

# Relancer une activité locale par les stratégies collectives

## Le cas de la filière liège en Corse

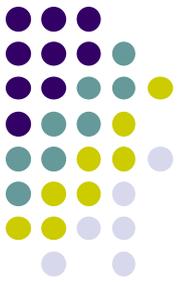
Laetitia DARI

 UNIVERSITÉ DE NANTES *Maître de Conférences* **Lemna**

*Mail : laetitia.dari@gmail.com*



# PLAN DE LA PRESENTATION



1. Etat des lieux de la filière liège
2. Enjeux des stratégies collectives
3. Méthodologie de l'étude
4. Proposition d'une structure collective de pilotage

# État des lieux de la filière liège



- Ressource rare spécifique au pourtour méditerranéen
  - Le Portugal est actuellement leader
    - Amorim détient plus de 50 % des parts de marché
    - Monopole dû à :
      - Une activité et un savoir-faire qui se sont toujours perpétués
      - Des fonds européens
      - La localisation des trois quarts des suberaies sur place
  - 2 zones en France
    - Méditerranée (Pyrénées-Orientales, Var et Corse)
    - Atlantique (Aquitaine)

# État des lieux de la filière liège



- Industrie quasi inexistante en France
  - Perte de savoir-faire
  - Coûts d'exploitation élevés
    - 0,55 €/kg contre 0,29 €/kg au Portugal (IML, 2009)
  - Activités de négoce
  - Morcellement des surfaces et accès difficiles
  - Grande quantité de liège mâle
    - Abandon des suberaies
    - Peu rentable
    - Pas de vision à long terme
      - Or, le bouchon constitue 70 % des débouchés

# État des lieux de la filière liège



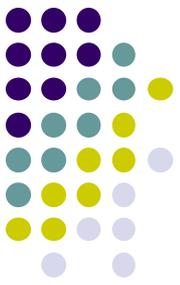
- Le cas de la Corse
  - Les contraintes
    - Prédominance suberaies privées
      - Morcellement des surfaces
      - Indivision
    - Disparition d'une production localisée dans le Sud
      - Transformation en Sardaigne
    - Prix sur pied : 0,30 €/kg (IML, 2009)
    - Essor de l'immobilier

# État des lieux de la filière liège



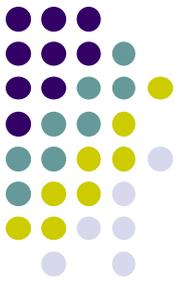
- Le cas de la Corse
  - Le potentiel
    - 30 000 hectares et seulement 15 000 exploités (Piazzetta, 2005)
    - Liège de bonne qualité
    - Mise en valeur de l'industrie agro-pastorale et de la viticulture
    - Essor du tourisme
      - Tourisme « vert »
    - Volonté politique
      - Motion Assemblée de Corse

# Enjeux des stratégies collectives



- « *Une réponse globale d'un ensemble d'organisations qui collaborent pour absorber la variation issue de l'environnement interorganisationnel* » (Astley et Fombrun, 1983, p. 580)
- Les entreprises « gardent la main » sur ce qui jusqu'à présent constituait des contraintes pour leur activité

# Enjeux des stratégies collectives



## Stratégies collectives

(Astley et Fombrun, 1983) :

« **Tous pour un...** » : Capacité des entreprises à coopérer

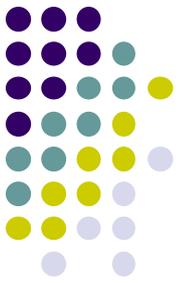
« **... et un pour tous** » : Capacité des acteurs tiers à fédérer les entreprises (Fourcade, 2006).

→ Mettent-elles fin à la **capacité individuelle** de chaque entreprise à prendre ses propres décisions ?

