Durieux, 1999).

Dans le cas du raisonnement par induction, on part des observations pour arriver à une meilleure compréhension globale des phénomènes que l'on cherche à décrire. L'induction renvoie ainsi à un processus qui permet de passer du spécifique à une généralité. La posture inductive accorde la

primauté à l'enquête, à l'observation, voire à l'expérience et essaie d'en tirer des leçons plus générales (Thiéart et Forgues 2006).

Le raisonnement par abduction est la forme de raisonnement qui permet de générer des idées nouvelles, interprétatives pour formuler des hypothèses intermédiaires (David et al., 2001). Ces démarches abductives, déductives et inductives peuvent même être présentées comme complémentaires. Généralement, l'abduction est mobilisée pour former des hypothèses, la déduction pour les tester et l'induction pour en tirer les règles générales. Ces démarches se complètent également, le plus souvent avec la triangulation qui permet le recours à des démarches hybrides. Si les modes de raisonnement sont bien distincts, ils ne sont pas forcément exclusifs et ils peuvent donc être combinés dans une démarche de construction des connaissances. Ils sont ainsi à considérer comme une boucle récursive (abduction/déduction/induction) et non séparé ou en opposition l'un de l'autre et qui n'a pas forcément besoin d'être parcouru intégralement par chaque chercheur. Il suffit qu'elle le soit collectivement dans la communauté scientifique (David, 1999).

En effet, les liens établis avec rigueur au sein d'une démarche inductive ou abductive ne constituent pas pour autant une démonstration. Il s'agit de liens entre des choses qui, par la rigueur avec laquelle ils auront été établis, ont le statut de propositions valides. Ces propositions doivent être considérées comme « *des inférences non démonstratives ou des inférences incertaines* » (Thiéart et Forgues, 2006).

Ces débats sur l'induction et la déduction rejoignent celles sur les paradigmes interprétativiste et constructiviste dans un contexte de découverte d'une part, et positiviste dans un contexte de validation et de justification d'autre part.

### 5.1.3 Paradigmes épistémologiques

Avant de préciser notre positionnement épistémologique, nous présentons les différents paradigmes épistémologiques. En général, l'épistémologie s'intéresse à la nature, l'élaboration et la validité de la connaissance produite. Dans la mesure où la finalité d'une recherche est d'élaborer des connaissances, il est crucial de s'interroger sur : ce qu'est la connaissance, les hypothèses fondatrices sur lesquelles la conception de la connaissance repose, la manière de justifier et la validité des connaissances élaborées (Avenier et Gavard-Perret, 2008), des éléments qui sont communément appelés la méthodologie de recherche. Cependant, il est important de préciser que la méthodologie est l'un des volets de l'épistémologie, mais l'épistémologie ne se réduit pourtant pas à la méthodologie (Avenier, 2009).

La méthodologie étant généralement définie comme l'étude des méthodes destinées à élaborer des connaissances, l'épistémologie fait référence à la réflexion sur la construction de connaissance dans un domaine donné et dans son rapport avec les autres domaines de la réflexion scientifique. Au niveau individuel, le positionnement épistémologique s'intéresse à la façon dont la connaissance se construit pour chaque individu (Demaizière et Narcy-Combes, 2007).

L'acceptation de l'épistémologie retenue suppose la référence à des visions partagées par une communauté scientifique, qualifiées de « paradigmes épistémologiques ». « *Le paradigme désigne une constellation de croyances, valeurs, techniques, partagées par une communauté donnée* » (Avenier et Gavard-Perret, 2008). Il fait référence à ce qui fonde et maintient le consensus dans une discipline quant au choix des problèmes à résoudre, aux méthodologies à utiliser et aux manières de trouver des

solutions concrètes (Willett, 1996). Il existe trois dimensions de questionnement d'un paradigme : ontologique, épistémologique et méthodologique. Les croyances ontologiques définissant le positionnement épistémologique qui, à son tour, déterminera la méthodologie à adopter (Riverin-Simard *et al.*, 1997).

Le questionnement ontologique fait référence à un questionnement quant à la nature du réel. Ainsi, certains pensent que le réel est absolu, unique et indépendant de l'expérience que l'on en fait. À l'opposé, d'autres pensent que le réel n'existe que par l'expérience que l'homme en fait. Le questionnement épistémologique fait référence à la nature de l'expérience que l'on peut se faire du réel. Certains pensent que l'on peut parfaitement connaître le réel de manière objective. D'autres pensent que nous ne pouvons accéder au réel seulement à la représentation que l'on s'en fait. Il fait par conséquent partie intégrante de la construction d'un projet de recherche. Il va déterminer à la fois le type, la validité et le contexte de légitimité de connaissances produites. Le questionnement méthodologique fait référence aux méthodes et outils mobilisés pour produire la connaissance et qui porte sur la manière dont la connaissance est produite et justifiée. En conséquence, le paradigme épistémologique dans lequel s'inscrit la recherche conditionne les pratiques et méthodes de recherche admissibles ainsi que les modes de justification des connaissances élaborées (Allard-Poesi et Perret, 2014).

Les postures épistémologiques se distinguent dans la littérature. Nous retiendrons les trois grandes orientations : le positivisme, le constructivisme et l'interprétativisme. La posture positiviste s'exprime souvent par le principe de la déduction. Elle se concentre sur l'objectivité des faits que l'on peut étudier directement sans interprétation préalable. Les positivistes, dans l'ensemble admettent qu'un réel unique et objectif existe et qu'il est indépendant du chercheur. De plus, le chercheur peut et doit se placer en position d'extériorité, c'est-à-dire détaché de ce réel observable pour ne pas l'influencer. Les constructivistes, en revanche, se concentrent sur la non-séparabilité entre le réel et l'observateur du réel. Ils abordent l'objet de recherche comme étant le construit d'une réflexion du chercheur qui s'approprie sur la réalité de l'objet qu'il étudie au travers ses objectifs de recherche. Les trois fondements du constructivisme se situent dans le rejet d'une hypothèse ontologique, la co-construction des problèmes avec les acteurs et la construction d'artefacts comme projet de recherche (Charreire et Huault, 2001). Bien que beaucoup de chercheurs en sciences de gestion s'en réclament, cette posture constructiviste regroupe en réalité des courants très variés qui constitueraient plutôt une galaxie constructiviste (David, 1999).

L'interprétativisme est une posture épistémologique qui se positionne entre le positivisme et le constructivisme. Elle est considérée comme une posture intermédiaire par certains et inscrite dans une orientation constructiviste pour les postmodernistes notamment (Allard-Poesi et Perret, 2014). Cette posture considère que la réalité se construit par les intentions/motivations des acteurs et qu'il convient d'interpréter le sens que les acteurs donnent à leurs actions afin de dégager les éléments qui concourent à créer cette réalité.

**TABEAU 11 LES DIFFERENTES POSTURES EPISTEMOLOGIQUES**

	<b>Positivisme</b>	<b>Interprétativisme</b>	<b>Constructivisme</b>
<b>Comment la connaissance est – elle engendrée</b>	La découverte  Recherche formulée en termes de « pour quelle cause... »	L'interprétation  Recherche formulée en termes de « pour quelles motivations les acteurs... »	La construction  Recherche formulée en termes de « pour quelles finalités... »
<b>Chemin de la connaissance</b>	Statut privilégié de l'explication  Hypo déterministe	Statut particulier de la compréhension	Statut privilégié de la construction
<b>Objet à connaître sujet connaissant</b>	Objectivité indépendante entre l'objet et le sujet	Sujet impliqué dans l'objet sans pouvoir l'influencer  le sujet et l'objet étudié sont fondamentalement interdépendants	Dépendance entre l'objet et le sujet

Source : Thiétart (2014)

Au-delà de la finalité de la production de la connaissance et du mode de raisonnement, les différents paradigmes épistémologiques se distinguent également par de la mise en relation entre objet à connaître et sujet connaissant. Pour connaître, le sujet doit d'une manière ou d'une autre entrer en relation avec l'objet. Cette relation sujet-objet en particulier lorsqu'elle est appliquée aux sciences humaines et sociales. Elle permet de distinguer entre les différents paradigmes épistémologiques sur un continuum allant d'une impossibilité de dépendance à une forte dépendance entre sujet et objet. En dépit de ces variations, il semblerait que sur la question de « la réalité », les différents paradigmes adhèrent à des degrés divers à l'idée que la connaissance est une construction, une représentation de la réalité. Le constructivisme défend l'idée que la connaissance permet de dire ce qu'est la réalité et qu'elle doit être envisagée comme une affirmation de vérité portant sur des entités et des processus réels. Le positivisme, dans sa conception de la connaissance, admet la préexistence et l'extériorité d'une réalité (objet de connaissance) et la capacité du sujet connaissant à produire une connaissance sur cet objet extérieurement à lui-même. L'interprétativisme conçoit la réalité sociale comme construite au travers du jeu des intentions et des interactions des acteurs qui construisent le sens de cette réalité par la confrontation et le partage de leurs représentations. Cette réalité se modifie en fonction des projets des acteurs et de leurs interactions. Cela revient à dire que la réalité sociale est subjective et construite par et dans les pratiques sociales d'actions et d'interprétations (Thietart, 2014).

### 5.1.4 Choix du paradigme d'investigation : une posture constructiviste

Pour éclairer notre objet de recherche qui vise à comprendre la construction de la gouvernance à travers les instruments de politiques publiques, une approche de nature compréhensive est à privilégier plutôt qu'explicative. À l'intérieur du spectre des paradigmes, on se considère plutôt proche du constructivisme comme paradigme de recherche. Ce paradigme correspond aux objectifs de la recherche puisque la question de recherche se situe dans le cadre d'analyser la gouvernance à travers les apprentissages établis à l'œuvre du système national de labellisation. Une précision qui marque le caractère situé et donc indissociable de la situation étudiée. Nous adopterons cette posture épistémologique car l'objectif de la recherche est de construire une représentation de la réalité qui fournisse des clés de compréhension et non pas de produire une « construction la mieux informée et la plus sophistiquée » au sens de Glasersfeld (2001) qui signifie par ailleurs que « *savoir n'est pas posséder des représentations vraies du réel, mais posséder des manières et des moyens d'agir et de penser qui permettent à quelqu'un d'atteindre les buts qu'il se trouve avoir choisis* » (Glasersfeld, 2001).

Le paradigme constructivisme se caractérise par différentes composantes. On les reprend dans le tableau 12 ci-après tel que définies par Avenier et Gavard-Perret (2008) et précisées par Avenier et Thomas (2013).

**TABEAU 12 LES COMPOSANTES DU PARADIGME EPISTEMOLOGIQUE CONSTRUCTIVISTE RADICAL**

Niveaux de questionnement	Paradigme épistémologique constructiviste pragmatique
<b>L'hypothèse ontologique</b>	Ne se positionne pas sur l'existence du réel, l'existence d'un réel en soi n'est ni niée, ni assurée. Le réel est extrait de l'expérience humaine. Le réel peut alors être pensé comme un flux d'expériences humaines.
<b>L'hypothèse épistémologique</b>	Postule que tout ce qui existe et forme le réel est connaissable. La connaissance s'exprime à travers des représentations, puisées à partir de l'expérience d'humains. La connaissance produite est inséparable de l'observateur puisque sa façon de comprendre le réel influence la manière dont il va produire la connaissance. Elle exprime la manière dont le chercheur comprend que le réel fonctionne.
<b>L'hypothèse méthodologique</b>	Toute méthode est admissible sous respect des règles de rigueur méthodologique et scientifique épistémique, La construction de connaissance n'est pas nécessairement une co-construction <i>stricto sensu</i> avec les acteurs organisationnels sollicités dans le travail empirique, à la différence du paradigme postmoderne dans lequel la construction des connaissances est co-construite entre chercheurs et répondants.
<b>La connaissance construite</b>	Peut modifier la connaissance préalable, et si les buts et/ou le contexte évoluent, la connaissance construite pourra évoluer.

<b>L'objectif du processus de la recherche</b>	Transformer la compréhension du réel en concepts fonctionnels qui donnent des outils pour penser et agir sur ce réel.
<b>Le type de connaissance</b>	Des concepts scientifiques pragmatiques et des propositions opérationnelles actionnables.
<b>Le but de la démonstration scientifique</b>	Apporter crédibilité et fiabilité - La justification de la démonstration (preuve) se fait par démonstration de la rigueur méthodologique et de la capacité effective du modèle/concept à être efficace comme cadre de pensée et d'action.

Source : d'après Avenier et Gavard-Perret (2008) et Avenier et Thomas (2013).

Avenier et Gavard-perret (2008) et Avenier et Thomas (2013) expliquent que le paradigme épistémologique constructiviste est fondé sur une hypothèse d'ordre ontologique qui ne se prononce pas sur le caractère unique du réel. Il repose sur le principe d'indissociabilité de l'observateur et des connaissances produites du processus étudié. Il exprime la manière dont le chercheur comprend que le réel fonctionne. Le raisonnement se fait par l'abduction sans toutefois exclure l'induction. Le savoir produit, ne vise pas à représenter le réel de manière vraie et absolue. En conséquence, la validité du savoir produit ne se mesure pas par sa réfutabilité, puisque l'hypothèse du paradigme est justement que les concepts produits sont une interprétation du réel tout aussi valable qu'une autre. Il n'est donc pas question de validation, mais plutôt de légitimation. Le savoir est considéré comme légitime non plus lorsque le résultat du travail scientifique peut être testé comme vrai ou faux, mais lorsque le processus, menant du matériau empirique de la recherche aux résultats revendiqués peut-être jugé scientifique.

L'effort de légitimation du travail s'exprime à trois niveaux. D'abord par la définition du paradigme épistémologique dans lequel la connaissance sera produite et la précision de ses postulats fondamentaux ce que nous faisons ci-dessus. Ensuite, par la démonstration que les choix méthodologiques effectués pour répondre à la question de recherche sont en adéquation avec le cadre épistémique. Enfin, la justification de la qualité du raisonnement produit par rapport au cadre théorique et au matériau empirique consiste-en un récit détaillé que nous déroulons dans les sections suivantes.

## **5.2 Voie de recherche : une recherche exploratoire hybride**

Le choix de la voie de recherche est inhérent au positionnement épistémologique. Rappelons que cette recherche s'inscrit dans le paradigme épistémologique constructiviste, ce qui la place dans une démarche l'exploratoire hybride qui s'appuie sur la littérature pour donner du sens aux observations de terrain en procédant par allers-retours fréquents entre le matériau empirique recueilli et la théorie. C'est ainsi qu'en observant les interactions entre les différents acteurs impliqués dans le système national de labellisation, nous nous sommes tournés vers la littérature pour mieux comprendre les situations de gouvernance. Cette forme d'exploration repose sur une logique abductive. L'exploration consiste à découvrir ou à approfondir des connaissances antérieures. Elle vise à avoir une vision aussi complète que possible du problème étudié. Elle se caractérise par une faible taille de l'échantillon qui est expliquée par la lourdeur et le coût de recueil de l'information,

l'interaction entre l'observateur et l'observé, l'observation qui est un instrument d'analyse et enfin le recueil de données qualitatives (Thiétart, 2014).

Pour servir notre objectif de compréhension, notre recherche s'inscrit dans une démarche de recherche exploratoire hybride utilisant des données de nature qualitative. Une méthode qui permet d'étudier le phénomène en profondeur, d'analyser la problématique sous un nouvel angle (Yin, 2003).

### **5.2.1 Une approche qualitative**

À la différence des données quantitatives, les données qualitatives ne sont pas numériques. Ce sont des données difficilement quantifiables telles que les paroles écrites ou dites et le comportement observatoire des personnes. Autrement dit, il s'agit de regrouper des caractéristiques selon des critères de classification. Ces données sont souvent mobilisées dans l'approche qualitative qui analyse et produit des données descriptives qui aident la compréhension des processus (Lamoureux, 1995 ; Wacheux, 1996).

L'approche qualitative ne consiste pas à rechercher des régularités statistiques, mais de rechercher les significations, de comprendre les processus dans des situations uniques et/ou fortement contextualisées. Cette méthode privilégie la profondeur de la description (Giordano, 2003). Elle est dans ce sens pertinente à l'analyse de la gouvernance territoriale aux prismes des apprentissages.

La réussite de la démarche d'analyse qualitative passe par la constitution d'un matériel empirique, lequel est nécessaire à la compilation et l'analyse des résultats. Plusieurs modes de recherche qualitative telle que : l'entretien individuel, l'entretien du groupe, l'observation participante et l'observation non participante. Enfin, vient l'étape d'analyse des données qui peut se faire soit par le codage manuel des données recueillies ou par le recours à des logiciels appropriés.

### **5.2.2 L'étude de cas**

L'étude de cas figure parmi les cinq méthodes de recherche qualitative proposée par Wacheux (1996) puis Creswell (2012). L'étude de cas est une stratégie de recherche très usitée en sciences sociales. Elle est généralement utilisée pour étudier des situations nouvelles ou des phénomènes complexes en situation réelle, mais pas que puisque cette méthodologie est aussi mobilisée pour approfondir les connaissances sur des phénomènes déjà investigués. Elle est caractérisée par une analyse détaillée sur un nombre limité de sujets. Le cas en question peut être une personne, un événement ou un système social (groupe d'individus ou organisation) (Yin, 2009). Cette stratégie de recherche vise une collecte suffisante d'information afin de permettre au chercheur de comprendre comment le cas étudié fonctionne ou se comporte en situation réelle (Berg, 2000). À l'opposé des méthodes expérimentales où le chercheur a le contrôle sur l'environnement et/ou les variables, la méthode de l'étude de cas est considérée comme design de recherche de nature qualitative où l'on s'intéresse à des phénomènes en situation réelle et non contrôlée (Bariatier, 2018). L'étude de cas est considérée comme une stratégie de recherche qui permet d'accéder aux situations concrètes, à approfondir et enrichir un substrat théorique (généralisation théorique) et non d'énumérer les fréquences (généralisation statistique) (Albero, 2010).

Pour répondre à notre question de recherche, nous adoptons la méthode de l'étude de cas. Selon Wacheux (1996) elle est un choix judicieux lorsque la question de recherche commence par « pourquoi » ou « comment » (Wacheux, 1996). Yin (2003) de son côté, souligne ce lien entre

stratégies de recherche et question de recherche. Il précise qu'une question de recherche commençant par « quoi/quel » est plutôt adaptée à l'enquête ou l'analyse d'archives les questions de « comment » et « pourquoi » mènent aux stratégies expérimentales, historiques et d'étude de cas. Il précise par ailleurs que deux éléments permettent de distinguer entre d'une part le contrôle qu'a le chercheur sur les événements et le caractère contemporain ou historique des événements (Yin, 2003).

En somme, l'étude de cas est utilisée lorsqu'une question porte sur le « comment » et le « pourquoi » et qu'elle est posée sur des événements contemporains dans un contexte réel sur lesquels le chercheur a peu ou pas de contrôle. Notre questionnement sur la construction d'une gouvernance territoriale et les situations d'apprentissage sous-jacentes à la démarche de labellisation nous place sur un événement contemporain ayant lieu dans un contexte réel qui est la mise en place du système national de labellisation sur lequel nous n'avons pas de contrôle.

À la fois motivée dans notre recherche par l'exploration de lien entre les apprentissages et la gouvernance, mais également, comme nous l'avons vu, dans une démarche abductive de va-et-vient entre terrains et théories, ouverte à l'inclusion d'élément théorique capable d'enrichir la compréhension du cas par rapport à la question de recherche initiale. L'étude de cas est animée par un besoin de comprendre un phénomène social complexe (Yin, 2003). La complexité dont il est question dans notre cas relevé de la construction de la gouvernance territoriale dans un contexte de réglementation de la reconnaissance de la qualité. Le rôle des apprentissages collectifs sur ce processus tient principalement à son émanation d'une action en top down et son encastrement dans un contexte d'instrumentation d'action publique. L'étude de cas permet dans ce cas d'analyser en profondeur des phénomènes dans leur contexte. Le recours à cette méthode qualitative doit néanmoins obéir à des normes scientifiques rigoureuses (Gagnon, 2012).

Comme précisé précédemment, on est inscrit dans une démarche qualitative et les matériaux empiriques mobilisés et le choix de la collecte et la production de données sont de nature qualitative. Un choix motivé par la finalité de notre recherche et notre positionnement épistémologique. Le design de notre cadre méthodologique est construit en cohérence avec notre paradigme épistémologique qui, pour rappel, est le constructivisme. Lequel nous place dans une approche exploratoire hybride de nature qualitative. Dans cette recherche, il s'agit de repérer les apprentissages collectifs dans le processus de la réglementation de la qualité liée au territoire et de comprendre la mise en œuvre et l'émergence de la gouvernance territoriale.

L'objectif de notre recherche est d'analyser la gouvernance territoriale dans un contexte de mise en place d'un dispositif de reconnaissance de la qualité liée au territoire à travers les apprentissages collectifs. Notre choix s'est orienté sur l'indication géographique protégée, le choix concerne l'IGP figue sèche de Beni Maouche que nous présenterons plus loin (chapitre suivant).

Pour mener à bien l'investigation sur le terrain et opérationnaliser notre cadre d'analyse, des interviews sont menées avec les acteurs impliqués dans le processus de mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité liée à l'origine, ce qui constitue une source d'information privilégiée qui nous a permis de mieux comprendre, explorer et analyser les éléments étudiés.

Nous précisons qu'en matière de données empiriques, nous nous circonscrivons aux données relatives au système national de labellisation et à l'indication géographique figue sèche de Beni Maouche. Puisqu'on veut comprendre la construction de la gouvernance territoriale et les processus

à l'œuvre dans la mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité liée au territoire, et notre contexte d'étude de cas sera le système national de labellisation. Dans ce dispositif, on s'attachera à étudier l'indication géographique figure sèche de Beni Maouche. Notre choix s'est orienté sur cette indication géographique. Afin d'atteindre l'objectif de notre recherche, nous avons choisi de concentrer notre étude sur l'indication, figure sèche de Beni mouche pour deux raisons. La première est que le processus de labellisation de la figure sèche était bien entamé sur les trois produits pilotes candidats à la labellisation, la figure sèche de Beni mouche était bien avancé pour être labellisée et la seconde est que la figure de Beni Maouche constitue un produit de terroir réputé dans toute la région. Si l'on se réfère à la classification de Pecqueur, la figure sèche de Beni Maouche est une ressource territoriale construite, car en plus d'être un produit spécifique ancré au territoire, ce dernier est pourvu d'un dispositif organisationnel existant. Un cas qui réunit toutes les conditions pour appréhender la gouvernance territoriale sur la dimension instrumentale et organisationnelle avec des situations d'appropriation de l'IG et de participation des acteurs locaux.

### **5.3 Méthodes de collecte des données**

Il existe une multitude de types de données dans l'étude de cas. Yin (2009) les classe en six catégories : la documentation, les archives, les entretiens, l'observation directe, l'observation participante et les objets physiques.

La documentation désigne toute trace écrite concernant le cas, les données d'archives, rapports, données de recensement. L'observation directe concerne toute observation faite par le chercheur, il peut alors observer la situation qu'il étudie de manière directe, en assistant de façon formelle à une réunion ou une rencontre. L'observation participante est plus spécifique et requiert la possibilité de participer à la situation étudiée, d'y assumer un rôle.

Nous nous intéressons aux situations de dialogue et d'interaction ouvertes par le dispositif de labellisation et l'IG, notamment pour mettre en lumière les interactions entre les acteurs. Il s'agit d'étudier le discours, les représentations et les institutions. La production de données résulte de la combinaison d'entretiens réalisés auprès des acteurs, des différentes catégories d'observations participantes, de procédés de recension et de l'analyse de contenus écrits de différents supports (papier, en ligne) auxquels nous avons eu accès.

#### **a) Entretiens avec les acteurs impliqués dans les processus de labellisation**

L'entretien est un outil de collecte de données très mobilisé. Il est parmi les méthodes de collecte de données les plus courantes en sciences sociales. Il permet de mettre en exergue les éléments principaux des structures de sens, les institutions et les intérêts qui amènent les acteurs à agir. Nous avons donc procédé essentiellement à des entretiens individuels semi-directifs enregistrés, puis retranscrits et complétés avec les autres sources de données.

Nous avons mené nos premiers entretiens avec les responsables du projet de labellisation au niveau de la direction de l'organisation foncière et de la protection du patrimoine au ministère de l'agriculture. Ce qui nous a permis de comprendre la stratégie globale de la réglementation de la qualité liée au territoire. Les entretiens ont servi de guide. Ils nous ont permis d'identifier les différentes parties prenantes du processus de labellisation. Les personnes interrogées ont souvent été des personnes-ressources dans le sens où ils ont été des informateurs véritables. Ils nous ont

guidés à travers leurs suggestions, direct ou indirect : de nouvelles pistes, de nouveaux interlocuteurs possibles. Cette phase de la recherche a également permis l'identification des acteurs clés impliqués dans les processus de labellisation (les experts, les services déconcentrés, les services techniques, les responsables d'association) et les interactions induites par la mise en place du système national de labellisation.

À la suite de l'identification des catégories d'acteurs impliqués dans le processus de labellisation, des entretiens ont été menés auprès d'acteurs de chaque catégorie identifiée, tableau 13 ci-dessous.

**TABEAU 13 TYPE ET CATEGORIE D'ACTEURS IMPLIQUES DANS LE PROCESSUS DE LABELLISATION**

<b>Partie prenante</b>	<b>Types d'acteurs</b>	<b>Catégories d'acteurs enquêtés</b>
<b>Acteurs privés</b>	Producteurs locaux	8 producteurs de Béni Maouche ; 4 producteurs des communes limitrophes
<b>Association</b>	Associations des producteurs	Président de l'association communale des figiculteurs de Béni Maouche ; secrétaire général de l'association
<b>Acteurs publics</b>	Acteurs publics centralisés	3 responsables ministériels ; 3 experts de l'Union européenne
	Acteurs publics locaux	2 représentants de la Direction des services agricoles (DSA)
	Instituts techniques	4 représentants (Institut national de recherche agronomique et Institut technique d'arboriculture fruitière et de la vigne)

Source : l'auteur

Nous avons mené des entretiens semi-directifs auprès d'acteurs choisis selon leur implication dans le processus de labellisation. 26 entretiens ont été menés auprès d'un échantillon d'acteurs de chaque catégorie. Ils ont duré entre une heure trente et deux heures et se sont étalés sur les années 2015 à 2017. L'enquête a donc permis de suivre le développement sur le terrain du projet de labellisation qui a démarré en avril 2014.

Déroulement des entretiens et collecte des données

L'objectif des entretiens étant double : informatif et compréhensif (Kaufmann, 2008). Ils se sont déroulés selon un guide d'entretien. Les sujets traités pouvaient être abordés et orientés différemment selon les interlocuteurs. Les premiers réalisés ont été intégralement retranscrits. Au fil du temps, nous avons retranscrit uniquement les passages pertinents pour l'analyse.

Les entretiens ont porté sur :

La vision des acteurs sur le contexte institutionnel de la protection de la qualité liée au territoire et son évolution, et identifier les principales institutions impliquées, notamment en lien avec le projet de labellisation. Nous avons interrogé les acteurs par rapport à : leur vision de la valorisation des produits de terroir, leurs activités, leur implication et leurs représentations des enjeux de l'IG. Il s'agit de mettre en lumière leur perception, les valeurs, les normes prescrites et construites.

Nous avons cherché à avoir leur récit du projet de labellisation et leur expérience de la mise en place de l'IG : les arrangements, les conflits que le dispositif occasionne. Pour l'ensemble des acteurs, les modalités de leur implication dans le dispositif sont discutées en détail. Une attention particulière a été donnée à la mise en lumière des interactions et des changements et nouveautés organisationnels dans le cadre de la mise en place de l'IG. Pour les acteurs publics, nous avons questionné les représentations des enjeux du développement rural porté par les acteurs.

Tous les entretiens ont été enregistrés et retranscrits et ont fait l'objet d'une analyse thématique selon les recommandations de la littérature (Yin, 2009). Nous nous sommes référés aux thèmes : participation, coordination concertation, coopération, confiance et vision commune.

Les entretiens ont été complétés par une observation directe et participante, notamment lors de l'atelier scientifique et technique et l'atelier de restitution du projet.

#### **b) Observations participantes**

Les situations d'observation participante permettent de voir les idées et les pratiques des acteurs et les relations existant entre discours, représentations et pratiques. Malgré nos nombreuses sollicitations pour participer aux ateliers et rencontres sur le terrain à Beni Maouche lors la mise en place de l'IG, nous n'avons pas été invité à y participer sauf lors de l'atelier scientifique qui s'est étalé sur deux jours. Nous avons également participé à l'atelier de restitution de l'évaluation du projet de labellisation. Ainsi, les situations d'observation participante n'ont pas été nombreuses.

#### **c) Analyse documentaire**

Un travail de collecte d'une documentation hétérogène a été réalisé : textes de loi, réglementations, évaluations et travaux d'expertise, compte-rendu de réunions. Il a permis d'examiner le système national de labellisation sur les volets réglementaires, structurel et organisationnel et de cerner le contexte de sa mise en place. Cette phase a aussi précisé les différentes parties prenantes impliquées dans la mise en place du SNL.

Nous avons consulté diverses sources écrites : différents rapports, compte rendu et différentes études scientifiques ou techniques sur le développement des produits de terroir et la valorisation de la figue sèche de Beni Maouche. Ces consultations ont permis d'affiner notre recherche. Le rapport d'évaluation du projet de jumelage pour la labellisation des produits agricoles réalisée dans le cadre du P3A Programme d'appui à la mise en œuvre de l'accord d'association a été une source précieuse d'informations. Il a permis de mettre en œuvre des procédés de recension (nombre de réunions, répartition des activités, acteurs impliqués) pour montrer les acteurs impliqués à chaque phase et mettre en lumière les niveaux de coordination multi-acteurs. Pour le cadrage de l'étude de cas, une analyse documentaire a été conduite. Il s'agissait de décrire le territoire, la situation, agricole et paysagère du territoire, le produit de terroir qui fait l'objet de labellisation et l'organisation d'acteur qui a autour de la figue de Beni Maouche. Nous avons en particulier récupéré des comptes-rendus, ce qui nous a permis d'identifier les acteurs ayant participé à la mise en place de l'IG et leur positionnement vis-à-vis de la labellisation.

L'intérêt de multiplier les sources de données est double. Tout d'abord, cela permet d'accéder à des données que l'on n'aurait pas forcément pu se procurer par la seule pratique d'entretien ou d'observation participante. Utiliser plusieurs sources de données permet une triangulation des

données et l'enrichissement l'étude du cas. Le tableau 14 précise les sources de données que nous mobilisons.

**TABEAU 14 TYPES DE DONNEES MOBILISEES**

Cas	Type de données	Quantité
<b>SNL</b>	Documentation	Article de presse (9) et presse électronique (7)
	Données d'archives	Rapport ministériel MADR en lien avec le SNL(5), compte-rendu de réunions des comités de pilotage (6), Communication interne (5) Rapport final de projet de jumelage (1)
	Observation directe	Atelier de clôture du projet de jumelage Atelier de restitution
	Observation participante	Un atelier scientifique et technique
	Entretiens	Acteurs publique représentant du ministère
<b>IG et action collective</b>	Documentation	Publications scientifiques ou universitaires une thèse et deux articles
	Données d'archives	3 compte rendu de réunion 5 compte rendu d'atelier et de mission 1 documents officiels (MADR valorisation des produit de terroir)
	Observation directe	Rencontres avec producteurs Béni Mouche
	Observation participante	-
	Entretiens	Producteurs, acteurs publique locaux, experts, association technicien

Source: par nous-même

### 5.3.1 Traitement et analyse des données

Pour la conduite des entretiens, nous avons procédé à l'élaboration de guide d'entretien plus ou moins structuré. Le choix des acteurs interrogés n'est pas dû au hasard. Notre sélection a été orientée notamment par l'implication des acteurs dans le processus de labellisation. Ainsi, les entretiens réalisés avec les différents acteurs (voir tableau n°16) ont permis d'aborder en profondeur le processus de reconnaissance de la qualité liée au territoire et de comprendre les situations d'apprentissage à l'œuvre lors de la mise du système national de labellisation et l'IG favorisant l'émergence d'une gouvernance territoriale.

Après la collecte des données, nous avons procédé à la retranscription des entretiens, le traitement et l'analyse du matériau pour enfin produire des résultats. Dans notre cas, nous avons opté pour une analyse du contenu. Nous avons procédé à une retranscription des entretiens ce qui est nommé dans la littérature verbatim, c'est ce qui constitue le matériau empirique. Grâce aux entretiens, nous

appréhendons mieux les apprentissages collectifs et les situations de gouvernance à l'œuvre dans le cadre du dispositif de reconnaissance de la qualité des produits agricoles et agroalimentaires, notamment l'IG figue sèche de Beni Maouche.

### 5.3.2 Analyse de contenu

Les travaux relatifs à la recherche qualitative insistent sur la nécessité du codage comme étape indispensable à l'analyse qualitative. Globalement, l'analyse qualitative consiste dans un premier temps en la condensation des données qui passe par leur réduction et leur codage. Dans un deuxième temps, cette analyse passe par la présentation des données, puis enfin par l'élaboration et la vérification des conclusions (Gavard-Perret et Aubert, 2008).

Gavard-Perret et Aubert (2008) identifient par ailleurs trois types d'analyse qualitative : l'analyse de contenu, la synthèse et l'analyse thématique. L'analyse du contenu consiste à produire des inférences sur le texte en utilisant le codage, l'attribution d'indicateur à une partie du texte (les entretiens retranscrits). Ces auteurs précisent que quand le codage se base sur les mots tels qu'ils sont prononcés, il s'agira d'une analyse lexicale. Quand il se concentre sur les idées exprimées, il s'agira d'une analyse sémantique ou empirique. Enfin, quand par codage est analysé le sens donné aux mots, il s'agira d'une analyse de l'énonciation (Gavard-Perret et Aubert, 2008).

En ce sens, l'analyse sémantique ou empirique se base sur les idées exprimées, ce qui sous-entend un codage plus large en matière de matériau. Autrement dit, elle admet une retranscription des enregistrements de l'entretien, mais aussi des notes effectuées lors de l'entretien qui contiennent les propos des personnes interrogés sous forme d'idées. Ce qui signifie que l'on ne se concentre pas sur les mots utilisés par les personnes, mais sur l'idée exprimée. La prise en compte des idées exprimées nous a facilité le codage avec la multitude d'acteurs interrogés et leurs différentes langues d'expression (française, kabyle, arabe). Le codage aurait été plus compliqué si l'on s'était concentré sur les mots. En se référant à l'analyse sémantique, on a retranscrit et attribué un code à chaque partie du texte (paragraphe, phrase, groupe de mots) et parfois même, on a eu recours à des sous-catégories pour différencier des portions du texte.

Il ressort de la littérature deux tendances de codage : le codage pur et le codage théorique. Le codage pur est mobilisé pour dégager, par inférence, des théories d'un texte brut. Le codage du matériau est dans ce cas ouvert. À la différence, le codage théorique mobilise une grille de lecture qui sert de base à la définition du codage. Ainsi, le codage du matériau est fermé dans le sens où il applique des sous-catégories préétablies par la grille d'analyse. Des critiques d'ordre pratique s'adressent à ces deux techniques : le problème de circularité entraverait le codage théorique et l'application stricte d'un codage ouvert est contraignante en matière de charge de travail. (Ayache et Dumez, 2011).

Dumez (2013) propose des solutions au codage pour se prémunir contre le risque de circularité. En préconisant de lire plusieurs fois le matériau brut avant tout codage pour éviter les a priori et laisser émerger les éléments remarquables du matériau lui-même. L'auteur propose deux méthodes d'encodage spécifiques qui ne relèvent pas des codages classiques. La première technique, dite multinomiale, consiste à attribuer plusieurs codes à des unités de même sens (mot, phrase, paragraphe). Autrement dit, c'est attribuer des codes de ressemblance (rassemble certains codes dans une même catégorie) et/ou de codes de différence (pour distinguer les différences entre les unités). La seconde technique, est nommée multithématique, consiste à construire un dictionnaire

de thèmes suffisamment nombreux pour rendre compte de la richesse du matériau. Des thèmes puisés du cadre théorique, et d'autres purement issus du matériau (Dumez, 2013).

Comme on s'inscrit dans une perspective d'abduction, c'est en se référant à notre cadre théorique qu'on a construit au départ notre codage. Ce dernier ne part pas d'un processus abstrait puisque des thèmes ont été recherchés systématiquement dans le matériau : gouvernance, acteurs, apprentissages, qualification, action collective. Nous avons ensuite affiné ces thèmes. Après une relecture reposant sur l'inférence, on a fait émerger d'autres thématiques, on a ainsi créé des sous-catégories plus larges grâce à un codage plus ouvert sur la participation, la coordination, la concertation, la confiance, le conflit, vision commune.

