



Rn PAT

Réseau national

Pour un **Projet Alimentaire Territorial**

Co-construit et partagé

Juin 2018



Actes

Séminaire thématique : « Comment mieux intégrer les opérateurs économiques dans les projets alimentaires territoriaux »

Mercredi 6 juin 2018

PREAMBULE

Le séminaire thématique « Comment mieux intégrer les opérateurs économiques dans les Projets Alimentaires Territoriaux » a été organisé le 6 juin par l'APCA dans le cadre du Réseau national pour un Projet Alimentaire Territorial co-construit et partagé (RnPAT, projet MCDR 2015-2018).

L'ambition de ces Séminaires était d'approfondir et d'enrichir les premiers enseignements mis en exergue dans une étude menée par l'APCA en 2017 pour le RnPAT, portant sur « La prise en compte des différents champs d'alimentation dans les Projets Alimentaires Territoriaux ». Grâce aux apports des différentes interventions et des échanges de ces journées, l'objectif est d'amender la réflexion afin de proposer des pistes de réflexion et d'actions à destination des porteurs de projets et des pouvoirs publics pour que les opérateurs économiques soient davantage impliqués et mobilisés dans les PAT.

D'autre part, l'enjeu est également de favoriser la mise en valeur d'expériences particulièrement intéressantes, l'échange et le partage de bonnes pratiques, d'exemples, de clés de réussite, de points de vigilance, d'outils et de méthodes afin d'enrichir la réflexion des acteurs des Projets Alimentaires Territoriaux et de les accompagner dans la mise en œuvre de leur projet.

SOMMAIRE

PREAMBULE.....	3
SOMMAIRE	4
OUVERTURE DE LA JOURNEE.....	5
CADRAGE ET APPORTS DE LA RECHERCHE.....	7
QUELS LEVIERS POUR IMPLIQUER LES OPERATEURS ECONOMIQUES DANS CES DEMARCHES ALIMENTAIRES ?	16
<i>Un outil de mise en relation des acteurs à l'échelle du territoire : le pôle agroalimentaire isérois</i>	16
<i>La restauration collective : première étape dans l'intégration des acteurs économiques dans un PAT ?</i>	30
RENOUVELLER LES RELATIONS POUR créer DE LA RICHESSE SUR LES TERRITOIRES ET MIEUX REPARTIR LA VALEUR.....	47
PAROLE AUX ACTEURS : QUELLE PRISE EN COMPTE DE LA DIMENSION TERRITORIALE DANS LES STRATEGIES DE DEVELOPPEMENT DES OPERATEURS ECONOMIQUES ?.....	64
FAVORISER L'IMPLICATION DES OPERATEURS ECONOMIQUES DANS LES PAT : ROLE DES REGIONS COMME CHEF DE FILE DU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE ?	82
BILAN ET CLOTURE.....	89

OUVERTURE DE LA JOURNEE

Louise MACÉ

Bonjour à tous. Bienvenue au sein de la maison des Chambres d'agriculture. Nous sommes ravis de vous accueillir ici. Je m'appelle Louise MACÉ, je suis copilote du RnPAT pour l'APCA aux côtés de Terres en Villes et de Serge BONNEFOY qui n'est pas présent aujourd'hui, mais qui est représenté par Marc NIELSEN. Je vais laisser la parole au Président Daniel ROGUET, Vice-président de l'APCA, Président de la Chambre d'agriculture de la Somme et co-président de Terres en Villes. C'est à vous Président.

Daniel ROGUET

Bonjour à tous et à toutes. Merci chère Louise d'avoir déjà fait une partie de la présentation.

Écoutez d'abord, je suis très heureux de vous accueillir ce matin au sein de la Chambre d'agriculture. Je suis bien sûr agriculteur en polyculture élevage, production laitière et vaches allaitantes, et comme l'a dit Louise, Président de la Chambre d'agriculture de la Somme et aussi co-président de Terres en Villes. Je rappelle co-président de Terres en villes. C'est une association importante sur le territoire français car sont membres plus de 20 métropoles.

Les Chambres d'agriculture sont fortes d'un Réseau de 8 000 collaborateurs répartis sur plus de 400 sites. Le réseau est riche d'un ancrage et d'un maillage territorial fort, un réseau qui se restructure sur trois missions clés : l'accompagnement des agriculteurs vers la multi-performance. Multi-

performance, cela veut dire que l'on accompagne les agriculteurs dans l'adaptation, mais aussi dans le futur conseil par rapport à tout ce qui est agronomique, réduction de produits phytosanitaires. Mais aussi un sujet qui nous préoccupe beaucoup, la résilience des exploitations agricoles. Je vous rappelle que l'on vit une époque difficile au niveau économique. Toutes les missions des Chambres d'agriculture consistent à anticiper, à conseiller les agriculteurs et les éleveurs dans leur approche économique, pour avoir une meilleure approche et une visibilité sur 5 ans et non pas d'avoir une situation projetée sur le court terme. Bien sûr, nous avons une mission de représentation des intérêts agricoles au niveau du territoire. Je rappelle et cela, je crois qu'il faut bien le situer, les Chambres sont légitimes au niveau des territoires. Nous avons un statut semi-public. Tout ce qui se passe dans un territoire, les Chambres sont sollicitées par l'État qui nous consulte sur des avis, mais aussi par les collectivités. Bien entendu, ce matin, nous sommes focalisés sur tout ce qui a trait aux PAT, les Projets Alimentaires Territoriaux qui ont été développés par la loi d'Avenir. Déjà une centaine est en place dans nos territoires. Une implication des Chambres, bien sûr comme partenaires, mais aussi comme co-pilotes.

Je voudrais désormais insister sur les séminaires. Je ne vous cache pas, mon propos n'est pas péjoratif, mais quand on parle de séminaire, je suis toujours un petit peu inquiet de voir ce qui va sortir, parce que les séminaires c'est bien, mais il faut qu'il y ait aussi des

réalisations autour. Les séminaires sont important pour faire valoir un petit peu ce qui se passe, développer des expériences. C'est une nouveauté les PAT. Je crois qu'il est donc important que l'on ait des avis sur ce qui se réalise. On voit la difficulté que l'on a à monter les dossiers d'appels à projets par exemple et à proposer des choses parfois. Le partage d'expériences, observer comment cela se passe ailleurs, c'est intéressant.