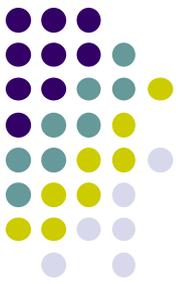
Existence d'une possible **dualité stratégique**

Identifier des **acteurs intermédiaires**

# Enjeux des stratégies collectives



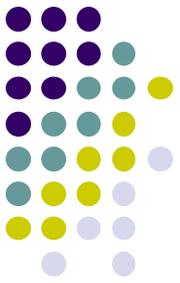
- Présence d'un acteur tiers pour gérer la relation
  - Médiation entre les parties prenantes (Orléan, 1994)
  - Garant de la neutralité
  - Peut prendre la forme d'un groupement professionnel (Geindre, 2005)



# Méthodologie de l'étude

- Démarche scientifique : exploratoire
- Recherche qualitative :
  - 20 entretiens semi-directifs
    - Différents acteurs de la filière
  - Analyse de contenu à l'aide du logiciel Nvivo
  - Étude de cas
- Positionnement interprétativiste :
  - Décrire les stratégies mises en œuvre dans la filière
  - Expliquer le rôle du tiers
  - Décrire les bonnes pratiques

# Proposition d'une structure collective de pilotage



| Organismes collectifs | Composition  | Rôle et missions  |
|-----------------------|--|---|
| ASL Suberaie Varoise  | <p><b>Création</b> : 1991, initiative CRPF et région PACA</p> <p><b>Éléments déclencheurs</b> : les grands incendies de 1990</p> <p><b>Adhérents</b> : 210 propriétaires (9000 hectares)</p> <p><b>Fonctionnement</b> : 1 propriétaire = 1 voix, adhésion unique de 50 €</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Regrouper les propriétaires forestiers, actions de sensibilisation, conseils techniques</li><li>• Déposer des demandes de subventions pour des travaux</li><li>• Travail de collecte et de vente du liège</li></ul> |

# Proposition d'une structure collective de pilotage



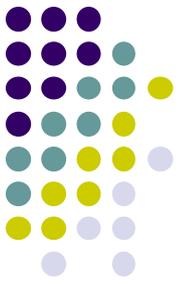
| Organismes collectifs | Composition  | Rôle et missions  |
|-----------------------|--|---|
| ASL Suberaie Varoise  | <p><b>Création</b> : 1991, initiative CRPF et région PACA</p> <p><b>Éléments déclencheurs</b> : les grands incendies de 1990</p> <p><b>Adhérents</b> : 210 propriétaires (9000 hectares)</p> <p><b>Fonctionnement</b> : 1 propriétaire = 1 voix, adhésion unique de 50 €</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regrouper les propriétaires forestiers, actions de sensibilisation, conseils techniques</li> <li>• Déposer des demandes de subventions pour des travaux</li> <li>• Travail de collecte et de vente du liège</li> </ul> |
| ASL Catalane          | <p><b>Création</b> : 2002, initiative IML</p> <p><b>Adhérents</b> : 85 propriétaires (2200 hectares)</p> <p><b>Fonctionnement</b> : 10 € pour les moins d'un hectare, 60 € pour les plus grandes propriétés</p> <p><b>Résultats</b> : 4 campagnes de récolte, CA de 181 000 € pour les propriétaires. Prix de vente moyen : 0,8 à 1€/kg.</p> |   |

