

## Les structures de développement face aux nouveaux "enjeux qualité" en production de viande

Léger F.

*in*

Rubino R. (ed.), Morand-Fehr P. (ed.).  
Production systems and product quality in sheep and goats

Zaragoza : CIHEAM

Options Méditerranéennes : Série A. Séminaires Méditerranéens; n. 46

2001

pages 167-172

Article available on line / Article disponible en ligne à l'adresse :

<http://om.ciheam.org/article.php?IDPDF=1600131>

To cite this article / Pour citer cet article

Léger F. **Les structures de développement face aux nouveaux "enjeux qualité" en production de viande.** In : Rubino R. (ed.), Morand-Fehr P. (ed.). *Production systems and product quality in sheep and goats*. Zaragoza : CIHEAM, 2001. p. 167-172 (Options Méditerranéennes : Série A. Séminaires Méditerranéens; n. 46)



<http://www.ciheam.org/>  
<http://om.ciheam.org/>

# Les structures de développement face aux nouveaux "enjeux qualité" en production de viande

F. Léger

Ecole Nationale Supérieure Agronomique de Montpellier,  
INRA-SAD/LECSA, 2 place Viala, 34060 Montpellier Cedex 1, France

---

**RESUME** – Le développement des démarches qualité est une tendance lourde dans le secteur des productions animales en France. Ces démarches se fondent sur des conventions, unissant producteurs, négociants et consommateurs. Nous faisons l'hypothèse que la nature de ces conventions induit des changements déterminés dans les mécanismes de développement agricole au niveau local. Trois types de conventions – repli sur un marché local, soumission à la demande, création d'une offre – sont décrits à travers trois exemples, qui montrent leurs conséquences spécifiques sur les coordinations entre acteurs et sur l'appui technique.

**Mots-clés** : France, productions animales, qualité, convention, développement agricole, appui technique.

**SUMMARY** – "The development structures in the light of the new 'quality issue' in meat production". The development of quality products is a major stream for animal production in France. Such "quality approaches" are based on conventions between producers, dealers and consumers. We assume that the nature of these conventions induces changes in policies of agricultural extension processes at the local level. Three types of conventions – folding back on local market, submission to demand, creation of supply – are described by means of three examples, that show their specific consequences in coordinations between actors and in technical advising.

**Key words**: France, animal production, quality, convention, agricultural extension and development.

---

## Introduction

Les démarches qualité sont aujourd'hui une orientation majeure du secteur agricole en France. Certes elles ne sont pas nouvelles : citons le classement des vins de Bordeaux, vieux de plus de 150 ans, etc. Pourtant, la notion de qualité n'est véritablement apparue comme un axe majeur de politique agricole que dans la loi d'orientation de 1980. Elle s'est alors déclinée selon deux approches :

(i) *Une notion de "qualité générale"*, correspondant à des procès de production sécurisant sur le plan de la santé et répondant à des standards (homogénéité, propriétés technologiques, etc.) recherchés par l'industrie agro-alimentaire et les consommateurs.

(ii) *Une notion de "qualité spécifique"*, valorisant des productions typiques, particulières à des zones déterminées.

La multiplication des démarches s'appuyant sur l'une et/ou l'autre de ces conceptions est un phénomène majeur des quinze dernières années. Elle répond à une volonté de plus en plus générale d'organisation des marchés permettant de dépasser la seule régulation par les prix. Chaque démarche qualité repose ainsi sur une *convention* (Gómez, 1994), c'est à dire sur "un système de références et de valeurs permettant à des agents économiques opposés de définir et de réaliser des objectifs communs" (Brousseau, 1993).

On peut faire l'hypothèse que cette généralisation de conventions (qu'il est important de ne pas confondre avec des contrats), par définition spécifiques à des groupes particuliers d'agents économiques dans une filière et/ou un territoire donnés, oblige à une transformation des méthodes du développement agricole, ancrées jusqu'alors dans une logique productiviste qui ne raisonnait qu'en terme de régulation quantitative globale des marchés.

