

Les stratégies des agriculteurs bios

Denise Van Dam
Faculté des Sciences économiques, sociales et de gestion
Rempart de la vierge 8
5000 Namur
denise.vandam@fundp.ac.be
0032 81 72 48 12

Jean Nizet
Faculté des Sciences économiques, sociales et de gestion
Rempart de la vierge 8
5000 Namur
jean.nizet@fundp.ac.be
0032 81 81 10 98

Résumé

Cet article analyse comment les agriculteurs bios en activité assurent le développement de leur exploitation. Il s'appuie sur un échantillon de 28 agriculteurs bios belges, interviewés à deux reprises à 8-10 ans d'intervalle. Il mobilise la *Resource Dependence Theory (RDT)*, en identifiant la manière dont les agriculteurs bios dépendent de leur environnement (économique, légal, etc.) et en repérant les stratégies qu'ils mettent en œuvre pour réduire ces dépendances. Ces stratégies sont de quatre ordres : l'adaptation de l'organisation (modification de sa structure, de son volume d'activités, etc.) ; le développement de relations avec des acteurs externes (autres producteurs, clients, etc.) ; la production et la diffusion de valeurs ; enfin, les tentatives de modifier le contexte législatif ou de l'utiliser à son avantage. Cette analyse des stratégies des agriculteurs en activité comble un manque au niveau des recherches empiriques sur le bio ; elle met également en question la *RDT* en explorant des stratégies inédites dans l'état actuel de la théorie.

Mots-clés : agriculture biologique, organisation, stratégie, dépendance, environnement

Codes JEL :

L25 Firm Performance : Size, Diversification and Scope
Q12 Micro Analysis of Farm Firms

Les stratégies des agriculteurs bios

1. Introduction

Les recherches en sciences sociales portant sur les agriculteurs bios ont fortement progressé au cours des dix dernières années. On dispose à présent de travaux portant sur différents thèmes : les facteurs et processus de conversion de l'agriculture conventionnelle vers le bio (Lamine *et al.*, 2009 ; Malderieux et Alavoine-Mornas, 2010), les motivations des agriculteurs bios (Christen, 2011 ; Fairweather, 1999 ; Van Dam, 2005), les critiques qu'ils adressent aux différentes institutions de la société (Nizet *et al.*, 2009), les valeurs qu'ils promeuvent (Kaltoft, 1999), les émotions qu'ils ressentent dans leur activité professionnelle et dans leur action collective (Van Dam *et al.*, 2010), la mise en place des collectifs de formation (Streith, 2011 ; Streith et De Gaultier, 2012), les dérives vers la conventionnalisation et l'institutionnalisation (Best, 2007 ; Buck *et al.*, 1997 ; Stassart et Jamart, 2009), etc. La plupart de ces recherches adoptent une perspective synchronique : elles décrivent la réalité – des motivations, des critiques, des émotions, etc. – à un moment donné du temps, celui où l'information a été collectée (que ce soit par des entretiens, des enquêtes, des observations directes, etc.). Elles aboutissent volontiers à des typologies (Darnhofer *et al.*, 2005 ; Van Dam, 2005). Moins nombreuses sont les recherches qui adoptent une perspective diachronique : qui tentent de reconstituer des trajectoires personnelles ou des dynamiques collectives. C'est essentiellement la conversion vers le bio qui fait l'objet de ces recherches diachroniques (Lamine *et al.*, 2009 ; Malderieux et Alavoine-Mornas, 2010) ; en revanche, la manière dont les agriculteurs qui produisent en bio assurent le développement de leur exploitation, n'a pas été étudiée jusqu'à ce jour, à notre connaissance. Tel est bien l'objet de cet article. Il s'appuie sur des interviews menées à deux reprises, à 8-10 ans d'intervalle, auprès d'une trentaine d'agriculteurs bios belges.

Nous avons choisi d'analyser ces processus de développement dans le bio en recourant à la *Resource Dependence Theory (RDT)* : un courant de recherches qui débute en 1978 par l'ouvrage de Jeffrey Pfeffer et Gerald R. Salancik, *The External Control of Organizations*. Les auteurs s'interrogent sur la manière dont les organisations contrôlent les ressources (matérielles, humaines, technologiques, etc.) dont elles ont besoin pour se développer. Ils postulent qu'elles puisent largement ces ressources dans leur environnement et en particulier auprès d'autres organisations ; elles se trouvent donc dépendantes de ces autres organisations. Dès lors, elles vont développer des stratégies en vue de gérer au mieux ces dépendances (en essayant, selon les cas, de les éviter, de les absorber, de les réduire, etc.). Bien que la *RDT* ait donné lieu à un nombre abondant de recherches, le relevé de celles-ci (Hillman *et al.*, 2009) montre qu'elles concernent quasiment toutes de grandes entreprises industrielles ou de service et très peu des toutes petites entreprises, comme c'est le cas pour notre échantillon ; par ailleurs, aucune recherche ne porte spécifiquement sur des entreprises agricoles.

Cet article vise donc à combler un double manque. Le premier, qui caractérise les recherches empiriques sur le bio : elles n'abordent pas les processus par lesquels les agriculteurs développent leur exploitation. Le second, qui affecte la théorie de la dépendance des ressources : jusqu'à ce jour, elle n'a pas été appliquée aux petites entreprises agricoles et on peut se demander si elle est capable d'éclairer cette réalité, au même titre qu'elle est en mesure de le faire pour les grandes entreprises industrielles et de service.

L'article se découpe en trois parties : la première (paragraphe 2) fixe le cadre méthodologique et théorique de la recherche ; la deuxième (paragraphe 3) expose les résultats, en faisant le relevé des stratégies que les entrepreneurs bios mettent en place pour rencontrer les dépendances ; la troisième partie (paragraphe 4) discute ces résultats au regard des deux limites – empirique et théorique – que l'on vient d'indiquer.

2. Cadre méthodologique et théorique

2.1. Les méthodes de collecte et de traitement des données

La population de notre étude est constituée des agriculteurs bios établis en Belgique. Au moment du premier entretien (réalisé entre 2001 et 2003) ils constituent la première génération qui produit en bio (soit qu'ils aient eux-mêmes fondé une exploitation agricole en bio, soit qu'ils aient transformé une exploitation qui fonctionnait antérieurement en conventionnel). On y retrouve tant les « pionniers » qui ont démarré à la fin des années 1970, que les « nouveaux installés » du début des années 2000. Leur situation diffère sous plusieurs aspects : en termes de surface cultivée (depuis la petite ferme de quelques dizaines d'ares jusqu'à la grosse installation de 150 ha), en termes de personnel occupé (l'exploitant qui travaille seul ou avec sa femme, celui qui confie une partie de ses activités à d'autres indépendants, celui qui engage du personnel stagiaire ou salarié plus ou moins nombreux, souvent de manière saisonnière), en termes surtout de type d'activités (depuis l'activité unique, par exemple l'élevage ou la monoculture, jusqu'à des activités très variées qui débordent parfois le domaine agricole vers le tourisme, l'action sociale, etc.). Un échantillon de 32 agriculteurs a été choisi à partir des listes disponibles auprès des associations représentatives de la profession, de manière à refléter ces diversités et à assurer une répartition géographique proche de celle de la population.