Nous avons créé les codes au fur et à mesure des entretiens. Après environ une douzaine d'entretien, les codes créés nous paraissaient suffisants. On n'avait plus besoin de créer des nouveaux codes, les codes existants couvraient les nouveaux entretiens. Une relecture des codes précédemment créés a mis en relief de nouveaux éléments permettant un codage plus ouvert. Nous avons reconsidéré les codes existants, soit en les précisant, soit en supprimant les répétitions. Certains codes devaient par exemple être scindés ou alors regroupés. Nous avons par exemple créé un code relatif à la vision des acteurs de l'action collective pour un passage d'entretien dans lequel l'individu parlait de l'avis de ses pairs quant à la participation à l'action collective. Or, nous avions également un code relatif à la participation des acteurs à l'action collective pour coder les passages d'entretien qui exprimaient l'intérêt que les acteurs portent à l'action collective. Comme le premier code, au bout d'une vingtaine d'entretiens devenait marginal dans le sens où il ne contenait qu'un extrait, nous avons réuni les deux codes. À l'opposé, le code conflit était beaucoup trop vague et rapportait les désaccords entre acteurs, les problèmes d'action collective, les retards et oppositions. Nous avons donc séparé ces passages en plusieurs codes plus explicites et plus précis. Tout en avançant dans le codage, nous avons pris soin de vérifier à chaque fois que les codes choisis en amont faisaient sens pour l'ensemble du corpus. Les codes ont ensuite été regroupés en catégorie en fonction des thématiques, situations ou acteurs en particulier. C'est ainsi que la construction du dictionnaire de thème s'est établie en fonction des situations. Ce dictionnaire comportant les codes et catégories de codes ainsi que leur description. La production de données a été analysée par codage. Dans une démarche de recherche abductive, l'analyse a été possible d'abord par le cadre d'analyse, mais également par la construction d'une grille d'analyse que nous présentons ci-dessous.

#### **5.4 Grille d'analyse pour les apprentissages**

Après avoir présenté les éléments de méthode pour la production et l'analyse des données, nous précisons les concepts clés qui ont balisé et guidé la collecte et l'analyse des données. La grille de lecture nous a fourni des clés de lecture pour interpréter nos observations puis, lors du processus de codage, elle nous a guidés et éclairés pour l'analyse des apprentissages organisationnels et des situations de gouvernance.

Notre recherche est circonscrite au dispositif de reconnaissance de la qualité liée au territoire. Nous parlerons, pour délimiter notre objet de recherche, de la situation dans laquelle intervient le dispositif. Autrement dit, nous nous intéressons à l'implication d'un certain nombre d'acteurs très disparates autour de l'instrument. C'est la dimension de rassemblement temporaire d'acteurs qui participent aussi à part entière à cette situation. Même si tous les participants n'ont pas comme objectif une finalité commune. Cette dimension est souvent mise en avant dans les définitions de

la gouvernance territoriale. Celle-ci développée par Rey-Valette et *al.* (2011) la précise davantage. Pour ces auteurs, la gouvernance territoriale se construit autour de coordination entre une disparité d'acteurs autour d'enjeux territorialisés visant la construction collective d'objectifs et d'actions en mettant en œuvre des dispositifs multiples qui reposent sur des apprentissages collectifs et participent à des innovations institutionnelles et organisationnelles au sein des territoires (Rey-Valette et *al.*, 2011).

Nous retrouvons dans cette définition trois composantes : la multitude d'acteurs, la construction collective d'un résultat et la dimension spatiale territorialisée. On peut tout à fait admettre le processus de gouvernance territoriale comme une succession de situations comportant les trois composantes. Des situations de gouvernance qu'on utilisera dans notre analyse. Étudier la gouvernance territoriale par ses situations. On considère la définition de l'aire de production de l'IG comme une situation particulière.

Pour l'analyse de cette situation par exemple, nous avons mobilisé à la fois des codes concernant les instruments (l'IG) la manière dont elle est perçue. Nous avons également analysé les interactions entre les acteurs (adhésion, enrôlement) ainsi que les oppositions possibles. Les codes sont résumés dans le tableau 15 ci-après.

**TABLEAU 15 CODE THEMATIQUE APPRENTISSAGE, GOUVERNANCE ET INSTRUMENT**

<b>Thème</b>	<b>Code</b>	<b>Description</b>
<b>Apprentissage</b>	Apprentissage identifié	processus d'apprentissage identifié
	Situation d'apprentissage	situation identifiée comme lieu d'apprentissage
	Absence apprentissage	une situation propice à l'apprentissage mais ne n'en produit pas
	Première boucle	Changement de stratégie en fonction d'éléments extérieurs
	Deuxième boucle	Changement dans les valeurs directrices/les objectifs
	Troisième boucle	Changement fondamental dans la manière de raisonner, dans les schémas mentaux.
<b>Instrument</b>	Instrument	Instrument d'action publique éléments de description du processus d'élaboration
	Outil apprentissage	Outils identifiés comme moteurs d'apprentissage
	IG	éléments de description du processus d'élaboration de l'IG
	SNL	éléments de description de mise en place du SNL
	Action collective	éléments de description de l'action collective
	Appréciation collective	action identification par les enquêtés de problèmes dans la conduite de l'action

<b>gouvernance</b>	Blocage action collective	identification par les enquêtés des obstacles et des blocages de la conduite de l'action collective
	Participation association	Élément de qualification de la participation à l'association (information, consultation, concertation, construction)
	Absence action collective	situation où l'action collective ne s'est pas produite malgré les attentes
	Effet action IG	l'enquêté évoque l'effet de l'IG en terme d'action collective.
	Acceptation IG	l'enquêté explique sa vision de l'IG et ses attentes.
	Opposition IG	Identification par les enquêtés des oppositions rencontrées lors du processus de construction de l'IG

Source : par nous-même

### *Une analyse multithématique*

Comme précisé précédemment, nous avons d'abord, pu repérer les différents éléments du corpus permettant d'alimenter notre grille de lecture issue des concepts mobilisés dans la revue de littérature : apprentissages, instrument et gouvernance. La relecture approfondie du matériau a engendré des modifications dans les thèmes prédéfinis. La gouvernance est déclinée en sous-thème, participation, action collective. De même pour l'instrument et l'apprentissage, nous avons rajouté des sous-thèmes. Cette analyse vise une compréhension des liens et articulation qui existent entre les trois thématiques mobilisées.

Nous proposons de retenir les variables d'apprentissage en fonction de leurs relations avec les processus de gouvernance territoriale. Autrement dit, nous avons mobilisé des repères, des indicateurs pour appréhender les apprentissages rencontrés dans notre matériau. Les apprentissages sont appréhendés par plusieurs méthodes : soit en repérant les changements cognitifs à l'aide d'entretiens, une méthode directe qui met l'accent sur les connaissances et qui présuppose que l'enquêté est capable d'exprimer ce changement cognitif. Soit en mesurant les changements de pratique ou performance, ce qui permet de mesurer non plus seulement les changements cognitifs, mais également les changements comportementaux produits par les apprentissages (Argote, 2013).

Nous admettons que tout changement peut être un indicateur d'apprentissage. Plus encore, nous repérons les apprentissages à travers le changement de pratiques des individus ou groupes ou en réponse à un facteur extérieur (contexte nouveau, événement). Les situations nouvelles qui n'ont produit de changement ni d'ordre cognitif ni d'ordre comportemental ont été assimilées à des routines défensives au sens de Argyris et Schön (2001). Pour ce faire, nous avons, lors des entretiens, à chaque fois que l'enquêté s'exprimait sur un changement, insisté sur la question pour approfondir la description du changement par des questions (que s'est-il passé lors de telle situation ? Comment vous êtes-vous organisé ? Est-ce que les autres ont suivi ?). Ainsi, nous avons fouillé la question des changements en questionnant davantage l'enquêté lors d'entretiens en cours.

Aussi, nous avons implémenté les entretiens au fur et à mesure des précisions puisées dans la relecture des retranscriptions qui permettait de repérer des situations d'apprentissage éventuel.

**Conclusion :**

Notre question de recherche nous place dans le paradigme épistémologique constructiviste. Il trace la voie de la recherche et détermine le type de connaissance que celle-ci peut produire. Il est question de transformer l'interprétation du réel en concept. C'est dans une démarche abductive que nous confrontons les concepts théoriques et les situations et données de terrain. Pour répondre à notre question de recherche, nous avons mené une étude de cas. Une étude souscrite au dispositif réglementaire de la qualité liée au territoire. Ainsi, le SNL est au cœur de notre analyse. Comme l'instrument est un des traceurs de l'apprentissage. Nous nous sommes intéressé aux liaisons instruments, apprentissages, processus de gouvernance. Les entretiens ont consisté à relever et identifier les outils mentionnés par les enquêtés tels que les réunions, les ateliers, les journées d'études. Parfois l'enquêté lui-même évoque la dimension d'apprentissage et identifie ces outils comme supports d'apprentissages. Différentes sources de données sont mobilisées. Les données sont qualitativement analysées par contenu. Le résultat de cette analyse figure dans les chapitres suivants.

## Résultat

### Chapitre VI : L'IG figue sèche de Beni Maouche : une participation multi-acteur

Ce chapitre présente l'analyse l'étude de cas qui a porté sur l'indication géographique « figue sèche de Beni Maouche ». Il est réparti en l'analyse de l'IG en tant qu'un instrument d'action publique, du territoire et des acteurs qui y sont confrontés.

#### 6.1 L'IG Figue sèche de Beni Maouche

L'IG existe officiellement depuis 2016. C'est un signe de qualité mis en place dans le cadre du dispositif de reconnaissance de la qualité des produits agricoles et agroalimentaires. La figue sèche de Beni Maouche a été sélectionnée pour son potentiel qualitatif et sa réputation. Le dispositif organisationnel préalablement existant (association de producteurs) a pu servir de base pour la construction de l'indication. Le périmètre de l'IG regroupe la commune de Beni Maouche et plusieurs communes. Beni Maouche est composé de 28 villages de plus de 20 000 habitants répartis sur une superficie totale de près de 95 km<sup>2</sup>. C'est une région agricole et rurale où l'oléiculture et la figuiculture correspondent à 96 % des plantations. Le figuier y représente 24 % de la surface agricole, soit près de 1000 ha (DSA, 2016).

La figue sèche de Beni Maouche constitue un produit de terroir par excellence. Elle fait référence à un produit **associé à un lieu**. Elle est issue du triptyque produit, territoire et acteurs locaux. Elle résulte d'une interaction étroite entre : un fruit de qualité gustative spécifique qui jouit d'une réputation qui remonte à l'époque coloniale, d'un territoire avec des conditions pédoclimatiques et un relief favorable à la culture de ce fruit, ainsi qu'un savoir-faire ancestral pour la production et le séchage de ce fruit et d'**acteurs locaux** motivés et impliqués dans une démarche collective de valorisation pour faire connaître et promouvoir leur produit et leur savoir-faire.

La figue sèche de Beni Maouche est donc l'expression du lien qui existe entre le fruit, sa variété, son milieu d'origine et les pratiques de ses producteurs. Ce lien est de nature physique et humaine. De nature physique puisque les conditions pédoclimatiques, la combinaison sol, relief, climat et l'altitude offrent des qualités naturelles particulières qui font d'elle une figue typique. À ce propos, des producteurs de Beni Maouche rapportent que des tentatives de replantation dans d'autres régions de leur figuier n'ont pas donné la même qualité de figue. Le lien de nature humaine résulte d'une longue tradition et d'un savoir-faire qui s'est construit au fil du temps dans les pratiques de production, de séchage et de mode de conservation de la figue.

Béni Maouche : une région montagneuse située dans la wilaya de Bejaïa, sur la rive sud de la Soummam, au pied de la montagne Achtougue 1300 m d'altitude. Un relief tourmenté qui favorise des courants d'air à l'origine de vent local favorable au séchage des figues. Ainsi, les experts de l'ITAFV parlent de vent qui favoriserait l'augmentation du volume des fruits, donnant aux fruits une peau fine par dilatation. C'est une région caractérisée par un climat subhumide froid avec chute de neige en hiver et un climat chaud et sec en été. Un été qui dure de juin à septembre, une période favorable au séchage au soleil du fruit. La spécificité de Béni Maouche dépend à la fois de son climat, du relief, des pratiques et du savoir-faire traditionnel de ces producteurs locaux. Des conditions naturelles favorables qui confèrent à la figue des qualités nutritives et gustatives exceptionnelles (Hachemaoui, 2021). Une qualité que Rebour souligne déjà en 1968 dans son ouvrage Des fruits méditerranés. Il mentionne que la variété de figue « *Taamriout donnait des résultats*

*remarquables dans la vallée de la Soummam et le Guergour, en particulier dans le douar des Beni Maouche* » (Rebour, 1968). Ainsi, la figue sèche de Beni Maouche est réputée et ce depuis longtemps (Bouhali et Djenane 2022).

### **6.1.1 Beni Maouche : un territoire ancré dans la tradition**

En plus des conditions pédoclimatiques favorables à la production de la figue sèche. Beni Maouche et toute la région disposent de ressources naturelles et humaines et des savoir-faire locaux ancestraux qui se matérialisent notamment à travers les produits de terroir : l'huile d'olive et la figue sèche. Des produits bien ancrés au niveau de ce territoire. Cela se traduit déjà par la place qu'occupe la culture de l'olivier et du figuier dans la région. Si on prend seulement Beni Maouche, l'activité l'oléiculture et la figuiculture correspondent à 96 % des plantations. Le figuier y représente 24 % de la surface agricole, soit près de 1000 ha (DSA, 2021). Cela se traduit ensuite par l'attachement de la population locale à ces produits de terroir. Un intérêt particulier est accordé à la figue en tant que produit typique de leur région. La population participe même à la dynamique de valorisation. Elle est présente de plus en plus à la fête qui met à l'honneur la figue. Une présence appréciée aux manifestations de valorisation de la figue. D'ailleurs les médias locaux et nationaux ne manquent pas l'occasion de le rappeler lors de la couverture de la fête de la figue de Beni Maouche. Un événement qui met en avant la typicité de la figue de Beni Maouche et qui réunit une centaine d'exposants chaque année et où même les acteurs publics se déplacent et visitent les stands dressés au centre du village. Ainsi Beni Maouche est un territoire qui dispose d'un produit typique qui est mis en avant par une dynamique locale de valorisation située dans une région considérée comme le plus grand bassin national en matière de production de figues, avec une production qui oscillent jusqu'à 320 000 quintaux pour un verger total de 12.000 hectares de figuiers (DSA, 2021).

Dès le début des entretiens avec les producteurs locaux, nous constatons un fort lien au territoire et une sorte d'attachement envers la culture de l'olivier et le figuier, deux cultures ancestrales et traditionnelles de Beni Maouche. Ils présentent fièrement leur superficie de terre, leur nombre d'arbres et parfois avec l'historique de plantation « ... *c'est mon grand-père qui a commencé à planter le verger...* » ou « *ces arbres sont là depuis trois générations* ». Autre ce rapport au territoire, nous avons remarqué également une conscience écologique chez les figuiculteurs rencontrés. Ils précisent majoritairement que leur produit est « naturel » dans le sens où ils n'y effectuent aucun traitement chimique ni amendement d'engrais même s'ils soulignent ensuite que c'est aussi par faute du coût élevé des pesticides. Ils sont conscients de l'importance de la diversité des variétés pour limiter le risque sur les verges. En effet, même si plus d'une vingtaine de variétés ont été répertoriées par l'IATFV, le cahier des charges de l'IG n'admet que 03 variétés. Cette prise de conscience renseigne sur ce lien au territoire et cet attachement à la culture de la figue, témoignant du fort ancrage de la culture de la figue chez ces producteurs.

L'activité figuicole, en plus d'être ancrée dans ce territoire, elle aussi ancrée dans la tradition avec des figuiculteurs qui continue à travailler à l'ancienne en conservant le savoir-faire traditionnel. Ils travaillent à la façon de leurs aînés jusqu'aux outils qu'ils utilisent, que ça soit pour le nettoyage et piochage aux alentours de l'arbre ou pour la taille d'éclaircissage. Les figuiculteurs enquêtés précisent que le procédé de séchage est le résultat d'un savoir-faire ancestral. Ils utilisent un séchage naturel sur des claies en roseau ce qui confère au produit des qualités nutritives et gustatives exceptionnelles. Beni Maouche (BM) est un territoire à forte tradition et à fort ancrage identitaire, à l'instar de toute la Kabylie. Ce rapport à la tradition est présent jusque dans les pratiques des

producteurs, que ça soit dans la récolte, le séchage ou même la commercialisation. Si l'on parle de la commercialisation uniquement, le circuit de commercialisation qui domine est le circuit court. La vente se fait en vrac. Des pratiques qui s'inscrivent également dans la dimension écologique. Une dimension qui peut être mise en avant davantage dans une optique plus large de valorisation. BM est un territoire qui bénéficie de spécificité touristique qu'on peut facilement imaginer valoriser en levier développement territorial durable dans le sens du panier de bien de Pecqueur. En développant des sous-produits de la figue. Les activités gastronomiques et la restauration autour de la figue sèche avec l'implication des coopératives féminines, la mise en place de maisons d'hôte, l'agro-tourisme de montagne peuvent également être valorisés avec la montagne d'Achtoug.

### **6.1.2 Motivations, organisation et initiative des acteurs de Beni Maouche**

Conscients du potentiel de leur figue, les figuiculteurs ont volontairement mené des actions pour promouvoir la figue de leur région, et ce dès la fin des années 90. Un groupe leader de producteurs de figues de Beni Maouche organise le 24 octobre 1996 la première fête de la figue. Plusieurs éditions ont suivi. Animés par les enjeux de valorisation et de promotion de leur produit et de leur territoire. Ce groupe s'organise en association dès 2006. L'association des producteurs de figues de Beni Maouche est alors créée est active à promouvoir la figue de Beni Maouche. Il existe chez ce groupe d'acteurs leader une réelle volonté de promouvoir la qualité spécifique de leur figue ainsi que ses caractéristiques en la faisant connaître et promouvoir. À cet effet, ils organisent plusieurs éditions de la fête de la figue en collaboration avec les acteurs publics locaux, notamment les directions des services agricoles de la wilaya. De 1996 à 2021, 19 éditions se sont déroulés. C'est une fête qui s'inscrit dans la durée et qui connaît un engouement avec les années. La 19<sup>e</sup> édition a regroupé près de 130 exposants. Le dynamisme et déterminisme de ce noyau de producteur les ont poussés à participer à plusieurs manifestations au niveau national et même à l'international pour promouvoir leur produit.

Les enquêtes révèlent que les discussions relatives à la perspective de la qualification de la figue par un label avaient débuté entre le groupe dès 2009, une labellisation qui leur permettrait une plus-value et une opportunité d'exportation. Ces acteurs locaux ont ainsi œuvré à promouvoir leur produit et le territoire. Tous les acteurs se retrouvent sur ce qui a été l'objectif premier du label, à savoir la différenciation du produit *via* la certification. L'IG est vue comme un moyen de faire connaître et reconnaître la figue sèche de Beni Maouche, d'établir sa réputation et par conséquent la valoriser et la protéger de l'usurpation. L'IG est vue avant tout dans sa dimension instrument d'action publique dont l'objectif premier est la reconnaissance de la qualité de la figue et la protection du nom dans une approche de valorisation du produit et du territoire IG.

### **6.1.3 Reconnaissance de la qualité liée au territoire : Figue de Béni Maouche produit pilote**

Les motivations des acteurs locaux, leur implication dans une structure organisationnelle leur ont permis de lancer des initiatives locales de valorisation. L'organisation de la fête de la figue au niveau local, la participation à des manifestations à l'international ont contribué à une meilleure visibilité de leur produit et une meilleure assise de la notoriété de la figue. C'est naturellement que la figue sèche de Beni Maouche a fait partie des produits pilotes lorsque, en 2010, les pouvoirs publics ont décidé de promouvoir les produits de terroir par un dispositif réglementaire de reconnaissance de la qualité liés à l'origine. Trois produits-pilotes sont alors choisis. Il s'agissait notamment de la datte Deglet Nour de Tolga, la figue sèche de Beni Maouche et l'olive de table de Sig.

Dans la démarche territoriale de l'action publique mobilisée depuis la PRAR, les acteurs publics adoptent la valorisation de la qualité liée au territoire comme outil de développement pour soutenir les dynamiques locales de développement et offrir davantage d'opportunités commerciales, tant sur le marché local qu'à l'export. Un instrument est dès lors mis en place, bénéficiant de l'expertise européenne pour sa mise en place. Ceci se déroule dans le cadre d'un projet de jumelage Algérie/UE dédié au renforcement du dispositif de reconnaissance de la qualité des produits agricoles par les signes distinctifs liés à l'origine (Indication Géographique et Appellation d'Origine) qui se rapproche de la réglementation européenne. Un projet mené dans le cadre du Programme d'appui à la mise en œuvre de l'accord d'association P3A.

#### **6.1.4 L'IG : caractérisation du produit et aire de production**

Contenu de son potentiel qualitatif et sa réputation, le dispositif organisationnel préalablement existant (association de producteurs). La figue sèche de Béni Maouche a été sélectionnée pour la construction de l'indication géographique. Une indication qui couvre un territoire plus large de 22 communes où le savoir-faire et les conditions pédoclimatiques sont similaires et où est cultivée cette figue destinée au séchage. L'IG précise les variétés Taâmriout, Azendjar et Aberkane comme les trois sortes de figues admises dans le cahier des charges.

Le territoire de l'IG regroupe la commune de Béni Maouche et plusieurs communes voisines de montagne de la rive sud-est de la Soummam. Avec les mêmes caractéristiques climatiques, géomorphologiques, pédologiques et où les pratiques de culture et de séchage des figues sont similaires. L'aire géographique de l'IG de la figue sèche de Beni Maouche s'étend au final sur 22 communes réparties sur deux wilayas, celle de Bejaïa et de Setif, à savoir : Beni Maouche, M'Cisna, Seddouk, Amalou, Bouhamza, Beni Djelilil, Barbacha, Feraoun, Kendira, Timezrit, Semaoun de la wilaya de Bejaïa. Beni Ourtilane, Beni Chebana, Ain Legradj, Beni Mouhli, Bouandas, Ait Noual M'zada, Ait Tizi, Boussellam, Tala Ifacène et Draa Kebila de la Wilaya de Sétif.

Près de 67% de la superficie figuicole de ces deux wilayas sont engagés pour produire sous IG avec une production de plus de 90 000 quintaux de figues sèches, dont 57 100 quintaux à Béjaïa (selon les données de 2015 DSA).

L'aire géographique de l'IG se situe dans une région montagneuse entre trois sommets: Takintoucheth 1657m à Bouandas, Achtougue à Beni Maouche et Agouf 1362 m à Beni Ourtilane une zone tourmentée à altitude moyenne de 800 m, ce qui confère à la région des vents variables alternant des vents modérés d'ouest et du nord-ouest durant la période humide et des vents nord et nord-ouest qui viennent de la Méditerranée, formant un courant d'air appelé localement *avebri*, et qui provoquent une humidité qui augmente jusqu'à la brume. D'où le constat de turgescence de la figue, une augmentation du volume du fruit donnant une peau fine par dilatation. Cette région est aussi caractérisée par des vents secs et chauds (vent du sud) qui facilitent de séchage. Les experts de l'ITAFV soulignent que ces vents différencient l'aire de production de l'IG des autres régions de production de la figue telle que celle du littoral et de la haute Kabylie.

L'aire géographique de l'IG est également caractérisée par un climat subhumide à hivers rigoureux qui connaît des chutes de neige et de grêle en hiver et à été sec et chaud qui dure de juin à septembre, avec des températures moyennes qui avoisine les 26°C au mois d'août et 21°C au mois de septembre et où les orages d'été sont peu fréquents (1 à 2 durant le mois d'août et 5 à 6 durant le mois de septembre) (ITAFV, 2016).

## 6.2 Mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité

### 6.2.1 Mise en place d'un dispositif de reconnaissance de la qualité : une multitude d'acteur

Le dispositif de reconnaissance de la qualité liée au territoire des produits agricoles et d'origine agricole constitue un outil de valorisation, notamment les produits du terroir. C'est un instrument d'action publique pensée dans la logique de développement et de gouvernance territoriale. Il encourage la participation et l'implication des acteurs puisque ces derniers sont impliqués à différentes étapes de sa mise en place. Ce dispositif de reconnaissance de la qualité des produits agricoles par les signes distinctifs liés à l'origine. Il est mis en place dans le cadre du projet IGAO (projet de jumelage dans le cadre du programme P3A), lequel visait un appui à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un dispositif de valorisation et de promotion de la qualité des produits agricoles du terroir par des signes distinctifs liés à l'origine pour les trois produits pilotes, à savoir : Deglet Nour de Tolga, la figue sèche de Béni Maouche et l'olive de table de Sig.

Le projet de jumelage (Algérie/UE) vise le renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles des acteurs publics dans l'élaboration et la mise en place d'un dispositif de reconnaissance et de contrôle des signes de qualité liée à l'origine (IG/AO). Ce rapprochement institutionnel vise un accompagnement des acteurs sur tout le processus de mise en place du signe durant l'élaboration et la validation des dossiers de reconnaissance et la mise en place du dispositif de contrôle de protection et promotion des produits labellisés sous IG. C'est un projet qui s'est étalé sur plus de 24 mois d'un budget de 1 410 000 € avec des actions relatives aux dimensions réglementaires, institutionnel, encadrement et reconnaissance (MADR, 2017).

Les différentes dimensions du processus de renforcement de la mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité sont : a) La dimension réglementaire qui concerne l'élaboration du dispositif de reconnaissance de la qualité liée à l'origine. b) La dimension institutionnelle qui renvoie à la mise en place d'un organe central de reconnaissance, le Comité national de labellisation. c) La dimension encadrement concerne la formation des acteurs locaux à la participation et l'implication dans le processus de mise en place de l'IG. d) La dimension reconnaissance est relative à la reconnaissance des trois produits pilotes à labelliser : la datte Deglet noir de Tolga, la figue sèche de Beni Maouche, l'olive de table de Sig.

Les acteurs publics et experts interrogés précisent que la mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité s'est d'abord concentrée sur la réglementation en mettant en place le cadre réglementaire de la labellisation. Elle a ensuite concerné la formation des acteurs sur les signes de qualité et le processus d'élaboration et d'obtention du signe. La mise en œuvre du dispositif de reconnaissance s'est alors concentré sur la caractérisation du produit élaboration du cahier des charges et des dispositifs de contrôle. Le dispositif de reconnaissance a nécessité des actions multiples en matière de conseil, de formation, de production d'information, de diffusion et de communication. La mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité liée au territoire a mobilisé divers instruments et outils : réunions, ateliers, journée d'étude, tableau de bord. Différentes catégories d'acteur ont participé, selon leurs compétences, aux différentes phases de sa mise en place.

La mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité liée au territoire s'inscrit dans une approche interdisciplinaire impliquant un grand nombre d'acteurs publics, privés et associatifs : l'acteur public avec le Ministère de l'Agriculture et Développement rural (le MADR) et plusieurs

de ses Directions centrales, les Instituts techniques spécialisés qui relèvent du MADR, la Chambre Nationale d'agriculture et les Chambres d'Agriculture des Wilayas. En plus du secteur agricole, le Ministère du Commerce et l'INAPI sont partie prenante sur le volet réglementaire. On note également l'implication d'ALGERAC sur le volet contrôle, notamment sur la question de l'accréditation des organismes de certification. En plus de l'agriculture, les secteurs : du commerce, de l'industrie et de la culture sont parties prenantes de la phase réglementation et structuration du cadre législatif et organisationnel du système national de labellisation.

Les acteurs locaux privés et associatifs sont également impliqués en tant que représentants des producteurs et association afin qu'ils puissent être sensibilisés et formés à la structuration de la filière et au montage de dossier de demande de reconnaissance d'IG ou d'AO pour une appropriation durable de l'IG.

De nos entretiens, nous identifions et caractérisons les principaux acteurs engagés dans la mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité liée au territoire, un instrument d'action publique pensée dans la logique de développement et de gouvernance territoriale. Deux étapes semblent structurer le processus de mise en place du dispositif : l'étape mise en place du cadre réglementaire et l'étape mise en place de l'IG. Le processus d'institutionnalisation de la qualité a, tout au long de sa mise en place, était accompagné par la formation et l'encadrement dédiés aux aspects : juridiques de protection des signes de qualité, de la conception du dispositif réglementaire, de création des signes de reconnaissance et des modalités d'utilisation.

Nous chercherons à rendre compte de la manière dont les divers acteurs impliqués dans le processus de mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité (acteurs publics, accompagnateurs, leaders et professionnels, animateurs, etc.) sont impliqués dans les conduites des différentes actions de ce dispositif. Une lecture analytique qui considère à la fois le rôle, les compétences de chaque acteur, leur implication et leur utilisation des outils de participation. La caractérisation et l'analyse de coordination des acteurs permettront de mieux comprendre la conduite de la mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité et de l'IG.

### **6.2.2 Types et catégorie d'acteurs impliqués dans le processus de labellisation**

Plusieurs acteurs interviennent dans ce dispositif. Ils se distinguent les uns des autres en matière de fonction, d'action, d'intervention et d'organisation. On peut distinguer sept types d'acteurs que nous avons classés en quatre catégories : les acteurs publics, les experts, les bénéficiaires et les animateurs selon leur rôle dans le dispositif de reconnaissance de la qualité.

Les premiers contribuent à produire un cadre de référence réglementaire pour la mise en place de l'IG. Il s'agit :

- Des acteurs publics centraux : les ministères du Commerce et de la Culture, le ministère de l'Agriculture, la Chambre nationale d'agriculture, et des organismes de certification : l'Institut national de Propriété Intellectuelle et l'organisme d'accréditation.
- Des acteurs publics locaux : les directions déconcentrées du ministère de l'Agriculture, la direction des services agricoles, la Chambre d'agriculture de wilaya.

La seconde catégorie d'acteurs contribue à accompagner et à former les acteurs publics et les professionnels. Cette catégorie comprend :

- Les experts de l'Union européenne.
- Les ingénieurs et techniciens des instituts techniques et de recherche du domaine agricole Institut National de Recherche Agronomique (INRA) et Institut Technique d'arboriculture fruitière et de la Vigne (ITAFV).

La troisième catégorie est composée des demandeurs et des bénéficiaires de l'IG, soit :

- Des leaders professionnels : un groupe de producteurs de Béni Maouche qui œuvre depuis les années 1990 à promouvoir la figue locale. Il a participé à des manifestations nationales et internationales et organise dès 1996 la fête de la figue sèche au niveau de Béni Maouche. Envisageant l'opportunité de qualifier la figue sèche et leur territoire à travers un label, il se constitue dès 2006 en association (l'Association Communale des Figuiculteurs de Béni Maouche), offrant ainsi un cadre pour les actions collectives à une échelle territoriale.
- Des producteurs adhérents à l'association communale des figuiculteurs.
- Des producteurs de Béni Maouche.
- Des producteurs des communes limitrophes.

Enfin, la quatrième catégorie constituée par les animateurs est un type hybride composé d'experts nationaux et de leaders professionnels qui participent à la sensibilisation des producteurs locaux aux discussions entre les différents types d'acteurs en assurant le rôle de médiation.

Cette multitude d'acteurs ont des intérêts, des pratiques et des représentations différentes. Ils s'accordent, coordonnent, s'opposent et font des compromis, etc. Ce sont ces interactions entre acteurs qui définissent les coordinations, les accords ainsi que la participation à la prise de décision.

Ils participent, chacun selon leur capacité, à la construction de l'IG et du dispositif de reconnaissance de la qualité, à la construction d'une vision commune. Ils participent à la mise en place d'espace de rencontre, de discussion, de concertation et d'action collective. Nous portons une attention particulière aux acteurs du MADR, l'administration centrale chargée de la mise en place du dispositif national de labellisation et de l'IG. Au niveau local dans le même sens, l'association de producteurs et les leaders professionnels feront l'objet d'une analyse spécifique. Les situations de rencontre (réunion, atelier, journée d'étude) objet d'interaction et de discussion sont également analysées.

#### **6.2.2.1 Les acteurs publics centraux**

Les ministères du Commerce et de la Culture, le ministère de l'Agriculture, la Chambre nationale d'agriculture et des organismes de certification : l'Institut national de propriété intellectuelle et l'organisme d'accréditation.

Ces acteurs représentent les institutions de l'État, les pouvoirs publics. Ils représentent le pouvoir exécutif et législatif. Le ministère de l'Agriculture et ses directions. La Direction de l'Organisation foncière et de la protection du patrimoine (DOFPP) : est l'instance où est définie l'orientation générale du projet de labellisation tant en raison de leur rôle, engagement dans la mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité que de leurs fonctions futures concernant les aspects juridiques ou techniques du dispositif de reconnaissance des IG/AO.

D'autres Directions du MADR sont également étroitement associées à la mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité de façon ponctuelle :

- La Direction des Affaires Juridiques et de la Réglementation(DAJR)
- La Direction de la Protection des Végétaux et du Contrôle Technique (DPVCT)
- La Direction du Développement et de la Régulation des Productions Agricoles (DRDPA)
- La Direction des Statistiques Agricoles et des Systèmes d'Information (DSASI)

Les Directions des Services Agricoles des Wilayas (DSA) et les institutions spécialisées sous tutelle du MADR. Compte tenu de leur rôle dans les actions concernant les aspects de contrôle, de certification et de traçabilité par des outils et méthodologies scientifiques des produits labellisés ou à labelliser.

Le Ministère du Commerce est associé à la mise en place de ce dispositif dans ses compétences de protection du consommateur et en matière de répression des fraudes.

Le Ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'investissement dans ses compétences en matière de transformation, conditionnement et emballage des produits. À travers les instituts sous sa tutelle, notamment l'institut de Normalisation et d'accréditation. L'organisme Algérien d'accréditation (ALGERAC) est un établissement public à caractère industriel et commercial créé par le décret n°05-466 du 06 décembre 2005. Il est impliqué en sa qualité d'organisme accréditeur pour les laboratoires indépendants qui se chargeront du contrôle de la certification.

L'Institut National Algérien de la Propriété Industrielle (INAPI)est érigé en établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) par le décret exécutif n° 98-69 du 21 février 1998, dans le cadre de la restructuration de l'INAPI mère (Institut Algérien de Normalisation et de Propriété Industrielle). Il est sollicité sur les aspects de protection des marques et signes de qualité pour les produits agricoles et d'origine agricole.

La Chambre Nationale d'agriculture (CNA) est impliquée aussi à la construction du dispositif de reconnaissance de la qualité liée à l'origine. Elle est associée en sa qualité d'instance de consultation et de concertation entre les acteurs publics et les représentants des professionnels de l'agriculture. La CNA est une instance nationale avec une présence aux niveaux régionale et territoriale. Les Chambres d'agriculture sont des établissements publics à caractère industriel et commercial (EPIC) dotés de la personnalité morale et de l'autonomie financière, placés sous la tutelle du ministre chargé de l'agriculture. Elles sont déployées sur l'ensemble des wilayets. Créées par le décret exécutif n°91-118 d'avril 1991, avec des missions et un statut défini par le décret exécutif n°91-38 du 16 février 1991 et précisé par le décret 10-214 du 16 septembre 2010 fixant le statut général des Chambres d'agriculture.

#### **6.2.2.2 Les acteurs publics locaux**

Les Chambres d'Agricultures de Wilaya (CAW) sont une sorte de chaînon entre les institutions administratives et techniques nationales et locales dédiées au secteur agricole. C'est l'espace de rencontre qui regroupe les professionnels (agriculteur/producteur) et la société civile spécialisée dans le monde agricole et rural (associations et coopératives agricoles).

Dans leurs missions, ces instances territoriales permettent la coordination, l'information et l'échange entre les acteurs publics centraux et locaux. Des actions de formation, de vulgarisation et d'animation sont organisées conjointement avec les DSA au profit des agriculteurs. En plus de ces activités, la Chambre d'agriculture de la wilaya de Bejaia (CAW) est une instance territoriale qui représente le lien entre les acteurs publics centraux et les professionnels locaux. Elle mène des actions en matière d'appui à l'agriculture de manière générale avec les activités ordinaires liées à la vulgarisation et formation des agriculteurs de la région. La CAW de Bejaia est impliquée même dans les actions destinées à promouvoir les dynamiques locales en matière de produit de terroir notamment la figue sèche et l'huile d'olive de BM. La Chambre est une instance qui, quand son rôle est joué, est cruciale pour la formation et le renforcement du lien entre les professionnels et les acteurs publics au niveau local et central.

