

EVALUER ET RENOUVELER LES MODALITES D'IMPLICATION
DES COLLECTIFS D'AGRICULTEURS ET DU DEVELOPPEMENT AGRICOLE
DANS LES PROJETS ALIMENTAIRES TERRITORIAUX
CO-CONSTRUITS PROMOUVANT L'AGROECOLOGIE

IDENTIFICATION DES POINTS CLES POUR LA FORMULATION DES OUTILS
METHODOLOGIQUES

LEA VIRET

Mémoire pour l'obtention du diplôme d'ingénieur AgroParisTech
Spécialité « Produire et Innover dans les Systèmes Techniques végétaux »
Encadré par Paul Mazerand

Septembre 2017



INTRODUCTION

En France, on observe depuis quelques années un besoin croissant de la part des citoyens de retrouver confiance et visibilité quant aux aliments qu'ils consomment, suite à divers scandales sanitaires touchant le secteur agroalimentaire mais aussi face à l'installation de l'agriculture conventionnelle et intensive fondée sur des circuits longs opaques. Au-delà de cette attente, c'est aussi la volonté de conserver un certain cadre de vie et de retrouver des modes de production et de consommation respectueux de l'environnement et des personnes qui entraîne la demande en produits locaux de la part des populations et des agriculteurs. Face à cela, les initiatives localisées se sont multipliées dès la fin du XXème siècle sur les territoires français pour développer les circuits de proximité, et les politiques publiques n'ont ensuite pas tardé à se saisir de la question alimentaire et agricole pour répondre aux attentes des résidents.

En 2014, la loi d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt (LAAF) est promulguée (*Loi n° 2014-1170*). C'est alors que la notion de projets alimentaires territoriaux (PAT) est introduite pour la première fois : « Ces derniers visent à rapprocher les producteurs, les transformateurs, les distributeurs, les collectivités territoriales et les consommateurs et à développer l'agriculture sur les territoires et la qualité de l'alimentation » (*Art. L. 1 du III*). « [Ils] sont élaborés de manière concertée avec l'ensemble des acteurs d'un territoire et répondent à l'objectif de structuration de l'économie agricole et de mise en œuvre d'un système alimentaire territorial. Ils participent à la consolidation de filières territorialisées et au développement de la consommation de produits issus de circuits courts, en particulier relevant de la production biologique » (*Art. L. 111-2-2*).

Avant même la reconnaissance officielle de ce dispositif, des programmes agricoles et alimentaires similaires avaient déjà vu le jour sur certains territoires urbains comme ruraux. Cependant, ce type de politique publique est encore récent et de nombreuses interrogations s'observent au sein des acteurs souhaitant mettre en place un PAT, que ce soit sur les méthodes pour réaliser la co-construction du projet ou bien sa mise en œuvre. L'une des questions concerne plus particulièrement le monde agricole et les moyens disponibles pour mobiliser les agriculteurs, et l'ensemble des acteurs agricoles de façon générale, dans ce "projet alimentaire" qui repose finalement sur la capacité du secteur agricole et de ses filières à se restructurer.

REMERCIEMENTS

Je souhaite en premier lieu remercier Paul Mazerand pour son accompagnement et sa bienveillance tout au long de ce projet que nous avons mené, ainsi que l'ensemble de l'équipe de Terres en villes : Serge Bonnefoy, Marc Nielsen et Nathalie Vey-Germain. Merci également aux nombreuses personnes enquêtées lors de la réalisation des fiches qui ont volontiers partagé le récit de leurs expériences. Pour leur implication toute particulière, je voudrais aussi citer Marianne Cerf et Bertrand Omon qui ont accepté d'apporter leur expertise à ce mémoire. Enfin, je n'oublierai pas de mentionner l'ensemble des personnes rencontrées au sein du GIE Joubert qui ont participé au très bon déroulement de ce stage.

TABLE DES MATIERES

Introduction	1
Remerciements	1
Liste des abréviations	4
Le projet de développement agricole et rural de Terres en villes	5
Les missions poursuivies par Terres en villes.....	5
Les objectifs du projet de développement agricole et rural.....	5
Identifier les points clés pour la formulation des outils méthodologiques	7
Le développement agricole face à un contexte de changement.....	8
Les évolutions du développement agricole : étude bibliographique	8
Les agents de Chambres d'agriculture face à ces évolutions	11
Innover dans les projets agricoles et alimentaires : étude de cas	17
Méthodologie de l'étude de cas	17
La place des agriculteurs.....	18
Les formes de développement agricole.....	21
Les enjeux majeurs et les pistes d'outils méthodologiques pour y répondre	25
Les typologies utiles pour aborder la problématique	25
Identification des trois points clés	29
Propositions d'outils méthodologiques	32
Sources	38
Table des figures	39
Table des annexes.....	39

LISTE DES ABREVIATIONS

ACTA	Association de Coordination Technique Agricole
AFAF	Association Française d'AgroForesterie
AFIP	Association de Formation et d'Information pour le développement d'initiatives rurales
AMAP	Association pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne
APCA	Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture
ADEAR	Association pour le Développement de l'Emploi Agricole et Rural
AFOCG	Association de Formation Collective à la Gestion
CASDAR	Compte d'Affectation Spéciale « Développement Agricole et Rural »
CETA	Centre d'Etudes Techniques Agricoles
CIVAM	Centres d'Initiatives pour Valoriser l'Agriculture et le Milieu rural
CUMA	Coopérative d'Utilisation de Matériel Agricole
FADEAR	Fédération Associative pour le Développement de l'Emploi Agricole et Rural
FNAB	Fédération Nationale de l'Agriculture Biologique
FNCUMA	Fédération Nationale des Coopératives d'Utilisation du Matériel Agricole
GAEC	Groupement Agricole d'Exploitation en Commun
GEP	Groupe d'Echanges de Pratiques
GIE	Groupement d'Intérêt Economique
LAAF	Loi d'avenir pour l'Agriculture, l'Alimentation et la Forêt
MCDR	Mobilisation Collective pour le Développement Rural
MIRAMAP	Mouvement Inter Régional des AMAP
ONVAR	Organisme National à Vocation Agricole et Rurale
PAEC	Projet AgroEnvironnemental et Climatique
PAT	Projet Alimentaire Territorial
PNA	Programme National pour l'Alimentation
PNDAR	Programme National de Développement Agricole et Rural
RnPAT	Réseau national pour un Projet Alimentaire Territorial co-construit et partagé
SAS	Société par Actions Simplifiées
SCIC	Société Coopérative d'Intérêt Collectif
TRAME	Tête de Réseaux pour l'Appui Méthodologique aux Entreprises

LE PROJET DE DEVELOPPEMENT AGRICOLE ET RURAL DE TERRES EN VILLES

LES MISSIONS POURSUIVIES PAR TERRES EN VILLES

Association paritaire entre élus et responsables agricoles, Terres en villes aborde depuis 2000 les problématiques de durabilité de l'agriculture et des territoires urbains et périurbains. Forte d'un réseau national d'acteurs sur ces territoires, elle se structure aujourd'hui en lieu ressource des politiques agricoles et alimentaires d'agglomération et de métropole, et poursuit trois missions : échanger les savoir-faire entre membres, expérimenter en commun et contribuer au débat sur la ville et l'agriculture. Menant et soutenant une grande diversité de projets depuis sa création, Terres en villes s'implique aux côtés de ses partenaires sur les différentes thématiques de l'agriculture (péri)urbaine en France :

- **La co-construction des politiques agricoles périurbaines**, grâce à la mise en place de la Charte du réseau et au développement d'appuis spécifiques aux membres.
- **La protection et la gestion concertée des espaces agricoles, forestiers et naturels périurbains**, afin de mieux prendre en compte l'agriculture dans la planification et mettre en valeur les espaces agricoles (péri)urbains.
- **L'économie agricole et la gouvernance alimentaire des agglomérations**, avec des projets de mise en réseau autour de la gouvernance alimentaire et des PAT.
- **La prise en compte de l'agriculture et des espaces ouverts par la politique européenne.**

De ce fait, Terres en villes s'est tout naturellement intéressé au dispositif des PAT et est devenu en 2015 chef de file et co-pilote avec l'Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture (APCA) d'un projet multipartenarial de mise en réseau centré sur le dispositif : le RnPAT, Réseau national pour un Projet Alimentaire Territorial co-construit et partagé. Projet de Mobilisation Collective pour le Développement Rural (MCDR) financé par le Réseau Rural Français, il vise à favoriser la co-construction et la mise en œuvre partagée des PAT. Structuré comme lieu d'échanges entre les acteurs impliqués dans les PAT, il permet de capitaliser sur les bonnes pratiques, approfondir les thèmes stratégiques et produire ou coproduire des outils méthodologiques indispensables.

LES OBJECTIFS DU PROJET DE DEVELOPPEMENT AGRICOLE ET RURAL

Lancé par le Ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt, le Programme National de Développement Agricole et Rural (PNDAR) qui s'étend sur 2014-2020 vise à accompagner et orienter les actions de développement agricole et rural en direction des objectifs fixés par le Ministère. Aux côtés des Chambres d'agriculture départementales et régionales et des instituts techniques, le Ministère reconnaît les Organismes Nationaux à Vocation Agricole et Rurale (ONVAR) comme structures de mise en œuvre du PNDAR. Lauréat de l'appel à propositions pour la constitution des programmes de ces organismes lancé en 2014, Terres en villes est reconnu

ONVAR depuis 2015, jusqu'à la fin de la programmation. Le contenu du projet déposé constitue le programme de développement agricole et rural de Terres en Villes ayant pour intitulé :

« Evaluer et renouveler les modalités d'implication des collectifs d'agriculteurs et du développement agricole dans les Projets Alimentaires Territoriaux co-construits promouvant l'agroécologie »

Ce projet vise à développer les PAT co-construits et plus spécifiquement à donner toute leur place aux agriculteurs dans les projets alimentaires locaux tout en promouvant leur dimension agroécologique. Intégré au projet RnPAT, il complète les différents travaux réalisés sur les multiples problématiques sous-jacentes à la mise en place de PAT en traitant de la dimension agricole dans un tel dispositif. Il s'adresse à la fois aux agriculteurs et agents de développement agricole, aux élus politiques et techniciens des collectivités et des organismes d'aménagement, et plus généralement à l'ensemble des acteurs du système alimentaire territorial. Etendu sur cinq ans, le projet de développement agricole et rural de Terres en villes est organisé en cinq grands objectifs (Fig. 1), dans le but de produire et expérimenter des outils méthodologiques.

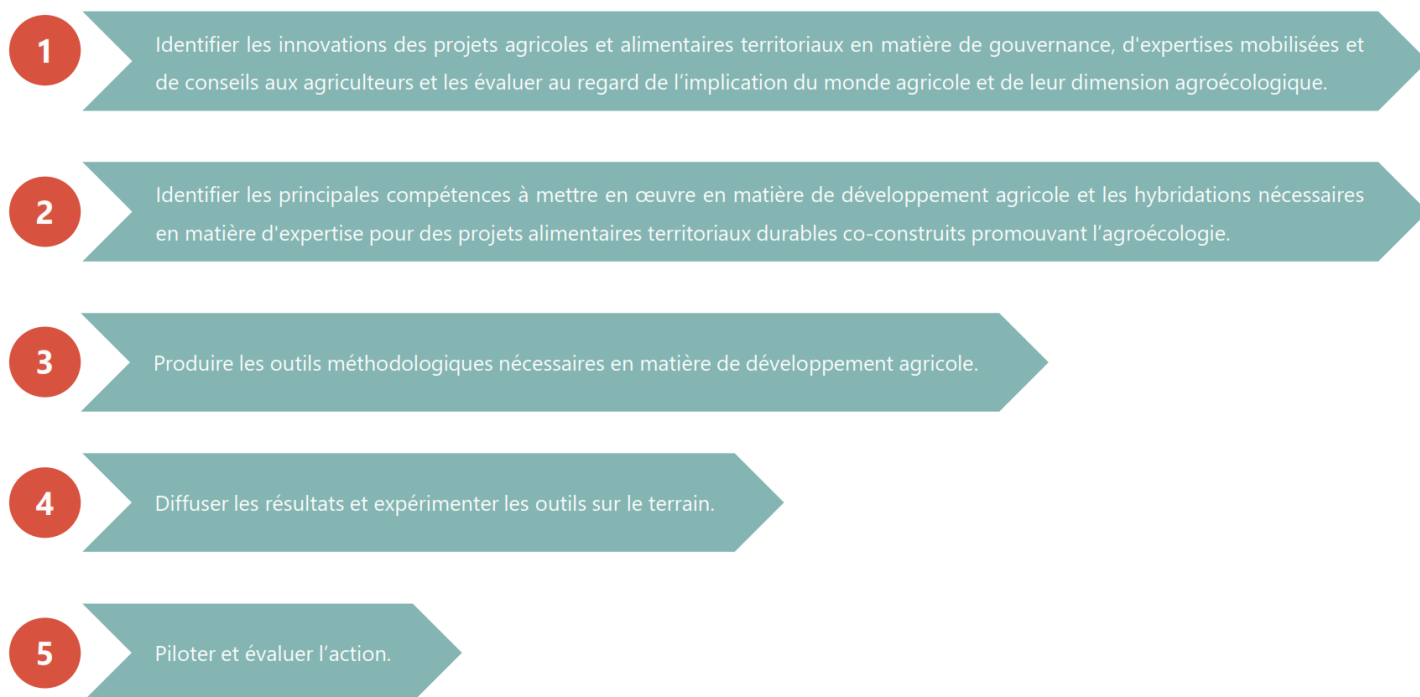


Figure 1. Les cinq objectifs du projet de développement agricole et rural de Terres en villes.

IDENTIFIER LES POINTS CLES POUR LA FORMULATION DES OUTILS METHODOLOGIQUES

Ce mémoire a été réalisé dans le cadre du projet de développement agricole et rural de Terres en villes, suite à un stage portant sur la phase d'étude préalable à la production des outils méthodologiques. Il répond aux deux premiers objectifs de ce projet et vise à faire émerger les premiers éléments pour identifier et construire les outils attendus par les acteurs de développement agricole et nécessaires aux agriculteurs. Il repose sur la problématique suivante : de la co-construction à la mise en œuvre des actions concrètes de Projets Alimentaires Territoriaux, comment le développement agricole doit-il être intégré et mis en place pour apporter l'ensemble des compétences nécessaires et adaptées aux collectifs d'agriculteurs afin de réussir l'implication du monde agricole dans les projets alimentaires locaux ?

Pour cela, c'est tout d'abord le métier d'agent de développement agricole qui a été analysé afin d'identifier les nouvelles compétences et modalités d'appui aux collectifs agricoles attendues pour traiter de la question alimentaire des PAT. En parallèle, des expériences locales innovantes de mise en œuvre de projets agricoles et alimentaires ont été analysées au cours d'une étude de cas, afin de recueillir des éléments concrets sur l'organisation des collectifs d'agriculteurs et les types d'accompagnement dont ils ont bénéficié. Enfin, l'ensemble de ce travail a permis de produire une synthèse des premières observations et recommandations qui serviront de support pour la production des outils méthodologiques finaux.

N.B. : La prise en compte de l'agroécologie dans les PAT est également une thématique abordée dans le projet de développement agricole et rural de Terres en villes. Or c'est une composante supplémentaire de la problématique principale qui demanderait un travail plus spécifique. A ce titre, elle ne sera pas traitée dans ce mémoire.

LE DEVELOPPEMENT AGRICOLE FACE A UN CONTEXTE DE CHANGEMENT

Le contexte propre à la construction et à la mise en œuvre d'un PAT amène de nouvelles problématiques pour les structures de développement agricole mobilisées. Au-delà des thèmes traités habituellement, l'alimentation est une composante supplémentaire qui introduit de ce fait une situation de décalage dans le métier d'agent. Pour comprendre ce contexte de changement, identifier les questionnements entraînés et les premières réponses disponibles pour adapter le développement agricole, deux travaux ont été réalisés : une revue bibliographique et un groupe d'échanges de pratiques entre agents.

LES EVOLUTIONS DU DEVELOPPEMENT AGRICOLE : ETUDE BIBLIOGRAPHIQUE

Pour réaliser l'étude bibliographique suivante, le choix a été fait de sélectionner, parmi des ouvrages collectifs traitant de différentes thématiques du développement agricole (*Compagnone et al., 2015 et Compagnone et al., 2009*) ainsi qu'une revue de littérature (*Desjeux, 2009*), les chapitres ou parties traitant des formes collectives d'accompagnement ainsi que des évolutions du métier d'agent et du développement agricole ces dernières décennies. L'état de l'art obtenu apporte ainsi un regard sur la situation actuelle et les problématiques similaires déjà observées, fournissant une culture et des connaissances indispensables pour étudier le contexte plus spécifique des PAT.

➡ Définitions

Avant toute chose, il semble utile de reprendre succinctement la notion de développement agricole et ce qu'il représente sur le territoire français, pour enfin présenter les définitions retenues pour les termes employés par la suite dans ce document.

Au début du XX^{ème} siècle, il se met en place une première forme de relation entre les agriculteurs et les professionnels du monde agricole (professeurs, syndicats, coopératives) dans le but de diffuser le progrès technique. Alors qualifié de "vulgarisation agricole", ce système repose sur une approche descendante et des rapports de "maître" à "élève" (*Pinon, 2002*). Grâce au décret de 1959 (*Décret n°59-531*), les groupes d'agriculteurs sont officiellement reconnus comme outil privilégié pour la vulgarisation agricole, ce qui donne l'occasion aux producteurs de devenir plus actifs dans ce processus. En 1966, un nouveau décret officialise la notion de "développement agricole" (*Décret n° 66-744*), qui vient remplacer le terme de "vulgarisation". C'est le passage d'une vision centrée sur les aspects techniques ou économiques à un système multifactoriel plus global.

En parallèle, le terme de "conseil agricole" peut également être utilisé. Courant vers la fin du XX^{ème} siècle, il se réfère généralement à un modèle de transfert de méthodes et de connaissances du conseiller à l'agriculteur (que certains vont jusqu'à qualifier de « recettes » (*Albaladejo et al., 2009*)). Au contraire, il est sous-entendu dans le développement agricole un rapport d'accompagnement et de co-construction entre les agriculteurs et un animateur. Ce sont deux visions qui s'opposent, que *Brives et al. (2015)* ont pu analyser en suivant le travail de deux professionnels : un modèle prescriptif et directif où le conseiller est en position d'expert face aux agriculteurs ("top-down"), et un dispositif participatif où il anime simplement la réflexion d'un groupe ("bottom-up"). Ainsi, il existe une diversité de ces profils et

de leurs missions, qui correspondent à plusieurs intitulés de postes : conseiller, animateur, technicien, chargé de mission, ... Le projet de Terres en villes s'adressant à l'ensemble de ces métiers, le terme "agent de développement agricole" a été retenu et permettra par la suite de se référer à l'ensemble des profils de la manière la plus neutre possible. 

Quant aux structures qualifiées de "structures de développement agricole" dans ce mémoire, elles correspondent aux trois catégories suivantes :

- **Techniques** : les instituts techniques regroupés au sein de l'ACTA (Association de Coordination Technique Agricole).
- **Institutionnelles** : les Chambres d'agriculture et leur tête de réseau, l'APCA.
- **Non institutionnelles** : enfin, l'ensemble des acteurs à vocation agricole et rurale non institutionnels, dont les ONVAR (Accueil Paysan, AFIP, AFAF, Association française de pastoralisme, L'atelier Paysan, COOP de France, FADEAR, FNAB CIVAM, FNCUMA, Association Nationale des Sociétés et GAEC, INTER AFOCG, MIRAMAP, Service de remplacement France, Solidarité Paysans, Terre de liens, Terres en villes, TRAME).

► La nouvelle dimension territoriale et ses conséquences

Depuis les années 1990, un glissement du développement agricole vers le développement territorial s'observe, reposant sur une approche plus globale des problématiques agricoles et prenant en compte les différents facteurs territoriaux. C'est la contestation de la conception sectorielle du développement agricole (*Ruault et al., 2009*). Aborder le développement de l'agriculture sous l'angle du territoire peut pourtant s'avérer difficile pour le milieu agricole qui a l'habitude de fonctionner en filières.