La collecte de l'information s'est faite en deux temps, avec une première vague d'entretiens menés entre 2001 et 2003 et une seconde en 2011. Parmi les 32 personnes interviewées lors de la première phase, 28 ont pu être réinterrogées une seconde fois ; ces 28 paires constituent notre échantillon définitif¹. Nous avons mené des interviews semi-directives portant, entre autres choses², sur les difficultés rencontrées par les agriculteurs, en particulier celles qui trouvent leur origine dans l'environnement de l'organisation (dans le langage de la théorie : les dépendances) et sur la manière dont ils les ont surmontées (les stratégies). Le premier entretien a souvent été suivi d'une visite des installations. Le fait de procéder à deux entretiens distants dans le temps a permis d'analyser des processus qui se déploient sur une durée relativement longue (entre une quinzaine et une trentaine d'années, selon les sujets). Il a permis aussi de soumettre au sujet, lors du second entretien, les analyses faites à partir du premier, en vue de les valider.

¹ Nous avons perdu la trace de 3 interviewés dont l'un aurait commencé une exploitation bio en Suède. Vient s'ajouter un quatrième qui a pris sa pension sans que son exploitation ait été reprise. Ajoutons que, sur les 28 entrepreneurs interviewés en 2001-2003, 4 ne pratiquaient plus l'agriculture bio à titre de profession principale en 2011 (3 étaient repassés en conventionnel et 1 travaillait désormais comme formateur). Nous n'analysons pas ces défections dans ce texte, mais nous y reviendrons dans un article actuellement en préparation. Précisons encore que dans la grande majorité des cas (23 paires d'entretiens), nous avons eu affaire au responsable (masculin) de l'exploitation ; dans un petit nombre de cas (2 paires), il s'agissait d'une femme ; dans un petit nombre de cas enfin (3 paires), homme et femme participaient à l'entretien.

² D'autres thèmes sont abordés (les motivations, les émotions, les critiques adressées aux institutions, etc.) dont plusieurs ont fait l'objet des textes cités en introduction de l'article, signés par les auteurs de cet article.

Les deux séries d'entretiens sont retranscrites intégralement et le traitement des données se fait à l'occasion de longues réunions de travail entre les deux chercheurs. Nous procédons en deux temps. Tout d'abord, nous relisons les retranscriptions d'entretiens pour construire les deux typologies utiles à nos analyses : typologie des dépendances et typologie des stratégies. Ensuite, nous procédons à des analyses de contenu systématiques dont les résultats sont livrés dans la deuxième partie de l'article.

2.2. La théorie de la dépendance des ressources

Outre l'argument d'ensemble de la théorie tel qu'il est esquissé en introduction, il convient de clarifier davantage les deux notions que nous utilisons à titre principal : celle de dépendance et celle de stratégie ; d'autres compléments théoriques, plus secondaires, trouveront place en cours d'analyse.

La théorie pose donc comme postulat que les organisations dépendent de leur environnement – et en particulier d'autres organisations – pour obtenir les ressources nécessaires à leur développement. Chacune des dépendances présente deux faces. Objective, d'abord. En particulier s'il s'agit d'apprécier leur importance : certaines ressources s'avèrent objectivement plus cruciales que d'autres, leur importance sera d'ailleurs d'autant plus grande qu'elles sont plus rares, etc. (Pfeffer et Salancik, 1978). Plus subjective, ensuite : les dépendances sont fonction des perceptions, des interprétations faites par les acteurs de l'organisation ; en reprenant le vocabulaire de Weick (1995), elles font l'objet d'un processus d'*enactment*.

Précisons encore que la nature des dépendances auxquelles est confrontée une organisation (ou un ensemble d'organisations) est largement fonction de ses (leurs) buts et de ses (leurs) activités. On comprend donc que les auteurs ne proposent guère, à ce niveau, de typologie a priori ; c'est donc bien une classification adaptée à notre objet qui a été élaborée, en suivant la procédure expliquée ci-dessus. Elle distingue quatre types de dépendances. Les premières sont de nature *économique* : le développement des entreprises bio dépend en effet des possibilités d'achat de terres, des modalités de commercialisation des produits, de la disponibilité et du coût de la main-d'œuvre, de l'obtention de crédits auprès des banques, etc. Le deuxième type de dépendance est de nature *légale et réglementaire* : les entreprises dépendent de la législation concernant le bio et, plus généralement, l'agriculture, mais également de la réglementation concernant la sécurité alimentaire, ou encore de la législation du travail, etc. Viennent ensuite les dépendances *naturelles* : le climat, l'état du sol, les maladies que contractent les animaux, etc. Enfin on notera les dépendances *technologiques*, en particulier le type de machines que les agriculteurs décident d'acquérir pour désherber leurs cultures, stocker et trier leurs produits, etc. Nos analyses ultérieures illustreront abondamment ces quatre types de dépendances.

Si nous avons construit cette typologie des dépendances sans guère pouvoir nous appuyer sur des bases théoriques, il en est différemment pour ce qui concerne les stratégies, pour lesquelles les auteurs proposent divers classements. En prenant en compte plusieurs d'entre eux (Pfeffer et Salancik, 1978 ; Nizet, 2003 ; Hillman *et al.*, 2009) et en les confrontant à nos observations, nous avons retenu quatre ensembles de stratégies que nous exposons à présent dans le détail.

3. Présentation des résultats

3.1. Les stratégies organisationnelles

Un premier ensemble de stratégies joue sur tel ou tel aspect du fonctionnement de l'organisation : sa structure, ou le volume de ses activités, ou sa technologie, etc.