La Direction des Services Agricoles (DSA) : est une instance territoriale déconcentrée du MADR avec pour mission l'application et le suivi de ses différents programmes du MADR au niveau territorial de la wilaya. La Direction des Services Agricoles est composée de subdivision qui regroupe plusieurs communes. En tant que telle, la DSA est chargée de la gestion du secteur agricole au niveau local. Elle intervient dans les différents domaines : administratif et technique, la gestion, la mise en œuvre et la réalisation des actions publiques du secteur agricole. Avec pour objectif le développement de l'activité agricole et l'amélioration des potentialités existantes au niveau de son territoire d'exécution. La DSA est l'instance déconcentrée la plus proche des agriculteurs. Elle est la plus connectée sur ce qui relève des potentialités agricoles et des contraintes sur son territoire. Dans le cadre des visites conseils, des journées d'information et de sensibilisation, elle tisse avec les agriculteurs une vraie proximité à travers toutes les activités de vulgarisation et de conseil agricole. En tant que telle à l'échelle locale, la DSA de Bejaia fourni une assistance technique et administrative pour la réalisation des opérations de mise en place de l'IG.

### **6.2.2.3 Les accompagnateurs et formateurs**

Les experts de l'Union Européenne sont des acteurs publics et des chercheurs français et italiens, spécialistes du secteur agricole et de la question des appellations d'origine, de la qualification et des signes de qualité. Ils sont affiliés à l'administration publique : les ministères de l'Agriculture français et italiens, Chambre d'Agriculture, institutions de recherche telle que l'INRA France et/ou établissement ou organisme de normalisation (INAO). Dans le cadre du projet de jumelage institutionnel pour le renforcement du dispositif de reconnaissance de la qualité des produits agricoles par les signes distinctifs liés à l'origine. Ces experts ont accompagné les acteurs publics centraux à renforcer le dispositif réglementaire et institutionnel de la reconnaissance de la qualité conformément à la réglementation européenne. Ces experts ont également accompagné les autres acteurs à l'élaboration la mise en place des appellations d'origine et leur mise en place. Ils ont ainsi formé et sensibiliser les producteurs et les leaders professionnels sur les modalités de création et d'utilisation des appellations d'origine. Ils ont également encadré les experts locaux sur les outils et techniques de certification et de traçabilité pour concevoir et développer un système de certification et de contrôle qui respecte des cahiers des charges.

Les ingénieurs et techniciens des instituts techniques et de recherche du domaine agricole Institut national de recherche agronomique (INRA) et Institut technique d'arboriculture fruitière et de la vigne (ITAFV). Ces deux instituts assurent l'appui l'encadrement et l'assistance technique. Ces instituts contribuent à la formation et au perfectionnement des différents acteurs du secteur

agricole (professionnel, agriculteurs). L'ITAFV est grandement impliqué dans le processus d'identification des attributs de la figue et dans la construction du cahier des charges de la figue de BM. L'ITAFV joue même un rôle temporaire de contrôle avec des missions d'élaboration des plans de contrôle et de mise en œuvre des contrôles du signe de qualité.

Ils jouent un rôle crucial en matière d'intermédiation entre les professionnels (producteurs locaux de BM et communes limitrophes) et l'acteur public qui met en place de dispositif de reconnaissance de la qualité (le MADR). Le MADR et ses directions visaient essentiellement à mettre en place l'IG sur le volet réglementaire et opérationnel avec le concours de tous les acteurs parties prenantes. Cette mise en place d'un nouvel instrument nécessite des actions d'accompagnement, de formation et d'assistance.

Ces acteurs interviennent au niveau central comme au niveau local. Les actions d'accompagnement et de vulgarisation sont conduites par les experts nationaux (ingénieurs et techniciens) et les experts européens qui transmettent leur expérience de la labellisation à travers le projet de jumelage. Au rôle de transmission et de partage d'expérience s'ajoute aussi le rôle joué par cette catégorie d'acteurs dans l'amélioration des capacités et compétences institutionnelles des acteurs publics locaux et centraux et amélioration organisationnelle et technique des demandeurs et bénéficiaires de l'IG à travers le partage et la diffusion d'outils et méthodologies garantissant la rigueur des démarches institutionnelles de qualification des produits de terroir à travers les appellations d'origine.

#### **6.2.2.4 Les demandeurs et les bénéficiaires**

Il s'agit des **leaders professionnels** : un groupe de producteurs de Béni Maouche qui œuvre depuis les années 1990 à promouvoir la figue locale. Il a participé pour rappel à des manifestations nationales et internationales et organise dès 1996 la Fête de la figue sèche au niveau de Béni Maouche. Envisageant l'opportunité de qualifier la figue sèche et leur territoire à travers un label, il se constitue dès 2006 en association (l'Association Communale des Figueiculteurs de Béni Maouche). L'association a pour but d'œuvrer à : la promotion et la valorisation de la figue, la valorisation de la production à travers une démarche qualité, la mise en place d'un label, l'organisation et la participation à des événements pour promouvoir la figue de BM ; l'amélioration des pratiques de production, de transformation et de commercialisation, la préservation et la gestion des variétés de figues autochtones

Cette structure organisationnelle offrant ainsi un cadre pour les actions collectives à une échelle territoriale, l'association mène des actions relatives à la promotion de la figue (la fête de la figue notamment) et à la mobilisation et l'articulation des acteurs entre eux autour de ses actions de promotion et protection de la figue de BM. Ainsi, l'association se retrouve à l'heure de la mise en place par les pouvoirs publics du dispositif de la reconnaissance de la qualité liée à l'origine comme partie prenante de la labellisation de la figue de BM. En tant que demandeur de l'IG pour la figue de BM avec l'avancement du processus de labellisation et la définition de l'aire géographique. L'association des figueiculteurs de Beni Maouche ouvre l'adhésion aux figueiculteurs des communes limitrophes qui font partie de l'aire géographique et met à jour son statut avec un agrément datant du 07 mai 2015 sous le numéro 05/2015 et introduit la labellisation comme mission principale avec les tâches suivantes :

- L'élaboration et le suivi de la demande de reconnaissance de la qualité figue sèche de Beni Maouche par une IG.
- L'établissement du cahier des charges et du dossier de labellisation.
- Constitution et préservation des archives relatives à la figue de BM.
- Faire un travail de sauvegarde du savoir-faire et des traditions relatives à la production de la figue de BM.
- Collaborer et développer les relations d'échange avec les organismes nationaux et internationaux sur les questions de labellisation.
- Œuvrer à coopérer et encourager la coopération dans la transformation et le conditionnement des produits ou sous-produit de la figue.
- Continuer à organiser des événements pour promouvoir la figue.

L'association des figiculteurs de la commune de Beni Maouche : Bien que communale, elle est ouverte depuis 2015 aux producteurs des communes avoisinantes. Elle est dirigée par un bureau composé de 9 membres, un président et un secrétaire général très actifs. Ces deux membres sont d'ailleurs les représentants de l'association pour les questions de labellisation de la figue sèche de BM. Ils sont mandatés par l'association pour la représenter auprès des acteurs publics, instances et organisme nationaux et étrangers.

Au début de nos enquêtes, le nombre d'adhérents ne dépassait pas les 300 adhérents. Avec l'ouverture de l'adhésion aux communes voisine et l'avancement du processus de labellisation, le nombre d'adhérents a augmenté pour dépasser les 1000 adhésions. Les figiculteurs interviennent dans le processus de labellisation de la figue de BM à travers déjà leur représentant au niveau central mais aussi en présentiel au niveau local à travers leur participation aux rencontres et aux réunions, même si ce n'est pas de façon exhaustive. Les producteurs de figues de l'aire géographique qui adhèrent à l'association peuvent produire sous IG en respectant le cahier des charges pour les critères de production, séchage et calibrage du produit.

**Les animateurs :** C'est une catégorie hybride qui regroupe des experts nationaux et des leaders professionnels qui servent de pont de lien entre les différents types d'acteur. Composé de leader de l'association, notamment le secrétaire général et les ingénieurs de l'ITAFV, ils véhiculent et partagent l'information, une forme de relais de vulgarisation pouvant jusqu'à apporter des conseils, des explications individualisées aux producteurs et aux transformateurs. Ceci sur les questions : d'identification du produit, délimitation de l'aire de production, de l'utilisation et le contrôle d'une identification géographique. Ce sont des acteurs qui participent à la sensibilisation des producteurs locaux. Ils mènent les discussions entre les différents types d'acteurs et assurent le rôle de médiation.

En somme, de nombreux acteurs publics interviennent durant ce processus de mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité liée à l'origine nous allons nous intéresser plus spécifiquement aux acteurs du secteur agricole, le MADR et ses directions et le type de coordination qu'ils mobilisent. Cet acteur joue le rôle de pilotage du projet et de coordination. Il collabore avec les autres parties prenantes, à savoir les autres secteurs, la Chambre d'agriculture, les DSA, les experts et les professionnels.

La DSA, bien qu'elle ait pour vocation de défendre le programme du MADR au niveau territorial, c'est aussi une instance de coordination qui, en plus de ses activités de mise en place et suivi des programmes du MADR, stimule l'échange et l'implication des producteurs dans les problématiques qui relèvent du secteur agricole.

**L'association des producteurs** : bien qu'elle défende les intérêts des corporatistes, elle participe à la fédération des figiculteurs de BM. Elle joue le rôle de coordinateur des professionnels. Elle se renforce avec le projet de labellisation en établissant d'étroites relations avec les autres acteurs. Elle devient le porte-parole des producteurs dans la demande de reconnaissance de l'indication géographique, même si l'association se comporte en demandeur de la reconnaissance et coordinateur au niveau local avec les producteurs. L'association oriente également des actions sur la production et l'organisation de la filière. Ces acteurs exercent une forte influence sur la dynamique de la filière et sa valorisation. Ils bénéficient d'une place privilégiée. Ils sont les interlocuteurs des acteurs publics et participent à la négociation et à la concertation de la labellisation de la figue de BM sur les aspects qualité, caractérisation de la figue, condition de production et de conservation.

### **6.2.3 Implication des acteurs lors des différentes phases de mise en place de l'IG**

Le processus de mise en place de l'IG semble se dérouler avec une forte présence publique puisque le dispositif de reconnaissance est une volonté des pouvoirs publics. Cependant, une large implication des acteurs est souhaitée à savoir les acteurs des secteurs hormis le secteur agricole ainsi que des acteurs locaux (voir tableau 11 ci-après). Ce qui permettrait de développer les coordinations verticales mais aussi horizontales tout au long du processus de mise en place du dispositif de labellisation. Ce que nous étayons en précisant le large spectre d'acteurs impliqués à chaque phase du processus de mise en place du dispositif de reconnaissance, les coordinations mobilisées et les routines de rencontre développées.

#### ***Mise en place du cadre réglementaire***

Le choix de l'Algérie porte sur l'adoption un dispositif compatible avec les marchés d'exportation européens concernant les appellations d'origine et les indications géographiques IG/AO. Les experts européens ont accompagné les acteurs publics centraux dès la phase de mise en place réglementaire et institutionnelle du dispositif de reconnaissance de la qualité. C'est sur la base réglementaire existante, notamment les articles 32 et 33 de la loi d'orientation agricole de 2008, que les textes d'application, les décrets et arrêtés et décisions ministérielles sont formalisés et adaptés à la législation européenne. Ces textes d'application viennent préciser le décret exécutif n° 13-260 du 07 juillet 2008, le dispositif réglementaire qui régit le système national de labellisation. Ils couvrent également les aspects relatifs au rôle et la composition du comité national de labellisation, au contenu des dossiers de demande de reconnaissance, aux cahiers des charges. Ils évoquent également les oppositions et l'agrément des organismes de certification.

Cette étape nécessite la coordination horizontale entre les acteurs locaux centraux de différents secteurs, à savoir le MADR et ses directions DOFPP et DAJR, les Ministères du Commerce et de l'industrie à travers notamment l'INAPI et ALGERAC, et la coordination verticale entre les acteurs publics locaux : la CNA et DSA et les experts locaux des Instituts techniques. Cela s'est traduit par la tenue de nombreuses rencontres et formations. On dénombre soixante-six rencontres au total où les acteurs publics centraux et locaux et les experts locaux et européens ont collaboré pour:

- a) Examiner la réglementation existante en matière de protection de la qualité liée à l'origine afin de concevoir un dispositif réglementaire. Pour cette première étape de diagnostic, un certain nombre d'outils a été mobilisé. La direction DAJR, spécialisée dans les aspects juridiques, a été impliquée pour présenter les textes et réglementation existantes. La DOFPP conduit les rencontres avec les experts européens ainsi qu'avec d'autres acteurs publics centraux. L'objectif de ces rencontres est de discuter à propos d'adaptation à apporter aux normes juridiques existantes par rapport à la législation européenne. Pour arriver à réaliser ces objectifs et à aboutir à la finalisation des textes d'application, les acteurs publics centraux et les experts européens se sont réunis 31 fois et ont participé à formation de cinq (05) jours sur les aspects juridiques concernant les IG et les AO assuré par un expert européen.
- b) Réglementer le contrôle de la certification dans une phase transitoire avant de prévoir un système de certification adapté et compatible aux marchés d'exportation. Cette phase s'est déroulée sur 15 rencontres et un atelier de deux jours relatifs à la certification et l'accréditation.
- c) La définition des modalités d'utilisation des IG/AO et leurs règles d'usage et la création de leurs logos se sont déroulés sur 18 rencontres.

Une fois le cadre réglementaire posé, la deuxième étape consiste en la mise en place institutionnelle du Système National de Labellisation. Il s'agit d'une structure constituée d'un Comité national de labellisation, d'un secrétariat permanent et de deux autres entités : les sous-comités spécialisés et les organismes de certification. Le Comité de labellisation regroupe les acteurs publics centraux, des représentants d'administrations publiques, les experts locaux des institutions techniques ainsi que des représentants d'agriculteurs et de consommateurs. Il lui est attaché un secrétariat permanent qui s'occupe de la préparation des réunions et de la rédaction des procès-verbaux composé d'acteurs publics centraux. Les sous-comités spécialisés sont composés d'acteurs publics (MADR et ses directions, la CNA et la DSA), d'acteurs privés (représentants d'associations de producteurs) et d'acteurs associatifs (représentants d'associations de protection des consommateurs) pour l'élaboration des cahiers des charges. Le sous-comité sollicite l'expertise des parties compétentes concernées par la connaissance du produit soumis à la labellisation (technicien, ingénieur de l'ITAFV et INRAA). La validation et la conformité des produits aux spécifications des cahiers des charges pour l'octroi des signes sont assurées par un organisme de certification indépendant habilité par l'organisme algérien d'accréditation. Dans une étape transitoire, l'ITAFV assure ce rôle. La construction institutionnelle de ce dispositif s'est réalisée en 54 rencontres. Les acteurs impliqués ont suivi deux formations au sein d'une structure européenne spécialisée en la reconnaissance des IG/AO et ont effectué une visite d'étude en immersion dans une structure semblable à celle du Comité National dans un État membre de l'UE.

**TABEAU 16 SCHEMATISATION DE LA PARTICIPATION DES ACTEURS LORS DE LA MISE EN PLACE DE L'IG**

	Mise en place du cadre réglementaire	Accompagnement et formation des acteurs	Mise en place du dispositif de reconnaissance
les acteurs publics centraux	X		X
des acteurs publics locaux	X		X
Les experts européens		X	X
Les experts locaux		X	X
leaders professionnels			X
Les producteurs			X
les animateurs		X	X
<b>Objectifs</b>	Renforcement du cadre institutionnel et réglementaire existant	Renforcement des capacités des acteurs au procédure IG Renforcer la capacité d'organisation des producteurs et promouvoir les filière de produit de terroir	Mise en place opératoire de l'IG

Source : par nous-même selon nos enquêtes

La mise en place du processus décisionnel du Comité National et des procédures de reconnaissance concernant le fonctionnement du Comité et de toutes les procédures de reconnaissance s'est déroulé en dix rencontres. La formation du Comité National de labélisation a elle aussi nécessité une dizaine de rencontres. Elle a concerné toutes les parties prenantes afin de respecter la représentativité des membres du Comité National pour garder la composition identique même en cas de changement dans la constituante du Comité.

De nombreuses rencontres ont eu lieu afin d'informer, de guider et de former les professionnels à l'usage des signes de qualité. Un guide pratique à l'usage des professionnels relatifs à l'utilisation des IG/AO est établi, sa réalisation s'est déroulée en une vingtaine de rencontres qui a associé les experts européens et locaux, le MADR et ses directions et ses services déconcentrés. Dans un souci de vulgarisation et de communication, une page web dédiée à l'information pratique et aux actualités sur les IG/AO est aussi réalisée, sur le site internet du MADR. Pas moins de six rencontres sont tenues pour la réalisation de la page et son contenu.

Une fois le dispositif réglementaire et institutionnel mis en place, on note une implication active des instituts de formation et de recherche dans la mise en place de l'IG avec notamment des ateliers d'accompagnement scientifique et technique, des rencontres de toute sorte. Une phase d'accompagnement ou l'encadrement se multiplie (atelier d'accompagnement scientifique et

technique, formation) à l'intention des acteurs et des experts locaux et leaders professionnels. Ce qui a donné lieu à notamment l'élaboration du guide de montage, du dossier de demande de reconnaissance et des brochures d'information élaborée à l'attention des producteurs et leader professionnels. Suite à cela, des actions de promotion et communication sur les signes de qualité OG/AO sont mises en place pour toucher un large public et impliquer et sensibiliser la population à la valorisation des produits de terroir. Un guide de remplissage est mis en ligne pour identification des produits de terroir.

Pour un public cible, des programmes de formation sur les méthodes de contrôle du respect des cahiers des charges, de traçabilité et de certification sont disposés aux experts locaux et des leaders professionnels. Un accompagnement et des formations qui ont associé expert européen, locaux et acteurs publics et privés s'est déroulé sur plus d'une centaine de rencontres qui donne lieu à la finalisation de la reconnaissance de l'IG Figue Sèche de Beni Maouche. Cette phase de finalisation de la mise en place de l'IG a mobilisé de nombreux outils de communication rencontres, atelier, visite de terrain et formation impliquant les acteurs publics MADR et ses directions, les experts locaux, les leaders professionnels, les associations et les producteurs. C'est plus d'une centaine de rencontres qui se sont déroulés pour:

Pour d'abord sensibilisé les acteurs à la participation au processus de reconnaissance pour ensuite construire collectivement et s'approprié l'instrument. Redéfinir et mettre à jour le statut de l'association des figiculteurs de Beni Maouche pour se positionner comme demandeur de la reconnaissance. Et enfin rédiger et déposer le cahier des charges auprès du Comité National. Une construction en concertation avec les producteurs de toute l'aire géographique pour éviter une opposition à la reconnaissance inclusive.

Une confrontation entre producteurs de Beni Maouche et ceux des communes avoisinantes aurait pu risquer, selon les acteurs centraux MADR notamment, de diviser les producteurs à une période où justement, leur union et leur intéressement au processus de labellisation étaient en jeu. Des rencontres, des ateliers de sensibilisation et des campagnes de communication sont donc organisées. Elles visaient à faire adhérer et inclure tous les producteurs de l'aire géographique et non exclure des producteurs du CDC par défaut appartenance à la commune et non identification au territoire de Beni Maouche. Car l'adhésion d'un nombre élevé des producteurs est capitale pour le succès de la démarche de labellisation.

**TABEAU 17 LES MOTIVATIONS DES CATEGORIES ACTEURS POUR LABELLISER LA FIGUE SECHE DE BENI MAOUCHE**

Motivations	Leader professionnel	Acteurs accompagnateurs	Les acteurs publics	Les animateurs
Protection et promotion d'un produit de terroir.	X	X	X	X
Soutenir les dynamiques locales de développement.		X	X	
Amélioration des revenus et la répartition de la valeur ajoutée au profit des producteurs	X	X		
Protéger juridiquement le nom, éviter les contrefaçons	X	X	X	
Développer le circuit de commercialisation marché local et à l'exportation.	X	X	X	
Renforcement des organisations locales	X		X	X
la valorisation des figues par leur transformation agroalimentaire et à la promotion commerciale des sous-produits	X	X		
Lutter contre la désertification rurale la mise en œuvre de pratiques agricoles durables	X	X	X	

Source : par nous-même selon nos enquêtes

Nous avons recensé à partir d'entretiens la mobilisation de l'instrument sous deux dénominations : label et/ou IG. Nous remarquons une différence dans le discours des acteurs selon qu'ils sont animateurs, producteurs, acteurs publics ou experts. La manière dont les producteurs et leader professionnels peuvent parler de manière interchangeable de l'IG ou du label comme outil de protection de leur produit, d'amélioration des revenus et comme une opportunité pour le marché

local et à l'exportation. Ce qui semble indiquer que cet instrument est assez bien cerné par les acteurs locaux puisqu'ils évoquent ainsi les quatre dimensions de l'IG développée par Sylvander (2004).

La protection et la promotion d'un produit de terroir sont les raisons les plus évoquées par les producteurs locaux, les animateurs et les experts. Il est mentionné également par les leaders professionnels. L'amélioration des conditions de vie des populations locales et lutter contre la désertification rurale sont aussi évoqués par le groupe leader, les acteurs publics et les experts, ce qui marque la présence de la dimension territoriale de développement.

Même la dimension durable est évoquée par quatre producteurs locaux. Les responsables du MADR et les experts précisent l'importance de la mise en œuvre d'instrument, qui s'inscrit dans des pratiques agricoles durables. Cette dimension durable est généralement mentionnée par des acteurs initiés et sensibilisés à ces questions-là.

Le renforcement de l'organisation n'est mentionné que par trois des quatre catégories d'acteurs les plus concernés par l'importance de l'organisation des agriculteurs, en particulier le groupe leader. La valorisation des sous-produits de la figue n'est mentionnée que par deux des quatre catégories d'acteurs. Les justifications de l'IG sont donc en général mentionnées de manière spécifique par les demandeurs de l'IG (producteurs, association) ou par les acteurs chargés de l'accompagnement ou du suivi de la mise en place de l'instrument (acteurs publics et expert).

La mise en place de l'IG en tant qu'instrument d'action publique est une source potentielle de déclencheurs d'apprentissages. La mobilisation d'outils tels que la formation, l'encadrement et l'accompagnement produit des apprentissages de gouvernance pour les participants aux formations et à l'encadrement. La mise en place de l'IG nécessite la mobilisation de l'organisation ou même de l'action collective. La dimension organisationnelle est d'ailleurs mise en avant lors du choix des produits pilotes et pour la demande de la reconnaissance. Le choix de la figue sèche de BM comme l'un des trois produits pilotes du dispositif de reconnaissance de la qualité est entre autres, dû à la structure organisationnelle préétablie. Le demandeur de l'IG est également une organisation collective. La demande est sous condition d'action collective. La mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité est accompagnée par des outils de formation à la participation à l'action collective et à la gouvernance, en particulier dans sa forme participative.

### **Conclusion :**

L'objectif principal est d'identifier et de caractériser les différents acteurs, leurs institutions, leurs instances d'appartenance et l'intensité des interactions entre les acteurs. Il s'agissait de repérer et d'identifier les d'implication et la participation des différentes catégories d'acteurs au dispositif de reconnaissance de la qualité. L'analyse du dispositif de reconnaissance de la qualité a permis de comprendre les dynamiques d'échange, la coordination et les interactions des acteurs publics centraux entre eux et avec les acteurs locaux et privés. Nous avons présenté les aspects les plus importants quant à la participation de la multitude d'acteurs au processus de mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité et de l'IG en matière de rencontre et d'action réalisés et la dynamique des interactions entre les acteurs.

Cependant, en matière d'interaction, même si elles sont dominées par une coordination verticale avec le MADR comme coordinateur principal pour la phase de mise en place du cadre

réglementaire et institutionnel du dispositif de reconnaissance. Des coordinations horizontales ont aussi émergé durant les phases de mise en place de l'IG, notamment entre les acteurs publics locaux et les leaders professionnels. La coordination de toutes les parties prenantes pour l'organisation des activités de sensibilisation de communication sur le terrain s'est effectuée par les acteurs publics centraux. Ce rôle de coordination est mené par la CAW de Bejaia.

Il est vrai que lors de la mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité, des interactions se sont créées, notamment entre le MADR et les acteurs locaux. Ces interactions ont contribué à la mise en place de certaines actions collaboratives (élaboration de CDC, définition des caractéristiques de la figue, atelier de dégustation, formations à court et moyen terme pour les techniciens et leaders professionnels, etc.).

Cependant, en matière de participation et de dialogue, il existe encore un certain nombre de limites. Seuls les premiers niveaux de participation semblent être réalisés. C'est par exemple ce que nous avons pu constater lors des ateliers scientifiques conduits dans le cadre des activités de la mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité où l'échange se déroule entre les différentes parties prenantes le MADR, la CNA, la DSA et les experts locaux et européens, bien que l'information soit diffusée et partagée. On distingue que le flux de l'échange est prescrit par les acteurs publics centraux, accompagnés des experts européens qui diffusent l'information technique, scientifique sur les aspects système IG/AO et ses enjeux, le cahier des charges, les modalités de contrôle et ainsi que sur les actions menées dans le cadre du dispositif de reconnaissance de la qualité.

Au cours de ce chapitre, nous avons caractérisé les principaux acteurs (privés, publics et associatifs) impliqués dans le processus de mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité liée au territoire. Très présent et joue un rôle actif, l'acteur public a assuré principalement la coordination et la médiation. Il s'agit de relations, semble-t-il encore verticals relevant davantage du *command and control* que de l'échange. Les espaces de discussions créés dans le cadre de ce dispositif offrent un rôle plutôt consultatif que décisionnel et n'entraînent donc pas de véritables partenariats dans les prises de décisions. Mais elle permet une participation des acteurs locaux, même si cette participation reste à des niveaux élémentaires.

Nous avons cherché à mettre en perspective l'importance des interactions dans ce processus. La participation des acteurs (publics, privés et associatifs) à la formulation du cadre réglementaire, institutionnel et la mise en œuvre de l'IG est considérée comme une forme de coordination qui a consolidé même la relation de confiance entre les différents acteurs. Ce que nous développerons dans le prochain chapitre.

## **Chapitre VII : APPRENTISSAGES DE GOUVERNANCE ET EMERGENCE DE L'ACTION COLLECTIVE**

Ce chapitre présente l'analyse du processus de mise en place de l'IG les acteurs impliqués, les apprentissages et les formes d'action collective créées.

### **7.1 Apprentissage de gouvernance produit par la mise en place de l'IG**

#### **7.1.1 Apprentissages recherchés et apprentissages de contextualisation : importance de l'encadrement**

L'encadrement et l'accompagnement occupent une place importante dans le processus de mise en place du dispositif de reconnaissance. Les apprentissages liés à la mise en place de l'IG sont évoqués directement ou indirectement par les acteurs interrogés. Ils sont principalement de deux ordres. Tout d'abord les apprentissages techniques et les apprentissages de contextualisation.

Il semble en effet que l'apprentissage soit un effet conscient et recherché par les acteurs qui mettent en place le dispositif. Mais pas que, puisque des apprentissages de contextualisation de l'instrument sont aussi produits. Un responsable du MADR, par exemple, a insisté dans l'entretien sur le volet encadrement et formation dans le projet de labellisation. Pour lui, la mise en place de l'IG est perçue comme une nouveauté, sentiment partagé par les producteurs et leaders interrogés.

Le processus de mise en place du dispositif de reconnaissance puis de l'IG produit des apprentissages individuels. Des apprentissages relatifs au rôle joué dans le processus de mise en place du dispositif, notamment dans les phases de mise en place du cadre réglementaire, institutionnel et de mise en place de l'IG.

*« Chacun a compris ce qu'il devait faire, surtout quand on a organisé les ateliers et les formations. Notamment la formation pour le Comité national et l'accompagnement des secrétaires généraux des DSA et de la Chambre... » (responsable MADR).*

L'apprentissage à l'échelle individuelle permet de renforcer le fonctionnement collaboratif et les pratiques participatives selon le paradigme de la gouvernance territoriale. Par exemple, les acteurs publics centraux effectuent l'apprentissage de leur rôle dans le processus de construction du dispositif. Ils apprennent non pas à travailler seuls, chacun dans son domaine ou secteur, mais à collaborer avec une multitude d'acteurs, experts et autres leaders professionnels.

*« Établir et mettre en place un dispositif de reconnaissance de labellisation, c'est mobiliser et adopter de nouveaux concepts. Mais c'est aussi rencontrer et sensibiliser les acteurs locaux, rencontrer des experts européens et apprendre de leurs expériences, collaborer avec d'autres secteurs... » (responsable MADR).*

Les rencontres et les réunions développent également l'interconnaissance à la fois des acteurs entre eux, mais aussi du rôle de chacun. Autrement dit, les acteurs apprennent non seulement quel est leur rôle dans le processus de construction du dispositif de reconnaissance, mais également à qui s'adresser par exemple pour telle action ou telles tâches. Les apprentissages produits par ce dispositif concernent également l'organisation et la communication.

Les formations et les ateliers d'accompagnement permettent à ces derniers d'apprendre à communiquer, à prendre la parole. En plus des enjeux de la formation en matière des aspects techniques de l'IG de l'importance de s'organiser, et des enjeux de l'organisation « nous participons à

*chaque fois que nous sommes invités. Comme ça on est informé de ce qui se passe. C'est l'occasion de rencontrer les gens du ministère, de les écouter et de poser de questions pour comprendre comment le label fonctionne* » (propos d'un producteur).

La prise de la parole de la communication permet d'améliorer la participation et d'amorcer des situations collectives, notamment avec la multiplication des réunions et des rencontres dans le cadre de la mise en place du dispositif de l'IG. Les rencontres offrent l'occasion d'entrer en contact et d'interagir. La formation et l'accompagnement permettent de construire un langage commun et une vision partagée, offrant un terreau fertile aux apprentissages de troisième boucle.

Le rapprochement institutionnel dans le cadre du projet de jumelage a permis de transférer les connaissances d'un acteur à l'autre. C'est le cas par exemple du transfert de connaissances lors des rencontres expertes européens et acteurs publics privé et associatif. L'organisation des visites : d'étude, d'encadrement et d'immersion a permis aux acteurs de voir comment se déroule et s'organise une IG et de comprendre son fonctionnement. Apprendre et s'améliorer sous l'effet de l'observation des autres, une sorte d'apprentissage par capitalisation des expériences des autres, un apprentissage par imitation tel que défini par Di Maggio et Powell (voir chapitre deux).

Outre les apprentissages techniques et recherchés. L'autre type d'apprentissage c'est les apprentissages produits de la contextualisation de l'IG. La formation va permettre aux acteurs de se familiariser avec le système national de labellisation et de l'IG sur le volet institutionnel et technique, mais également de prendre connaissance avec la logique de gouvernance dans laquelle ils s'inscrivent.

#### *Importance de la formation*

L'accompagnement se traduit à travers des formations délivrées aux différentes parties prenantes : représentants d'associations, producteurs et acteurs publics locaux pour à la fois développer la connaissance technique de ces acteurs mais également leur capacité à collaborer, coopérer et à se familiariser et construire l'IG. L'encadrement se déroule sous une forme directe à travers des formations avec des rencontres dédiées à une catégorie d'acteurs qui sont des apprenants type. Les formations sont soit organisées au niveau central à Alger, soit organisées au niveau de BM quand il s'agit de sensibiliser les professionnels par exemple. L'autre forme de l'encadrement est indirecte. Elle consiste en les visites d'étude et les visites de terrain. Elle concerne les formations relatives à l'étude et l'analyse organoleptique de la figure de BM. Outre les formations proprement dites, les réunions, les ateliers et les visites organisées pour d'autres raisons hors formation permettent de produire des apprentissages de gouvernance.

Même si peu d'acteurs interrogés mentionnent directement le terme connaissance ou apprentissage, la plupart évoquent les notions d'accompagnement, d'encadrement et de formation. En règle générale, le processus de mise en place du dispositif de labellisation et de contextualisation du système national de labellisation et l'IG produit des apprentissages rapprochant des acteurs aux horizons différents. Cela en les incitant à communiquer, à interagir, voire même à collaborer. Les ateliers d'élaboration du guide de procédure, du dossier de demande de reconnaissance ou bien de construction du CDC par exemple, ont permis de réunir les acteurs de différents horizons. Ces occasions ont permis une diffusion et un partage d'information.

*« Afin de mettre les acteurs en situation sur la conception de l'IG, nous avons animé des ateliers thématiques sur les aspects : théoriques, conceptuels et techniques. Les participants sont attentifs. Il y a un partage d'expérience les cadres du ministère, les ingénieurs de l'ITAFV de l'INRAA et les professionnels sur le même niveau d'information » (expert européen à propos de la définition de l'IG).*

Le dispositif de reconnaissance de la qualité et processus de mise en place de l'IG produisent quatre types d'apprentissage de gouvernance : la construction d'un cadre collectif concernant la délimitation de l'aire géographique, le partage d'une vision commune dans l'élaboration du cahier des charges, la construction de la confiance qui se traduit par l'augmentation de la participation et la capacité d'organisation à travers la création de différentes instances de régulation.

### **7.1.2 Le processus de construction de l'IG d'une coordination institutionnelle à une coordination hybride**

La coordination des acteurs varie à travers les phases d'élaboration du SNL et de l'IG. Les instances de coordination identifiées interviennent de la construction du Comité national de labellisation à la mise en place de l'IG. La coordination a été de deux dimensions : hiérarchique et vertical, et horizontal.

Le groupe animateur symbolise une sorte « d'instance de coordination » dans laquelle le groupe joue le rôle l'intermédiaire ou d'interface entre les producteurs locaux ici demandeur de l'IG et les acteurs publics. Un des experts interrogés estime que *« le groupe leader est un catalyseur au niveau du territoire. Grâce aux proximités qu'il a, il permet à tous les producteurs de participer et pas seulement à un petit groupe. Il a en tout cas pu éviter de retarder la mise en place de l'IG quand il y avait opposition sur la dénomination de l'IG »* (propos d'expert).

C'est une forme particulière de coordination de nature horizontale. Bien que le groupe ait émergé spontanément, il a de même la volonté de fédérer et de mobiliser les producteurs locaux pour concrétiser l'IG. Le groupe animateur a joué le rôle de mobilisation, de coordination et de fédération au niveau local comme l'un des membres étant un élu municipal et producteur. Il a joué le rôle de lien entre les producteurs et les acteurs publics locaux et l'autorité territoriale. L'APC de Beni Maouche qui a été partie prenante de la démarche. Des rencontres se sont tenues dans sa salle de la salle des conférences de l'APC.

Les animateurs ont activé ce que Torre a appelé « le potentiel de proximité » qui repose sur la mobilisation des liens entretenus par les acteurs locaux. La mobilisation des proximités institutionnelles, géographiques et organisationnelles a aidé à réaliser la coordination entre les producteurs et les acteurs publics, mais pas que, puisqu'un travail de discussion et de sensibilisation a été fait par les animateurs sur l'importance de l'adhésion des producteurs à la démarche de labellisation et la participation à la caractérisation du produit et de son aire géographique. Les animateurs ont également joué le rôle de médiation lors des oppositions à l'élargissement de l'aire géographique ou la dénomination de l'IG.

Le même constat peut être fait si l'on observe la création du Comité national de labellisation : Ce dernier est dominé par une coordination institutionnelle, bien que le Comité national de labellisation soit un espace de coordination et de collaboration entre différentes catégories d'acteurs de nature publique et associative qui participent aux différentes réunions de façon régulière et travaillent ensemble pour l'élaboration et le contrôle du processus de labellisation.

Une multitude d'acteurs ont collaboré à travailler ensemble dans un but commun, celui de la mise en place d'un dispositif de reconnaissance de la qualité, puis de la mise en place de l'IG. La collaboration est comprise au sens large, couvrant toutes des situations de travail collaboratif, partage ou délégation de certaines tâches ou responsabilités. Ceci permet d'articuler les acteurs entre eux en reliant les acteurs de nature et de niveau différent, ce qui sous-entend des modes de coordination qui peuvent être publics, de nature institutionnelle, verticale et hiérarchique, principalement lorsque la collaboration est entre le MADR et les services déconcentrés de l'État. Ou bien des formes horizontales comme lors de la construction du cadre réglementaire et institutionnel du dispositif de reconnaissance de la qualité liée au territoire. Le MADR a coordonné avec le Ministère du Commerce et de l'industrie, avec ALGERAC et INAPI notamment.

De manière similaire, la mise en place de l'IG est le fruit d'un travail collaboratif entre le MADR, la CNA, la DSA, les leaders professionnels et associatifs. Dans ce type de situation, la collaboration entre les acteurs publics, privés et associatifs semble être dans un premier temps une obligation d'inclure les acteurs parties prenantes de la labellisation. Ces situations sont schématisées dans la figure 10 ci-dessous. Par contre, la nature des coordinations entre ces acteurs publics, centraux et locaux, avec des acteurs privés et l'association ACFBM peut passer par une coordination hybride telle que les coordinations mobilisées par le groupe animateur.