## Organismes de développement agricole et qualité : Panorama d'ensemble

### Diversité des représentations de la qualité

L'interprétation de la qualité diffère fortement suivant les régions et les filières (Birlouez, 1999). Dans les bassins orientés vers les marchés de masse, elle est d'abord perçue comme un moyen de démarcation d'une fraction de la production, permettant de lui garantir un niveau supérieur de rémunération. Cet objectif impose une adaptation étroite aux exigences de l'aval, traduite dans des cahiers des charges "produits". L'effort spécifique fourni par les producteurs est rendu visible, dans une majorité des cas, par la mise en place de "signes officiels de qualité", labels, certification de conformité, plus rarement AOC.

Les régions défavorisées dans la compétition sur les marchés de masse insistent au contraire sur la spécificité de leurs produits, la qualité faisant alors référence à des composantes plus subjectives : terroir, identité, tradition, saveur, naturalité, respect de l'environnement, etc. Dans la recherche d'un positionnement haut de gamme, synonyme de prix élevés, les signes officiels de qualité sont un outil, mais l'accent est mis avant tout sur l'affirmation de l'origine, dont l'AOC représente le degré le plus abouti.

Cette opposition entre "qualité produit" normative et "qualité spécifique" tend toutefois à s'atténuer. Les crises traversées (ESB, etc.), le besoin croissant manifesté par les consommateurs de transparence sur les modes de production, leurs conséquences environnementales et sanitaires, orientent de plus en plus et partout vers la recherche d'une "qualité totale" associant ces deux dimensions. C'est dans cette optique que doivent s'interpréter les démarches de qualification des élevages liées à certaines démarches de qualité en viande bovine, l'extension au secteur laitier de méthodes d'origine industrielle pour la certification des procès de production (démarche HACCP), la mise en place par le secteur coopératif du programme Agri-Confiance.

### Les organismes de développement et la qualité

Le poids nouveau des orientations qualité bouleverse la structuration des dispositifs d'accompagnement. Dans l'objectif généraliste de modernisation et d'accroissement des volumes qui régnait jusqu'ici, les chambres d'agriculture avaient pris une place centrale, avec des démarches progressivement orientées vers l'exploitation dans son ensemble, conçue comme une entreprise. L'émergence des démarches qualité, les logiques conventionnelles entre agents économiques qu'elles imposent, placent au contraire les organisations économiques, coopératives, groupements de producteurs, voire groupes privés, au cœur de nouvelles dynamiques d'accompagnement souvent plus recentrées sur l'atelier. L'ancrage géographique de leurs interventions les conduit à tisser des liens nouveaux et étroits avec les collectivités territoriales, qui leur apportent un soutien souvent important au titre de l'intégration de ces actions dans leurs propres projets de développement économique local.

Le cadre méthodologique du développement agricole se trouve de ce fait transformé, tout comme les fonctions des agents de développement. Les missions de ces derniers tendent de plus à plus à dépasser le strict accompagnement de la production : animation d'une dynamique collective autour du produit, réalisation d'études de marché, négociations techniques et commerciales avec l'aval, etc. Les fonctions techniques classiques demeurent : élaboration de références techniques et économiques, appui technique individuel ou de groupe, réalisation de contrôles. Toutefois, ce travail ne s'accomplit aujourd'hui plus dans un modèle général, mais dans un modèle spécifique à la convention considérée, convention que les techniciens ont souvent eux-mêmes contribué à bâtir, à travers la rédaction du volet technique du cahier des charges ou la définition des critères de qualité et des règles de production pour un produit donné (Rouquette, 1994). Ce nouveau contexte d'action requiert des compétences particulières, auxquelles ces agents sont très inégalement formés.

Dans la pratique, on constate que l'accompagnement technique du passage à la qualité s'est effectué suivant des modalités diverses. Celles-ci dépendent étroitement des modalités empiriques de construction des conventions techniques propres à chaque démarche. De façon certainement très simplificatrice, il semble possible d'identifier trois types principaux de démarches

qualité en production de viande. Les cas concrets qui vont maintenant être décrits tentent d'illustrer ces types.

## **Diversité des conventions sur la qualité, diversité des stratégies d'accompagnement technique**

### **L'agneau cathare ou le local sans redéfinition technique ?**

Depuis une vingtaine d'années, le département de l'Aude s'est engagé dans une démarche de promotion bâtie autour de la notion de "Pays Cathare". Plusieurs organisations économiques agricoles se sont associées à cette démarche. Elles cherchaient ainsi à assurer une meilleure publicité de leurs produits, mais aussi à mieux les valoriser en jouant sur l'image du pays d'origine, porteuse de ces dimensions subjectives par lesquelles nous avons déjà défini la notion de "qualité spécifique". L'un des groupements de producteurs ovins-viande du département est entré dans ce système, en proposant "L'Agneau du Pays Cathare" à partir de 1992. Cette marque commerciale est exclusivement destinée au marché local, dans une logique de circuit court principalement dirigée vers les artisans bouchers.