Parmi cet ensemble, une première stratégie peut être qualifiée de *stratégie d'intégration*. Une des thèses majeures de la *RDT* est que les organisations réduisent certaines dépendances en rachetant d'autres entreprises en amont ou en aval (Pfeffer et Salancik, 1978). Cette stratégie s'observe abondamment chez nos interviewés, à ceci près qu'il ne s'agit pas pour eux, la plupart du temps, de *racheter* des entreprises existantes, mais bien d'*assurer – en amont ou en aval – de nouvelles activités*. C'est le cas de Soter³ qui se limitait auparavant à produire des légumes et qui a décidé de prendre en charge également toutes les étapes qui mènent à leur commercialisation : le classement selon les différents calibres, le lavage, l'emballage, jusqu'à l'inscription des codes-barre. C'est aussi le cas de Justan qui produit et commercialise du lait, du fromage blanc et du beurre et qui aime se présenter comme « producteur, transformateur et vendeur ». En effet, il produit lui-même le fourrage nécessaire à ses vaches ; il ne doit donc acheter aucun intrant et ne se retrouve pas, selon ses termes, « coincé » comme le sont d'autres fermiers. Il ne faut toutefois pas exclure que certains agriculteurs adoptent la stratégie inverse, en *abandonnant* une ou plusieurs activité(s) antérieure(s). Nous l'observons dans un petit nombre de cas, par exemple chez Arnaud qui a décidé, si pas d'abandonner, du moins de réduire fortement l'activité de maraîchage pour se concentrer sur la fabrication et la vente de pain, ainsi que la vente de fruits et légumes achetés chez des grossistes. La raison principale de ce revirement est le fait que, selon lui, « le consommateur bio est devenu exigeant ; (or) les légumes que je produis ne sont pas aussi beaux que certains que j'achète au grossiste bio ». Cette première stratégie d'intégration – ou, inversement, d'abandon d'une étape et donc de recentrage – est bien représentée dans notre échantillon puisque nous avons compté 42 stratégies concrètes⁴ qui s'y rapportent (voir tableau 1).

Une deuxième stratégie, qui est également largement étudiée par les chercheurs de la *RDT*, est la *diversification* des activités (Pfeffer et Salancik, 1978). Nous avons identifié 44 stratégies concrètes s'y rapportant. Chez Gossens, par exemple, on l'a observé à trois reprises : maraîcher à l'origine, il a ensuite développé des chambres d'hôtes ; il a par ailleurs obtenu un financement européen pour accueillir les enfants de l'école du village et les sensibiliser à l'agriculture bio ; enfin, il accueille des jeunes qui ont des difficultés d'insertion. On peut placer, dans cette même catégorie de stratégies, des diversifications de portée plus mineure, qui consistent à multiplier les variétés de céréales, ou de légumes produites. Les multiplier... ou les *réduire*, comme dans le cas de Soter qui, pour mieux faire face aux intempéries (gel, sécheresse, etc.), limite désormais sa production de légumes aux variétés les plus robustes. Il peut s'agir aussi de *remplacer* une variété par une autre. Istasse illustre cette dernière

³ Il s'agit de noms d'emprunt. En plus des illustrations que nous fournissons dans le corps de l'exposé, le lecteur en trouvera d'autres dans le tableau repris en annexe.

⁴ L'unité de mesure est donc bien une stratégie concrète qui se rattache à la (sous-)catégorie. Un même sujet peut donc adopter plusieurs stratégies concrètes renvoyant à la même (sous-)catégorie. Un exemple est fourni dans les lignes qui suivent, où l'on voit Goossens adopter trois stratégies concrètes – la création de chambres d'hôtes, la collaboration avec l'école du village et l'accueil de jeunes en difficultés – qui relèvent toutes de la catégorie « diversification ».

modalité, lorsqu'il décide de remplacer partiellement la culture du froment par celle de l'épeautre. Il nous explique qu'il utilise cette céréale également pour nourrir ses bêtes, ce qui fait qu'il se trouve face au grossiste dans une position de négociation plus forte que celle qu'il avait lorsqu'il devait écouler toute sa production de froment. On notera que, dans le cas de Soter et de ses légumes, la stratégie concrète vise à réduire une dépendance naturelle, tandis que dans l'exemple d'Istasse et de ses céréales, il s'agit davantage d'une dépendance économique.

La diversification, tout comme l'intégration, conduisent logiquement à la croissance de l'organisation. Pfeffer et Salancik (1978) notent toutefois que d'autres formes de croissance – qui ne passent pas par des modifications de structure – peuvent également conduire à réduire les dépendances. On retrouve cette troisième stratégie organisationnelle entre autres chez Corman, qui décide d'augmenter son cheptel pour rembourser plus facilement l'emprunt contracté pour la construction d'un nouveau hangar (soit une dépendance économique) ; à noter que la construction de ce hangar est rendue nécessaire par la législation sur le bio, qui impose la stabulation libre (dépendance légale/réglementaire). Ici aussi, il faut envisager – ce que ne fait pas la théorie – que certains entrepreneurs souhaitent *limiter* leur croissance ; c'est le cas de Justan qui dit avoir toujours souhaité que sa ferme reste « à dimension humaine ». Il ne faut pas exclure non plus que certains décident de *réduire* le volume de leurs activités ; c'est le cas d'Ervan qui a dû se résoudre à réduire sa production de compléments alimentaires, qu'elle a trop de difficultés à commercialiser. Nous avons repéré 14 cas de stratégies concrètes qui jouent ainsi sur le *volume de l'activité*.

Une quatrième stratégie organisationnelle joue sur la *technologie* : les bâtiments, les machines, etc. On l'observe dans 17 cas, en lien avec des dépendances de nature assez diverses. Dépendance légale/réglementaire dans le cas du hangar construit par Corman (voir ci-dessus). Dépendance économique dans le cas de Beghin qui recourt à la traction animale pour réduire certains coûts. Dépendance par rapport à la nature dans le cas de Horoi, qui acquiert des machines sophistiquées qui assurent le désherbage en recourant à des caméras aptes à identifier les plantes à garder et celles à supprimer.

On clôturera le relevé des stratégies organisationnelles par celles qui concernent la *gestion des ressources humaines*. La théorie n'en parle pas, hormis une hypothèse qui concerne la succession des dirigeants (Pfeffer et Salancik, 1978). Nos données offrent plusieurs illustrations de cette hypothèse précise, notamment chez Goosens qui a scindé son entreprise en plusieurs entités et qui engage des personnes aptes à les reprendre en mains. Dans d'autres cas, ce sont des successions à l'intérieur de la famille qui sont envisagées et/ou mises en œuvre. Mais nos données montrent aussi le recours à bien d'autres pratiques de gestion des ressources humaines (Pichault et Nizet, 2000) : engagement et licenciement du personnel, rémunération, gestion du temps de travail, formation et motivation des travailleurs, etc. Soter fait part ainsi des difficultés qu'il a rencontrées à trouver une main d'œuvre d'appoint pendant la saison de cueillette des fruits ; il faut en effet que le personnel accepte de travailler pour des salaires assez bas pendant de très longues journées, parfois sous les intempéries. Après avoir essayé différentes nationalités, Soter engage depuis quelques années essentiellement des polonais, qui lui donnent satisfaction. Horoi nous explique combien il est aidé par ses ouvriers, qu'il estime hautement compétents et qui sont, selon lui, tout à fait aptes à utiliser les machines sophistiquées, à en assurer les réglages et à faire face ainsi aux aléas climatiques, aux pannes éventuelles, etc. Ces stratégies de gestion des ressources humaines (observée dans

32 cas) répondent, on le voit, à des dépendances diverses : naturelles (les aléas du climat), économiques (le coût de la main-d'œuvre), technologiques (les pannes des machines), etc.

