

# Démarche d'accompagnement pour le développement de la bioéconomie sur les territoires

Livrable [WP1]4

## Processus de décision des acteurs privés agricoles et gouvernance des projets pilotes

### Etude de cas du territoire pilote de la Centrale Biométhane en Vermandois (CBVER)



Document de restitution – Novembre 2018

des travaux menés dans le cadre du projet Réseau de sites démonstrateurs IAR (2015 – 2020)

Projet coordonné par Agro-Transfert Ressources et  
Territoires, avec comme partenaires :



Projet soutenu financièrement de 2015 à 2020 par le  
FEDER, le FNADT au titre de l'initiative « Territoires  
catalyseurs d'innovation » et la Région Hauts-de-France



Le travail présenté dans ce document et réalisé dans le cadre du projet Réseau de sites démonstrateurs IAR, a été mené par Delphine CAROUX et Miravo RAKOTOVAO (UniLaSalle, UR INTERACT), avec l'encadrement de Loïc SAUVEE (UniLaSalle, UR INTERACT), de Lucile GODARD (Agro-Transfert RT) et le suivi d'un groupe de travail composé d'Elodie NGUYEN (Chambre d'agriculture des Hauts-de-France), Hélène PREUDHOMME (AGT-RT) et Carole LEVERRIER (Pôle IAR). Le document a été rédigé par Miravo RAKOTOVAO.

## Table des matières

<b>Table des matières</b> .....	<b>3</b>
<b>Table des illustrations</b> .....	<b>5</b>
<b>Introduction</b> .....	<b>6</b>
<b>Partie 1 : Contexte et problématique</b> .....	<b>8</b>
<b>I. Contexte de l'étude</b> .....	<b>8</b>
<b>II. Problématique</b> .....	<b>9</b>
<b>Partie 2 : Approche méthodologique</b> .....	<b>10</b>
<b>I. Présentation du cas d'étude</b> .....	<b>10</b>
I. A. Présentation de la filiale Vol-V Biomasse .....	10
I. B. Caractéristiques du territoire pilote : la Centrale Biométhane du Vermandois (CBVER) à Eppeville .....	11
<b>II. Matériels et méthodes</b> .....	<b>12</b>
II. A. Méthodologie d'enquête .....	12
II. B. Caractéristiques sociologiques des exploitants agricoles .....	13
<b>Partie 3 : Analyse des conditions sociologiques et socio-économiques d'émergence des projets territoriaux de valorisation de la biomasse</b> .....	<b>15</b>
<b>I. Identification et analyse des facteurs de réussite du projet</b> .....	<b>15</b>
I. A. Une construction pragmatique et opérationnelle du projet suivant une logique industrielle de développement.....	15
I. B. La non-reproductibilité, la proximité et la coopération comme fondements des relations commerciales et opérationnelles .....	16
I. C. L'ouverture et la réceptivité du territoire comme facteurs clé du succès du projet .....	18
<b>II. Obstacles et difficultés rencontrés</b> .....	<b>20</b>
II. A. Mise en place du projet de valorisation de la biomasse: entre défiance et méfiance à l'égard des industriels .....	20
II. B. Une gouvernance locale effective au cœur de la gestion des conflits.....	20
<b>Partie 4 : Caractéristiques sociologiques et motivations à l'engagement dans le projet de méthanisation</b> .....	<b>22</b>
<b>I. Les déterminants de l'engagement des agriculteurs dans le projet CBVER</b> .....	<b>22</b>
I. A. Motivations individuelles à l'engagement dans le projet de méthanisation.....	22
I. B. Motivations cognitives à l'engagement .....	23
I. C. Motivations « sociétales et territoriales » à l'engagement dans le projet CBVER .....	25
I. D. Difficultés rencontrées et facteurs de non-engagement selon les agriculteurs .....	26
1. La crise de confiance et le manque d'intérêt au centre du rejet du projet .....	26
2. Des changements de pratiques agricoles induits .....	26
3. Des appréhensions organisationnelles et réglementaires.....	26
4. Des incertitudes technico-économiques liées au projet de valorisation .....	27
<b>II. La mise en place d'une dynamique agricole collective</b> .....	<b>28</b>
II. A. L'organisation collective .....	28
1. Organisation interne du travail entre agriculteurs : entre coopération, négociation et compromis .....	28
2. Vers une institutionnalisation de l'action collective .....	29
II. B. Le rôle du leader local dans la dynamique collective .....	30
II. C. Des profils d'agriculteurs et des motivations contrastées.....	32
1. L'agriculteur-leader, au profil managérial et territorial.....	33
2. L'agriculteur-moteur, vers une logique agricole et collective .....	33

3.	L'agriculteur-entrepreneur, animé par une logique entrepreneuriale et individuelle .....	33
4.	Les profils d'agriculteurs au prisme de leurs logiques d'action .....	34
5.	La définition d'un quatrième profil : l'agriculteur réfractaire.....	34
<b>Partie 5 : L'identification des profils d'agriculteurs au service de l'élaboration de la démarche d'accompagnement.....</b>		<b>36</b>
I.	<b>La sociodynamique : un outil d'approfondissement des comportements d'acteurs .....</b>	<b>37</b>
II.	<b>Comportement associé à chaque profil d'agriculteur et stratégie à adopter par le porteur de projet .....</b>	<b>40</b>
<b>Conclusion.....</b>		<b>42</b>
<b>Bibliographie .....</b>		<b>42</b>

## Table des illustrations

Figure 1 : Approche méthodologique.....	7
Figure 2 : Structure d'une filière de méthanisation en région Hauts-de-France.....	11
Figure 6 : Représentation des motivations individuelles de l'engagement au projet .....	23
Figure 7 : Représentation des motivations cognitives de l'engagement au projet .....	24
Figure 8 : Représentation des motivations sociétales et territoriales de l'engagement au projet .....	25
Figure 9 : Principaux freins à l'engagement au projet de valorisation .....	27
Figure 10 : Représentation des motivations incitant les agriculteurs à adhérer au projet .....	32
Tableau 4 : Profils d'agriculteurs croisés aux logiques d'action .....	34
Figure 11 : Typologie et caractéristiques des agriculteurs dans un projet de valorisation de la biomasse .....	36
Figure 12 : Diagramme sociodynamique de Fauvet .....	37
Tableau 5 : Degré de synergie des acteurs.....	38
Tableau 6 : Degré d'antagonisme des acteurs .....	38
Tableau 7 : Caractéristiques des profils issus du diagramme socio-dynamique .....	39
Figure 13 : Diagramme sociodynamique des agriculteurs du projet CBVER .....	40
Tableau 8 : Stratégies du porteur de projet suivant le profil de l'agriculteur .....	41

## Introduction

Regroupant une quinzaine de partenaires techniques, scientifiques et économiques, et placé sous la responsabilité d'Agro-transfert Ressources et Territoires, le projet Réseau des Sites Démonstrateurs IAR a pour objectif d'établir les conditions de mobilisation des agro-ressources alimentant les filières de la bioéconomie, de sorte qu'elles soient durables et créatrices de valeur ajoutée sur leurs territoires d'implantation. Par bioéconomie, on entend une économie fondée sur l'utilisation du carbone renouvelable, en particulier d'origine agricole à des fins alimentaires et non alimentaires (agro-matériaux, chimie verte, énergie, etc.). En tant que territoire d'assise du pôle IAR, le versant Sud des Hauts-de-France (ex-Picardie) est non seulement une zone fortement structurée par l'agriculture, mais elle se distingue aussi par la richesse de son tissu agro-industriel, faisant d'elle un territoire propice au développement de la bioéconomie. L'enjeu du projet revient alors à démontrer la capacité des territoires ruraux picards à se mobiliser et à porter des projets de bioraffineries territoriales.

Afin de répondre à ces objectifs, des travaux expérimentaux sont menés au sein de 4 plateformes agronomiques dans une visée de définir les systèmes de culture et les techniques culturales envisageables pour alimenter les filières de valorisation non alimentaires de biomasse.

Par ailleurs, afin de prévoir au mieux les conditions d'émergence et de développement de ces nouvelles filières à l'échelle des territoires, une mise en situation à travers des expériences réelles de valorisation d'agro-ressources est entreprise. Pour ce faire, un réseau de trois territoires pilotes en ex-région Picardie est suivi, à savoir :

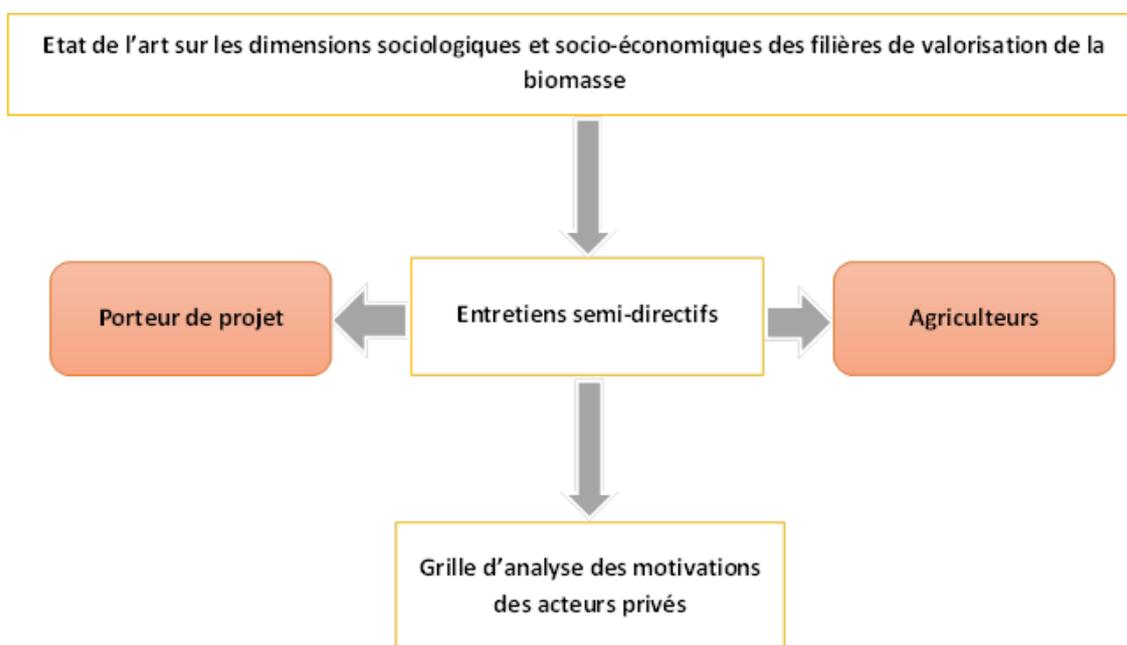
- Le territoire pilote de l'UCAC : l'UCAC est une coopérative céréalière ayant diversifiée son activité en créant une filière plaquettes de bois pour une utilisation en chaudières. L'UCAC souhaite étudier la possibilité d'introduire de la biomasse agricole ligneuse (miscanthus, taillis de saules ou peupliers) dans son approvisionnement.
- Le territoire pilote de Vol-V Biomasse - CBVER : Vol-V Biomasse est une entreprise concevant et portant des projets de méthanisation industrielle (production d'énergie à partir de la fermentation de ressources biodégradables). Elle souhaite étudier la possibilité d'augmenter le tonnage de matières première agricole dans la ration de l'un de ses méthaniseurs (la CBVER) et connaître la capacité des agriculteurs à produire et mobiliser cette biomasse.
- Le territoire pilote Calira – FMB : la coopérative linière CALIRA et la PME FMB étudient la possibilité d'approvisionner FMB en anas de lin (brisure de paille de lin), matière disponible au sein de la CALIRA. Cet approvisionnement permettra à FMB d'incorporer de la biomasse végétale, disponible à proximité, dans son process d'injection plastique, remplaçant ainsi le talc habituellement utilisé.

Dans le cadre de la réalisation de ce projet, plusieurs axes de travail ont été définis, notamment la mise en place de méthodes et démarches génériques pour accompagner les territoires, le suivi des territoires pilotes, l'acquisition de références sur les plateformes agronomiques, la valorisation et la diffusion des résultats, ainsi que des activités d'animation et de coordination.

Les résultats présentés dans ce livrable s'inscrivent dans le premier axe du projet qui consiste à mettre au point une démarche d'accompagnement des acteurs impliqués dans la valorisation non-alimentaire des agro-ressources à l'échelle d'un territoire. Dans le cas échéant, un intérêt particulier est porté sur les parties prenantes privées, notamment les opérateurs industriels qui sont à l'origine des projets de valorisation, mais aussi et surtout, les exploitants agricoles, sur lesquels reposent les activités de production et d'approvisionnement en biomasse. En effet, l'acceptabilité des agriculteurs constitue l'une des conditions déterminantes de la mise en place et du développement de ces filières. Or, cette acceptation est loin d'être acquise du fait des interrogations et incertitudes qui environnent ces

nouvelles formes de valorisation : quelle rentabilité, quelles mutations techniques, quels risques économiques et non-économiques renferment-elles ? Autant de questions qui restent en suspens dans l'esprit des agriculteurs et qui jouent pourtant un rôle non négligeable dans leur prise de décision. Fort de ces constats, l'objectif de ce livrable revient à établir une grille d'analyse compréhensive des motivations et des barrières d'adhésion des acteurs du monde agricole aux projets de valorisation non-alimentaire de la biomasse.

Dans cette perspective, un état de l'art a été effectué dans le but d'appréhender les conditions sociologiques et socio-économiques d'émergence de ces projets territoriaux. Consécutivement, des entretiens semi-directifs ont été menés auprès des parties prenantes du projet. Le choix du site d'investigation s'est porté sur le territoire de la CBVER, un des territoires pilotes du projet, dont l'activité porte sur la valorisation de substrats organiques pour la production de biométhane. L'analyse des résultats a donné lieu à la construction d'une typologie des exploitants agricoles évoluant au sein d'un territoire de valorisation des agro-ressources au regard de leur profil sociologique et socio-économique. L'approche méthodologique de ce travail est présentée dans la Figure 1.



**Figure 1 : Approche méthodologique**

Ce livrable se décline en cinq parties principales : une première partie est consacrée à l'introduction de la problématique. La deuxième partie, quant à elle, porte sur la description de la démarche méthodologique adoptée. Les conditions sociologiques et socio-économiques d'émergence des projets de valorisation font l'objet de la troisième partie. La quatrième partie du livrable est pleinement consacrée aux caractéristiques sociologiques et motivations des agriculteurs à l'engagement dans le projet de méthanisation de la CBVER. Enfin, la cinquième et dernière partie retranscrit l'intérêt de la considération des profils d'agriculteurs dans la mise en place d'une démarche d'accompagnement des acteurs impliqués dans les projets de valorisation de la biomasse.

### I. Contexte de l'étude

Aujourd'hui, la biomasse est au centre des attentions politiques, économiques et écologiques mondiales. Elle a été identifiée comme étant la seule source de carbone naturelle et renouvelable connue qui soit suffisamment importante pour être substituée aux combustibles fossiles, dont l'épuisement est prévu avant la fin du 21<sup>ème</sup> siècle<sup>1</sup>. Dorénavant, il est attendu de cette ressource des fonctions sociétales à la fois alimentaire et non-alimentaire, dont les retombées affecteraient notre rapport à la nature et à la technique, ainsi que notre mode de production et de consommation des produits d'origine agricole. L'hypothèse retenue est celle d'une possible reconfiguration des systèmes agricoles et industriels dans la mesure où la valorisation de la biomasse végétale concerne plusieurs domaines d'application à la fois : alimentation humaine et animale, chimie, matériaux et énergie.