Premièrement, la composante territoriale impose aux projets agricoles une nouvelle dimension collective. La démarche de développement agricole doit alors passer par une phase de réflexion et co-construction entre les parties prenantes avant l'étape de mise en œuvre des actions, où le travail peut redevenir plus individuel (*Couix, 2009*). *Darses et Falzon (1996)* parlent de "conception collective", qu'ils divisent en deux types : la co-conception, où les solutions sont développées en coopération entre les différents acteurs, et la conception distribuée qui envisage le projet comme un ensemble de sous-objectifs et passe donc par un simple partage des tâches selon les compétences de chacun (ce qu'ils nomment "synchronisation opératoire"). Dans tous les cas, la conception collective nouvellement intégrée au développement agricole implique également de prendre en compte les acteurs extérieurs au monde agricole (*Ruault et al., 2009*). "Cela peut, d'une part nécessiter une redéfinition des compétences et des métiers au sein même des institutions. Cela peut aussi nécessiter l'identification des compétences nouvelles. » (*Couix, 2009*). Plusieurs auteurs cités dans cette revue bibliographique sont effectivement en accord sur ce point : le développement agricole vu sous l'angle du territoire entraîne de nombreux changements dans le métier d'agent. Or dans le contexte plus spécifique des PAT, ils sont non seulement confrontés à cette dimension territoriale, mais également à la nouvelle thématique de l'alimentation.

Il ressort face à cela un second consensus : le développement territorial, pour traiter de sa transversalité, doit reposer sur la coopération des agents et la coordination de leurs différentes compétences. *Barthe (2009)* parle de "compétences collectives" et affirme que "l'agent de développement local est de moins en moins compétent tout seul. La compétence

 Les termes pour désigner agriculteurs et agricultrices, ainsi qu'acteurs et actrices du développement agricole seront employés au masculin. C'est une convention discutable qui vise simplement à simplifier et alléger l'écriture.

est, de fait, de plus en plus partagée". Cette articulation se fait alors à deux niveaux : en interne, au sein des structures de développement agricole, et en externe entre les différents acteurs d'un territoire. En interne, elle ajoute que cela repose aussi sur la capacité des ressources humaines à identifier les compétences nécessaires pour assurer la complémentarité des différents profils, ce qui "exige la poursuite des réflexions sur les référentiels métiers du développement territorial". Pour ce qui est de l'articulation des différentes structures, cela passe par la mise en place de partenariats et la coordination des agents et de leurs actions. *Soulard et al. (2009)* identifient différentes formes de travail conjoint entre deux agents. Premièrement, les binômes communicants : les animateurs font preuve d'un fort investissement, leurs compétences sont complémentaires et les échanges entre eux sont fréquents. Ils définissent ensuite les binômes de circonstance, où l'investissement des agents et la complémentarité de leurs compétences sont cette-fois plus faibles. Généralement, ils sont peu disponibles car ils assurent bien d'autres missions en parallèle et sont relayés par d'autres agents. Enfin, loin d'une forme de co-animation, on retrouve les monômes où un animateur intervient seul et fait appel à d'autres agents pour quelques interventions ponctuelles.

Au-delà des modalités de travail multipartenarial des agents, l'enchevêtrement des structures pour mener à bien des projets de développement local amène bien entendu une complexité supplémentaire. Tout d'abord, il peut exister des relations de concurrence entre ces organismes, et plus particulièrement lorsqu'il n'y a pas de répartition claire des missions et fonctions de chacun. Au-delà des agents eux-mêmes, les élus ou les employeurs ont là un rôle à jouer (*Barthe, 2009*). Dans les conclusions de son étude sur la gestion de l'espace dans les Cévennes face à la problématique des incendies forestiers, *Couix (2009)* révèle des difficultés et une forme d'échec pour mettre en place un nouvel espace de coordination, qu'elle explique notamment par le besoin des agents de garder leur identité professionnelle. Elle entend par cela que certains se retrouvaient en porte-à-faux entre leur institution et le nouveau groupe local et "pouvaient même reconnaître agir à la limite de l'acceptable pour leur institution". En effet, ce nouveau groupe s'apparente à une nouvelle structure possédant une identité propre bien que partagée. C'est finalement une forme de conflit de mandats. Là encore, cela entraîne des évolutions dans les missions demandées aux agents, qui doivent désormais gérer des problématiques d'ordre politique.

► L'implication croissante des agriculteurs dans le développement agricole

Dans sa revue de littérature sur le conseil agricole, *Desjeux (2009)* recueille observations et méthodologies de différents chercheurs quant à l'accompagnement des collectifs d'agriculteurs. Tout d'abord, il décrit une évolution du rapport entre agriculteur et agent qui repose de plus en plus sur la co-construction. Il observe également que le conseil sous forme de transfert de connaissances est remis en cause et que de nombreux chercheurs mettent aujourd'hui en avant les bénéfices d'une approche différente : le renforcement de capacités ("capacity building") qui vise à donner aux agriculteurs les outils nécessaires pour devenir autonomes dans leurs projets. Allant encore plus loin, il cite une étude de *Kilpatrick et al. (1998)* qui recense plusieurs raisons pour lesquelles les agriculteurs préfèrent chercher les informations eux-mêmes plutôt qu'apprendre par des formations. Dans le même ordre d'idée, *Cerf et al. (2003)* parlent d'intégrer les agriculteurs dans la conception des outils de conseil et de pilotage. D'autres études sur la place des agriculteurs évoquent la possibilité de laisser l'animation d'un groupe à un des producteurs, nommé par exemple "paysan animateur". Celui-ci joue aussi un rôle d'interlocuteur privilégié et doit présenter des compétences et une motivation plus développées que les autres membres du collectif.

Ce sont autant de conceptions des modalités d'accompagnement et d'implication des agriculteurs et de leurs collectifs dans les projets qui pourront inspirer la formulation d'outils méthodologiques adaptés et efficaces dans le cadre des PAT.

Ces premières lectures, bien que non exhaustives et écartant certainement des ouvrages tout aussi intéressants, sont des éclairages précieux sur des problématiques similaires à celle de l'implication des collectifs d'agriculteurs et du développement agricole dans les PAT. Pour beaucoup des auteurs cités, les conclusions ont été obtenues suite à des recherches menées sur des territoires précis, selon le contexte et les problématiques visées. Afin d'étudier plus spécifiquement la thématique dans le contexte des PAT, des études et enquêtes propres au projet de Terres en villes sont par la suite venues compléter ces enseignements.

LES AGENTS DE CHAMBRES D'AGRICULTURE FACE A CES EVOLUTIONS

Le second objectif du projet de Terres en villes, consistant à identifier les compétences nécessaires en développement agricole, repose principalement sur l'animation de Groupes d'Echanges de Pratiques (GEP) entre agents afin d'obtenir et de confronter les avis et méthodes quant à leur travail en lien avec les PAT. Pour favoriser les échanges et créer un climat de confiance, le choix a été fait d'organiser séparément un premier GEP avec des agents de Chambres d'agriculture et un second avec d'autres structures de développement agricole. Dans ce mémoire, seul le GEP entre Chambres d'agriculture sera mentionné, le second n'ayant pas encore eu lieu. Pour des raisons de confidentialité, l'analyse suivante ne présentera que succinctement les enseignements obtenus.

► Méthodologie du Groupe d'Echanges de Pratiques

Ce premier GEP a donc réunit 13 agents de Chambres d'agriculture des Pays de la Loire, de Bretagne et des départements limitrophes. Il a été organisé de façon à aborder plus spécifiquement le rôle des agents dans l'accompagnement des collectifs agricoles sur l'alimentaire et leur implication dans les PAT, en étudiant les postures, méthodologies, compétences mobilisées, ainsi que les éventuels points de blocage rencontrés et les solutions inventées. Il est centré sur les interventions sans fard de deux participants ayant accepté de présenter la manière dont ils ont techniquement conduit la démarche d'élaboration du PAT de leur territoire, principalement sur le champ de la mobilisation des collectifs d'agriculteurs. Chaque présentation a été divisée en trois séquences, définies en fonction des thématiques identifiées comme majeures dans la problématique sur les modalités d'implication du monde agricole. Enfin, un temps d'échange a été prévu après chaque séquence pour permettre aux participants de réagir sur les éléments présentés.

■ Séquence 1 : Les partenariats entre les organismes et leurs agents

La première problématique abordée traite d'un aspect spécifique du travail des agents sur les PAT, projets co-construits avec les acteurs d'un territoire : les partenariats entre les différentes structures de développement local. Via cette séquence, l'objectif est de discuter des raisons pour établir des partenariats (expertises recherchées, relations antérieures entre les agents et/ou les organismes, historique du territoire, ...) mais surtout des modalités de

collaboration entre les agents des structures partenaires, de répartition des tâches et d'articulation de leurs compétences et expertises.

■ Séquence 2 : Les modalités d'implication des collectifs d'agriculteurs

La deuxième séquence rentre dans le vif du sujet des méthodes utilisées par les agents pour impliquer les différents types de collectifs d'agriculteurs. Elle questionne la place de l'agent par rapport au groupe de producteurs, ses missions et ses difficultés éventuelles pour les impliquer dans un PAT, que ce soit dans un contexte d'accompagnement ou de création d'un collectif.

■ Séquence 3 : Le métier d'agent et les compétences nécessaires à l'animation d'un PAT

Enfin, la dernière séquence a pour objectif d'aborder plus en détail le métier d'agent. L'objectif est de mettre en avant les difficultés ressenties dans ce contexte d'évolution du métier, les nouvelles compétences nécessaires et parfois manquantes et les solutions trouvées comme les échecs pour mettre en place un accompagnement adapté aux collectifs d'agriculteurs sur l'alimentaire.

➡ Analyse des échanges

Avant même de se pencher sur les échanges, il est intéressant de relever les intitulés de poste des participants. C'est en soit une première indication sur la diversité des compétences mobilisées pour les PAT. Bien qu'il y ait plusieurs dénominations pour un poste similaire, il ressort une classification possible de ces métiers selon trois thèmes : territoire, économie-filières et alimentation (Fig. 2). La spécificité d'un PAT est justement de réunir ces trois composantes dans un même projet. Ici, seulement deux intitulés de postes combinent plusieurs de ces thèmes : "responsable du pôle Economie et Territoires" et "chargé de mission Alimentation et Territoire" (non représentés sur la figure). Cela soulève un premier questionnement quant aux agents de développement agricole impliqués dans un PAT : faut-il nécessairement posséder l'ensemble de ces compétences ? Est-ce tout simplement possible ? Ce sont justement des questions qui seront abordées par les participants lors de cette journée. Il a également été demandé aux participants d'exprimer leurs attentes pour ce GEP et, plus généralement, pour le projet de Terres en villes (Tab. 1). Les interrogations relevées, bien que non exhaustives, permettent d'identifier quelques points pouvant faire l'objet d'outils méthodologiques.

Lors de la première séquence, les modalités de collaboration entre les agents des structures partenaires et d'articulation des compétences et expertises ont finalement été très peu abordées. Les participants ont plus généralement échangé sur l'élaboration de ces partenariats et la place de chaque structure dans la gouvernance et l'animation du dispositif. Il n'y a effectivement aucun modèle universel établi et de ce fait, la préoccupation au sein des Chambres d'agriculture semble concerner leur légitimité à représenter les agriculteurs ainsi que leur place dans le dispositif, notamment aux côtés de d'autres structures de développement agricole. Parmi les situations observées chez les participants, il existe une grande diversité des rôles de la Chambre (maître d'ouvrage unique, co-pilote avec la collectivité, partenaire technique, ...) et des situations du territoire (présence ou non d'organismes non institutionnels de développement agricole, relations entre ces structures, ...). Terres en villes identifie là un questionnement plus global, sous-jacent à celui de l'implication du monde agricole dans les PAT, et qui préoccupe l'ensemble des acteurs de ce dispositif encore récent : quelle(s) modalité(s) de pilotage et quel(s) partenariat(s) mettre en place pour assurer la représentation la plus complète et efficace des agriculteurs dans le PAT ?

La deuxième séquence a permis d'obtenir les premiers retours d'expérience des agents en charge de PAT en ce qui concerne les méthodes pour mobiliser les agriculteurs dans le projet. Tout d'abord, beaucoup de participants présents n'ont pas réellement de réponse à ce jour concernant les "bonnes pratiques" et attendent un appui spécifique sur ce point. L'une des premières préoccupations à ce sujet reste de déterminer quels agriculteurs et quels collectifs peuvent être mobilisés en premier et ainsi devenir un support pour la suite de la démarche. Dans le cas où il n'y a aucun collectif préexistant, la question porte alors sur les modalités pour former un groupe et une réelle dynamique collective. Au cours des échanges, la question initiale portant sur l'implication des agriculteurs a peu à peu été déplacée vers l'implication de l'ensemble des filières du territoire et des différents acteurs. Pour les participants, mobiliser les agriculteurs dans un PAT passe effectivement par recréer du lien entre les producteurs et l'aval des filières. De ce fait, les agents sortent de leur cadre et ont désormais affaire à de nouveaux acteurs. C'est là un des points spécifiques au métier d'agent en charge des PAT qui devra être pris en compte dans les recommandations de Terres en villes, en plus des premières questions et attentes identifiées au sujet des moyens pour mobiliser les collectifs agricoles.

L'objectif de la dernière séquence était d'aborder le métier d'agent de développement agricole pour un PAT de façon plus personnelle, afin de comprendre les difficultés liées à ce nouveau type de projet. Or l'analyse des participants sur leur expérience individuelle a été au contraire assez impersonnelle, et s'est limitée à la définition du métier et des compétences nécessaires. C'est souvent délicat à obtenir lors d'un premier GEP, particulièrement avec un sujet aussi complexe et encore récent. Pour parvenir à des recommandations plus précises au sujet des pratiques quotidiennes d'un tel métier, il serait nécessaire de mobiliser un même groupe plusieurs fois afin d'approfondir ce thème. Il en ressort toutefois une grande diversité des types de profil et des compétences à mobiliser, selon le sujet et l'échelle d'intervention. Par exemple, lors des présentations par les deux intervenants, l'un se définit comme conseiller territorial et chargé d'étude, quand le second décrit son métier comme une composition entre conseiller territorial et conseiller filières-économie. De façon générale, il semble qu'un des besoins de la part des agents de développement agricole concerne des outils pour réussir la mobilisation des multiples expertises complémentaires. Ils considèrent que cela ne se fera pas en réunissant l'ensemble des compétences chez un seul agent, ce qui est tout à fait utopique selon eux, mais au contraire en repérant et coordonnant les différents agents et services concernés. D'abord au sein d'une même structure, comme ici la Chambre d'agriculture, la question de l'articulation des compétences se pose aussi à plus grande échelle, entre les organismes partenaires.

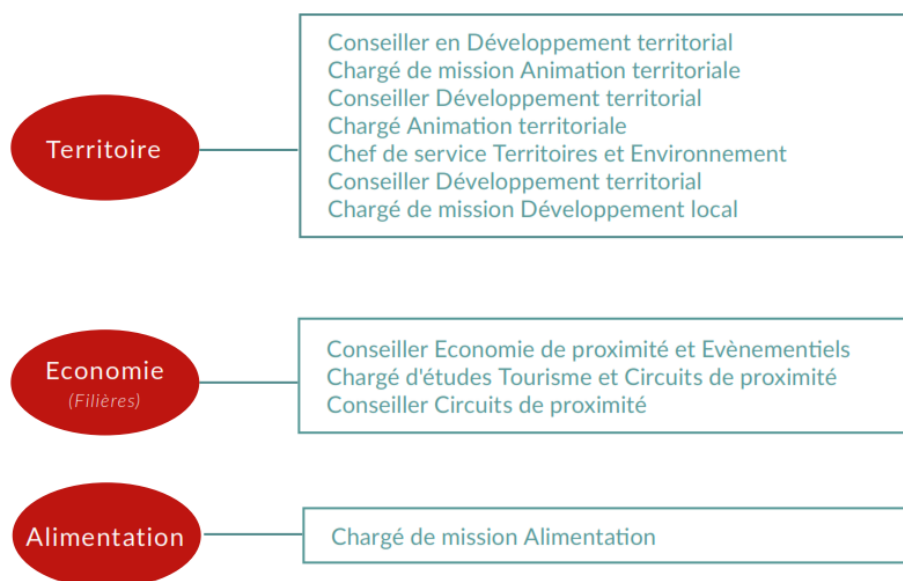


Figure 2. Classification des intitulés de poste des participants du GEP

PHASE : REFLEXION
○ Avoir plus d'informations sur les PAT, de façon générale. ○ Comment, avec qui et sur quels territoires peuvent s'enclencher un PAT ? ○ Quelle est l'échelle adéquate pour un PAT ? (Une communauté de communes est-elle un territoire trop petit pour un PAT ?)
PHASE : DIAGNOSTIC - MOBILISATION DES ACTEURS
○ Comment créer un réseau d'agriculteurs ? ○ Comment faire pour mettre en place un PAT qui serve réellement aux agriculteurs ? ○ Comment communiquer sur l'intérêt d'un PAT auprès des agriculteurs ?
PHASE : MISE EN ŒUVRE
○ Echanger avec des conseillers travaillant sur un PAT déjà mis en place. ○ Comment articuler les différentes échelles des PAT ? ○ Comment structurer l'ensemble des filières ? ○ Comment apporter de la valeur ajoutée dans les filières de proximité ? ○ Comment changer les habitudes des producteurs pour passer en distribution locale ? ○ Quelle est la place de la Chambre d'agriculture dans un PAT (particulièrement dans un contexte de forte concurrence) ?

Tableau 1. Questionnements et attentes des participants quant au GEP.
Les propositions ont été classées selon l'état d'avancement du PAT sur le territoire de l'agent concerné.

L'acculturation alimentaire

Le terme d'acculturation alimentaire résume parfaitement le besoin des agents de développement agricole d'acquérir des connaissances sur le sujet complexe de l'alimentation, qui comprend de multiples champs : santé, environnement, culture, société, économie. Ils travaillent désormais avec de nouveaux acteurs et il leur est donc nécessaire de comprendre les activités de chacun. Cette problématique est tout particulièrement centrale lorsqu'on reprend la vision des participants : mobiliser les agriculteurs nécessite de recréer du lien avec le reste des filières.

Le facteur humain

Un agent a fait remarquer que la constitution des partenariats et la place des différentes structures de développement agricole dépendaient bien souvent de la situation et du facteur humain : la personnalité des élus et des techniciens, leurs relations, ... C'est un point que les participants reconnaissent comme essentiel pour la réussite d'un partenariat, l'efficacité d'un binôme ou toutes autres actions de co-animation.

Une question se pose alors : la légitimité des différents organismes à représenter et accompagner les agriculteurs dans un PAT dépend-t-elle uniquement des personnes et non des structures en elles-mêmes ? Dans ce-cas, la pérennité des partenariats et de l'animation des PAT pourrait être remise en cause.

L'organisation interne des Chambres d'agriculture

Lors de la première partie du projet, des entretiens avec 13 agents de Chambres d'agriculture membres du réseau de Terres en villes ont été réalisés en 2016. Les questions portaient sur l'organisation interne des Chambres d'agriculture et les formes d'implication de leur part dans les projets agri-alimentaires d'agglomérations. Bien que n'ayant pas été conduits dans le cadre de ce stage, voici les grandes lignes des résultats obtenus qui ont pu nourrir la réflexion menée dans ce mémoire.

Premièrement, il existe plusieurs degrés de prise en compte de la composante territoriale dans l'organisation interne des Chambres d'agriculture (délimitation des services et cadre d'intervention des agents). Certaines ont ainsi une organisation territoriale quand d'autres sont structurées en filières. Parfois, c'est un système intermédiaire qui a été mis en place.

Un autre point analysé correspond à la forme officielle que peut prendre la mise en place d'un travail commun et d'une concertation entre les Chambres d'agriculture et les collectivités, ici des agglomérations. Des territoires ont fait le choix d'instaurer une convention globale quand d'autres ont préféré développer un système de prestations. Dans certains cas, aucune formalisation de ce type n'a pu être observée, bien que les Chambres enquêtées soient supposées avoir déjà développé des échanges avec les collectivités, étant membres de Terres en villes aux côtés de leur agglomération.

La relation entre les Chambres et les collectivités se traduit également par la présence ou non d'un interlocuteur privilégié pour les échanges entre les deux structures : un référent "agglomération" dans la Chambre et de la même façon, un référent "agriculture" dans l'agglomération. Pour aller plus loin, il est intéressant de relever que ces référents peuvent occuper des postes différents.

► Qu'en est-il des organismes non institutionnels ?

Pour faire écho aux résultats obtenus lors de ce GEP réservé aux Chambres d'agriculture, faute d'avoir pu organiser un second GEP avec des organismes de développement agricole non institutionnels, principalement par manque de temps, il sera présenté dans le paragraphe suivant quelques enseignements retenus lors d'échanges formels et informels avec des agents de telles structures.