Je rappelle l'ambition du RnPAT : mettre en réseau des porteurs de projets et des acteurs parties prenantes de ces PAT, favoriser les échanges de pratiques et le partage d'expériences entre les membres du réseau et accompagner les acteurs des PAT dans la mise en œuvre de leurs projets. L'objectif de la journée c'est à travers des retours d'expériences, comme je vous l'ai dit, le regard des chercheurs et une table ronde de l'enjeu de la journée, de questionner l'intégration et l'implication des acteurs de filières de proximité et longues dans les démarches alimentaires et territoriales.

Alors là, je suis très à cheval sur le fait que la valeur ajoutée des produits

locaux revienne aux agriculteurs. Là-dessus, je suis quand même quelqu'un qui a développé des démarches dans l'intention que la valeur ajoutée reste aux agriculteurs. Mais on a de plus en plus des circuits longs qui s'intéressent aux circuits courts et qui rentrent dans les marchés. OK ! Mais qu'ils aient aussi la préoccupation que cette valeur revienne bien aux agriculteurs.

Voilà rapidement ce que je pouvais vous dire. Alors, je m'excuse tout de suite auprès de vous, je ne serai pas là l'après-midi, parce que je dois rentrer dans mon département pour quelques soucis, pas trop graves, mais à gérer ; mais sachez que j'attache beaucoup d'importance aux retours et aux discussions que l'on aura ce matin. Merci. Et je voudrais si vous me permettez, applaudir Louise, parce que cela fait huit jours qu'elle est sur le pont, et aujourd'hui, je crois que c'est une vraie réussite. J'anticipe un petit peu, mais je me permettrai quand même que l'on t'applaudisse très fort. Merci beaucoup.

Merci et bon séminaire !

CADRAGE ET APPORTS DE LA RECHERCHE

Louise MACÉ

Merci Président ! Merci beaucoup. De toute façon, vous restez avec nous ce matin. Maintenant, j'appelle Virginie BARITAUX qui est enseignante-chercheuse à VetAgro Sup Clermont-Ferrand. On souhaitait commencer cette journée par un petit cadrage et un apport de la recherche. Donc on vous donne à peu près une vingtaine de minutes pour favoriser les échanges. Madame BARITAUX va nous aiguiller, va nous apporter son regard sur les enjeux qu'il y a à intégrer les dits « grands opérateurs économiques » dans les démarches alimentaires de territoire.

Virginie BARITAUX

Bonjour à tous. Très rapidement, je suis enseignante-chercheuse à VetAgro Sup, sur le Campus agronomique de Clermont. Je suis maître de conférence en économie et agroalimentaire, et je suis également rattachée à l'UMR territoire, une UMR qui est composée de quatre tutelles : VetAgro Sup, l'INRA, l'IRSTEA, AgroParisTech et cinq tutelles, maintenant à l'Université Clermont Auvergne. Globalement, je travaille plutôt sur les acteurs. Mon programme de recherche est essentiellement tourné sur le rôle des acteurs de la distribution dans les filières agroalimentaires, et plus précisément actuellement dans les dynamiques de relocalisation des systèmes alimentaires. Dans ce cadre-là, je participe à un projet de recherche, un PSDR « INVENTER ». C'est l'un des trois

projets avec le projet SYAM qui vous sera présenté tout à l'heure, qui porte sur des questions d'alimentation. Dans ce cadre-là, on travaille avec Carole CHAZOULE notamment, qui sera là toute à l'heure sur le positionnement des marchés de gros dans les démarches de relocalisation. Et puis, j'encadre aussi la thèse de Camille BILLION, qui est financée par le Ministère de l'agriculture, qui porte sur l'intégration des acteurs de la distribution dans la gouvernance alimentaire territoriale. Au risque de décevoir Monsieur ROGUET, cette présentation s'intitule « Cadrage et apport de la recherche » peut-être plus soulever des questions qu'apporter des réponses précises. Mais après, les réponses seront apportées par les témoignages.

Dans un premier temps, je vais un peu revenir sur ce que l'on peut mettre derrière la notion « d'opérateur économique » parce que c'est quand même très large. Ensuite, je reviendrai un peu sur les enjeux que j'identifie à l'intégration de ces opérateurs. Et puis dans un troisième temps, j'aborderai les questions que cette intégration pose.

Je vous ai remis ce que l'on appelle le « triangle de la gouvernance alimentaire territoriale », enfin de la « gouvernance alimentaire » même. Donc finalement, ce que l'on met derrière la notion d'opérateur économique, pour moi, cela relève du pôle marché, c'est-à-dire tous les acteurs qui font l'offre et la demande. Sauf qu'en l'occurrence, la

plupart du temps, on se concentre sur les agriculteurs, sur les consommateurs, mais il y a assez peu de travaux et de réflexions sur les acteurs intermédiaires entre les exploitants et les consommateurs. Et même du côté des exploitations agricoles finalement, on se rend compte que les travaux sont fortement focalisés sur certains types d'exploitations agricoles. On a une présentation récente de François PURSEIGLE qui pose la question notamment des exploitations agricoles avec des modes de gestion de firme.

Aujourd'hui, ce que l'on constate c'est que ces opérateurs-là, entre les exploitations et les consommateurs, tendent à être un peu négligés. Alors quand on garde les initiatives, notamment celles qui sont portées par les pouvoirs publics, on se rend compte que finalement il y a une orientation encore très agri-alimentaire. Alors là, je suis allée voir notamment l'analyse comparative qui a été faite en 2017 par Louise, et qui met bien en évidence que malgré tout, on reste très centré sur les exploitations agricoles.

Je vois un certain nombre d'explications à cela. Déjà, la première qu'a fait ressortir Camille BILLION dans sa thèse, c'est que souvent, ces initiatives partent d'un questionnement agricole, des problématiques agricoles : soit sur le foncier, soit le développement territorial et le maintien de l'agriculture sur un territoire, etc. La réflexion part de problématique agricole. Autre élément que je vois aussi c'est des démarches qui se fondent sur la remise en cause d'un modèle, qui est-ce que l'on peut appeler un modèle agro-industriel et dont les agriculteurs souffrent et dont certains acteurs sont emblématiques dont notamment la distribution et

l'industrie agroalimentaire. Et donc, dans ce cadre-là, ces acteurs-là manquent de légitimité pour participer à la construction de ce système que l'on peut qualifier « d'alternatif ». Et puis, il suscite une peur de l'appropriation.