Pris au sens large, le terme biomasse (du grec « *bio* », signifiant vie et « *maza* », signifiant masse) fait référence à une matière organique non fossilisée et biodégradable provenant de plantes, d'animaux et de micro-organismes. Tel qu'il est stipulé dans la loi de programme du 13 juillet 2005 fixant les orientations de la politique énergétique, il existe trois sources principales de biomasse, à savoir les produits de la forêt, ceux de l'agriculture et les déchets. Ainsi, à l'échelle de la filière de valorisation de la ressource, les secteurs de l'agriculture, de la foresterie, de la pêche, tout comme les collectivités sont concernés comme pourvoyeurs de matières premières. De même, les industries agro-alimentaires peuvent également représenter des fournisseurs de co-produits et de déchets industriels pour la filière.

Cette transition de nos sociétés vers une économie bio-sourcée n'est pas sans répercussions sur les territoires, sites de production de la biomasse. En effet, un foisonnement de projets (individuels ou collectifs) de valorisation nouvelle de la biomasse est observé, et ce dans un contexte d'élargissement des missions de l'agriculture vers des productions non-alimentaires et des services énergétiques et environnementaux. Ces projets recouvrent une diversité de formes et d'objectifs : ils peuvent être initiés par le dynamisme expérimental de quelques agriculteurs pionniers inscrits dans une démarche individuelle, collective mais aussi initiés par des coopératives, des entreprises motivées autour de ces enjeux nouveaux<sup>2</sup>. Dans certains cas, ces ambitions rejoignent les réflexions des collectivités territoriales, par exemple sur le thème des économies d'énergie, des énergies renouvelables et de l'autonomie énergétique des territoires<sup>3</sup>.

Les projets développés par les trois territoires pilotes du projet Réseau de sites démonstrateurs IAR sont un exemple type de ces dynamiques territoriales autour de la valorisation de la biomasse. Dans une visée de compréhension des logiques d'action et de gouvernance à l'œuvre dans le cadre de ces projets, une étude du territoire de la Centrale de Biométhane du Vermandois a été entreprise. Cette analyse permettra de cerner la nature des attentes des acteurs engagés dans ces projets territoriaux, de mieux comprendre la gouvernance en place et les processus décisionnels autour de ces projets. L'intérêt est également porté sur les difficultés et obstacles rencontrés.

---

<sup>1</sup> (Klass, 2004)

<sup>2</sup> (Pierre, 2013)

<sup>3</sup> (Tritz, 2012)

A terme, l'analyse socio-économique menée permettra d'établir une grille d'analyse compréhensive des logiques d'action à l'œuvre dans ces territoires et offrira des éléments de compréhension et outils pour la réplique de ces projets sur d'autres territoires, leur accompagnement, tout comme pour la construction de la filière dans son ensemble.

## II. Problématique

Dans le cadre de cette étude, toute une série de questions de recherche ont été évoquées dans le but d'éclairer le travail de terrain. Ces questions se déclinent sur trois niveaux. Le premier recouvre les logiques d'action et processus décisionnels à l'œuvre dans la construction endogène du projet, le second porte sur les facteurs exogènes et propres à l'entraînement d'une dynamique territoriale, le dernier niveau de questionnement aborde la question des enjeux, des représentations et des formes de gouvernance à l'œuvre dans le projet (Tableau 1).

**Tableau 1 : Définition d'une grille d'analyse des conditions sociologiques et socioéconomiques d'émergence et d'accompagnement des projets territoriaux et de la filière**

Analyse des logiques d'action et de la dynamique territoriale collective		
Etude des processus de décision et de gouvernance des projets	Analyse des trajectoires d'acteurs, de projets et des motivations	Attentes et représentations professionnelles, obstacles rencontrés

L'objectif de cette étude est par conséquent de :

- disposer d'éléments contextuels et de genèse du territoire travaillé ;
- mieux cerner la nature des attentes des acteurs engagés ;
- mieux comprendre la gouvernance (mode de fonctionnement, processus décisionnels, rôles du « collectif ») de ces projets ;
- établir un état des représentations et difficultés de la filière biomasse travaillée ; et
- permettre de mieux comprendre ce qui fonde la dynamique territoriale collective du point de vue socio-économique

Ainsi, en guise de problématique centrale, s'agit-il de cerner : (i) quelles sont les conditions socio-économiques d'émergence de ces projets territoriaux et d'une dynamique collective ; (ii) quels enjeux professionnels, institutionnels et territoriaux se nouent autour de ces projets et quelles formes de gouvernance en émanent ?

Plus précisément, l'analyse vise dans une première approche, à étudier les processus de décision et de gouvernance des projets ; puis d'analyser les trajectoires d'acteurs et les motivations à l'engagement en pionnier. Autrement dit, quels éléments de trajectoires professionnelles et personnelles expliquent l'engagement d'agriculteurs en « leaders » alors que d'autres apparaissent comme « suiveurs » ou « en retrait » ; quel rôle ces acteurs pionniers vont-ils jouer tout au long de la construction du projet ; comment cette trajectoire, les ressources et les capitaux accumulés sont-ils réinvestis au profit d'un projet collectif territorial ; enfin, comment l'engagement dans ces projets est motivé par ces acteurs et comment fluctue-t-il ? Dans une troisième et dernière perspective, l'étude cherche à cerner quelles sont les attentes, les représentations professionnelles et les obstacles rencontrés : quelle place et quelle importance ces nouvelles valorisations tiennent-elles dans les rationalités d'acteurs ; comment le niveau d'engagement s'en trouve impacté ; à quelles difficultés et obstacles se heurtent ces projets territoriaux et comment les acteurs engagés parviennent-ils à les désamorcer ?

### I. Présentation du cas d'étude

#### I. A. Présentation de la filiale Vol-V Biomasse

Vol-V Biomasse est une filiale du groupe Vol-V, une société privée spécialisée dans la promotion et le développement des énergies renouvelables. Depuis 2019, Vol-V Biomasse conçoit, finance et met en place des projets de méthanisation territoriale. Elle a en particulier assuré l'émergence d'un projet de méthanisation à Eppeville dans la Somme (80) : la Centrale Biométhane en VERmandois (CBVER), suivi dans le cadre du projet Réseau de Sites Démonstrateurs IAR.

Engagée dans une approche territoriale, Vol-V Biomasse conçoit des installations en capacité de faire émerger des synergies à travers la provision de matières organiques par des acteurs du territoire. Cette « méthanisation territoriale » regroupe à la fois les exploitants agricoles et les industriels de l'agro-alimentaire qui se positionnent en tant que fournisseurs de substrats pour ces unités de méthanisation.

Tel que présenté sur le site internet, la proximité avec les territoires constitue l'un des messages forts véhiculés par la société dans le cadre de son activité de valorisation de manière à instaurer un ancrage local de ses projets<sup>4</sup>.

« Nous souhaitons développer des projets dans les régions proches de nos antennes, afin d'assurer une **meilleure proximité avec les partenaires des projets.** »

« Cet **ancrage local pour nos projets**, nous permet de proposer :

- ✓ Une **production locale de l'énergie**, valorisée en substitution à une énergie fossile
- ✓ Une solution de **valorisation locale des substrats organiques**
- ✓ Une **valorisation agronomique des digestats** par un retour au sol d'un produit de qualité
- ✓ Un développement économique local par la **création d'emplois directs et indirects**, de production d'énergies renouvelables, de réduction des déchets
- ✓ Un total **respect du tissu, de la dynamique et du lien** existant **sur le lieu d'implantation** du projet
- ✓ Une **intégration** complète à l'échelle du territoire **des filières agricoles, industrielles et des collectivités.**»

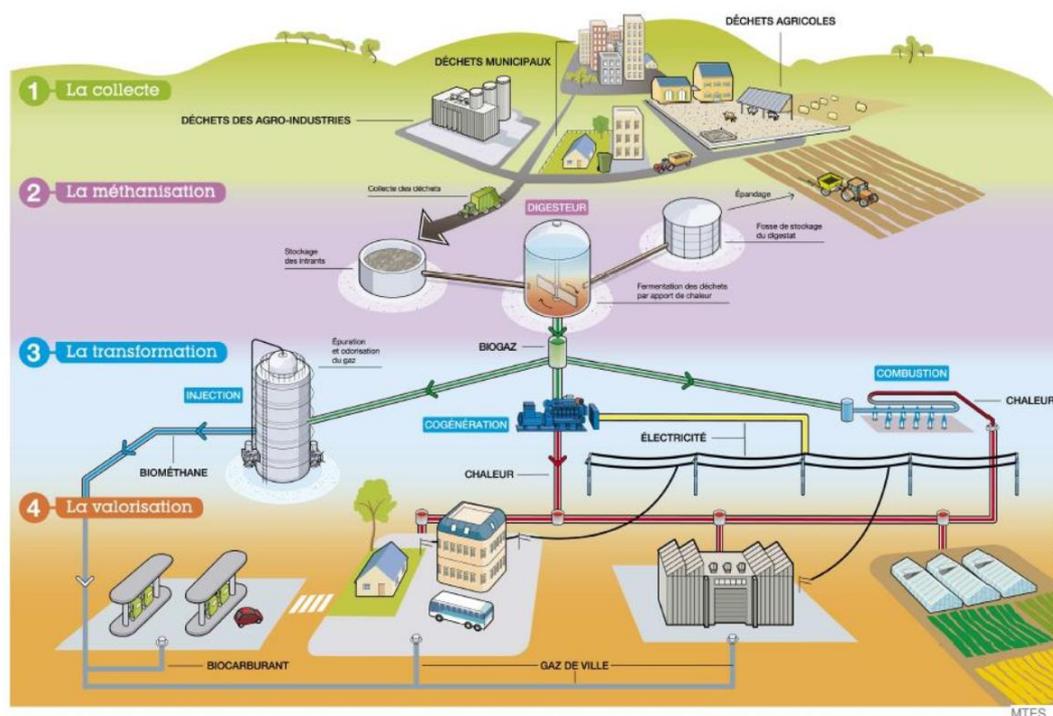
En Europe, la filière de la méthanisation est en plein essor et la France n'est pas en reste avec 450 installations opérationnelles en 2016<sup>5</sup>. Cependant, ce chiffre est encore loin de l'objectif de qui, à 1000 méthaniseurs en 2020, tel qu'il a été fixé par le plan Energie Méthanisation Autonomie Azote (EMAA). A l'échelle des filières, ce développement de la filière génère la mobilisation d'une dynamique territoriale engageant une variété de parties prenantes et impliquant plusieurs secteurs d'activités (Figure 2).

La méthanisation territoriale devient alors un processus collectif au sein duquel agriculteurs, industriels, gestionnaires de déchets et collectivités locales se mobilisent. La mise en place d'un tel projet pour lequel les métiers d'appartenance sont différents requiert un temps de concertation entre les acteurs de manière à ce que le projet soit dans les meilleures conditions économiques, sociales et

<sup>4</sup> Vol-V Biométhane, disponible en ligne sur <http://www.vol-v.com/vol-v-biomasse-notre-activite.html>

<sup>5</sup> ADEME, 2016

environnementales, notamment en termes de cohérence de la mobilisation de la biomasse<sup>6</sup>. Cette « méthanisation collective » incarne un caractère multifonctionnel de par sa capacité à fournir plusieurs services socio-économiques et environnementaux à son territoire d'implantation, notamment le traitement des résidus organiques, la production d'énergie renouvelable, la création de débouchés agricoles, la création d'emplois, etc.



**Figure 2 : Structure d'une filière de méthanisation en région Hauts-de-France (Source : ADEME, 2018)**

### **I. B. Caractéristiques du territoire pilote : la Centrale Biométhane du Vermandois (CBVER) à Eppeville**

Située sur la zone industrielle de la commune d'Eppeville, le projet de la Biométhane en Vermandois porte sur la valorisation de co-produits et de déchets industriels ainsi que des effluents d'élevage et de paille (Figure 3).

Considérée comme la plus grande unité de méthanisation territoriale de la région Hauts-de-France, la CBVER s'approvisionne en biomasse agricole et agro-industrielle sur un rayon moyen de 30 km, à raison de 28.000 tonnes par an. Près de 85% de cet approvisionnement sont assurés par les agro-industries du territoire et le reste de matières premières restant provient des agriculteurs. 30 exploitants agricoles sont ainsi impliqués dans la fourniture d'agro-ressources dans le cadre du projet de valorisation. Les sous-produits de la méthanisation, constitués de digestat solide et de digestat brut, sont par la suite épandus sur 6000 ha de terres agricoles répartis sur 50 communes, chez les agriculteurs pourvoyeurs de paille.

<sup>6</sup> (Pacaud et al., 2013)

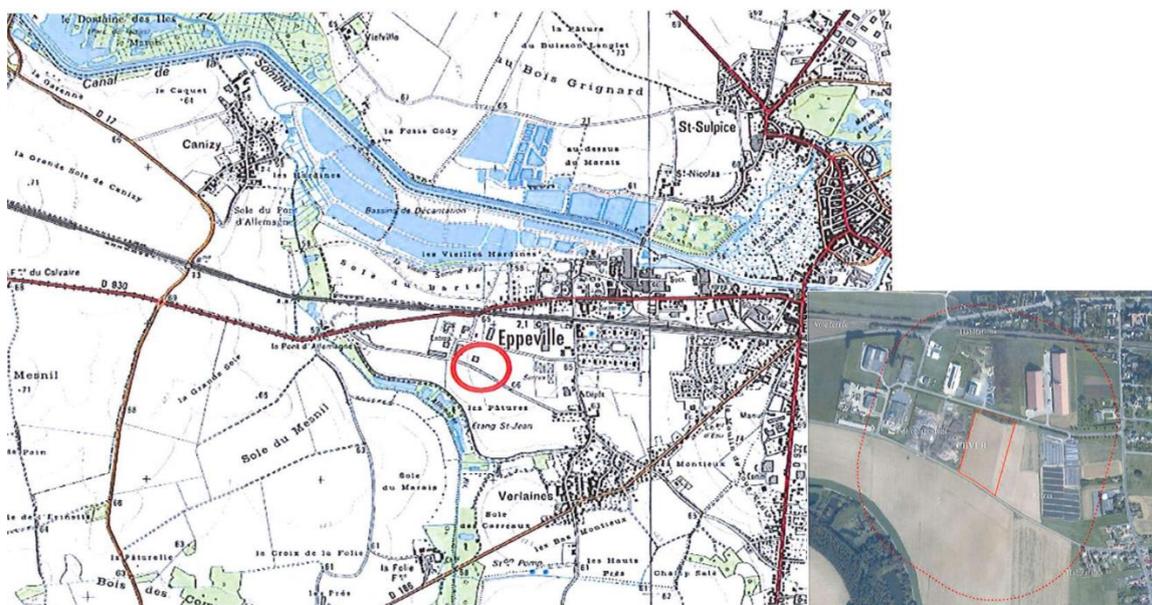


Figure 3 : Plan et vue aérienne du site avant la mise en place du projet  
(Source : Dossier d'étude d'impact du projet)

Grâce à la production et la commercialisation de 1.815.000 m<sup>3</sup> de biométhane, la CBVER réalise un chiffre d'affaires annuel de 1,9 millions €.

## II. Matériels et méthodes

### II. A. Méthodologie d'enquête

Afin d'appréhender les modalités d'émergence et de développement du projet territorial de la CBVER et de cerner les motivations des acteurs privés impliqués dans le projet, la méthodologie des entretiens semi-directifs a été mobilisée. Ces entretiens ont été menés auprès de deux catégories d'acteurs : le porteur de projet d'une part, et les agriculteurs impliqués dans l'approvisionnement de l'unité de méthanisation d'autre part (Figure 4).