Cette démarche s'est accompagnée de la définition d'un cahier des charges, qui ne faisait que décrire le type d'agneau le plus facilement négocié par le groupement : produit en bergerie, issu de brebis rustiques pures ou en croisement viande, autour de 30 kg de carcasse, classé R3. En somme, un agneau banal, demandé par les bouchers car conforme à un standard national disponible toute l'année dans l'Aude ou ailleurs. L'agneau type produit par les systèmes intensifs (races prolifiques, accélération des luttés, intensification fourragère) que le développement agricole cherchait à promouvoir depuis longtemps, sans forcément vérifier s'il était vraiment cohérent avec les atouts et les contraintes des zones de montagne méditerranéenne où se concentrait la production ovine du département.

Cette continuité dans la réflexion technique des organismes de développement n'a, reconnaissons-le, guère favorisé l'émergence d'une dynamique collective forte autour de cette démarche commerciale. Les producteurs qui, bon an mal an, rentraient dans le modèle prévu ont produit des agneaux cathares. Les autres, dont le système d'élevage apparaissait contradictoire avec cette orientation (en particulier les éleveurs de plein air producteurs d'agneau d'herbe) sont restés à l'écart. Beaucoup d'entre eux ont alors cherché à développer leurs propres circuits de commercialisation et leurs propres démarches qualité, en envisageant une reconversion à l'agriculture biologique et en développant la vente directe. Les techniciens de la Chambre d'Agriculture ont continué à porter seuls l'appui technique. Ceux du groupement ont poursuivi leurs fonctions de nature essentiellement commerciale, sans réelle coordination avec les précédents.

Les promoteurs de cette démarche ont fini par prendre conscience des risques commerciaux d'une telle procédure. Ils entendent aujourd'hui renforcer les garanties apportées au consommateur, en proposant un cahier des charges complémentaire précisant les conditions d'alimentation (utilisation obligatoire d'aliments d'origine exclusivement végétale sans espèces susceptibles de comporter des variétés génétiquement modifiées, etc.) et en s'engageant dans une procédure de certification de conformité. Plus que le lien au terroir, leur objectif est de valoriser comme assurance de sécurité la proximité entre consommateur et producteur, matérialisée par la communication sur le lieu de vente autour de l'origine de chaque animal et des conditions dans lequel il a été produit.

Cet exemple illustre un premier type de convention qualité, fondée exclusivement sur l'origine. Ce type est relativement fréquent, en particulier lorsque la cible de marché est la consommation locale dans des circuits traditionnels. Il prend cependant souvent des formes moins caricaturales que celle que nous venons de décrire. Mais, de façon générale, l'absence de lien entre réflexion commerciale et réflexion sur les élevages constitue un handicap à moyen terme, ne serait-ce que parce qu'elle ne permet pas de coordination réelle entre structures de développement.

### **L'Agneau du Quercy ou la qualité, prolongement de l'idéal d'excellence moderniste ?**

Le département du Lot compte aujourd'hui le plus gros troupeau ovins-viande français. Cette position dominante tient au contexte agroclimatique. Le Causse du Quercy, vaste plateau bordant le Massif Central à l'ouest, s'il est peu propice aux cultures ou à la production fourragère intensive est au contraire favorable à une production ovine s'appuyant sur une race rustique

locale, la Causse du Lot. Elle tient également à l'histoire des organisations. La chambre d'agriculture et la principale coopérative du département ont su mobiliser les éleveurs et les entraîner dans la voie de la modernisation.

Au cours des années 80, les tensions sur les marchés ont poussé les responsables professionnels à réfléchir aux faiblesses de la filière locale. Destinés au marché consommateurs du nord de la France, les agneaux du Lot s'y trouvaient directement concurrencés par les importations anglaises et irlandaises. Face au poids croissant de la grande distribution soucieuse de régularité de l'offre, l'hétérogénéité relative des produits livrés, les défauts de conformation propres à une race rustique, l'irrégularité des livraisons, étaient autant de handicaps.