### Processus top down

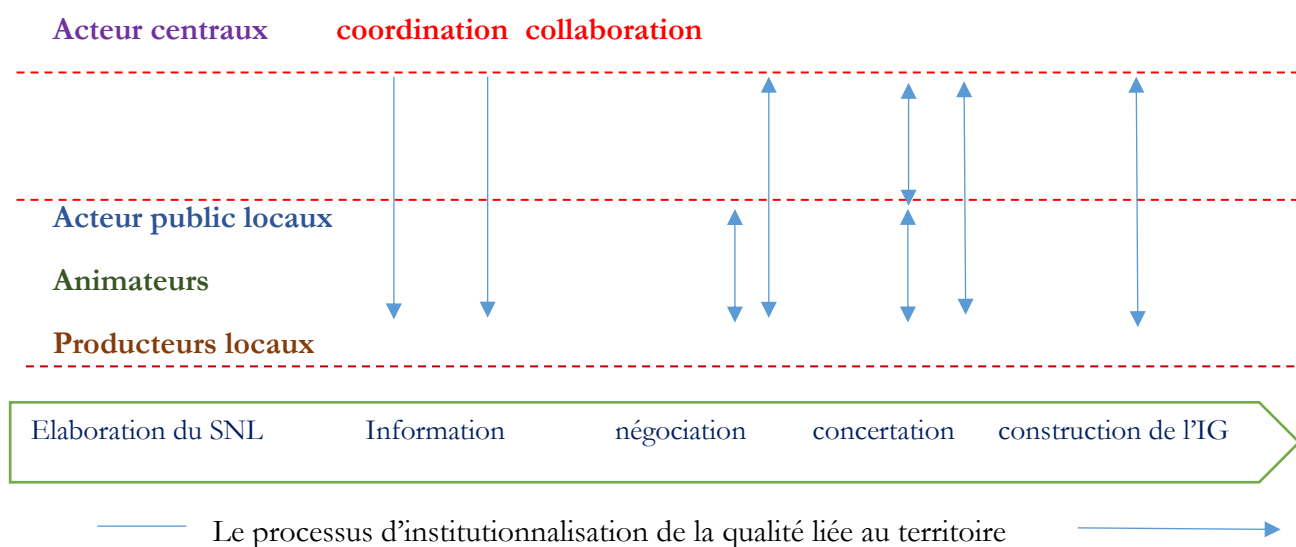


FIGURE 10 : PROCESSUS DE CREATION DE L'IG (ADAPTEE DE GUMUCHIAN ET AL., 2003)

D'une manière générale, même si l'institutionnalisation de la qualité liée au territoire est une décision des pouvoirs publics, les acteurs locaux en sont la structure de base. Ils donnent du sens à l'IG. La coordination entre les différents acteurs permet de créer une dynamique d'échange, de discussion et de concertation entre les acteurs publics et les producteurs locaux.

## 7.2 Apprentissage de la participation

### 7.2.1 De la communication à l'information : Une participation élémentaire mobilisée durant les quatre phases de construction de la reconnaissance.

La participation des acteurs au processus de labellisation varie en fonction des différentes phases et espaces de concertation. En reprenant la grille proposée dans le premier chapitre qui classe la participation par niveau, nous classons la participation depuis l'information jusqu'à la co-décision en passant par la consultation et la co-construction. La gouvernance symbolise l'affirmation de la participation avec un décentrement de la prise de décision à plusieurs échelons et l'implication de plusieurs acteurs.

La participation est largement évoquée par les acteurs interrogés et mentionnée dans les documents. Elle semble être importante et primordiale pour la réussite du processus de labellisation.

*« Même si la labellisation est un processus top down, l'occasion est donnée à tous les acteurs de participer et pas seulement à un petit groupe... »* (propos d'un responsable MADR).

Tout au long du processus de mise en place du SNL et de l'IG, la participation se décline sous toutes les formes, de l'information à la négociation, en passant par la consultation, le dialogue et la concertation.

Le niveau informatif est le premier niveau de participation présent dans le processus de construction du SNL et de l'IG à travers la diffusion de l'information soit sous forme de formation dédiée ou de diffusion d'informations lors des réunions sur les actions déroulées. Bien qu'à ce niveau de participation, il n'y ait pas d'échange, c'est unilatéral. Cette forme de diffusion d'informations se déroule par exemple lors des ateliers de formation ou l'objectif, c'est d'améliorer les techniques culturelles et de séchage par exemple, ou également lors des réunions ou l'un des objectifs inscrits dans ce type de rencontres, c'est de partager des résultats des missions précédentes avec les participants et de réfléchir sur les actions futures à mener.

*« La participation a été inscrite dès le départ dans le processus de construction de l'IG. L'adhésion massive des producteurs est une condition à la réussite de l'IG. Une opposition d'un groupe ou un conflit, particulièrement en début du processus, pourrait compromettre sa mise en œuvre. On donne toutes les explications et on informe sur la démarche, sur les réalisations et les actions futures. Comme ça les producteurs sont informés et savent de quoi il s'agit, au début de chaque rencontre, on fait un rappel de ce qui a été déjà réalisé »* (propos d'un expert européen).

L'implication des producteurs locaux dès le début a permis de les faire participer *« nous avons été présents dès le début. Nous avons été invités par la Chambre à participer à des réunions avec les gens du ministère et de la DSA. Nous avons même participé aux ateliers à chaque fois qu'on a été invité. On a même participé à des formations, les gens du ministère et les experts nous ont expliqué quoi faire et comment faire pour labelliser la figue »* (producteur de BM).

Au-delà de la participation traditionnelle des acteurs publics centraux dans la mise en place d'instrument d'action publique, dans la construction du dispositif de reconnaissance de la qualité liée au territoire, la participation des acteurs locaux a été souhaitée et recommandée on constate grâce aux entretiens menés, les rapports et compte-rendu consultés, que les acteurs locaux publics, associatif, leaders professionnels et experts ont participé à l'ensemble du processus de construction du dispositif. Des rencontres se sont déroulées avec des niveaux différenciés de la participation de

la communication information et consultation jusqu'au dialogue et la concertation. Lors des ateliers d'accompagnement scientifique et technique auquel nous avons assisté, nous avons pu observer différents niveaux de participation. L'atelier s'étalant sur deux jours, le premier jour visait à harmoniser la terminologie sur les notions de qualité, terroir, typicité, typicité liée au terroir et aux enjeux de la promotion de la politique de signes de qualité et les opportunités de recherche dans la dynamique collective des projets de reconnaissance. Le second jour avait pour objectif d'analyser le processus de construction du cahier des charges et ses rôles dans la démarche d'obtention d'une IG-AO et sa gestion. Cet atelier a regroupé les acteurs publics (MADR, CNA, INVA, DSA), les experts européens, les chercheurs et les experts locaux (ITAFV, INRAA, Université de Bordj Bou Arreridj et Sétif) ont participé à cet atelier. Cet atelier a été aussi l'occasion de présenter des travaux de recherche relatifs à la valorisation des produits de terroir. Des interventions, des échanges et un débat riche a suivi les présentations. Au-delà des aspects directement liés aux cas exposés et aux questions techniques de la formulation du cahier des charges sur les volets manière de produire et obligation de résultat. L'information a été diffusée et partagée sur les cahiers des charges de la figue sèche de BM et celui de la datte de Tolga. Les experts locaux ingénieurs et techniciens de l'ITAFV et l'INRAA ont présenté les critères et la caractérisation des produits et leurs aires géographiques de production ainsi que les contraintes organisationnelles que connaissent les filières en question.

Cet atelier est marqué par une participation de tous les acteurs présents, soit par la communication, soit par la diffusion de l'information soit par l'échange, en instaurant un débat riche après chaque série de résultats des travaux. Bien qu'entre les présentations théoriques et le traitement des questions empiriques, et malgré la nature disciplinaire et interdisciplinaire différente, il y a eu prise de paroles et questionnement, même si l'objet de la rencontre n'était pas de prendre une décision. Il y a eu une concertation sur l'harmonisation des terminologies pour aller sur un langage commun. La participation des acteurs, dans ce cas, nous renseigne sur plusieurs réalités. Elle reflète à la fois la représentation de la participation chez les acteurs publics centraux sur ce qu'est la volonté d'inclure les différentes parties prenantes et sur les représentations des acteurs publics sur ce que la participation peut apporter.

### **7.2.2 De l'information à la concertation : la construction du cadre réglementaire et institutionnel de l'IG**

La construction du cadre réglementaire du dispositif s'est déroulée à travers des réunions et des ateliers de formation (56 au total) regroupant les acteurs publics centraux et les experts de l'Union européenne. Le processus décisionnel du Comité national de labellisation a pris forme ainsi que les sous-comités spécialisés, après évidemment des rencontres, des ateliers, des formations (54 au total), organisées entre les acteurs publics centraux, les experts et les leaders professionnels et associatifs.

Des rencontres qui permettent à la base réglementaire et la structure organisationnelle du système national de labellisation de prendre forme. La base réglementaire nécessaire au fonctionnement du système de reconnaissance de l'IG est mise en œuvre. Cinq arrêtés d'application sont adoptés entre 2014 à 2016. Chronologiquement, il y a eu l'arrêté n°14117 du 28 décembre 2014 fixant les membres du comité national de labellisation.

Une fois le CNL nommé, un arrêté vient fixer l'organisation du système national de labellisation. Un arrêté qui porte sur les dispositions relatives au fonctionnement et à l'organisation du système

de qualité des produits agricoles et d'origines agricoles. Une fois le fonctionnement du SNL établi, il a été question de fixer les procédures de reconnaissance des appellations d'origine, des indications géographiques et des labels agricoles de qualité (arrêtée procédure). Il s'est ensuivi un arrêté fixant les logos nationaux des IG et AO (Arrêté puis un arrêté relatif aux contrôleurs et à la certification des appellations d'origine, des indicateurs géographiques et des labbes de qualité (arrêtés de contrôles). Une fois le CNL mis en place, il adopte un règlement intérieur du CNL et celui des sous-comités spécialisés.

Lorsque les procédures de reconnaissance ont avancé, les membres des sous-comités spécialisés pour la figue et pour la datte sont nommés et les arrêtés de reconnaissance de ces deux produits pilotes sont validés. On résume les arrêtés dans la figure 11 ci-après.

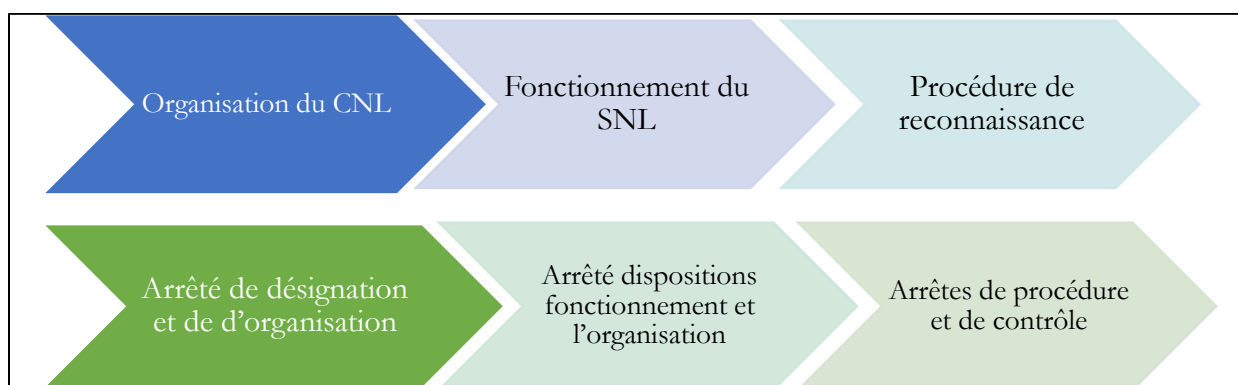


FIGURE N° 11 TEXTE REGLEMENTAIRE ET PHASES DE CONSTRUCTION DE L'IG

Le CNL est présidé par le chef de projet de labellisation et responsable MADR. Il est composé de dix membres dont des acteurs publics centraux, des représentants de l'administration centrale, des représentants des ministères de la Culture, du commerce, de l'industrie et des mines, ainsi que des représentants d'instance et organisme certificateur : un représentant l'INAPI, de l'ALGERAC, du CACQE centre Algérien du contrôle de la qualité et de l'emballage, un représentant de la chambre algérienne du commerce et de l'industrie ainsi qu'un acteur scientifique et technique représentant de l'Inraa et deux représentants de la société civile (deux présidents d'associations, le président de l'association des apiculteurs de la wilaya de Blida et le président de l'association des maraîchers de la wilaya d'Alger).

La lecture de la composition du comité national de labellisation nous renseigne d'une part sur la participation élargie des parties prenantes. La démarche a été participative et l'implication des acteurs associatifs est présente jusque dans la composition du CNL qui est pour rappel, est la structure centrale du système national de labellisation. Elle s'occupe de l'élaboration, du suivi et du contrôle du processus de reconnaissance de la qualité. Il joue le rôle de structure de pilotage, d'incitation, de contrôle et d'arbitrage du système de reconnaissance de la qualité.

Au regard de sa composition : les acteurs publics centraux, les instances et organismes de certification et acteurs scientifiques et associatifs, le Comité de labellisation semble être une structure de gouvernance hybride telle que définie par Raynaud et Sauvée (2000). Nous constatons cependant une forte représentativité d'acteurs publics avec notamment des représentants de différents ministères, en plus du ministère de l'Agriculture porteur du projet de labellisation. On

peut facilement imaginer que les interactions entre ces acteurs aux horizons différents mettent en avant des rapports de domination chez les acteurs publics centraux. Torre (2010) explique à ce propos qu'en présence d'acteurs aux ressources disproportionnées, les acteurs dominants vont mener l'échange ce qui causera des flux univoques des acteurs dominants vers les dominés.

Dans le cas du CNL, pour infléchir le risque qu'il y est un niveau de participation élémentaire pour les acteurs associatifs et scientifique, il a été question d'adopter un langage commun et d'utiliser le même vocabulaire et se référer aux mêmes repères pour construire une vision commune en vue de décider et de se concerter.

*« ... il est indispensable d'élaborer des définitions pour les concepts clés : IG, acteur de la filière, demandeur/bénéficiaire/groupement afin d'avoir le même niveau de compréhension et d'harmoniser les interprétations, pour éviter tout amalgame et confusion dans la tête des gens »* (propos d'un responsable du MADR).

La formation et l'accompagnement des acteurs sont présents tout au long du processus de construction du processus de reconnaissance de l'IG pour améliorer les capacités des acteurs et harmoniser les référentiels entre la multitude d'acteurs disparates.

La sensibilisation des acteurs locaux sur le rôle et l'intérêt du dispositif de reconnaissance des IG/AO s'est faite quant à elle, dans le cadre d'ateliers de formation et de journées d'information. Une centaine de rencontres ont réuni le MADR, la CNA, les experts et les leaders professionnels. La caractérisation de la figue sèche et de son terroir a nécessité pas moins de 44 rencontres déclinées sous forme de journées de formation et de journées d'étude organisées aux niveaux national et local, réunissant le MADR, la DSA, la CAW, les experts, les demandeurs et les bénéficiaires.

La participation et la coordination de toutes les parties prenantes sont capitales pour la construction du processus de labellisation. Dans la dynamique amorcée par les visites de terrain des experts européens dans le cadre des missions d'élaboration de la reconnaissance de la qualité, des rencontres entre acteurs locaux sont organisées par les animateurs. Une catégorie d'acteurs très actifs dans la démarche de labellisation, considérée par l'un des experts européens comme « le noyau » de la demande de reconnaissance.

*« Pour le dossier de reconnaissance, nous avons organisé des rencontres avec les producteurs de Béni Maouche et des communes voisines, on a même sollicité la participation de tous les partenaires : la CAW, la DSA, de l'ITAFV, les conseillers agricoles de Beni Maouche et ceux de Brbacha et Ben Djelil même le P/APC et le SG ont participé. Au mois de février (2015) on a organisé une rencontre à la salle de conférences de l'APC, il y avait 80 participants, principalement des figuiculteurs »* (animateur, élu municipal et producteur à propos de son implication dans la démarche de labellisation).

Un total de quatre réunions s'est tenu, deux entre les animateurs, les acteurs publics locaux et les experts locaux. Les deux autres avec la participation des producteurs de Beni Maouche et des communes voisines pour discuter et se mettre d'accord sur une première version de demande de reconnaissance. Une première version est présentée lors de rencontre relative à la construction de la reconnaissance avec acteurs publics et les experts européens.

### 7.2.3 De l'information à la négociation : construction de l'IG

La participation des leaders professionnels et des producteurs de BM aux ateliers mis en place dans le cadre de mise en place de l'IG, est vue plutôt comme une nécessité dans la construction de l'IG. L'association ACFBM se positionne d'abord comme demandeur de la reconnaissance de l'IG et donc comme partie prenante dans la construction du CDC et la définition du territoire de l'IG. Au-delà de ces espaces de rencontre, de véritables formes de consultation et de concertation sont produites.

La participation aux ateliers, par exemple est accessible à toutes les parties pérennantes : les experts, le MADR, la CNA, la DSA de Bejaia et la CAW de Bejaia, l'ITAF, les associations de producteurs, les producteurs de BM et ceux des communes limitrophes Berbacha Ben Djelil.

Pour certaines rencontres entre les experts et les producteurs de BM et les communes limitrophes, l'approche est plus directe, les producteurs sont consultés pour notamment connaître leurs opinions sur les concepts de qualité, IG, aire de production :

*« On va sur le terrain, on rencontre les producteurs et on les écoute, c'est comme ça qu'on peut connaître leur perception de la qualité de leur produit, leurs visions de la démarche de qualité et l'idée qui ont du label, pour pouvoir aller vers une construction collective de visions, d'objectifs et l'adhésion à des valeurs partagées »* (expert européen).

Globalement la participation des acteurs locaux est évoquée régulièrement dans les entretiens, les documents et rapport relatif au renforcement du dispositif de reconnaissance de la qualité des produits agricoles (IG/AO). Elle est présente sous plusieurs formes de la plus élémentaire, information à sens unique lors des rencontres et ateliers de formation à la forme de participation interactive dialogue et concertation, particulièrement entre acteurs lors des phases de construction de la reconnaissance. Elle est traduite notamment par la participation des leaders professionnels, l'association des producteurs l'ACFBM, les acteurs publics et experts locaux aux diagnostics participatifs et aux formations organisées dans le cadre de l'accompagnement et de la mise en place de l'IG : *« On a impliqué les parties prenantes associations, représentant des services agricoles de la DSA de Bejaia ainsi que les représentants de la CAW, représentants de l'APC, les conseillers agricoles et les ingénieurs et techniciens de l'ITAFV, pour suivre des ateliers et des formations pour l'IG. Il y avait des producteurs de BM mais également des producteurs de Berbacha de Ben Djelil et d'autres communes qui ont participé aux sessions de formations concernant les pratiques culturelles et techniques de séchage »* (Représentant du MADR à propos de la participation des ateliers de formation et d'accompagne de l'IG).

Cette participation multi-acteurs est soulignée par tous les acteurs enquêtés, elle est par ailleurs fortement mise en avant dans la co-construction du cahier des charges et de la définition de l'aire géographique.

*« L'adhésion massive des producteurs est une condition à la réussite de l'IG, une opposition ou un conflit particulièrement en début de processus pourrait compromettre sa mise en œuvre »* (expert européen).

La participation est d'ailleurs évoquée dès la construction du dispositif de reconnaissance de la qualité, dans le discours officiel et dans les rapports, portée par l'expression approche participative.

*« Faire participer toutes les parties prenantes et tenir compte de leur avis est primordial sur tout au début du processus de construction de l'IG. Être attentive aux propositions qui en découlent et d'anticiper les oppositions qui seraient*

*une réelle contrainte à la mise en place de l'IG. Par cette démarche participative, on a pu aller vers une aire géographique élargie après négociation et concertation* » (responsable du MADR à propos de la participation).

#### **7.2.4 De la participation à la décision : les noyaux cardinaux**

L'un des enjeux de la gouvernance dans la mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité liée au territoire est de parvenir à mobiliser la diversité des acteurs du territoire et à coordonner la multitude d'acteurs. Le SNL peut être perçu comme un dispositif de correction après les différents instruments d'action publique de développement rural. Il est mis en place via des espaces de concertation. Il prévoit un dispositif de gouvernance associant des représentants des institutions publiques (ministères, organismes de normalisation, institut de recherche) et des représentants de la société civile organisée (deux présidents d'associations) afin de traiter et de coordonner les demandes de reconnaissance : il s'agit du Comité national de labellisation (CNL). Au sein de cette structure, « collégiale », les représentants de la société civile (association des apiculteurs et Association des maraîchers) sont présents mais sont minoritaires, par rapport aux acteurs publics. Le CNL est responsable de la coordination et du fonctionnement du SNL. Il s'agit d'une structure transversale entre les pouvoirs publics et la société civile, conçue comme une instance à caractère décisionnel. Chargé de la coordination du SNL. Ce comité a pour objectif d'orienter et diriger les actions d'élaboration, du suivi et du contrôle de la reconnaissance des signes de qualité. Il œuvre à l'utilisation, à la promotion, au renforcement et à l'amélioration du système de reconnaissance. Il est impliqué à toutes les étapes du processus de reconnaissance de la qualité : de la supervision et de l'élaboration des cahiers des charges ; à l'examen des recours en cas de contentieux ; en passant par le traitement des demandes de reconnaissance et le contrôle et suivi des signes, une sorte de noyau directeur du système de labellisation.

Les membres du comité interviennent dans la sélection des dossiers de reconnaissance ainsi que dans le suivi de l'ensemble des étapes. Au début de son installation, les actions ont été concentrées sur le fonctionnement interne et externe d'un organisme national en charge de l'examen et de la gestion des dossiers de demandes de reconnaissance d'IG/AO et à coordonner les actions sur cette question.

Le processus de mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité a garanti une participation multi-niveau et multi-acteur. Nous dégagons trois noyaux de la structure fonctionnelle du processus de labellisation à partir de nos entretiens :

i) Le Comité national de labellisation : garantit la participation collégiale de tous les représentants (acteur public et associatif). Il constitue le noyau directeur du dispositif de labellisation et a pour but la coordination des acteurs et pour mission d'étudier les demandes de reconnaissance. Il pilote les actions de demande de reconnaissance et articule les différentes parties prenantes pour l'élaboration et la mise en place de la reconnaissance. Il représente le centre de décision principal.

Nous identifions deux autres moteurs de ce processus de labellisation dont les finalités sont plus opérationnelles :

ii) Le groupe animateur que nous considérons comme noyau organisationnel et directeur : Il joue un rôle de coordinateur et mobilisateur au niveau du territoire. Il entretient des relations avec les producteurs locaux et leaders professionnels ainsi qu'avec entre les divers acteurs de la sphère

publique au niveau du territoire et les experts. Il contribue à la médiation entre acteurs. Il anime et organise des rencontres visant le renforcement et la promotion de la reconnaissance IG/AO.

iii) Les experts : Nous les considérons comme un noyau technique. Il propose, organise tout au long du processus de mise en place du dispositif de reconnaissance des actions : d'accompagnement d'appui et de diagnostic qui structurent au final le processus de mise en place du dispositif. Ces noyaux sont schématisés dans la figure 12 ci-dessous.

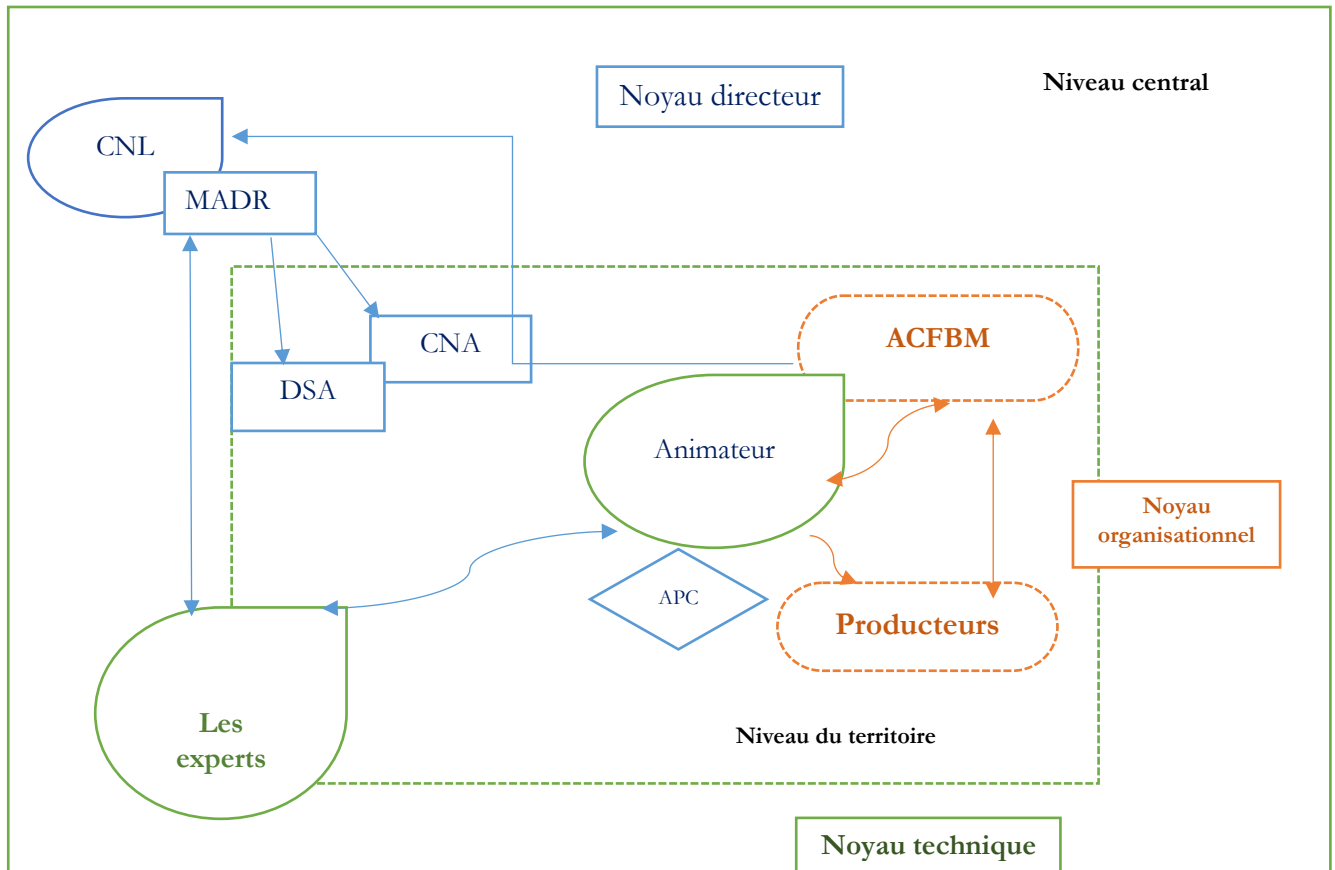


FIGURE 12 : LES NOYAUX CARDINAUX DE LA PARTICIPATION A LA DECISION

La question de la participation est un des thèmes qui revient souvent dans les discours de tous les acteurs impliqués dans la mise en place du dispositif de reconnaissance. Du point de vue opérationnel, bien des défis sont à dépasser pour contribuer effectivement à la décision et renforcer davantage la logique de gouvernance. Même si les pouvoirs publics tendent, dans cette nouvelle modalité d'intervention publique, de créer de nouveaux espaces de rencontre et des canaux de participation, l'intégration des acteurs locaux dans la prise de décision est à encourager pour aller vers une logique de gouvernance durable.

## 7.3 Apprentissage de gouvernance

### 7.3.1 Construction de la confiance: Augmentation de la participation

Pour rappel, le processus de mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité liée au territoire a été conçu en quatre étapes sollicitant la participation des différentes catégories d'acteurs. Selon les enjeux visés et le type d'acteur participant, les modalités de rencontres ont varié (réunions, formations, atelier de participation, diagnostic), les formes et niveau de participation aussi (information, consultation, dialogue, concertation) ont varié. Cette participation implique la question de l'apprentissage et de l'institutionnalisation de cette pratique tout au long du processus de mise en place du processus de reconnaissance de l'IG. Même si l'apprentissage n'est pas évoqué en termes clairs, nous retenons de nos entretiens, des documents et rapports consultés que l'apprentissage est évoqué indépendamment de la nature des acteurs, soit en matière d'expériences acquises soit en matière d'amélioration des capacités, de compétence, d'information et/ou de formation.

La participation, l'échange, le dialogue, la prise de parole et l'interconnaissance existent déjà parmi les outils de la participation. En plus des acteurs publics, les représentants d'associations et les producteurs locaux participent à plusieurs rencontres organisées dans le cadre du dispositif de reconnaissance. En revanche, ce qui est à signaler, c'est que ces rencontres ont permis aux différentes catégories d'acteurs (aux horizons différents) de se rencontrer, d'échanger, de discuter et de construire ensemble la reconnaissance de l'IG. Les animateurs des ateliers et des rencontres (les acteurs centraux et/ou les experts et/ou animateurs) jouent le rôle de relais de transmission en diffusant information et connaissance aux participants. En plus de la responsabilité d'animation, certains d'entre eux rédigent un compte-rendu une forme de synthèse de chaque rencontre. De ce fait, la notion de participation semble être un moteur d'organisation de la gouvernance. C'est un fait voulu mais qui se décline selon les différents niveaux en fonction de la nature des acteurs.

Les documents et compte-rendu consultés sont clairs quant à la méthode participative employée. Ils révèlent que les rencontres ont regroupé différents types d'acteurs qui, jusque-là n'avaient pas l'habitude de se rencontrer et/ou de travailler ensemble. L'institutionnalisation de ces rencontres, qui associent l'ensemble des parties prenantes, a été cruciale. Un cadre formel d'échange entre les acteurs a été établi et ces rencontres (journées d'étude, ateliers de formation et d'information) ont constitué des espaces collectifs où l'expression et le débat sont très ouverts. L'institutionnalisation de ces rencontres a permis, au niveau du territoire, de rétablir la confiance des producteurs dans l'action collective.

L'association communale des producteurs a vu le nombre de ses sociétaires passer de 125 (avant le début de la mise en place de l'IG) à 342. Cette augmentation des effectifs traduit le regain de confiance des producteurs. Le dispositif de l'indication géographique semble avoir produit des situations d'enrôlement dans le sens où les producteurs impliqués et convaincus du bien-fondé de l'action collective ont promu celle-ci en motivant d'autres producteurs à y participer.

Le processus de mise en place du dispositif de reconnaissance et de l'IG place tout d'abord chaque acteur dans un rôle (accompagnement, appui, décision, encadrement, coordination...), produisant ainsi un apprentissage chez les acteurs concernés. Dans ce contexte, d'implication des acteurs locaux dans les problématiques qui les concernent les placent dans une logique de gouvernance. Les acteurs parties prenantes sont de plus en plus impliqués. « ...même au niveau local les gens ont

*compris qu'ils ont un rôle à jouer pour protéger leur produit et valoriser leur territoire... »* (propos d'un responsable MADR)

L'implication des acteurs associatifs et locaux aux rencontres, aux ateliers et aux réunions dans le cadre de la mise en œuvre de l'IG est vue par les acteurs publics interrogés comme une volonté de leur part d'encourager la participation au processus de labellisation et d'inciter les acteurs locaux à l'organisation, voire même à les regrouper en collectifs pour faciliter les interactions : *« On a voulu accompagner les producteurs vers plus d'organisation en les aidant à se constituer en association. C'est une nécessité qu'on ait un seul interlocuteur pour gérer les questions de la construction, du cahier des charges à court terme et du label à long terme »* (responsable MADR).

La participation des acteurs locaux à la formulation de la reconnaissance de l'IG peut être également considérée comme un instrument important pour la consolidation des relations de confiance entre les différents acteurs (centraux et locaux). La concertation d'acteurs d'horizons différents qui participent à la mise en place de la reconnaissance de la qualité est en effet un atout important de cette nouvelle modalité d'action publique. Les espaces de concertation constituent des outils d'apprentissage de la gouvernance territoriale.

Cette implication n'est pas uniquement la résultante d'une démarche visant à renforcer l'implication des acteurs locaux dans les questions qui les concernent. Elle traduit également une logique de gouvernance où l'acteur public (Le MADR et ses instances déconcentrées) assure la coordination et la médiation. Le rituel de rencontres multi-acteur a en effet renforcé les relations de confiance entre les acteurs publics et privés. En collaborant avec les acteurs associatifs et producteurs locaux, même si les coordinations semblent encore verticales. Cependant, les espaces de discussions créés dans le cadre de la mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité offre un rôle participatif consultatif aux acteurs locaux. Ce qui laisse penser que l'organisation de la concertation, entre différents groupes d'acteurs semble rendre l'apprentissage de la gouvernance facile.

### **7.3.2 La construction d'un cadre collectif: délimitation de l'aire géographique la complexité de la définition**

Nous avons répertorié des faits et des intervenants à chaque phase de mise en œuvre de l'IG que nous avons classées dans le tableau n°18. Une situation conflictuelle est mentionnée par les personnes interrogées, notamment lors de la définition de l'aire géographique. Il faut rappeler que l'aire géographique de production de la figue sèche de Béni Maouche couvre 22 communes réparties entre deux wilayas (Bejaïa et Sétif). Bien qu'elle a été définie de manière collective, la question de sa définition n'a pas été simple. Nous résumons dans le tableau 18 ci-après, les faits et controverses produits lors de la construction de l'IG. Les acteurs centraux et les experts interrogés nous expliquent que pour la définition de l'aire de production de l'IG : l'enjeu est de poser l'échelle à laquelle peuvent se construire les spécificités et des enjeux des délimitations. La priorité est de d'abord procédé à une délimitation, même approximative, basée sur les spécificités pédoclimatique et liée fortement au système d'acteurs capables de se coordonner dans une IG. Au lieu d'aller vers une visée territoriale fine de ce que le territoire peut contenir. Ils utilisent les limites administratives préexistantes.

*« ...Pour l'identification de l'échelle de l'aire géographique, nous n'avons pas fait dans la dentelle. Nous avons utilisé les limites administratives dans un premier temps sur le moyen terme. Quand les apprentissages de la première phase auront été réalisés, il sera possible d'aller vers des critères de délimitation plus stricts et s'écartant des limites*

*administratives, des signes de reconnaissance qui peuvent être revues avec le prisme des appellations d'origine* » (expert européen).

Nos entretiens révèlent que les perceptions et représentations du territoire de production varient selon la nature des acteurs. Les divers acteurs ont tous une perception différenciée de l'aire de production de la figue de BM. Si aucun acteur n'ignore totalement les centres d'intérêt des autres, chacun raisonne en fonction de ses intérêts propres. Se rapportant à la définition de l'aire géographique. Il y a eu controverse puisque chaque catégorie d'acteurs a une vision propre à elle de l'IG et de ce qui pourrait être l'aire de production de l'IG.

Pour étendre le développement à toute la région, les acteurs publics espéraient un territoire de production élargi, contrairement aux producteurs de la commune qui préféreraient une aire de production limitée car la dénomination de l'IG portait le nom de leur commune. Les producteurs de Béni Maouche pensaient ainsi restreindre l'aire de l'indication à leur commune pour être les seuls bénéficiaires. La perception des pouvoirs publics créa au départ de l'incompréhension chez les producteurs de BM, voire de la distance entre les producteurs entre eux. Ces derniers ont eu des difficultés à intégrer une conception plus élargie que leur représentation du territoire. Les différences de représentation et l'incompréhension qui en résulte génèrent de la suspicion et controverse qui risquait de nuire à l'adhésion massive dont dépend la réussite de l'IG surtout en début de processus.

Les producteurs de BM ont refusé la participation des producteurs des communes voisines aux rencontres qui se déroulaient dans le cadre de la définition de la figue et de son territoire. Le noyau organisateur semble s'être très impliqué pour lever les incompréhensions et construire une vision collective de l'aire de production de l'IG. La conduite de consultation avec les producteurs de Béni Maouche a révélé que les facteurs identitaires et le sentiment d'appartenance tiennent une place importante dans la représentation que les producteurs de Béni Maouche se font de l'IG et du territoire de production. Dès lors, le défi majeur pour les acteurs publics et les experts est d'amener les producteurs de Béni Maouche à adopter une vision territoriale élargie. Les rencontres participatives menées au niveau de BM par le groupe animateur par exemple, ont permis de réunir les producteurs et de mettre l'identité du territoire en discussion.

Nous avons identifié dans ce cas une situation de reconnaissance des erreurs du passé, suivi d'un consensus lors de la définition de l'aire géographique. Au départ, les producteurs de Beni Moauche pensaient qu'ils étaient les seuls concernés par l'IG. Ils refusaient l'idée d'inclure les communes avoisinantes puisque c'était le nom de leur commune qui était à protéger. Après discussions et des rencontres avec les acteurs publics centraux et le groupe animateur, les producteurs de Beni Maouche ont accepté l'idée d'étendre l'aire géographique et d'inclure les communes avoisinantes. Ceci peut-être assimilé à une modification de modèles mentaux et une construction d'un cadre collectif.

TABLEAU 18 FAITS ET INTERVENANTS A CHAQUE PHASE DE MISE EN ŒUVRE DE L'IG.