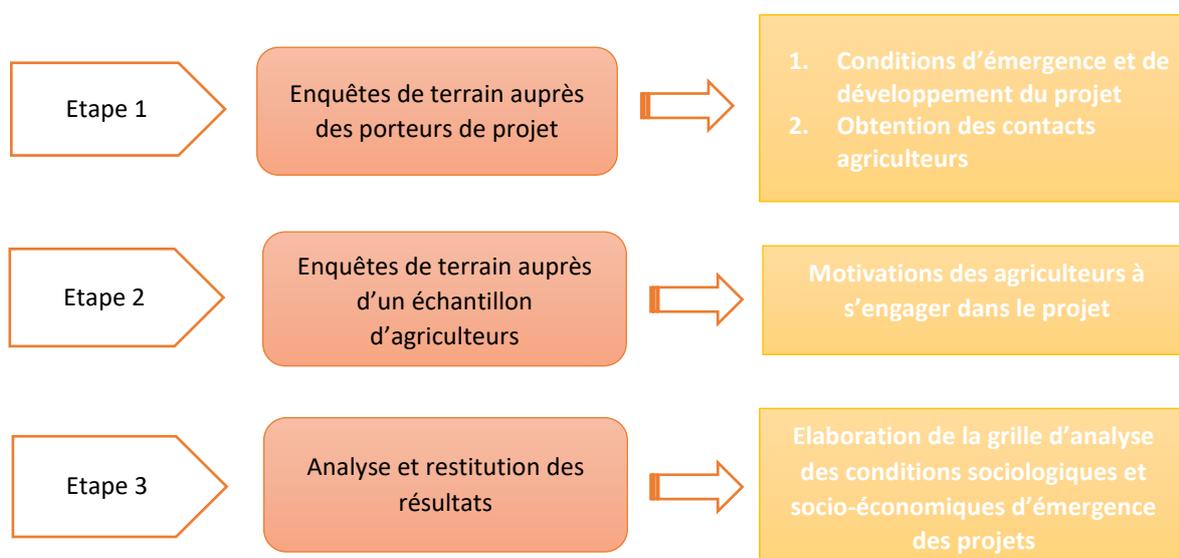


Figure 4 : Méthodologie d'enquête

A l'échelle du projet industriel, l'un des fondateurs de Vol-V Biomasse et porteur du projet CBVER, Monsieur Yoann Leblanc a été interrogé. Au niveau des agriculteurs, le leader du groupe, Monsieur Philippe Vandermeir nous a fournis des éléments essentiels de compréhension de la dynamique agricole. C'est par le biais de ce dernier que nous avons obtenus les contacts des agriculteurs. Ainsi, 9 agriculteurs ont été enquêtés dans le cadre de l'étude, constituant 30% des exploitants agricoles investis.

## **II. B. Caractéristiques sociologiques des exploitants agricoles**

Les entretiens effectués auprès des agriculteurs rencontrés nous ont permis d'identifier quelques caractéristiques concernant leur trajectoire socio-professionnelle et celle de leur exploitation. La diversité constitue l'un des traits dominants de ces agriculteurs. Autrement dit, le projet de méthanisation permet de rassembler des agriculteurs aux motivations et aux caractéristiques différentes.

L'âge ne représente pas un critère de différenciation : on rencontre aussi bien des agriculteurs en fin qu'en début de carrière. Toutefois, tous sont diplômés du supérieur et ont eu une expérience professionnelle avant de reprendre une exploitation en majorité familiale ; une conclusion partagée par d'autres études sur l'engagement des agriculteurs dans les projets d'énergies renouvelables<sup>7</sup>. En outre, la pluriactivité est aussi rencontrée, tout comme le fait que la reprise de l'exploitation familiale n'était pas le projet premier de certains agriculteurs mais s'est imposé « naturellement », faute de repreneur. Au-delà de ces critères, la prise de responsabilité constitue une autre caractéristique commune, que ce soit dans les organisations professionnelles ou en dehors du monde agricole. Cette caractéristique est un élément explicatif des facilités plus grandes à s'engager dans des projets nouveaux et diversifiés.

***« J'ai toujours regardé un p'tit peu ce qui se passait à l'extérieur, déjà de par mon expérience précédente et...j'ai déjà à d'autres...je suis pas un paysan...j'ai les pieds dans la terre mais je n'ai pas non plus que la tête dans la terre, je regarde un p'tit peu ce qui se passe autour. Donc je suis engagé dans tout un tas de choses. »***

Ceci se traduit par une attention forte de ces agriculteurs aux innovations, aux alternatives, etc. et ce d'autant plus qu'il s'agit d'exploitations principalement céréalières et donc à la recherche de nouveaux débouchés pour anticiper et répondre aux nouvelles demandes de diversification des exploitations. La recherche de l'innovation s'effectue aussi dans un but recherché d'atteindre une rentabilité économique plus forte tout en répondant aux exigences sociétales qui pèsent sur le métier.

Le Tableau 2 ci-après permet de synthétiser les principaux éléments repérés au cours des entretiens.

---

<sup>7</sup> Sutherland et al. (2016)

**Tableau 2 : Caractéristiques sociologiques des exploitants agricoles**

Agriculteurs	Exploitations
<b>Age compris entre 32 et 65 ans</b> <b>Diplômés du supérieur (BTS – Ingénieur agronome)</b>	Exploitation agricole familiale / non familiale, céréales et légumes Peu diversifiées, arrêt des ateliers élevage
<b>Expérience professionnelle extérieure à l'exploitation agricole (EA)</b> <b>Pluriactivité</b> <b>Reprise de l'EA, parfois sous la « contrainte » familiale</b>	Surface : 150 – 1000 ha Sur plusieurs sites, volonté d'expansion Volonté forte de se diversifier face à un modèle agricole « à bout de souffle »
<b>Engagements syndicaux forts – Responsabilités multiples (coopératives, banques, etc.) – Responsabilités politiques</b>	Recherches de techniques innovantes (travail du sol, réduction phytosanitaire, projets biomasse, etc.)
<b>Participation à des groupes de travail, CETA, etc. : intérêt vis-à-vis des innovations, recherches d'alternatives</b>	Recherche d'une rentabilité économique maximale combinée aux enjeux nouveaux (responsabilité sociétale, diversification des cultures, etc.)

Dans l'optique de déceler les modalités d'émergence du projet de méthanisation CBVER, le porteur de projet ainsi que l'agriculteur l'ayant aidé à mobiliser d'autres agriculteurs autour du projet ont été interrogés quant aux facteurs de réussite ayant conduit à la mise en place du projet, mais aussi les principaux obstacles et difficultés rencontrés.

### I. Identification et analyse des facteurs de réussite du projet

La rencontre avec Yoann Leblanc (Y.L.) a permis de déterminer les facteurs qui ont conduit à la réussite du projet de méthanisation. Dans cet entretien, Yoann Leblanc se présente comme « l'un des deux fondateurs et directeur général de Vol Biomasse » qu'il fonde vers la fin de l'année 2009 avec Clotaire Lefort : « **on est parti tous les deux sur ce sujet-là [la méthanisation] et petit à petit on a constitué une équipe.** » En 2010, ils embauchent des chefs de projets dispersés sur différents secteurs géographiques (Haute-Normandie, Picardie etc.).

#### I. A. Une construction pragmatique et opérationnelle du projet suivant une logique industrielle de développement

Yoann Leblanc explique que l'association d'un secteur biométhane à la société Vol-V «**est une conjonction de plusieurs choses** ». Tous les deux ont travaillé dans l'éolien mais ...

**« Notre métier, je ne sais pas si c'est un métier d'ailleurs, notre intérêt dans le travail c'est le développement, c'est un peu ce qui nous tire en avant en fait. Et dans l'éolien on avait bouclé la boucle, c'est-à-dire qu'on est arrivé au début des années 2000 c'était le démarrage, on avait des tarifs etc. On a vécu tout ça, on a construit, on a mis en service et après ? Après fallait recommencer, rentrer dans un processus industrialisé avec pleins de concurrents ».** (Y.L.)

Ainsi, la méthanisation représente une diversification de leur activité qui porte particulièrement sur le développement de projet énergétique. La biomasse constitue ainsi une nouvelle alternative pour sortir de l'éolien « **plus industriel, concurrentiel, commercial** » et permet de nouveaux positionnements sur le marché. De fait, cette résolution de diversification d'activité émane de la prise de conscience d'une technologie éolienne arrivée à maturité, voire à saturation. Si cette initiative a été impulsée par une volonté de changer d'orientation, elle est néanmoins restée dans une logique globale de promotion des énergies renouvelables, alliant ainsi extension (ou diversification) des activités et spécialisation.

Parmi les autres sources de motivation, nous retenons également l'intérêt du porteur de projet pour des projets risqués, nouveaux et sur lesquels d'autres n'ont pas encore investi. « **Notre fil conducteur de départ, notre capacité c'est de porter des projets, faut qu'il y ait matière à développer** ».

La réussite de la mise en œuvre du projet relève ainsi de la logique entrepreneuriale<sup>8</sup> de son porteur, animé par le désir d'innover et « *de mettre en œuvre des combinaisons nouvelles* ». C'est à travers sa capacité à percevoir les conjonctures du marché et à les cultiver pour en tirer de la valeur que le projet a été initié. Ce faisant, le porteur a fait preuve d'esprit d'initiative et d'ambition face à une innovation encore à l'état embryonnaire au niveau industriel. Toutefois, comme le risque est un auxiliaire de l'innovation, le porteur de projet a adopté une posture vigilante pour gérer les contingences associées

<sup>8</sup> La logique entrepreneuriale est une théorie développée par Schumpeter (1912) dans son ouvrage intitulé « Théorie de l'évolution économique ».

au projet en s'appuyant sur les acquis et expériences passés. En effet, les promoteurs ont veillé à ce que le projet soit économiquement viable et techniquement maîtrisable :

**« On ne compte pas en dizaine de milliers, on ne compte pas en centaine de millions, faut aussi des projets qui aient une envergure technique, économique qui soient pour nous abordables et qu'on sache porter, qui soient un peu dans les tailles de ce qu'on sait faire. »** (Y.L.)

A la logique entrepreneuriale viendrait ainsi s'adosser une culture managériale dans la mesure où la quête d'opportunité et de prise de risque est couplée à la rationalité du porteur de projet en matière de gestion des ressources techniques et économiques à disposition.

### **I. B. La non-reproductibilité, la proximité et la coopération comme fondements des relations commerciales et opérationnelles**

Les projets de méthanisation ont comme caractéristique d'associer un grand nombre d'acteurs. Cela a pour conséquence l'existence d'une variété d'individus et groupements d'individus appartenant à différents maillages locaux et marqués par des aspirations et des motivations diversifiées. Au lieu de constituer un frein à la réalisation du projet, cette multiplicité des interlocuteurs, permet au contraire, l'activation et le développement de liens de proximité avec les acteurs du territoire, constituant ainsi un facteur d'apprentissage et de motivation pour le porteur de projet.

**« On s'était aperçu que c'était des projets difficiles en termes de développement et de structuration, multi-acteurs, faut fédérer, faut construire etc. On pensait savoir-faire, on pensait pouvoir amener ça au projet, d'amener cette capacité à porter, à prendre le risque, à prendre le temps. »** (Y.L.)

Pour monter leur projet et associer les acteurs, Yoann Leblanc et ses associés se reposent sur une méthode de travail basée sur la non-reproductibilité des projets suivant le principe qu'il faut **« se frotter au terrain »** plutôt qu'appliquer une recette toute faite car **« on travaille avec de l'humain »**. Chaque projet est spécifique à chaque territoire et ses acteurs, c'est l'adaptabilité qui fait loi. Cette non-reproductibilité du projet émane de la spécificité de sa construction, au gré des modalités organisationnelles et institutionnelles du territoire d'accueil et autour de l'action collective. On parlera alors de ressource spécifique territorialisée.

**« Il y a autant de façons de porter un projet, que de porteurs de projet en fait. Y'a pas une recette miracle et la recette qu'on développe, elle marche à un endroit et elle ne marche pas forcément à un autre, etc. »** (Y.L.)

Le pays Hamois a ainsi reçu positivement le projet. C'est un travail de terrain important qui s'est ensuite engagé, organisé en étapes, multi-acteurs, porté par une éthique de non-concurrence et mené sans intermédiaire. Ils sont allés voir tous les industriels, **« tous les gros »**, et ont construit le projet avec des pistes sérieuses concernant le terrain, le gaz, avec une bonne vision des gisements industriels. C'est à partir de ce moment que le contact a été pris avec les agriculteurs :

**« Sur tous nos projets on va voir directement les agriculteurs, on les choisit sur des critères géographiques, c'est-à-dire que dans un périmètre de X kilomètres on va voir tous les sièges des exploitations agricoles. On va voir tout le monde, après vient qui veut, ça c'est une autre histoire. On ne trie pas les gros, les petits, on ne trie pas tel syndicat, tel syndicat, ce n'est pas l'idée. Donc on prend un cercle et on l'élargit autant que besoin. »** (Y.L.)

Le porteur de projet insiste sur la spécificité de cette action, propre à leur manière de travailler, dont la finalité est de créer une relation commerciale et opérationnelle. En effet, installer un projet de valorisation de la biomasse sur un territoire nécessite de bien étudier son insertion dans le contexte territorial, facilitant ainsi son acceptation sociale : plus le projet est partagé et construit avec les parties prenantes locales (agriculteurs, industriels, collectivités locales, etc.), plus il aura de chances d'aboutir dans de bonnes conditions et d'être rémunérateur. Nombre de projets échouent puisqu'ils sont « de simples transpositions de technologies qui, efficaces ailleurs, dans d'autres temps ou d'autres espaces, sont considérés comme devant être efficaces partout et indépendamment des contextes de leur implantation »<sup>9</sup>. Ce travail de terrain privilégie donc un contact direct avec un interlocuteur privilégié. C'est un travail de visite et de co-construction régulière pour bâtir un modèle opérationnel de division du travail. La pérennité du projet repose sur une dynamique émergente de coopération, une structuration d'actions de coordination et un travail collaboratif entre les porteurs de projet et les acteurs du territoire qui seront potentiellement impliqués. Aussi, le succès de l'innovation tient-il à « la capacité des porteurs à favoriser les interactions, les allers et retours permanents et les négociations en tous genres permettant son adaptation rapide »<sup>10</sup>.

**« Avec les agriculteurs on ne parle pas de co-actionariat, on ne parle pas de dividendes, on parle de « je t'amène des matières, tu m'amènes des matières ». Y'a du travail entre les deux, qui fait quoi et est-ce qu'on trouve notre compte là-dessus. Ça c'est notre logique, on accroche tous les projets comme ça, ça se démontre en fait. Souvent les projets...moi je constate que beaucoup des projets qui échouent commencent à baser un partenariat sur du co-actionariat, des choses comme ça et puis après on réfléchit opérationnellement à ce qu'on va faire ensemble mais c'est pas comme ça que ça se passe dans la vie. Dans la vie quand on monte une boîte c'est qu'on a une idée, c'est que opérationnellement on sait ce qu'on va faire, pas forcément de façon très claire mais on a au moins l'idée et après on monte la boîte et c'est dans le cadre du développement de cette idée qu'on trouve ses associés et c'est pas l'inverse. Et moi je pense que souvent dans la métha on a pris le chemin à l'envers. On a dit, on va s'associer, on va mettre un industriel, une collectivité, trente agriculteurs, machin, ça va être merveilleux mais on fait quoi ? On se sépare et quand il faut prendre une décision tout s'écroule parce que personne sait. »**

Ce travail de prospection a été mené sans l'aide des institutions agricoles de façon à éviter tout parti pris, de ne pas oublier certains agriculteurs et afin de construire une relation de confiance, commerciale et opérationnelle. La confiance se construit par le dialogue quotidien qui permet de tisser des relations autour d'un projet partagé. Ce capital confiance s'acquiert par la mobilisation d'une proximité organisationnelle et cognitive avec les acteurs locaux du territoire d'implantation. Dans cette optique, les porteurs de projet ont fait le choix de concevoir le projet *ex-nihilo* des exploitations agricoles. C'est avant tout un projet industriel qui se place hors des jeux politiques et syndicaux.