J'ai lu très récemment un article dans un blog mettant en évidence le fait que la grande distribution s'appropriait l'image du producteur local. Le dernier point qui ressort là aussi beaucoup de la thèse de Camille BILLION notamment, c'est le manque d'interconnaissance entre les acteurs. C'est-à-dire que les acteurs publics connaissent mal les acteurs de la distribution, de la transformation et inversement. Les acteurs, notamment de la distribution, connaissent assez mal finalement les acteurs publics, savent assez mal à qui ils doivent s'adresser quand ils ont des questions, etc. Donc il y a un problème de communication et d'information qui crée aussi des difficultés. Cela, c'est du côté plutôt des initiatives.

Mais du côté de la recherche aussi ces acteurs-là sont assez peu étudiés. J'y vois également un certain nombre d'explications. La première c'est que ces questions ont été d'abord saisies par des gens qui avaient une orientation agronomique, donc qui allaient plus spontanément vers la question agricole que la dimension agroalimentaire des systèmes. Autre élément aussi, la recherche s'est beaucoup tournée sur la question du développement de ces systèmes alimentaires alternatifs, probablement avec une forte influence des travaux anglo-saxons et avec des questionnements autour du rétablissement d'une proximité entre producteur et consommateur. Donc automatiquement, on regarde des systèmes qui sont organisés sans intermédiaire. Enfin, on retrouve cette

problématique de l'appropriation. Alors on parle plutôt de « conventionalisation » c'est-à-dire que l'on met beaucoup en avant, notamment via l'agriculture biologique, cette tendance à la « conventionalisation » de ces systèmes plutôt alternatifs qui sont réappropriés par certains acteurs.

Pourtant, si on regarde sur le terrain, on constate qu'il y a quand même un certain nombre d'initiatives qui sont relativement anciennes, de stratégies d'acteurs de la distribution et de la transformation qui montrent qu'ils sont intégrés dans ces dynamiques de relocalisation. Du côté de la transformation, il y a eu toutes les stratégies de produits de terrain, de même que du côté de la distribution. Vous avez eu beaucoup de travaux notamment sur les SYAL, les systèmes agroalimentaires localisés, qui ont été oubliés ces dernières années, qui ont été beaucoup développés notamment par les Montpelliérains, un petit peu par les Clermontois, et qui portaient sur les stratégies des PME agroalimentaires, ce que l'on appelait les PME de terroir, etc. Donc il y a des choses qui se passent, mais finalement, cela ne se croise pas pour l'instant avec les initiatives et la recherche même sur ces questions-là.

Pour finir sur cette question de qui sont les opérateurs économiques, je me suis limitée aux acteurs intermédiaires entre les producteurs et les consommateurs. Le problème une fois que l'on a dit cela, c'est que cela reste extrêmement large. Alors là, je vous ai fait un schéma extrêmement simplifié de ce que l'on peut appeler « Système agroalimentaire ». Ce schéma permet de voir qu'il y a énormément d'étapes possibles, et donc d'opérateurs économiques possibles entre les

exploitations agricoles et les consommateurs. Et ces acteurs diffèrent en termes d'activités : les acteurs du commerce ne sont pas les acteurs de la transformation. Des fois, cela se confond, mais ce sont des acteurs qui sont extrêmement divers en termes de taille. On passe de firmes multinationales à de petites entreprises. De l'artisan commerçant qui est seul à la grosse industrie agroalimentaire, la grosse firme multinationale. Il y a des différences en termes de statut juridique, avec par exemple les coopératives d'un côté et des entreprises dans le privé de l'autre, des différences aussi très nettes en termes d'organisation. Si on prend simplement la grande distribution, on ne peut pas prendre la grande distribution comme un seul bloc, quand on se pose des questions d'approvisionnement local dans la mesure où selon comment fonctionne l'organisation de l'enseigne, on a une marge de manœuvre plus ou moins importante des directeurs de magasin en termes d'approvisionnement. Il y a une complexité importante. Et puis ce qui n'apparaît sur le schéma, ce sont tous les acteurs « non marchands », qui n'achètent pas, qui ne revendent pas, mais qui peuvent aussi avoir un rôle dans les filières. Ce sont les acteurs de type courtiers par exemple, qui vont aider les acteurs à se rencontrer, mais qui n'interviennent pas directement dans les transactions. Les acteurs logistiques qui n'apparaissent pas non plus vraiment dans mon schéma, mais qui vont jouer aussi sur les produits. Ce qui me semble important à prendre en compte également, et ce qui n'apparaît pas là aussi c'est les institutions qui permettent l'établissement des transactions ; c'est-à-dire que n'apparaissent pas les institutions de

type marché de gros, qui vont jouer sur l'organisation des acteurs des transactions au sein des filières. L'autre élément de complexification, c'est aussi l'apparition de nouveaux acteurs qui, en fait, se construisent sur la base de ces dynamiques de relocalisation. Donc on a toutes les coopératives agricoles qui se lancent aussi dans la distribution, et notamment l'exemple phare c'est InVivo avec son enseigne FRAIS D'ICI. Enfin, il existe ce que j'appelle « les nouveaux courtiers », notamment tous les acteurs qui s'appuient sur le numérique. Tous les intermédiaires qui vont construire des sites et qui vont assurer la livraison de paniers, notamment dans les villes en s'appuyant sur des sites internet qui présentent les producteurs, etc. Et puis ceux qui s'appuient, pas forcément sur le numérique, les acteurs du type la Ruche qui dit oui, qui mettent en relation. Ce sont de nouveaux intermédiaires. La Poste par exemple, un acteur historique, mais pas vraiment dans l'alimentation.

Quels sont les enjeux que je vois à l'intégration de ces acteurs c'est-à-dire, ce qui ressort de la recherche et des travaux qui ont pu être menés sur les projets et les démarches alimentaires territoriales, etc.