### 7.3.2 Dialogue et négociations pour une définition collective de l'aire géographique

Phases	Type d'acteur	fait	controverse	Mécanisme d'accord	Position
<b>Augmentation de la participation</b>	MADR , Itafv, CNA, MC, INAPI Experts UE ACFBM Producteurs de Béni Maouche	Construction du cadre réglementaire du dispositif  L'établissement du processus décisionnel du CNL	Méfiance des producteurs locaux de Béni Maouche à adhérer l'association communale avant la mise en place de l'IG		
<b>Délimitation de l'aire géographique</b>	MADR 1, CAN 2, Itafv 3, Inraa 4, DSA 5 Experts UE 6 ACFBM 7 Groupe animateur 8 Producteurs de Béni Maouche 9 Producteurs des communes limitrophes 10	Caractérisation du terroir de production de la figue sèche de Béni Maouche	Les membres fondateurs de l'association ACFBM refusaient l'intégration des communes voisines	<b>Consultation</b> 1,2 3, 4, 5, 6 et 7 <b>Discussion et Dialogue</b> 8 et 7 puis 8 et 9 puis 8 et 10 <b>Concertation</b> tous les acteurs	7 et 9 et 10 opposant
<b>Construction du cahier des charges CDC</b>	MADR 1, Itafv 2, Inraa 3, Experts UE 4 ACFBM 5 Groupe animateur 6 Producteurs locaux 7	Caractérisation de la figue sèche et codification des pratiques	Les producteurs refusaient d'abandonner certaines pratiques pour adopter de nouvelles	<b>Dialogue</b> entre 1, 2, 3, 5, 6 et 4 puis entre 6 et 7 <b>Concertation</b> tous les acteurs	7 : opposant
<b>Action collective</b>	APFW B	Producteurs de Béni Maouch Transformateurs Emballeurs Producteurs de des communes voisines	Création de l'association pour gérer l'IG	ACFBM étant une association communale elle ne pouvait gérer l'IG	
	CNL	MADR Ministère de la Culture Ministère du Commerce INPI ALGERAC INRAA Associations	Création du comité national de labellisation		
	CLA	Président d'APC CAW DSA Itafv	Émergence d'un comité local d'animation		

Source : par nous-même

L'organisation de rencontre et la création de ces espaces d'échange, de dialogue et de discussion conduisent à une modification des idées reçues sur le rapport au territoire et à l'aire géographique. Ces rencontres ont également permis de produire des apprentissages de gouvernance.

Les acteurs interrogés à propos de la délimitation de l'aire de production soulignent la difficulté et la complexité de la tâche, mais s'accordent sur le fait que la délimitation soit issue d'un processus de dialogue et de négociations. Leurs propos nous renseignent sur les acteurs impliqués dans la délimitation de l'aire de production et nous révèlent que des journées d'étude et des ateliers d'information sont organisés par les acteurs publics centraux et les experts pour informer et discuter avec les producteurs du bien-fondé d'un territoire élargi. Des discussions qui révèlent perceptions, visions et objectifs de chaque acteur.

Outre la formation, les journées d'étude, les ateliers d'information et les réunions permettent de produire des apprentissages de gouvernance. Le processus de contextualisation de l'IG produit des apprentissages de gouvernance en rapprochant les acteurs, en les incitant à travailler ensemble.

Les rencontres sont aussi l'occasion de rappeler que les critères déterminants la délimitation de l'aire de production ne se cantonnent pas à la composante « territoire/identité », mais reposent en grande partie sur l'identification de critères scientifiques (les conditions agropédoclimatiques, l'homogénéité du type de système de production et la variété). Les discussions avec les experts et les acteurs publics locaux ont fait infléchir l'opposition des producteurs de Béni Maouche qui ont accepté de participer à la délimitation d'un territoire de production élargi de l'IG.

Alors qu'au départ plusieurs producteurs refusaient l'idée d'une aire géographique élargie. Les rencontres, les discussions et les éclaircissements ont permis de poser une définition commune de l'aire de production. Ils ont donc donné un sens commun à l'aire géographique de l'IG devenant non plus une figure imposée, mais l'opportunité de réfléchir plus grand sur les possibilités à venir. Cette création du sens commun et d'une définition collective, élargie et inclusive du territoire de production, traduisant le passage d'une perception limitée à une perception élargie du territoire.

Ceci constitue une rupture avec la représentation antérieure de l'IG (authentification de provenance) et témoigne du partage d'une représentation commune dans laquelle l'IG est perçue comme un signe de reconnaissance de la qualité d'un produit dont la typicité est en lien avec le territoire où il est produit. Cette construction collective de sens commun résulte d'un partage de connaissances tacites individuelles en une connaissance explicite collective (externalisation et combinaison). Cet apprentissage a donc produit de la connaissance nouvelle au sens d'innovation, puisqu'il s'agissait de la première expérience de réflexion collective sur la définition d'un territoire de production. L'apprentissage est organisationnel et collectif puisqu'il est co-élaboré par les acteurs publics, les experts, le groupe animateur et les producteurs. C'est aussi un apprentissage qui a permis au processus de labellisation de se poursuivre et d'avancer. Cet apprentissage a également renforcé le sentiment de cohésion et de cohérence dans la délimitation du territoire, alors que celui-ci avait été sujet à controverse au début.

La controverse a suscité ou provoqué un processus d'enrôlement puisque la sensibilisation et la médiation pour infléchir l'opposition a provoqué l'enrôlement des producteurs opposés. Il existe un lien fort entre l'opposition, l'enrôlement, la participation et les apprentissages du sens commun. La définition de l'aire géographique révèle en fait un processus d'enrôlement de la part des animateurs en réponse à l'opposition de certains producteurs à un territoire de production élargie.

Les producteurs ayant participé aux débats semblent avoir produit les apprentissages plus durables, puisqu'une fois convaincus, ils ont convaincu d'autres producteurs. Ainsi, l'apprentissage du sens commun prend plus d'importance au vu de la controverse. Les apprentissages collectifs seraient en fait la diffusion des apprentissages individuels. Plus les animateurs convainquaient les producteurs, plus l'apprentissage collectif s'améliore, plus la controverse s'infléchit. Autrement dit les apprentissages collectifs diffusés sont le fruit d'une négociation les acteurs ayant choisi de participer activement à la négociation ayant pu influencer de manière plus marquée le résultat de l'apprentissage du sens commun, tel que l'illustre la figure n°13 ci-dessous.

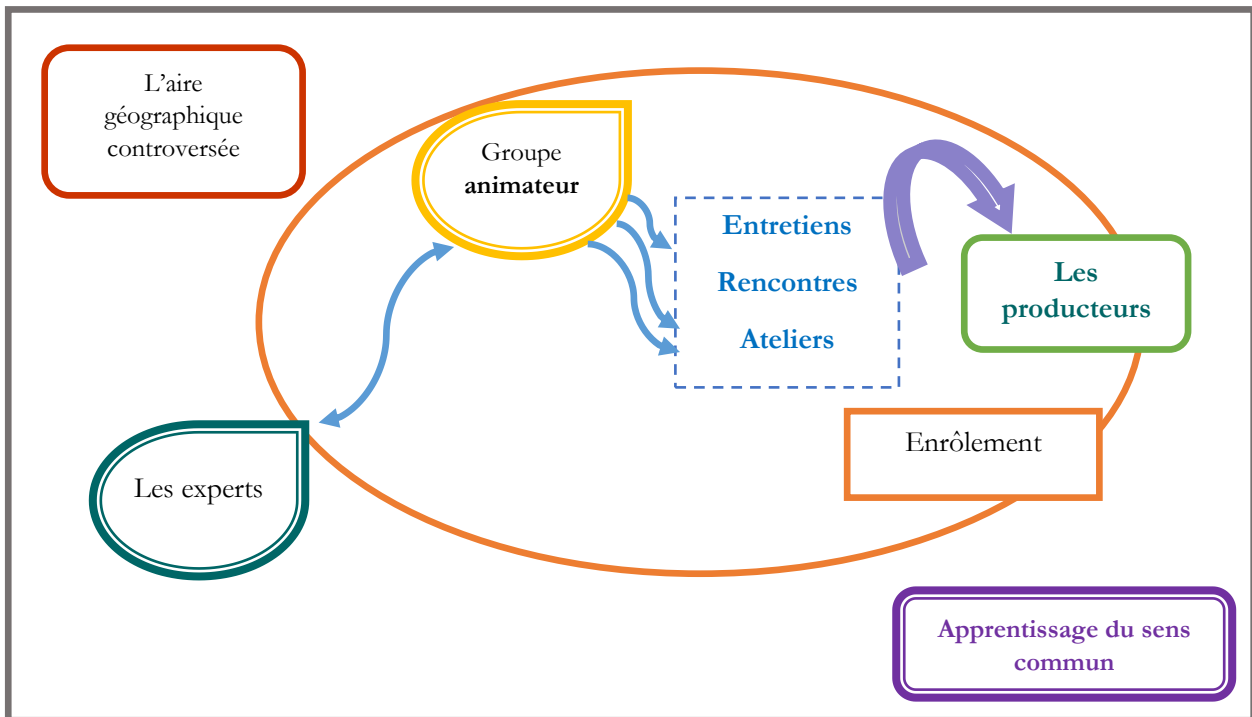


FIGURE 13 APPRENTISSAGES PRODUITS EN SITUATION D'ENROLEMENT

### 7.3.3 Une vision commune dans la construction du cahier des charges : Construction d'un langage commun

Rappelons que la mise en place de l'IG s'est opérée dans un contexte marqué par l'introduction des nouveaux mécanismes de coordination et des formes de participation et d'animation. Ceci dit, l'élaboration du CDC a souvent été difficile à assimiler par les différentes catégories d'acteurs locaux comme par les producteurs eux-mêmes. Les règles, les normes du CDC sont perçues comme très normatives. « *Établir et mettre en place un cahier des charges demande des capacités, surtout ce qui est technique. Il faut mettre des règles, se mettre d'accord les rédiger et les mettre en place et les respecter. Même si nous avons appris des expériences des autres ça reste théorique, il faut nous mettre dedans pour que ça marche et avance* » (propos d'un producteur).

En effet, le cahier des charges est à la fois un document normatif qui sert aussi de référence pour les contrôles. Il est le résultat d'un processus de construction commune des spécificités du produit entre différentes parties prenantes aux visions parfois divergentes. Les producteurs locaux (association communale des producteurs, le groupe animateur, les producteurs de Béni Maouche

et ceux des communes voisines) visent une définition du produit qui sauvegarde la qualité et la réputation de la figue. Les experts ont pour objectif de formaliser les savoir-faire locaux et de les normaliser. Enfin, les acteurs publics locaux souhaitent instituer des règles opérationnelles pour le contrôle de conformité.

Le cadre d'interaction fourni par la délimitation de l'aire géographique apparaît alors comme la base de consensus. En effet, la participation des producteurs des communes voisines aux discussions sur le cahier des charges montre la convergence des stratégies individuelles et de la stratégie collective. Le mode de production, les pratiques culturelles, le stade de récolte et le support de séchage sont discutés avec les producteurs et traduits en normes par les experts. Les producteurs ont dû renoncer à certaines pratiques et adopter de nouvelles règles construites collectivement. Pour consolider la réputation et améliorer la qualité, les producteurs locaux ont accepté et adopté de nouvelles règles de séchage et de conservation du fruit qui correspondent à de bonnes pratiques issues des recommandations des experts. Les pratiques autorisées ou proscrites sont le résultat de concertation entre les producteurs et les experts.

La construction du cahier des charges traduit la transcription des pratiques et des usages qui définissent la figue sèche de Béni Maouche en une série de normes et de consignes qui conditionnent la production, la transformation et la conservation. En ce sens, l'établissement de ces règles qui spécifient le produit marque le passage de connaissances tacites (savoir et savoir-faire des producteurs) à une série de connaissances explicites, de techniques et d'obligations qui encadrent la production et la conservation de la figue de Béni Maouche. Ce passage à un langage formel transmissible permet un accord des différentes parties prenantes sur une définition commune de ce qu'est la figue sèche de Béni Maouche.

Ces rencontres, propices aux échanges et aux dialogues entre les différentes catégories d'acteurs, laissent une large place à la construction d'une vision commune de l'IG et d'un langage commun entre les experts, les professionnels et acteurs publics. Ceci se révèle important pour le futur de l'indication. L'implication des parties prenantes dans le dispositif de reconnaissance de la qualité implique de nouvelles modalités de coordination. Même les acteurs locaux participent à la construction de l'IG chacun selon sa compétence. Ils mettent en valeur leur savoir-faire et leurs pratiques et lui confèrent du sens à travers le cahier des charges par exemple. Une coordination par la gouvernance qui serait en quelque sorte un processus d'échange, de dialogue parfois de concertation entre les différentes parties prenantes et les acteurs publics qui, pour rappel, sont les porteurs du projet de labellisation.

Le processus de mise en place de l'IG. C'est un rituel de rencontres, des moments de controverse, mais également des moments où les acteurs locaux se saisissent des outils de la participation et endossent le rôle de coordinateur et médiateur. Ce processus produit un apprentissage de gouvernance car il a également permis aux participants d'intégrer la démarche participative dans leur approche pour désamorcer la controverse. Dans la contextualisation de l'IG, la participation était encore imposée par les pouvoirs publics (implication, consultation et concertation). Les acteurs locaux ont appris à utiliser ce dialogue avec les producteurs de BM et des communes voisines pour alimenter leur réflexion et construire de nouvelles visions de l'aire géographique et de l'IG qui illustrent un but commun. Cet apprentissage se manifeste après la controverse avec l'émergence du groupe animateur qui se révèle sans injonction des acteurs centraux. Mais mobilise l'inclusion, la participation et le dialogue avec les producteurs, ainsi le processus de construction

collective de vision partagée n'est alors plus une option, mais un outil pour atteindre leur objectif. Ainsi, chaque acteur agit et participe activement pour régler la problématique qui le concerne. Un apprentissage de troisième boucle qui doit être pris en compte et qui peut être mobilisé et instrumentalisé dans le cadre d'action de développement futur sur le territoire.

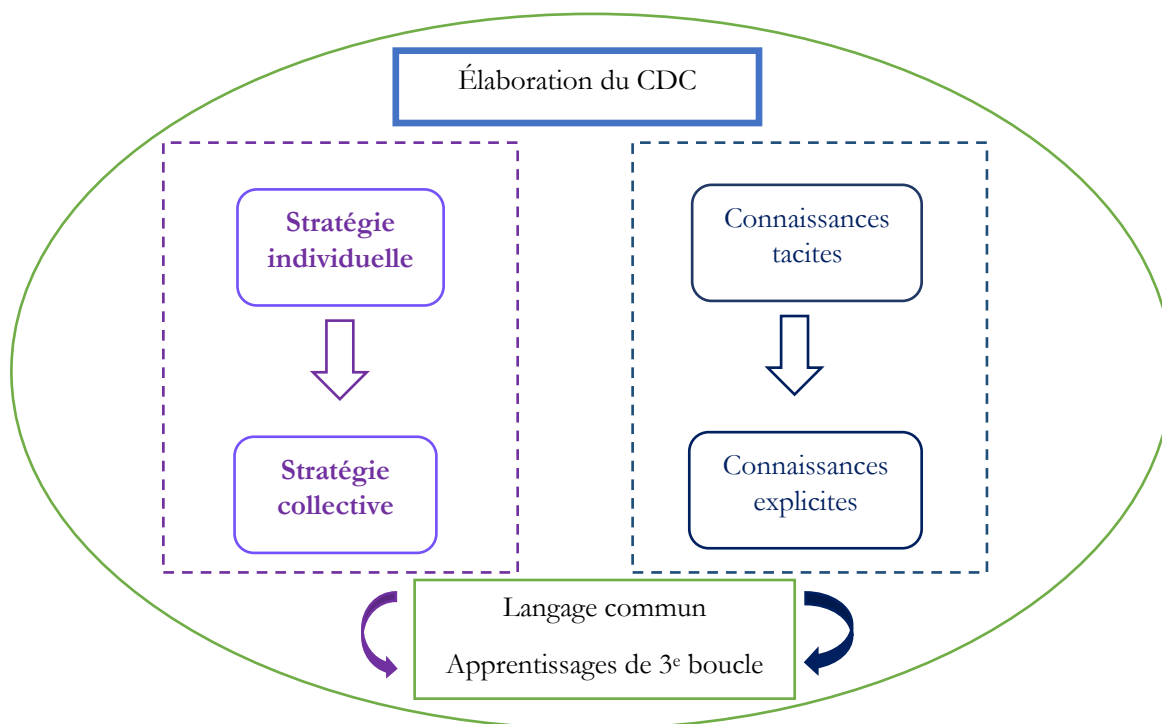


FIGURE 14 CONSTRUCTION DU LANGAGE COMMUN APPRENTISSAGE DE 3<sup>E</sup> BOUCLE

#### 7.4 Développement des capacités d'organisation et émergence de l'action collective

L'action collective est évoquée par les acteurs interrogés. Les formes les plus mentionnées sont l'association et la coopérative. Pour les acteurs publics enquêtés, l'organisation des acteurs est très souhaitée pour le développement des filières et des territoires. « *Dans l'agriculture la coopérative est plus souhaitable que l'association. La coopérative est mieux adaptée, elle est plus formelle et plus régulée. Elle dépend du ministère de l'agriculture ? Elle est donc plus spécialisée* » (expert local). Pour les experts, l'action collective est à renforcer pour la réussite et la pérennisation de l'IG. Dans un premier temps l'association peut alors être vue comme un premier recours avant d'aller à la coopération. L'association est donc vue comme un support de l'apprentissage une sorte d'étape intermédiaire : « *Dans le court terme, l'association se constitue en organisme demandeur, mais sur le long terme, la coopérative sera un meilleur modèle pour les producteurs* » (propos d'un expert européen à propos de l'association des producteurs). Nous repérons cependant chez les producteurs un désintéressement de l'action collective. Cette dernière n'est pas envisagée comme solution quand ils évoquent leurs contraintes et/ou le manque de moyens. Selon la nature des acteurs enquêtés, la perception de la coopération est différenciée. Les producteurs enquêtés envisagent des solutions de manière individuelle. Ils n'évoquent même pas l'idée de mutualiser leurs efforts. Certains estiment même que c'est l'État qui doit les aider à

résoudre leurs problèmes. Lorsqu'on leur parle de la possibilité de s'organiser collectivement sous forme de coopérative pour trouver des solutions, ils évoquent l'expérience négative des coopératives de la réforme agraire. Un sentiment de méfiance largement partagée par les producteurs locaux.

La mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité et de l'IG a produit des apprentissages de l'action collective. Cette dynamique contraste avec l'aversion des agriculteurs à la coopération. Le désintéressement des agriculteurs est très fréquent, en témoigne le peu de fréquentation des associations et coopératives. Jusqu'en 2020, le MADR comptait moins d'une cinquantaine de coopératives. Ceci pour dire qu'il y a eu un changement de comportement et de pratique. Un apprentissage de troisième boucle s'est produit. Parfois, il y a eu déconstruction d'une image mentale. Nos entretiens révèlent que les producteurs avaient une représentation de la coopérative réduite à celle des coopératives de services. L'échec des coopératives agricoles est encore enraciné chez les producteurs. Ceci a engendré une situation de méfiance vis-à-vis de l'action collective. Ne saisissant pas le caractère collectif de la coopérative et ils ne se l'approprient pas. Pour eux, la coopérative signifie propriété de l'État (le même constat est souligné par Brabez et Bedrani (2015)). Ainsi, l'image de la coopérative est associée au caractère : social, bureaucratique, clientéliste et paternalisme de l'État.

L'institutionnalisation des rencontres et la participation des acteurs locaux aux ateliers ont produit un échange d'informations qui a permis de produire des interconnaissances entre différentes catégories d'acteurs permettant un climat de transparence et donc de confiance, notamment entre les leaders professionnels et les acteurs publics. Des signes d'apprentissage quant à son intérêt pour l'action collective et pour travailler ensemble « *l'IG nous a appris à se rencontrer, à discuter entre nous et avec les acteurs publics et les experts, à faire des propositions et à travailler conjointement* ». (Propos d'un producteur local). En effet l'IG autant qu'instrument, est porteur et/ou déclencheur d'apprentissages. Les rencontres, les réunions, les ateliers de formation, par exemple, ont produit des apprentissages de gouvernance pour les acteurs participants et diffusé une mobilisation de l'action collective. La dynamique de rencontres a également permis de contraster la situation de méfiance qu'ont les producteurs vis-à-vis de l'action collective.

Nous avons repéré des situations l'action collective organisée autour de la mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité et l'IG. Un comité national de labellisation a été créé pour étudier les demandes de reconnaissance au niveau central. Il est composé d'acteurs publics centraux, mais aussi de président d'association, de représentants d'associations et de représentants des services techniques.

Au niveau du territoire, nous avons recensé à BM des cas d'actions collectives du type associatif ou organisationnel. Au-delà des espaces de concertation sur la délimitation de l'aire de production et la définition du cahier des charges, de véritables formes d'action collective ont été mises en place. Nous distinguons celles qui ont émergé de la collaboration de participants de même type (figiculteurs dans le cadre de l'association) de celles qui réunissent des acteurs de différents types, comme dans le cas du Comité de labellisation ou le groupe animateur. En effet, la mise en place de l'IG a conduit à l'émergence d'une action collective au niveau local, voire au-delà. Bien que l'acteur public joue un rôle important de prescripteur du dispositif de reconnaissance de la qualité, l'élaboration de l'indication a fait intervenir une multitude d'acteurs, lesquels, malgré des intérêts et

des visions différentes, ont adhéré au projet de labellisation. Ils ont apporté une dynamique de coopération et de concertation établie à travers des rencontres et des discussions.

#### ***7.4.1 Création de l'association des producteurs : organisation professionnelle***

La gestion, la promotion et la défense de l'IG ont été initialement prises en charge par l'association communale des producteurs. Cependant, cette association est une association agricole où les emballeurs et les conditionneurs ne sont pas représentés et dont les activités sont confinées à la commune de Béni Maouche. La solution a été la création d'une nouvelle association (Association des producteurs de figues de la wilaya de Bejaïa-APFWB) avec une forte représentativité de tous les professionnels (producteurs, conditionneurs et emballeurs) et dont les actions dépassent les frontières de la commune pour atteindre toute la wilaya. La création de cette association correspond ainsi à une forme d'action collective qui témoigne de l'émergence de capacités d'organisation. La création de l'association des producteurs de la wilaya de Bejaïa traduit un nouveau comportement adopté par les acteurs locaux pour s'adapter à une transformation de l'environnement. Nous pouvons dire qu'il s'agit d'une nouvelle action collective organisationnelle par interaction et socialisation au sens de Nonaka (1994).

#### ***7.4.2 Émergence du Comité local d'animation : l'amorce d'une capacité organisation***

Au niveau local, un groupe d'animateurs est constitué, servant de relais permanent entre les acteurs centraux experts nationaux et européens et les acteurs locaux. Il est composé d'un élu local, de deux ingénieurs de la direction des services agricoles de la wilaya de Bejaïa, de deux techniciens de l'institut technique de l'arboriculture et du secrétaire général de la Chambre d'agriculture de la wilaya. Un groupe d'acteurs très hétérogène mais qui a travaillé conjointement. Pour être parfois une structure de communication, quand il a été question de vulgarisation des démarches qualitatives, de l'intérêt de l'opportunité de labelliser auprès des producteurs pour obtenir leur adhésion. Il a également joué le rôle de structure d'information quand il fallait mettre au courant les producteurs des intentions ou des recommandations prises par les experts nationaux ou européens. Ce groupe animateur a construit un espace de réflexion et de dialogue informatif pour les producteurs locaux. Il a aussi constitué un espace consultatif pour les acteurs publics centraux, soit une forme d'interface entre les acteurs publics et les producteurs locaux.

La formation de ce groupe témoigne du développement d'une capacité d'organisation chez les acteurs locaux. Elle se traduit aussi bien dans l'organisation de rencontres que dans la discussion et le dialogue sur les questions d'établissements des critères techniques du produit ou parfois même de négociation et de concertation quand il a été question de définir les contours de l'aire géographique de production. Ce groupe s'est distingué dans l'animation du débat, offrant ainsi aux acteurs locaux un espace de discussions, de négociation et de concertation qui a permis par la suite la prise de décisions communes.

La mise en place de l'IG a poussé les acteurs à adopter des modalités d'organisation collective et cela à plusieurs niveaux. En somme, ces organisations composées d'acteurs de différentes catégories et de différents niveaux qui au-delà de leur hétérogénéité, ont contribué à définir des actions communes dans le cadre de la mise en place de l'IG. L'émergence de l'action collective traduit le développement de capacités réelles d'organisation avec des formes variables de participation aux débats et à la décision.

Les espaces de rencontre et d'échange ont permis aux acteurs d'entrer en interaction, de partager des expériences et de diffuser des connaissances. Mais pas que, puisque des apprentissages d'action collective sont assimilables à un apprentissage de troisième boucle. Les producteurs sont passés de situation de méfiance à de l'intéressement pour l'action collective jusqu'à apprendre à travailler ensemble. En passant par le partage du sens et de langage commun.

Le dispositif de reconnaissance de la qualité et l'IG produit des apprentissages chez les acteurs publics responsables de l'élaboration du cadre réglementaire et institutionnel de ces outils et chez les acteurs locaux chargés de les mettre en place. Plus les acteurs montrent de l'intéressement à l'action collective et à travailler, plus grande est leur capacité à produire des apprentissages de gouvernance, même s'il est certain qu'une moindre controverse permet de favoriser l'action collective et produit justement des apprentissages de gouvernance.

### **Conclusion :**

Nous avons exploré les apprentissages à la fois derrière la mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité, mais également comme produit de la mise en place de l'IG. Nous avons, durant ce chapitre, repéré les apprentissages à travers les propos mentionnés par les acteurs lors des entretiens et en fonction des décisions prises par les différents acteurs. Des apprentissages sont également repérés lors de controverses. L'enrôlement qui se produit en pareille situation influence sur les apprentissages collectifs. La mise en place de l'IG a produit des apprentissages de gouvernance collectifs, notamment le partage d'une vision commune, la création de sens commun, la création d'un langage commun. La question de l'heure est de savoir si ces apprentissages se pérennisent. La coopération, les coordinations établies lors de la mise en place du SNL et de l'IG seront –ils désormais la règle dans les modalités d'intervention publique. De nos entretiens, nous avons repéré différentes situations d'intéressement de participation aux rencontres, de construction d'objectifs communs et d'action collective. Des situations révélatrices d'apprentissage constructif de la gouvernance territoriale.

Les acteurs locaux ont adopté des modalités d'organisation collective dans la perspective de gérer, promouvoir et défendre l'IG Figue sèche de Beni Maouche. Ils se sont réunis en association. La création de l'association *APFWB* correspond ainsi à une action collective traduisant l'émergence de capacité d'organisation.

Les apprentissages de gouvernance sont un résultat d'abord conscient et recherché par les pouvoirs publics qui mettent en place le dispositif de reconnaissance de la qualité et l'IG. Les formations sont de base des outils pour transférer et partager des connaissances et expériences. Elles permettent aux acteurs de se familiariser avec le dispositif de labellisation et les modalités d'obtention et de sauvegarde de l'IG sur la dimension technique, mais pas que, puisqu'elle permet également de prendre connaissance de l'état d'esprit participatif et d'une logique de gouvernance dans laquelle ils s'inscrivent. L'IG et le dispositif de labellisation produisent également au niveau du territoire et au niveau central, des apprentissages de gouvernance. L'implication des acteurs permet de renforcer le fonctionnement de la participation, voire même de l'action collective si l'on observe le noyau (directeur et organisationnel). Les réunions, ateliers et rencontres organisés développent également la participation, l'interconnaissance à la fois des acteurs entre eux mais aussi du rôle de chacun. La participation étant un axe transversal de ces instruments qui sont

accompagnés par des outils de formation, d'encadrement et d'appuis, ceci implique des apprentissages de gouvernance et d'action collective.

La mise en place de ces instruments produit également un autre type d'apprentissage de gouvernance relative à l'échange et le dialogue entre acteurs, notamment lors des réunions, ce qui mène à la construction d'une vision commune, une forme de modèle mental partagé. En effet, l'échange et le dialogue permettent de construire un langage commun facilitant les apprentissages qui peuvent être qualifiés d'apprentissage de troisième boucle.

La construction du cahier des charges CDC, ce cadre normatif qui conditionne la production, la transformation et la conservation des figues, est une transcription de ce que sont les pratiques et les usages, englobant l'histoire et le savoir-faire des producteurs. En ce sens, la construction du CDC marque le passage d'un savoir-faire (tacite) en une en série (explicité) de techniques et d'obligations qui cadrent la spécificité du produit. Le passage de connaissance tacite en un cadre explicite enseigne sur la construction de vision commune.

Malgré une politique ancrée dans l'approche de développement territorial et la gouvernance, la prise en compte des acteurs locaux dans le développement de leur territoire et leur intégration n'est pas une évidence. Des apprentissages de gouvernance sont nécessaires pour permettre cette intégration au travers de nouvelle modalité d'organisation collective. Ces apprentissages sont nécessaires pour permettre aux producteurs locaux et autres acteurs de passer d'un raisonnement à l'échelle individuelle à l'échelle du collectif.

L'analyse de la gouvernance territoriale à travers le prisme de l'apprentissage organisationnel a permis une identification des changements organisationnels produits dans le contexte de mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité liée au territoire et leurs déclencheurs. Ceci permet une meilleure compréhension des situations produites par les instruments d'action publique territorialisée et fournit des pistes d'action pour les acteurs du territoire impliqués dans la territorialisation de l'action publique.

## Conclusion générale :

### Contributions de la thèse

Notre recherche est ancrée dans le contexte du développement territorial. Après la longue période de centralisation, la gouvernance, autant que nouveau paradigme inspire les politiques et se déploie dans la conception des instruments d'action publique qui invitent désormais les acteurs publics et locaux à s'en saisir et à faire émerger de nouvelles gouvernances. Ceci nous amène à interroger la capacité des différents acteurs à coordonner et s'investir dans ces processus. La PRAR et ses instruments abordent ces questions en professant de renforcer la participation, la valorisation des ressources locales et la promotion d'une nouvelle gouvernance de l'agriculture et des territoires ruraux. C'est pourquoi nous avons donc choisi de situer notre analyse dans la contribution d'un instrument d'action publique à l'émergence de la gouvernance. Nous avons établi, après définition de la gouvernance territoriale et formalisation des apprentissages de gouvernance, une question de recherche : **Comment le dispositif de reconnaissance de la qualité liée au territoire– mis en œuvre, via les indications géographiques, contribue-t-il à l'émergence d'une gouvernance territoriale ? Une question qui renvoie à comprendre comment les acteurs (privé, public, associatif) apprennent-ils à se coordonner et à construire des objectifs communs et des actions collectives ?** Nous avons alors tenté de répondre à cette question dans un paradigme constructiviste en mobilisant une étude de cas dont l'analyse est faite en partie deux. Cette analyse nous a permis de répondre à notre question. Puis nous effectuons dans la même partie la synthèse des apprentissages analysés.

Notre question centrale a porté sur la manière dont la mise en place de l'instrument allait amener les acteurs à développer des apprentissages qui leur permettent de contribuer à l'émergence de la gouvernance territoriale. Deux hypothèses ont guidé notre raisonnement. La première concerne la visée de gouvernance des instruments d'action publique où le passage vers une logique de gouvernance va engendrer des instruments qui visent une participation multi-acteurs et qui impliquent les acteurs locaux aux problématiques qui les concernent à travers leur implication dans les actions de valorisation des ressources locales. La deuxième s'intéresse à la manière dont les acteurs vont se saisir de l'instrument et apprendre à se coordonner et construire des objectifs communs et des actions collectives. Il s'agit de saisir des apprentissages de gouvernance développés lors de l'instrumentalisation de l'IG. Pour spécifier les apprentissages développés, nous avons développé un cadre combinant les concepts d'apprentissage de gouvernance et d'instrument. Des concepts rarement abordés ensemble, comme nous avons pu le constater dans la revue de littérature consacrée à l'apprentissage. Nous avons alors relié ces concepts entre eux car pour rappel, nous admettons la gouvernance territoriale comme prolongement de la gouvernance. Nous retenons alors l'analyse de Gilly et Pecqueur (1997) qui considèrent la gouvernance comme un processus d'apprentissage qu'il est intéressant d'analyser à travers la capacité locale d'adaptation et les processus d'apprentissage en se focalisant sur la façon dont les outils et dispositifs d'action génèrent de nouveaux modes de gouvernance (Gilly et Pecqueur, 1997). Face à ce choix, le défi était de réussir à cerner les apprentissages réalisés lors de la mise en place du SNL et de l'IG.

Des entretiens exploratoires, nous ont apporté des informations sur la manière dont les acteurs avaient perçu le processus de mise en place de l'IG. Les acteurs ont évoqué de nombreux apprentissages et changements dans leurs pratiques, de façon directe et/ou indirecte, ce qui nous a

permis d'en identifier les plus importants. Nous avons alors élaboré des méthodes pour approfondir la détermination des apprentissages. Nous reviendrons par la suite sur la méthode.

Analyser la gouvernance au prisme des apprentissages signifie voir comment la mise en place d'un dispositif de reconnaissance de la qualité puis de l'IG avaient mené à l'émergence de situation de gouvernance par : le développement de capacités des acteurs à se coordonner et à travailler ensemble, par le renforcement de la participation des acteurs et du renforcement de leur capacité d'engagement dans l'action collective.

Nous avons cherché à comprendre comment le processus de mise en place du SNL puis de l'IG a mené à des changements sur les plans : organisationnel et institutionnel. Nous avons ensuite analysé la mise en place de l'IG en matière : de participation, de coordination et aussi d'action collective. Pour comprendre les apprentissages réalisés, nous avons identifié différentes catégories d'acteurs et nature d'action en fonction de l'implication des acteurs et de leurs activités lors des étapes de mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité.

### **Le cadre d'analyse et la méthodologie**

Nous avons traité la question de recherche tout d'abord dans une démarche abductive. C'est à travers les théories de l'apprentissage organisationnel que nous menons l'analyse de la gouvernance territoriale. La littérature existante nous a permis de déterminer les apprentissages proches de la gouvernance. La question de recherche initiale relevait du domaine de la méthode relative à, comment un instrument peut engendrer des situations de gouvernance. Définir et saisir les apprentissages de gouvernance se sont révélés être un véritable travail d'exploration. L'identification du cadrage épistémique nous a donc permis d'avoir une vision des liens entre la bibliographie et le terrain de recherche. Dans le cas de notre recherche, nous avons appréhendé la dimension organisationnelle et les interactions entre acteurs, ce qui nous a conduits à mobiliser un paradigme épistémologique basé sur une interprétation du réel. Un paradigme qui prend en compte le caractère complexe et intentionnel de la dimension humaine et organisationnelle et qui s'y prête mal à une fixation en « vérité » universelle. Les sciences qui traitent l'activité humaine ne suivent pas forcément une épistémologie positiviste, mais plutôt des épistémologies constructivistes qui ne définissent pas le savoir comme la découverte d'une vérité préexistante, mais comme une construction progressive (Moigne (1995) ; Avenier (2007)). Et les savoirs issus de l'épistémologie constructiviste sont perçus comme des repères destinés à guider la réflexion (Avenier, 2007).

C'est dans cette perspective de recherche compréhensive que nous effectuons nos premiers entretiens, sans définition préalable des apprentissages de gouvernance, mais avec les concepts rattachés à la gouvernance territoriale d'une part, et les théories des apprentissages organisationnels d'autre part. Pour ce qui est des notions de gouvernance territoriale, instrument et acteurs, elles ont été balisées dès le début. Les théories sur les apprentissages, en particulier celle d'Argyris et Schön (2001) d'une part, et de Nonaka et Takeuchi (1997) d'autre part, étaient dès le départ mobilisées pour essayer de formaliser et de repérer les apprentissages. Nous avons mis en avant le rôle des instruments d'action publique dans la production de ces apprentissages. C'est par ces instruments pensés et mis en place par les pouvoirs publics que l'acteur public demande aux acteurs locaux de fonctionner selon le paradigme de la gouvernance. D'où la construction d'un véritable cadre théorique entre instruments d'action publique et apprentissages de gouvernance.

Pour saisir la gouvernance territoriale, nous avons élaboré un cadre d'analyse qui s'appuyait sur les concepts d'apprentissage et d'instrument. Nous avons choisi ces concepts car ils permettent d'articuler une phase de construction de la gouvernance et une phase de mobilisation de l'instrument. Ce cadre permet de formaliser les apprentissages. Les entretiens ont permis d'offrir une vision globale. Nous avons cherché à comprendre comment les acteurs de nature et d'horizons différents ont pu collaborer et coordonner lors du processus de mise en place du processus de labellisation et de l'IG et analyser les apprentissages développés dans ce contexte. En demandant aux interviewés les changements organisationnels et institutionnels perçus ainsi que les nouvelles conduites ou pratiques observés, nous avons pu saisir les apprentissages mobilisés. Nous avons pu avoir une idée concrète des changements opérés évoqués lors des entretiens, soit de manière directe ou indirecte. Des apprentissages qui ont développé des compétences pour permettre aux acteurs de développer leur participation, les dynamiques de coordination et l'action collective.