**« C'est notre projet, c'est un projet industriel, ex-nihilo des exploitations agricoles. Pour le faire tourner on a besoin des agriculteurs, c'est clair, on ne fait pas sans eux et c'est là-dessus qu'on contractualise avec eux. »**

Au niveau du projet CBVER, des parcelles d'épandage sont mises en place dans un cercle de 7 à 20 km autour de l'unité de méthanisation. Le retour au sol de digestats de qualité contribue à affermir la

---

<sup>9</sup> (Zélem, 2012)

<sup>10</sup> (Akrich et al., 1988)

légitimité du projet au regard des exploitants agricoles, et peut même représenter un facteur de son ancrage territorial. En effet, dans son acception économique, l'ancrage territorial fait référence entre autres, à l'apprentissage collectif sur la coproduction de ressources pour résoudre des problèmes de production du territoire.

### **I. C. L'ouverture et la réceptivité du territoire comme facteurs clé du succès du projet**

Parmi les facteurs de réussite indépendants du travail de prospection, Yoann Leblanc pointe une région agricole réceptive, « **économiquement et intellectuellement disposée** » à s'engager dans ces projets. La défiance est un paramètre que tout porteur de projet peut rencontrer et qui est externe à son action mais repose sur les conditions économiques, sociologiques des acteurs de la zone géographique en question.

***« On est dans une zone de grande culture, y'a beaucoup de jeunes, ils sont dynamiques, ils ont plein de projets et ça leur fait pas peur ce genre de truc. Ils sont capables de discuter avec des gens qui sont pas agriculteurs, ils sont capables de respecter tout le monde. On est quand même dans un milieu intellectuellement ouvert et donc ça s'est super bien passé là-bas. Et c'est pas le cas partout, on travaille dans d'autres secteurs qui sont plus des secteurs d'élevage, les gars ils rament, ils galèrent et quand ils nous voient débouler, pff, on est le sujet en plus. »***

La capacité d'ouverture du territoire d'accueil constitue de ce fait un élément important de la réussite du projet, en particulier lorsqu'il s'agit d'un projet innovant de type méthanisation ou plus généralement, de valorisation non alimentaire de ressources agricoles. « Le milieu (ou le territoire) est innovateur lorsqu'il est capable de s'ouvrir à l'extérieur...en s'enrichissant dans la réceptivité au changement »<sup>11</sup>. Par ailleurs, l'ouverture des territoires se lit à travers leur capacité à absorber les influences, les techniques et les cultures venant de l'extérieur. A cet effet, les nouvelles valorisations de la biomasse s'insèrent dans des territoires réceptifs et prédisposés à essayer de nouvelles combinaisons productives à travers les ressources existantes.

Cependant, cette prédisposition du territoire, bien qu'identifiée sur certains milieux plutôt que d'autres, n'est pas aisément acquise. Une fois repérée, elle nécessite d'être travaillée de façon à conforter les profils d'acteurs réticents ou « adoptants tardifs » de la nouveauté. En effet, force est de reconnaître que le rythme d'adoption d'une innovation à l'échelle agricole varie de manière significative d'un exploitant à l'autre (Figure 5).

---

<sup>11</sup> Maillat et al. (1993)

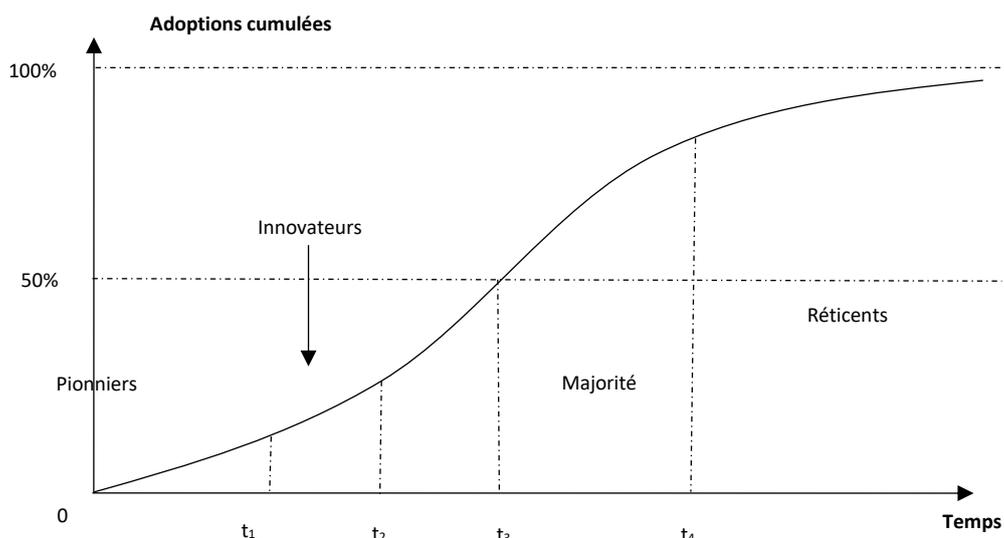


Figure 5 : Courbe de diffusion des innovations (Zélem, 2012 p.33)

Comme il est indiqué dans la courbe ci-dessus, on note différentes « temporalités d'adhésion » à un nouveau projet, donnant lieu à plusieurs types de population. On distingue ainsi cinq types de profil :

- Les pionniers : c'est la catégorie la plus réactive tout en étant la moins nombreuse ; ils sont les premiers à valider le projet et à se l'approprier ;
- Les innovateurs (ou adoptants précoces) : plus prudents, ils sont un peu moins réactifs que les précédents mais sont tout aussi enthousiastes ;
- La majorité précoce : ils sont encouragés par la démarche de leurs prédécesseurs,
- La majorité tardive : ils s'engagent plus tardivement que tous les autres mais restent convaincus par le projet ;
- Les réticents : qui ne se sentent pas concernés et ne s'engageront pas dans le projet.

Le porteur de projet a souligné l'importance de l'intervention d'un agriculteur leader assurant le rôle d'intermédiaire entre les deux parties. Compte tenu de la différence du rythme d'adoption au niveau des destinataires, cette figure rassurante d'engagement est un facteur de légitimation du projet et conforte la confiance exprimée envers son porteur. Aussi, contribue-t-elle au développement d'une dynamique agricole collective et à l'accélération du processus d'adoption. Il sied en effet de constater que l'aspect collectif du projet semble être un moteur de l'engagement.

**« C'est un gars bien, on peut s'appuyer sur lui, après il travaille pas pour Vol-V, il garde ce libre arbitre. Il est à la fois capable de nous recadrer et recadrer des gars qui vont un peu loin. » (Y.L.).**

L'ensemble de ces facteurs de réussite du projet permettent de dire qu'il s'agit d'un projet porteur d'une vision territoriale, à la fois parce qu'il agrège des acteurs différents et que sa réussite repose sur les spécificités du territoire permettant l'harmonie nécessaire au déploiement du projet. Selon Yoann Leblanc cette vision d'un projet qui sécurise le territoire et se sécurise dans le territoire est un des ingrédients de réussite et de confiance mutuelle entre tous les acteurs investis.

## II. Obstacles et difficultés rencontrés

### II. A. Mise en place du projet de valorisation de la biomasse : entre défiance et méfiance à l'égard des industriels

Si de manière générale, le territoire Hamois a bien accepté le projet, le porteur a néanmoins été confrontés à une défiance, voire des rejets sur le terrain. L'industrialisation de l'agriculture n'est pas toujours bien perçue par les autochtones, et nombreux sont les agriculteurs à exprimer une aversion pour l'identité industrielle des projets d'innovation. Cette méfiance est généralement ancrée dans les expériences passées où un sentiment de domination et d'inégalité économiques, sociales et idéologiques, entache l'image des industriels : économique, parce que ces derniers sont reprochés d'amasser la plus grande part des bénéfices de l'activité agro-industrielle au détriment des agriculteurs ; social, parce que les ruptures d'innovation bouleversent les systèmes sociotechniques et requièrent une réorganisation des sociétés agricoles ; et idéologiques, du fait qu'il existe souvent un décalage entre les logiques de projets et les logiques paysannes dont les pratiques sont forgées par les valeurs historiques, culturelles et identitaires des territoires.

*« Les matières vont échapper aux gentils agriculteurs, c'est les méchants industriels qui vont manger la valeur ajoutée sur le dos des agriculteurs. Voilà c'est ça l'histoire. Ce n'est pas une critique parce qu'au final ça s'est bien passé mais au début nous on l'a vécu comme ça... » (Y.L.)*

A cet effet, le défi pour le nouveau porteur de projet revient à concentrer les efforts pour rétablir la confiance des agriculteurs en créant un contexte économique et institutionnel qui favorise l'adoption du projet, notamment par la mise en place d'un dispositif de « verrouillage ». En effet, la confiance constitue une condition décisive de la réussite des projets territoriaux d'énergies renouvelables<sup>12</sup>. Ainsi, la mise en place d'une gouvernance locale a été jugée nécessaire dans l'optique d'atténuer les divergences d'opinion, mais aussi d'instaurer un climat de confiance entre les parties.

### II. B. Une gouvernance locale effective au cœur de la gestion des conflits

Les innovations locales de nature technique et organisationnelle à l'instar des projets d'énergies renouvelables en général, et des nouvelles valorisations d'agro-ressources en particulier, sont souvent sujettes à des résistances et des manifestations conflictuelles. Les conflits font effectivement partie des difficultés et obstacles qui vont jaloner le processus de mise en place et de développement du projet auxquels le porteur est confronté. Yoann Leblanc met en avant les controverses autour de la gestion des déchets des agriculteurs et de la récupération de la valeur ajoutée de ces déchets.

Pour y remédier, la mise en place d'un groupement d'intérêt économique<sup>13</sup> (GIE) a été entreprise. Le GIE est assimilée à une forme de gouvernance locale dont la mission est axée sur la confrontation et l'ajustement des systèmes de représentations et d'actions des groupes d'acteurs du territoire en vue de la réalisation d'un projet. Le concept de gouvernance locale fait appel à la nécessité de coordination et de négociation pour faire évoluer le projet territorial vers les objectifs souhaités, engendrant ainsi la création de nouveaux lieux de concertation et de nouvelles techniques d'action et de décision. Au niveau du territoire d'Eppeville, le GIE a permis à la fois de gérer la répartition des gisements et de créer

---

<sup>12</sup> (Walker et al., 2010)

<sup>13</sup> Créé par la législation française en 1967, le Groupement d'Intérêt Economique (GIE) est une institution qui détient une entité juridique distincte de l'entreprise tout en maintenant une responsabilité solidaire, multiple et illimitée des partenaires. Le GIE est totalement neutre. Il ne vise pas à générer des bénéfices directs pour lui-même ou pour les partenaires, mais permet aux partenaires impliqués d'avoir une meilleure performance globale (Guyon, 1981).

un cadre stabilisé de travail. Sa finalité porte sur la sécurisation de l'approvisionnement des méthaniseurs locaux à travers la fixation d'un gisement prédéfini de même que la mise en place d'un système de contractualisation. Un barème a également été fixé pour réguler le prix des sous-produits agricoles.

Par ailleurs, l'existence d'une dynamique agricole collective a également contribué à désamorcer les conflits.

***« Dans nos agriculteurs il y a des adhérents de Chambre, y'a des élus FNSEA. Et puis au final on a commencé à discuter, on n'est pas non plus des industriels bourrins, tout le monde a mis un peu d'eau dans son vin et le truc intelligent c'était de construire quelque chose ensemble. »***

Yoann Leblanc mentionne le cadre de travail stabilisé qu'a permis le GIE mais il travaille en parallèle sur d'autres projets qui ont d'autres cadres. Il mentionne également « ***l'énergie colossale*** » qu'il a fallu dépenser pour construire ce GIE : il a fallu structurer des contrats multi-partis avec chaque représentant de chaque groupe industriel, chacun ayant des représentations différentes des conditions de paiement. Le système de contractualisation apparaît alors comme un dispositif de gouvernance locale qui vise à établir les responsabilités respectives des acteurs, à organiser leurs relations de coopération et les conditions de leur intervention. Aussi, la mobilisation de relations et de réseaux territoriaux divers a-t-elle été nécessaire pour à mener à bien les jeux de négociations et de compromis tout au long du processus.

### I. Les déterminants de l'engagement des agriculteurs dans le projet CBVER

Par définition, la motivation est l'ensemble des raisons qui déterminent le comportement adopté par un individu<sup>14</sup>. L'élaboration de typologies des agriculteurs sur la base de leurs motivations a été pratiquée depuis les années 1920. Dans le cas d'espèce, il s'agit d'identifier les motivations des exploitants agricoles à adhérer ou non à un projet territorial de valorisation de la biomasse à travers le cas du projet de méthanisation CBVER, et ce, en vue d'en dresser une grille d'analyse sociologique et socioéconomique. Ainsi, l'analyse des entretiens réalisés permet d'isoler trois types de motivations des agriculteurs qui justifient leur engagement dans le projet de méthanisation : premièrement, des motivations d'ordre « individuelles », ensuite des motivations d'ordre « cognitives », et enfin des motivations d'ordre « sociétales et territoriales ».

#### I. A. Motivations individuelles à l'engagement dans le projet de méthanisation

Les motivations individuelles se retrouvent dans l'ensemble des entretiens. De prime abord, les agriculteurs attendent de leur engagement dans le projet un gain en termes économiques. Force est de constater que dans la décision des agriculteurs d'adopter ou non un projet, la raison économique en est la motivation première<sup>15</sup>. Dans le cas échéant, comme le projet de méthanisation porte sur un échange paille-digestat, les agriculteurs souhaitent réduire les charges liées à l'achat de fertilisants organiques, tout en réalisant une marge sur le produit exporté (la paille). L'enjeu est double, il s'agit à la fois de réduire ses charges en substituant le digestat aux fertilisants et de faire face aux fluctuations des prix des fertilisants en étant autonome par rapport à leur usage.

Aux motivations économiques, s'ajoutent les avantages agronomiques. Les agriculteurs avancent que grâce au digestat, ils disposent d'un meilleur fertilisant dont ils connaissent la composition mais aussi son processus de fabrication car il est issu de leur paille mais aussi des déchets des industries agroalimentaires auxquelles ils confient leurs matières.

***« On a toujours réussi à se débrouiller, maintenant si on peut avoir une fabrication sur place avec nos produits qui nous reviennent sur l'exploitation sous une autre forme, moi j'ai trouvé ça très intéressant. J'ai comparé le méthaniseur à une vache, c'est une panse de vache. La paille que je produis au lieu de l'enfourer je la fais transformer en l'améliorant avec d'autres produits dans une panse de vache pour revenir sous forme de digestat, digestat qui est plus riche que la paille que j'exporte et qui va se dégrader plus vite. »***

Ensuite l'engagement dans ce projet permet aux agriculteurs de diversifier leur exploitation. Cela leur permet de rompre avec une certaine routine de travail. Certains agriculteurs voient aussi l'occasion d'implanter de nouvelles cultures qui pourraient être acceptées dans le méthaniseur. Ces cultures constitueraient une diversification, permettraient d'améliorer la rentabilité de l'exploitation tout en anticipant les futures et possible contraintes et exigences.