3.2. *Les relations externes, la production de normes et la transformation du contexte*

A côté de ce premier grand ensemble de stratégies, qualifiées d'organisationnelles, les travaux de recherche menés dans le cadre de la *RDT* montrent abondamment comment le développement de *relations avec d'autres organisations* (cartels, *joint ventures*, alliances stratégiques, accords commerciaux, etc.) peut contribuer à réduire les dépendances auxquelles l'organisation est confrontée. Ces types de relations s'observent abondamment dans notre échantillon, que ce soient des accords avec d'autres producteurs, avec des entreprises en amont (producteurs d'intrants), en aval (intermédiaires, grossistes, grandes surfaces), avec des ONG ou encore avec des centres de recherche et universités. C'est ainsi qu'Istasse est à l'initiative d'un regroupement de producteurs qui assure la livraison de légumes à une grande chaîne de distribution ; « on a mis des barrières, précise-t-il, pour ne pas faire chuter les prix ». Drogent a conclu un partenariat avec des autorités publiques qui ont en charge l'exploitation d'une réserve naturelle ; il est autorisé à y faire paître ses vaches en contrepartie de l'entretien de la réserve. A ces accords plus formels, on peut ajouter des relations plus informelles que plusieurs de nos interviewés entretiennent avec leur clientèle. C'est le cas de Hesbois qui déclare accorder beaucoup de soin aux relations avec les personnes qui viennent faire leurs achats à la ferme ; il veille à ce qu'ils « se sentent bien », à ce qu'ils perçoivent que la ferme et le magasin sont « un organisme vivant ». 62 stratégies concrètes relèvent de cette deuxième grande catégorie, des stratégies qui répondent à des dépendances assez variées (liées en particulier au marché des produits, au marché de la terre, etc.), comme le montrent les exemples ci-dessus.

Pfeffer et Salancik (1978) suggèrent également que la réduction de la dépendance peut passer par la *production de normes* : des normes – nous préférons le terme de valeurs – par lesquelles l'organisation cherche à socialiser les acteurs externes et à produire chez eux des comportements conformes à ses intérêts. Hillman et ses collaborateurs (2009) notent toutefois que cette hypothèse théorique n'a pas donné lieu, comme ce fut le cas pour les autres, à des recherches empiriques. Nos données illustrent largement (66 cas) ce que nous considérons comme la troisième grande catégorie de stratégies. Ces valeurs sont de natures assez variées. On y retrouve des thèmes qui renvoient à ce que plusieurs auteurs (Lafaye et Thévenot, 1994 ; Godard, 2004) appellent une « cité écologique » ou « cité verte », comme le respect de la nature, l'usage parcimonieux des moyens techniques, les bienfaits du recours à une alimentation et à une médecine naturelles ou encore la prise en compte des générations futures ; nous l'avons montré de manière détaillée dans un article portant sur le même échantillon (Van Dam et Nizet, 2012). Mais on trouve aussi d'autres thèmes comme la solidarité avec les pays du sud, l'épanouissement personnel dans le travail, la valorisation de l'initiative et de la réussite personnelles. Dans de nombreux cas, la diffusion de ces valeurs passe par des écrits. C'est ainsi que Ervan a rédigé un feuillet publicitaire qui accompagne les compléments alimentaires qu'elle vend ; elle le remet aux clients qui viennent à son magasin, mais le distribue également aux médecins, kinés, etc. de la région.

Une dernière grande catégorie de stratégies décrites par *RDT* a trait à la manière dont certaines organisations – surtout les très grosses entreprises – parviennent, par des actions de *lobbying* politique, à modifier le contexte législatif et réglementaire, de manière à le rendre

plus favorable à leurs intérêts (Pfeffer et Salancik, 1978 ; Hillman *et al.*, 2009). On trouve dans l'échantillon quelques exemples de telles stratégies de *transformation du contexte* (14 cas), mais elles consistent moins, comme le prédit la théorie, en du *lobbying* souvent occulte, qu'en des actions collectives de caractère public. C'est ainsi que Corman s'engage dans les syndicats agricoles en vue notamment d'organiser des formations à l'agriculture bio. C'est ainsi également que Berglas a mis sur pied, en collaboration avec une Université et une ONG du Sud, un projet pilote de « *Community Supported Agriculture* ».

A côté de ces attitudes de *prise de parole* (Hirschman, 1972), à côté aussi des nombreux cas de respect des lois et réglementations (*loyalisme* selon le même auteur), on s'intéressera pour terminer aux cas relativement nombreux où les interviewés transigent avec les dispositions légales, voir les enfreignent – ce que Bajoit (1988) appelle l'*instrumentalisme*⁵. Nous avons repéré quelques stratégies concrètes de ce type (12 plus exactement). Ainsi, Muno sait parfaitement qu'il est dans l'illégalité quand il procède lui-même à l'abattage de ses bêtes (une pratique qu'il qualifie, avec une certaine ironie, d'« informelle »). Il en est de même pour Hesbois qui engage tel travailleur âgé ou tel stagiaire pour travailler sur son exploitation, avec pour seule contrepartie « le gîte et le couvert ». Istasse est probablement aux limites de la légalité quand, constatant que les primes pour le bio sont dégressives en fonction de la superficie de l'exploitation, il décide de scinder sa (très grosse) exploitation en deux plus petites, l'une au nom de sa femme, l'autre à son nom propre. Il fait ce commentaire : « dans le domaine de la fiscalité, il est bon de diviser pour régner ».

Tableau 1 : Distribution des stratégies par catégories

Catégories de stratégies	nombre	pourcentage
<u>Organisationnelles</u>		
A. Intégration	42	14
B. Diversification et déplacement	44	15
C. Volume d'activité	14	5
D. Technologies	17	6
E. Gestion de la main d'œuvre	32	11
<u>Relations avec acteurs externes</u>	62	20
<u>Production de valeurs</u>	66	22
<u>Rapports au contexte</u>		
A. Prise de parole	14	5
B. Instrumentalisme	12	4
Total	303	100

4. Discussion des résultats

⁵ On sait que les deux auteurs abordent aussi la question de l'exit, ou défection. Cette défection concerne quatre agriculteurs de notre échantillon (voir note 2). Nous reviendrons sur ces défections dans une publication ultérieure.