Tout d'abord, il y a quelques différences quant aux visions sur les méthodes à employer pour accompagner les agriculteurs. Sans affirmer que les Chambres d'agriculture s'opposent à ce discours, les personnes rencontrées ici insistent plus spécifiquement sur la nécessité d'une approche ascendante dans leurs méthodes : le projet et l'envie doivent venir des agriculteurs et les objectifs, freins et leviers doivent être identifiés par eux. C'est un point décrit comme essentiel pour favoriser l'autonomie et la prise en main de la stratégie de groupe par les agriculteurs. Ce sont pour la plupart des organismes qui ont historiquement toujours fonctionné avec des groupes de producteurs et leur principale expertise repose de ce fait sur l'animation des collectifs, la mise en place d'une concertation pour créer une réelle dynamique commune et définir les valeurs et les objectifs partagés, afin de passer d'une stratégie individuelle à une stratégie collective.

Ensuite, quand des agents de Chambres d'agriculture attirent l'attention sur la nécessité d'impliquer les filières longues pour mobiliser les agriculteurs n'étant pas intéressés par les circuits courts, des agents rencontrés ici attendent des PAT qu'ils passent principalement, voire uniquement, par les agriculteurs volontaires et impliqués dans les circuits de proximité. Ils souhaitent aussi voir les PAT intégrer les plus petits agriculteurs, et parfois même ceux n'étant pas officiellement reconnus comme exploitants agricoles. Pour cela, ils considèrent que les PAT doivent s'ouvrir à l'ensemble des structures de développement agricole et ne pas se limiter aux Chambres d'agriculture, qui ne prennent pas entièrement en compte ces agriculteurs.

Afin de revenir sur les difficultés de travail conjoint entre les Chambres d'agriculture et les différentes structures de développement agricole évoquées lors du GEP, il est intéressant de relever le discours d'un agent enquêté dans cette partie. Pour lui, cette question est effectivement centrale : partant des propos formulés ci-dessus, les partenariats entre les différents organismes sont essentiels pour réussir à travailler avec l'ensemble des agriculteurs. Or il affirme également que le travail conjoint entre ces structures n'est pas toujours possible, et qu'il est donc parfois nécessaire de permettre la séparation de la réalisation des missions dans la convention de partenariat.

Enfin, si les Chambres insistent sur le nécessaire retour financier de l'investissement des agriculteurs dans les PAT, les autres agents relativisent davantage l'argument économique par rapport aux autres critères. L'intérêt n'est plus principalement économique, mais il est au contraire multifactoriel. La mobilisation des producteurs passe pour eux davantage par des motivations sociales, environnementales et bien d'autres encore.

INNOVER DANS LES PROJETS AGRICOLES ET ALIMENTAIRES : ETUDE DE CAS

Afin de répondre au premier objectif et d'identifier les innovations des projets agricoles et alimentaires territoriaux en matière de gouvernance, d'expertises mobilisées et d'accompagnement des agriculteurs, le choix a été fait de réaliser une étude de cas comprenant diverses actions locales menées dans plusieurs agglomérations françaises. L'idée est ici d'étudier des exemples concrets d'implication de collectifs d'agriculteurs dans des actions agri-alimentaires ainsi que les formes d'accompagnement dont ils ont bénéficié, analysés au regard des connaissances exposées dans la première partie. Ce travail s'apparente également à ce qui peut être défini comme une "traque à l'innovation" afin d'identifier des modèles de réussite potentiellement reproductibles dans d'autres territoires et situations. Il pourra donc servir de support pour inspirer la mise en place d'outils méthodologiques qui reprendraient des innovations identifiées ici.

Outre son apport pour le projet de développement agricole et rural, cette étude de cas est aussi l'occasion pour Terres en villes de capitaliser et diffuser des connaissances sur des projets agricoles et alimentaires. A ce titre, elle a été réalisée sous forme de fiches "Expérience" qui seront mises à disposition sur les sites internet de Terres en villes (www.terresenvilles.org) et du RnPAT (www.rnpat.fr).

METHODOLOGIE DE L'ETUDE DE CAS

L'échantillon de cette étude de cas est composé de vingt expériences locales. Le choix des expériences a été fait par Terres en villes entre 2015 et 2016. Par des entretiens avec les membres du réseau, diverses actions sur les territoires ont été sélectionnées en fonction de leur typologie et de leur caractère innovant, de façon à couvrir une multitude de types de projet sur plusieurs agglomérations françaises. Pour rappel, Terres en villes distingue une typologie des actions agri-alimentaires, base d'analyse de l'association depuis les années 1970 :

- | | |
|---|---|
| ■ Action alimentaire | ■ Agriculture urbaine et sociétale |
| ■ Agritourisme | ■ Aide à l'installation ou à la diversification |
| ■ Commercialisation | ■ Développement de la production biologique |
| ■ Filière territorialisée | ■ Marque territoriale |
| ■ Projet public de zone agricole périurbaine nourricière | ■ Sensibilisation des consommateurs et promotion des produits locaux |

Pour réaliser chaque fiche "Expérience", une recherche bibliographique et des enquêtes auprès des acteurs concernés ont été effectuées : agents des structures impliquées dans l'accompagnement des producteurs et, le plus souvent possible, un ou plusieurs agriculteurs du collectif. Les entretiens menés étaient semi-directifs et proposaient d'aborder différents thèmes, selon le type de mission des personnes.

Pour chaque expérience, hormis deux portant sur un dispositif politique global, un collectif a été identifié pour étudier son fonctionnement et son accompagnement. Il peut y avoir plusieurs collectifs pour une même expérience. L'organisation des fiches a été pensée de façon à apporter en premier lieu les éléments descriptifs pour diffuser et comprendre les actions innovantes en question : éléments concernant le territoire et le contexte socio-économique, historique, description de la situation actuelle et du collectif. Enfin, une seconde partie a été instaurée dans le but d'analyser ces expériences au regard des objectifs du projet : la place des agriculteurs ainsi que les formes de développement agricole. Pour cette deuxième phase, des grilles d'analyse ont été formulées, reprenant une succession de questions à appliquer à chaque cas étudié (Tab. 2 et Tab. 3).

N.B. : La liste des vingt expériences, leur typologie et leur résumé, ainsi qu'un exemple de fiche sont disponibles en annexe (Annexe 1 et Annexe 2).

LA PLACE DES AGRICULTEURS

Le premier point ayant fait l'objet d'une analyse plus poussée concerne les collectifs d'agriculteurs identifiés. Grâce à la grille formulée précédemment, deux critères ont été comparés : la structure des collectifs et ce qui a été défini comme le niveau d'implication et d'autonomie des agriculteurs dans les projets (Annexe 3).

► Caractériser la structure des collectifs d'agriculteurs

Premièrement, le statut juridique du collectif. Parmi les vingt exemples étudiés, nous retrouvons des associations loi 1901, des Coopératives d'Utilisation de Matériel Agricole (CUMA), un Centre d'Etudes Techniques Agricoles (CETA), un Groupement d'Intérêt Economique (GIE), des Sociétés par Actions Simplifiées (SAS) et une Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC). De façon tout à fait logique, chaque collectif fait le choix du statut le plus pertinent selon son activité. Le plus souvent, les agriculteurs sont réunis en association loi 1901, un statut plus facile à mettre en place et avec un fonctionnement administratif moins lourd. Les groupes sont ensuite établis à différentes échelles, allant d'une action très localisée jusqu'au projet sur l'ensemble d'un territoire métropolitain. La composition de ces collectifs a ensuite été décrites. Pour certains, ils restent limités aux agriculteurs. Pour d'autres, ils ont fait preuve de mixité et ont inclus des acteurs non agricoles, comme les intermédiaires de filières afin de faciliter la coordination, ou encore les citoyens et même les collectivités.

Il est intéressant de relever quelques cas particuliers de collectif. Certains ont été définis comme informels, car il n'existe effectivement aucune structure juridique permettant de formaliser un groupe, bien qu'il soit possible d'identifier un groupe homogène de producteurs selon divers critères. Ainsi, un collectif a été identifié sur la commune de Périgny (Fiche n° 18) car il correspond à l'ensemble des agriculteurs présents sur le domaine de Saint-Leu. Cet exemple est d'autant plus frappant que les producteurs ne s'identifient pas comme un groupe, et ne reconnaissent ni valeurs ni objectifs en commun. Pour le projet de Terres en villes, ce type de regroupement de producteurs a été considéré comme un collectif, dans le sens où il peut devenir un groupe sur lequel s'appuyer pour des projets agricoles et alimentaires comme dans le cas d'un PAT, bien qu'une phase préalable de constitution d'une réelle dynamique soit nécessaire.

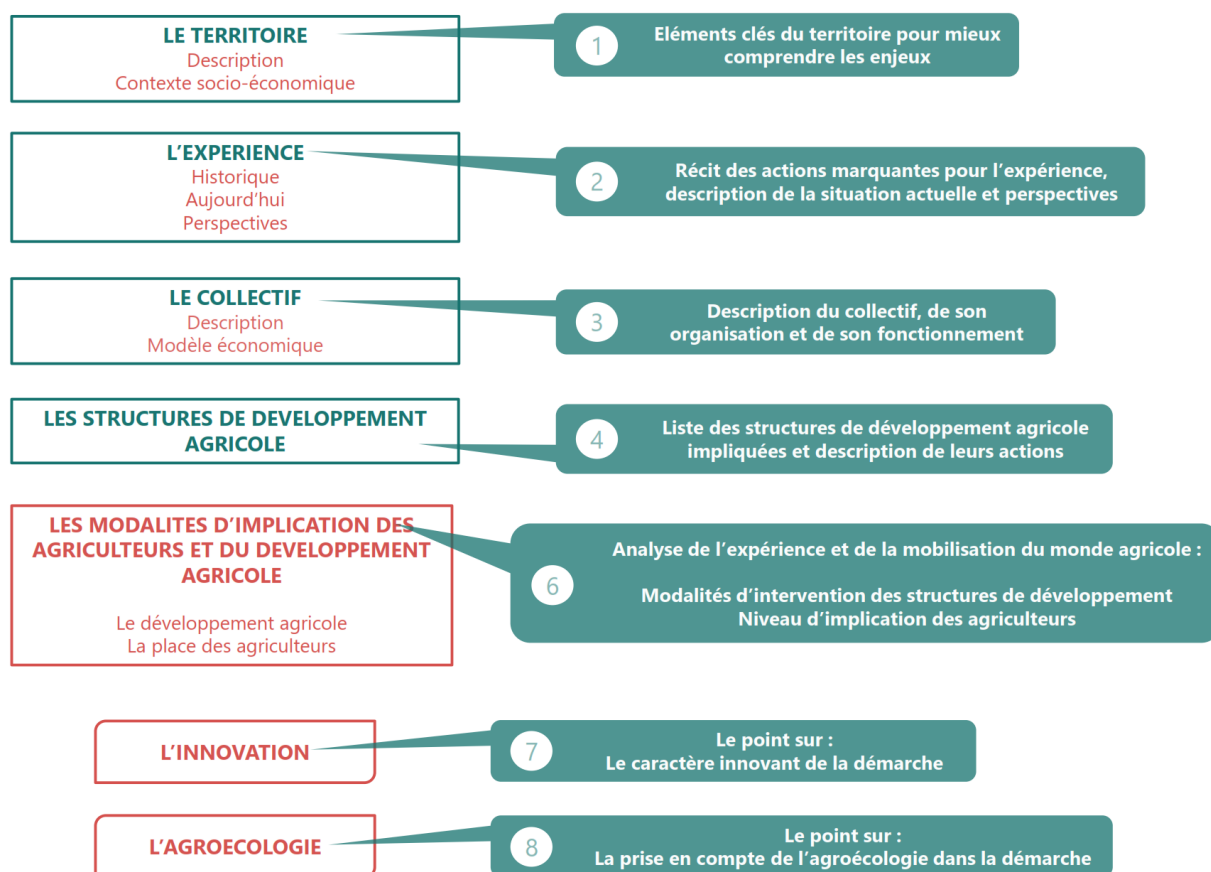


Figure 3. Organisation et contenu des fiches "Expérience"

STRUCTURES
○ Quelles sont les structures intervenant ou étant intervenues auprès du collectif ? (<i>Collectivités, Chambres d'agriculture, CIVAM, instituts techniques, bureaux d'études, ...</i>) ○ Quelles sont les personnes, leur poste, leur(s) mission(s) et leur(s) expertise(s) intervenant au sein de ces structures ? ○ Interviennent-elles en permanence ou ponctuellement ? ○ Quel(s) type(s) de conseil apportent-elles ? (<i>Animation, études, conseils techniques ou économiques, ...</i>) ○ Quelle(s) forme(s) de relation avec le collectif ont-elles mise(s) en place ? (<i>Top-down, bottom-up, co-construction, ...</i>) ○ Les agriculteurs font-ils appel à d'autres structures en dehors du collectif, à titre individuel ?
PARTENARIATS
○ Les structures ont-elles mis en place des modalités d'échanges et de coordination ? ○ Mènent-elles des actions en commun ? Si oui, comment s'organise le travail ? (<i>Binôme communicant, un pilote et des partenaires techniques, ...</i>) ○ Existe-t-il des partenariats formalisés entre les structures ? (<i>Convention de partenariat, prestation, ...</i>) ○ Existe-t-il une forme de compétition de l'offre entre les structures ? ○ Les expertises apportées par les différentes structures sont-elles complémentaires ?

Tableau 2. Grille d'analyse des formes de développement agricole

DESCRIPTION DU COLLECTIF	
STRUCTURE	○ Le collectif identifié se reconnaît-il comme tel ? ○ Le collectif est-il structuré de façon formelle ou informelle ? ○ S'il est structuré de façon formelle, quel est le statut juridique ? (<i>Association, GIE, SAS, ...</i>)
COMPOSITION	○ Le collectif est-il uniquement composé d'agriculteurs ou d'autres acteurs sont-ils membres ? ○ Les membres sont-ils des personnes physiques et/ou des personnes morales ? ○ L'appartenance au collectif est-elle prévue pour être permanente ou provisoire ?
OBJECTIF	○ Quelles sont les raisons de la formation du collectif ? ○ Quels sont les objectifs du collectif ? (<i>Mutualisation des moyens, co-gestion d'un espace, création ou maintien d'une filière, distribution commune, ...</i>)
FORMATION DU COLLECTIF	
HISTORIQUE	○ Le collectif existait-il déjà, de façon formelle ou informelle ? ○ Existait-il déjà une dynamique collective entre les agriculteurs membres ? (<i>Engagés dans de projets communs, ...</i>) ○ Existait-il une autre forme de collectif sur lequel s'est reposée la formation du collectif ? (<i>Regroupement de plusieurs collectifs, « noyau d'agriculteurs » autour duquel se sont fédérés les autres agriculteurs, ...</i>)
CREATION	○ Le collectif s'est-il formé volontairement, pour un projet formulé par les agriculteurs ? ○ Les agriculteurs se sont-ils regroupés dans un collectif en répondant positivement à une incitation externe ? (<i>Projet d'une collectivité, d'un organisme de développement agricole, ...</i>) ○ Les agriculteurs ont-ils été contraints de s'engager dans un projet collectif ? (<i>Changement de loi, ...</i>)
FONCTIONNEMENT DU COLLECTIF	
GOVERNANCE	○ Les agriculteurs prennent-ils part aux décisions stratégiques ? ○ D'autres acteurs sont-ils parties prenantes des choix d'orientation stratégique ? (<i>Collectivités, organismes de développement agricole, ...</i>)
GESTION	○ La gestion administrative du collectif est-elle entièrement assurée en interne ? (<i>Agriculteurs membres, salariés, ...</i>) ○ Est-elle assurée par une personne ou une structure extérieure, partiellement ou entièrement ? (<i>Animateur de collectivités ou organismes de développement agricole, bureau comptable, ...</i>)
ECONOMIE	○ Un modèle économique a-t-il été mis en place pour assurer le fonctionnement du collectif (i.e. hors investissements) ? (<i>Cotisations, taxes, ...</i>) ○ S'il en existe un, est-il suffisant ou bien le collectif est-il dépendant de financements extérieurs ? (<i>Subventions, prestations gratuites, ...</i>)
ANIMATION	○ Les agriculteurs sont-ils seuls à assurer l'animation des projets du collectif ? ○ Le collectif est-il dépendant d'une structure extérieure qui assure l'intégralité de l'animation des projets ? (<i>Collectivité, organisme de développement agricole, ...</i>) ○ Existe-t-il une forme de co-animation des projets entre les agriculteurs et une structure extérieure ? ○ Est-il possible d'identifier un agriculteur jouant le rôle d'interlocuteur privilégié, voire d'animateur du collectif ?

Tableau 3. Grille d'analyse des collectifs agricoles

► Définir le niveau d'implication et d'autonomie des agriculteurs

Pour l'ensemble des expériences et des collectifs retenus, le niveau d'implication des agriculteurs et le degré d'autonomie du groupe ont également été analysés. Pour définir ces niveaux, plusieurs critères ont été retenus.

Premièrement, la phase d'émergence du collectif et du projet. Les agriculteurs sont naturellement plus impliqués lorsque l'idée émane de leur part, et non d'une structure extérieure comme les collectivités ou les Chambres d'agriculture. Dans ce cas, il existe encore une différence entre les projets formulés entièrement par ces structures et ceux co-construits avec les agriculteurs sollicités.

Ensuite, le collectif peut fonctionner de façon plus ou moins autonome. Tout d'abord, la gouvernance, qui implique la prise de décisions quant aux orientations stratégiques du collectif. Elle est souvent assurée uniquement par les agriculteurs, et parfois même lorsque que le collectif est composé de membres extérieurs au monde agricole. Pour d'autres, ces acteurs sont au contraire intégrés à la gouvernance. Ce sont parfois les structures partenaires comme les collectivités. Cela n'empêche pas les agriculteurs d'être considérés comme fortement impliqués dans le projet, mais le niveau d'autonomie dans ce cas est alors plus faible. D'autres fois, ce sont les intermédiaires des filières qui travaillent avec le collectif et qui sont donc impliqués directement aux côtés des agriculteurs dans la gouvernance. Pour ce qui est de la gestion et de l'animation, elles peuvent être internalisées dans la structure collective par l'emploi de salariés, souvent lorsque le collectif est de taille importante et une fois son activité suffisamment développée. A cela, il est possible de rajouter le fonctionnement économique. Pour certains collectifs, le budget (hors investissements) peut être couvert uniquement avec le modèle mis en place par le collectif quand d'autres nécessitent encore des financements extérieurs pour leur budget de fonctionnement. Notons finalement que, malgré un échantillon encore faible pour confirmer la tendance, il ne semble pas y avoir une plus grande implication et autonomie de la part des collectifs avec un nombre restreint de membres.

Au final, une grande diversité des types de collectif, de leur organisation et fonctionnement avec les structures de développement agricole a été observée, ce qui confirme la nécessité d'appréhender le sujet en prenant en compte la pluralité des groupes d'agriculteurs.

LES FORMES DE DEVELOPPEMENT AGRICOLE

Dans l'idée d'approfondir les connaissances obtenues dans la première sous-partie, les modalités d'intervention des structures de développement agricole ont également été détaillées dans cette étude de cas. Bien que ne représentant pas l'intégralité des situations possibles, l'échantillon a permis d'identifier les types de structures intervenant dans les projets agricoles et alimentaires, de révéler les différentes formes d'implication de celles-ci ainsi que les modalités de coordination entre leurs actions.

De la même façon que pour les collectifs d'agriculteurs étudiés, le tableau récapitulatif de ces éléments est disponible en annexe (Annexe 4).

► Quels sont les acteurs ?

De manière générale, et sans surprise au regard de l'histoire du développement agricole en France, ce sont le plus souvent les Chambres d'agriculture et les structures de développement agricole non institutionnelles comme les ONVAR qui accompagnent les projets des agriculteurs. Pour ce qui est des instituts techniques, troisième type

d'organismes de développement agricole, il n'est pas surprenant de voir qu'ils ne sont que très rarement impliqués dans les expériences étudiées. En effet, les projets agricoles et alimentaires comme ceux analysés ici portent généralement sur des problématiques de développement local et économique et très peu sur les aspects techniques agricoles.