L'objectif était de déterminer comment un dispositif mis en place dans une démarche descendante par l'État central a suscité une participation plus large d'acteurs locaux. Au-delà de leur hétérogénéité, les différentes catégories d'acteurs se situant à différentes échelles, se sont coordonnées autour d'un objectif commun. L'action collective locale s'est construite à travers un espace de discussions, de négociation et de concertation.

Nous nous sommes intéressées aux résultats, mais également au processus d'apprentissage pour comprendre ce qui permet de provoquer le changement de valeurs collectives (double boucle) voire la prise de conscience du processus d'apprentissage (triple boucle). Un certain nombre d'apprentissages de gouvernance identifiés dans l'étude de cas ont été ainsi répertoriés et classés dans les trois types d'objectifs : les apprentissages de l'interconnaissance, les apprentissages qui permettent de produire une vision partagée. La participation et la capacité à travailler ensemble, produire de l'intéressement et l'enrôlement. Enfin, la capacité à négocier un objectif (apprentissage de type 2ème boucle) et à réviser une stratégie (apprentissage de type 1ère boucle).

La perspective de la mise en place de futurs instruments ouvre un large champ de recherche pour approfondir les pistes lancées par notre recherche. Il s'agira de penser la recherche dès la mise en place de l'instrument pour permettre d'orienter les apprentissages et/ou d'approfondir la réflexion sur les situations de gouvernance. Cela dit, des limites apparaissent dans notre cadre conceptuel et d'analyse, en particulier pour comprendre la durabilité des apprentissages et leur redéploiement dans d'autres situations. Des réponses théoriques relevant du champ de l'apprentissage pourraient proposer des réponses quant aux conditions de durabilité des apprentissages ainsi que les barrières existantes. Abordons la question de proximité géographique et organisationnelle sans vraiment mobiliser, dans notre cadre d'analyse, cette dimension pour comprendre les liens entre apprentissages et proximité.

### **Les apports de la thèse : analyse et résultat**

Cette thèse avait pour ambition d'analyser la construction d'une gouvernance territoriale par les apprentissages liés à la mise en place d'un dispositif réglementaire de reconnaissance de la qualité. L'analyse de la gouvernance territoriale, vue à travers le prisme de l'apprentissage a permis une identification des principaux moteurs des changements organisationnels produits pour la reconnaissance de la qualité territoriale d'un produit. En effet, les démarches participatives ainsi que les relations horizontales, basées sur la négociation et la concertation, mises en œuvre dans le

cadre du système national de labellisation, ont incité au changement. Elles ont fait émerger des comportements et des compétences en matière d'action collective de la part de plusieurs acteurs investis dans la démarche de labellisation et dans le processus de prise de décision.

En s'appuyant sur les concepts développés dans notre cadre d'analyse. Nous avons pu saisir les différents apprentissages de gouvernance. En saisissant l'instrument, les acteurs ont développé des apprentissages qui permettent aux acteurs du territoire d'apprendre à coopérer et à se coordonner. Les variables d'apprentissage permettent d'appréhender l'aptitude des acteurs à partager une vision commune du territoire. Le travail collaboratif associant les acteurs privés et associatifs permet l'échange, l'expression et la construction d'un langage commun pour des acteurs qui ne partagent pas forcément les mêmes intérêts initiaux. Cette nouvelle forme de participation favorise également l'émergence d'un cadre mental collectif et de représentations communes.

Grâce aux coordinations institutionnelles développées dans le cadre de la mise en place de l'IG, il y a eu un renforcement des interactions entre les acteurs publics, les experts et le groupe leader associatif. Des coordinations ont émergé, traçant la voie pour la mise en place d'action collective et la manifestation du processus de gouvernance territoriale. En effet, notre analyse montre un renforcement de capacités d'organisation au niveau institutionnel avec la constitution du Comité de labellisation. La constitution de l'association des producteurs de la wilaya Bejaïa et la constitution du Comité d'animation montrent que la capacité d'organisation est renforcée même au niveau du territoire.

Le processus de mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité a été l'occasion pour les acteurs de renforcer leur participation dans les arènes de discussion et de négociation pour l'élaboration du cahier des charges de l'IG et la définition du territoire de l'IG. L'apprentissage de la confiance avec la routinisation des rencontres a mené à une augmentation de la participation. La construction de la vision commune et la convergence vers un langage commun ont permis une définition commune de l'IG. Le passage de connaissance tacite en connaissance explicite (une extériorisation) a permis l'élaboration d'un CDC qui relève d'une aisance à défendre leur savoir-faire. Des apprentissages intégrés de manière plus ou moins approfondie. Les acteurs les plus impliqués au niveau territorial ont développé des compétences en matière d'animation et d'action collective des apprentissages qui ont donc permis aux acteurs de s'engager dans le processus de gouvernance.

Les acteurs ont gagné en participation, en confiance. Une vision commune du territoire et de l'IG a émergé après la prise de conscience et l'alignement sur la définition du territoire et de l'IG après dialogue et négociation. Les producteurs de Beni Maouche ont dépassé les aspects identitaires pour promouvoir collectivement avec les producteurs des communes limitrophes leur produit et savoir-faire sous la même IG.

En matière d'action collective, l'association des figuiculteurs de la wilaya de Bejaia apparaît clairement comme un produit important de l'instrumentalisation de l'IG au niveau du territoire et au niveau institutionnel. Le cas du Comité national de labellisation est aussi un exemple d'organisation, même si c'est basé sur des coordinations hiérarchiques. Nous avons donc centré notre analyse sur l'émergence d'organisation. Il était question de comprendre le changement produit au sein du paysage institutionnel et organisationnel au niveau du territoire et comment les acteurs avaient pu construire collectivement une vision commune du territoire et de l'IG. Pour

comprendre l'influence de L'IG, nous avons cherché à identifier quelles étaient les perceptions que les acteurs ont collectivement. Nous avons cherché à identifier quels avaient été les facteurs importants au développement de ces apprentissages. Ainsi, à partir de la méthodologie développée et des résultats observés, nous pouvons tirer un certain nombre de conclusions sur les apprentissages importants pour la gouvernance territoriale et pour les renforcer.

Le renforcement d'abord de la participation par le fait de l'institutionnalisation des rencontres dans le cadre du processus de mise en place du SNL et de construction de l'IG a suscité un intérêt pour ce qui se passe autour de la mise en place de l'IG et a renforcé la confiance des acteurs en la démarche collective. Les acteurs les plus engagés dans le processus de labellisation ont constitué des formes d'organisation collective. Le groupe leader puis le groupe hybride ont joué le rôle de relais puis de coordinateur en gagnant une légitimité collective et institutionnelle qui leur a permis d'agir pour arriver au consensus après l'opposition à un territoire élargi de l'IG et une nomination inclusive. Ces acteurs ont pu progressivement constituer des liens, mettre en place des coordinations constituant une légitimité pour rassembler les acteurs, les informer et les sensibiliser à un territoire élargi de l'IG. Il est donc important de réfléchir à la manière d'appuyer ces liens et de les pérenniser pour les actions futures au niveau du territoire.

Notre analyse montre que ce noyau prend appui sur plusieurs éléments intéressants. Il rassemble les producteurs locaux pour les informer, échanger avec eux et leur expliquer l'intérêt d'un territoire élargi et d'une IG inclusive, tout en étant impliqué avec les acteurs publics locaux et experts, ce qui a permis une circulation d'information et la construction d'un langage commun pour des acteurs qui ne partagent pas forcément les mêmes intérêts initiaux. Il joue ainsi le rôle de médiation. L'implication de ce groupe dans le processus de mise en place de l'IG et leur participation ont permis le développement de leur capacité à échanger et à s'exprimer. Cette nouvelle forme de participation a permis l'établissement et le renforcement de liens de confiance et de proximité, favorisant également l'émergence d'un cadre mental collectif et de représentations communes, notamment autour d'une vision commune, de l'IG et du territoire. Ce qui témoigne d'une remise en cause des modèles mentaux et des valeurs des producteurs et la construction d'une vision commune et l'adoption d'un langage commun. Des prérequis pour passer d'une démarche individuelle à une démarche collective au sens d'organisation avec représentations et visions communes et où des apprentissages en double boucle se sont développés.

L'accompagnement prescrit lors du processus de labellisation a permis une sensibilisation des acteurs à une routine de rencontre et l'établissement de confiance, ce qui a permis de casser les modèles habituels de méfiance vis-à-vis de toute forme d'action collective menée par les pouvoirs publics. Les acteurs locaux en particulier le groupe animateur se sont engagés dans des démarches collectives, grâce aux apprentissages acquis durant le processus de labellisation, l'IG a ouvert un espace de rencontre d'échange et de dialogue qui s'est constitué en un espace de création commune et d'apprentissage.

Le processus de mise en place du dispositif de labellisation et de l'IG a permis le développement d'apprentissages. Il ne s'agissait d'ailleurs pas uniquement de diffuser et de partager de l'information et des techniques nouvelles, mais aussi de permettre aux différentes parties prenantes de participer à des rencontres, de recueillir leur opinion, de construire des objectifs communs autour de la concertation et la négociation. Quand divergence d'opinions et opposition il y a eu. Les experts, acteurs publics et le groupe animateur ont su instaurer un climat de confiance où il y avait

circulation de l'information et où tous pouvaient s'exprimer. Ceci à augmenter la participation et l'adhésion des producteurs qui n'auraient pas forcément adhéré au processus de labellisation car ils avaient des visions différentes de l'IG voire parfois même divergentes.

L'analyse des évolutions institutionnelles et organisationnelles produites dans le cadre de la mise en place de ce dispositif révèle différentes situations d'apprentissage. En effet, l'indication géographique a permis une structuration de l'action collective (Gilly et Pecqueur, 2002) : la constitution du Comité de labellisation, de l'association des producteurs de Bejaïa et du Comité d'animation montre le renforcement de capacités d'organisation. La définition du territoire de production a abouti à l'abandon de la première vision de l'IG et l'adoption de nouvelles règles construites collectivement, signe de l'instauration d'un code commun partagé par l'ensemble des acteurs (Chia et *al.*, 2008b). En ce sens, la construction du cahier des charges témoigne de l'établissement d'une vision commune. Elle met en évidence différents niveaux de coordination entre les parties prenantes (Leloup et *al.*, 2005), traduisant la transcription de ces savoirs et savoir-faire (connaissance tacite) en un référentiel du processus productif (connaissance explicite). La mise en place de l'IG s'est déroulée sur plus d'une centaine de rencontres entre les différentes parties prenantes, créant une dynamique d'échange et une institutionnalisation des rencontres qui a conduit à l'établissement ou au renforcement du climat de confiance. Toutes ces situations sont révélatrices d'un apprentissage constructif de la gouvernance territoriale.

Ces résultats apportent des compléments à la littérature sur le rôle de l'apprentissage dans la mise en œuvre de l'action collective pour la gouvernance territoriale. Par rapport aux travaux de Rey-Valette et Mathé (2012) qui considèrent l'apprentissage comme un moyen d'évaluation des politiques publiques territoriales, nous montrons que ces politiques peuvent être l'occasion de produire des apprentissages de l'action collective.

L'observation du dispositif de reconnaissance de la qualité liée au territoire a permis de produire une analyse critique de sa mise en œuvre et de cerner les apprentissages acquis lors de la mise en place de l'IG. Certes, mais suggère par ailleurs de nouvelles interrogations sur les conditions de pérennisation des modalités de gouvernance territoriale et sur les modalités d'appropriation par les acteurs des nouveaux instruments basés sur le principe de participation et de partenariat.

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Adair P. (1983). Rétrospective de la réforme agraire en Algérie (1972-1982). *Revue Tiers Monde*, n° 93, pp 49-54.
- Amsallem I, Rolland E, Cornu J-F, Thirion M-C, Du Castel C, Chabrol D. (2010). Indications géographiques, développement local et préservation des diversités biologiques et culturelles. Paris : AFD, 99 p.
- Aggeri F., Hatchuel A. (1997). Les instruments de l'apprentissage, dans Du mode d'existence des outils de gestion, Moisdon J. C. (dir.), pp. 216-247.
- Aggeri F., Labatut J. (2014). Les métamorphoses de l'instrumentation gestionnaire. Une généalogie des approches par les instruments. In : Halpern C., Lascoumes P., Le Galès P. (dir.), *L'instrumentation de l'action publique : controverse, résistance, effets*, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, pp. 63-64.
- Aggeri F., Labatut J. (2010). La gestion au prisme de ses instruments. Une analyse généalogique des approches théoriques fondées sur les instruments de gestion. *Finance Contrôle Stratégie*, vol.13, n°3, pp. 5-37.
- Agranoff R., McGuire M. (2003). *Collaborative Public Management: New Strategies for Local Governments*. Washington, DC: Georgetown University Press, 232 p.
- Aït-Amara H. (1999). La transition de l'agriculture algérienne vers un régime de propriété individuelle et d'exploitation familiale. In : Jouve A-M., Bouderbala N. Politiques foncières et aménagement des structures agricoles dans les pays méditerranéens : à la mémoire de pierre coulomb. *Options méditerranéennes*, n°36, pp.127-137.
- Allaire G. (2009). Diversité des indications géographiques et positionnement dans le nouveau régime de commerce international. In : Tekelioglu Y., Ilbert H., Tozanli S. (eds). (2009). Les produits de terroir, les indications géographiques et le développement local durable des pays méditerranéens. *Options Méditerranéennes : série A*, n°89, 380 p, pp 53-65.
- Allaire G., Sylvander B. (1997). Qualité spécifique et innovation territoriale. *Cahiers d'Économie et Sociologie Rurales*, n° 44, pp. 29-59.
- Allaire G., Sylvander B., Belletti G., Marescotti A., Barjolle D., Thévenod-Motte E., Tregear A., (2005). Les dispositifs français et européens de protection de la qualité et de l'origine dans le contexte de l'OMC : justifications générales et contextes nationaux, Symposium international à Territoires et enjeux du développement régional. Lyon du 9 au 11 mars 2005.
- Allard-Poesi F., Perret V. (2014). Fondements épistémologiques de la recherche. In : Thiétart R.-A. et al., (eds.), *Méthodes de Recherche en Management*. 4<sup>ème</sup> édition, Dunod : Paris, pp.14-47.
- Angeon V., Caron A. (2009). Quel rôle joue la proximité dans l'émergence et la pérennité de modes de gestion durable des ressources naturelles ?. *Natures Sciences Sociétés*, n°17, pp. 361-372. <https://www.cairn.info/revue--2009-4-page-361.htm>.
- Angeon V. (2008). L'explicitation du rôle des relations sociales dans les mécanismes de développement territorial. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*. n°2, pp. 237- 250.
- Angeon V., Bertrand N. (2009). Les dispositifs français de développement rural : quelles proximités mobilisées ?. *Géographie, économie, société*, vol.11, pp. 93-114.

- Angeon V., Lauro S. (2006). Les pratiques de sociabilité et de solidarité locales : contribution aux enjeux de développement territorial. *Espaces et sociétés*, vol.127, n°4, pp. 13-31.
- Angeon V., Callois J. (2006). Capital social et dynamiques de développement territorial : l'exemple de deux territoires ruraux français. *Espaces et sociétés*, vol.124-125, n°1-2, pp.55-71. <https://doi.org/10.3917/esp.124.0055>
- Angeon V., Caron P., Lardon S. (2006). Des liens sociaux à la construction d'un développement territorial durable : quel rôle de la proximité dans ce processus ?. *Développement durable et territoire*, dossier 7, <https://doi.org/10.4000/developpementdurable.2851>
- Ansell Gash. (2007). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 8, pp.543-571.
- Araba A. (2016). Dynamique d'apprentissage organisationnel dans le cadre de la mise en place du système de management de la qualité total cas de l'ENIEM, thèse de doctorat sous la direction de Mohand Ouamer Aliziane, Université de Tizi Ouzou.
- Argote L., Miron-Spektor E. (2011). Organizational Learning: From Experience to Knowledge. *Organization Science*, vol.22, n°5, pp. 1123-1137.
- Argyris C., Schön D.A. (1995). Organizational learning, a theory of action perspective, Jossey Bass Pub., 1978 Savoir pour agir, surmonter les obstacles à l'apprentissage organisationnel, Interédition.
- Argyris C., Schön D.A. (2002). Chapitre 1. Quelles conditions une organisation doit-elle réunir pour espérer apprendre ?, Apprentissage organisationnel, Bruxelles, De Boeck Supérieur, Management, pp. 23-54.
- Argyris C., Schön D. (1978). Apprentissage organisationnel, théorie, méthode, pratique, Paris : De Boeck. 380 p.
- Argyris C. (1995). *Savoir pour agir. Surmonter les obstacles à l'apprentissage organisationnel*. Inter Éditions, Paris.
- Argyris C., Schön D.A. (1996). *Apprentissage organisationnel : Théorie, méthode, pratique*. De Boeck Université, Bruxelles, Paris, 380 p.
- Argyris C., Schön D.A. (2001). Avant-propos à l'édition américaine. Dans : Argyris C., Schön D. (Dir), Apprentissage organisationnel : Théorie, méthode, pratique, pp. 7-15. Louvain-la-Neuve : De Boeck Supérieur.
- Auriac F., Brunet R. (1986). *Espaces, jeux et enjeux*. Fayard et Fondation Diderot, 343 p.
- Avenier M., Thomas C. (2015). Finding one's way around various methodological guidelines for doing rigorous case studies: A comparison of four epistemological frameworks. *Systèmes d'information & management*, vol. 20, n°1, pp. 61-98.
- Avenier M.-J. (2009). Franchir un fossé réputé infranchissable : construire des savoirs scientifiques pertinents pour la pratique. *Management & Avenir*, vol. 30, n°10, pp. 188-206.
- Avenier M.J., Gavard-Perret M.L. (2008). Inscrire son projet de recherche dans un cadre épistémologique, in Méthodologie de la Recherche - Réussir son mémoire ou sa thèse en sciences de gestion. In Gavard-Perret M. L., Gotteland D., Haon C., Jolibert A(eds.), Pearson Education, Paris, pp. 5-45.
- Avenier M.-J., Schmitt C. (2007). Elaborer des savoirs actionnables et les communiquer à des managers. *Revue Française de Gestion*, n°174, pp.25-42.

- Avenier M-J., Thomas C. (2013). Designing a qualitative research project consistent with its explicit or implicit epistemological framework. EURAM 2103 Colloquium, 26th-29th June, Istanbul, Turkey, 29 p.
- Ayache M., Dumez H. (2011). Le codage dans la recherche qualitative une nouvelle perspective ? *Le Libellio d'ÆGIS*, vol.7, n°2, pp.33-46. fihal-00657490f.
- Ayeva T. (2003). Gouvernance locale et renforcement des capacités. Quelques pistes de réflexion pour un développement territorial durable des collectivités rurales. Rapport de recherche, Centre de recherche sur le développement territorial (CRDT) Rimouski.
- Baci L. (1999). Les réformes agraires en Algérie. In les politiques foncières et aménagement des structures agricoles dans les pays méditerranéens : à la mémoire de Pierre Coulomb. Montpellier : CIHEAM, 1999 : pp. 285-291. *Cahiers Options Méditerranéennes*; n. 36. Jouve A.-M. (ed.), Bouderbala N. (ed.).
- Bacqué M., Rey H., Sintomer Y. (2005). Introduction. La démocratie participative, un nouveau paradigme de l'action publique ? Dans : Marie-Hélène Bacqué éd., *Gestion de proximité et démocratie participative : Une perspective comparative*, Paris: La Découverte, (pp. 9-46). <https://doi.org/10.3917/dec.bacqu.2005.01.0009>
- Bandura A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, vol.84, n°2, pp. 191–215.
- Bandura A., Ross D., Ross S.A. (1963). Vicarious reinforcement and imitative learning, *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, vol.67, n°6, pp. 601-607.
- Banque Mondiale, (2022). Groupe Banque mondiale. <https://donnees.banquemondiale.org/>.
- Barjolle D., Paus M., Perret AO. (2009). Impacts of geographical indications-review of methods and empirical evidences. *The International Association of Agricultural Economists Conference*, Beijing, China, pp. 16-22.
- Barlatier P-J. (2018). Chapitre 7. Les études de cas. Les méthodes de recherche du DBA. EMS Editions, 126 p, hal-03542638.
- Baron C. (2003). La gouvernance : débat autour d'un concept polysémique. *Droit et Société*, n° 54, pp. 329-351.
- Bateson G. (1972). *Steps to an ecology of mind : Collected essays in anthropology, psychiatry, evolution, and epistemology*. Jason Aronson.
- Becattini G. (1992). Le district industriel : milieu créatif. *Espaces et sociétés*, vol.66/67, n° 3/4, pp.147-163.
- Becattini G. (1979). Dal settore industriale al distretto industriale. Alcune considerazioni sull'unità d'indagine dell'economia industriale. *Rivista di Economia e Politica Industriale*. [reproduit de : L'unità d'indagine], dans G. Becattini, (éd.), *Mercato e forze locali : il distretto industriale*, Il Mulino, Bologne]. In Sforzi F. (1989). Les districts industriels marshalliens en Italie : une analyse quantitative. *Revue internationale P.M.E.*, 2(2-3), 159–184. <https://doi.org/10.7202/1007933ar>.
- Bedrani S. (1987). Algérie : Une nouvelle politique envers la paysannerie. *Revue de l'Occident musulman et de la Méditerranée*, vol. 45, n° 3, pp. 55-66.
- Bedrani S., Cheriet F. (2012). Quelques éléments pour un bilan d'un demi-siècle de politiques agricoles et rurales. *Les cahiers du CREAD*. Numéro spécial, n°100, pp. 137-162.

- Bedrani S., 2008. L'agriculture, l'agroalimentaire, la pêche et le développement rural en Algérie. *Options méditerranéennes*, Série B, CIHEAM, pp. 37-55.
- Beers P.J., van Mierlo B., Hoes A.-C. (2016). Toward an integrative perspective on social learning in system innovation initiatives. *Ecology et Society*, vol.21, n°1, pp. 21-33.
- Beers P.J., Boshuizen H.P.A., P.A. Kirschner W. Gijsselaers. (2006). Common ground, complex problems and decision making. *Group Decis. Negot.*, vol.15, pp. 529-556.
- Bellet M., Colletis G., Lung Y. (1993). Économie de la proximités. *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, 3, pp. 357-602.
- Bellet M, Kirat T. (1998). La proximité, entre espace et coordination. In : Bellet M, Kirat T, Largeton C (dir.) *Approches multiformes de la proximité*. Hermès, Paris.
- Bennis W. G., Nanus B. (1985). Organization learning : the management of the collectif self. *New management*, vol. 3 n°1, pp. 6-13.
- Bérard L., Marchenay P., Delfosse C. (2004). Les produits de terroir : de la recherche à l'expertise. *Ethnologie française*, vol. 34, pp. 591-600. <https://doi.org/10.3917/ethn.044.0591>.
- Bérard L., Marchenay P., (2004). *Les produits de terroir - Entre culture et règlements*. CNRS Éditions, Paris, 2004, 225 p.
- Berg B.L. (2000). *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*, 4<sup>th</sup> edition, Boston, MA, Allyn & Bacon, 4<sup>th</sup> edition, 304 p.
- Berkes F. (2009). Evolution of co-management : Role of knowledge generation, bridging organizations and social learning. *Journal of Environmental Management*, Volume 90, Issue 5, pp. 1692-1702.
- Berle A.A., Means G.C. (1932). *The Modern Corporation and Private Property*, New York, MacMillan, 396 p.
- Berriet-Sollic M., Guérin M., Vollet D. (2005). L'évaluation des politiques publiques agricoles en France. L'évaluation au milieu du gué. *Économie rurale*, n°286-287, pp. 89-95.
- Bessaoud O. (1980). La révolution agraire en Algérie : continuité et rupture dans le processus de transformations agraires. *Tiers-Monde*, vol. 21, n°83, pp. 605-626.
- Bessaoud O. (2006). La stratégie de développement rural en Algérie, *Options Méditerranéennes*, Sér. A, n°71, pp. 79-89.
- Bessaoud O., Pellissier J.P, Rolland J.P, Khechimi W. (2019). Rapport de synthèse sur l'agriculture en Algérie. Rapport de recherche. CIHEAM-IAMM.
- Beuret J.E., Cadoret A. (2010). *Gérer ensemble les Territoires*. Paris, FR : Charles Léopold Mayer éditions, 228 p.
- Blondiaux L. (2001). Démocratie locale et participation citoyenne : la promesse et le piège. *Mouvements*, vol.18, n°5, pp. 44-51.
- Boisot M.H. (1995). *Information Space*, Londres, Routledge. In : Paquet G., (1998). La gouvernance en tant que manière de voir : le paradigme de l'apprentissage collectif, pp. 9-41, In : la démocratie à l'épreuve de la gouvernance.
- Bootz J.-P. (2001). Prospective et apprentissage organisationnel. *Travaux et Recherche de Prospective*, n° 13, Futuribles – LIPSOR – DATAR – Commissariat Général du plan, 65 p.

- Boudon R. Bourricaud F. (2000). *Dictionnaire critique de la sociologie*, Paris, PUF, 617 p.
- Bouhali A., Djenane M. (2022). Réflexion sur les conditions d'appropriation collective d'un signe de qualité agricole comme levier de développement rural. Cas de la figue sèche de Beni Maouche. *les cahiers du Cread*. vol. 38, n°1, pp. 200-235.
- Bourguignon A., Jenkins A. (2004). Changer d'outils de contrôle de gestion. De la cohérence instrumentale à la cohérence psychologique. *Revue Finance Contrôle Stratégie*, vol.7, n°3, pp. 31-61.
- Bourque D. (2017). Le développement des communautés territoriales : sens, acteurs et devenir. *Les Politiques Sociales*, vol.3, n°4, pp. 4-13. <https://doi.org/10.3917/lps.173.0004>.
- Bovaird T. (2005). Public Governance : Balancing Stakeholder Power in a Network Society. *International Review of Administrative Sciences*, vol.71, n°2, pp. 217-228.
- Brabez F., Bedrani S. (2015). Les coopératives agricoles de services en Algérie : étude de cas. *Les cahiers du CREAD*, vol. 31. n°113, pp. 193-217.
- Brown J.S., Duguid P. (1991). Organizational Learning and Communities-of-Practice : Toward a Unified View of Working, Learning, and Innovation. *Organization Science*, vol.2, n°1, pp. 40-57
- Bruges M., Smith W. (2007). Participatory approaches for sustainable agriculture : A contradiction in terms. *Agriculture and Human Values*, vol. 25, n°1, pp. 13-23.
- Bureau J-C., Valceschini E. (2003). European food-labeling policy : successes and limitations. *Journal of Food Distribution Research*, vol. 34, issue 3, pp. 70-76.
- Bureau J-Ch., Gozlan E., Jean S., (2005). La libéralisation des marchés agricoles, une chance pour les pays en développement. *Revue française d'économie*, vol.20, n°1, pp. 109-145, doi : <https://doi.org/10.3406/rfeco.2005.1566>.
- Callois J-M., Moquay P. (2006). La territorialisation des politiques de développement rural : acquis des expériences antérieures et perspectives. *Ingénierie – Eau, agriculture, territoires*, numéro spécial FEADER, pp.155-163.
- Callon M., (1986). Éléments pour une sociologie de la traduction. La domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc. *L'Année sociologique*, n°36, pp. 169-208.
- Campbell J., Rogers J. Hollings W., Linberg L. (1991). *Governance of the American Economy*, Cambridge, Cambridge. University Press, 476 p.
- Canet R. (2004). Qu'est-ce que la gouvernance ? Conférences de la Chaire MCD. Les nouveaux modes de gouvernance et la place de la société civile, organisé par le Service aux collectivités de l'UQAM, – Montréal, Écomusée du fier monde – 16 mars 2004.
- Casabianca F., Sylvander B., Noël Y., Béranger C., Coulon J.B., Roncin F. (2005). Terroir et Typicité : deux concepts-clés des Appellations d'Origine Contrôlée. Essai de définitions scientifiques et opérationnelles. Symposium PSDR, 9-11/03/2005.
- Casteigts M. (2003). Le management territorial stratégique. In : Sedjari A (Ed.), Gouvernance et conduite de l'action publique au 21ème siècle : L'Harmattan, 423 p.
- Cayla D. (2007). L'apprentissage organisationnel entre processus adaptatif et changement dirigé. Economies et finances. Université Panthéon-Sorbonne - Paris I, 2007. Français.
- Charreaux G., (1997). L'entreprise publique est-elle nécessairement moins efficace ?. *Revue française de gestion*, n° 115, pp. 38-56.

- Charreaux, G. (2009). Concilier finance et management: Un problème d'architecture organisationnelle. *Revue française de gestion*, n°198-199, pp. 343-368. <https://www.cairn.info/revue-2009-8-page-343.htm>.
- Charreire S., Huault I. (2001). Le constructivisme dans la pratique de recherche: une évaluation à partir de seize thèses de doctorat, *Finance Contrôle Stratégie*, vol. 4, n° 3, pp. 31-55.
- Charrière., Durieux. (1999). Cohérence épistémologique et recherche en management stratégique. XIème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, 13-14-15 juin 2001.
- Chehat F. (1992). Déterminants et premiers effets de la réorganisation de l'agriculture algérienne. *Économie rurale*, n°207, pp. 7-10
- Chia E., Napoleone M. (2008). La coordination par l'apprentissage et la confiance : le cas d'une petite coopérative caprine en zone AOC pélaridon. Communication au colloque Les entreprises coopératives agricoles, mutations et perspectives. SFER, Paris, pp. 26-29.
- Chia E., Dulcire M., Piroux M. (2008a). Le développement d'une agriculture durable a-t-il besoin de nouveaux apprentissages ? Les leçons tirées d'une recherche en milieu insulaire (Réunion). *Études caribéennes [En ligne]*, n°11.
- Chia E., Torre A., Rey-Valette H. (2008b). Conclusion : vers une « technologie » de la gouvernance territoriale ! Plaidoyer pour un programme de recherche sur les instruments et dispositifs de la gouvernance des territoires. *Norvix*, vol. 209, n°4, pp. 167-177.
- Chiapello È., Gilbert O., Baud C. (2013). *Sociologie des outils de gestion : introduction à l'analyse sociale de l'instrumentation de gestion*. La Découverte, 260 p.
- Cohen M-D., March J-G., Olsen J-P. (1972). A Garbage Can Model of Organizational Choice. *Administrative Science Quarterly*, vol. 17, n°1, pp. 1-25.
- Cohendet P., Diani M. (2003). L'organisation comme une communauté de communautés croyances collectives et culture d'entreprise. *Revue d'économie politique*, vol.113, pp. 697-720. <https://doi.org/10.3917/redp.135.0697>.
- Coleman J S. (1990). *Foundations of social theory*. Cambridge (Mas), Belknap Press of Harvard University Press, 993 p.
- Collard D., Raulet-Croset N. (2006). La dynamique de l'apprentissage situé l'exemple des compétences dites de médiation. *Revue de gestion des ressources humaines*, vol.59, pp. 17-30.
- Colletis G., Gilly J.P., Pecqueur B., Perrat J., Zimmermann J.B. (1997). Firmes et territoires : entre nomadisme et ancrage. *Espaces et sociétés*, n°88/89, pp.115 -138.
- Colletis G., Pecqueur B. (1993). Intégration des espaces et quasi intégration des firmes : vers de nouvelles formes productives ? *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n°3, pp. 449-508.
- Colletis G., Pecqueur B. (2004). Révélation de ressources spécifiques et coordination située. Les journées de proximité, Marseille, 17 et 18 juin 2004, pp. 15.
- Colletis G., Pecqueur B. (2005). Révélation de ressources spécifiques et coordination située. *Revue économie et institution*, vol. 6, n° 7, pp.1-16.
- Colletis G., Pecqueur B. (1993). Intégration des espaces et quasi intégration des firmes : vers de nouvelles logiques productives. *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, n°3, pp. 490-507.

- Colletis G., Pecqueur B. (1993). Intégration des espaces et quasi intégration des firmes : vers de nouvelles logiques productives. *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, n° 3, pp. 490-507.
- Colletis-Wahl K., Pecqueur B. (2001). Territories, development and specific resources: what analytical framework. *Regional Studies*, vol.35, n° 5, pp. 449-459.
- Brown, J. S., Collins A., Duguid P. (1989). Commentary: Debating the Situation: A Rejoinder to Palincsar and Wineburg. *Educational Researcher*, vol.18, n°4, pp. 10-62. <https://doi.org/10.3102/0013189X018004010>.
- Cook S.D., Yanow D. (1993). Culture and Organizational Learning. *Journal of Management Inquiry*, vol.20, pp. 362 - 379.
- Coudel E. (2009). Formation et apprentissages pour le développement territorial : regards croisés entre économie de la connaissance et sciences de gestion. Réflexion à partir d'une expérience d'Université Paysanne au Brésil.
- Creswell J.W. (2012). Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research (4th ed.). Boston, MA: Pearson, 672 p.
- Crona B.I., Parker J.N. (2012). Learning in support of governance: theories, methods and a framework to assess how bridging organizations contribute to adaptive resource governance. *Ecology and Society*, vol.17, n°1, pp.32.
- Crozier M., Friedberg E. (1977). *L'acteur et le système*, Paris, Seuil, 445 pages. In : Xhaufclair, V. (2013). Apprentissage collectif et réflexivité systémique : le rôle des acteurs tiers dans la structuration des méta-organisations.
- Crozier M., Huntington S., Watanuki J. (1975). The Crisis of Democracy : Report on the Governability of Democracies to the Trilateral Commission. New York University Press. In : Joumard R. (2009). Le concept de gouvernance, 52 p. fihal-00489237.
- Cyert R., March J. (1963). Behavioral Theory of the Firm, Engle wood Cliffs, NJ : Prentice Hall, 1963.
- Daft., Weick. (1984). Toward A Model of Organizations As Interpretation Systems. *The Academy of Management Review*, vol.9, n°2. DOI:10.2307/258441.
- David A. (1998). Outils de gestion et dynamique du changement. *Revue française de gestion*, vol. 120, pp. 44-59.
- David A. (1999). Logique, épistémologie et méthodologie en sciences de gestion. Actes de la Ville, conférence de l'association internationale de management stratégique (AIMS, 1999, Chatenay-Malabry).
- David A., Hatchuel A., Laufer R. (2001). *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*. Vuibert, 215 p.
- Berrebi-Hoffmann I., Boussard V. (2005). Avant-propos. *Sociologies pratiques*, vol.10, n°1, pp. 1.
- De Bornier J- M. (1987). Propriété et contrôle dans la grande entreprise: une relecture de Berle et Means. *Revue économique*, vol. 38, n°. 6, pp. 1171-1190.
- De la Ville V.I. (1998). L'apprentissage organisationnel : perspectives théoriques, Management et organisation des entreprises. *Cahiers français*, n° 287, pp. 96-104.
- De Vaujany F.-X. (2006). Pour une théorie de l'appropriation des outils de gestion : vers un dépassement de l'opposition conception-usage. *Management & Avenir*, vol. 9, n°.3, pp. 109-126.

Debarbieux B. (1993). Du haut lieu en général et du mont Blanc en particulier. *L'Espace géographique*, tome 22, n°1, pp. 5-13, doi : <https://doi.org/10.3406/spgeo.1993.3123>  
[https://www.persee.fr/doc/spgeo\\_0046-2497\\_1993\\_num\\_22\\_1\\_3123](https://www.persee.fr/doc/spgeo_0046-2497_1993_num_22_1_3123).

Deberre J-C. (2007). Décentralisation et développement local. *Afrique contemporaine*, n° 221, pp. 45-54.

Deffontaines J.-P., Marcelpoil E., Moquay P. (2001). Le développement territorial : une diversité d'interprétations. In : Lardon S., Maurel P., Piveteau V. (dir.), Représentations spatiales et développement territorial, Editions Hermès, Paris, chap. 2, pp. 39-56.

Demaizière FC., Narcy-Combes J-P. (2007). Du positionnement épistémologique aux données de terrain. *Les Cahiers de l'Acadelle* (RDLC). n°4. <https://doi.org/10.4000/rdlc.4850>

Detchessahar M., Journée, B. (2007). Une approche narrative des outils de gestion. *Revue française de gestion*, vol. 174, pp77- 92. <https://doi.org/10.3166/rfg.174.77-92>

Dewulf A., Bouwen R. (2012). Issue Framing in Conversations for Change: Discursive Interaction Strategies for “Doing Differences”. *The Journal of Applied Behavioral Science*. vol.48, n°2, pp.168-193, doi :[10.1177/0021886312438858](https://doi.org/10.1177/0021886312438858)

DGD. (2020). Direction Générale des Douanes données 2020.