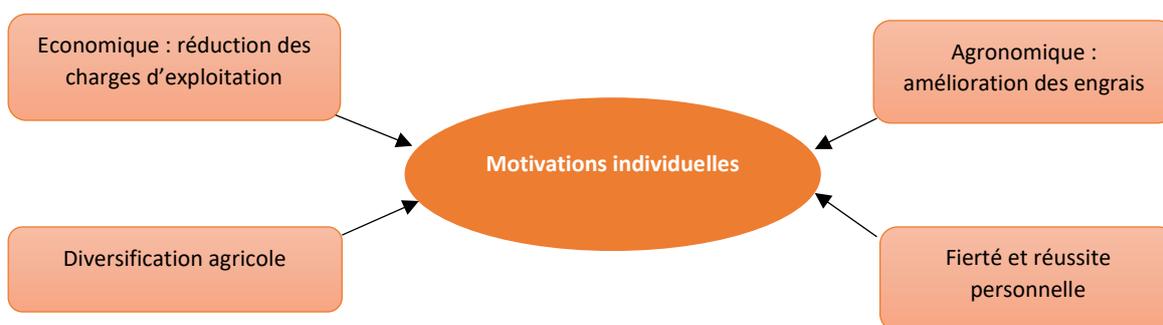
Enfin c'est un projet « fierté » conçu comme une réussite personnelle car il se situe au cœur des enjeux nouveaux et est lié à une représentation du « beau » projet « qui tourne bien ».

---

<sup>14</sup> (Herath, 2010)

<sup>15</sup> (Ashby, 1926<sup>15</sup> ; Greiner et Gregg, 2011 ; Sutherland et al., 2016)

*« Ça fait plaisir, on est sur des exploitations qui tournent bien, où tout roule et c'est bien de faire autre chose, de se lancer des défis. Je suis content parce que c'est pas mon méthaniseur mais c'est aussi grâce à moi qu'il fonctionne, j'y suis un peu pour quelque chose. Donc ça fait plaisir d'en parler autour de soi, la famille, les amis, les voisins et en plus c'est un truc nouveau et un truc qui tourne parce que des projets de méthanisation qui n'ont pas marché, y'en a eu beaucoup ».*



**Figure 6 : Représentation des motivations individuelles de l'engagement au projet**

### **I. B. Motivations cognitives à l'engagement**

Les agriculteurs interrogés mettent également en avant des motivations d'ordre cognitives qui touchent au gain en apprentissage à travers le projet ainsi qu'au travail collectif stimulant qui s'est créé dans le groupe.

La curiosité et le souhait de contribuer aux nouveaux enjeux agricoles et aux projets « technologiques » fait partie des motivations importantes. Les agriculteurs marquent leur intérêt particulier à l'égard des innovations en matière de valorisation nouvelle de la biomasse. Certains avaient d'ailleurs développé des réflexions sur ce sujet mais sans s'engager dans aucune forme de valorisation.

*« C'était quelque chose qui m'intéressait, on voit des articles, on regarde, je m'étais un p'tit peu renseigné sur du photovoltaïque, regarder aussi des diversifications pour la ferme. Le miscanthus...mais j'ai jamais eu une situation financière extraordinaire donc quand il faut investir 3000 euros de l'hectare, ça fait réfléchir quand même, même si y'a des aides et tout ça. Donc c'est toujours des projets qui sont toujours limite rentables. Donc j'ai toujours un œil, une oreille...et là j'ai entendu parler de ça donc ça m'intéressait. »*

Ces agriculteurs se montraient donc aux aguets et en attente de projets potentiellement rentables et compatibles avec le fonctionnement de leur exploitation.

Le mode de valorisation des déchets fait aussi partie des motivations de ces agriculteurs. Ils souhaitaient développer des logiques de valorisations circulaires c'est-à-dire maîtriser la production du composant organique tout en permettant un retour à l'exploitation des déchets produits via une fabrication locale.

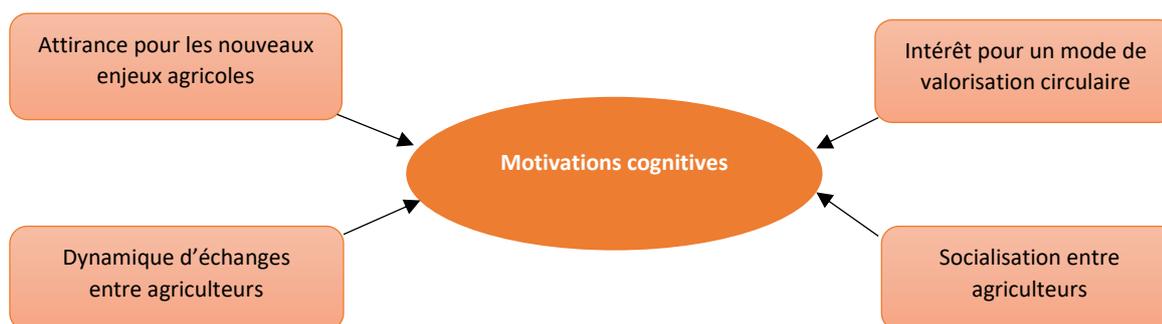
**« Il y a une bonne partie des engrais organiques qui venaient sur place, les sucreries, etc. mais y'en a beaucoup qui viennent d'ailleurs, qu'on importe principalement de Belgique. On pouvait pas faire autrement, on a fait comme ça mais si on pouvait le produire localement c'est pas plus mal et mine de rien un méthaniseur comme ça, on a créé sept-huit emplois temps plein. »**

Enfin c'est le travail collectif et la dynamique collective d'échange entre les agriculteurs et les industriels, mais aussi entre agriculteurs, qui est évoqué à de nombreuses reprises dans les entretiens. Ils mettent en avant l'importance du travail de groupe, l'intérêt des débats, des votes, mais aussi la transparence et la relation « humaine » qui s'est tissée avec Vol-V Biomasse. Ils disent la possibilité de négocier et s'exprimer.

**« Y'a eu une très bonne relation humaine déjà, de confiance, on a senti que c'était des gens qui nous racontaient pas d'histoires. Y'en a même certains qui s'en méfiaient même, certains disaient, attends on nous a jamais parlé comme ça. Les gars ils nous ouvraient toutes leurs difficultés, les prix, les chiffres. Y'en a certains qui disaient ça cache quelque chose, c'est pas normal. Les rapports qu'on a avec nos industriels, sucreries, c'étaient eux les patrons, on n'avait rien à dire... et puis ils nous racontent ce qu'ils veulent. Alors que là non, c'était l'inverse et sincèrement y'avait même des gens qui étaient déstabilisés au départ. »**

Ce travail collectif d'échange entre les agriculteurs et l'industriel Vol-V Biomasse se retrouve également entre les agriculteurs qui participent au projet. Le travail collectif et les réunions régulières imposent « des occasions pour se voir ». Cela permet de briser une routine et un isolement dans le travail tout en reconstruisant géographiquement et socialement un groupe de pairs.

**« Moi je bosse dans ma ferme et c'est vrai qu'on peut vite s'enfermer, s'isoler. Là ça crée...un esprit, on se retrouve, on bosse ensemble et mine de rien ça détend et ça évite les conflits, je vais pas faire chier mon voisin avec qui je bosse. »**



**Figure 7 : Représentation des motivations cognitives de l'engagement au projet**

## I. C. Motivations « sociétales et territoriales » à l'engagement dans le projet CBVER

Des motivations d'ordre sociétales apparaissent dans certains discours d'agriculteurs, notamment les plus moteurs et leaders de groupe. Ils voient par ce projet une manière de contribuer à la fourniture d'énergie citoyenne, de communiquer sur le rôle de l'agriculture et d'en améliorer l'image.

**« Un truc qui était intéressant, c'était sociétal. Moi j'ai toujours dit ça, de rentrer beaucoup plus dans la vie des gens. Là on n'intervient pas dans la vie de nos concitoyens que par la nourriture, on intervient aussi par la fourniture d'énergie et ça je trouve ça intéressant. Cette énergie qui est produite naturellement et qui s'évapore dans l'atmosphère, là on la capte et on s'en sert. Et c'est grâce à nos produits, à l'organisation qu'on met autour que ça se passe, j'ai trouvé ça intéressant. »**

A ces motivations sociétales s'ajoutent les motivations d'ordre territorial : c'est un circuit-court de valorisation des déchets qui s'est créé entre la ferme et le méthaniseur. Ceci permet de valoriser les déchets localement et donc de limiter le transport tout en gardant la valeur ajoutée sur le territoire.

En arrière-plan, il s'agit de contribuer à des projets pour réinsérer l'agriculture dans son territoire tout en échangeant avec d'autres acteurs du territoire.

Une solidarité et une cohésion territoriale sont ressenties par certains agriculteurs, entre eux mais aussi entre agriculteurs et habitants. Ce projet offre l'occasion de discussions plus ouvertes et sans animosité.

**« Donc je pense que c'est important cette dimension sociétale ou sociale de notre agriculture. C'est le fait aussi de parler autrement de l'agriculture que la simple production de produits alimentaires ou de pollution. On parle d'autres choses, production d'énergies renouvelables, propres entre guillemets. »**

Ce changement de regard que le projet peut créer est relié aux évolutions du métier. Il s'agit pour les agriculteurs de contribuer aux enjeux agricoles nouveaux (lutte contre les pollutions, énergies vertes, etc.) et ce par principe mais aussi par stratégie d'anticipation.

**« Le jour où on nous embêtera, on pourra le dire, je connais un peu de monde en ville, quand je dis ça aux gens, y'a un quart du gaz que tu utilises pour faire la cuisine sur une année qui vient du méthaniseur. Ah ? Bah voilà les gens sont surpris, dans le bon sens. On parle d'économie circulaire, c'est complètement ça, c'est un terme à la mode mais ça existe depuis que l'agriculture existe sauf qu'aujourd'hui notre vache c'est le méthaniseur. »**



Figure 8 : Représentation des motivations sociétales et territoriales de l'engagement au projet

## I. D. Difficultés rencontrées et facteurs de non-engagement selon les agriculteurs

### 1. La crise de confiance et le manque d'intérêt au centre du rejet du projet

Durant les entretiens les agriculteurs ont évoqué les obstacles rencontrés ou la réorganisation que leur engagement suppose.

Certains agriculteurs relatent la méfiance et la crise de confiance à l'égard des « industriels » et de leur captation de la valeur ajoutée. Cette méfiance s'est retrouvée lors de l'arrivée sur le terrain de Vol-V Biomasse. C'est d'ailleurs la principale raison qui a poussé certains agriculteurs à ne pas s'engager, de peur de subir une nouvelle fois cette situation de dépendance.

***« Globalement on a une mauvaise image de tous ces industriels qui viennent prendre notre production pour faire de la valeur-ajoutée et nous on la regarde passer. C'était le cas entre autre avec les éoliennes et dans certains cas avec des panneaux photovoltaïques. Donc toujours un p'tit peu sur la réserve, sur la défensive mais...y'a pas de raison, faut quand même avancer. »***

Ensuite certains agriculteurs ne se sont pas engagés dans le projet par manque d'intérêt ou opposition de principe à l'égard de la méthanisation.

### 2. Des changements de pratiques agricoles induits

Parmi les difficultés rencontrées, l'on note les impacts du projet sur l'organisation du travail des agriculteurs. L'exportation des pailles suppose de laisser les andains et d'attendre le pressage par l'Entreprise de Travaux Agricoles (ETA). Cela demande des réajustements dans la manière de travailler et de s'organiser pour la suite des semis ou travaux au champ.

***« Quand on doit laisser les andains de paille, attendre que la paille soit pressée pour étaler le digestat ou pour faire un premier déchaumage avant le digestat, j'ai pas l'habitude de ça. Ça fait des générations qu'on n'a pas eu d'animaux sur les exploitations. Au 15 août c'est la pomme de terre, point. Tous les déchaumages sont faits, tout est fait et après je reviens plus sur les terres chaumes. Moi je peux pas attendre que le digestat soit étalé pour déchaumer. »***

### 3. Des appréhensions organisationnelles et réglementaires

Ensuite une organisation collective induit des difficultés de gestion du groupe : la capacité à décider, à se réunir, à voter, à faire converger les points de vue différents voire à se concerter et à rentrer dans une logique « groupe » et « projet ». Il est alors nécessaire d'accepter des concessions, ce qui heurte les conceptions identitaires de certains agriculteurs.

***« Nous on est patron chez nous, c'est nous qui décidons la conduite à tenir et tant pis si on se trompe. Là ce n'est pas pareil, y'a les autres, on n'a pas forcément le même avis, parfois ça se rentre dedans, mais gentiment. Et puis on finit toujours par tomber d'accord. »***

Des difficultés d'ordre réglementaires sont évoquées : certains agriculteurs disposent de parcelles situées à proximité d'écoles, d'habitations. Or, le digestat relève d'un plan d'épandage interdisant l'épandage de digestat à moins de 100 mètres des habitations<sup>16</sup>. Ainsi, une gestion différenciée de la fertilisation doit être faite d'une parcelle à l'autre voire même au sein d'une parcelle.

<sup>16</sup> CPE Artois Picardie, 2016, Unités de méthanisation : épandage des digestats – Guide méthodologique URL [[http://www.hautsdefrance.chambres-agriculture.fr/fileadmin/user\\_upload/Hauts-de-France/029\\_Inst-Hauts-de-](http://www.hautsdefrance.chambres-agriculture.fr/fileadmin/user_upload/Hauts-de-France/029_Inst-Hauts-de-)

De même, des logiques d'entraide locale existaient et reposaient sur des échanges paille-fumier. Certains agriculteurs mettent en avant l'effet de concurrence lié à la présence du méthaniseur.

#### 4. Des incertitudes technico-économiques liées au projet de valorisation

Enfin des questionnements « identitaires » et des réflexions sur le métier, son sens, posent les limites de l'engagement et la peur du risque associé à ces projets. Un investissement au capital de Vol-V Biomasse a été proposé aux agriculteurs, une association a été créée dans ce sens mais après réflexion, aucun agriculteur n'a décidé de s'engager.