En parallèle, il y a aussi d'autres structures qui interviennent mais qui ne font pas partie des organismes de développement agricole identifiés en introduction. Dans la majorité des expériences, il y a une prise en main plus ou moins historique de la question agricole et alimentaire par les collectivités territoriales. L'échantillon ayant été mis en place parmi les actions des agglomérations membres de Terres en villes, ce sont le plus souvent les métropoles ou bien les communautés d'agglomération qui se sont impliquées dans les projets, mais ce sont aussi quelques fois les communes ou bien les communautés de communes. Celles-ci peuvent intervenir à plusieurs échelles, allant du simple pilotage de programmes politiques à la mise en œuvre des actions au plus proche du collectif. Certains exemples ont effectivement montré que des collectivités territoriales ont développé au sein de leurs services des postes de chargés de projets ou de techniciens qui réalisent des missions d'accompagnement auprès des collectifs. C'est le cas par exemple de la Communauté d'Agglomération du Grand Besançon qui met à disposition de sa pépinière d'activités maraîchères un poste de chargé de mission qui assure le rôle d'animateur du collectif et du projet (Fiche n°16). La Communauté d'Agglomération du Douaisis est également remarquable sur ce point avec la présence d'une équipe importante au département Développement rural et Cadre de vie qui intervient sur les projets agricoles du territoire auprès de son réseau d'agriculteurs (Fiche n°7).

Moins courants, il y a également des acteurs, parfois non agricoles, qui appuient les groupes de producteurs : citoyens, environnementalistes, organismes économiques des filières agricoles, ... La création et le développement de la marque "Valeurs Parc" en Brière montre notamment que l'intervention d'un marchand de bête auprès des éleveurs, qui assure finalement un rôle de conseiller technique, leur permet de mieux coordonner leurs pratiques avec le reste de la filière locale (Fiche n°4). Autre exemple, le Projet AgroEnvironnemental et Climatique (PAEC) de l'agglomération lyonnaise : la métropole, pilote du projet, a fait le choix de déléguer l'animation du dispositif aux organismes économiques (coopératives et entreprises) qui travaillaient déjà avec les agriculteurs (Fiche n°14). Selon les premiers enseignements du GEP, recréer un lien entre les producteurs et le reste de la filière serait une condition pour réussir l'implication des agriculteurs dans les PAT. Plusieurs cas étudiés ici semblent confirmer une hypothèse : considérer les organismes économiques comme sources d'expertises pour des actions agri-alimentaires et leur donner un rôle dans l'accompagnement des agriculteurs pourrait faciliter l'intégration des producteurs dans les projets de filières locales. Il y a aussi des interventions ponctuelles de bureaux d'études, de centres comptables ou juridiques. En effet, comme ont pu l'observer *Hellec et al.* (2015), les CER France sont par exemple des acteurs qui occupent une place de plus en plus importante dans le développement agricole, avec pour spécificité leur vision entrepreneuriale de l'agriculture.

Enfin, lorsque les structures existantes ne peuvent répondre aux besoins des producteurs pour mener leurs projets, certains se sont révélés moteurs dans la mise en place de nouvelles structures, employant par la suite directement des agents qui apportent les compétences dont ils avaient besoin. Par exemple, une SCIC d'aide à l'installation a été créée en Loire-Atlantique à l'initiative d'agriculteurs, la CIAP (Fiche n°19), et emploie aujourd'hui deux chargés d'accompagnement.

► Quelles sont les expertises apportées ?

Parmi les organismes précédemment cités, les formes d'appui, les étapes d'intervention et les compétences apportées sont encore d'autres critères qui les différencient. De plus, relever ces points représentent finalement une première indication des besoins des collectifs d'agriculteurs dans leurs projets. Voici un résumé de ces observations.

Premièrement, la mobilisation des producteurs et la création du collectif. Selon les situations, un appui extérieur peut être utile voire nécessaire pour créer le groupe de toute pièce, renforcer une première dynamique collective en mobilisant d'autres agriculteurs ou encore simplement pour aider à structurer la réflexion d'un collectif déjà formé. Pour cette étape, les agents assurent principalement un rôle d'animateur pour favoriser les échanges entre les membres et l'émergence des valeurs et des objectifs d'un projet commun en construction. En plus de l'animation, il y a à ce moment un fort besoin concernant les aspects juridiques et la mise en place des statuts du collectif. Plusieurs possibilités ont été observées : l'agent chargé de l'animation intervient également sur ces questions, fait appel à un service compétent dans sa structure ou bien à une autre structure, le plus souvent spécialisée dans ces questions. Une fois formé, il y a ensuite la gestion continue du groupe à assurer. Cela correspond à plusieurs tâches : gestion administrative, comptabilité, communication, organisation des réunions, ... Là encore, l'animateur peut remplir ce rôle, ou bien le laisser à un autre agent ou à une autre structure. Mais comme il a été observé avant, certains collectifs assurent ces missions en interne, soit eux-mêmes soit grâce à un ou plusieurs salariés. Bien évidemment, il y a ensuite la mise en œuvre des projets. Dans la majorité des cas, il y a besoin d'un ou plusieurs animateurs pour épauler les collectifs, rares sont ceux qui ne font appel à aucun organisme extérieur lorsqu'ils mettent en place un projet. De la même manière, ces agents peuvent être directement employés au sein du collectif. En somme, le rôle de l'agent correspond à celui d'un coordinateur des actions et animateur de la réflexion selon l'avancée du projet.

En parallèle, il y a des besoins plus ponctuels : études de tous types, montage de divers dossiers (dont les demandes de financements), conseils techniques, audits, ... Ce sont les besoins qui engendrent le plus l'intervention d'un autre agent ou d'une structure spécifique type bureau d'étude. Enfin, les conseils techniques sont très souvent individuels et externes aux projets, qui portent effectivement très peu sur des questions techniques.

En somme, il est possible de distinguer dans un premier temps les interventions ponctuelles des interventions régulières auprès des groupes agricoles, distinguant ainsi le ou les animateurs du collectif des autres profils d'agent.

N.B. : Pour chaque type de projet représenté dans l'étude de cas, la description plus précise des missions correspondantes au travail d'animation est disponible dans les fiches "Expérience".

► Quelles sont les modalités de (co)animation ?

L'étude bibliographique réalisée préalablement a permis d'identifier l'un des premiers points clés pour apporter aux agriculteurs l'ensemble des expertises citées dans le paragraphe précédent : la mise en commun des compétences. Ayant identifié pour la plupart des expériences une pluralité des organismes intervenant auprès des collectifs, cette dernière partie viendra préciser les modalités ainsi que les degrés de partage et de coordination des actions entre chacun. Ces éléments sont décrits dans les fiches "Expérience", et résumés en annexe (Annexe 4).

Il peut y avoir des cas de co-animation grâce à la formation d'un binôme entre deux agents de deux structures différentes, avec un niveau plus ou moins important de communication et de coordination. Pour mettre en place de tels binômes, cela peut notamment passer par une convention de partenariat entre les deux organismes pour mettre à disposition une part de temps de travail d'un poste (équitable ou non entre les deux agents). Il peut également y avoir plusieurs partenaires, alors regroupés au sein d'un groupe. Là encore, les modalités sont variées. Il y a très généralement un pilote identifié parmi les représentants des différentes structures, qui est ici la collectivité pour la plupart des expériences. Ensuite, la fréquence et les méthodes d'organisation d'un espace de rencontre et d'échanges sont propres à chaque situation (cellule technique, comité de pilotage, ...). Pour certains, il y a un réel travail de co-animation. Parfois, cela se limite au contraire à une simple répartition des tâches et à quelques moments de rencontre pour permettre le suivi des différentes actions, comme le décrivaient *Darses et Falzon (1996)*. D'autres exemples étudiés montrent finalement des situations où il n'y a qu'un animateur identifié, mais qui s'entoure alors de différentes structures pour des apports ponctuels d'expertises plus spécifiques. Enfin, la co-animation peut aussi se faire entre un agent et un membre du collectif, représentant et animateur du collectif (occupant par exemple le poste de président).

Pour finir, loin des contextes de concurrence qui peuvent exister et poser des difficultés à la mise en œuvre partagée d'un PAT, l'exemple du projet de Saint-Etienne Métropole pour développer l'approvisionnement local en restauration collective est intéressant à mentionner. C'est la preuve que la co-animation d'un tel projet peut être réalisée en tandem par deux agents de structures parfois concurrentes, ici la Chambre d'agriculture et l'ARDAB (Association des producteurs bio du Rhône et de la Loire), qui répondent à l'appel d'offre de la Métropole en partenariat.

La réalisation de vingt fiches "Expérience" et l'analyse comparative de celles-ci ont ainsi permis d'apporter des éléments plus concrets sur la conduite de projets agricoles et alimentaires collectifs et de révéler des formes innovantes dans le fonctionnement des groupes agricoles et dans la mise en place des appuis. Bien que les expériences n'aient pas été analysées en détail dans ce mémoire, qui ne comprend que les conclusions générales de l'étude de cas, la description détaillée des points abordés ici sera disponible pour chaque expérience dans les fiches. Elles seront alors un support pour alimenter le processus de "traque à l'innovation" pouvant servir à l'élaboration de propositions pour des outils méthodologiques.

LES ENJEUX MAJEURS ET LES PISTES D'OUTILS METHODOLOGIQUES POUR Y REpondre

Terres en villes est aujourd'hui à une étape charnière du projet car l'association aborde désormais la phase de formulation des outils méthodologiques. Deux questions se posent alors : quels sont les problématiques importantes à traiter et quels sont les types d'outil les plus pertinents et nécessaires à mettre en place ? Pour cela, cette dernière partie présente la synthèse des premiers éléments obtenus et met en évidence les points clés pour réussir l'implication des agriculteurs dans les PAT. Suite à cela, quelques pistes d'outils méthodologiques et recommandations ont été formulées.

LES TYPOLOGIES UTILES POUR ABORDER LA PROBLEMATIQUE

L'expertise développée concerne en premier lieu la capacité à décrire les différentes situations observables dans le cadre des PAT. Ainsi, il a été jugé pertinent de construire avant toute chose une typologie à la fois des collectifs d'agriculteurs et des métiers d'agent de développement agricole, dans l'idée d'aborder la formulation des outils méthodologiques de façon plus précise.

► Grille de caractérisation des collectifs d'agriculteurs

Suite au travail d'analyse de différents groupes agricoles au cours de l'étude de cas, il est possible de construire une grille reprenant les critères identifiés pour décrire l'organisation et le fonctionnement des collectifs d'agriculteurs (Fig. 4). Elle rend compte des nombreuses situations possibles et permet de caractériser un collectif agricole et plus particulièrement la place des agriculteurs dans les projets menés.

► Typologie des métiers d'agent de développement agricole

L'ensemble des travaux menés sur les modalités d'intervention des agents de développement agricole, sollicités sur un PAT ou tout autre projet agricole et/ou alimentaire, a permis de distinguer une pluralité des métiers et des missions de ces derniers. Dans ce mémoire, une première typologie est donc présentée, qui pourra être approfondie par la suite du projet selon les outils choisis pour être développés (Fig. 5).

La formulation d'une telle typologie s'est avérée être une tâche complexe. Chaque structure possède une organisation propre à elle, définit les services qui lui paraissent pertinents et s'entoure des profils qu'elle estime compétents pour les missions qu'elle assure. Une telle variété a effectivement été observée rien qu'entre les différentes Chambres d'agriculture. D'autant que des postes aux missions similaires peuvent aussi présenter plusieurs dénominations. Face à cette complexité, un travail de définition de l'ensemble des métiers d'agent répertoriés demanderait un temps long et de nombreuses études supplémentaires. La tâche a donc consisté à identifier les grandes catégories de profils des agents intervenant pour des PAT, ainsi que les rôles qu'ils assurent. Les catégories retenues sont donc volontairement très larges, et ont été définies selon deux critères. Premièrement, les agents présents de façon continue sur le PAT (en gris sur la figure) sont distingués de ceux intervenant plus

ponctuellement (en rouge). Enfin, elles sont organisées selon trois échelles d'intervention : des actions locales auprès des agriculteurs au dispositif territorial.

Il n'est pas exclu dans cette typologie qu'une seule et même personne puisse correspondre à plusieurs profils. Par exemple, le rôle de conseiller en gestion peut être assuré par un animateur, ou un animateur peut acquérir la légitimité nécessaire et devenir l'interlocuteur privilégié auprès des partenaires et pilotes d'un PAT. Il n'est pas non plus sous-entendu que chaque profil est présent dans l'ensemble des structures. De plus, l'un des enseignements étant que les organismes impliqués dans les PAT vont bien au-delà des structures de développement agricole historiques, cette typologie inclue les agents de collectivités, cabinets d'expertises ou encore bureaux d'études.

DESCRIPTION	EMERGENCE
➡ Structure Formelle Un statut juridique officialise et structure le collectif (association loi 1901, GIE, CUMA, ...). Informelle Le collectif fonctionne comme tel mais aucune forme juridique ne regroupe officiellement les membres. Non reconnue Les membres ne se reconnaissent pas comme appartenant à un collectif mais sont identifiés par une personne ou structure extérieure comme tel (présence sur un espace homogène, enjeu commun, ...). ➡ Composition Agriculteurs Seuls des agriculteurs sont membres du collectif, il n'y a aucun autre type d'acteur. Mixte D'autres acteurs sont membres du collectif aux côtés des agriculteurs (acteurs économiques, collectivités, citoyens, ...). ➡ Echelle Dispositif politique Le collectif intervient en tant que représentation des agriculteurs dans la concertation et la co-construction du dispositif politique. Action locale Le collectif est défini sur un territoire plus petit, maîtrisé par les agriculteurs, et dans le but de mener des actions localisées. ➡ Objectif Types de projet mis en place : marque collective, filière locale, gestion de l'espace, ...	➡ Historique Préexistant Le collectif était déjà formé et structuré tel que connu actuellement. Autres formes Le collectif s'est formé sur la base d'un collectif existant, par agrandissement ou par écrémage, ou bien par fédération de plusieurs collectifs existants. Noyau d'agriculteurs Le collectif s'est formé autour de quelques agriculteurs moteurs qui étaient déjà en contact. Non préexistant Il n'y avait aucune dynamique collective entre aucun des membres du collectif actuel. ➡ Création Volontaire L'idée vient des agriculteurs qui se sont regroupés eux-mêmes autour d'un projet commun. Sollicitation externe – Avec concertation Le projet commun a été formulé en co-construction entre agriculteurs et une ou plusieurs structures externes. Sollicitation externe – Sans concertation Le projet est formulé par une structure extérieure (et non les agriculteurs) qui doit donc proposer ce projet aux agriculteurs. Contrainte Dans des cas plus rares, le projet est formulé et le collectif créé par obligation (contrainte légale, ...)
FONCTIONNEMENT	
➡ Gouvernance Propre Les agriculteurs membres sont seuls décideurs des orientations stratégiques. Partagée Une ou plusieurs structures (collectivités, organismes de développement agricole, ...) participent avec les agriculteurs aux décisions stratégiques du collectif. Externe Les membres du collectif ne sont pas impliqués dans la prise de décisions pour les orientations stratégiques du projet collectif. Plus rare, cela peut par exemple être le cas lorsque les membres du collectif ne sont pas permanents comme sur un espace test. ➡ Economie Autonome Le modèle économique mis en place par le collectif permet d'assurer le budget de fonctionnement sans financements extérieurs (cotisation, taxes, ...). Dépendante Le modèle économique mis en place permet de couvrir une partie du budget de fonctionnement, mais des financements extérieurs sont nécessaires. Externe Il n'y a aucun modèle économique mis en place afin de garantir un budget de fonctionnement au collectif, tout est pris en charge par des financeurs externes (collectivités, ...).	➡ Gestion Propre La gestion administrative est entièrement interne à l'association, qu'elle soit assurée par des membres ou des salariés du collectif. Partagée Certaines tâches administratives sont assurées par les membres du collectif mais une partie est assurée par un (ou plusieurs) agent(s) extérieur(s). Externe L'intégralité de la gestion administrative du collectif est assurée par un ou plusieurs agents extérieurs. ➡ Animation Interne L'animation de la vie du collectif et de la mise en œuvre des projets est assurée en interne, par un (ou plusieurs) « paysan animateur »* ou par une personne salariée. Partagée Une ou plusieurs personnes externe(s) au groupe anime(nt) la vie du collectif et la mise en œuvre de ses projets, aux côtés d'un (ou plusieurs) agriculteur(s). Externe Les agriculteurs ne participent pas à l'animation du groupe et de ses projets, elle est assurée par une ou plusieurs personne(s) extérieure(s). * Paysan animateur : agriculteur identifié comme animateur du groupe, présentant une motivation et des connaissances supérieures.

Figure 4. Grille de caractérisation des collectifs d'agriculteurs

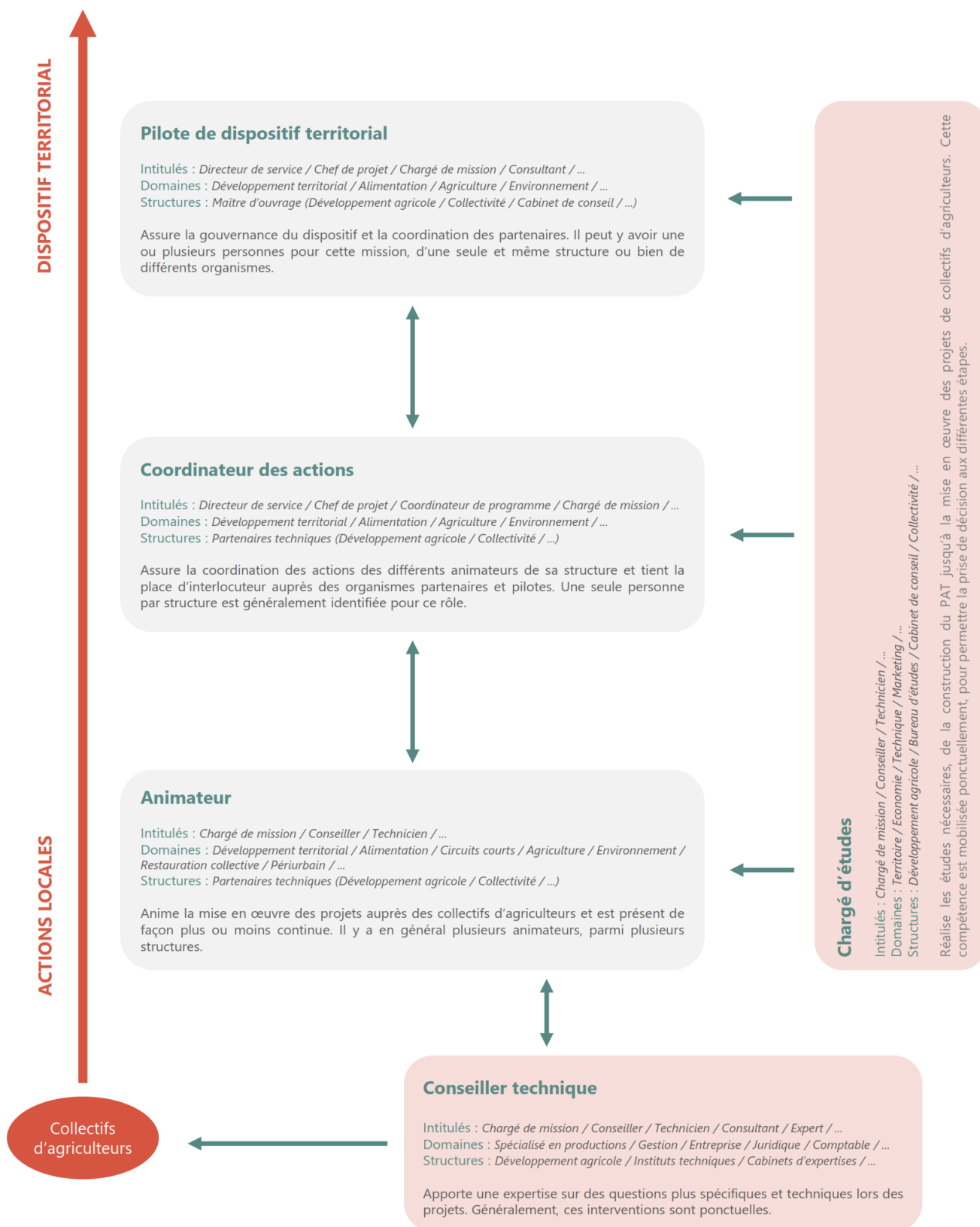


Figure 5. Typologie des métiers du développement agricole impliqués dans les PAT
 (Gris : intervention continue. Rouge : intervention ponctuelle.)