DiMaggio P., Powell W.W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality”. *American Sociological Review*, vol. 48, n°2, pp. 147-160.

Di Méo G. (2006). Les territoires de l'action. *Bulletin de la Société Géographique de Liège*, vol. 48, pp.7-17, halshs-00281466.

Diangitukwa F. (2014). La lointaine origine de la gouvernance en Afrique : l'arbre à palabres. *Revue Gouvernance*, vol.11, n°1, pp. 10-21, <https://doi.org/10.7202/1038881ar>.

Dieleman H. (2013). Organizational learning for resilient cities, through realizing eco-cultural innovations. *Journal of Cleaner Production*, n°50, pp. 171-180.

Djenane A-M. (2004). Contraintes et efforts de construction des territoires ruraux en Algérie. Communication au Séminaire du RAFA Co-organisé par le CIHEAM-IAM et Laboratoire Espace Rural Université de Thessalie, Volos (Grèce) du 1-5 septembre 2004, 14 p.

Dodgson M. (1993). Organizational learning : a review of some literatures. *Organisation studies*, vol. 14, n°3, pp. 375-394. In : Cayla d (2007). L'apprentissage organisationnel entre processus adaptatif et changement dirigé. Economies et finances. Université Panthéon-Sorbonne - Paris I, 2007. Français.

Donsimoni M., Perret C. (2009). La construction d'une attractivité territoriale sur les savoir-faire artisanaux ancestraux. Application au cas des bijoutiers Ath Yenni. Notes de Recherches, n°19-09, IREGE, Université de Savoie.

Dosi G. (1988). The Nature of the Innovation Process. In : G. Dosi C. Freeman R. Nelson, G. Silverberg, L. Soete (Eds.), Technical Change and Economic Theory, pp. 221-238. London : Pinter.

Draelants H., Maroy C. (2007). Changement institutionnel et politiques publiques : quelques modèles d'analyse utiles pour cerner le rôle des connaissances. *Revue de la littérature : projet Know DSA* (2016). Rapport sur la production agricole.

Duncan R., Weiss A. (1979). Organizational learning ; Implications for organizational Design. *Research in Organizational Behaviour*, B. Staw (Ed) JAI Press, Greenwich, pp. 75-123.

- Duguid F., Mündel K. Schugurensky D. (2007). Volunteer work, informal learning, and the quest for sustainable communities in Canada. *Canadian Journal for the Study of Adult Education*, vol. 20, n°2, pp. 41-56.
- Dumez H. (2013). Qu'est-ce que la recherche qualitative ? Problèmes épistémologiques, méthodologiques et de théorisation. *Annales des Mines - Gérer et comprendre*, vol. 112, n°2, pp. 29-42.
- Duncan R., Weiss A. (1958). organizational Winter SG knowledge and compenece as strategic assets,
- Dupuy C., Torre A. (1998). Liens de proximité et relations de confiance. In : Pecqueur B., Zimmermann J.B. (eds), 2004, *Economie de Proximités*, Hermès, Paris.
- Duran P. (2001). Action publique, action politique, In: Gouvernance locale, coopération et légitimité, Leresche J.P. (ed.), Paris, pp. 369- 389.
- Duran P. (1999). *Penser l'action publique*. LGDJ, Paris, 212 p.
- Duran P., Thoenig J. (1996). L'État et la gestion publique territoriale. The state and territorial public management. *Revue française de science politique*, vol. 46, pp. 580-623.
- Duran P. (2001). Action publique, action politique. In : J.P. Leresche, *Gouvernance locale, coopération et légitimité*, Pédone, Paris, pp. 369-389.
- Leloup F., Moyart L., Pecqueur B. (2005). La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale. *Géographie, économie, société*, n°4, vol. 7, pp. 321-332.
- Durand T. (2006). L'alchimie de la compétence. *Revue française de gestion*. vol. n° 160, n°1, pp. 261-292.
- Easterby-Smith M., Lyles M.A. (2011). *Handbook of Organizational Learning and Knowledge Management*, Wiley, 720 p.
- Estebe P. (2004). *L'usage des quartiers. Action publique et géographie dans la politique de la ville (1982-1999)*. L'Harmattan, coll. Logiques politiques. Paris, 263 p.
- Esteve M., Paus M., Barjolle D., Bernardoni P. (2011). Perspectives et limites du développement de filières sous indications géographiques dans les Balkans. *Économie rurale*, 5-6, pp. 325-326, mis en ligne le 17 octobre 2013, consulté le 07 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/economierurale/3301> ; DOI : 10.4000/economierurale.3301.
- Eymard-Duvernay F. (1989). Conventions de qualité et formes de coordination. *Revue économique*, vol. 40, n°2, pp. 329-360.
- FAO. (2005). Territoires, produits et acteurs locaux : des liens de qualité. Guide pour promouvoir la qualité liée à l'origine et des indications géographiques durables.
- FAO. (2009). Territoires, produits et acteurs locaux des liens de qualité. Guide pour promouvoir la qualité liée à l'origine et des indications géographiques durables.
- Farinós Dasí J. (2009). Le défi, le besoin et le mythe de la participation à la planification du développement territorial durable : à la recherche d'une gouvernance territoriale efficace. *L'Information géographique*, vol. 73, n°2, pp. 89-111, <https://doi.org/10.3917/lig.732.0089>
- Faucheux S., O'connor M. (2000). Technosphère vs écosphère. Choix technologiques et menaces environnementales : signaux faibles, controverses et décisions. *Futuribles*, n° 251, mars 2000.
- Faure A., Douillet A-C., Boisseaux S. (2005). *L'action publique et la question territoriale*. Presses Universitaires de Grenoble. Grenoble.

- Figuière C., Rocca M. (2013). Former des économistes au développement durable : les enjeux d'une expérimentation niveau Master. *VertigO : La Revue Électronique en Sciences de l'Environnement*, hors-série n° 13, 16 p. halshs-00799160.
- Filippi M., Torre A. (2003). Local organisations and institutions. How can geographical proximity be activated by collective projects?. *International Journal of Technology Management*, vol. 26, n° 2-4, pp. 386-400.
- Fiol C.M., Marlene C., Marjorie A., Lyles M.A. (1985). *Organizational Learning*, *The Academy of Management Review*, vol. 10, n°4, pp.803-813.
- Foldy E. G., Creed W. E. D. (1999). Action learning, fragmentation, and the interaction of single-, double-, and triple-loop change: A case of gay and lesbian workplace advocacy. *Journal of Applied Behavioral Science*, vol.35, n°2, pp. 207–227. <https://doi.org/10.1177/0021886399352005>
- Fort F., Rastoin J.L. (2009). Marchés agroalimentaires, choix du consommateur et stratégies d'entreprises fondées sur le territoire : le modèle européen des indications géographiques. In : Tekelioglu Y. (ed.), Ilbert H. (ed.), Tozanli S. (ed.). Les produits de terroir, les indications géographiques et le développement local durable des pays méditerranéens. Montpellier : CIHEAM, 2009. pp. 93-119 (Options Méditerranéennes : Série A. Séminaires Méditerranéens; n. 89).
- Fort F., Rastoin J.L., Temri L. (2005). Les déterminants de l'innovation dans les petites et moyennes entreprises agroalimentaires. *Revue internationale P.M.E*, vol. 18, n°1, pp.47-72.
- Friedberg E. (1992). Les quatre dimensions de l'action organisée. *Revue française de sociologie*, vol. 33, n°4, pp. 531-557.
- Friedländer F. (1983). Patterns of Individual and Organizational Learning. In : S. Shrivastava and Associates (Eds.), *The Executive Mind: New Insights on Managerial Thought and Action*, San Francisco : JosseyBass.
- InLeroy F. (2010). L'apprentissage organisationnel : une revue critique de la littérature - Groupe ESC Nantes Atlantique.
- Gagnon Y-C. (2012). L'étude de cas comme méthode de recherche, 2e édition. Presses de l'Université du Québec, 168 p.
- Galbraith J.R. (1973). Designing Complex Organizations. In: Welsey A., Garud R. and A.H. Van De Ven (1992). An empirical evaluation of the internal corporate venturing process. *Strategic Management Journal. Summer, Special Issue*, pp. 93-109.
- Gallais M. (2009). Instrumentation de gestion, cognition et apprentissage en PME. Thèse de doctorat en science gestion et management. Université Nancy 2. <https://hal.univ-lorraine.fr/tel-01752713>.
- Garmendia E., Stagl S. (2010). Public participation for sustainability and social learning: Concepts and lessons from three case studies in Europe. *Ecological Economics*, vol. 69, issue 8, pp. 1712-1722.
- Garrouste P. (1999). Apprentissage, interactions, et création de connaissance. *Revue d'économie industrielle*, vol. 88, n°2. pp. 137-151.
- Gaudin J. (1998). La gouvernance moderne, hier et aujourd'hui : quelques éclairages à partir des politiques publiques françaises. *Revue internationale des sciences sociales*, vol.50 n°1, pp.47-56.
- Gaudin J-P. (2002). Pourquoi la gouvernance ?. Paris : Presses de Sciences Po, 138 p.
- Gavard-Perret M-L., Aubert B. (2008). Méthodologie de la recherche : réussir son mémoire ou sa thèse en sciences de gestion. Paris: Pearson Education, 475 p.

- Gérard Y. (2009). Une gouvernance environnementale selon l'état ? Le conservatoire du littoral entre intérêt général et principe de proximité. *VertigO - la revue électronique en sciences de l'environnement* [En ligne], vol.9, n°1.
- Gherardi S., Nicolini D., Odella F. (1998). Toward a Social Understanding of How People Learn in Organizations: The Notion of Situated Curriculum. *Management and marketing*, vol.29, Issue 3, pp. 848-858. <https://doi.org/10.1177/135050769829300>
- Gibert P. (1986). Management public, management de la puissance publique. *Politiques et Management Public*, vol.4, n°2, pp. 89-123.
- Gilly J.-P., Pecqueur B. (1997). Régulation et territoire, une approche des dynamiques institutionnelles locales. Communication au colloque « Proximité et Coordination économique », Lyon, 5 et 6 mai 1997, 19 p.
- Gilly J.-P., Pecqueur B. (2002). La dimension locale de la régulation. In : Robert Boyer éd., Théorie de la régulation, l'état des savoirs. *La Découverte*, pp. 304-312.
- Gilly J.-P., Torre A. (2000). Dynamique de proximité. L'Harmattan (Emploi, Industrie et Territoire), Paris, 302 p.
- Gilly J.-P., Wallet F. (2001). Forms of proximity, local governance and the dynamics of local economy spaces: the case of industrial conversion process. *International journal of urban and regional research*, vol. 23, n°3, pp.553-570.
- Gilly J.-P., Perrat. (2003). Les dynamiques institutionnelles des territoires, entre gouvernance locale et régulation globale. *Cahiers du GRES*, n°5, pp. 699-722.
- Giordano Y. (2003). Conduire un projet de recherche une perspective qualitative, ed.EMS, pp. 11-39.
- Girin J. (1990). L'analyse empirique des situations de gestion : éléments de théorie et de méthodes. In : A.-C. Martinet (coordination), *Épistémologies et Sciences de Gestion*, Éditions Economica, pp. 141-181.
- Glaserfeld E.V. (2001). The Radical Constructivist View of Science. *Foundations of Science*, vol. 6, n°1, pp. 31-43, doi : [10.1023/A:1011345023932](https://doi.org/10.1023/A:1011345023932).
- Glynn M.A., Lant, T.K., Milliken F.J. (1994). Mapping learning processes in organizations. In: Stubbart C., Meindl J., Porac J.F (Eds), *Advances in Managerial Cognition and Organizational Information Processing*, vol 5, JAI Press Inc.
- Gobin C. (2007). Gouvernance. In : Quaderni, nouveaux mots du pouvoir : fragments d'un abécédaire, n°63. pp. 54-57, doi : 10.3406/quad.2007.1778 [http://www.persee.fr/doc/quad\\_0987-1381\\_2007\\_num\\_63\\_1\\_1778](http://www.persee.fr/doc/quad_0987-1381_2007_num_63_1_1778).
- Aggeri F., Godard O. (2006). Les entreprises et le développement durable. *Entreprises et histoire*, n°45, pp. 6-19. <https://doi.org/10.3917/eh.045.0006>
- Grant R.M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic management journal*, vol. 17, Issue S2. Special Issue: Knowledge and the Firm, pp. 109-122.
- Grefte X. (1986). *Science économique et développement endogène*. UNESCO, Paris, 272 p
- Grimand A. (2006). *L'appropriation des outils de gestion. Vers de nouvelles perspectives théoriques ?*. Presses Universitaires de Saint-Etienne, 258 p.

- Grimand A. (2012). L'appropriation des outils de gestion et ses effets sur les dynamiques organisationnelles : le cas du déploiement d'un référentiel des emplois et des compétences. *Management & Avenir*, 54, pp. 237-257. <https://doi.org/10.3917/mav.054.0237>
- Grossetti M., Bès M.-P. (2002). Proximité spatiale et relations science-industrie : savoirs tacites ou encastrement (Polanyi ou Polanyi). *Revue d'économie régionale et urbaine*, vol. 5, n° 2, pp. 777-788.
- Gumuchian H., Grasset E., Lajarge R., Roux E. (2003). *Les acteurs, ces oubliés du territoire*. Anthropos, Paris, 186 p.
- Hachemaoui B. (2021). La valorisation des produits du terroir, un mode d'action collective : cas de la labellisation de la figue sèche de Beni Maouche -Algérie-. *Les cahiers du mecas*, vol.17, n°2, pp. 192-202. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/158345>.
- Hadibi A., Chekired-Bouras F.Z., Mouhouche B. (2008). Analyse de la mise en œuvre du plan national de développement agricole dans la première tranche du périmètre de la Mitidja Ouest, Algérie. *Economies d'eau en systèmes irrigués au Maghreb*, May 2008, Mostaganem, Algérie.
- Hall P.-A. (1986). *Governing the economy*, Oxford University Press, New York, 341 p.
- Hall P.-A. (1993). Policy paradigms, social learning, and the state: the case of economic policymaking in Britain. *Comparative Politics*, vol. 25, n° 3, pp. 275-296.
- Halpern C., Lascoumes P., Le Galès P. (2014). Introduction / L'instrumentation et ses effets débats et mises en perspective théoriques. In : Charlotte Halpern éd., *L'instrumentation de l'action publique: Controverses, résistance, effets* (pp. 15-62). Paris: Presses de Sciences Po. <https://doi.org/10.3917/scpo.halpe.2014.01.0015>.
- Hanf K., Scharpf F. W. (1978). *Interorganizational Policy Making : Limits to Coordination and Central Control*. London, Beverly Hills: Sage Publications.
- Hassenteufel P., Rasmussen. (2000). Le(s) territoire(s) entre le politique et les politiques. Les apports de la science politique. In : Pagès D., Péliissier N. *Territoires sous influence*. L'Harmattan, Paris, pp. 59-82.
- Hatchuel A. (2015). Apprentissages collectifs et activités de conception. *Revue Française de Gestion*, 253(99), pp. 109-120. DOI:[10.3166/RFG.253.121-137](https://doi.org/10.3166/RFG.253.121-137)
- Moison J.-C. (1997). *Du mode d'existence des outils de gestion. Les instruments de gestion à l'épreuve de l'organisation*. Éditions Seli Arslan, Paris, 288 p.
- Hatchuel A., Weil B. (1992). *L'expert et le système : gestion des savoirs et métamorphose des acteurs dans l'entreprise industrielle ; suivi de quatre histoires de systèmes-experts*. Economica, 264 p.
- Hatchuel A. (1997). Fondement des savoirs et légitimité des règles. In : Dupuy J.P., Livet P. (Dir.). *Les limites de la rationalité, La découverte*, tome 2, 330 p.
- Haveri A. (2006). Complexity in local government change. *Public Management Review*, vol.8, n°1, pp. 31-46. DOI:[10.1080/14719030500518667](https://doi.org/10.1080/14719030500518667).
- Hedberg B. (1981). How Organizations Learn and Unlearn. In : Nystrom P., Starbuck W (eds), *Handbook of Organizational Design*, Oxford University Press, pp.1-27.
- Helfer J.-P., Kalika M., Orsoni J. (2000). *Management – stratégie et organisation*. Vuibert, Paris, pp. 359-370.
- Henderson R., Cockburn I. (1996). Scale, Scope, and Spillovers : The Determinants of Research Productivity in Drug Discovery. *RAND Journal of Economics*, vol. 27, issue 1, pp. 32-59.

- Hermitte M.-A. (2001). Les appellations d'origine dans la genèse des droits de propriété intellectuelle. *Études et Recherches sur les Systèmes Agraires et le Développement*, INRA Editions, pp.195-207.
- Holec N., Burnet- Jolivald G. (2000). De la gouvernance des économies à celle des territoires : Note de synthèse sur la gouvernance. Centre de documentation de l'urbanisme.
- Hood C. (2007). Intellectual Obsolescence and Intellectual Makeovers: reflections on the tools of government after two decades. *Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions*, vol.20, n°1, pp. 127-144.
- Hood C. (1986). *The tools of government*. Chatham (N.J), Chatham House Publishers, 178 p.
- Hood C., Margetts H.Z. (2007). *The tools of government in the Digital Age*. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 218 p.
- Huber G.P. (1991). Organizational learning : the contributing processes and the literatures. *Organization Science*, vol. 2, n°1, pp. 88-115.
- Huynh-Quan-Suu C. (non daté) : Étymologie du terme "gouvernance". [http://ec.europa.eu/governance/docs/doc5\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/governance/docs/doc5_fr.pdf).
- Ilbert H., Petit M. (2005). Politique internationale, conflits marques et indications géographiques a l'OMS. In : CIHEAM-IAMM, *produits du terroir méditerranéens conditions d'émergence d'efficacité et modes de gouvernance*, Montpellier, Sup Agro, 296 p.
- Inao. (2016). L'Appellation d'origine protégée L'Appellation d'origine contrôlée.
- Ingham M., Mothe C., (1998). How to learn in R&D partnerships. *R&D Management*, vol. 28, n° 4, pp. 249-261.
- Ingham M., Mothe C. (2003). Confiance et apprentissages au sein d'une alliance technologique. *Revue française de gestion*, vol. 143, n°2, pp. 111-128. <https://doi.org/10.3166/rfg.143.111-128>.
- Ingham M. (1994). L'apprentissage organisationnel dans les coopérations. *Revue française de gestion*, n°97, pp. 105-121.
- Ingram, P. and Baum, J. (1997). Chain Affiliation and the Failure of Manhattan Hotels, 1898-1980. *Administrative Science Quarterly*, n°42, pp. 68-102. <https://doi.org/10.2307/2393809>.
- Innes J-E., Booher D-E. (2003). Collaborative policymaking: governance through dialogue. In : *Deliberative policy analysis: Understanding governance in the network society*, Hajer et Wagenaar (dir.), Cambridge University Press, pp. 33-59.
- Jaglin S. (2006). *La participation au service du néolibéralisme, les usagers dans les services d'eau en Afrique subsaharienne*. Gestion de proximité et démocratie participative, ed. La découverte, 316 p.
- Jean B., Bisson L. (2008). La gouvernance partenariale : un facteur déterminant du développement des communautés rurales. *Revue canadienne des sciences régionales*, vol.31, n°3, pp. 539-560.

- Jessop B. (1998). The rise of governance and the risks of failure: the case of economic development. *International social science journal*, volume 50, Issue 155, pp.29-45.
- Jobert B., Muller P. (1987). L'État en action. Politiques publiques et corporatismes, Presses universitaires de France, Paris, 238 p.
- Jobert B. (1994). *Le tournant néo-libéral en Europe Idées et recettes dans les pratiques gouvernementales*. Paris, L'Harmattan, 328 p.
- Johnson G. (1988). Rethinking incrementalism. *Strategic Management Journal*, vol. 9, pp. 75-91. In : Leroy F. (2010). L'apprentissage organisationnel : une revue critique de la littérature- Groupe ESC Nantes Atlantique.
- Jones C.O. (1977). An introduction to the study of public policy, Duxbury Press, North Scituate, Mass, 272 p.
- Joumard R. (2009). Le concept de gouvernance. pp.52. fhal-00489237.
- Karsenty A., Ezzine de Blas D. (2014). Chapitre 5 / Du mésusage des métaphores: Les paiements pour services environnementaux sont-ils des instruments de marchandisation de la nature ?. Dans : Charlotte Halpern éd., *L'instrumentation de l'action publique: Controverses, résistance, effets*, Paris: Presses de Sciences Po, pp. 161-192. <https://doi.org/10.3917/scpo.halpe.2014.01.0161>.
- Keen M., Brown V.A., Dyball R. (2005). *Social learning in environmental management : towards a sustainable future*. Routledge, 288 p.
- Khan L-A. (2009). Knowledge Groups: A model for creating synergy across the public sector. *Public Organization Review*, vol.10, n°2, pp. 139-152.
- Kickert W.J.M. (1993). Complexity, *Governance and Dynamics: Conceptual Explorations of Network Management*. In Kooiman J (ed), *Modern Governance: new government-society interactions*. London: Sage.
- Kickert W.J.M. (1997). Public Governance in the Netherlands: An Alternative to Anglo-American Managerialism. *Public administration*. volume 75, Issue 4, pp. 731-752.
- Kim D.H. (1993). The Link between Individual and Organizational Learning. *Sloan Management Review (Fall)*, pp. 37-50.
- Koenig. (1994). L'apprentissage organisationnel : repérage des lieux. *Revue française de Gestion*, n° 97, pp. 76-121.
- Kogut B., Zander U. (1992). Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology. *Organization Science*, vol.3, n°3, pp.383–397. <https://doi.org/10.1287/orsc.3.3.383>
- Kooiman J. (1993). Social-political Governance : Introduction. In : Kooiman J, (Ed.), *Modern Governance: New Government–Society Interactions*. London: Sage, pp.1-8.
- Koop K., Landel P.A., Pecqueur B. (2010). Pourquoi croire au modèle du développement territorial au Maghreb ? Une approche critique. *EchoGéo [En ligne]*, n° 13, pp. 1-14.
- Lacroix-Ay., Mollard A., Pecqueur B. (1998). Politiques de développement et rente de qualité territoriale des produits alimentaires. Colloque "Gestion des territoires ruraux sensibles", Clermont-Ferrand, France.
- Laganier R., Villalba B., Zuindeau B. (2002). Le développement durable face aux territoires : éléments pour une recherche pluridisciplinaire. Développement Durable et Territoires [En ligne], Dossier 1 | 2002, URL : <http://journals.openedition.org/developpementdurable/774>.

- Lamara H. (2009). Les deux piliers de la construction territoriale : coordination des acteurs et ressources territoriales. *Développement durable et territoires*, Varia, en ligne.
- Lamari M. (2011). Le transfert intergénérationnel des connaissances tacites, dans *La Gouvernance. Frontières, dispositifs et agents*, Presses de l'Université du Québec, pp. 397-433.
- Lamy P. (2005). La gouvernance, utopie ou chimère ?. *Études*, n°402, pp. 153-162. <https://doi.org/10.3917/etu.022.0153>
- Landel P-A. (2011). L'exportation du développement territorial vers le Maghreb : Du transfert à la capitalisation des expériences. *L'information géographique*, vol.75, pp. 39-57.
- Lardon S. (2007). *Développement territorial et diagnostic prospectif - Réflexions autour du viaduc de Millau*. Editions de l'Aube.
- Lardon S., Chia E., Rey-Valette H. (2008). Introduction : dispositifs et outils de gouvernance territoriale. *Norois*, n°209, pp. 7-13.
- Larsson R., Bengtsson L., Henriksson K., Sparks J. (1998). The Interorganizational Learning Dilemma: Collective Knowledge Development in Strategic Alliances. *Organization Science*, vol. 9, n°3, pp. 285-305. <https://doi.org/10.1287/orsc.9.3.285>.
- Lascoumes P., Simard L. (2011). L'action publique au prisme de ses instruments .Introduction. *Revue française de science politique*, vol.6, n°1, pp. 5-22.
- Lascoumes P., Le Galès P, (dir.). (2004). *Gouverner par les instruments*. Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, Paris, 270 p.
- Lascoumes P., Le Galès P. (2005). *Gouverner par les instruments*. Presses de Sciences Po, 370 p. <https://doi.org/10.3917/scpo.lasco.2005.01>.
- Lascoumes P. (2007). Les instruments d'action publique, traceurs de changement. L'exemple des transformations de la politique française de lutte contre la pollution atmosphérique (1961-2006). *Politique et Sociétés*, vol.26, n° 2-3, pp. 73-89.
- Lascoumes P. (1995). Les arbitrages publics des intérêts légitimes en matière d'environnement. *Revue française de science politique*, 45<sup>e</sup> année, n°3, pp. 396-419.
- Lascoumes P. (1996). Rendre gouvernable : de la traduction au transcodage. L'analyse des processus de changement dans les réseaux d'action publique. *La gouvernabilité*, CURAPP, (dir.), PUF, Amiens, pp. 325-339.
- Lascoumes P., Simard L. (2011). L'action publique au prisme de ses instruments : introduction. *Revue française de science politique*, vol. 61, pp. 5-22.
- Lascoumes P., LeGalès P. (2005a). *Gouverner par les instruments*. Paris, Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), 370 p.
- Lascoumes P., Le Galès P. (2005b). Introduction : L'action publique saisie par ses instruments. Dans : Pierre Lascoumes éd., *Gouverner par les instruments* (pp. 11-44). Paris: Presses de Sciences Po. <https://doi.org/10.3917/scpo.lasco.2005.01.0011>
- Lave J., Wenger E. (1991). *Situated Learning: Legitimate Peripheral. Participation*. Cambridge: Cambridge University Press. pp. 33, 29, 40.
- Law J., Hassard J. (1999). Reviewed Work : Actor Network Theory and After. *Acta Sociologica*, vol. 43, n°1, pp. 87-89.

- Le Galès, P. (2005). Contrôle et surveillance: La restructuration de l'Etat en Grande-Bretagne. Chapitre 6. In : Pierre Lascoumes éd., *Gouverner par les instruments* (pp. 237-271). Paris: Presses de Sciences Po. <https://doi.org/10.3917/scpo.lasco.2005.01.0237>
- Le Galès P. (1995). Du gouvernement des villes à la gouvernance urbaine. *Revue française de science politique*, vol. 45, n°1, pp.57-95.
- Le Galès P. (2003). Le retour des villes européennes. Sociétés urbaines, mondialisation, gouvernement et gouvernance. Paris, Presses de sciences po, 454 p.
- Le Moigne J.L. (1995). *Les Epistémologies constructivistes*, 1ère édit. ; 2007, 2nde édit. Paris, Que Sais-je ?, 127 p.
- Le Tablier MT., Nicolas F. (1994). Genèse de la typicité. *Sciences des Aliments*, vol. 14, n°5, pp. 541-556.
- Leloup F., Moyart L., Pecqueur B. (2005). La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale. *Géographie, économie, société*, n°4/2005, vol. 7, pp. 321-332.
- Leroy F. (2010). L'apprentissage organisationnel : une revue critique de la littérature. Groupe ESC, Nantes Atlantique, pp.1-23.
- Leroy F., Ramanantsoa B. (1997). Dimensions cognitives et comportementale de l'apprentissage organisationnel : un model intégrateur. In : perspectives en management stratégique tome IV, Economica, Paris, 311 p.
- Leroy F. (2000). Processus d'apprentissage organisationnel et partages de compétences à l'occasion d'une fusion. Thèse de doctorat en Gestion sous la direction de Jouy-en Josas, HEC PARIS.
- Levitt B., March G. (1988). Organizational Learning. *Annual Review of Sociology*, n° 14, pp. 319-340.
- Lin A., Conford T. (2000). Sociotechnical Perspectives on Emergence Phenomena, pp. 51-59, in Coakes D. Willis., Lloyd-Jones R (Eds.), *The New SocioTech*, Springer.
- Livet P. (2005). *Qu'est-ce qu'une action ?* Paris, Vrin, 128 p.
- Livre blanc de la gouvernance européenne <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=URISERV%3A110109>.
- Lorrain D., Thoenig J.-C., Urfalino P. (1989). Does local politics matter ? . *Revue des sciences sociales du politique*, n°7-8, numéro thématique : L'espace du local, pp. 115-123.
- Lorrain D. (2005). Les pilotes invisibles de l'action publique : Le désarroi du politique, In *Gouverner par les instruments*, Paris, Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), pp. 163-197.
- Loudiyi S. (2009). Le SCoT, instrument de gouvernance territoriale ? La conduite locale de la concertation dans le Pays du Grand Clermont. *Norois*, n°209, pp. 37-56.
- Lagrange L., Valceschini E. (2007). L'économie de la qualité : enjeux, acquis et perspectives. *Économie rurale* [En ligne], n°300, pp. 94-99.
- Lynn L.E., Heinrich C.J., Hill C.J. (2001). *Improving governance: A new logic for empirical research*. George town university press. Washington D.C, 212 p.
- Maeschalck, M. (2008). Les enjeux politiques de l'apprentissage collectif de l'éthique. *Revue d'éthique et de théologie morale*, n°251, pp. 65-81. <https://doi.org/10.3917/retm.251.0065>.
- Majone G. (1997). The new european agencies: regulation by information. *Journal of European public policy*, vol. 4, n°2, pp. 262-275. In : Lascoumes P. (2007). Les instruments d'action publique, traceurs

de changement : L'exemple des transformations de la politique française de lutte contre la pollution atmosphérique (1961-2006). *Politique et Sociétés*. Vol.262, n°3, pp.73–89.

March J., Olsen P. (1976). *Ambiguity and Choice in Organizations*, Bergen (Norway), Universitetsforlaget.

March J., Olsen P. (1975). The uncertainty of the past: organizational learning under ambiguity. *European Journal of Political Research*, n°3, pp. 141-71.

March J.G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization science*, vol.2, n°1, pp. 71-87.

March J.G., Simon H.A. (1958). *Organizations*. Wiley, New York, 262 p.

Marcou G. (2004). XVIII. Décentralisation : quelle théorie de l'État ? *Annuaire des collectivités locales*, vol. 24, n°1, pp. 235-252.

Marsh D., Rhodes R.A.W. (1992). *Policy networks in British government*. Oxford, GB. Clarendon Press, 312 p.

Martin D.P.H., Picceu C. (2007). Outils de gestion et pilotage dynamique de l'action collective. *Finance Contrôle Stratégie*, vol.10, n°3, pp. 75-110.

Martin O. (2012). Induction-déduction, in Paugam Serge (dir.), *Les 100 mots de la sociologie*, Paris, Presses universitaires de France, coll. « Que Sais-Je ? », pp. 13-14. URL : <http://journals.openedition.org/sociologie/1594>.

Maugeri S, (dir.). (2001). *Délit de gestion*. La Dispute, Paris, 2001, 247 p.

Mc Allister D J. (1995). Affect and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *The Academy of Management Journal*, vol. 38, n°1, pp. 24-59.

Meny Y., Thoenig J-C. (1989). *Politiques publiques*. PUF, Paris, 391 p.

Mercier S. (2006). La théorie des parties prenantes : une synthèse de la littérature. Dans : Maria Bonnafous-Boucher éd., *Décider avec les parties prenantes* (pp. 157-172). Paris: La Découverte. <https://doi.org/10.3917/dec.bonna.2006.01.0157>.

Metcalf E., Stanley J. (2005). *Evolutionary concepts in relation to evolutionary economics*. The Evolutionary Foundation of Economics, MA : Cambridge University Press, Cambridge, pp. 391-430.

Metcalf J.S., Ramlogan R. (2005). Limits to the economy of knowledge and knowledge of the economy. *Futures*, vol.37, Issue 7, pp. 655-674.

Mezias S.J., Glynn M.A. (1993). The three faces of corporate renewal: Institution, revolution, and evolution. *Strategic management journal*, vol 14, Issue 2, pp. 77-101.

Michaux V. (2011). Les déterminants de la performance des gouvernances territoriales. Le cas des stratégies concertées de développement durable des territoires. *Revue Française de Gestion*, vol. 8, n°217, pp. 35-60.

Miner A.S., S.J. Mezias S.J. (1996). Ugly duckling no more: Past and futures of organizational learning research. *Organization Science*, vol.7, n°1, pp. 88-99.

Miner A-S. (1994). Seeking adaptive advantage: evolutionary theory and managerial action. *Evolutionary dynamics of Organizations*, Eds Baum et Singh, Oxford University Press.

- Moine A. (2005). Le territoire comme un système complexe. Des outils pour l'aménagement et la géographie. Septièmes Rencontres de Théo Quant, pp. 8-12.
- Moine A. (2006). Le territoire comme un système complexe : un concept opératoire pour l'aménagement et la géographie. *L'Espace géographique*, vol. 35, n°2, pp. 115-132.
- Moisdon J.-C.(dir.) (1997). *Du mode d'existence des outils de gestion. Les instruments de gestion à l'épreuve de l'organisation*. Séli Arslan, Paris, 288 p.
- Moisdon J.-C. (2005). Comment apprend-on par les outils de gestion ? Retour sur une doctrine d'usage. In : Teulier R., Lorino P. (Dir.), *Entre connaissance et organisation : l'activité collective*, La Découverte, Paris, pp. 239-250.
- Mollard A. (2001). Qualité et développement territorial : une grille d'analyse théorique à partir de la rente. *Économie rurale*, n° 263, pp. 16-34.
- Mollard A., Pecqueur B. (2007). De l'hypothèse au modèle du panier de biens et de services. Histoire succincte d'une recherche. *Économie rurale*, n°300, pp. 110-114.
- Moquay P. (1998). Sentiments d'appartenance et développement régional », in COTES et PROULX M.U. (dir), *Espaces en mutation*, RIMOUSKI (Qc) GRIDEQ-GRIR, coll. « Tendances et débats en développement régional, pp. 57-69.
- Mowery D.C., Oxley E., Silverman B.S. (1996). Strategic alliances and interfirm knowledge transfer. *Strategic management journal*. vol.17, Issue S2. Special Issue: Knowledge and the Firm. pp. 77-91
- Moyart L., Pecqueur B. (2005). La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale. *Géographie, économie, société*, n°4, vol.7, pp. 321-332.
- Muller P. (1984). *Le technocrate et le paysan*. Les Éditions ouvrières, Paris, 176 p.
- Muller P. (2009). Les politiques publiques. Presses Universitaires de France. <https://doi.org/10.3917/puf.mulle.2009.01>
- Muro M., Jeffery P. (2008). A Critical Review of the Theory and Application of Social Learning in Participatory Natural Resource Management Processes. *Journal of Environmental Planning and Management*, vol.51, pp. 325-344.
- Mutin G. (1997). Le contexte économique et social de la crise algérienne. In : *La crise algérienne : enjeux et évolution*. Mario Melle éditions. France, 17 p.
- Nelson R., Winter S. (1982), *An Evolutionary Theory of Economic Change*, The Belknap Press of Harvard University Press, Cambridge, MA, et London, 437 p.
- Newell A., Simon H.A. (1972). *Human Problem Solving*. Englewood Cliff, N.J : Prentice Hall, 920 p.
- Newing J., Gunther D., Pahl-Wostl C. (2010). Synapses in the network : learning in governance networks in the context of environmental management. *Ecology and Society*, vol.15, n°4, pp. 24.
- Nonaka I., Takeuchi H. (1995). *The Knowledge-Creating Company*, Oxford University Press, NewYork, 284 p.
- Nonaka I., Takeuchi H. (1997). *La connaissance créatrice : la dynamique de l'entreprise apprenante*, Paris, Bruxelles, De Boeck Université, 303 p.
- Nonaka I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, vol. 5, n°1, pp. 14-37.

Oates W-E., (1972). Fiscal Federalism. Harcourt Brace. Jovanovitch, New York. In : Gerard-Vret L-A. (1995). Théorie des incitations et analyse des procédures de la décentralisation. Problèmes économiques, n°2.406, 11 jan. 1995.

Omari C., Moissoner, J., Alpha, A. (2012). L'agriculture algérienne face aux défis alimentaires : Trajectoire historique et perspectives. *Revue Tiers Monde*, vol.210, n°2, pp. 123-141. <https://doi.org/10.3917/rtm.210.0123>.

OMPI. (2001). Indications géographiques: historique, nature des droits, systèmes de protection en vigueur et obtention d'une protection efficace dans d'autres pays. Document établi par le Bureau international, SCT/6/3, 25 janvier 2001. [https://www.wipo.int/treaties/fr/registration/lisbon/summary\\_lisbon.html](https://www.wipo.int/treaties/fr/registration/lisbon/summary_lisbon.html).

Osborne S. (2006). The New Public Governance ?. *Public Management Review*, n°8, pp. 377-387

Pahl-Wostl C. (2006). The Importance of Social Learning in Restoring the Multifunctionality of Rivers and Floodplains. *Ecology and Society*, 11(1). <http://www.jstor.org/stable/26267781>.