*« On n'est pas allé avec eux au financement. Premièrement, trop lourd économiquement...et puis autant la plupart d'entre nous on va aller mettre 50 000, 100 000 euros dans un bâtiment de stockage de pommes de terre, c'est notre métier, on le sent bien, ou 100 000 euros dans un tracteur, ça c'est notre métier. Mais aller mettre 30 000 euros dans un machin qui nous appartient pas, dont la rentabilité pff...bon ils y croient, on se dit s'ils y vont c'est qu'ils croient que c'est rentable, maintenant y'a rien de sûr avec tout ce dont on entendait, avec les méthaniseurs qui n'arrivaient pas à tourner...Et pff...c'est de l'argent qui est bloqué avec une rentabilité pas avant cinq ans, entre trois et cinq ans. Voilà il y a un laps de temps assez important entre l'investissement et les premiers dividendes. Et donc on s'était dit, si on veut avoir un poids il faut au minimum peser 30 % et donc là 30 % ça fait beaucoup d'argent, 5 % c'est pas la peine d'y aller, 10% ça sert à rien. C'est 30 et plus ou rien. Donc voilà c'est rien. Et encore aujourd'hui certains disent, ah c'est bête, ça marche bien, on voit que ça tourne, on aurait peut-être dû étudier ça un peu mieux. »*

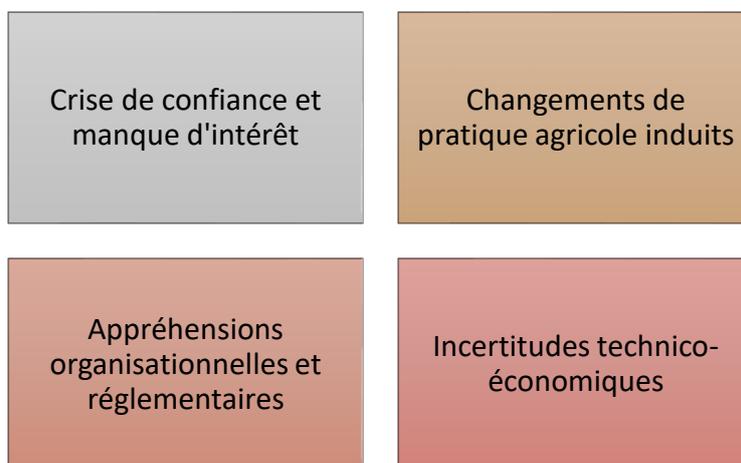


Figure 9 : Principaux freins à l'engagement au projet de valorisation

---

France/Environnement-et-territoires/Eau\_sol/Agronomie\_et\_sols/guide\_epandage\_digestats\_metha\_SATEGE.pdf] (consulté le 5/03/2018)  
ATEE Club Biogaz, Rubrique 2781 – Installations de méthanisation, URL [http://atee.fr/biogaz/rubrique-2781-installations-de-m%C3%A9thanisation] (consulté le 5/03/2018)

## II. La mise en place d'une dynamique agricole collective

### II. A. L'organisation collective

#### 1. Organisation interne du travail entre agriculteurs : entre coopération, négociation et compromis

L'organisation du groupe d'agriculteurs associés au projet de la CBVER a généré une dynamique collective matérialisée par plusieurs aspects. Un comité de pilotage composé par quatre agriculteurs a été créé. Ce sont les porte-parole du groupe auprès de l'entreprise Vol-V Biomasse. Ces représentants sont en lien direct avec les industriels et défendent les intérêts des agriculteurs tout en permettant la remontée des informations. Cette organisation collective va plus loin : des réunions régulières en groupes complet sont réalisées avec l'envoi d'un compte-rendu des décisions et des outils de suivi ont été construits (pour les épandages par exemple).

Ces réunions régulières en groupe entier permettent d'échanger sur l'organisation du travail et de mettre en exergue les difficultés. Aussi, des systèmes de vote à la majorité sont-ils mis en place pour le choix des techniques d'épandage, par exemple.

Par ailleurs, il sied de souligner que dans ce groupe, des agriculteurs ne se connaissaient pas. Les réunions permettent de faire le bilan des épandages, mettre en place des outils de suivi pour faire en sorte que ce ne soit pas toujours les mêmes qui soient servis en premier ou en dernier. A ce titre, ils ont créé un comité de suivi, distinct du comité de pilotage, composé de sept agriculteurs.

Trois réunions ont déjà été organisées pour le plan d'épandage mais aussi pour la répartition du travail avec l'entrepreneur. Toutes ces réunions sont toujours placées « sous l'égide de VOL-V ». Mais **« on aurait très bien pu imaginer un autre fonctionnement, on se met sous forme coopérative ou une structure quelconque et c'est cette structure qui passe contrat avec VOL-V »** ... mais pour le moment, le groupe n'est pas structuré, il s'agit d'une relation directe construite avec VOL-V Biomasse. A ce jour, les agriculteurs ne sont pas dans le GIE en tant que fournisseurs mais pourraient l'être si le groupe se structure davantage.

Par ailleurs, une division organisée du travail a été construite : la moisson est réalisée par les agriculteurs, mais les activités de pressage, de transport et d'épandage sont du ressort des Entreprises de Travaux Agricoles (ETA). Cette répartition suppose un consensus dans l'organisation du travail et donc une dynamique collective d'échanges.

**« Il faut être vigilant, cette année il y avait un gars qui n'avait pas l'habitude d'attendre après le Terragator parce que quand on rentre dans un groupe c'est l'entrepreneur qui décide de son planning. Si ce n'est pas le jour où lui, l'agriculteur avait envie que ce soit étalé, bah voilà... »**

Il y a un processus de négociation entre l'ETA et les agriculteurs concernant le circuit effectué. Ils décident ensemble de la répartition du travail suivant les contraintes météorologiques et les types de culture, et ce, pour éviter que ce soit souvent les mêmes qui soient servis en premier. Il est important de prendre en compte les impératifs liées aux cultures (exemple : le digestat doit être épandu pour mi-août pour les colzas). Deux circuits différents devront donc être définis suivant les cultures, et les décisions se prennent bien souvent au vote. C'est le souhait de Philippe Vandermeir : **« on est trente mais ce n'est pas encore une coopérative »**, donc cela reste possible. Au moment des entretiens, des réunions ont été organisées afin de récolter les avis sur la question.

Toutefois des oppositions peuvent apparaître dans le choix des entrepreneurs, et il est parfois difficile de trouver un compromis : « tel entrepreneur, je ne veux pas le voir chez moi ! », ou « je préfère l'autre », ou encore, « il est toujours venu chez moi, y'a pas de raison qu'il revienne pas ».

Toutes ces questions amènent donc le groupe à réfléchir ensemble sur les avantages et les inconvénients.

**« Certains voulaient qu'on prenne celui qui va presser parce qu'il connaît les parcelles, comme ça c'est celui qui épand. Ce n'est pas bête mais pourquoi ce ne serait pas celui qui épand qui va venir presser ? Donc voilà il y a des discussions là-dessus, chacun a amené un avis. On a dit aussi, il faut deux entrepreneurs. Même si il y en a un, on va lui faire confiance, y'a pas de problème maintenant une entreprise qui fond les plombs ça arrive mais si c'est la veille de la moisson, qu'est-ce qu'on fait ? Alors que là, y'aura que le problème de paille, si c'est le presseur qui fond les plombs ou que l'épandeur, mais au moins y'aura une partie du boulot qui sera fait. Donc deux entrepreneurs. »**

## **2. Vers une institutionnalisation de l'action collective**

Cet exemple de dynamique collective a pris corps dans la création d'une association nommée Agri-biogaz. Il s'agit d'une structure financière constituée par les agriculteurs favorables à une entrée au capital de VOL-V Biomasse. Ils étaient 18 agriculteurs au total à avoir rejoint cette association.

**« Dans les petites réunions locales, les gens ont dit c'est bête pourquoi on irait pas mettre de l'argent dans l'histoire. Techniquement on n'y connaît rien, maintenant est-ce qu'on pourrait pas financer en partie. Et ils ont dit oui, au départ pfff...mais bon si ils peuvent amener quelques centaines de milliers d'euros c'est toujours ça que nous on aura de moins à sortir, à deux conditions, c'est qu'ils restent majoritaires et que tout le monde a compris donc ils voulaient bien nous ouvrir quand même 49 % du capital et à condition qu'il y ait un seul interlocuteur et pas trente paysans. Donc à nous de nous arranger pour faire une structure financière pour aller investir chez eux. C'est ce qu'on a fait, on a fait une association par contre autant au départ tout le monde disait, ouais il faut mettre de l'argent dedans, machin, et quand on a commencé à parler de chiffres y'en a beaucoup qui ont dit houlaaa c'est pas pour moi ça. Donc sur les trente, y'en a dix-huit qui ont bien voulu étudier la possibilité d'investir et sur les dix-huit, y'en a trois seulement qui était d'accord pour investir parce qu'il y en a beaucoup qui pensait mettre deux-trois-quatre-cinq mille euros mais le ticket d'entrée il est à trente mille chacun. »**

Au final, aucun agriculteur n'a pris le risque d'entrer au capital de VOL-V Biomasse mais ils n'excluent pas de poursuivre autrement l'activité de l'association, voire de réfléchir à un investissement au capital dans quelques années.

Toute la dynamique collective de ce groupement d'agriculteurs est portée par un homme, représentant et leader du groupe, aussi interlocuteur privilégié de VOL-V Biomasse. Diplômé du supérieur et ayant exercé une activité professionnelle antérieure à la reprise de l'exploitation, Philippe Vandermeir s'est montré curieux à l'égard du projet VOL-V Biomasse et a été un relai pour favoriser l'adhésion des autres agriculteurs. La prise en compte du leader local est donc une composante importante dans l'étude des dynamiques agricoles collectives.

## II. B. Le rôle du leader local dans la dynamique collective

Par définition, le leadership est le processus par lequel une personne influence un groupe de personnes pour atteindre un objectif commun<sup>17</sup>. Un leader est donc une personne qui sélectionne, équipe, forme et influence un ou plusieurs suiveurs qui possèdent des capacités et des compétences variées de façon à contribuer à la mission et aux objectifs d'une organisation ou d'un projet.

Agé de 62 ans, Philippe Vandermeir, dans son rôle de leader local, a adopté une attitude proactive à l'égard de Vol-V Biomasse en créant avec eux un contact privilégié.

**« Je suis président syndical au niveau du canton, c'est à ce titre-là que j'en ai entendu parler. Et tout de suite j'ai contacté l'entreprise en question, VOL-V, pour voir un peu quel était ce projet parce que j'ai trouvé tout de suite que c'était intéressant. Donc moi c'était nouveau, un domaine que je ne connaissais pas, eux un territoire qu'ils connaissaient pas trop donc on s'est dit y'a peut-être moyen de faire quelque chose. »**

Cette relation créée avec VOL-V Biomasse a aussi contribué au démarchage des agriculteurs grâce aux conseils de Philippe Vandermeir. Il a ensuite mené un travail « souterrain » auprès des agriculteurs pour les convaincre d'entrer dans la dynamique. Cette attitude proactive, il la justifie par sa volonté de créer sur le territoire une bonne ambiance de travail via une dynamique collective et un projet fédérateur.

**« J'ai toujours eu ce sentiment-là d'essayer de travailler à plusieurs, de faire en sorte qu'il y ait une ambiance. On a déjà suffisamment d'occasions de se bagarrer donc si on peut en éviter c'est pas plus mal. Et je sentais que leur souhait c'était d'avoir quatre-vingt-cinq agriculteurs, y'a quelques grosses structures dans le coin, et ça pouvait leur suffire. J'ai dit, pourquoi lui, pas moi ? Là je leur ai dit, écoutez c'est vous les patrons, vous prenez le rayon qui vous intéresse, c'est vous qui voyez vos coûts, vos transports et dans cette zone-là, moi je vous conseille d'aller voir tout le monde. Je fais la liste avec vous, si il faut, je vais en voir quelque uns, ça me dérange pas. Et vous présentez le projet, oui ce sera plus compliqué que d'avoir cinq gars en face mais ça sera moins risqué sur la durée. Donc ils ont adhéré à cette manière de faire, ils sont allés voir 120 agriculteurs quand même et sur les 120 il y en a 30 qui sont restés dans le projet. Et aujourd'hui y'a des gens qui se disent, ah j'aurais peut-être dû quoi, j'ai peut-être pas assez bien regardé, je les ai pas cru. Mais aucun reproche, j'ai pris la décision, j'ai pas assez réfléchi, c'est mon problème et on peut pas vous le reprocher de pas être venu me voir. »**

Philippe Vandermeir va donc jouer dans le groupe le rôle d'interface entre les agriculteurs et VOL-V Biomasse, parfois via des conseils mais aussi dans la résolution et l'anticipation des conflits. Cet engagement se remarque également au niveau de la société civile, avec les habitants, la collectivité, VOL-V Biomasse et les agriculteurs. Il agit pour favoriser l'acceptabilité, désamorcer les oppositions en expliquant le principe du projet et en se montrant ouvert et disponible pour répondre à toutes les questions.

**« J'en ai parlé, je suis quand même un peu connu dans le coin dès qu'il y a un article dans le journal, donc en allant chercher le pain ou en allant boire un café au coin, « c'est quoi ton truc ? » donc on explique. Quand on dit que c'est un phénomène naturel qu'on va capter et gérer bon bah...tout le monde a un jardin, tu laisses tes feuilles**

---

<sup>17</sup> (Gauband, 2017)

***mortes dans un coin, ça dégage du méthane que nous on va capter. Ah bon bah d'accord. »***

Cette notoriété locale s'explique par un ancrage historique familial, des responsabilités multiples, et une confiance de ses pairs dans les projets développés précédemment.

***« J'ai une certaine notoriété, une reconnaissance entre guillemets. J'ai eu à gérer des problèmes locaux qui sont bien passés. Le nom Vandermeir déjà du temps de mon père et puis moi, n'est pas entaché de suspicion, depuis qu'on est là on connaît un p'tit peu de monde aussi, famille, etc. ce qui fait que ça dû aider quand même, faut pas se le cacher. Et puis je me suis affiché à côté d'eux, j'ai pas eu peur, ça a peut-être joué un p'tit peu, je pense, pas pour tout le monde mais pour quelques-uns dans les trente. Ils m'appellent moi pour savoir ce qu'il se passe dans le méthaniseur, pourtant je leur dis à chaque fois c'est pas à moi [rire] mais voilà, qu'est-ce que t'en penses, etc. Y'a une confiance, ah bah si t'y vas, j'y vais. Surtout dans Agribio gaz par exemple, y'a des gens que j'ai rattrapé comme ça en disant attends...ah ça t'intéresse toi ? Oui moi Philippe Vandermeir ça m'intéresse, bon bah voilà tu m'inscris et je vais avec toi. »***

Enfin, la dynamique collective qu'il a permis de mettre en œuvre et les motivations territoriales qu'on retrouve parmi les dires des agriculteurs, semblent être directement inspirées de sa vision de l'agriculture et de son rôle.

***« Ce qui me fait le plus plaisir, pour l'agriculture locale, ça c'est quelque chose auquel je tiens. C'est important et je suis persuadé, je le dis à certains qui me regardent avec des drôles de yeux : dans l'avenir on sera de plus en plus amené à faire ce type de produits énergétiques de manière générale. Il va y avoir des modifications dans nos assolements, dans nos manières de faire. Aujourd'hui je ne sais pas trop mais ça je le sens. Demain peut-être qu'on fera tous des cultures dédiées pour mettre dans le méthaniseur. Ça revient sur nos exploitations [le digestat] ça fait partie de notre métier. »***

## II. C. Des profils d'agriculteurs et des motivations contrastées

A partir des entretiens et des données recueillies, nous pouvons proposer une synthèse des motivations qui a conduit les agriculteurs à s'associer au projet de méthanisation. Elles sont d'ordre : économique, agronomique, de diversification agricole, travail collectif, développement territorial, pouvoir/capacité d'action, communication/société, apprentissage, réussite personnelle (Figure 10).



**Figure 10 : Représentation des motivations incitant les agriculteurs à adhérer au projet**

Ces éléments qui motivent et expliquent l'engagement dans le projet ne sont pas exprimés dans tous les entretiens ; certains agriculteurs mettant en avant certains éléments plus que d'autres. C'est pourquoi nous avons construit, à partir des motivations exprimées par chacun, des profils d'agriculteurs auxquels correspondent des logiques particulières qui les animent et qu'ils avancent comme éléments explicatifs de leur engagement. Aussi, des éléments de trajectoire permettent-ils de mieux comprendre la nature des motivations de ces agriculteurs et leur logique d'action (voir tableau 3).