Un premier enjeu c'est celui de développer, de mettre en place des approches systémiques. C'est-à-dire avoir des approches en termes de système alimentaire, donc d'ensemble d'acteurs qui sont en interaction et qui s'orientent vers l'objectif de répondre à un besoin alimentaire. Il y a un certain nombre de travaux qui mettent en évidence le fait que cette approche systémique est nécessaire pour bien aborder l'alimentation comme un objet transversal et multidimensionnel. L'idée

c'est de dire que sur un certain nombre de questions, il y a une nécessité à prendre en compte l'ensemble des acteurs qui vont participer à la fonction alimentation. Un exemple assez simple c'est celui du gaspillage alimentaire. C'est difficile de traiter la question du gaspillage alimentaire sans prendre en compte tous les acteurs de la chaîne alimentaire de la production jusqu'à la consommation. Il y a nécessité d'identifier les différents niveaux et à quel niveau on peut identifier des pertes, etc. C'est la même question aussi pour les problématiques d'accès à l'alimentation. Automatiquement à un moment, se pose la question de la distribution alimentaire. Donc il va falloir prendre en compte aussi ce maillon-là de la chaîne alimentaire.

Le deuxième enjeu qui ressort un peu des travaux et notamment des réflexions autour de l'alimentation et des démarches alimentaires territoriales, c'est la question de la coexistence. Alors ce que j'appelle la « coexistence des modèles ». Je vous ai parlé de « modèle agro-industriel », « modèle alternatif ». Ces modèles-là sont opposés, sont mis en opposition, mais il y a un certain nombre de travaux qui mettent en évidence le fait qu'il faut aller au-delà de ces oppositions et qu'il faut prendre en compte la possible complémentarité de ces modèles, notamment pour assurer la sécurité alimentaire. Donc là, je me réfère à un travail de Stéphane FOURNIER et Jean-Marc TOUZARD de Montpellier, qui ont publié plusieurs papiers sur cette question dans lesquels ils mettent en évidence la diversité de modèles. Il n'y a pas seulement un modèle agro-industriel, des modèles alternatifs, il y a des modèles, ce qu'ils appellent des modèles « de qualité différenciée ». Chacun de ces modèles-

là va répondre à un enjeu de la sécurité alimentaire à un des quatre piliers de la sécurité alimentaire que sont la disponibilité, l'accès, la stabilité et la qualité des produits alimentaires. Ils mettent en évidence par exemple le fait que pour répondre à des exigences d'alimentation régulière diversifiée, est-ce que tous les modèles sont capables de répondre à cela ? En fait ce n'est qu'une complémentarité des modèles qui va répondre à ce besoin-là. L'autre élément qu'ils mettent en avant, c'est l'importance des modèles alternatifs et de l'existence d'une diversité de modèle pour faire évoluer, finalement, le modèle conventionnel pour aller vers un modèle un peu plus durable. Ils présentent le système alternatif comme des laboratoires d'expériences. Pour eux, il est nécessaire de mettre en place des dispositifs pour protéger des modèles que l'on peut qualifier « d'alternatifs », qui seraient plus fragiles face à un modèle plus dominant qui est ce modèle « agro-industriel ».

Le troisième élément qui ressort notamment des travaux anglo-saxons c'est la question de ce que j'ai appelé « le changement d'échelle », j'ai laissé le terme anglais parce qu'en fait, il n'est pas évident à traduire. On parle « scaling up ». L'idée derrière c'est la question de l'échelle d'action des systèmes alimentaires avec des problématiques d'accès au marché de l'alimentation durable. Carole pourra mieux vous en parler que moi, mais il y a les notions, « d'agriculture du milieu », mettant en évidence le fait que l'on a tendance à négliger les agriculteurs de taille intermédiaire entre les tous petits et les très gros, auxquels se posent des problématiques propres à ce type de structure. Ce changement d'échelle est considéré comme nécessaire pour

répondre à une demande croissante dont on parlait. Il est considéré comme nécessaire également pour donner une plus grande envergure aux démarches que l'on peut qualifier d'alternatives, plus durables, qui permettent d'influencer des modèles qui seraient moins durables. Ce changement d'échelle passe par la mobilisation d'infrastructures qui relèvent de ce modèle conventionnel, notamment en termes de logistique. Donc notamment dans les pays anglo-saxons, il y a les notions de « Food Hub » et puis en France, notamment, les marchés de gros apparaissent comme ce type d'infrastructures qui devraient permettre ces changements d'échelle.

Enfin, le dernier enjeu qui me semble important, c'est le fait de prendre en compte les spécificités de ces acteurs, de ces opérateurs économiques et des compétences des savoir-faire et aussi un rôle, notamment en termes de développement territorial. Ces acteurs-là, les acteurs de la transformation notamment que l'on oublie beaucoup, les industries agroalimentaires ont quand même un rôle dans le développement territorial, avec des problématiques qui sont différentes selon les espaces, on n'a pas les mêmes problématiques dans les espaces urbains et ruraux. Les distributeurs, eux ont un rôle dans l'aménagement urbain. Par exemple, à Clermont, la Mairie a préempté un local dans une rue à côté de la gare pour installer des jeunes qui avaient justement un site internet au départ, et leur a proposé un local pour créer une épicerie dans laquelle ils pourraient distribuer des produits des agriculteurs, qui distribuaient initialement sous forme de paniers. Il y a donc une stratégie de la Mairie pour occuper un espace et maintenir ce type

de commerce dans une rue où dominant les magasins vides et les kebabs. Il y a cette stratégie d'aménagement urbain. Ces problématiques d'aménagement territorial, du côté des industries agroalimentaires, révèlent des enjeux de maintien de l'agriculture avec certaines unités de transformation qui permettent de maintenir certaines productions sur des territoires, notamment dans les territoires de montagne, et puis des enjeux de valorisation des productions locales par la transformation.

Finalement, je vous renvoie au travail de PRALINE et ses collègues sur le rôle de ces acteurs intermédiaires dans la valorisation de la proximité. Du coup derrière, il y a une problématique de légitimation de ces acteurs-là.

Très rapidement sur les points qui me semblent nécessaires à réfléchir et des questions qui se posent sur l'intégration de ces opérateurs. Il y a la première question qui est celle d'appréhender la diversité de ces opérateurs. Non seulement les caractéristiques des opérateurs, mais aussi il me semble qu'il est nécessaire de bien comprendre quelle est l'organisation des filières. Toute à l'heure, je vous parlais de marché au cadran. Une filière organisée autour d'une coopérative qui centralise toute la commercialisation de la production agricole, ce n'est pas du tout la même chose que d'avoir un marché au cadran sur lequel les agriculteurs vont vendre leurs animaux, et par conséquent, maîtrisent la commercialisation. Là-dessus, je pense qu'un outil qui a l'air très intéressant, c'est l'outil de toile alimentaire qui a été mis en place par la Communauté de l'agglomération havraise qui, visiblement, a fait une cartographie du

système alimentaire avec les différents acteurs du système alimentaire à l'échelle de l'agglomération. Se pose à mon avis là-dedans, la question de certains acteurs. Par exemple comment est-ce que l'on considère une entreprise, une firme multinationale qui fait simplement de la transformation, mais qui a un magasin d'usine, donc vend des produits alimentaires sur le territoire. Est-ce que cet acteur-là doit être intégré ou pas dans le système alimentaire territorial ?