# Proposition d'une structure collective de pilotage



| Organismes collectifs              | Composition  | Rôle et missions  |
|------------------------------------|--|---|
| <b>ASL Suberaie Varoise</b>        | <p><b>Création</b> : 1991, initiative CRPF et région PACA</p> <p><b>Éléments déclencheurs</b> : les grands incendies de 1990</p> <p><b>Adhérents</b> : 210 propriétaires (9000 hectares)</p> <p><b>Fonctionnement</b> : 1 propriétaire = 1 voix, adhésion unique de 50 €</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regrouper les propriétaires forestiers, actions de sensibilisation, conseils techniques</li> <li>• Déposer des demandes de subventions pour des travaux</li> <li>• Travail de collecte et de vente du liège</li> </ul> |
| <b>ASL Catalane</b>                | <p><b>Création</b> : 2002, initiative IML</p> <p><b>Adhérents</b> : 85 propriétaires (2200 hectares)</p> <p><b>Fonctionnement</b> : 10 € pour les moins d'un hectare, 60 € pour les plus grandes propriétés</p> <p><b>Résultats</b> : 4 campagnes de récolte, CA de 181 000 € pour les propriétaires. Prix de vente moyen : 0,8 à 1€/kg.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regroupement d'industriels afin de relancer les plantations de chênes liège dans la région et éviter les importations de matière première</li> <li>• Stratégie de <i>coopétition</i> (Van Le Roy, 2010)</li> </ul>     |
| <b>Association Le Liège Gascon</b> | <p><b>Création</b> : 2005, initiative de 5 industriels</p> <p><b>Élément déclencheur</b> : 100 % de la matière première liège était importée</p> <p><b>Adhérents</b> : 5 industriels et 10 propriétaires forestiers</p> <p><b>Fonctionnement</b> : 1600 € l'adhésion pour les industriels et 15 € pour les propriétaires</p>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regroupement d'industriels afin de relancer les plantations de chênes liège dans la région et éviter les importations de matière première</li> <li>• Stratégie de <i>coopétition</i> (Van Le Roy, 2010)</li> </ul>     |