La mise en place d'un label rouge, permettant de démarquer la production locale et de négocier avec la grande distribution des prix plus élevés et, surtout, plus réguliers au cours de l'année, s'est alors imposée comme un impératif. Elle exigeait des avancées techniques significatives (Vaur *et al.*, 1994) :

(i) Arriver à un standard de conformation concurrentiel imposait la transformation génétique du troupeau. Celle-ci s'est effectuée par la mise en place d'un croisement à double étage, permettant de conserver les indispensables qualités de rusticité de la Causse du Lot en les alliant aux qualités de conformation de races bouchères reconnues. Les éleveurs engagés dans la démarche sont progressivement devenus des utilisateurs de F1, qu'ils croisent une nouvelle fois avec une race à viande. Ces F1 sont produites par des élevages spécialisés dans la production d'agnelles. Ceux-ci se fournissent en agnelles rustiques auprès d'éleveurs appartenant au schéma de sélection de la Causse du Lot. Un système de péréquation financière entre adhérents permet à chacun de bénéficier des profits de la mise en place du label.

(ii) Pour obtenir une offre régulièrement répartie au cours de l'année, une incitation forte au désaisonnement a été instituée, des compléments de prix étant versés par la coopérative.

(iii) Pour accroître la part de marché du label, l'objectif de productivité qui était jusque là au cœur des projets techniques départementaux a été poursuivi : recherche d'une prolificité élevée, accélération des langes sont plus que jamais recherchés.

En somme, loin de constituer une rupture avec les modèles techniques nés des approches productivistes précédentes, la mise en place du label rouge "Agneau du Quercy" se situe dans leur continuité directe. Elle n'a donc pas imposé aux agents techniques chargés de l'accompagner d'efforts particuliers : leurs fonctions, leurs méthodes, leurs schémas mentaux demeurent globalement inchangés. Elle n'a pas non plus exigé de redistribution des rôles entre structures économiques et organismes à fonction généraliste. Les techniciens de ces différentes structures travaillent en étroite collaboration, qui a permis un travail considérable d'animation et d'appui technique. Celui-ci accorde cependant une attention particulière et nouvelle au suivi des apports, articulée avec une approche technico-économique classique de l'atelier.

Les organisations de développement ont toutefois fait l'objet de critiques, portant principalement sur le caractère élitiste de leur action et, plus généralement, de cette démarche qualité. Elle est en effet exigeante techniquement. Elle est exigeante financièrement, malgré les aides aux investissements proposées. On constate que les éleveurs engagés dans le label se situent largement au-dessus de la moyenne départementale, tant en terme de niveau de formation, de taille de structures, foncier et troupeau, de performances techniques, de revenu.

La contradiction entre une démarche qui renforce les tendances à l'exclusion reprochées au modèle moderniste et des projets plus globaux qui, au niveau du département, s'attachent à préserver le tissu d'exploitations existant est réelle. Ses promoteurs en sont conscients, mais peinent aujourd'hui encore à trouver des solutions qui concilieraient ces deux objectifs.

Le cas de l'Agneau du Quercy est sans doute le plus emblématique d'une attitude rencontrée dans la plupart des grands bassins de production ovine française (Poitou, Limousin, etc.). Il correspond à une stratégie située dans la continuité de l'idéal moderniste des précédentes années. La convention qui fonde la relation avec l'aval repose sur une soumission totale aux exigences de la distribution : conformation standard, homogénéité des livraisons, régularité des apports dans le temps. L'identité géographique n'intervient ici que comme signe de reconnaissance témoignant auprès des consommateurs de la réalité de cette convention. En

terme de systèmes d'élevage, la qualité apparaît comme une étape supplémentaire dans la recherche d'une excellence technique au sein du modèle productiviste.

Ce modèle permet de maintenir les rôles respectifs des structures de développement, chambres d'agriculture d'une part, organisations économiques d'autre part. Mais il impose entre elles de nouvelles formes de coordination, qui vont dans le sens d'une meilleure intégration entre une réflexion sur l'exploitation et sur la filière. Le reproche d'élitisme est certes présent, mais on peut espérer que l'élargissement des horizons de pensée des uns et des autres permette à terme un renouvellement des attitudes et l'intégration d'autres considérants, environnementaux ou sociaux.