D'autre part, il est important de prendre en compte un certain nombre de problématiques liées à l'échelle des entreprises. Par exemple, en termes de gestion de l'activité. Et puis, il y a cette problématique aussi de l'articulation entre les stratégies locales que peuvent avoir certains acteurs, et la marge de manœuvre qu'ils peuvent avoir quand ils sont intégrés dans des groupes. Quelle est la marge de manœuvre de ces acteurs-là au niveau territorial. Comprendre cela, sachant que, on se rend compte aussi que souvent, cela tient aussi beaucoup à la personnalité du gérant, soit de magasin, soit d'établissement de PME rattaché à un groupe.

Et puis plus à une échelle que j'appelle moi « méso-économique » à l'échelle territoriale, il y a une grande attention à porter à l'articulation entre des démarches qui peuvent être existantes depuis de nombreuses années : les démarches individuelles, les démarches collectives de types marques territoriales, et puis d'éventuelles réflexions sur la mise en place de nouvelles démarches qui pourraient venir en concurrence ou se surajouter, et donc perdre aussi les consommateurs, etc., poser des

problèmes de compréhension des différents dispositifs. Il y a une nécessité du coup aussi de repérer toutes ces démarches existantes. Ce qui peut aussi être assez complexe dans certaines régions. Toujours à l'échelle méso-économique, il me semble qu'il y a aussi des questions liées à la concurrence entre les différents circuits de distribution et les différents acteurs. Se pose la question de mettre ensemble des acteurs qui sont concurrents. Cette concurrence se pose sur deux volets, à mon avis : elle est sur l'approvisionnement en produits locaux. Il y a une concurrence entre les distributeurs pour s'approvisionner en fruits et légumes auprès des producteurs locaux. Puis, il y a une concurrence par rapport à la demande, sur les débouchés entre les différents acteurs, notamment des phénomènes de concurrence entre les artisans-commerçants par exemple et des ateliers collectifs qui sont montés et mis en place par les agriculteurs, etc.

Là aussi, il faut réussir à jouer et trouver des stratégies de complémentarité, voire de coopération. Il s'agit d'articuler des stratégies d'acteurs qui sont concurrents, mais qui arrivent à quand même, malgré tout, à coopérer. Et puis se pose aussi à cette échelle territoriale la question de la construction de filières locales, qui nécessitent notamment, s'il ne s'agit pas de filières très courtes, le maintien ou la relance d'outil de transformation.

Dernier point qui me semble important, c'est la question même du positionnement des acteurs publics. Comment les acteurs publics doivent se positionner par rapport aux acteurs privés. Il y a des travaux qui mettent en évidence le fait que les acteurs publics

doivent se poser en médiateurs : articuler, réussir, aider les acteurs privés, articuler leurs différentes stratégies, les aider à communiquer et à échanger, permettre une certaine transparence, etc. Se pose alors la question des outils à disposition des acteurs publics pour travailler avec les acteurs privés. Il existe un rapport de Master 2 qui est accessible sur le site du projet FRUGAL, qui est un Master 2 en droit, qui présente les différentes formes d'associations de partenariats possibles, pour développer des associations publiques privées. Enfin, il y a quand même des questions à se poser et des choix politiques à faire. Reste posée la question de quel type d'acteur on intègre dans les démarches. Est-ce que le choix doit se faire d'intégrer vraiment absolument l'ensemble des acteurs et tous les types d'acteurs dans ces démarches alimentaires territoriales ? Cela relève plutôt de choix politique, de choix idéologiques et du coup, identifier quels sont les acteurs pertinents à intégrer dans ces démarches. Je vous remercie.

Louise MACÉ

Merci beaucoup. Alors dans un premier temps, est-ce que vous avez des questions ? On peut prendre une ou deux questions si vous voulez réagir à la présentation de Madame BARITAUX.

Ce que je retiens de votre intervention, j'ai plein de choses, mais ce que je n'ai pas eu le temps de noter. Parmi les différents enjeux à l'intégration de ces opérateurs économiques, c'est donc la coexistence des modèles pour assurer la sécurité alimentaire et faire évoluer le modèle conventionnel. L'un des enjeux

peut-être les plus importants dans l'intégration de ces opérateurs, c'est le changement d'échelle ou parfois, on utilise aussi le terme de « massification ». Le rôle de ces opérateurs dans le développement territorial, la valorisation de certaines productions et l'activation de la proximité. Et puis, vous avez aussi questionné le rôle des acteurs publics en tant que médiateurs ou facilitateurs. Il y a plusieurs acteurs publics dans la salle aujourd'hui, cela sera intéressant qu'ils se positionnent sur cette question-là. D'ailleurs, j'en profite pour dire qu'à la fin de la journée, on aura une intervention de Régions de France, à peu près sur cette même question. Je sais qu'elle n'est pas là ce matin, mais elle apportera sûrement le point de vue des régions de France sur le sujet.

Est-ce qu'il y a des questions ? Oui ?
Est-ce que vous pouvez vous présenter s'il vous plaît ?

Intervenante

Intervention peu audible.

Interrogation sur la prise en compte des acteurs ESS dans la typologie « acteurs économiques »

Virginie BARITAUX

Je ne travaille pas sur l'économie sociale et solidaire. Je pense qu'il y a des travaux là-dessus, mais je ne les ai pas en tête. Ce n'est pas du tout mon domaine de recherche. Après, je sais que dans le travail de Camille BILLION, notamment sur Lyon, on voit que cela crée des tensions. Quand des projets se construisent sur la base justement de l'intégration notamment où il y a une présence forte de ces acteurs de l'économie sociale et solidaire, il peut y avoir aussi des tensions et des rejets à l'intégration d'autres types d'acteurs. Mais je n'ai pas d'éléments à vous apporter concrets là-dessus. De toute façon, ce qui pose encore, enfin c'est toujours cette même problématique d'articulation entre des acteurs qui, effectivement, répondent à des objectifs et des modèles qui sont très différents. Après, cette notion d'économie sociale et solidaire, je ne suis pas sûre qu'elle ait un périmètre extrêmement bien défini. Est-ce que les coopératives relèvent de l'économie sociale et solidaire et sachant que dans les coopératives c'est pareil, il y a des modèles extrêmement différents.