Nous reprenons ici les deux questions annoncées en introduction : d'abord la question empirique – que nous apprennent les analyses concernant le développement des entreprises bios ? – puis la question théorique – en quoi nous amènent-elles à mettre en question, revoir, compléter... la *RDT* ?

4.1. Ce que les analyses nous apprennent concernant le développement des entreprises bios

On est d'abord frappé par le nombre et la diversité des stratégies concrètes qui ont été identifiées. Le nombre : pour l'ensemble de l'échantillon, on a décompté 303 stratégies concrètes, soit une moyenne de 11 par agriculteur. La diversité : le tableau 3 (voir annexe), montre que la grande majorité des interviewés (19 sur un total de 28) combine des stratégies concrètes appartenant aux quatre grandes catégories qui constituent la typologie. (Pour neuf d'entre eux, la catégorie des stratégies relatives au contexte fait défaut ; pour un de ces neuf agriculteurs, la catégorie de production des valeurs fait également défaut.)

Ce nombre et cette diversité s'expliquent d'abord, bien entendu, par le fait que les entrepreneurs sont confrontés chacun à plusieurs dépendances. Ils tiennent ensuite au fait que certaines dépendances suscitent non pas une seule stratégie concrète, mais deux, trois, voire davantage. Un exemple parmi d'autres est fourni par Justan : il subit le contrôle d'une agence gouvernementale qui détecte, dans le lait qu'il produit, une teneur en PCB qui excède la norme ; il est dès lors contraint de suspendre pendant plusieurs mois sa production de lait et de produits dérivés. Cette forte dépendance légale/réglementaire suscite alors, de sa part, le déploiement d'une véritable panoplie de stratégies concrètes : renforcement des relations avec la famille et les amis pour obtenir des aides financières (soit la stratégie de relations avec des acteurs externes) ; contacts avec des experts d'ONG et de centres de recherche – agronomes, juristes, etc. – en vue de mieux comprendre le problème et d'y remédier (autres relations externes) ; organisation à la ferme de concerts de soutien (diversification des activités) ; ouverture d'un petit magasin qui commercialise des produits issus du commerce équitable, des produits secs, des produits frais en provenance d'autres producteurs (intégration verticale) ; repérage, dans la législation européenne, d'un article autorisant la fabrication d'un fromage qui ne contient pas de matières grasses (instrumentalisme), etc.

Le nombre et la diversité des stratégies s'expliquent aussi, en partie, par la durée de la période couverte par nos analyses : entre une quinzaine et une trentaine d'années, selon les sujets (voir plus haut la présentation de l'échantillon). Il peut être intéressant ici de distinguer, parmi les stratégies concrètes, celles que l'on qualifiera de stables (elles courent au travers toute la période étudiée par les deux entretiens) et celles qu'on appellera temporaires (elles s'observent durant une période ou un moment limités)⁶. Le tableau 2 (dernière colonne) permet d'observer que les stratégies temporaires sont deux fois plus nombreuses que les stratégies stables.

Tableau 2 : Catégories de stratégies et caractère stable/temporaire

	organisationnelles	mobilisation des	production de	dirigées vers le	total
--	--------------------	------------------	---------------	------------------	-------

⁶ Plus précisément, un comportement stratégique sera considéré comme stable s'il était présent lors du premier entretien et se poursuit jusqu'au second ; un comportement sera en revanche considéré comme temporaire s'il s'observe au moment du premier entretien et pas du second, ou l'inverse.

	ca		relations		valeurs		contexte		ca	
		%	ca	%	ca	%	ca	%	ca	%
stables	35	23	34	55	37	56	11	42	117	33
temporaires	114	77	28	45	29	44	15	58	186	67
total	149	100	62	100	66	100	26	100	112	100

Le tableau 2 montre aussi que le caractère stable ou temporaire varie selon les catégories de stratégies⁷. Les stratégies organisationnelles et celles dirigées vers le contexte sont majoritairement temporaires alors que les stratégies de mobilisation des relations et de production de valeurs sont majoritairement stables.

Arrêtons-nous un instant sur ces stratégies de production de valeurs, qui outre le fait d'être fort stables, comportent une seconde spécificité qui ressort cette fois des analyses qualitatives. Plusieurs des valeurs produites par les sujets *justifient* en effet *d'autres stratégies concrètes* qu'ils adoptent, comme la limitation du volume d'activités, le recours à des technologies qui pourraient apparaître désuètes à d'autres, l'engagement occasionnel de travailleurs non rémunérés, etc. Ces stratégies, dont certaines sont assez inattendues, n'ont de sens qu'au regard des valeurs produites par l'entrepreneur, en particulier les valeurs de nature écologique (respect de la nature, entreprise de taille humaine, réticences par rapport aux objets techniques sophistiqués, etc.). Pour ces deux raisons – stabilité et justification d'autres stratégies – la production des valeurs occupe donc une position centrale dans la panoplie des stratégies auxquelles ont recours les entrepreneurs bios ; on peut y voir en quelque sorte une stratégie-pivot autour de laquelle viennent graviter les autres stratégies.

Revenons à l'enseignement le plus important du tableau 2 : la grande fréquence des stratégies temporaires. Comment peut-on rendre compte de cette observation ? Les mouvements qui affectent les stratégies des entrepreneurs bios renvoient, en première analyse, au fait que des dépendances apparaissent à certains moments (les contrôles sanitaires positifs chez Justan, des maladies qui touchent le cheptel chez Corman...) et disparaissent à d'autres (les contrôles redeviennent négatifs, la maladie est éradiquée par l'introduction d'une nouvelle race de vaches...), se renforcent ou se relâchent (les prix de vente des produits évoluent à la baisse ou à la hausse...).

Mais il faut probablement se défaire d'un mode de raisonnement de type *causal* qui associe une (ou plusieurs) dépendance(s) à une (ou plusieurs) stratégie(s), pour adopter un mode de pensée – dans les termes de Berthelot (1990), un « schème d'intelligibilité » – plus *systémique*, qui est attentif aux multiples « boucles » qui relient dépendances et stratégies. Nos observations en offrent de multiples illustrations.