## Le Veau d'Aveyron, ou la qualité base d'un projet de développement agricole local

Il est peut-être incongru de parler de production de viande bovine dans une telle assemblée. Le caractère particulièrement exemplaire de cette démarche, qu'on peut retrouver, atténuée, dans la filière viande ovine, justifie cependant cette infraction à la barrière entre espèces.

Le département de l'Aveyron, au sud du Massif Central, est internationalement connu pour le Roquefort, et pour l'efficacité de ses démarches et de ses structures de développement. Le modèle que celles-ci ont mis en place au cours des années 1960 avait mis l'accent sur une double orientation : le développement des filières laitières, s'appuyant le plus souvent sur des exploitations aux structures moyennes très intensifiées ; la mise en place d'une filière "naiseur" bovins-viande, dont les veaux (broutards) étaient destinés à l'engraissement dans d'autres régions françaises, puis à l'export (Italie surtout). Cette stratégie laissait toutefois de côté bon nombre de petites exploitations, sur de petites structures, restées attachées à la production traditionnelle de "Veau d'Aveyron". Ceux-ci sont nourris en étable, sous la mère, avec une complémentation à base de céréales. Lourds (350-400 kg), présentant une chair rosée, ils étaient traditionnellement destinés au marchés locaux. L'hégémonie du "veau blanc" a fait progressivement disparaître ces niches commerciales, d'où la condamnation de ce produit par les organisations de développement. Elle s'est néanmoins maintenue, grâce à l'exportation en Italie, où ce vitello demeure très apprécié.

Rejetés hors des grandes filières, les producteurs ont rapidement compris que les risques particuliers de l'exportation les contraignaient à s'organiser. Au cours des années 80, une interprofession s'est mise en place pour organiser la mise en marché. Au-delà d'un objectif strictement commercial, elle s'est rapidement fixée pour mission d'optimiser la production, en assumant la réflexion sur l'organisation du travail (bâtiments), l'alimentation (rationnement des veaux), le choix des races. Ces actions s'inscrivaient dans un projet de développement plus global, dont le but ultime était de garantir le maintien du tissu très dense d'exploitations du Ségala, principale région de production. Elles ont, presque naturellement, abouti à l'idée d'une démarcation des meilleurs produits, à travers la mise en place d'un label rouge.

Les producteurs les plus investis dans cette démarche ont cependant pris conscience du risque de ne dépendre que de l'exportation. Ils se sont donc engagés dans une démarche volontaire de conquête d'un nouveau marché en France, faisant pour cela, dès le départ, du choix d'une alliance avec un groupe de la grande distribution. Ce choix répondait à une double analyse. Le marché du veau rosé étant à créer, il était préférable de raisonner d'entrée à une échelle France entière, seulement accessible par le biais des grandes surfaces. La négociation directe avec un groupe national permettrait de raccourcir la filière et de prélever ainsi une plus-value plus importante.

La convention mise en place avec ce groupe est à bien des égards exceptionnelle. Le distributeur s'engage à mettre en place le Veau du Ségala label rouge dans tous ses magasins. Les producteurs s'engagent à fournir la centrale d'achat tout au long de l'année en respectant un standard produit défini et à assurer directement la promotion dans les magasins de tout le pays. Pour arriver à un tel résultat, ils ont monté une société, 4R, acronyme de "responsabilité, rigueur, régularité, réussite", quatre termes résumant l'esprit qui anime ce groupe de près de 160 éleveurs-actionnaires, qui collecte aujourd'hui des animaux auprès de plus de 350 autres producteurs.

La démarche qualité est ici le détonateur d'une approche collective de développement, autonome des structures traditionnelles. Ce collectif continue de conduire une réflexion technique propre, qui tente d'articuler une dimension commerciale dont les éleveurs sont les acteurs directs

par leur participation à la promotion sur les lieux de vente, et une démarche de sauvegarde d'exploitations de taille modeste, que les appareils classiques jugeaient hier condamnées. La marque de son succès, outre le fait qu'il commercialise aujourd'hui plus de 30% des veaux produits, est la reconnaissance dont il bénéficie aujourd'hui auprès de ces appareils, qui s'engagent désormais ouvertement à ses côtés.