Louise MACÉ

On va prendre une dernière intervention de Monsieur VAURS de Coop de France centre.

Christophe VAURS

Intervention peu audible.

Intervention sur les compétences et savoir-faire des opérateurs économiques sur les questions logistiques.

Virginie BARITAUX

Je pense qu'effectivement, dans ces questions-là, la logistique est une question centrale et qui ressort vraiment très fortement. Au-delà de la logistique, je pense que, effectivement, c'est une question centrale, la gestion des flux, mais il y a aussi d'autres problématiques qui relèvent plus peut-être des stratégies des acteurs, etc., aussi.

Louise MACÉ

Merci beaucoup. Je vous propose que l'on s'arrête là. Je n'ai pas précisé tout à l'heure, mais tous les supports qui seront projetés aujourd'hui seront mis à disposition, si effectivement les intervenants sont d'accord pour les mettre à disposition, mais on vous les transmettra à l'issue de la journée. L'objectif de cette fin de matinée, maintenant, c'est de donner la parole à des porteurs de projets. Donc j'appelle maintenant Christophe CORBIÈRE du Conseil départemental de l'Isère et Lilian VARGAS de la Métropole de Grenoble pour nous présenter le pôle agroalimentaire isérois et la manière dont les différentes collectivités dans leur stratégie alimentaire s'emparent de cet outil.

Donc on aura plusieurs présentations à deux voix dans cette journée.

QUELS LEVIERS POUR IMPLIQUER LES OPERATEURS ECONOMIQUES DANS CES DEMARCHES ALIMENTAIRES ?

UN OUTIL DE MISE EN RELATION DES ACTEURS A L'ECHELLE DU TERRITOIRE : LE POLE AGROALIMENTAIRE ISEROIS

Christophe CORBIÈRE, Chef de projet alimentation et circuits courts, Conseil départemental de l'Isère

Bonjour. Donc on va vous présenter ce retour d'expérience qui s'inscrit effectivement dans les présentations introductives qui ont été faites. Donc justement, pour montrer aussi la complémentarité des échanges entre collectivités, on va faire cette présentation à deux. Je me présente, Christophe CORBIÈRE, je travaille au service agriculture et forêt au département de l'Isère, et plus particulièrement sur la mission alimentation et circuits courts.

Lilian VARGAS, Coordinateur du service agriculture, forêt, biodiversité, Grenoble alpes métropole

Et donc Lilian VARGAS, je suis en charge du service agriculture, forêt, biodiversité et montagne de la Métropole de Grenoble, mais on aurait pu faire cette présentation à trois puisqu'il y a Geoffrey LAFOSSE qui est de la chambre d'agriculture de l'Isère, qui est étroitement associée aux côtés des autres consulaires à ce que l'on va vous présenter.

Christophe CORBIÈRE

Pour commencer, puisque on parle de problématique de territoire, je vous ai

remis ici une présentation du département de l'Isère avec quelques chiffres. Pour vous signifier le département de l'Isère, c'est un grand territoire avec une forte population, plus d'un million d'habitants. Le département justement est divisé, alors il y a un découpage qui a été fait. C'est toujours difficile de parler de département entre la collectivité départementale et le département d'entité géographique. Le département de l'Isère en tant que collectivité a divisé justement le territoire en 13 grands territoires qui correspondent aux bassins de vie.

Pour vous aider, on va vous représenter un peu mieux le département de l'Isère. En gros sur cette carte, les territoires qui sont plutôt dans les couleurs orange et puis violet sur le Sud, ce sont les territoires de montagne. Vous avez en rouge Grenoble et le territoire autour de l'agglomération grenobloise. Et sur la partie Nord, donc ce qui est plutôt en vert, c'est tout le secteur de plaine et on remonte justement au Nord en bleu sur l'agglomération lyonnaise qui jouxte le département de l'Isère. Vous avez d'ailleurs, c'est assez visible en haut à droite, la grande région Auvergne-Rhône-Alpes et vous apercevez en bas à droite, ce qui correspond à l'agglomération grenobloise en rouge. Et vous avez d'autres taches rouges qui montrent les autres pôles urbains : le

Grand Lyon, Saint-Étienne et Clermont-Ferrand.

Ce département de l'Isère est assez vaste, fortement peuplé et avec une superficie agricole assez grande, globalement 35 % du territoire. Un nombre assez important d'exploitations agricoles (6 300, recensement 2010). Cela a dû baisser un peu depuis, si on reprend un peu des chiffres plus actualisés. Il faut donc avoir en tête que c'est loin d'être un désert français. Il y a une forte concentration de population et en même temps, c'est un vaste territoire avec une vaste superficie agricole et donc de productions agricoles. Un petit focus aussi sur la marque territoriale, qui a été impulsée par le département de l'Isère pour marquer l'attractivité, donc Alpes Isère, « Alpes Is Here » pour montrer aussi que c'est un département qui a un fort essor économique, de grandes entreprises, le CEA, STMicroelectronics, une attractivité touristique, donc éventuellement aussi des consommateurs en période touristique hiver comme été avec la montagne et a une attractivité culturelle sur laquelle on peut travailler aussi, Jazz à Vienne. Il y a des réflexions pour se saisir, capter cette consommation touristique plus ponctuelle, mais qui est quand même régulière toute l'année avec l'attractivité des Alpes en période hiver comme estivale.

Lilian VARGAS

Un focus sur la Métropole grenobloise pour vous dire que c'est un territoire qui est fortement marqué par l'espace agricole forestier naturel. On a 54 000 hectares et 5 % c'est de la forêt, 15 % c'est de l'agriculture, 10 % des espèces naturelles, entendez les cailloux

qui tombent et des rivières qui sortent. Et donc seulement 20 % d'espaces urbains pour 450 000 habitants. Nous sommes avec des espaces urbains extrêmement denses, dans un milieu très contraint. Ce milieu très contraint avec des risques naturels importants amène une pression sur les espaces agricoles très forte, dans la mesure où les espaces agricoles sont les mêmes espaces que ceux que la ville aime. On aime bien les terrains plats, on aime bien les terrains accessibles, on n'aime pas trop les terrains inondés. Donc en fait, il y a une concurrence entre agriculture et urbanisation.