**Tableau 3 : Logique d'action des agriculteurs selon leur profil type**

Profil d'agriculteur	Motivation
<b>Leader</b>	Logique « managériale et territoriale »
<b>Moteur</b>	Logique « agricole et collective »
<b>Entrepreneur</b>	Logique « entrepreneuriale et individuelle »

### **1. L'agriculteur-leader, au profil managérial et territorial**

En premier lieu, nous identifions le profil de l'agriculteur-leader qui, dans le projet, va positionner son action et son engagement suivant une logique managériale et territoriale. Parmi les ressorts explicatifs de son engagement, ce type d'agriculteur met en avant le développement territorial et la communication sur le rôle de l'agriculture que permet le projet. Le travail collectif engendré, la diversification agricole et les aspects agronomiques figurent parmi les moteurs de son engagement. En revanche les aspects économiques sont pris en compte mais n'apparaissent pas en priorité dans le discours, tout comme le sentiment de réussite personnelle et la capacité d'action.

Concernant leurs trajectoires, les agriculteurs leaders sont globalement des personnes plus âgées, donc libérées de certaines contraintes économiques, elles sont aussi plus investies dans les organisations professionnelles agricoles et occupent également des responsabilités agricoles et dans la société civile. La situation économique et agronomique de leur exploitation leur permet donc de s'investir dans des projets nouveaux, parfois risqués. De même, leurs responsabilités leur offrent une position solide dans l'espace local et leur permet d'être au courant des projets en cours. Leurs responsabilités créent également une sensibilité au développement du territoire local, qu'ils recherchent au travers de leurs multiples engagements.

### **2. L'agriculteur-moteur, vers une logique agricole et collective**

Le second profil identifié est celui de l'agriculteur-moteur. Il développe une conception agricole et collective de son engagement dans le projet. Le travail collectif, les intérêts économiques et agronomiques le motivent particulièrement. En revanche, le développement territorial est pris en compte sans qu'il soit moteur de l'engagement. De même, les aspects de diversification agricole et de pouvoir d'action ne sont pas retrouvés dans les discours.

Les agriculteurs moteurs sont dynamiques mais leur reprise récente de l'exploitation agricole les contraint au niveau économique et agronomique. Leur emploi du temps ne leur permet pas d'occuper de multiples responsabilités mais ils sont présents dans les sphères agricoles. Ils souhaitent à la fois défendre leur métier et leurs pairs. Ils sont également investis dans une organisation collective de leurs travaux agricoles. L'engagement dans le projet VOL-V Biomasse leur permet donc de consolider une vision collective et agricole de leur métier.

### **3. L'agriculteur-entrepreneur, animé par une logique entrepreneuriale et individuelle**

Enfin le dernier profil repéré est celui de l'agriculteur entrepreneur. Les motivations économiques, agronomiques, la réussite personnelle engendrée et la diversification fondent son engagement dans le projet. En revanche le développement territorial, le travail collectif et le pouvoir d'action sont minorés, voire absents des discours.

Au regard de sa trajectoire sociologique, l'agriculteur entrepreneur est plutôt jeune et récemment installé. Il peut se montrer perdu parmi toutes les injonctions qui lui sont posées. La rentabilité économique de son exploitation, sa bonne gestion agronomique font partie de ses priorités. L'avenir de l'agriculture lui paraît incertain, l'amenant ainsi à privilégier des projets considérés comme moins risqués. Ils cherchent à tirer parti au mieux de ces projets pour la solidité de leur exploitation. Peu engagés par ailleurs dans des responsabilités diverses, ces agriculteurs considèrent le projet VOL-V Biomasse comme une opportunité à saisir pour consolider le fonctionnement de leur exploitation.

#### 4. Les profils d'agriculteurs au prisme de leurs logiques d'action

Le tableau ci-après propose un résumé des profils d'agriculteurs présentés, croisés aux logiques d'action qui les ont conduits à s'engager dans le projet VOL-V Biomasse. Ceci nous permet de dégager le rôle que chaque profil joue dans le projet (voir tableau 4).

Ainsi, l'agriculteur leader développe une conception managériale et territoriale de son engagement dans le projet, il occupe un rôle d'interface et de facilitateur entre les différents acteurs agricoles et industriels du projet. Toutefois, les frontières sont poreuses car il met également en avant les logiques « agricole et collective », tout comme celles « entrepreneuriale et individuelle », mais de manière plus discrète.

L'agriculteur moteur est principalement mû par des priorités d'ordre agricole et collectif. Il va jouer un rôle d'entraînement et de dynamique du groupe. De même, les enjeux territoriaux sont évoqués mais sans qu'il développe une conception managériale et territoriale de son action.

Enfin, l'agriculteur entrepreneur aime présenter son engagement suivant un mode « entrepreneurial et individuel ». Cet engagement est stratégique et directement en lien avec ses préoccupations et ses motivations individuelles. Toutefois, il est présent dans les réseaux agricoles mais sans y participer activement et sans que le travail collectif soit un moteur de son action. Enfin, les enjeux territoriaux sont faiblement perçus, voire inexistantes. D'autres contraintes de gestion de son exploitation ne lui permettent pas de sortir d'une vision « agricole-centrée » de son métier et de son action.

**Tableau 4 : Profils d'agriculteurs croisés aux logiques d'action**

Références socioprofessionnelles, profils sociologiques des agriculteurs, éléments décisionnels			
	Managériale et territoriale	Agricole et collective	Entrepreneuriale et individuelle
<b>Agriculteur « leader »</b>	EA en diversification, Motivations territoriales et sociétales, d'image Responsabilités politiques Notoriété locale... ➤ <b>Interface et facilitateur entre les différents acteurs</b>	Responsabilités professionnelles agricoles Recherche d'une dynamique agricole Engager l'agriculture vers de nouveaux débouchés	Reprise familiale de l'EA et volonté de la transmettre Grandes cultures Recherche d'une rentabilité économique et « territoriale »
<b>Agriculteur « moteur »</b>	Enjeux territoriaux et sociétaux de l'agriculture évoqués mais ne figurent pas parmi les priorités d'action	Motivations collectives et cognitives, « faire groupe » Responsabilités agricoles Enjeux agricoles nouveaux ➤ <b>Rôle d'entraînement et de dynamique du groupe</b>	Grandes cultures Pluriactivité
<b>Agriculteur « entrepreneur »</b>	Faible insertion dans le territoire, enjeu d'image faiblement perçu, vision <u>agricolo-centrée</u> du métier	Insertion stratégique dans les réseaux agricoles	Grandes cultures + expansion Motivations éco/agro Sécurisation des revenus Peur du risque ➤ <b>Engagement stratégique en lien avec des motivations individuelles</b>

#### 5. La définition d'un quatrième profil : l'agriculteur réfractaire

Si les logiques d'action citées précédemment caractérisent les agriculteurs qui se sont engagés dans le projet de méthanisation, force est de reconnaître que nombreux sont ceux qui ne se sont pas identifiés au projet. Il est donc fondamental d'accorder une attention particulière à cette frange d'acteurs dans l'optique de mettre en place une démarche qui permettrait de les intégrer au projet. D'après Zélem

(2012), « les choix d'adhérer ou pas à un projet relèvent de processus qui convoquent des phénomènes d'influence sociale et des contraintes, fortement corrélés au facteur temps et aux croyances sur lesquelles reposent les réflexions de acteurs, eux-mêmes largement déterminés par des éléments d'ordre socio-culturels et historiques ». Dans le cadre du projet de méthanisation, nous avons vu que les principaux freins à l'adhésion relèvent de facteurs variés, à savoir les risques et incertitudes qui environnent le projet ; la crise de confiance entre agriculteurs et industriels ; les appréhensions organisationnelle et réglementaire associées à un projet collectif de territoire ; et enfin, les changements d'organisation individuelle de travail induits par le nouveau projet.

## Partie 5 : L'identification des profils d'agriculteurs au service de l'élaboration de la démarche d'accompagnement

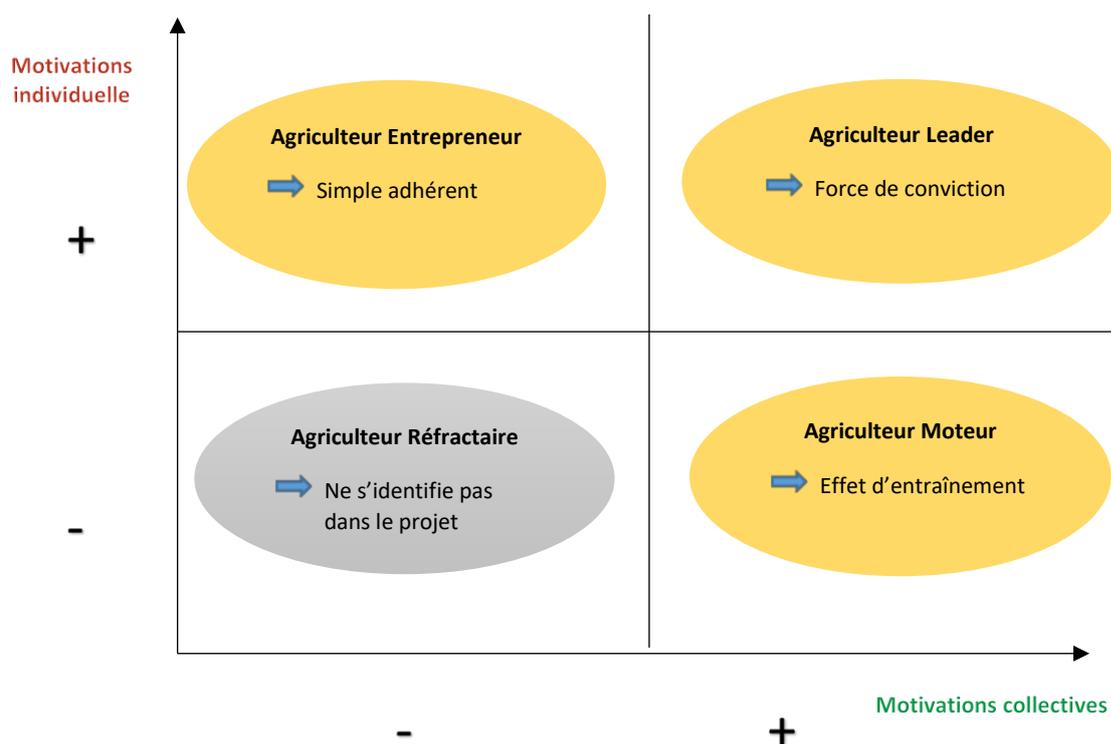
En définitive, l'étude du projet CBVER nous a permis d'obtenir une typologie qui regroupe quatre profils d'agriculteurs :

- ✓ l'agriculteur leader ;
- ✓ l'agriculteur moteur ;
- ✓ l'agriculteur entrepreneur ;
- ✓ l'agriculteur réfractaire.

Par ailleurs, cette étude montre que les motivations des agriculteurs sont regroupées en deux catégories bien distinctes :

- ➔ les motivations individuelles : qui se réfèrent au pouvoir, à la capacité d'action et à la réussite personnelle, et ;
- ➔ les motivations collectives : qui se rapportent au lien avec la société, au travail collectif et au développement territorial.

En effet, comme les critères agronomiques et économiques animent l'ensemble des agriculteurs, ils ne constituent pas des critères de différenciation dans le cas échéant.



**Figure 11 : Typologie et caractéristiques des agriculteurs dans un projet de valorisation de la biomasse**

L'intérêt de cette typologie s'inscrit dans la continuité du projet Réseau de Sites Démonstrateurs IAR qui vise à élaborer une démarche d'accompagnement des acteurs. En effet, la transition sociotechnique induite par ces nouvelles formes de valorisation d'agro-ressources implique la mise au point d'une démarche qui permette de guider l'ensemble des acteurs du territoire. La démarche en question est élaborée de façon à intégrer tous les profils d'agriculteurs qui sont identifiés dans le cadre du projet, aussi bien les adhérents que les réfractaires, voire les opposants.

Il existe différentes méthodes qui permettent d’accompagner le changement individuel et collectif. Des outils tels que la dynamique d’apprentissage, l’argumentaire, etc. peuvent être mobilisés.

Dans le cadre de ce livrable, nous étudierons particulièrement la méthode de « la stratégie des alliés ». Il s’agit du principe fondamental de la sociodynamique<sup>18</sup> qui permet d’accompagner tous les acteurs impliqués dans un projet en fonction de l’énergie qu’ils déploient. La mobilisation de cette méthode dans le cas échéant ne vise pas à définir d’emblée la méthode appropriée pour chaque profil, mais plutôt à mieux comprendre chaque profil et à hiérarchiser les profils sur lesquels il faut déployer le plus d’énergie pour mener à bien le projet. Cette méthode des alliés suppose que « ce sont les alliés qui font la réussite d’un projet, bien plus sûrement que les opposants ne font son échec »<sup>19</sup>. Autrement dit, **il est important de concentrer autant d’efforts dans la fidélisation des adhérents au projet que dans l’entraînement des réfractaires.**

## I. La sociodynamique : un outil d’approfondissement des comportements d’acteurs

La sociodynamique est une méthode qui permet de donner une clé de compréhension des divers comportements d’acteurs dans le cadre d’un changement. Il s’agit d’une méthode inventée et développée par Jean-Christian Fauvet dans les années 1970. Sa finalité consiste à identifier et gérer l’attitude des acteurs vis-à-vis d’un projet en fonction de l’énergie qu’ils dégagent. Un acteur peut alors être « synergique », lorsqu’il dégage une énergie positive vis-à-vis du projet et « antagoniste », dans le cas contraire. Alors que la synergie relève d’une logique de solidarité et d’altruisme, l’antagonisme quant à lui, est une énergie d’éloignement et de refus. D’après Fauvet, il n’est pas suffisant de dire que tel acteur (ou groupe d’acteurs) est pour ou contre un projet. La réalité est plus complexe : il peut être pour et contre à la fois... ou ni l’un ni l’autre. La caractérisation de l’acteur est fonction de son degré de synergie ou d’antagonisme, justifiant son orientation par rapport au projet. Cette classification permet d’obtenir huit comportements différents, à savoir : les engagés, les constructifs appelés aussi « triangle d’or », les hésitants, les déchirés, les opposants, les grognons et les passifs (Figure 12).

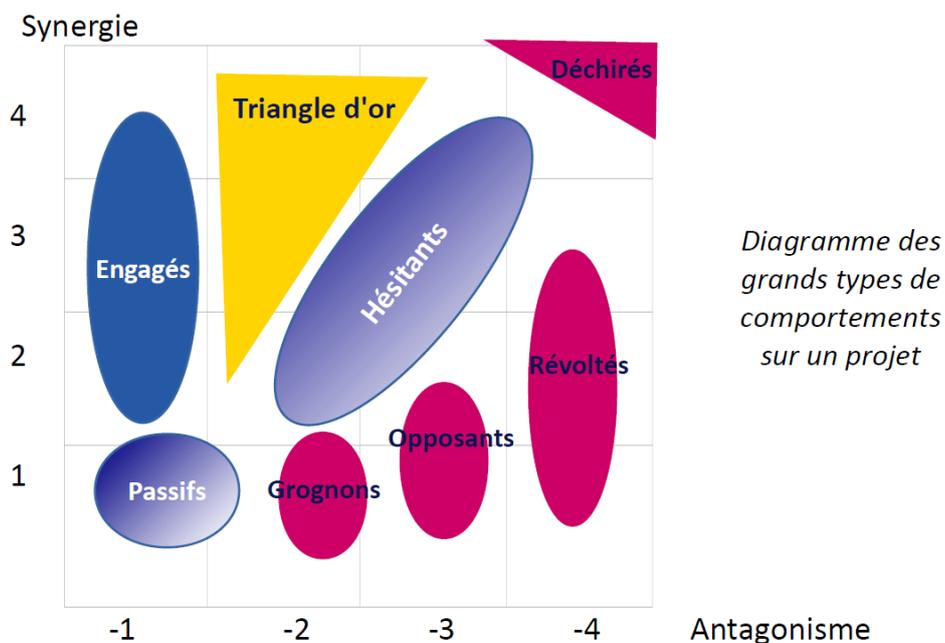


Figure 12 : Diagramme sociodynamique de Fauvet

<sup>18</sup> Méthode développée par Jean-Christian Fauvet.