Cet exemple, dont il faut reconnaître le caractère exceptionnel, mériterait sans doute d'être décrit plus en détail (Léger, 2000). Nous arrêterons cependant à ce stade, qui permet d'en démontrer la valeur paradigmatique. Il faut insister sur le point principal : on n'est pas ici dans un contexte de la production à la demande commerciale, mais de création d'une demande, incluant une réflexion sur les potentialités d'une catégorie définie de systèmes d'exploitation. Des démarches comparables existent en production ovine. Mais très peu d'entre elles ont pu ou su passer au degré suivant, qui fait l'intérêt et le succès de la démarche Veau du Ségala : l'intégration, d'entrée de jeu, dans une relation commerciale structurée et permanente avec un partenaire de la distribution.

Dans cette affaire, la construction d'une réflexion technique autonome très poussée, totalement coordonnée à l'approche commerciale, est également essentielle. Son caractère autonome relève peut-être de particularismes locaux : dans d'autres démarches comparables, les structures de développement classiques ont pris d'entrée une part active – la transition de la viticulture languedocienne de masse vers les productions de vins de qualité, ou la création de nouvelles AOC fromagères par exemple. Mais il est toutefois incontestable que la prise en charge par les éleveurs eux-mêmes de la réflexion sur les normes techniques locales à promouvoir a été ici une condition déterminante de leur adoption rapide.

## Conclusion

Les différentes démarches qualité qu'on peut identifier dans la filière ovine française se situent toutes quelque part entre ces trois pôles : (i) démarche strictement commerciale coupée de toute réflexion sur les systèmes ; (ii) soumission aux exigences de l'aval accompagnée d'une redéfinition plus ou moins poussée des systèmes d'élevage ; et (iii) création ou relance d'une demande spécifique sur la base d'une réflexion sur les potentialités des systèmes d'exploitation, accompagnée d'un effort d'adaptation des systèmes techniques à ces nouveaux marchés.

Le premier n'exige guère de responsabilisation des producteurs et des appareils techniques : seule compte l'habileté commerciale, avec tous les risques que cela peut impliquer, etc.

Les deux autres, au contraire, impliquent, sauf exception, une coordination efficace des organisations économiques et des organisations techniques. Arriver à lier démarche commerciale novatrice et évolution des systèmes ne peut toutefois se faire sans une responsabilisation forte des éleveurs. Cette exigence impose de rompre avec une conception de l'accompagnement technique réduit à une relation individuelle entre l'éleveur et le technicien. Les méthodes et les outils de suivi et de conseil doivent accorder plus que jamais une large part à l'analyse de groupe des performances techniques et des résultats économiques et à l'animation collective. Elle oblige également à rompre avec une conception descendante de l'innovation technique et organisationnelle. Le succès ne peut venir durablement que dans une logique de recherche-action, associant étroitement techniciens et producteurs, qui doivent, selon la formule consacrée, "être les acteurs de leur propre développement".

## Références

- Birlouez, E. (1999). L'accompagnement par le développement agricole des démarches "qualité des produits". Dans : *Actes du Colloque Signes Officiels de Qualité et Développement Agricole*. TEC & DOC, Paris, pp. 125-134.
- Brousseau, E. (1993). *L'Economie des Contrats*. PUF, Paris, p. 66.
- Gómez, P.Y. (1994). *Qualité et Théorie des Conventions*. Economica, Paris, p. 99 et suivantes.
- Léger, F. (2000). La filière veau lourds des Ségalas. Dans : *Horizon 2005 : Avenir de l'Élevage dans la Région Midi-Pyrénées*. Institut de l'Élevage, Cahiers du GEB, Paris.
- Rouquette, J.L. (1994). Un paysan des hommes, un produit, une race. Chronique du développement agricole et rural de l'Aubrac. Dans : *Qualité et Systèmes Agraires, Etudes et Recherches sur les Systèmes Agraires et le Développement*, No. 28. INRA, Paris, pp. 195-205.

Vaur, J.P., Issaly, H., Cazalot, G., Perret, G. et Bouix, J. (1996). Schéma de production ovin et croisement double étage dans le Lot. Dans : *III Renc. Rech. Ruminants*. INRA et Institut de l'Elevage, Paris, pp. 49-54.