Ce qu'il est important de retenir aussi dans ce territoire métropolitain, c'est que c'est aussi un territoire agricole avec aujourd'hui 215 exploitations. On ne perd pas d'exploitations, mais au contraire, on en gagne depuis 10 ans. On regagne des exploitations, mais ce n'est pas les mêmes que celles que l'on avait par le passé, c'est-à-dire que l'on gagne des exploitations et on a des GAEC aussi qui grossissent. On a quelques très gros GAEC, avec 9/10 associés. Donc on a soit des gens qui agrandissent des GAEC en diversifiant leur production, soit des gens qui s'installent sur de toutes petites surfaces avec des systèmes à très haute valeur ajoutée avec une agriculture qui est des fois presque plus une agriculture de service, qu'une agriculture de production. Les stratégies auxquelles nous sommes confronté sur notre territoire c'est soit de toutes petites structures très réactives, très dynamiques, mais sur des marchés de niche, sur des petits volumes, mais qui, économiquement s'en sortent bien. Et à côté de cela, une agriculture beaucoup plus patrimoniale, parce que je le disais pression foncière donc les gens ne

vendent pas leur terrain agricole dans la Métropole grenobloise, ils la gardent et puisqu'ils l'ont, ils l'entretiennent. Donc une approche très patrimoniale, ce qui nous pose un vrai problème d'entrepreneuriat agricole, parce que l'on a soit des gens qui font des petites choses, soit des gens qui auraient les moyens de faire, mais qui ne font pas. J'aime bien ce que disait tout à l'heure Virginie BARITAUX. Nous avons vraiment un problème d'échelle et de logique d'échelle dans la mesure où l'on a soit ces petites exploitations soit des grandes qui sont un peu molles. Compte tenu de notre volonté de développement de filière territoriale, l'échelle artisanale qui correspond aussi à l'échelle de la distribution a le vent en poupe. Ma grand-mère appelait cela des supérettes. Cela serait la logique d'avoir des exploitations un peu comme de la taille des supérettes, ni la toute petite épicerie du village, ni l'hyper distribution, mais cette échelle-là nous manque, nous fait défaut et c'est celle que l'on perd. Et c'est là-dessus que l'on met notre dynamisme pour essayer de recréer ce tissu-là d'exploitation.

Christophe CORBIÈRE

Pour revenir sur l'échelle départementale, l'Isère en tant que territoire apparaît comme pertinente au regard de l'offre agroalimentaire et du bassin de consommation. Si on se concentre sur l'offre alimentaire et l'agroalimentaire, le département de l'Isère offre différentes filières agricoles, fruits, légumes, produits laitiers, viande, céréales, vin, généralement, j'ai un peu tendance à dire en Isère, on trouve de tout sauf les produits de la mer. Donc une grande diversité agricole. L'Isère n'a pas une agriculture orientée sur de la monoculture, grande plaine céréalière et

autres. On a cette diversité agricole. Et sa situation géographique comparée à d'autres territoires plus méditerranéens par exemple nous permet aussi d'avoir des produits laitiers, ce que l'on ne peut pas trouver ailleurs.

Son tissu économique, comme on l'évoquait aussi tout à l'heure, permet d'avoir des outils de transformation assez nombreux : abattoir, laiterie, fromagerie, légumerie, des entreprises de charcuterie salaison, minoterie, distillerie, donc un tissu aussi de PME et de TPE important et assez diversifié. C'est justement sur ces entreprises que l'on travaille via la structuration du pôle agroalimentaire réparti sur l'ensemble du territoire de l'Isère avec aussi cette confrontation offre agricole et présence de fort bassin de consommation où on a des acteurs de la distribution qui sont assez nombreux et diversifiés, le MIN de Grenoble justement, et bien sûr tout un réseau de GMS de différentes enseignes, de différentes tailles et aussi des grossistes et des sociétés de restauration collective qui sont aussi nombreuses.

Face à cela, on a différents bassins de consommation. La Métropole grenobloise, Grenoble Alpes métropole avec à côté, la communauté d'agglomération du Pays Voironnais (100 000 habitants), la Vienne, Condrieu Agglomération, , le Grand Lyon Métropole qui d'ailleurs aussi développe une stratégie agricole et alimentaire et justement nous invite en tant que département aux réunions de travail sur la stratégie agricole et alimentaire du Grand Lyon parce qu'effectivement, le Nord Isère représente le bassin d'offres agricoles de cette forte métropole urbaine. Cela a son importance pour la structuration

des filières agricoles et alimentaires du département de l'Isère.

Stricto sensu, une étude qui avait été menée en 2010-2011, avait fait apparaître tous produits confondus pour l'ensemble des ménages isérois, un bassin de consommation qui est estimé à 2,5 milliards d'euros par an. Et sur cette part, si l'on estime que 20 % de la consommation globale peut être concentrée sur des produits issus de l'agriculture iséroise en période de saison, la consommation de produits locaux pourrait être évaluée à 457 millions d'euros. Donc il y avait un fort enjeu économique pour recréer des circuits qui soient rémunérateurs pour les producteurs de l'Isère. Toutefois, on a une partie de l'agriculture iséroise, d'agriculteurs qui sont déjà tournés vers des circuits courts. Je n'ai plus les chiffres en tête, mais quand on compare à d'autres départements de France le pourcentage d'agriculteurs qui déclarent vendre un circuit court est bien plus élevé que la moyenne nationale. On a par exemple déjà 23 magasins de producteurs, magasins de vente directe qui sont ouverts dans le département de l'Isère. Ce qui est un niveau important par rapport à d'autres départements en France. L'essentiel de l'agriculture iséroise est quand même orienté vers des filières longues qui sont déconnectées de la consommation locale, avec des circuits qui sont justement peu rémunérateurs, avec les circuits économiques qui ne sont pas forcément maîtrisés, loin de là par les agriculteurs eux-mêmes.