<sup>19</sup> (Tonnelé, 2011)

Pour comprendre les traits caractéristiques de chaque profil, il sied d'étayer le degré de synergie et/ou d'antagonisme y afférant. Selon la sociodynamique des acteurs, il y a respectivement quatre types de comportement de synergie et d'antagonisme vis-à-vis d'un projet (tableaux 5 et 6) :

**Tableau 5 : Degré de synergie des acteurs**

Niveau	Comportement
4	L'acteur prend des initiatives dans le projet, sans qu'il ne soit nécessaire de l'orienter
3	L'acteur a besoin d'être soutenu dans son implication dans le projet
2	L'acteur suit la dynamique du projet sans pour autant prendre d'initiatives
1	L'acteur ne s'engage pas dans le projet et ne prend pas d'initiatives

**Tableau 6 : Degré d'antagonisme des acteurs**

Niveau	Comportement
-1	L'acteur n'a pas de position personnelle contre le projet
-2	L'acteur agit en fonction de ce qui est mieux pour lui
-3	L'acteur ne cherche pas l'accord mais se soumet au projet s'il n'est pas en position de force
-4	L'acteur cherche par tous les moyens à s'élever contre le projet

A travers la typologie de la sociodynamique, il est observé que les comportements vis-à-vis d'un projet varient d'un acteur à un autre (tableau 7). Ce n'est pas parce qu'un acteur participe à un projet qu'il y est nécessairement favorable. A cet effet, il est indispensable de calibrer les accompagnements en fonction du comportement de tout un chacun et ce, dans l'optique de pérenniser le projet.

**Tableau 7 : Caractéristiques des profils issus du diagramme socio-dynamique**

Profil	Caractéristiques
<b>Engagés</b>	Ce sont les ressources positives du projet. Marqués par une forte détermination, leur engagement est sans retenue et ils sont à l'écoute des objectifs et des directives. Cependant, ils manquent d'esprit critique.
<b>Triangle d'or</b>	Ces acteurs constituent les « moteurs du projet ». Ils sont capables de s'investir tout en étant critiques et constructifs et concourent au développement du projet.
<b>Hésitants</b>	S'ils sont impliqués dans le projet, leur soutien est conditionnel et dépend des circonstances. Ils ont tendance à négocier leur implication.
<b>Passifs</b>	Souvent qualifiés de « majorité silencieuse », ils font le strict nécessaire pour faire bonne figure sans engager une participation active dans le projet.
<b>Grognons</b>	Ils manifestent clairement leur désaccord, mais obéissent tout de même à la dynamique du projet. Ils critiquent souvent et ont un humour corrosif.
<b>Opposants</b>	Ils sont largement en désaccord avec le projet mais ils sont sensibles au rapport de force. Ils se servent des conflits pour rallier d'autres acteurs à leurs causes.
<b>Révoltés</b>	Ils préfèrent tout perdre plutôt que de laisser le projet réussir.
<b>Déchirés</b>	Si de manière générale, ils sont pour le projet, leur opposition concerne la manière dont il est géré. Trop fortement impliqués, ils risquent de détruire le projet.

## II. Comportement associé à chaque profil d'agriculteur et stratégie à adopter par le porteur de projet

Pour mieux adapter les démarches d'accompagnement, il sied de cerner au préalable les types de profil auxquels on est confronté. Ainsi, en croisant les profils d'agriculteurs à ceux définis dans la méthode de la sociodynamique, on arrive à appréhender l'énergie que chaque profil injecte dans le projet et subséquemment, à déduire la stratégie (ou le comportement) à adopter pour aborder chaque type de profil.

La figure ci-dessous nous renseigne quant au comportement associé à chaque profil d'agriculteur (Figure 13) :

- ✓ L'agriculteur leader correspond au « triangle d'or » : au-delà de l'importance de son engagement, il donne son avis de manière objective quant aux pistes d'amélioration du projet au regard de l'avis des autres participants ;
- ✓ L'agriculteur moteur adopte une attitude d' « engagé » : il a une forte détermination vis-à-vis du projet ;
- ✓ L'agriculteur entrepreneur est partagé entre deux comportements : soit il est hésitant vis-à-vis du projet, soit il est passif. Son engagement est donc conditionné par d'autres facteurs liés ou non au projet ;
- ✓ L'agriculteur réfractaire quant à lui, ne s'identifie pas dans le projet et peut même s'opposer à la dynamique du projet.

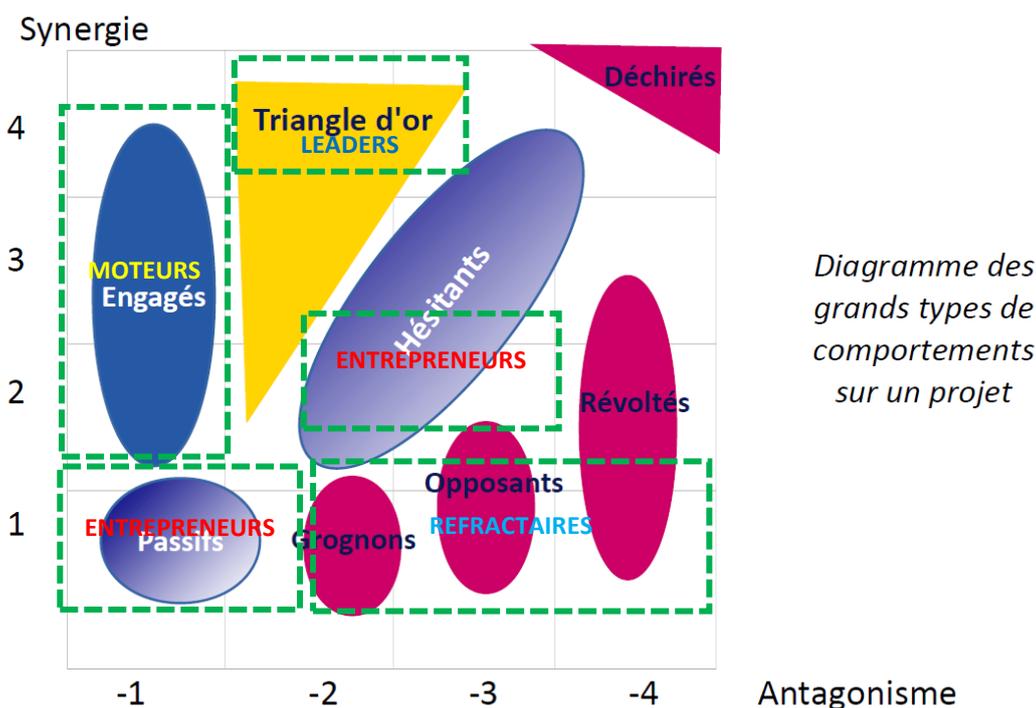


Figure 13 : Diagramme sociodynamique des agriculteurs du projet CBVER

La méthode des alliés suppose que la bonne connaissance des divers comportements animant les acteurs du projet permette d'ajuster la manière dont le porteur va gérer le projet. Au regard des comportements identifiés au niveau de chaque profil d'agriculteur, le porteur peut ainsi s'appuyer sur les recommandations exposées dans le tableau 8.

**Tableau 8 : Stratégies du porteur de projet suivant le profil de l'agriculteur<sup>20</sup>**

Profil	Stratégie du porteur de projet
<b>Agriculteur-leader/ Triangle d'or</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Leur confier des responsabilités concrètes et techniques car ils sont les plus à même de convaincre les hésitants ;</li> <li>▪ Leur confier l'animation de méthodes participatives car ils sont le fer de lance des équipes.</li> </ul>
<b>Agriculteur Moteur / Engagé</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Leur confier des tâches opérationnelles, qui nécessitent des objectifs, des délais ;</li> <li>▪ Marqués par la fierté d'appartenir à un projet sociétal et territorial, leur motivation est un atout majeur pouvant entraîner les autres acteurs.</li> </ul>
<b>Agriculteur Entrepreneur / Passif</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Il ne faut surtout pas les forcer à participer et éviter de construire des stratégies fondées sur leur mobilisation ;</li> <li>▪ Il faut que le projet lui apparaisse comme « sûr » et « régulier » pour parvenir à le rassurer ;</li> <li>▪ Plus ses « voisins » seront impliqués, plus il se sentira écarté et il entrera de lui-même dans le projet.</li> </ul>
<b>Agriculteur Entrepreneur / Hésitant</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pour le faire changer de catégorie, il faut réussir à trouver les terrains sur lesquels il est d'accord pour manœuvrer ;</li> <li>▪ Sur les hésitants, les méthodes participatives telles que les tables rondes sont très efficaces à la condition que les réunions soient bien organisées à l'avance.</li> </ul>
<b>Agriculteur Réfractaire / Grognon</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pour limiter son pouvoir de nuisance il faut faire semblant de l'ignorer ;</li> <li>▪ Toutefois, il faut rester à son écoute car souvent il dit tout haut ce que tout le monde pense tout bas.</li> <li>▪ A terme, il finira par accepter le projet de lui-même au fur et à mesure que les autres acteurs y participent.</li> </ul>
<b>Agriculteur Réfractaire / Opposant</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La meilleure option est d'éviter de s'en occuper.</li> <li>▪ Il est préférable d'utiliser la force de ses alliés pour réussir à le « soumettre » plutôt que le convaincre.</li> <li>▪ On peut parfois s'appuyer sur un élément du projet qui fait consensus pour l'inviter à changer de point de vue.</li> </ul>
<b>Agriculteur Réfractaire / Révolté</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Il faut agir de la même façon qu'avec les opposants si ce n'est qu'il vaut mieux ne pas les encourager à rester dans le projet.</li> </ul>

Ces recommandations sont données de façon à préparer le porteur de projet à la diversité des comportements auxquels il est susceptible d'être confronté tout au long du projet et la stratégie qu'il peut adopter pour anticiper et gérer les conflits. Toutefois, au-delà de la mobilisation des fonctions cognitives du porteur de projet, l'accompagnement des acteurs requiert aussi le déploiement de moyens matériels, stratégiques et techniques en réponse aux freins capitalisés quant à l'implication des acteurs.

Par ailleurs, il est fondamental de mettre en perspective les risques qui environnent ces nouvelles valorisations dans l'optique de proposer des outils et démarches de gouvernance du risque aussi bien pour le porteur que les agriculteurs réels et potentiels du projet.

Ces objectifs s'inscrivent dans la continuité du projet Réseau de Sites Démonstrateurs IAR.

<sup>20</sup> Source : Inspiré de « Appréhender la notion de changement dans un projet de gestion d'information : retour d'expérience au milieu hostile » (Douzenel, 2012).

Cette étude met en évidence des processus décisionnels complexes ; elle met à jour l'existence d'une typologie des prises de décisions et pointe le rôle majeur du leader local et du leadership dans la mise en place d'une dynamique agricole collective.

Toutefois, l'étude présente une limite dans la mesure où elle est centrée sur un cas en particulier. A cet effet, dans l'optique de conforter les résultats obtenus à travers cette première exploration, d'autres cas de valorisation de la biomasse seront analysés dans le cadre du projet Réseau de Sites Démonstrateurs IAR. Dans cette perspective, l'importance du rôle que joue le leader local dans l'entraînement d'une dynamique collective fera l'objet d'un approfondissement. De même, nous étudierons de façon similaire le poids de l'initiateur dans la logique d'ensemble du projet, ainsi que l'importance des savoir-faire et du capital technique dans le degré d'accompagnement.

Par ailleurs, cette étude offre plusieurs perspectives de recherche, notamment sur la question du risque associé au développement des projets de nouvelle valorisation de la biomasse. Plusieurs questionnements peuvent être identifiés et serviront de guide dans l'élaboration de la démarche d'accompagnement des acteurs, notamment :

- Comment ces différents profils d'agriculteurs abordent-ils la question des risques au travers de ces nouvelles filières ?
- Comment cela modifie leur perception du risque ? Selon quelles approches contrecarrent-ils ce risque ?
- Quels nouveaux outils et démarches d'accompagnement sont mis à disposition des agriculteurs pour gérer ces nouveaux risques ?

Tel qu'il est envisagé dans le cadre du projet, la capitalisation de ces processus de décision variés permettra de nourrir les outils de la démarche d'accompagnement des acteurs publics et privés de manière à promouvoir les filières de valorisation de la biomasse au sein des territoires.

- AISSANI, COLLET, BIOTEAU, LAURENT, ET BELINE.** 2016. Evaluation environnementale des projets de méthanisation territoriaux via l'ACV. Partenariats pour le développement territorial, p. 183-198
- AKRICH, M., CALLON, M., ET LATOUR, B.** 1988. A quoi tient le succès des innovations? 1: L'art de l'intéressement; 2: Le choix des porte-parole. p. 43
- DOUZENEL, X.** 2012. Appréhender la notion de changement dans un projet de gestion d'information : retour d'expérience au milieu hostile.
- GARFORTH, C.J.** 2010. Motivating farmers: insights from social psychology. *In* NMC Annual Meeting. 2 Février 2010, Albuquerque, New Mexico, USA.
- GAUNAND, A.** 2017. Le leadership agile: 7 leviers pour aider vos équipes à innover. Editions Eyrolles, 223 p. ISBN 978-2-212-42003-6.
- GREINER, R., ET GREGG, D.** 2011. Farmers' intrinsic motivations, barriers to the adoption of conservation practices and effectiveness of policy instruments: Empirical evidence from northern Australia. *Land Use Policy*, volume 28, n° 1. p. 257-265
- GUYON, Y.** 1981. Les groupements d'intérêt économique. *Les Cahiers de droit*, volume 22, n° 2. p. 383
- HERATH, C.S.** 2010. MOTIVATION AS A POTENTIAL VARIABLE TO EXPLAIN FARMERS' BEHAVIORAL CHANGE IN AGRICULTURAL TECHNOLOGY ADOPTION DECISIONS. p. 10
- MAILLAT, QUEVIT, ET SENN.** 1993. Réseaux d'innovation et milieux innovateurs.
- PACAUD, S., ROUX, Y.L., ET FEIDT, C.** 2013. Projet collectif de méthanisation en milieu rural. *Pour*, volume N° 218, n° 2. p. 99-108
- PELLECUER, B., ET BAL, J.-L.** 2015. Énergies renouvelables et agriculture: la transition énergétique. Paris : Editions France Agricole, ISBN 978-2-85557-277-2.
- SUTHERLAND, L.-A., TOMA, L., BARNES, A.P., MATTHEWS, K.B., ET HOPKINS, J.** 2016. Agri-environmental diversification: Linking environmental, forestry and renewable energy engagement on Scottish farms. *Journal of Rural Studies*, volume 47, p. 10-20
- TONNELE, A.** 2011. 65 outils pour accompagner le changement individuel et collectif. Paris : Eyrolles, ISBN 978-2-212-54843-3.
- WALKER, G., DEVINE-WRIGHT, P., HUNTER, S., HIGH, H., ET EVANS, B.** 2010. Trust and community: Exploring the meanings, contexts and dynamics of community renewable energy. *Energy Policy*, volume 38, n° 6. p. 2655-2663
- ZELEM, M.-C.** 2012. Mondes paysans: innovations, progrès technique et développement. Paris : L'Harmattan, 206 p. ISBN 978-2-296-99655-7.