On a évoqué plus haut l'exemple de Corman qui est tenu d'agrandir les hangars qui abritent ses vaches, pour permettre la stabulation libre (dépendance légale/réglementaire) ; la construction de ce nouveau bâtiment l'oblige à contracter des emprunts (dépendance économique), ce qui l'amène à augmenter son cheptel (stratégie de croissance), etc. On peut

⁷ Le lecteur qui souhaite avoir une vue plus précise des diverses stratégies concrètes au regard de cette nouvelle distinction se reportera au tableau en annexe, où les stratégies stables sont écrites en caractère droit, tandis que les stratégies temporaires sont présentées en italiques.

prendre également l'exemple de Beghin qui, pendant une période, produit des légumes sur une relativement petite échelle (stratégie de limitation de volume) ; il a l'occasion de succéder à un maraîcher (stratégie d'intégration en aval), ce qui l'amène à accroître sa production (augmentation de volume) et surtout à augmenter les variétés de légumes (diversification) ; alors qu'il travaillait seul avec l'aide occasionnelle de sa femme, il doit à présent engager du personnel (dépendance du marché du travail) ; désormais, il ne se considère plus uniquement comme agriculteur, mais aussi comme gestionnaire ; il est amené à engager du personnel, à le motiver, à lui confier des responsabilités (multiples stratégies de gestion des ressources humaines), ce pour quoi il va d'ailleurs reprendre des formations, etc.

Toutes les stratégies ne produisent pas les effets positifs escomptés. Il peut se faire que telle(s) stratégie(s) concrète(s) ne parvienne(nt) pas à réduire la dépendance qu'elle(s) vise(nt), ou alors de manière très partielle. Il peut arriver aussi qu'elle(s) en recrée(nt) d'autres. Nos données illustrent également ces boucles, qui ressemblent alors davantage à des cercles vicieux. Prenons le cas d'Erwan, qui éprouve de grosses difficultés à commercialiser les compléments alimentaires qu'elle produit (dépendance par rapport à la commercialisation des produits) ; elle décide de mettre sur pied des visites de sa ferme (stratégie de relations avec ses clients potentiels) ; ceci lui pose des problèmes de surcharge de travail et d'organisation de son temps, car ses bêtes exigent d'être traitées de manière régulière, une activité qu'elle peut difficilement interrompre pour accueillir un visiteur (dépendance naturelle). Elle décide alors d'engager une personne qui prendra en charge l'accueil (stratégie de gestion des ressources humaines), mais ceci lui occasionne des coûts qu'elle ne peut pas supporter (dépendance financière), d'où le licenciement (à nouveau stratégie de ressources humaines), etc.

Ce que nous avons appelé, en introduction, les processus de développement des entreprises bios, renvoie donc – à titre d'hypothèse qu'il conviendra de préciser par d'autres travaux – à des « boucles » systémiques entre diverses dépendances qui affectent l'activité des entrepreneurs et diverses stratégies que ceux-ci mettent en place pour y répondre, constituant des cercles, tantôt plus « vertueux », tantôt plus « vicieux ».

4.2. En quoi les analyses nous permettent-elles de mettre en question la RDT ?

Dans leur examen critique des quelque 140 articles qui ont été produits depuis 30 ans en mobilisant la *RDT*, Hillman et ses collaborateurs regrettent que ces recherches se soient spécialisées chacune dans l'analyse d'*une seule stratégie* – les acquisitions d'entreprises, la succession des dirigeants, les actions de *lobbying* politique, etc. – et « aient rarement pris en considération de multiples stratégies utilisées simultanément pour réduire les interdépendances. Du fait de ce vide, nous savons peu de choses sur la manière dont différentes stratégies peuvent interagir et s'influencer mutuellement » (Hillman *et al.*, 2009 : 1415).

Pour le reste, cet article a permis d'explorer empiriquement des stratégies qui n'ont pas été étudiées, jusqu'à ce jour. C'est ainsi que les analyses ci-dessus ont mis en relief le caractère central – au moins pour ce qui concerne notre échantillon d'agriculteurs bios – de la stratégie de production de normes (de valeurs), une stratégie qui, bien que présente dans la théorie, n'avait jusqu'à ce jour pas donné lieu à des recherches empiriques.

Les analyses nous ont enfin permis de repérer des stratégies non identifiées par la théorie : stratégies de limitation ou de réduction du volume d'activités, stratégies de recours à des technologies anciennes, stratégies de mobilisation collective, ou d'instrumentalisme, par rapport au contexte législatif, sans compter tout le volet des stratégies de gestion des ressources humaines.

Notre recherche contribue donc à enrichir la théorie en mettant l'accent sur les liens systémiques entre stratégies et dépendances et explorant de nouvelles stratégies dont il faudrait, dans d'autres travaux, étudier les modalités, les conditions d'apparition et les effets.

Bibliographie

- Bajoit G. (1988) Exit, voice, loyalty... and apathy. Les réactions individuelles au mécontentement, *Revue Française de Sociologie*, vol. 29, n° 2, p. 325-345
- Berthelot J.-M. (1990) *L'intelligence du social*, PUF, Sociologie d'aujourd'hui, Paris
- Best, H. (2007) Organic Agriculture and the Conventionalization Hypothesis : a Case Study from West Gemrany, *Agriculture and Human Values*, vol. 25, spring, p. 95-106
- Buck D., Getz C. and Guthma J. (1997) From Farm to Table : the Organic Vegetable Commodity Chain of Northern California, *Sociologia Ruralis*, vol. 37, n° 1, p. 3-20
- Boltanski L. et Thévenot L. (1991) *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard, NRF Essais
- Christen G. (2011) Les motivations des acteurs en transition, in : *L'agriculture bio en devenir. Le cas alsacien*, Van Dam D., Streith M. et Nizet J. (dir.), P.I.E. Peter Lang, Bruxelles, 2011, p. 67-76
- Darnhofer I, Schneeberger W. and Freyer B. (2005) Converting or not converting to organic farming in Austria : farmer types and their rationale, *Agriculture and Human Values*, vol. 22, p. 39-52
- Fairweather J.R. (1999) Understanding how farmers choose between organic and conventional production : results from New Zealand and policy implications, *Agriculture and Human Values*, vol. 16, n° 1, p. 51-63
- Godard O. (2004) De la pluralité des ordres. Les problèmes d'environnement et de développement durable à la lumière de la théorie de la justification », *Cahiers du Laboratoire d'Econométrie*, n° 2004-013, Ecole polytechnique, Centre national de la recherche scientifique, juin, Paris, p. 2-29
- Hillman A.J., Withers M.C. and Collins B.J. (2009) Resource dependance theory : a review, *Journal of Management*, 35(6), p. 1404-1427
- Hirschman A.O. (1972) *Face au déclin des entreprises et des institutions*, Les éditions ouvrières/Editions économie et humanisme, Economie humaine, Paris
- Kaltoft P. (1999) Values about nature in organic farming practice and knowledge, *Sociologia Ruralis*, vol. 39, n° 1, p. 39-53
- Lamine C., Meynard J.-M., Perrot N. et Bellon S. (2009) Analyse des formes de transition vers des agricultures plus écologiques : les cas de l'agriculture biologique et de la protection intégrée, *Innovations Agronomiques*, vol. 4, p. 483-493
- Lafaye C. et Thévenot, L. (1993) Une justification écologique ? Conflits dans l'aménagement de la nature, *Revue Française de Sociologie*, vol. 34, n° 4, p. 495-524