IDENTIFICATION DES TROIS POINTS CLES

La synthèse des résultats reprend l'ensemble des questionnements recueillis auprès des différents acteurs, agents comme agriculteurs, quant aux moyens disponibles pour impliquer le monde agricole dans les PAT. Grâce à ces interrogations, il est possible de distinguer trois composantes intrinsèques à la problématique de la place des agriculteurs dans les PAT et de l'appui qu'ils nécessitent, correspondant aux différentes échelles de la mise en place des politiques publiques jusqu'au travail de terrain.

► Le dispositif territorial

Une première question qui se pose logiquement lors de la co-construction d'un PAT porte sur la mise en place de la gouvernance et le choix des partenaires techniques du dispositif. C'est une thématique universelle qui concerne l'ensemble des acteurs, agricoles ou non. Accorder toute sa place au monde agricole passe bien évidemment par cette première étape.

C'est effectivement le moment où se décide officiellement la place que va occuper chaque structure. Comme vu lors du GEP, les participants ont décrit plusieurs formes de partenariat et de gouvernance, et la solution trouvée ne passait pas forcément par le positionnement d'une structure de développement agricole en tant que maître d'ouvrage. Cela peut même s'avérer être une source de conflits entre les différents partenaires lorsqu'il y a plusieurs structures impliquées dans le milieu agricole sur un même territoire. Il peut parfois y avoir un contexte de concurrence entre ces organismes, rendant délicat la mise en place de conventions. Or il apparaît nécessaire de dépasser ces considérations, ces partenariats étant justement le moyen de donner une place à l'ensemble de ces organismes. En effet, chaque structure représente généralement son propre réseau d'agriculteurs. L'implication des différents producteurs et leur représentation dans le dispositif se fera donc, entre autres, par l'établissement de partenariats avec l'ensemble des organismes travaillant à leurs côtés. De plus, une convention peut être mise en place tout en conservant une certaine séparation du travail. L'une des premières étapes lors de la mise en place d'un PAT sera donc d'identifier les structures pour représenter les agriculteurs avec par exemple la réalisation d'un diagnostic, qui sera aussi l'occasion de faire reposer la légitimité des organismes sur l'ensemble de la structure et non sur quelques personnalités fortement impliquées et motrices.

La place des agriculteurs dans le dispositif passe aussi par la prise en compte de leurs attentes dans la co-construction du PAT. C'est alors la représentation des agriculteurs qui doit faire l'objet de toutes les attentions. Il est possible de passer par des institutions pour représenter leurs voix (Chambres d'agriculture et autres structures), par des interlocuteurs privilégiés parmi les agriculteurs (que l'on retrouve le plus souvent déjà impliqués dans d'autres projets sur le territoire) ou enfin par l'ensemble des agriculteurs. Dans le cadre de ce mémoire, la problématique étant de savoir comment donner toute leur place aux agriculteurs dans les PAT, il semble que passer par une concertation très large où chaque producteur a l'occasion de s'exprimer, et notamment ceux le plus rarement entendus, soit la méthode idéale bien que plus difficile à mettre en place.

► Les agents et les structures de développement agricole

Deuxième composante de la réussite de l'implication du monde agricole dans les PAT, le travail réalisé par les structures animatrices et leurs agents est l'élément essentiel qui permettra l'articulation entre le dispositif politique et son application directe auprès des agriculteurs. Cette partie vient donc reprendre les éléments clés concernant la mise en place de formes de développement agricole adaptées au contexte des PAT et des difficultés pouvant être ressenties dans ce contexte d'évolution des missions et des thèmes traités.

Comme le soulignait déjà l'étude bibliographique réalisée, il y a avant tout un réel besoin d'identifier les métiers et les compétences liées. La question est finalement : quelles compétences pour quels métiers ? En reprenant les grandes catégories de métiers identifiés (Fig. 5), il est effectivement possible de voir que les compétences les plus attendues, c'est-à-dire de façon plus continue, correspondent à de l'animation d'actions locales ou de programmes politiques, les besoins en conseils techniques étant moins importants pour un tel projet d'ordre politique. Quant aux trois profils correspondant aux différentes échelles d'intervention, ils révèlent que l'animation d'un PAT repose effectivement sur la coordination entre les niveaux politiques et les actions localisées, et sur des allers-retours entre les dimensions agricoles et territoriales du projet.

La seconde interrogation porte sur les modalités pour articuler les différents métiers, à la fois au sein d'une même structure et entre les différents partenaires. Or il peut y avoir une situation de conflit de mandats qui se développe pour certains agents, entre les intérêts de la structure (et des agriculteurs représentés) et le groupe formé localement pour le PAT : comment être à la fois un prestataire au près du maître d'ouvrage et un partenaire en tant que représentant des intérêts des agriculteurs ? Définir les solutions possibles dans un tel contexte passera alors par l'identification des marges de manœuvre que peuvent avoir les agents face à ces cadres.

Enfin, pour conclure cette partie sur les agents et les structures de développement agricole, il apparaît finalement nécessaire de revenir sur la première définition qu'il en a été fait. En effet, au-delà des trois types d'organisme identifiés (technique, institutionnel et non institutionnel), il s'avère que d'autres acteurs ont acquis en parallèle des compétences pour accompagner des projets de développement agricole. Ainsi, les collectivités peuvent aujourd'hui être envisagées comme un nouveau type d'organisme de développement agricole, menant des projets agricoles de territoire et allant jusqu'à créer des postes de chargés de projets en agriculture. De façon globale, l'activité agricole a vu ces dernières années des acteurs privés prendre en main cette thématique, d'autant plus que les sujets abordés dans un PAT vont au-delà des aspects habituellement traités dans le développement agricole. Cela peut entraîner un manque de certaines compétences dans les organismes de développement agricole historiques et ainsi expliquer l'arrivée de nouvelles sources d'expertises possibles : les organismes économiques agricoles et agroalimentaires, les cabinets d'expertises, les bureaux d'études ou cabinets de conseils, ... Des acteurs qui seront donc sûrement à considérer pour la co-construction et la mise en œuvre des PAT.

► Les collectifs d'agriculteurs

Enfin, comment ne pas aborder la problématique de l'implication des collectifs agricoles sans s'intéresser directement aux groupes d'agriculteurs eux-mêmes. C'est donc le troisième point clé identifié : réussir à mobiliser l'ensemble des producteurs pour créer puis animer les dynamiques collectives nécessaires à la mise en œuvre des PAT.

Tout d'abord, il faut passer par la mobilisation des agriculteurs. Avant de savoir comment, la question reste de savoir quels agriculteurs doivent et peuvent être impliqués dans les PAT. Certains s'accordent à dire qu'un PAT doit s'adresser à l'ensemble des agriculteurs, conventionnels et bio, en filières longues et courtes, et bien évidemment pour tous les types de production. L'objectif d'un PAT tend effectivement à créer une dynamique commune à l'ensemble des agricultures d'un territoire. En revanche, un flou persiste sur les moyens à utiliser pour créer un PAT pouvant intéresser les producteurs et surtout sur les façons de communiquer sur les bénéfices d'un tel dispositif auprès des agriculteurs.

Une seconde interrogation porte sur les méthodes pour constituer les collectifs. Une idée entendue parle de mobiliser les agriculteurs sur la question alimentaire en recréant du lien avec le reste de la filière. Intégrer les autres acteurs de la filière dans la composition du groupe pourrait alors être une solution. De plus, certains s'interrogent sur la possibilité et l'utilité de créer un collectif unique, à l'échelle du dispositif et représentant des agriculteurs dans le PAT. Pour répondre à cela, *Ruault et al. (2009)* affirment que "en milieu périurbain, prétendre réunir tous les agriculteurs du pourtour de grandes villes n'a pas de sens ". Au-delà de l'aspect pratique, y-a-t'il un intérêt à former un tel collectif ? Il n'y a aujourd'hui aucune réponse universelle, cependant cela pourrait représenter un risque de voir les réels groupes d'agriculteurs, ceux mettant en œuvre les différentes actions, mis de côté au profit de ce groupe de copilotage.

Enfin, des recommandations sur les bonnes pratiques d'accompagnement des collectifs semblent être attendues par certains agents. Pour formuler celles-ci, il faut cependant faire attention à prendre en compte la complexité des collectifs comme elle a pu être décrite au travers de la grille de caractérisation établie (Fig. 4), afin de ne pas établir des outils correspondant à des "recettes" finalement peu reproductibles entre les différentes situations.

PROPOSITIONS D'OUTILS METHODOLOGIQUES

Voici finalement un ensemble d'exemples d'outils pouvant être développés par Terres en villes par la suite. Ils ont été organisés selon les trois enjeux identifiés dans la synthèse. Ils pourront être de nature très variée : une grille d'analyse, un outil informatique, une méthodologie de diagnostic ou bien même une offre de prestation de la part de Terres en villes pour apporter son expertise et appuyer les acteurs des PAT. Certains outils correspondent aussi simplement à des innovations retenues parmi celles analysées lors de l'étude de cas dont il faudra s'assurer de leur reproductibilité.

➡ Le dispositif territorial

Les outils méthodologiques concernant le dispositif poursuivent deux grands objectifs : mettre en place des partenariats adaptés pour assurer une animation efficace auprès des agriculteurs ("Les partenariats"), et permettre à l'ensemble des agriculteurs de s'exprimer lors de la mise en place d'un PAT ("La représentation des agriculteurs").

Outil n°1 : Méthodologie de diagnostic des acteurs agri-alimentaires du territoire

Description

Méthodologie de diagnostic du territoire centrée sur l'identification des acteurs de développement, agricoles et non agricoles, déjà impliqués dans la question agricole et alimentaire du territoire, de leurs réseaux d'agriculteurs et des formes d'animation qu'ils seraient en capacité d'apporter.

Intérêt : Les partenariats

Cet outil a pour but de construire un PAT avec l'ensemble des organismes intervenant déjà auprès des agriculteurs. Cela permettrait de mobiliser plus facilement les différents réseaux d'agriculteurs qui ont déjà l'habitude de travailler avec ces organismes. L'idée est ici de s'adresser à l'ensemble des agriculteurs.



Fiche n°14 : L'animation du PAEC de l'agglomération lyonnaise repose sur les organismes déjà impliqués sur le territoire, parmi lesquels des organismes économiques (coopératives et entreprises agricoles).

Outil n°2 : Modèles de convention de partenariat

Description

Modèles de convention de partenariat entre les structures de développement agricole pour assurer l'animation du PAT, reprenant les critères essentiels de réussite selon les différentes situations.

Intérêt : Les partenariats

Etablir des modèles de convention permettrait d'identifier les points pouvant s'avérer problématiques. Cet outil serait principalement utile dans ces contextes de forte concurrence entre les structures de développement agricole. Comme précisé dans la synthèse, la mise en place de partenariats ne sous-entend pas forcément une obligation de travail en commun.



Fiche n°15 : La Chambre d'agriculture et l'ARDAB ont répondu en partenariat à un appel d'offre de la Métropole de Saint-Etienne pour l'animation d'un projet sur la restauration collective.

Outil n°3 : Grille de caractérisation des partenariats établis

Description

Grille de questions successives (ou schéma) permettant de caractériser les différents partenaires techniques et leurs actions, pour se représenter leur place et leurs interactions dans l'animation du dispositif mais aussi dans la gouvernance. C'est une forme d'analyse et de diagnostic de l'efficacité des partenariats établis.

Intérêt : Les partenariats

Cet outil intervient, contrairement aux deux premiers, dans la situation d'un PAT déjà construit. Il a pour but d'établir les types de relation et de coordination entre les partenaires une fois la mise en œuvre démarrée, et ainsi d'identifier les éventuelles améliorations à apporter.

Outil n°4 : Espace de rencontre et de concertation avec les agriculteurs

Description

Proposition d'événements permettant de réunir des groupes d'agriculteurs par zone et de faire émerger leurs opinions, besoins et attentes quant au PAT (visites de terrain, ...).

Intérêt : La représentation des agriculteurs

L'un des enjeux ayant été mis en avant concerne la représentation des agriculteurs et les méthodes permettant de faire entendre la voix de l'ensemble des producteurs. Un tel type d'outil permettrait ainsi de donner l'occasion au plus grand nombre d'entre eux de s'exprimer directement.



Fiche n°17 : Les "Balades Urbaines" de Vivacités sont un exemple de modalité de rencontre entre les différents acteurs permettant de faire émerger les points de vue de chacun.

➡ Les agents et les structures de développement agricole

De la même façon, plusieurs types d'enjeu ont été retenus en ce qui concerne les agents et les structures de développement agricoles. Premièrement, la capacité de celles-ci à identifier et apporter les compétences nécessaires à l'animation d'un PAT. Deuxièmement, les évolutions du métier d'agent et les nouvelles compétences qui viennent s'intégrer au développement agricole. Enfin, la réussite de la coordination et de la mise en place d'une "compétence collective". Les outils et les recommandations formulés ici peuvent tout à fait s'appliquer aux nouvelles structures impliquées sur la question, comme par exemple les collectivités territoriales.

Outil n°5 : Répertoire métiers

Description

Répertoire reprenant les différents postes pouvant être impliqués dans les PAT, accompagnés d'une description des compétences et missions correspondantes.

Intérêt : Les compétences

Un répertoire métiers plus détaillé, décrivant précisément les postes, les missions et les compétences à avoir serait une première base pour toute réflexion sur les profils et les expertises en développement agricole.



Figure 5 : Typologie des métiers du développement agricole impliqués dans les PAT

Outil n°6 : Grille d'analyse des postes

Description

Grille de questions successives pour caractériser les différents postes existants dans une structure et ainsi diagnostiquer les compétences disponibles.

Intérêt : Les compétences

Cet grille révélerait ainsi les éventuelles compétences manquantes et celles disponibles mais n'étant pas ou trop peu mobilisées au sein d'une structure. Elle permettrait de déterminer les postes pouvant être créés, les formations à apporter aux agents ou bien encore les structures à mobiliser pour assurer la complémentarité des compétences. Cet outil correspondrait à l'application du référentiel métiers détaillé décrit dans l'outil n°5, et nécessiterait donc la formulation de ce référentiel au préalable.



Figure 5 : Typologie des métiers du développement agricole impliqués dans les PAT

Outil n°7 : Formations à destination des agents

Description

Des formations sur les nouvelles compétences spécifiques aux PAT (communication sur le PAT auprès des agriculteurs, "culture alimentaire", ...)

Intérêt : Les nouvelles compétences

L'idée n'est pas de créer des formations pour des compétences générales, comme la gestion de projet ou l'animation d'un collectif, mais de cibler ce qui est spécifique aux PAT pour mettre en place un appui aux agents sur ces nouvelles missions. La production de cet outil par Terres en villes pose toutefois la question de la possibilité pour l'association de s'impliquer dans le temps pour assurer les formations. Il pourrait également être envisagé de simplement créer les formations et déléguer leur animation à des structures compétentes.



Organiser d'autres GEP qui aborderont plus en détail les situations de travail des agents afin de mettre en évidence les nouvelles missions qui posent des difficultés et les pistes de réponses.

Outil n°8 : Modalités d'échanges et de coordination entre les agents

Description

Liste de bonnes pratiques pour assurer le maintien des échanges et de la coordination entre les agents des différents partenaires : visites communes des terrains, fréquence des appels téléphoniques et des rencontres, espace numérique ou autre de mise en commun des informations, ...

Intérêt : La coordination

Dans l'idée qu'un simple cadre de rencontre, comme par exemple une cellule technique, ne suffit pas toujours, cet outil apporterait des recommandations pour permettre une co-animation plus efficace et une meilleure concertation entre les acteurs lors de la mise en œuvre des PAT.

Outil n°9 : Outil partagé de gestion de projet

Description

Outil de gestion de projets utilisé par les agents des différentes structures animatrices d'un PAT (outil graphique, informatique, ...)

Intérêt : La coordination

L'intérêt de mettre en place un outil de gestion de projet commun aux différentes structures est tout simplement d'accroître la coordination des actions des différentes structures.

➡ Les collectifs d'agriculteurs

Enfin, les attentes des agents de développement agricole concernent les modalités d'appui à mettre en place pour les collectifs d'agriculteurs. Avant cela, l'un des enjeux correspond à la phase de mobilisation, où l'objectif est d'intéresser l'ensemble des agriculteurs à la démarche, mais également à la création d'un collectif.

Outil n°10 : Méthode d'évaluation de projet fondée sur la méthode CARE ©

Description

Méthodologie pour réaliser des évaluations de projet prenant en compte trois capitaux : financier, naturel et humain. Les projets concernés pourraient être les actions locales menées avec les collectifs d'agriculteurs comme le PAT en lui-même.

Intérêt : Mobiliser les agriculteurs

Comme relevé dans ce mémoire, les sources de motivation des agriculteurs peuvent être autres qu'économiques. Ce type d'évaluation permettrait ainsi de mettre en avant l'ensemble des bénéfices environnementaux et sociaux des projets, au même titre que les bénéfices économiques. Les résultats pourraient alors servir de base pour communiquer auprès des agriculteurs sur l'intérêt à participer aux actions menées dans le cadre du PAT.



"Compter ce qui compte pour conserver ce qui est capital" (Ionescu C., Danlos S., 2017) : un projet d'Auxilia, Fermes d'Avenir et Compta Durable qui développe un nouveau système de comptabilité appliqué aux exploitations agricoles prenant en compte les critères environnementaux et sociaux.

Outil n°11 : Développement de filières longues locales

Description

Méthodologie pour mettre en place des filières longues localement et réussir la coordination de l'amont et de l'aval des filières. Cet outil pourrait détailler les grandes étapes et mettre en avant les bonnes pratiques mais aussi les points de vigilance.

Intérêt : Mobiliser les agriculteurs

L'idée de faire un outil spécifique à la création de filières longues locales s'appuie sur un constat : certains producteurs ne sont pas prêts à s'investir dans un fonctionnement en circuit court. Afin de mobiliser ces agriculteurs dans le projet local, et en même temps les acteurs agroalimentaires du territoire, des filières gardant les différents intermédiaires des filières longues pourront être développées, mais de façon locale : l'ensemble des producteurs, des intermédiaires et des consommateurs seraient sur le territoire.



Fiche n°4 : La viande "Valeurs Parc" de Brière est produite et distribuée localement. Pour autant, les intermédiaires de la filière ont été conservés (transformateur, distributeur, ...).

Outil n°12 : Développement des filières céréales locales

Description

Méthodologie pour mettre en place des filières céréales locales. Cet outil pourrait détailler les grandes étapes et mettre en avant les bonnes pratiques mais aussi les points de vigilance déjà observés dans des expériences de ce type.

Intérêt : Mobiliser les agriculteurs

La raison pour laquelle un outil centré uniquement sur les productions céréalières est proposé repose sur le fait que le développement des circuits courts, ou du moins locaux, s'adressent très souvent aux productions maraîchères en premier lieu. L'idée étant d'impliquer l'ensemble des agriculteurs d'un territoire dans un PAT, cela permettrait de mobiliser les céréaliers parfois écartés des projets.



Fiche n°5 : Le pain bio d'Ile-de-France

Fiche n°8 : La filière blé-farine-pain locale des Robins des champs

Outil n°13 : Méthodologie de concertation pour créer un collectif

Description

Méthodologie reprenant les différentes étapes importantes pour créer des collectifs, faire émerger les valeurs et objectifs communs, décider d'une stratégie collective, ...

Intérêt : Créer les collectifs

L'intérêt semblerait limité car c'est généralement le cœur de métier des structures de développement agricole qui possèdent déjà cette expertise. Toutefois, ce type d'outil pourra être présenté et mis en débat, afin de déterminer s'il n'existe pas finalement un tel besoin de la part des certains agents.

Outil n°14 : Fiches "Bonnes pratiques" selon les types d'action agri-alimentaire

Description

Apport de l'expertise obtenue par Terres en villes sur les différents types d'actions agri-alimentaires et les méthodes pour animer ces projets aux côtés des collectifs d'agriculteurs, sous forme de fiches "Bonnes pratiques" reprenant les éléments de réussite et les points de vigilance.

Intérêt : Accompagner les collectifs

Avec un tel outil, l'objectif est d'aborder la diversité des actions pouvant être menées dans le cadre d'un PAT. Il permettrait d'apporter des recommandations pour des situations concrètes en reprenant les enseignements tirés d'expériences précédentes.



Les vingt fiches 'Expérience' et l'ensemble des expériences suivies par Terres en villes en général.

Outil n°15 : Grille de caractérisation des collectifs d'agriculteurs

Description

Grille de questions successives permettant de caractériser un collectif d'agriculteurs afin de mieux comprendre son fonctionnement.