Pahl-Wostl C. (2009). A conceptual framework for analysing adaptive capacity and multilevel learning processes in resource governance regimes. *Global Environmental Change*, vol.19, n°3, pp. 354-365.

Pallottino M. (2007). La gouvernance locale, entre théorie et pratique. Jeux de gouvernance, Genève, Paris, IUED et Karthala, pp.52-70.

Paquet G. (1999). *Governance Through Social Learning*, Ottawa. The University of Ottawa Press, 272 p.

Paquet G. (2001). *La gouvernance en tant que précautions auxiliaires. La démocratie à l'épreuve de la gouvernance*, Ottawa. Les Presses de l'Université d'Ottawa, 227 p.

Paquet G. (2006). Compétitivité structurelle et réseaux stratégiques : un défi de gouvernance. *Reflets et perspectives de la vie économique*, tome XLV, pp. 31-42. <https://doi.org/10.3917/rpve.451.42>.

Paquet G. (1998). La gouvernance en tant que manière de voir : le paradigme de l'apprentissage collectif. pp. 9-41. In : la démocratie à l'épreuve de la gouvernance de Linda Cardinal et Caroline Andrew(dir). Les Presses de l'Université d'Ottawa | University of Ottawa Press.

Paye O. (2005). La gouvernance : D'une notion polysémique à un concept politologique. *Études internationales*, vol. 36, n°1, pp.1-2.

Pecqueur B. (2001). Qualité et développement territorial: l'hypothèse du panier de biens et de services territorialisés. *Économie rurale*, n°261, pp.37-49.

Pecqueur B. (2005). Le développement territorial, une nouvelle approche des processus de directives pour les économies du sud. In : Antheaume B., Giraut F. (éd.). Le territoire est mort. Vive les territoires ! Paris : IRD, 386 p.

Pecqueur B., Zimmerman J.B. (2004). *Économie de proximités*. Hermès Publications, Lavoisier, Paris, 264 p.

Pérez R. (2010). *La gouvernance de l'entreprise*. La découverte (collection « Repères »), Paris, 121 p.

Perret B. (2014). *L'évaluation des politiques publiques*. La Découverte, Paris, 128 p. <https://doi.org/10.3917/dec.perre.2014.01>

Perrin J. C. (1992). Dynamique industrielle et développement local: un bilan en termes de milieux. In Maillat et Perrin (Eds.), Entreprises innovatrices et développement territorial. Neuchâtel: GREMI.

- Pesqueux Y., Durance P. (2004). Apprentissage organisationnel, économie de la connaissance : mode ou modèle ? Cahiers du LIPSOR, CNAM, Paris: 50 p.
- Pesqueux Y. (2007). Gouvernance et moment libéral. Presses universitaires de France, Paris, fhal-00510873f.
- Pesqueux Y. (2015). De la gouvernance. HAL Id: halshs-01247797 <https://shs.hal.science/halshs-01247797>.
- Pesqueux Y. (2022). New Public Management (NPM) et Nouvelle Gestion Publique (NGP). France, fhalshs-02506340f.
- Pesqueux Y. (2009). Un modèle organisationnel en « confiance-coopération. *Management & Avenir*, vol. 21, n°1, pp. 261-272.
- Peters B G., Pierre J. (2006). Handbook of Public Policy, Sage Publications. In : Michaux V. (2011). Les déterminants de la performance des gouvernances territoriales. Le cas des stratégies concertées de développement durable des territoires. *Revue Française de Gestion*, vol. 8, n°217, pp. 35-60.
- Peters J-D. (1999). *Speaking Into the Air. A History of the Idea of Communication*, Chicago. The University of Chicago Press, 303 p.
- Pinson G. (2005). Chapitre 5: Le projet urbain comme instrument d'action publique. In : Pierre Lascombes éd., *Gouverner par les instruments* (pp. 199-233). Paris: Presses de Sciences Po. <https://doi.org/10.3917/scpo.lasco.2005.01.0199>.
- Pivot C. (1998). Signes de qualité et développement rural. *Revue région en développement*, n°7, pp.135-163.
- Potter J., Edwards D. (2001). Discursive Social Psychology. *The New Handbook of Language and Social Psychology*, vol.9, pp. 103-118.
- Quinlan P. (1991). Connectionism and Psychology. Chicago: University of Chicago Press.
- Rashman L., Withers E., Hartley J. (2009). Organizational learning and knowledge in public service organizations: A systematic review of the literature. *International journal of management reviews*.vol.11, Issue 4, pp 463-494.<https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00257.x>
- Rashman L., Hartley J. (2002). Leading and learning ? Knowledge transfer in the Beacon Council Scheme. *Public Administration*, vol.80, n°3, pp. 523-542.
- Rastoin J. (2008). Les multinationales dans le système alimentaire. *Revue Projet*, n°307, pp. 61-69. <https://doi.org/10.3917/pro.307.0061>.
- Raulet-Croset N. (2008). La dimension territoriale des situations de gestion. *Revue française de gestion*, n°184, pp. 137-150. <https://doi.org/10.3166/rfg.184.137-150>
- Raynaud E., Sauvée L. (2000). Signes collectifs de qualité et structures de gouvernance. *Économie rurale*, n°258, pp. 101-112.
- Raynaud E., Valceschini E. (2005). Collectif ou collusif : A propos de l'application du droit des ententes aux certifications officielles de qualité. *Revue internationale de droit économique*, XIX, 2, pp. 165-195. <https://doi.org/10.3917/ride.192.0165>
- Rebour H. (1968). *Fruits méditerranéens autres que les agrumes*. La Maison Rustique, Paris, 330 p.
- Reviron S., Thevenod-Mottet E., El-Benni N. (2009). Geographical indications: creation and distribution of economic value in developing countries. NCCR Trade Working Papers. no.14.

- Reynaud B. (1998). Les conditions de la confiance. Réflexions à partir du rapport salarial. *Revue économique*, vol. 6. n° 49, pp. 1455-1477.
- Rey-valette H., Soulard C., Mathé C., Michel L., Jarrige F., Maurel P., Chia E., Clément C., Guineuf P.-Y., Laurens L. (2009). Gouvernance des territoires et développement rural : une grille d'analyse pour appréhender les innovations organisationnelles. Colloque de l'ASRDLF « Entre projets locaux et de développement et globalisation de l'économie: quels équilibres pour les espaces régionaux ? », juillet 2009, Clermont-Ferrand, France.
- Rey-Valette H., Roussel S. (2006). L'évaluation des dimensions territoriale et institutionnelle du développement durable. *Développement durable et territoires*, dossier 8. DOI : <https://doi.org/10.4000/developpementdurable.3311>.
- Rey-Valette H., Mathé S. (2012). L'évaluation de la gouvernance territoriale : enjeux et propositions méthodologiques. *Revue d'Économie Rurale et Urbaine*, vol. 5, pp.783-804.
- Rey-Valette H., Pinto M., Maurel P., Chia E., Guihéneuf P.-Y., Michel L., Nougarèdes B., Soulard C., Jarrigue F., Guillemot S., Cunnac M., Mathé S., Barbe E., Ollagnon M., Delorme G., Prouhèze N., Laurent A., Suita L. A., Bertrand J., Dieudonné C., Morvan R., Champigraud A. (2011). Guide pour la mise en œuvre de la gouvernance en appui au développement durable des territoires. Cemagref, CNRS, Geysier, Inra, SupAgro, Université Montpellier 1, 155 p.
- Rhodes R.A.W. (1997). Understanding governance: Policy networks, governance and accountability. Buckingham: Open University Press. *Administrative Theory & Praxis*, vol. 20, n°3, pp. 394-396.
- Rhodes R.A.W. (1996). The new governance: governing without government. *Political Studies*, vol. 44, pp. 652-667. [http://europa.eu.int/comm/governance/governance/index\\_fr.htm](http://europa.eu.int/comm/governance/governance/index_fr.htm).
- Riccheri M., Görlach B., Schlegel S., Keefe H., Leipprand A. (2007). Assessing the applicability of geographical indications as a means to improve environmental quality in affected ecosystems and the competitiveness of agricultural products. Rapport final, IPDEV Project.
- Richard S., Rieu T. (2009). Vers une gouvernance locale de l'eau en France : analyse d'une recomposition de l'action publique à partir de l'expérience du schéma d'aménagement et de gestion de l'eau (SAGE) de la rivière Drôme en France. [VertigO] *La revue électronique en sciences de l'environnement*, 9(1).
- Rist S., Chidambaranathan M., Escobar C., Wiesmann U., Zimmermann A. (2007). Moving from sustainable management to sustainable governance of natural resources: The role of social learning processes in rural India, Bolivia and Mali. *Journal of Rural Studies*, vol. 23, n°1, pp. 23-37.
- Riverin-Simard D., Spain A., Michaud C. (1997). Positions paradigmatiques et recherches sur le développement vocationnel adulte. *Cahiers de la recherche en éducation*, vol.4, n°1, pp. 59-91. <https://doi.org/10.7202/1017375ar>.
- Rogers R. (2004). An Introduction to Critical Discourse Analysis in Education. In : R. Rogers (Ed.), *An Introduction to Critical Discourse Analysis in Education* (pp. 1-18). Lawrence Erlbaum Associates.
- Romme G A., Witteloostuijn A. V. (1999). Circular organizing and triple loop learning. *Journal of Organizational Change Management*, vol.12, n°5, pp. 439-454.
- Rosenau J., Czempiel, E.O. (1992). *Governance without Government: Order and Change in World Politics*. Cambridge University Press, London, 324 p.

- Rouquet A., (2011). Contextualisation interne et externe des outils de gestion : une “expansion” des travaux d’Albert David dans Valeurs et outils de gestion : de la dynamique d’appropriation au pilotage, Dominguez-Péry (dir.), Hermès Science Publications, Paris, 268 p.
- Rumelhart D.E. (1992). Towards a microstructural account of human reasoning. In : Davis (ed) Connectionism: Theory and Practice, New York: Oxford University Press, pp. 69-83.
- Salamon L.M. (2002). The Tools of Governance. A Guide to the New Governance, Oxford, Oxford University Press, in: Le Galès P. (2014). Gouvernance. In : Laurie Boussaguet éd., Dictionnaire des politiques publiques: 4e édition précédée d’un nouvel avant-propos (pp. 299-308). Paris: Presses de Sciences Po. <https://doi-org.snd11.arn.dz/10.3917/scpo.bouss.2014.01.0299>.
- Sandelands L., Stablein R.E. (1987). The concept of organization mind. Research in the Sociology of Organizations, n°5, pp. 135-161.
- Schneider A., Ingram H. (1990). Behavioral Assumptions of Policy Tools. *The Journal of Politics* vol. 52, n°2, pp. 510-529. Published By : The University of Chicago Press.
- Schout A. (2009). Organizational learning in the EU’s multi-level governance system. *Journal of European Public Policy*, vol.16, n°8, pp. 1124-1144.
- Senge P. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Random House Business (2nd ed.), 464 p.
- Senge P. (1990). *The Fifth Discipline: The Age and Practice of the Learning Organization*. Century Business, London, 445 p.
- Simon A. (1986). Rationality in Psychology and Economics. *The Journal of Business*, vol. 59, n° 4, pp. S209-S224.
- Simon A. (1959). Theories of Decision-Making in Economics and Behavioral Science. *The American Economic Review*, vol. 49, no. 3, pp. 253-283. URL: <http://www.jstor.org/stable/1809901>.
- Simon H. A. (1945). Administration et processus de décision, Economica, Paris. In : Mangolte P-A. (1998). Le concept de routine organisation entre cognition et institution. Thèse dirigée par Pr. Benjamin Coriat.
- Simon H. A. (1991). Bounded Rationality and Organizational Learning. *Organization Science*, vol. 2, n°1, pp. 125-134.
- Simon H.A., Newell A. (1971). Human problem solving: The state of the theory in 1970. *American Psychologist*, vol.26, n°2, pp. 145-159, <https://doi.org/10.1037/h0030806>.
- Simon H.A. (1986). Rationality in Psychology and Economics. *The Journal of Business*, vol.59, n°4, pp. S209-S224, <http://www.jstor.org/stable/2352757>.
- Simoulin V. (2007). La gouvernance territoriale. Pratiques, discours et théories, LGDJ. *Droit et société*, n°44, pp. 15-32.
- Simoulin V. (2003). La gouvernance et l'action publique : le succès d'une forme simmélienne. *Droit et société*, n°54, pp. 307-326, <https://doi.org/10.3917/drs.054.0307>.
- Smouts M. (1998). Les nouvelles relations internationales: Pratiques et théories. Presses de Sciences Po, 410 p. <https://doi.org/10.3917/scpo.smout.1998.01>.

- Sol J., Beers P. J., Wals A.E.J. (2013). Social learning in regional innovation networks: trust, commitment and reframing as emergent properties of interaction. *Journal of Cleaner Production*, n°49, pp. 35-43.
- Stoker G. (1998). Cinq propositions pour une théorie de la gouvernance. *Revue internationale des sciences sociales*, n°155, pp. 19-30.
- Sylvander B., Lagrange L., Monticelli C. (2007). Les signes officiels de qualité et d'origine européens. *Économie rurale* [En ligne], n°299, pp. 13-17.
- Sylvander B. (2004). Final Report: Synthesis and Recommendations, Dolphins WP7 report, projet FAIR V – Dolphins, 2004, Contract QLK5-2000-00593 (2001- 2003).
- Sylvander B., Marty F. (2000). Logiques sectorielles et territoriales dans les AOC fromagères : vers un compromis du modèle industriel flexible ?, *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, n° 3, pp. 501-518.
- Sylvander B., Allaire G., Belletti G., Marescotti A., Thevenod-Mottet E., Barjolle D., Tregear A. (2006). Les dispositifs français et européens de protection de la qualité et de l'origine dans le contexte de l'OMC : justifications générales et contextes nationaux. *Revue canadienne des sciences régionales*, vol. 29, n°1, pp. 43-54.
- Teicher J., Alam Q., Van Gramberg B. (2006). Managing trust and relationships in PPPs: some Australian experiences. *International review of administrative sciences*. vol.72, n°1, pp. 85-100. DOI:10.1177/0020852306061624
- Tekelioglu Y., Ilbert H. (ed.), Tozanli S. (ed.). (2009). Les produits de terroir, les indications géographiques et le développement local durable des pays méditerranéens. Montpellier : CIHEAM, 2009. p. 93-119. (Options Méditerranéennes : Série A. Séminaires Méditerranéens; n. 89). Séminaire international sur Les Produits de Terroir, les Indications Géographiques et le Développement Local Durable des Pays Méditerranéens, 2008/04/24-26, Antalya (Turquie). <http://om.ciheam.org/om/pdf/a89/00801084.pdf>.
- Thévenet M. (1992). Les professionnels peuvent-ils s'impliquer ?. *Annales du Management*. Tome II : Contributions, Le Duff R. et Allouche J. (Coord.), Paris, Economica, pp. 487-496.
- Theys J. (2003). La Gouvernance, entre innovation et impuissance. *Développement durable et territoires* [En ligne], Dossier 2. URL: <http://journals.openedition.org/developpementdurable/1523>, DOI:<https://doi.org/10.4000/developpementdurable>.
- Thiéart R., Forgues B. (2006). La dialectique de l'ordre et du chaos dans les organisations. *Revue française de gestion*, vol.160, n°1, pp. 47-66.
- Thiéart, R. (2014). *Méthodes de recherche en management*. Dunod, 656 p, <https://doi.org/10.3917/dunod.thiet.2014.01>.
- Thoenig J.C. (1998). Politiques publiques et action publique. *Revue internationale de politique comparée*, vol.5, n°2, pp. 295-314.
- Thoenig J. -C. (2006). Les chantiers organisationnels de l'entreprise. *Sociologie du travail*, vol. 48, n° 4, pp. 561-567.
- Tiebout C-M. (1956). A Pure Theory of Local Expenditures. *Journal of Political Economics*, n° 53, pp. 416-424.

- Torre A. (2010). Jalons pour une analyse dynamique des Proximités. *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, n°3, pp. 409-437.
- Torre A. (2015). Théorie du développement territorial. *Géographie, économie, société*, vol. 17, n°3, pp. 273-288.
- Torre A., Aznar O., Bonin M., Caron A., Chia E., Galman M., Kirat T. (2006). Conflits et tensions autour des usages de l'espace dans les territoires ruraux et périurbains. Le cas de six zones géographiques françaises. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, n°3, pp. 415-453. <https://doi.org/10.3917/reru.063.0415>
- Torre A., Wallet F. (2012). Innovations et gouvernance des territoires ruraux. In : Coudel E., Devautour H., Soulard C.T., Faure G., Hubert B. (2012). Apprendre à innover dans un monde incertain. Concevoir les futurs de l'agriculture et de l'alimentation, éditions Quae, 248 p.
- Tsang E.W.K. (1997). Organizational learning and the learning organization: A dichotomy between descriptive and prescriptive research. *Human Relations*, vol.50, n°1, pp.73-89, <https://doi.org/10.1177/001872679705000104>
- Turcotte M-F., Antonova S., Clegg S. (2007). Managing Learning Societally. Les cahiers de la CRSDD, Collection Recherche, vol. 14, Université du Québec, Montréal.
- UE. (2012). RÈGLEMENT 1151/2012 DU PARLEMENT EUROPÉEN ET DU CONSEIL du 21 novembre 2012.
- Van Assche K., Beunen R., Duineveld M. (2013). *Evolutionary Governance Theory : An Introduction*. Springer Briefs in Economics, 105 p.
- Van den Bossche P., Gijssels W. H., Segers M., Kirschner P. A. (2006). Social and Cognitive Factors Driving Teamwork in Collaborative Learning Environments: Team Learning Beliefs and Behaviors. *Small Group Research*, vol.37, n°5, 490–521. <https://doi.org/10.1177/1046496406292938>.
- Varela F.J. (1996). Connaître, les sciences cognitives, tendances et perspectives, Seuil, p.91. In Peschard I. (2004). La réalité sans représentation, la théorie de l'énaction et sa légitimité épistémologique. Sciences de l'Homme et Société. Ecole Polytechnique X, 2004.
- Varone F. (2001). Les instruments de la politique énergétique : analyse comparée du Canada et des États-Unis. *Revue canadienne de science politique*, vol.34, n°1, pp. 3-28.
- Ventriss C-L., Luke J-F. (1988). Organizational Learning and Public Policy: Towards a Substantive Perspective. *The American Review of Public Administration*, vol. 18. pp. 337-357. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:153581673>.
- Vitry C. (2014). Vers une théorie des apprentissages de gouvernance : une exploration en territoires périurbains. Thèse de doctorat sous la direction d'Eduardo CHIA. Montpellier SupAgro, 447 p.
- Wacheux F. (1996). *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*. Paris, Economica (Collection Gestion. Série Politique générale, finance et marketing), 290 p.
- Walliser B. (1998). A spectrum of equilibration processes in game theory. *Journal of Evolutionary Economics*, vol. 8, pp.67-87.
- Yin R. K.. (2009). Case study research: design and methods. Sage Publications. Thousand Oaks, 240 p.

Xhaufclair V. (2013). Apprentissage collectif et réflexivité systémique: le rôle des acteurs tiers dans la structuration des méta-organisations. *Revue Interventions économiques*, vol. 48, pp. 1-18. <https://doi.org/10.4000/interventionseconomiques.2110>.

## **TABLE DES TABLEAUX**

TABLEAU N°1	Approches et fondements de la gouvernance	28
TABLEAU N°2	Notions de territoire	33
TABLEAU N°3	Définition de la gouvernance	39
TABLEAU N°4	Structure de transaction et degré de diffusion de l'information	43
TABLEAU N°5	Définitions et approches d'apprentissages	47
TABLEAU N°6	Diversité définitions et d'approches d'apprentissages	48
TABLEAU N°7	Les cinq types d'instrument d'action publique	73
TABLEAU N°8	Les catégories d'instruments en fonction de leur finalité	73
TABLEAU N°9	Distinction du concept de produit de terroir selon les différentes disciplines	94
TABLEAU N°10	évolution de la protection de la qualité liée au territoire	100
TABLEAU N°11	Les différentes postures épistémologiques	118
TABLEAU N°12	Les composantes du paradigme épistémologique constructiviste radical	119
TABLEAU N°13	Type et catégorie d'acteurs impliqués dans le processus de labellisation	124
TABLEAU N°14	Types de données mobilisées	126
TABLEAU N°15	Code thématique apprentissage, gouvernance et instrument	129
TABLEAU N°16	Schématisation de la participation des acteurs lors de la mise ne place de l'IG	145
TABLEAU N°17	Les motivations des catégories acteurs pour labelliser la figue sèche de Beni Maouche	147
TABLEAU N°18	Faits et intervenants à chaque phase de mise en œuvre de l'IG	164

## TABLE DES FIGURES

FIGURE N°1	Schématisation de l'évolution la notion de gouvernance	18
FIGURE N°2	Le territoire entre coordination et échange	32
FIGURE N°3	Les quatre champs théoriques d'apprentissage et de connaissance classés par Easterby-Smith et Lyles (2011)	47
FIGURE N°4	Schématisation des approches de l'apprentissage d'après Leroy (2000)	50
FIGURE N°5	L'apprentissage organisationnel en fonction de l'environnement	51
FIGURE N° 6	Simple et double boucle d'apprentissage (d'après Argyris)	64
FIGURE N°7	Boucle et niveau d'apprentissage	66
FIGURE N°8	Schématisation de la circulation de la connaissance d'après Nonaka et Takeuchi (1997)	67
FIGURE N°9	Processus d'instrumentalisation d'après Gallais (2009)	88
FIGURE N° 10	Processus de création de l'IG (Adaptée de Gumuchian et al., 2003)	153
FIGURE N° 11	Texte réglementaire et phases de construction de l'IG	156
FIGURE N° 12	Les noyaux cardinaux de la participation à la décision	160
FIGURE N°13	apprentissage produit en situation d'enrôlement	166
FIGURE N°14	Construction du langage commun apprentissage de 3e boucle	168

## TABLE DES MATIERES

Résumé	
Sommaire	
Remerciements	
Abréviations	
<b>Introduction générale</b>	<b>1</b>
<b>Partie I : CADRAGE THEORIQUE DE LA RECHERCHE</b>	<b>14</b>
<b>Chapitre I : Construction conceptuelle de la gouvernance</b>	<b>15</b>
1.1 Evolution de la notion de gouvernance à un paradigme	16
1.1.1 L'émergence d'un paradigme	19
1.1.2 La gouvernance marqueur de changement	19
1.1.3 La gouvernance une modalité d'intervention inclusive	22
1.1.4 La gouvernance du domaine privé au domaine public	24
1.1.4.1 Extension de la gouvernance dans le domaine public	24
1.1.4.2 Gouvernance publique entre mode de coordination et de décision	25
1.2 Gouvernance et territoire	27
1.2.1 Gouvernance territoriale : introduction de la dimension de territoire	27
1.2.1.1 La gouvernance territoriale différentes acceptations	29
1.2.1.3 Le territoire : quelles définitions pour la gouvernance	33
1.2.1.4 Le territoire : un espace de coordination et d'échange	34
1.2.2 Déterminants de la gouvernance territoriale	36
1.2.2.1 Acteurs et action collective	37
1.2.2.2 Coordination et participation	38
1.2.2.3 La gouvernance territoriale une participation multi-acteurs	41
1.2.2.4 Action collective et organisation	44
<b>Chapitre II l'apprentissage : théories et concepts</b>	<b>46</b>
2.1 L'apprentissage un champ théorique	46
2.1.1 Différentes approches de l'apprentissage	47
2.1.2 Apprentissage organisationnel : Apparition d'une notion	50
2.2 L'apprentissage : entre cognition et action	51
2.2.1 L'apprentissage chez les behavioristes	51
2.2.2 L'apprentissage chez les cognitivistes	52
2.3 L'apprentissage : résultat ou processus, individuel ou collectif	53
2.3.1 L'apprentissage organisationnel : de l'individu à l'organisation	54
2.3.2 les différentes approches de l'apprentissage organisationnel	56
2.3.3 Les différents processus d'apprentissages	58
2.3.4 Conceptualisation théorique de l'apprentissage	59
2.3.4.1 L'apprentissage selon le sujet	59
2.3.4.2 L'apprentissage selon l'objet	60
2.3.4.3 Apprentissage selon le processus : Les niveaux d'apprentissage	62

2.4 Du processus d'apprentissage à l'évolution de la connaissance	66
<b>Chapitre III Modèle conceptuel de la recherche</b>	70
3.1 L'instrument voies d'analyse et vecteur de changement	70
3.1.1 L'instrument une voie d'analyse	71
3.1.2 Instrument d'action publique	72
3.1.2.1 L'instrument d'action publique porteur d'une vision	74
3.1.2.2 L'instrument marqueur et vecteur de changement	76
3.1.2.3 L'instrument utilisation et situation créée	74
3.1.3 L'instrument auxiliaire d'action collective	78
3.1.4 Instruments vecteur de changement et d'apprentissage	79
3.2 Gouvernance et apprentissage	80
3.2.1 Les apprentissages et gouvernance un processus cyclique	80
3.2.2 Apprentissage de la gouvernance	81
3.3 Concepts proches de la notion d'apprentissages de gouvernance	83
3.3.1 L'action collective	84
3.3.2 Confiance, valeurs communes et modèles mentaux partagés	86
<b>PARTIE 2 : CONTEXTE, METHODE ET RESULTAT DE LA RECHERCHE</b>	90
<b>Chapitre IV Contexte de la valorisation de la qualité et la gouvernance : instruments et politiques</b>	91
4.1 La reconnaissance de la qualité liée à l'origine	91
4.1.1 La valorisation de la qualité et de l'origine par les signes de qualité	92
4.1.2 Les produits de terroir : une qualité liée au territoire	94
4.2 IG/AO Instrument de valorisation de la qualité liée au territoire	95
4.2.1 Enjeux des indications géographiques	96
4.2.2 Enjeux des politiques européennes de protection de l'IG	96
4.2.3 La protection de la qualité liée au territoire en Algérie	99
4.3 Vers une logique de gouvernance des politiques agricoles et rurales en Algérie	101
4.3.1 Les politiques post indépendance	101
4.3.1.1 La révolution agraire	102
4.3.1.2 Tentative d'ouverture du secteur agricole à partir de 1980	103
4.3.2 Un nouveau paradigme dans les années 2000	105
4.3.2.1 Du PNDA au PANDAR : Une nouvelle vision du développement	105
4.3.2.2 La nouvelle loi d'orientation agricole : introduction de la protection et valorisation de la qualité liée au territoire	107
4.2.3 Promotion de la participation et de l'action collective	108
4.2 La PRAR : une politique résultante	109
4.2.1 La PRAR dans les contours du développement territorial	110
4.2.2 Le système national de labellisation : un dispositif de reconnaissance de la qualité liée à l'origine	111
<b>Chapitre V Méthodologie de recherche</b>	114
5.1 Objet de recherche	114
5.1.1 Démarches de la recherche : une recherche compréhensive	115
5.1.2 Types de raisonnement : Une logique abductive	115
5.1.3 Paradigmes épistémologiques	116

5.1.4 Choix du paradigme d'investigation : une posture constructiviste	119
5.2 Voie de recherche : Une recherche exploratoire hybride	120
5.2.1 Une approche qualitative	121
5.2.2 L'étude de cas	121
5.3 Méthodes de collecte des données	123
5.3.1 Traitement et analyse des données	126
5.3.2 Analyse de contenu	127
5.4 Grille d'analyse pour les apprentissages	128
Résultat	
<b>Chapitre VI Résultat d'analyse de la participation multi-acteur</b>	132
6.1 L'IG Figue sèche de Beni Maouche : qualification d'un produit de terroir	132
6.1.1 Beni Maouche : un territoire ancré dans la tradition	133
6.1.2 Motivations, organisation et initiative des acteurs de Beni Maouche	134
6.1.3 Reconnaissance de la qualité liée au territoire : figue de Béni Maouche produit pilote	134
6.1.4 L'IG : caractérisation du produit et aire de production	135
6.2 Mise en place du dispositif de reconnaissance de la qualité	136
6.2.1 la mise en place d'un dispositif de reconnaissance de la qualité : une multitude d'acteur	136
6.2.2 Types et catégorie d'acteurs impliqués dans le processus de labellisation	137
6.2.2.1 Les acteurs publics centraux	138
6.2.2.2 Les acteurs publics locaux	139
6.2.2.3 Les accompagnateurs et formateurs	140
6.2.2.4 Les demandeurs et les bénéficiaires	141
6.2.3 Implication des acteurs lors des différentes phases de mise en place de l'IG	143
<b>Chapitre VII Résultat d'analyse des apprentissages de la gouvernance et émergence de l'action collective</b>	150
7.1 Apprentissage de gouvernance produit par la mise en place de L'IG	150
7.1.1 Apprentissages recherchés et apprentissages de contextualisation	150
7.1.2 Le processus de construction de l'IG d'une coordination institutionnelle à une coordination hybride	152
7.2 Apprentissage de la participation	154
7.2.1 De la communication à l'information : une participation élémentaire	154
7.2.2 De l'information à la concertation : la construction du cadre règlementaire et institutionnel de l'IG	155
7.2.3 De l'information à la négociation : construction de l'IG	158
7.2.4 De la participation à la décision: les noyaux cardinaux	159
7.3 Augmentation de la participation émergence de la confiance	161
7.3.1 La construction d'un cadre collectif : délimitation de l'aire géographique la complexité de la définition	161
7.3.2 Dialogue et négociations pour définition collective de l'aire géographique	162
7.3.3 Une vision commune dans la construction du cahier des charges	166
7.4 Développement des capacités d'organisation et émergence de l'action collective	168
7.4.1 Création de l'association des producteurs : organisation professionnelle	170
7.4.2 Émergence du Comité local d'animation: l'amorce d'une capacité organisation	170
<b>Conclusion générale</b>	173

<b>Références bibliographiques</b>	179
<b>Liste des tableaux</b>	204
<b>Liste des figures</b>	205
<b>Tables des matières</b>	206
<b>Annexes</b>	

## ANNEXES

### Guide d'entretien acteur public

Ce travail est mené dans le cadre du projet de thèse. Notre objectif est de comprendre ce qu'apporte le système national de labellisation, les différentes évolutions engendrées, les difficultés rencontrées. Comment vous voyez la mise en place du système national de labellisation. Nous souhaitons aussi que vous nous expliquiez les actions menées ou prévues sur la question de label et avec qui vous travaillez dans ce domaine.

- 1. Pour commencer, pouvez-vous nous présenter le système de labellisation son objectif (date de mise en place, les parties prenantes, implication, motivation, contraintes).**
- 2. Comment se déroule la mise en place du système de labellisation ? sur les volets : réglementaire, organisationnel, et sur le terrain.**
- 3. Depuis quand êtes-vous impliqué dans le projet de labellisation ?**  
Comment qualifiez-vous cette implication ? Qu'est-ce qui a changé depuis le début de la démarche ? (Activités, la façon de travailler, organisation fréquence des rencontres).
- 4. Quelles actions avez-vous menées durant la mise en place du système national de labellisation et de l'IG ?** Concrètement, en quoi cela consiste ? Comment cela se passe ? En quoi consiste votre rôle et celui de votre institution ?
- 5. Avec qui vous collaborez sur la question du système de labellisation ?**  
Avec qui vous menez ce projet ? Comment cela se passe. Qui s'est occupé de la mise en place et de la coordination ? Est-ce qu'il y a eu des réunions avec d'autres institutions ? Lesquelles, sur quoi, à quelle fréquence ? Quels débats, problèmes avez-vous rencontrés ? Comment les avez-vous résolus ?
- 6. Sur la question du projet de jumelage avec l'UE, quels enseignements retenez-vous de ce projet de jumelage ?**

Que pouvez-vous nous dire sur le projet de jumelage ? Comment s'est déroulé le projet ? Qu'a-t-il apporté de concret ? Qu'est-ce qui a été fait durant le projet de jumelage ?

Quels étaient selon vous les objectifs du projet de jumelage ? Y a-t-il eu des réunions ou même des formations ? Animées par qui et à l'intention de qui ? À quelle fréquence dans quel objectif.

**7. Quelle est la signification donnée à l'indication géographique ?**

Quel est son rôle ? Son intérêt et les avantages qu'elle peut apporter aux producteurs, à la population locale et aux territoires.

**8. Et pour la mise en place de l'IG avec qui avez-vous travaillé ?**

Quels acteurs ? À quelle occasion, pour discuter de quoi ? Pour quoi faire ?

**9. Par rapport à l'IG quels sont les changements depuis le début de la mise en place de l'IG ?**

Depuis le début de la démarche de mise en place de l'IG qu'est-ce qui a changé sur le plan de l'organisation de travail (organisation de rencontre, d'atelier ou d'autre forme) ? Que pensez-vous de ces rencontres ? Comment se passent les rencontres ? Où sont-elles organisées par qui ? Qui anime les rencontres ? Qui intervient ? Les intervenants changent-ils ? Ou sont toujours les mêmes ? Qui prend la parole ? Les producteurs sont-ils invités à prendre la parole.

**10. A propos de l'IG qu'est-ce qui a le plus suscité le débat ?**

Quelle question a posé problème et provoqué des discussions ? Comment ces problèmes ont été résolus ? De quelle façon ? Par quelle modalité ? Avec la participation de quels acteurs ?

**11. Quels sont les faits marquants pour vous ? que s'est-il passé lors de telle situation ? comment vous êtes-vous organisé ? Est-ce que les autres ont suivi ? Y a-t-il eu des oppositions ?**

**Fiche d'informations de l'interlocuteur**

1. Votre profession :
2. Votre institution :
3. Lieu d'activité :
4. Vous êtes impliqués dans le projet de labellisation à quel titre ?
5. Depuis combien de temps :
6. Avez-vous d'autres responsabilités ?

## Guide producteur

Ce travail, est mené dans le cadre du projet de thèse. Notre objectif est de comprendre ce qu'apporte l'IG figue sèche de Béni Maouche, les différentes évolutions engendrées, les difficultés rencontrées. Comment vous voyez l'IG. Quelles sont les actions menées lors de sa mise en place au niveau de votre village et avec qui vous travaillez dans ce domaine.

### **1. Pour commencer, pouvez-vous nous présenter votre village ?**

Les principales activités agricoles, la dynamique locale, ce qui a changé durant les dernières années.

### **2. Quelle est la place de la figuiculture dans votre village ?**

Depuis combien d'années, vous êtes dans la production de figue sèche ? Comment se déroule la mise en avant de la figue sèche dans le village ? Qui sont les producteurs qui participent ? Quelles sont les activités menées ? Qu'est-ce qui a changé ces dernières années ?

### **3. Comment vous voyez l'avenir de la figuiculture, et de la production de la figue sèche dans le village ?**

### **4. Que pensez-vous du label ?**

Comment vous voyez cela ? Et les autres producteurs quel est leur point de vue ?

### **5. Par rapport au label, quelles sont les perspectives ?**

### **6. Le fait que la figue sèche soit labellisée, à votre avis, est-ce que cela a des conséquences sur votre activité ? Sur le village ? Est-ce un avantage ou un inconvénient ?**

### **7. Comment vous voyez votre rôle par rapport à la labellisation de la figue sèche ? Qu'est-ce vous avez fait dans ce sens et avec qui ? ou qui a fait quoi ?**

Quelles actions menées au village ou ailleurs ? Concrètement, en quoi cela consiste ? Comment cela se passe ? En quoi a consisté le rôle de l'association ? Avec qui vous avez travaillé pour cela.

**8. Avec qui vous étiez en contact sur les questions du label ?**

Qui sont ces acteurs ? Comment vous les avez rencontrés ? En quelle occasion (réunion, atelier) ? Pour faire quoi ? Pour discuter de quoi ?

**9. Sur la question du label, est-ce que les gens discutaient ?**

Est ce qu'il y a eu des réunions où ? organisées par qui ? Pour qui ? Comment cela s'est passé ? Qui a participé ?

**10. De quoi les gens ont discuté le plus ? Quelle question ou quels problèmes ont soulevé le débat ?**

**11. Présenter votre association ?**

En tant qu'association, quels sont vos activités ? Vos actions ? Vos objectifs ? Depuis combien d'années existe-t-elle ? Combien d'adhérents compte l'association ? Qu'est-ce qui a changé dans les dernières années

**12. Quel est le rôle et les objectifs de l'association dans la mise en place du label ?**

**13. Quelles sont les contraintes que vous rencontrez lors de la mise en place du label ? Avec qui et pour quelle raison ?**

**14. Par rapport au label, Avez-vous déjà eu des conflits avec qui ? Pour quelle raison ? Comment avez-vous procédé pour régler le ou les conflits ?**

**Fiche d'informations de l'interlocuteur**

7. Vous êtes producteur de figue depuis combien de temps

8. Vous êtes membre de l'association des producteurs depuis quand

9. Avez-vous des responsabilités (association ou au niveau local)

10. Village :

11. Profession :