Malderieux S. et Alavoine-Mornas F. (2010) Le passage à l'agriculture biologique dans les exploitations agricoles : diversité des circonstances et des cheminements. Présentation au colloque *Les transversalités de l'agriculture biologique*, SFER-RMT devAB-Université de Strasbourg, 23-24 juin

Nizet J. (2003) Les ordres religieux du Moyen-Age : des organisations fermées ? Le cas de Cluny, *Archives des sciences sociales des religions*, vol. 12, juillet-septembre, p. 41-60

Nizet J., Van Dam D. et Dejardin M. (2009) La dynamique des critiques chez les agriculteurs bios, *Esprit critique*, vol. 12, n° 01,
<http://www.espritcritique.fr/publications/1201/esp1201article03.pdf>

Pfeffer J. and Salancik G.R. (1978) *The external control of organizations. A resource dependance theory*, Harper and Row, New York, Hagerstown, San Francisco, London

Pichault F. et Nizet J. (2000) Les pratiques de gestion des ressources humaines. Approches contingente et politique, Seuil, Points, Paris

Stassart, P.M. et Jamart, D. (2009) Agriculture biologique et verrouillage des systèmes de connaissances. Conventionalisation des filières agroalimentaires bio, *Innovations Agronomiques*, vol. 4, p. 313-328

Streith M. et de Gaultier F. (2011) Les collectifs comme levier de la conversion, *in : L'agriculture bio en devenir. Le cas alsacien*, Van Dam D., Streith M. et Nizet J. (dir.), P.I.E. Peter Lang, Bruxelles, p. 35-65

Streith M. (2012) La construction collective des savoirs en agriculture bio : modèle pour l'agroécologie, *in : Agroécologie. Entre pratiques et sciences sociales*, Van Dam D., Streith M., Nizet J. et Stassart P.M, Educagri, Dijon, p. 203-216

Van Dam D. (2005) *Les agriculteurs bio, vocation ou intérêt ?* Presses Universitaires de Namur, Namur

Van Dam D. and Nizet J. (2012), How do organic farmers evolve ? Between ecology and conventionnalization/institutionnalisation, article soumis pour publication dans *Sociologia Ruralis*.

Van Dam D., Nizet J. et Dejardin M. (2010) La transition des agriculteurs conventionnels vers le bio : une dynamique cognitive et émotionnelle, *Cahiers internationaux en psychologie sociale*, n° 85, p. 159-181

Van Dam D., Nizet J. et Streith M. (2012) Les émotions comme lien entre l'action collective et l'activité professionnelle. Le cas de l'agriculture bio, *Nature Sciences Société*, à paraître

Weick K.E. (1995) *Sensemaking in Organizations*, Sage, London

Annexe 1 : Les stratégies concrètes des interviewés⁸

note pour l'éditeur : le tableau suivant pourrait prendre place sur deux doubles pages ; on a séparé ci-dessous les 2 p. de gauche et le 2 p. de droite ; la liste des noms ne devrait apparaître qu'une seule fois (sur les p. de gauche)

pages de gauche :

 Sujets	1. stratégies organisationnelles	2. stratégies de mobilisation de relations
Arnaud	<i>1A / 1A / remplace la culture des légumes par l'élevage de volailles 1B / 1B / 1E / 1E /</i>	<i>s'arrange avec d'autres producteurs pour le transport des légumes 2A / 2C</i>
Beghin	<i>1A / 1B / limite les investissements en matériel et promeut la traction animale 1D / 1E / 1E</i>	<i>visite d'autres producteurs pour s'informer 2A / 2B</i>
Berglas	<i>1A / 1B / 1B / étale la production grâce aux serres 1C / 1E / 1E</i>	<i>2B / collabore avec des associations pour un projet agricole communautaire 2C</i>
Corman	<i>1A / 1A / 1B / augmente son troupeau 1C / 1D / 1D / 1E</i>	<i>développe un fromagerie avec d'autres producteurs 2A</i>
Devreux	<i>1A / 1B / 1B / 1B / 1C / 1D / licencié du personnel 1E</i>	<i>Crée une relation de confiance avec les clients 2B</i>
Drogent	<i>combine la gestion d'une réserve naturelle et l'élevage de bovins 1A / 1A / 1B / 1D</i>	<i>collabore avec un éleveur de moutons pour échanger des intrants 2B / 2C</i>
Ervan	<i>1A / 1A / 1A / 1B / 1B / diminue son cheptel 1C / 1E / 1E / 1E /</i>	<i>prend des contacts avec des kinés, médecins 2B / 2C / 2C</i>
Foret	<i>fait du porte à porte pour vendre des pommes de terre 1A / 1B / 1B / 1B / 1E / 1E</i>	<i>2A / participe à une association pour le développement du tourisme 2C</i>
Fumal	<i>réduit la diversité des légumes pour mieux répondre à la demande 1B / 1B / 1B / 1E / 1E</i>	<i>2A / maintient des prix élevés grâce à des contacts personnels 2B</i>
Gustin	<i>1A / 1B / 1C / a foré un puits et travaille en culture irriguée 1D / 1E</i>	<i>s'associe avec d'autres producteurs 2A / 2B / 2B / 2C</i>
Goosens	<i>1A / ouvre des chambres d'hôtes 1B / 1B / 1B / 1E</i>	<i>se met en réseau pour produire et commercialiser les légumes 2A / 2B / 2C</i>
Hesbois	<i>1A / maintient une très grande variété de légumes 1B / 1D / 1E / 1E</i>	<i>apporte du soin aux relations avec les clients 2B</i>
Horoi	<i>1D met au point des machines pour le désherbage / 1B / 1D / 1E / 1E /</i>	<i>contacte d'autre producteurs pour s'informer sur les machines 2A / 2A / 2C</i>
Istasse	<i>crée une filière d'emballage et de commercialisation de poireaux 1A / 1A / 1A / 1A / 1B / 1D</i>	<i>2A / discute personnellement les prix avec le responsable de la grande surface 2B / 2B</i>
Jobard	<i>1A / 1A / innove dans la combinaison des fruits pour les jus 1B / 1B / 1C / 1C</i>	<i>entretient des relations chaleureuses avec clients et intermédiaires 2B / 2B</i>
Justan	<i>1A / 1A / 1A / 1A / 1A / 1A / fabrique et vend directement le fromage 1A / 1C /</i>	<i>privilégie l'accueil du client plutôt que de recourir à la publicité 2B / 2B / 2C</i>
Lescout	<i>crée une coopérative d'éleveurs de porcs bios 1A /</i>	<i>Contacte les milieux politique pour faire</i>

⁸ Le tableau reprend le détail des stratégies concrètes de chaque agriculteur. Pour chaque agriculteur et pour chaque catégorie de stratégies, une stratégie concrète particulièrement illustrative est écrite en toutes lettres, tandis que les autres font uniquement l'objet d'un classement. Les classements en caractère droit désignent les stratégies stables au cours de la période étudiée ; les classements en italiques désignent les stratégies spécifique à une sous-période ou à un moment particuliers.