Intérêt : Accompagner les collectifs

Pour répondre aux besoins plus spécifiques des agents de développement qui interviennent auprès des collectifs et qui pourraient ressentir des difficultés liées à un éventuel contexte d'évolution de leur métier ou de leur public, caractériser les différentes situations (ici, les différentes formes de collectifs) pourrait être une première forme de réponse. Cela leur permettrait de mieux aborder l'accompagnement de ce collectif et de déterminer les modalités d'appui qui leur sembleraient ainsi les plus pertinentes.



Figure 4 : Typologie des collectifs d'agriculteurs

➡ Perspectives et recommandations

Ce mémoire se termine à une étape cruciale pour le projet de Terres en villes, qui aborde désormais la formulation des outils méthodologiques. Le premier point de vigilance consiste à déterminer plus précisément le ou les types d'outils qui seront les plus adaptés et efficaces, tout en étant réalisables. Comme prévu initialement dans le projet, les propositions retenues, parmi celles proposées dans ce mémoire ou non, devront être mises en débat auprès de différents acteurs et plus particulièrement des agents de développement agricole afin de vérifier l'adéquation avec leurs besoins.

Si le choix des outils se fait sur des problématiques directement liées aux missions des agents dans l'idée de formuler des recommandations sur les bonnes pratiques à mettre en place, il sera nécessaire avant cela de traiter davantage des missions et situations de travail des agents (des éléments encore peu détaillés dans ce mémoire), avec par exemple la réalisation de nouveaux GEP.

Enfin, cette étude reposant sur l'idée que les agriculteurs doivent être impliqués dans les divers projets les concernant, intégrer les agriculteurs dans la conception des outils (Cerf et al., 2003) semblerait le premier moyen de mettre en œuvre les enseignements obtenus lors de cette étude.

SOURCES

- Albaladejo C., Duvernoy I., Auricoste C. (2009). Quelles formes d'animation territoriale pour les conseillers agricoles ? L'exemple du périurbain albigeois. Dans : Compagnone C., Auricoste C., Lemery B., Conseil et développement en agriculture : Quelles nouvelles pratiques ? *Dijon et Paris, Educagri Editions et Editions QUAE*. pp.167-183.
- Barthe L. (2009). Le développement territorial dans les espaces ruraux, un champ professionnel en construction. Dans : Compagnone C., Auricoste C., Lemery B., Conseil et développement en agriculture : Quelles nouvelles pratiques ? *Dijon et Paris, Educagri Editions et Editions QUAE*. pp.167-183.
- Brives H., Rioussel P., Tourdonnet S. (2015). Quelles modalités de conseil pour l'accompagnement vers des pratiques agricoles plus écologiques ? Dans : Compagnone C., Goulet F., Labarthe P., Conseil privé en agriculture. Acteurs, pratiques et marché. *Dijon et Paris, Educagri Editions et Editions QUAE*.
- Cerf M., Omon B., Guillot M.-N., Olry P., Petit M.-S. (2013). Guide « L'Agroseil » - Vademecum pour échanger sur le métier de conseiller ou animateur en agronomie. *RMT Systèmes de culture innovants*, 64 pages.
- Cerf M., Meynard J.M. (2006). Les outils de pilotage des cultures : diversité de leurs usages et enseignements pour leur conception. *Natures Sciences Sociétés*, 14 (1): 19-29.
- Compagnone C., Goulet F., Labarthe P. (coord.) (2015). Conseil privé en agriculture : acteurs, pratiques et marché. *Dijon et Paris, Educagri Editions et Editions QUAE*.
- Compagnone C., Auricoste C., Lémery B. (coord.) (2009). Conseil et développement en agriculture : quelles nouvelles pratiques ? *Dijon et Paris, Educagri Editions et Editions QUAE*.
- Coux N. (2009). Une démarche concertée de gestion de l'espace dans les Cévennes : apprendre au quotidien à travailler ensemble. Dans : Compagnone C., Auricoste C., Lemery B., Conseil et développement en agriculture : Quelles nouvelles pratiques ? *Dijon et Paris, Educagri Editions et Editions QUAE*. pp.115-135.
- Darses F., Falzon P. (1996). La conception collective : une approche de l'ergonomie cognitive. Dans : de Terssac G., Friedberg E. (Eds). *Coopération et Conception. Toulouse : Octarès*.
- Desjeux Y. (2009). Le conseil en agriculture : revue de littérature et analyse des dispositifs de conseil. <hal-00436050v1>
- Duvernoy I. (2009). Le conseil agricole public dans l'aire urbaine toulousaine : entre développement sectoriel et territorial. Dans : Compagnone C., Auricoste C., Lemery B., Conseil et développement en agriculture : Quelles nouvelles pratiques ? *Dijon et Paris, Educagri Editions et Editions QUAE*. pp. 153-164.
- Hellec F., Deville J. (2015). Le conseil technique proposé par les centres de gestion : une entrée résolument économique. Dans : Compagnone C., Goulet F., Labarthe P., Conseil privé en agriculture : acteurs, pratiques et marché. *Dijon et Paris, Educagri Editions et Editions QUAE*. pp.93-112.
- Ionescu C., Danlos S. (2017). Compter ce qui compte pour conserver ce qui est capital. Présentation complète [en ligne]. *Paris : Compta Durable, Auxilia*. <https://drive.google.com/drive/folders/0B-K-TMOrCw6nMzZGWk5ITHNnM00> (consulté le 10.09.2017)
- Kilpatrick S., Rosenblatt T. (1998). Information vs training: issues in farmer learning. *Journal of Agricultural Education and Extension*, 5 (1): 39-52.
- Pinon J. (2002). Vulgarisation et développement agricole : l'expérience française. *Grain de sel*, n° 20, avril 2002, p.25.
- Ruault C., Leméry B. (2009). Le conseil de groupe dans le développement agricole et local : pour quoi et comment faire ? Dans : Compagnone C., Auricoste C., Lemery B., Conseil et développement en agriculture : Quelles nouvelles pratiques ? *Dijon et Paris, Educagri Editions et Editions QUAE*. pp.71-96.

Soulard C-T., Lenormand P., Vianey G. (2009). Initier des projets agricoles partagés en territoire périurbain : intervention des agents des chambres d'agriculture Dans : Compagnone C., Auricoste C., Lemery B., Conseil et développement en agriculture : Quelles nouvelles pratiques ? *Dijon et Paris, Educagri Editions et Editions QUAE*. pp.137-152.

Assemblée Nationale (2014). Loi n° 2014-1170 du 13 octobre 2014 d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt (1). *Journal Officiel n°0238 du 14 octobre 2014, texte n° 1*, p.16601.

Ministère de l'Agriculture (1966). Décret n° 66-744 du 4 octobre 1966 relatif au financement et à la mise en œuvre des programmes de développement agricole. *Journal Officiel du 6 octobre 1966*, pp. 8774-8776.

Ministère de l'Agriculture (1959). Décret n°59-531 du 11 avril 1959 portant statut de la vulgarisation agricole. *Journal Officiel du 14 avril 1959*, p. 4145.

TABLE DES FIGURES

Figure 1	Les cinq objectifs du projet de développement agricole et rural de Terres en villes	p. 6
Figure 2	Classification des intitulés de poste des participants du GEP	p. 14
Tableau 1	Questionnements et attentes des participants quant au GEP	p. 14
Figure 3	Organisation et contenu des fiches "Expérience"	p. 19
Tableau 2	Grille d'analyse des formes de développement agricole	p. 19
Tableau 3	Grille d'analyse des collectifs agricoles	p. 20
Figure 4	Grille de caractérisation des collectifs d'agriculteurs	p. 27
Figure 5	Typologie des métiers du développement agricole impliqués dans les PAT	p. 28

TABLE DES ANNEXES

Annexe 1	Les fiches "Expérience" : titres, catégories et résumés
Annexe 2	Exemple de fiche "Expérience" : Viande bovine "Valeurs Parc" du Parc Naturel Régional de Brière : création d'une filière longue locale
Annexe 3	Tableau descriptif des collectifs agricoles analysés au cours de l'étude de cas
Annexe 4	Tableau descriptif des modalités de coordination des structures parties prenantes dans les projets agricoles et alimentaires analysés au cours de l'étude de cas

ANNEXE 1

LES FICHES "EXPERIENCE" : TITRES, CATEGORIES ET RESUMES

1 Le CETA d'Aubagne et la marque collective locale « Les Jardins du Pays d'Aubagne »

- ☐ Commercialisation
- ☐ Marque territoriale
- ☐ Sensibilisation des consommateurs et promotion des produits locaux

La mise en place d'une Charte Agricole sur le Pays d'Aubagne a permis de répondre à une volonté de maintenir l'agriculture péri-urbaine. Inscrit dans les objectifs, un Centre d'Etudes Techniques Agricoles (CETA) a vu le jour pour regrouper une grande diversité de producteurs du territoire autour de projets de développement agricole. La valorisation des produits locaux par une marque collective locale « Les Jardins du Pays d'Aubagne » est l'un des axes du travail du CETA que cette fiche souhaite approfondir.

2 La démarche territoriale sur la plaine horticole de Sainte-Gemmes-sur-Loire / Les Ponts-de-Cé

- ☐ Agriculture urbaine et sociétale
- ☐ Projet public de zone agricole périurbaine nourricière

Aux côtés des collectivités et de la Chambre d'Agriculture, les producteurs situés sur la zone horticole et maraîchère de Sainte-Gemmes-sur-Loire / Les Ponts-de-Cé ont souhaité mettre en place une dynamique territoriale collective pour conserver un foncier agricole suffisant face à l'étalement urbain voisin. Créant l'Association Pôle Végétal Loire Maine, ils travaillent conjointement avec les partenaires du projet pour réaménager cet espace agricole à fort potentiel, afin d'en assurer la compétitivité et l'attractivité.

3 "Le Bœuf des Vallées Angevines" : un territoire, un produit, une marque

- ☐ Filière territorialisée
- ☐ Marque territoriale
- ☐ Sensibilisation des consommateurs et promotion des produits locaux

Les zones humides des Vallées Angevines présentent une biodiversité exceptionnelle qu'il convient de préserver, comme le Rôle des genêts, un oiseau menacé. Naturalistes et éleveurs se sont retrouvés autour de cet enjeu afin de pérenniser une agriculture respectueuse de l'environnement et d'instaurer une conduite d'élevage adaptée à ce territoire si particulier. La création d'une association d'éleveurs dans les Vallées Angevines, donnant lieu au lancement de la marque « L'Éleveur et l'Oiseau » (devenue par la suite « Le Bœuf des Vallées Angevines »), s'inscrit ainsi dans la volonté des éleveurs de mettre en avant ces pratiques et de valoriser localement ce produit directement lié au territoire.

4 Viande bovine "Valeurs Parc" du Parc Naturel Régional de Brière : création d'une filière longue locale

- ☐ Filière territorialisée
- ☐ Marque territoriale
- ☐ Sensibilisation des consommateurs et promotion des produits locaux

L'Association des Éleveurs du Parc de Brière réunit tous les acteurs de la filière viande bovine présents en Brière, économiques et institutionnels. Ensemble, ils ont su construire une filière longue où chaque activité, de la production à la distribution, est conservée sur le territoire. Face à la disparition de l'élevage extensif sur le Parc, ramener une plus-value commerciale à la viande bovine était devenue une nécessité pour maintenir cette activité. Le choix a été fait de valoriser le lieu de production et les méthodes respectueuses de l'environnement, plus que la qualité du produit, en associant la marque « Valeurs Parc » à la démarche.

5 Le Club Pain Bio Ile-de-France : un espace de concertation entre les acteurs de la filière blé-farine-pain bio francilienne

- ☐ Développement de la production biologique
- ☐ Filière territorialisée
- ☐ Marque territoriale

En 2004, le Groupement des Agriculteurs Bio (GAB) d'Ile-de-France crée la marque de pain Bio Ile-de-France, pour développer la filière locale blé-farine-pain bio. De son côté, le CERVIA (Centre Régional de Valorisation et d'Innovation Agricole et alimentaire) lance en 2011 sa marque « Mangeons local en Ile-de-France » qui s'applique notamment au pain. En 2014, le Plan Bio Etat-Région d'Ile-de-France est adopté et prévoit entre autres la création d'un nouveau club dédié au pain bio local. Le Club Pain Bio Ile-de-France est donc lancé, animé par le CERVIA et le GAB, avec pour vocation de réunir l'ensemble des opérateurs franciliens de la filière blé-farine-pain pour développer l'offre de pain bio à base de blés et farines biologiques d'Ile-de-France.

6 Saveurs du coin : groupement de producteurs pour développer la distribution locale

- ☐ Commercialisation
- ☐ Filière territorialisée
- ☐ Marque territoriale
- ☐ Sensibilisation des consommateurs et promotion des produits locaux

Saveurs du coin est un groupement d'une centaine de producteurs de l'agglomération lyonnaise, qui proposent une offre diversifiée de produits locaux : fruits et légumes, viandes, produits laitiers, vins, produits transformés ... Il est né du regroupement des agriculteurs du territoire autour de la volonté de développer les filières locales et de revaloriser leurs productions tout en maîtrisant le prix de vente. Réunis au sein de la SAS Saveurs du coin, les producteurs ont su organiser les différentes filières et mettre en place une distribution collective sous différentes formes : îlots en grandes surfaces, magasin de producteurs ou encore restauration collective.

7 La signalétique de Douai

- ☐ Action alimentaire
- ☐ Agritourisme
- ☐ Commercialisation
- ☐ Sensibilisation des consommateurs et promotion des produits locaux

Dans le cadre du « projet de territoire » de la Communauté d'Agglomération du Douaisis (CAD) en 2007, l'activité agricole est identifiée comme l'un des vecteurs de développement du territoire, et le déploiement des circuits courts retenu comme un des objectifs stratégiques. Plusieurs actions sont donc menées par la collectivité, comme la mise en place d'un marché de producteurs ou encore l'installation de signalétique pour les produits et points de vente disponibles.

8 Les Robins des champs : des céréaliers à l'origine d'une filière blé-farine-pain locale

- ☐ Filière territorialisée
- ☐ Marque territoriale
- ☐ Sensibilisation des consommateurs et promotion des produits locaux

Six céréaliers du Rhône, désirant valoriser leur production de blé et recréer un contact avec les consommateurs, et un boulanger, souhaitant enfin connaître l'origine du blé de ses farines, ont créé en 2011 l'association Les Robins des champs. En partenariat avec un meunier du territoire, ils ont mis en place leur propre filière locale de farine distribuée dans les boulangeries de l'agglomération de Lyon, où tous les acteurs (céréaliers, meunier et boulangers) travaillent ensemble pour garantir un pain de qualité.

9 Terre d'ici : la marque développée sur le territoire de l'Y Grenoblois

- ☐ Agritourisme
- ☐ Commercialisation
- ☐ Filière territorialisée
- ☐ Marque territoriale
- ☐ Sensibilisation des consommateurs et promotion des produits locaux

Sur le territoire de l'Y Grenoblois, on trouvait dans les années 2000 plusieurs réseaux de marques locales. Face à la confusion des consommateurs, et dans un contexte général de perte de confiance sur la provenance et la qualité des produits, l'Association pour le Développement de l'Y Grenoblois (ADAYG) décide en 2002 de recentrer toutes les productions et les aspects du territoire sur une seule marque, regroupant agriculteurs et détaillants : « Terre d'ici ». Cette marque connaît un grand succès et de nombreux agriculteurs rejoignent la démarche, jusqu'à la dissolution de l'ADAYG en 2012. Aujourd'hui, seulement une dizaine d'agriculteurs bénéficient de la marque « Terre d'ici » et sa notoriété sur le territoire a quasiment disparu.

10 La Coucou de Rennes : relance d'une race traditionnelle de poule

- ☐ Aide à l'installation ou à la diversification
- ☐ Filière territorialisée
- ☐ Sensibilisation des consommateurs et promotion des produits locaux

Les efforts de l'Ecomusée du Pays de Rennes aux côtés des amateurs passionnés ont permis dans un premier temps d'assurer la conservation de la race traditionnelle Coucou de Rennes, alors en voie d'extinction. Au-delà de ce travail pour préserver la souche, les éleveurs professionnels se sont réunis au sein de l'Association des Producteurs de Poulets Coucou de Rennes pour prendre en main la création d'une filière locale, de la production à la distribution. Ils souhaitent ainsi valoriser la qualité de ce produit du terroir.

11 Brin d'Herbe : le premier magasin de producteurs dans l'agglomération de Rennes

- Commercialisation
- Développement de la production biologique
- Sensibilisation des consommateurs et promotion des produits locaux

Dans les années quatre-vingt-dix, dix agriculteurs de l'agglomération rennaise se sont réunis au sein du GIE Brin d'Herbe autour d'un souhait en commun : recréer du lien avec les consommateurs et répondre à leurs attentes sur l'origine, la qualité et le mode de production. Précurseurs dans le domaine des points de vente collectifs, ils ont ouvert dès 1992 le premier magasin de producteurs sur l'agglomération de Rennes. Aujourd'hui, il existe deux magasins Brin d'Herbe et d'autres collectifs d'agriculteurs ont monté leur point de vente collectif sur le territoire.

Parmi ceux-ci, Terres en villes a fait le choix d'étudier le GIE Brin d'Herbe. Pour autant, afin de renforcer l'analyse de cette expérience et introduire des éléments de comparaison, le GIE Douz'Arômes sera également évoqué dans ce document.

12 Le maintien et la valorisation de la culture maraîchère dans les Hortillonnages

- Agritourisme
- Commercialisation
- Marque territoriale
- Sensibilisation des consommateurs et promotion des produits locaux

Paysage unique en son genre, les Hortillonnages sont des « jardins flottants » situés à seulement quelques kilomètres d'Amiens. Face à la disparition de l'activité maraîchère traditionnelle sur ce site, les neuf maraîchers encore présents se sont regroupés au sein de l'Association des Hortillons (nom donnée aux maraîchers) et ont créé la marque « Les 'Tcho légumes des Hortillons » en 1998. Avec le soutien d'Amiens Métropole, ils valorisent ainsi les productions et participent de ce fait à la conservation du milieu et du paysage aux côtés des multiples associations d'acteurs des Hortillonnages.

13 La relance de la viticulture dans les coteaux du Gier

- Aide à l'installation ou à la diversification
- Sensibilisation des consommateurs et promotion des produits locaux

L'Association pour la Restauration et le Développement du Vignoble des Coteaux du Gier, en 2016, a été renommée Association des Coteaux du Gier à l'occasion de ses 10 ans. A son bilan, la réhabilitation de deux cépages locaux, le Mornen Noir et le Chouchillon, l'installation de quatre jeunes vignerons et de nombreux événements d'animations culturelles pour la valorisation du patrimoine œnologique local. L'association appuie ses activités sur un réseau d'une centaine d'adhérents dans lequel les vignerons occupent une place importante.

14 Le Projet AgroEnvironnemental et Climatique de l'agglomération lyonnaise

- Aide à l'installation ou à la diversification

Un Projets Agro-environnemental et Climatique (PAEC) est un projet qui permet de définir une politique agro-environnementale commune sur un territoire, notamment via la contractualisation de Mesures AgroEnvironnementales et Climatiques (MAEC). La métropole du Grand Lyon a donc décidé de porter un PAEC sur l'agglomération lyonnaise pour la période 2016–2020. Maître d'ouvrage du projet, la collectivité a ensuite fait le choix de déléguer l'animation aux structures impliquées sur le territoire aux côtés des agriculteurs, notamment les organismes économiques.

15 Approvisionnement local de la restauration collective dans l'agglomération de Saint-Etienne

- Action alimentaire
- Sensibilisation des consommateurs et promotion des produits locaux

D'abord une préoccupation de la ville de Saint-Etienne, le développement de l'approvisionnement local de la restauration collective est devenu en 2011 une action phare de Saint-Etienne Métropole. Inscrit dans son Projet Stratégique Agricole et de Développement Rural (PSADER), elle a mis en place un accompagnement des communes de l'agglomération stéphanoise. Réalisé par le tandem Chambre d'agriculture – ARDAB, il s'adresse aux différents acteurs concernés pour réussir l'évolution des pratiques des restaurants collectifs.

16 La pépinière d'activités maraîchères de l'agglomération bisontine

- Aide à l'installation ou à la diversification
- Développement de la production biologique
- Projet public de zone agricole périurbaine nourricière

Dans l'objectif de faciliter l'installation de maraîchers sur le territoire, pour maintenir les activités agricoles et assurer l'approvisionnement en circuits courts de l'agglomération, le Grand Besançon a porté un projet de pépinière d'activités maraîchères. A moins de 10 km de Besançon, quatre parcelles ont été aménagées, accolées au Jardin de Cocagne de Chalezeule, pour accueillir de futurs maraîchers désirant tester leur projet professionnel pendant trois ans, avant de s'installer sur le territoire.