# Proposition d'une structure collective de pilotage

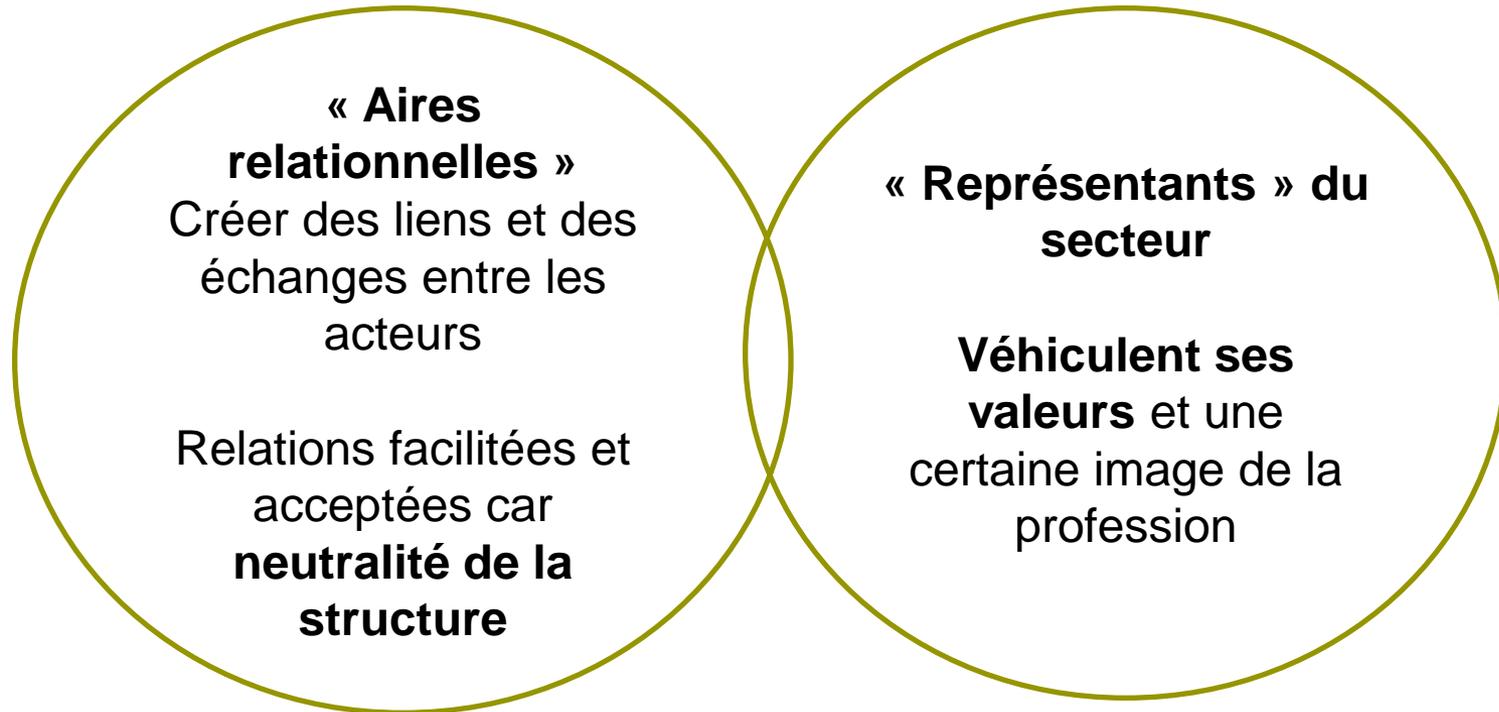


## « Aires relationnelles »

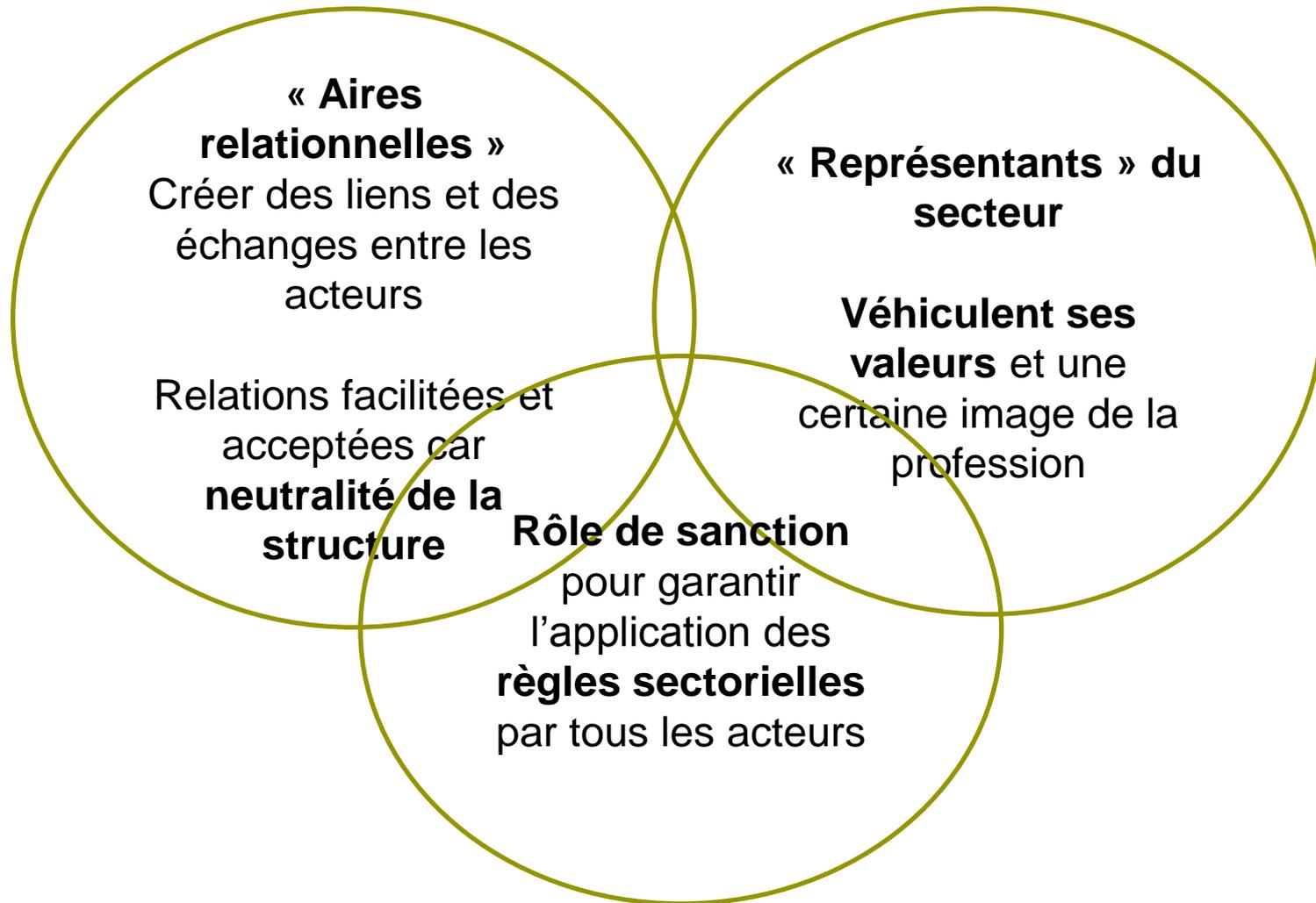
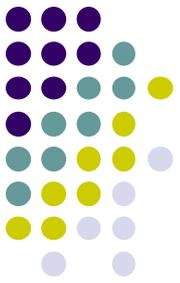
Créer des liens et des échanges entre les acteurs