	<i>1A</i>	<i>avancer la cause du bio 2C</i>
Mormont	<i>1B / 1C / investit dans des techniques très modernes 1D</i>	<i>garde le plus possible de contacts avec les clients 2B</i>
Muno	<i>produit les intrants et commercialise sa production 1A / 1B / 1B / 1E</i>	<i>entretient des relations personnelles avec quelques clients sur le marché 2B</i>
Nicard	sans	<i>diversifie ses créneaux de commercialisation 2B / 2B / 2B</i>
Noël	<i>1A / 1A / 1B / engage du personnel familial et autre 1E / 1E</i>	sans
Nollaux	<i>grande diversité de circuits de vente courts 1B / 1B</i>	<i>se réunit avec d'autres producteurs pour échanger des idées et des produits 2A</i>
Osborne	<i>1A / 1A / 1A / 1B / 1C / 1D / 1D / apprend en visitant des foires 1E / 1E / 1E / 1E</i>	<i>développe des contacts avec d'autres producteurs 2A</i>
Rigaud	<i>1A / donne à sa ferme des objectifs plus sociaux 1B / 1B / 1B / 1C</i>	<i>développe des contacts avec le village (fête, portes ouvertes, etc.) 2B / 2B</i>
Roost	<i>1A / diversifie les circuits de commercialisation 1B / 1B</i>	sans
Soter	<i>1A / 1A / 1B / 1B / rachète des terres dans les environs 1C / 1C / 1D / 1D / 1E</i>	<i>accords avec d'autres producteurs pour livrer des supermarchés 2A / 2B / 2B / 2B</i>
Verjans	<i>1A / investit dans les technologies de pointe 1D / 1E</i>	<i>développe des contrats commerciaux solides avec la grande distribution 2B</i>
Wilmart	<i>1B / 1B / 1B / 1C forte mécanisation de la production et de la commercialisation des fruits 1D / 1D / 1E</i>	<i>visite avec d'autres des initiatives bios à l'étranger 2A / 2A / 2A / 2A / 2B / 2B / 2C / 2C / 2C / 2C / 2C /</i>

pages de droite :

sujets	3. stratégies de production de valeurs	4. stratégies dirigées vers le contexte
Arnaud	<i>plaide pour un changement dans la manière de consommer 3A / 3D</i>	<i>produit son pain de manière illégale 4B</i>
Beghin	<i>promeut le plaisir, l'épanouissement liés aux contacts 3D / 3A</i>	<i>choisit une structure juridique avantageuse 4B</i>
Berglas	<i>promeut des valeurs écologiques et de solidarité avec le Sud 3A et 3B / 3D</i>	<i>Crée un organisme en vue de promouvoir le bio 4A</i>
Corman	<i>3A / insiste sur la nécessité d'appliquer la vérité des prix 3C</i>	<i>s'engage dans le syndicat pour promouvoir des formations au bio 4A / 4B</i>
Devreux	<i>affirme les valeurs écologiques et sociales du bio 3A et 3B</i>	<i>S'engage dans des mouvements sociaux et des structures politiques en faveur du bio 4A</i>
Drogent	<i>3A / affirme le plaisir qu'il trouve dans le travail et les contacts 3D</i>	<i>milite dans divers mouvements de promotion du bio 4A</i>
Ervan	<i>promeut la santé par des moyens naturels 3E</i>	sans
Foret	sans	sans
Fumal	<i>plaide pour une agriculture socialement plus juste 3B / 3B / 3B / 3D</i>	<i>occupe un poste politique à temps partiel pour promouvoir le bio 4A / 4A / 4A / 4A / 4B</i>
Gustin	<i>3A / estime qu'il faut être créatif, entrepreneur 3C / 3E</i>	<i>mène un projet pilote avec société des eaux 4A</i>

Goosens	3A / 3B / met en avant les valeurs d'équilibre personnel 3D	s'engage dans les associations de promotion du bio 4A / 4B
Hesbois	3A / 3B / considère son métier comme une vocation 3D	crée et s'implique dans une association de défense de semences paysannes 4A / 4A / 4B
Horoï	affiche sa passion du travail 3D	crée deux sociétés distinctes 4B
Istasse	promoteur l'initiative et le travail comme facteurs de réussite 3C	scinde la ferme en deux entités juridiques pour obtenir davantage de primes 4B
Jobard	3A / 3A / 3A / rêve de collaborer avec une ferme bio d'intégration de handicapés 3B / 3D	sans
Justan	promoteur une agriculture qui respecte la nature 3A	trouve la disposition réglementaire qui permet de continuer à fabriquer du fromage 4B
Lescout	conteste le productivisme de l'agriculture conventionnelle 3A / 3A / 3A / 3B / 3B / 3B /	organise des conférences sur le bio pour les agriculteurs conventionnels 4A
Mormont	sans	sans
Muno	promoteur l'agriculture paysanne et durable 3A	abat lui-même ses bêtes 4B
Nicard	Affirme l'importance, pour la santé, de produire sans pesticides 3E	sans
Noël	3B / affirme les valeurs de fierté et de responsabilité de l'agriculteur 3D /	modifie la structure juridique de la société 4B / 4B
Nollaux	veut intégrer des fermes bios dans des réserves naturelles 3A / 3B / 3B / 3B / 3D	milite dans les mouvements de défense du bio 4A
Osborne	promoteur le respect de ce que nous donne la terre 3A	sans
Rigaud	plaide pour une intégration des politiques environnementales et agricoles 3A / 3B / 3B / 3D	sans
Roost	3B / se raccroche au plaisir dans le travail et dans les contacts 3D	sans
Soter	3A / 3D / affirme les vertus médicinales des produits bios 3E	sans
Verjans	souligne le succès économique de sa ferme et le respect des normes 3C	sans
Wilmart	3B / 3B / 3B / trouve du plaisir à travailler avec des arbres non traités 3D / 3D	sans