17 Le maintien de l'agriculture à Périgny-sur-Yerres

- Agriculture urbaine et sociétale
- Agritourisme
- Aide à l'installation ou à la diversification
- Projets publics de zones agricoles périurbaines nourricières

Située à quelques kilomètres de l'aire urbaine parisienne, la commune de Périgny-sur-Yerres est une des rares communes de la petite couronne où l'activité agricole est encore importante. Grâce à la politique de son ancien maire, Michel Lucas, dès les années soixante-dix et aux diverses actions des collectivités par la suite, des outils d'aménagement et de protection ainsi que des actions de sensibilisation ont permis de maintenir le foncier agricole à Périgny, et plus généralement sur le Plateau Briard. L'une des actions phares a été la création du complexe agrotouristique du domaine Saint-Leu, qui a permis l'installation de maraîchers sur la commune tout en recréant du lien avec les habitants.

18 L'aide à l'installation et au défrichage à Bouguenais

- Aide à l'installation ou à la diversification
- Projets publics de zones agricoles périurbaines nourricières

La politique agricole de Bouguenais voit le jour dans les années 1990, avec la mise en place du programme d'action Pollen et sa première action phare : la construction d'un siège d'exploitation par la commune pour assurer la reprise de la dernière exploitation laitière. Face à un nombre important de friches agricoles, de nombreuses actions de défrichage et d'aide à l'installation sont menées par la suite pour maintenir l'activité agricole sur le territoire. Plusieurs acteurs interviennent sur cette question aux côtés de la municipalité, notamment la CIAP 44 (Coopérative d'Installation en Agriculture Paysanne), un dispositif innovant dont Bouguenais a été l'une des premières communes partenaires.

19 Zone maraîchère de Wavrin : aide à l'installation dans l'agglomération lilloise

- Aide à l'installation ou à la diversification
- Développement de la production biologique
- Projets publics de zones agricoles périurbaines nourricières

Porté par la Métropole Européenne de Lille, le projet de création d'une zone maraîchère sur la commune de Wavrin émane du souhait de la collectivité de maintenir l'agriculture sur le territoire et d'y développer des pratiques agricoles durables, tout en répondant à la demande croissante de la population pour une alimentation de proximité. Pour cela, la métropole a décidé d'aider les agriculteurs non issus du milieu agricole à s'installer, en leur donnant accès à des parcelles viabilisées sur un territoire au foncier agricole rare. La métropole a ainsi acquis 40 ha grâce au travail de veille foncière de la SAFER, et met à disposition 8 parcelles des porteurs de projet, sélectionnés dans l'objectif de créer une dynamique d'échanges et de coopération sur le site. Un bâtiment agricole et un forage commun ont également été construits par la collectivité, géré par les agriculteurs regroupés au sein d'une CUMA.

20 Construction de l'abattoir de proximité d'Andrézieux Bouthéon

- Filière territorialisée

Devant la menace d'une privatisation de l'abattoir de La Talaudière, les éleveurs lancent l'idée de construire un petit abattoir de proximité et mobilisent très rapidement la Chambre d'agriculture. C'est donc en 2015 que sera inauguré l'abattoir de proximité d'Andrézieux Bouthéon, fonctionnant sur le principe d'une Société à Actions Simplifiées avec pour actionnaires deux grossistes locaux, les chambres consulaires et les 35 producteurs qui l'approvisionnent.

ANNEXE 2

EXEMPLE DE FICHE "EXPERIENCE" :
VIANDE BOVINE "VALEURS PARC" DU PARC NATUREL REGIONAL DE BRIERE : CREATION
D'UNE FILIERE LONGUE LOCALE

PROJET DE DEVELOPPEMENT AGRICOLE ET RURAL

Terres
en**villes**

ONVAR

EVALUER ET RENOUVELLER LES MODALITES D'IMPLICATION
DES **COLLECTIFS D'AGRICULTEURS** ET DU **DEVELOPPEMENT**
AGRICOLE DANS LES **PROJETS ALIMENTAIRES TERRITORIAUX**
CO-CONSTRUITS PROMOUVANT **L'AGROECOLOGIE**

Juillet 2017

Chantier



Économie agricole et gouvernance alimentaire
des agglomérations

Viande bovine « Valeurs Parc » du Parc Naturel Régional de Brière : création d'une filière longue locale

Fiche n°4

Ces fiches expérience s'inscrivent dans le projet de développement agricole de Terres en villes, pour lequel le Réseau a été reconnu Organisme National à Vocation Agricole et Rurale (ONVAR) en 2015. Financé par le CasDar, ce projet s'adresse directement aux agriculteurs et aux agents de développement agricole.

Traitant de la mobilisation du monde agricole dans les Projets Alimentaires Territoriaux, il est intégré au projet du Réseau Rural Français MCDR (Mobilisation Collective pour le Développement Rural), le RnPAT (Réseau national pour un Projet Alimentaire Territorial co-construit et partagé), dont Terres en villes est chef de file et co-pilote avec l'Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture.

Les fiches
expérience
Terres en villes

Il vise à évaluer et renouveler les modalités d'implication des collectifs d'agriculteurs et du développement agricole dans les Projets Alimentaires Territoriaux d'agglomération co-construits et promouvant l'agro-écologie. Lieu ressource des projets et politiques agricole et alimentaire des agglomérations et métropoles françaises, Terres en villes souhaite à terme produire des outils méthodologiques pour réussir la mobilisation du monde agricole dans les Projets Alimentaires Territoriaux.

Ces fiches sont les premiers livrables de ce projet. Elles mettent en lumière des initiatives agricoles et alimentaires innovantes en matière de gouvernance, d'expertises mobilisées et de conseils aux agriculteurs, analysées au regard de l'implication des agriculteurs et du développement agricole. Elles ont été réalisées à partir d'une étude documentaire et d'enquêtes auprès des personnes ressources.



Rn PAT
Réseau national
Pour un **Projet Alimentaire Territorial**
Co-construit et partagé

Viande bovine « Valeurs Parc » du Parc Naturel Régional de Brière : création d'une filière longue locale

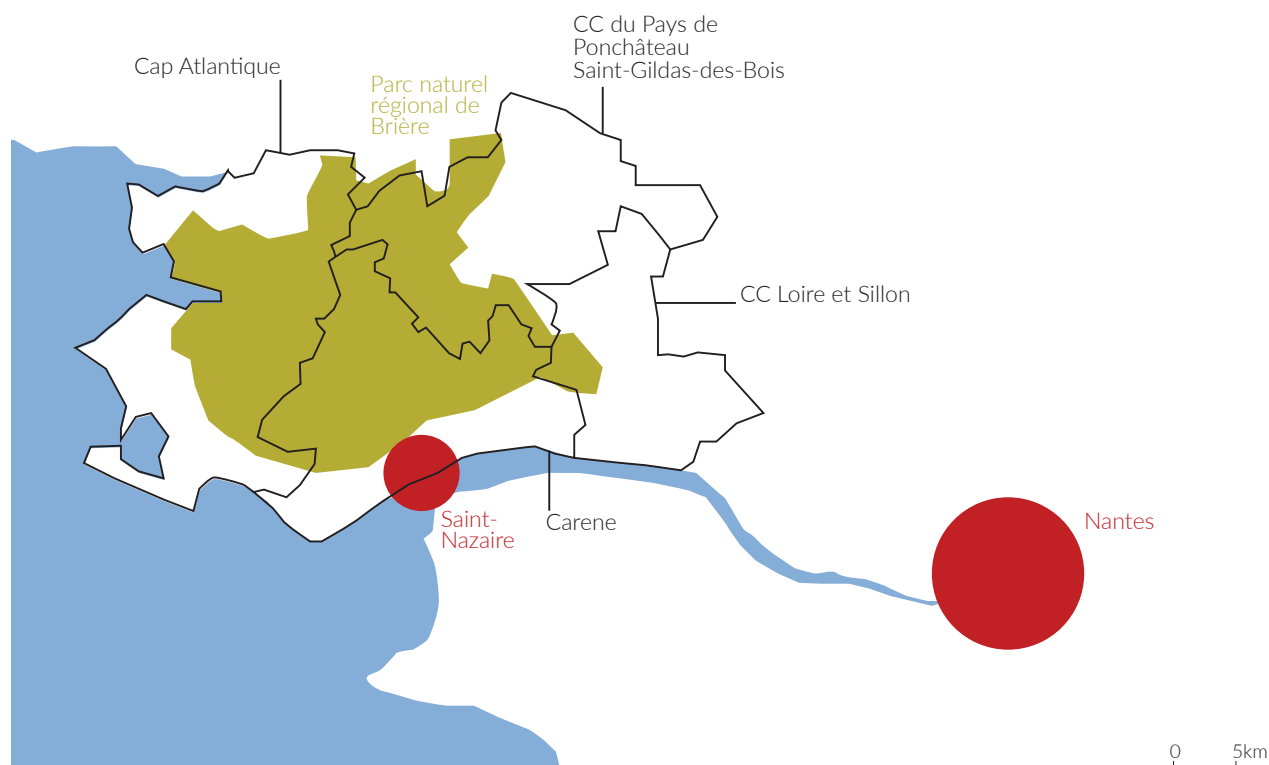
Résumé

L'Association des Eleveurs du Parc de Brière réunit tous les acteurs de la filière viande bovine présents en Brière, économiques et institutionnels. Ensemble, ils ont su construire une filière longue où chaque activité, de la production à la distribution, est conservée sur le territoire. Face à la disparition de l'élevage extensif sur le Parc, ramener une plus-value commerciale à la viande bovine était devenue une nécessité pour maintenir cette activité. Le choix a été fait de valoriser le lieu de production et les méthodes respectueuses de l'environnement, plus que la qualité du produit, en associant la marque « Valeurs Parc » à la démarche.

Catégories d'expérience

- Action alimentaire
- Agriculture urbaine et sociétale
- Agritourisme
- Aide à l'installation ou à la diversification
- Commercialisation
- Développement de la production biologique
- Filière territorialisée
- Marque territoriale
- Projet public de zone agricole périurbaine nourricière
- Sensibilisation des consommateurs et promotion des produits locaux

Localisation



Le territoire

Description

Le Parc de Brière, classé "Parc Naturel Régional" (PNR) depuis 1970, s'étend sur 54 800 ha, dont une zone humide de 18 250 ha, recensée parmi les plus riches d'Europe sur le plan biologique, composée d'une vaste étendue de canaux et de prairies humides (1).

A seulement quelques kilomètres de Nantes, il est situé sur les deux communautés d'agglomération CARENE (Communauté d'Agglomération de la REgion Nazarienne et de l'Estuaire) et CAP Atlantique (Communauté d'Agglomération de la Presqu'île de Guérande-Atlantique), ainsi que sur la Communauté de Communes du Pays de Pont-Château de Saint-Gildas-des-Bois. Sur le territoire classé, cela représente 80 000 habitants.

Contexte socio-économique

L'élevage bovin est une activité traditionnelle en Brière, qui a su s'adapter aux conditions particulières du marais. Sur les coteaux et plateaux bocagers entourant la Brière, c'est l'élevage laitier spécialisé qui est dominant. Au contraire, dans la partie centrale du Parc, la majorité des exploitations sont spécialisées en production viande bovine. Ce sont traditionnellement des éleveurs naisseurs qui commercialisent en brouards et qui pratiquent un élevage très extensif, basé sur un système herbager.

Les exploitations comptent une part très importante de marais dans leur SAU, représentant entre 50% et 90% des surfaces. C'est d'ailleurs la présence de ces élevages qui permet le maintien du paysage et de la biodiversité si particuliers aux marais de Brière. Or depuis plusieurs décennies, le nombre de ces élevages a diminué.

(1) Site internet du PNR de Brière : www.parc-naturel-briere.com



L'expérience

Historique

Lors de la mise en œuvre des Contrats Territoriaux d'Exploitation, en 1999, la Chambre d'agriculture et le Parc de Brière ont lancé des réflexions sur la valorisation locale des broutards de Brière afin de maintenir l'activité sur le territoire. Avec quelques éleveurs motivés, ils souhaitaient développer la vente sur le territoire pour faire face aux difficultés engendrées par la crise sanitaire de la vache folle et répondre au besoin de transparence sur l'origine des produits exprimé par les consommateurs.

En 2007, le projet d'une filière viande bovine de proximité a pris un autre intérêt avec l'arrivée d'un abatteur-distributeur dans la réflexion : l'entreprise Vendée Loire Viandes (VLV), qui menait déjà une stratégie de différenciation territoriale en créant des filières basées sur un territoire et un cahier des charges spécifique. En plus de débouchés, cela apportait une solution aux éleveurs qui ne souhaitaient pas faire de la vente directe et se charger de la distribution.

Afin d'organiser cette filière locale s'appuyant sur le réseau de ce distributeur, et d'assurer la coordination de tous les acteurs locaux impliqués, l'Association des Eleveurs du Parc de Brière (AEPB) a été créée le 30 avril 2008, composée des partenaires suivants :

- Le Syndicat mixte du Parc Naturel Régional de Brière.
- La Chambre d'agriculture de Loire-Atlantique.
- 34 éleveurs.
- L'abattoir Vendée Loire Viandes.
- Le transporteur SSCB Garcion-Guichard.

Pour développer la consommation locale et amener une plus-value commerciale aux produits, l'ensemble des acteurs du projet a choisi de mettre en avant l'origine de la viande. Pour cela, ils ont souhaité associer la Marque Parc à cette démarche, qui met en avant les méthodes et le lieu de production, plutôt que de déposer une marque commerciale issue du cahier des charges Interbev. La Marque Parc (renommée Valeurs Parc depuis 2016) a été obtenue le 20 mai 2008 auprès de la Commission Marque de la Fédération nationale des Parcs naturels régionaux. Pour réaliser un tel projet, il a fallu :

- Réunir les éleveurs dans une approche collective alors qu'ils travaillaient traditionnellement de manière individuelle.
- Entraîner l'adhésion de suffisamment d'éleveurs capables de faire vivre une filière par un approvisionnement continu, mais aussi saisonnier, sur un territoire peuplé et touristique.
- Faire évoluer le métier de naisseur à celui de naisseur-engraisseur et adapter les itinéraires techniques pour y parvenir.
- Etablir une relation entre le métier d'éleveur et les métiers de la distribution.
- Mieux faire reconnaître le rôle de l'élevage pour la biodiversité et l'entretien des marais.



Aujourd'hui

La marque Valeurs Parc est collective et propriété de l'Etat français. Tous les Parc Naturels Régionaux bénéficient de la marque, et choisissent ensuite de l'accorder ou non. Pour l'obtenir, les producteurs présentent individuellement leur candidature puis sont audités pour vérifier la conformité au cahier des charges de la marque.

En ce qui concerne la viande bovine de Brière, l'Association des Eleveurs du Parc de Brière valide ou non chaque candidature au préalable. La demande est ensuite examinée par la Commission Marque qui en fait proposition au président du PNR de Brière pour application. Les partenaires sont également audités (abattoir, transport, atelier de découpe).

Un dispositif d'audits d'entrée est mis en place pour garantir le cahier des charges comportant les points suivants :

- Siège et au moins 85% de la SAU fourragère sur une commune adhérente du Parc.
- Race à viande ou croisée viande.
- Elevé sur le Parc ou né sur le Parc avec plus de 2/3 de vie sur le Parc.
- Conduite peu intensive des prairies et des pâturages (chargement inférieur à 1,4 UGB).
- Fertilisation minérale et organique plafonnée.
- Alimentation sans OGM.
- Boues urbaines interdites.
- Ration de base produite sur le Parc.
- ...

La filière créée n'est pas celle d'un circuit court. C'est une filière longue de proximité, qui produit, transforme et distribue localement, où l'on retrouve plusieurs intermédiaires entre les producteurs et les consommateurs (abattoir, atelier de découpe, transporteurs, bouchers, ...).

Ainsi, la marque n'est pas distribuée en vente directe. L'idée est de consolider l'ensemble de la filière et donc de ne pas exclure les intermédiaires pour une partie des volumes de la production. Elle est commercialisée dans les magasins de détail et en grande et moyenne surface. L'objectif aujourd'hui est de développer la distribution en restauration collective, notamment scolaire.

L'amont de la filière n'est pas entièrement d'origine locale : les producteurs doivent acheter à l'extérieur des aliments pour engraisser car l'alimentation produite sur le territoire est peu riche en protéine. La production annuelle est d'environ 700 carcasses de race viande uniquement, soit un chiffre d'affaire de 1,3 millions d'euros. La plus-value pour les éleveurs est entre 0,10 € et 0,60 € / kg de carcasse par rapport au prix standard du marché.

Perspectives

Afin d'améliorer la transparence sur les prix de la filière, l'association va mettre en place en 2017 une grille des prix d'achat en fonction de la qualité de la viande, sur le modèle de la grille de classement des carcasses EUROP.

La filière étant au service d'une consommation de proximité, les éleveurs ne souhaitent pas étendre leur zone de distribution en France, les volumes étant aussi trop faibles. Ils ne souhaitent pas non plus obtenir une AOP, les démarches étant trop longues et la viande étant déjà bien valorisée par la marque Valeurs Parc.

LA CONSTRUCTION D'UN PAT SUR LE TERRITOIRE

Depuis plusieurs années, de nombreuses actions autour des circuits alimentaires de proximité et de qualité se sont développées sur le territoire du PNR de Brière, de l'agglomération de Saint Nazaire et de la Presqu'île de Guérande, parmi lesquelles la création de la marque Valeurs Parc pour la viande bovine. L'idée était donc d'arriver à une véritable stratégie de développement et d'accompagnement de ces circuits alimentaires de proximité et non plus une somme de projets individuels.

En 2012, les acteurs du territoire (collectivités, monde associatif, structures d'insertion, organismes professionnels agricoles) ont mis en place un projet de développement visant à créer un dialogue territorial entre les acteurs de l'alimentation de proximité pour favoriser l'approvisionnement local. Ce projet a été porté par le PNR de Brière, en partenariat avec la Chambre d'agriculture, le GAB 44 et Terroir 44, et avec le soutien du Conseil régional des Pays de la Loire, du Département de Loire-Atlantique, de la CARENE, de Cap Atlantique et de la communauté de communes Pontchâteau-Saint Gildas.

Lors de la première phase en 2012-2013, l'objectif était d'établir un état des lieux des circuits courts sur le territoire et de mettre en place les premières actions (construction d'une charte de production, formations de producteurs et de cuisiniers de restauration collective, accompagnement de communes). Le projet est ensuite passé dans sa deuxième phase, plus opérationnelle, nommée CALiTERR' (Développement des circuits alimentaires en Lien avec le Territoire Presqu'île, Brière, Estuaires).



Suite à l'appel à projet du Programme National pour l'Alimentation (PNA) lancé en 2016 par la Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt, le projet alimentaire du PNR de Brière, désormais nommé LOCALiTERR', a été retenu parmi les lauréats dans la catégorie Projets Alimentaires Territoriaux.

Le collectif

Description

En 2017, l'Association des Eleveurs du Parc de Brière regroupe 37 éleveurs, en plus du Syndicat mixte du PNR de Brière, de la Chambre d'agriculture de Loire-Atlantique, de l'abattoir Vendée Loire Viandes et du transporteur SSCB Garcion-Guichard.

C'est un collectif mixte, qui rassemble les producteurs et l'ensemble des acteurs économiques de la filière, ainsi que les acteurs institutionnels. Il a été formé à l'initiative de la Chambre d'agriculture et du PNR de Brière, ainsi que quelques éleveurs motivés.

La présidence de l'association est assurée depuis sa création par Dominique Hémary, éleveur sur le Parc. Le vice-président est quant à lui un commercial de l'entreprise VLV. Le bureau de l'association est composé d'éleveurs et des membres de droit que sont la Chambre d'agriculture, le Parc, l'abattoir et le transporteur. La gestion administrative ainsi que l'animation de l'association est assurée par Myrtille Le Motheux, chargée de mission Economie durable au Parc de Brière, qui organise une assemblée générale chaque année, et des conseils d'administration tous les deux mois, selon les besoins des membres.

Modèle économique

Pour se financer, l'association demande aux producteurs une cotisation de 30 € par an. Les autres membres, VLV et SSCB, doivent quant à eux payer une cotisation annuelle plus importante. Il y a également une commission par carcasse, plus ou moins importante selon la participation des membres à la vie de l'association (participation aux réunions, aux animations d'évènements de communication, ...). Celle-ci est de 15 €, 10 € ou 5 €. Ces cotisations sont reçues directement par l'association.