Relations facilitées et acceptées car **neutralité de la structure**

# Proposition d'une structure collective de pilotage



# Proposition d'une structure collective de pilotage

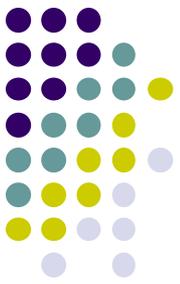


# Proposition d'une structure collective de pilotage



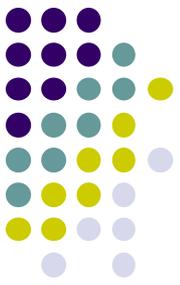
- Le cas de la Coopérative Corsica Furesta
  - Création en décembre 2009 et dissolution fin mars 2013
  - 15 €/hectare la cotisation à l'entrée dans la coopérative
    - Absence de cotisation annuelle
  - 28 propriétaires disposant de surfaces entre 3 et 1 700 hectares
  - Une levée de liège a été faite
    - Contrat d'approvisionnement avec Amorim

# Proposition d'une structure collective de pilotage



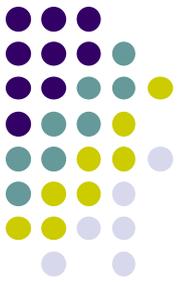
- Le cas de la Coopérative Corsica Furesta
  - Manque de confiance entre les acteurs et absence d'une vision commune du projet
    - Conflits interpersonnels au sein de la structure
    - Intégration difficile par rapport aux acteurs individuels déjà implantés
    - Conflits de personnes entre les principales structures forestières en Corse
  - Problème de financement
    - Système mafieux
    - Enjeux politiques

# Proposition d'une structure collective de pilotage



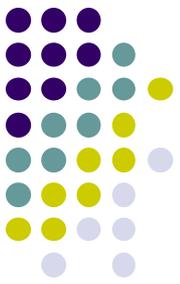
- Le cas de la Coopérative Corsica Furesta
  - Absence d'un pilote et de compétences
    - Mauvaise gestion financière
    - Ingénieur forestier présent sur 16 mois seulement
  - Manque de motivation et état d'esprit
    - Absence de communication sur les projets
    - Manque de confiance des corses dans leur économie
    - Intérêt pour le liège limité
    - Problème du partage forestier avec les éleveurs et les agriculteurs

# Proposition d'une structure collective de pilotage



- Les solutions pour la Corse
  - Au niveau structurel
    - Volonté politique
      - Mise en place de textes forts
      - Financements
    - Police de la forêt comme en Sardaigne
    - Résoudre le problème de l'indivision en Corse
      - Association pour faire une lecture forestière et retrouver les descendants
    - Mettre en place une structure collective
      - Souplesse de la structure
      - Objectifs partagés par tous
      - Budget alloué

# Proposition d'une structure collective de pilotage



- Les solutions pour la Corse
  - Au niveau économique
    - Trouver des débouchés
      - Granulés de liège
        - Essor de l'immobilier
        - Effet du « Made in Corse »
        - Développement du négoce de bouchons pour être rentable
      - Contrats : Sardaigne, Portugal, etc.
      - Vision à long terme
    - Lien à établir entre le liège et le bois
      - Financements inter-activités

# Conclusion

- Théorique
  - Poursuivre les entretiens
    - Freins et leviers à l'intégration de structures collectives
    - Rôle et influence de ces structures
- Opérationnel
  - Création d'un collectif
  - Relations liège-bois