Le PNR de Brière ainsi que la Chambre d'agriculture participent financièrement en assurant gratuitement leur prestation : 15 jours par la Chambre et 60 jours par le Parc. Outre cela, il n'y aucune autre source de financement extérieur.

Le budget annuel des dépenses de l'association représente entre 2 000 € et 3 000 €. Il comprend les audits de renouvellement réalisés tous les trois ans par Elevage Conseil Loire Anjou et l'ensemble des frais de communication et d'animation d'évènements. Selon Myrtille Le Motheux, ce budget n'est pas encore suffisant pour réaliser une communication efficace.



© Tiphaine Thudor - PNR de Brière

Les structures de développement agricole

Le PNR de Brière joue le rôle d'animateur de l'association, avec Myrtille Le Motheux qui travaille depuis 2016 avec l'association. Elle est en charge de la gestion administrative et de l'organisation de la vie de l'association, et notamment des diverses réunions.

Jean-Roland Barret, chargé de mission Circuits alimentaires de proximité à la Chambre d'agriculture, assure quant à lui le rôle de représentant des agriculteurs et de leurs intérêts, et fait ainsi le lien entre les éleveurs et les métiers de la distribution. La Chambre est mobilisée pour ces connaissances plus techniques pour réaliser les audits d'entrée et a permis la rédaction de la grille d'audit correspondant et du cahier des charges avec le PNR.

En plus de l'animateur mis à disposition, les éleveurs le souhaitant ont fait appel à un conseiller technique en viande bovine de la Chambre d'agriculture, réalisant des formations individuelles ou en groupe, pour traiter de la transition vers le métier d'engraisseeur notamment.

Les éleveurs ont également pu recevoir des formations extérieures sur le parasitisme de la part du Groupement de Défense Sanitaire.

Un autre acteur a été particulièrement important dans la formation des éleveurs quant au changement de pratiques nécessaire pour passer à un métier de naisseur-engraisseeur : le marchand de bêtes de l'entreprise VLV. Au contact quotidien des agriculteurs, il les a accompagnés pour mettre en place la planification de leur production et ainsi assurer un nombre de bêtes par semaine, indispensable pour la réussite de la filière.



© Tiphaine Thudor - PNR de Brière

Les modalités d'implication des agriculteurs et du développement agricole

Le développement agricole

Il y a eu co-animation de la filière et de l'association par le PNR de Brière et la Chambre d'agriculture de Loire Atlantique, dans le cadre d'une convention de partenariat. Ce binôme d'animateurs assure la complémentarité des compétences et des points de vue : aux connaissances du PNR sur le territoire et son économie, vient s'ajouter l'expertise du monde agricole et de ses filières de la Chambre d'agriculture. La présence de la Chambre est en plus un moyen d'assurer la neutralité des audits pour la marque, propriété du PNR de Brière.

Le temps accordé par chaque animateur n'est pas identique, Myrtille Le Motheux assure plus de jours. Elle est aussi plus présente dans la vie de l'association car elle est en charge de sa gestion. Pour autant, malgré cette différence, ce binôme a su se répartir les tâches pour co-animer efficacement l'association.

Pour un tel projet, changer de pratiques agricoles est souvent nécessaire pour adapter la production au nouveau mode de distribution. Au-delà de l'animation de la filière, il faut donc un suivi technique pour accompagner les éleveurs dans ce changement et c'est la Chambre d'agriculture qui répond à ce besoin en mobilisant les compétences au sein de ses différents services.

Pour adapter les systèmes de production au reste de la filière, l'accompagnement des éleveurs est aussi venu des autres acteurs économiques de la filière, comme ce fut le cas avec le marchand de bêtes de l'abattoir. Il a adopté une position d'accompagnateur auprès des éleveurs pour transmettre ses connaissances sur l'organisation d'une telle filière et réussir la coordination des différentes étapes du circuit de distribution.

La place des agriculteurs

Au départ, ce sont seulement quelques éleveurs intéressés qui faisaient partie de la réflexion, puis leur nombre a considérablement

augmenté lorsque que l'abattoir VLV est arrivé sur le territoire. Un tel projet, qui nécessite la participation des éleveurs, ne semblait pas réalisable tant qu'aucune filière ne leur garantissait un intérêt économique et qu'ils devaient assumer de nouvelles tâches trop exigeantes comme la gestion de la distribution, en plus de modifier leurs pratiques agricoles.

Aujourd'hui, pour motiver les éleveurs à s'impliquer dans le fonctionnement de la filière et de l'association, le système d'échelonnement des cotisations par carcasse vient récompenser l'investissement des éleveurs dans la vie de l'association.

Les éleveurs ne sont pas seuls pour assurer la coordination avec les acteurs de la filière et ne sont pas non plus autonomes pour la gestion administrative de l'association. Ils dépendent également de la Chambre d'agriculture et du Parc pour assurer le contrôle de la marque. Cependant, l'objectif de ces deux organismes n'était pas nécessairement de créer une filière complètement indépendante des institutions du territoire, c'est justement la raison pour laquelle la Chambre d'agriculture et le PNR de Brière sont membres de l'association, et le Parc propriétaire de la marque.

Financièrement, ils ne sont pas non plus entièrement autonomes car les deux animateurs assurent leur prestation gratuitement.

L'association a mis en place des réunions pour exposer aux membres les données de l'entreprise VLV quant au nombre de bêtes vendues et au prix d'achat moyen, afin d'informer les éleveurs sur leur réelle plus-value économique obtenue grâce à cette filière. Pour plus de transparence, ils ont choisi de fonctionner dès 2017 avec une grille calée sur le modèle EUROP. Au sein de l'association règne donc un climat de confiance entre les éleveurs et les autres acteurs économiques grâce à la visibilité donnée aux éleveurs sur le fonctionnement économique de la filière.

L'innovation

L'originalité de cette démarche est le choix de valoriser la production en communiquant sur le territoire et les méthodes de production sous la forme d'une marque, et non grâce à un label de qualité.

C'est aussi un projet de distribution de proximité qui s'appuie sur une filière longue entièrement locale, qui a dû prendre en compte la concurrence entre les différents modes de distribution et la valorisation de l'ensemble des parties des carcasses à travers ces différents circuits.

Une telle innovation repose aussi sur la capacité des éleveurs à modifier leurs pratiques agricoles, en devenant ici naisseurs-engraisseurs, pour s'adapter aux besoins de la nouvelle filière mise en place, en coordination avec l'ensemble des acteurs économiques.

L'agroécologie

La marque a pour objectif de faire reconnaître une agriculture durable développant des objectifs de qualité dans la production et la mise en marché de ses produits, assurant la conservation des prairies, la valorisation des espaces et de biodiversité très spécifique des marais qui ne pourrait être mise en valeur autrement. Le cahier des charges impose notamment aux éleveurs un chargement maximal faible, une fertilisation minérale et organique plafonnée et une alimentation sans OGM.

Contacts

Jean-Roland Barret

Chambre d'agriculture de Loire-Atlantique

Chargé de mission Circuits alimentaires de proximité et Bienvenue à la ferme

02.53.46.61.86

jean-roland.barret@loire-atlantique.chambagri.fr

Myrtille Le Motheux

PNR de Brière

Chargée de mission Economie durable

02.40.91.68.68

m.lemotheux@parc-naturel-briere.fr

Terres en villes :

Serge Bonnefoy

Secrétaire technique

serge.bonnefoy@terresenvilles.org

04 76 20 68 28

Léa Viret

Stagiaire

lea.viret@terresenvilles.org

01 40 41 84 12

Paul Mazerand

Chargé de mission

paul.mazerand@terresenvilles.org

01 40 41 84 12



Terres en villes

Le réseau français des acteurs des politiques agricoles et alimentaires d'agglomérations

www.terresenvilles.org

40, avenue Marcelin Berthelot 22, rue Joubert
CS92608 - 38036 Grenoble Cedex 2 75009 Paris

AVEC LE SOUTIEN FINANCIER DE :



Cette action est cofinancée par le Fonds européen agricole pour le développement rural : l'Europe investit dans les zones rurales.



ANNEXE 3

TABLEAU DESCRIPTIF DES COLLECTIFS AGRICOLES ANALYSES
AU COURS DE L'ETUDE DE CAS

Fiche	Collectif	Structure	Composition	Membres
1	CETA du Pays d’Aubagne et de l’Etoile	CETA	Agriculteurs	50 - 100
2	Association Pôle Végétal Loire Maine	Association loi 1901	Agriculteurs	20 - 50
3	Association des Eleveurs des Vallées Angevines	Association loi 1901	Agriculteurs	1 - 10
4	Association des Eleveurs du Parc de Brière	Association loi 1901	Mixte	20 - 50
5	Club Pain Bio Ile-de-France	Club	Mixte	20 - 50
6	Saveurs du coin	SAS	Agriculteurs	> 100
7	Agriculteurs signataires de la charte	Informelle	Agriculteurs	20 - 50
8	Les Robins des champs	Association loi 1901 + CUMA	Mixte	1 - 10
9	Terre d’ici – Agriculteurs de l’Y Grenoblois	Association loi 1901	Agriculteurs	10 - 20
10	Association des Producteurs de Poulets Coucou de Rennes	Association loi 1901	Agriculteurs	10 - 20
11	Brin d'Herbe	GIE	Agriculteurs	10 - 20
12	Association des Hortillons	Association loi 1901	Agriculteurs	1 - 10
13	Association des Coteaux du Gier	Association loi 1901	Mixte	50 - 100
14	Fiche « dispositif politique » : aucun collectif identifié			
15	Fiche « dispositif politique » : aucun collectif identifié			
16	Les porteurs du projet de la pépinière d'activité maraîchère de Besançon	Informelle	Agriculteurs	1 - 10
17	Association du domaine de Saint-Leu	Association loi 1901	Mixte	1 - 10
	Agriculteurs du domaine Sant-Leu	Non reconnu	Agriculteurs	1 - 10
18	CIAP 44	SCIC	Mixte	?
19	Association La Voix des Champs bio des Weppes	Association loi 1901	Agriculteurs	1 - 10
	CUMA de la Biovallée des Weppes	CUMA	Agriculteurs	1 - 10
20	APAB ("Abattoir de Proximité d’Andrézieux-Bouthéon ")	SAS	Mixte	20 - 50

Fiche	Historique	Création	Gouvernance	Gestion	Economie	Animation
1	Préexistant	Sollicitation externe	Propre	Propre	Dépendante	Partagée
2	Non préexistant	Sollicitation externe	Partagée	Partagée	Dépendante	Partagée
3	Non préexistant	Volontaire	Propre	Partagée	Propre	Partagée
4	Non préexistant	Sollicitation externe	Partagée	Externe	Dépendante	Partagée
5	Autres formes	Sollicitation externe	Partagée	Externe	Externe	Externe
6	Noyau d'agriculteurs	Volontaire	Propre	Propre	Propre	Interne
7	Autres formes	Sollicitation externe	Externe	Externe	Externe	Externe
8	Autres formes	Volontaire	Propre	Propre	Propre	Partagée
9	Autres formes	Sollicitation externe	Partagée	Propre	Dépendante	Interne
10	Autres formes	Sollicitation externe	Partagée	Propre	Propre	Partagée
11	Noyau d'agriculteurs	Volontaire	Propre	Propre	Propre	Partagée
12	Autres formes	Volontaire	Propre	Partagée	Dépendante	Partagée
13	Autres formes	Volontaire	Propre	Propre	Propre	Interne
14						
15						
16	Non préexistant	Sollicitation externe	Externe	Externe	Dépendante	Externe
17	Non préexistant	Sollicitation externe	Propre	Propre	Propre	Interne
	Non préexistant	Sollicitation externe	-	-	-	Partagée
18	Autres formes	Volontaire	Propre	Propre	Propre	Interne
19	Non préexistant	Volontaire	Propre	Propre	Propre	Partagée
	Non préexistant	Sollicitation externe	Partagée	Partagée	Propre	Externe
20	Non préexistant	Volontaire	Partagée	Propre	Propre	Partagée

ANNEXE 4

TABLEAU DESCRIPTIF DES MODALITES DE COORDINATION DES STRUCTURES PARTIES
PRENANTES DANS LES PROJETS AGRICOLES ET ALIMENTAIRES ANALYSES
AU COURS DE L'ETUDE DE CAS

Fiche	Chambres d’agriculture	Non institutionnels	Instituts techniques	Collectivités	Non agricoles
1	Oui	CETA, Trame, FN GEDA, ARDEAR, Agribio	Non	Métropole	Non
2	Oui	Non	Non	Métropole - Communes	Non
3	Oui	Non	Non	Métropole	LPO
4	Oui	Non	Non	PNR	Non
5	Oui	CERVIA, GAB	Arvalis, ITAB	Région	Meuniers
6	Avant	Non	Non	Non	CER
7	Oui	Non	Non	CA du Douaisis	CACG, ...
8	Oui	CUMA	Arvalis	Non	Meunier
9	Non	Non	Non	ADAYG	Non
10	Oui	GIE	Oui	Métropole (Ecomusée)	Non
11	Avant	CIVAM, Agrobio, Accueil Paysan, ...	Non	Non	CER, Scop, ...
12	Oui	Non	Non	Métropole	Associations
13	Oui	Lycée agricole, ADDEAR	Oui	Métropole	Bureaux d’études, amateurs
14	Oui	ARDAB	Non	Métropole	Acteurs économiques, CEN-RA, syndicats, ...
15	Oui	ARDAB	Non	Métropole	Non
16	Oui	Cocagne, Reneta	Non	Métropole	Coopilote
17	Non	Non	Non	Commune - Région	Non
18	Oui	CAP, CIAP, ...	Non	Métropole - Commune	AFA, association de citoyen
19	Oui	GAB, FRCUMA	Non	Métropole	Non
20	Oui	Non	Non	Métropole	COOBOF, FNEAP, bureau d’études, Chambres consulaires

Fiche	Modalités de travail conjoint	Formalisation de partenariats
1	« Co-travail » entre les partenaires	Convention de partenariat pour chaque projet
2	Répartition des tâches	Convention annuelle entre le collectif et les partenaires financiers
3	Binôme communicant	Prestation Chambre et LPO pour la collectivité – Convention de partenariat Chambre / LPO
4	Binôme de circonstance	Convention de partenariat Chambre / PNR
5	Co-animation CERVIA / GAB	Convention de partenariat CERVIA / GAB
6	Binôme communicant Chambre / Président du collectif	Prestation Chambre pour le collectif
7	Animation par la collectivité, appuyée par les partenaires	?
8	Co-animation ponctuelle Chambre / Président du collectif	Prestation Chambre pour le collectif
9	ADAYG seule pour l’animation	?
10	Répartition des tâches – Quelques réunions d’échanges	Membres du conseil d’administration
11	Mise en réseau des acteurs	GIE membre fondateur du CIVAM
12	Répartition des tâches	Convention de partenariat collectivité / Chambre
13	Répartition des tâches - Pas de réel groupe de partenaires	Non
14	Répartition des tâches – Coordination grâce à plusieurs cellules	Convention entre la collectivité (maître d’ouvrage) et les partenaires
15	Binôme communicant	Prestation ARDAB / Chambre en partenariat pour la collectivité
16	Animatrice maître d’ouvrage - Répartition des tâches entre les partenaires	Convention de partenariat
17	Aucune	Non
18	Commune : Echanges informels entretenus entre tous les acteurs Groupe local : Métropole / Chambre / Commune	Commune : Non Groupe local : Convention entre la Métropole et la Chambre
19	Répartition des tâches par un comité de pilotage – Co-animation par les partenaires	Convention entre la Métropole (maître d’ouvrage) et les partenaires
20	Animation principalement par la Chambre – Soutien de la collectivité	Chambre membre de la SAS

SUMMARY

Food policy has been developed in French public policies since the end of the 20th century, and is now a national issue as the recent establishment of the Etats Généraux de l'Alimentation (national concertation on French food system) shows. Locally, projects based on a large-scale concertation with citizens, producers and any organization active in food issue have been designed to develop the food and agriculture system in order to give better access to local and quality food: the Territorial Food Projects (TFPs). As a national network of operators dealing with agriculture and food policies, Terres en villes leads a study program on TFPs and more specifically on the possible ways to involve groups of producers and agricultural development in those projects. The ultimate objective is to produce methodological tools providing advices to set up TFPs where the agricultural world is fully represented.

This dissertation has been written during the first phase of this project and aims to gather all the knowledge needed to design tools on the following issue: from decision-making to implementation, how should agricultural development be included and established to efficiently answer all the groups of producers' needs and therefore establish the agricultural world at the heart of the project? To this end, the first part summarizes the results of a bibliographic review and several interviews on the agricultural development officer profession and the essential competences. Then, a case study illustrates the diversity of innovating local food and agriculture projects innovating in terms of governance, expertise and support given to the collectives of producers.

As a conclusion, three key aspects were identified to succeed in involving producers in TFPs. First, the local policy governance and the alliances between organizations are a way to get all the different types of agricultural networks engaged and represented in the project. Then, it seems that the agricultural development officer profession is evolving as there are now confronted to both territorial and food dimension. To develop all the useful expertise, it appears to be mostly a matter of alliances between all the competent agents and organizations. Finally, the issue is also to find the most adapted ways to create a real collective dynamic between producers and then put in place the most efficient support to the type of agricultural group.

Thanks to all the results obtained in this study, some examples for potential tools were given, in order to help Terres en villes in its next step : the tools formulation phase.

RESUME

Les politiques publiques françaises se saisissent depuis quelques années de la question alimentaire, comme le prouve la récente organisation des Etats Généraux de l'alimentation. A l'échelle territoriale, cela se traduit par le développement de Projets Alimentaires Territoriaux (PAT) qui visent à développer l'agriculture et à garantir une alimentation locale de qualité, en passant par la coordination de l'ensemble des acteurs concernés sur un territoire. Réseau national d'organismes concernés par les problématiques agricoles et alimentaires, Terres en villes a souhaité apporter son expertise sur les PAT avec un projet de développement agricole et rural qui vise à étudier et renouveler les modalités d'implication des collectifs d'agriculteurs et du développement agricole dans les PAT co-construits. L'objectif est de produire des outils méthodologiques qui permettront la co-construction et la mise en œuvre de PAT donnant toute sa place au monde agricole dans le dispositif.

Ce mémoire intervient au moment de la phase préalable à la formulation de ces outils, dans l'objectif de développer les connaissances nécessaires à la rédaction de recommandations en répondant à la problématique suivante : de la co-construction à la mise en œuvre des actions concrètes de PAT, comment le développement agricole doit-il être intégré et mis en place pour apporter l'ensemble des compétences nécessaires et adaptées aux collectifs d'agriculteurs afin de réussir l'implication du monde agricole dans les projets alimentaires locaux ? Pour cela, une première partie sur le métier d'agent de développement agricole et les principales compétences à mettre en œuvre a repris les résultats d'une étude bibliographique et d'enquêtes auprès de professionnels. Enfin, une étude de cas a permis la capitalisation sur des projets agricoles et alimentaires territoriaux innovants en matière de gouvernance, d'expertises mobilisées et d'accompagnement des collectifs d'agriculteurs, apportant des enseignements plus spécifiques au contexte de mise en œuvre d'un PAT.

Ce sont finalement trois grandes composantes qui ont été identifiées au sein de la problématique principale. Premièrement, la mise en place du dispositif territorial, en termes de gouvernance et de partenariats, s'est avérée être un point clé pour réussir l'implication et la représentation des multiples réseaux d'agriculteurs dans un PAT. Ce sont ensuite les agents de développement agricole, les bénéficiaires directs des outils attendus, qui ont exprimé des difficultés dans un contexte d'évolution de leur métier avec l'arrivée de la dimension territoriale et de la thématique alimentaire. Au-delà de la formation des agents aux nouvelles expertises identifiées, c'est la coordination des postes et des structures compétentes qui permettra d'apporter la diversité des appuis nécessaires aux projets agricoles collectifs. Enfin, les groupes agricoles eux-mêmes sont l'objet de nombreuses interrogations de la part des agents : comment intéresser et mobiliser les agriculteurs pour créer une dynamique collective ? comment créer un collectif adapté au PAT ? comment mettre en place un accompagnement correspondant au collectif dans le cadre d'un PAT ? Ce sont ainsi des questionnements qui pourront être utilisés pour la rédaction de recommandations.

L'ensemble de ce travail a finalement mené à la formulation de plusieurs pistes d'outils méthodologiques envisageables, qui alimenteront la réflexion de Terres en villes et de ses partenaires dans la réalisation des outils finaux.