Lilian VARGAS

À l'intérieur de ce territoire, la spécificité grenobloise d'avoir un très

gros bassin de consommation et un bassin de production relativement limité avec 215 exploitations. Nous sommes très loin de l'autonomie alimentaire. Donc la réflexion a été de se dire : il faut changer d'échelle. Et la première attitude que l'on a eue très urbaine, c'était d'aller voir les territoires voisins en leur disant « on a besoin de produits ». Ce à quoi le territoire voisin nous a gentiment répondu « oui, mais nous aussi, on a besoin de manger ». Donc, il a fallu que l'on change un peu notre logiciel là-dessus et que l'on se positionne dans une vraie logique de partenariat, une vraie logique de stratégie alimentaire dans la mesure où ce que l'on devait faire, c'était de considérer le bassin de consommation et d'alimentation comme un territoire et pas une somme de territoires, et que les Grenoblois puissent effectivement manger des produits du Vercors et de Chartreuse, mais que les chartrousiens et les habitants du Vercors, le soir quand ils rentrent de leur travail dans la Métropole, ne soient pas obligés de passer chez Picard pour manger du surgelé. Donc l'idée c'était bien d'avoir un échange gagnant-gagnant entre ces territoires de montagne et de vallée et la métropole.

On a fait tout un travail en 2015 qui correspond à l'élaboration d'un PAT, avec un diagnostic d'abord et puis des rencontres avec la société civile avec les acteurs socioéconomiques, avec les consulaires, tout un ensemble d'acteurs socioéconomiques pour réfléchir ensemble aux forces et faiblesses de notre territoire en termes d'alimentation et à la manière dont on pouvait aller vers ce que l'on appelait tout à l'heure « la relocalisation de l'alimentation ». A l'issue de ce travail, vous voyez les enjeux que l'on a partagés : le besoin de

consolider l'agriculture du territoire, répondre à des demandes sociétales de plus en plus importantes en termes de qualité de produits, en termes de disponibilité de produits locaux. On a deux faiblesses, je trouve, dans ce travail, c'est la relation avec la santé et l'accessibilité pour tous. De mon point de vue, c'est encore là où on a une marge de progrès et ce sur quoi l'on doit travailler. Cette stratégie interterritoriale alimentaire est basée sur deux aspects en lien avec la concurrence sur les terres. Le premier aspect, c'est d'abord que si on ne conserve pas les terres agricoles, demain on ne parlera plus d'agriculture. Donc le premier objectif c'est bien de travailler sur la protection du foncier et sur l'installation avec la stratégie de développer nos exploitations artisanales. Et puis le deuxième, c'est de conforter évidemment la part de produits locaux dans nos assiettes locales. Parmi ces actions structurantes, on avait la volonté de travailler sur cette échelle du milieu que vous décriviez tout à l'heure, parce que c'est un peu le nerf de la guerre, et notamment les outils de transformation dans la mesure où, je le disais, on a une faiblesse d'entrepreneuriat et donc il y a une responsabilité des collectivités à accompagner et à développer l'entrepreneuriat en agissant sur les points faibles de notre territoire. L'un des points faibles justement ce sont les outils de transformation ; Donc l'idée c'était de structurer les grands équipements. Quand je parle des outils de transformation, outils de distribution, je parle d'abord du marché d'intérêt national, de l'abattoir extrêmement important en département et métropole. On avait identifié une faiblesse sur les productions végétales, alors on a créé une légumerie portée

par des collectivités avec des acteurs économiques privés pour la faire tourner, mais avec un investissement initial des collectivités. L'idée c'était de créer ces grands équipements intermédiaires pour pouvoir développer des filières territoriales.

Louise MACÉ

Et donc le pôle agroalimentaire?

Lilian VARGAS

C'est le résultat de tout cela.

Christophe CORBIÈRE

Le pôle agroalimentaire s'est effectivement développé en réponse à ce contexte d'agriculture qui était quand même orientée sur des filières longues, avec des difficultés économiques liées aux différentes crises avec les cours mondiaux en baisse, une agriculture iséroise qui avait des difficultés de compétitivité sur des marchés mondiaux, notamment à raison de handicap naturel sur les secteurs de montagne.

Donc face à cela, la volonté de nos élus, des collectivités, mais aussi de la chambre d'agriculture, c'était de pouvoir développer des filières alimentaires de proximité sur d'autres circuits que les circuits directs pour pouvoir créer de nouveaux réseaux de distribution qui soient rémunérateurs pour les agriculteurs. Et justement cet après-midi, Geoffrey LAFOSSE et Carole CHAZOULE, reviendront je pense, sur ces notions du système alimentaire du milieu. Comment reconnecter d'un côté nos producteurs, nos transformateurs

locaux que j'ai évoqués tout à l'heure, notre tissu de TPE PME de l'agroalimentaire avec aussi tout le réseau de distributeurs GMS et aussi les restaurations collectives. C'est à travers le pôle agroalimentaire qui a été initié à partir de 2016 que nous parvenons à faire cela. Il a cette double vocation, ces deux piliers. D'un côté, soutenir l'agriculture locale et d'autre part satisfaire la demande des consommateurs sur le territoire isérois. Donc rapidement, pour cela en 2016, il y a eu une étude de faisabilité de réalisée pour mesurer si les acteurs économiques étaient intéressés, quels étaient leurs besoins et leurs attentes et aussi mobiliser ces acteurs. Et là-dessus, on a eu une réponse favorable assez rapidement et une volonté effectivement des acteurs économiques de travailler sur le projet de pôle agroalimentaire.

Tel qu'il est préfiguré aujourd'hui, le pôle agroalimentaire est structuré en trois grands collèges : un comité de pilotage qui réunit les collectivités partenaires à l'initiative du projet de pôle agroalimentaire (la région, le département Grenoble-Alpes Métropole, le Pays Voironnais) et l'ensemble des Chambres consulaires. C'est une particularité du département de l'Isère. On travaille sur ce projet-là avec toutes les Chambres consulaires, Chambres d'agriculture, chambre de métiers et de l'artisanat, la CCI chambre de commerce et d'industrie de Grenoble et la CCI du Nord-Isère, puisque l'on a deux Chambres de commerce et d'industrie à Grenoble qui traduisent justement toute attractivité économique entre d'une part l'agglomération grenobloise et l'agglomération lyonnaise plus au Nord. Un deuxième cercle, deuxième collège pour l'agroalimentaire.

En feront partie bien sûr les entreprises économiques justement qui seront présentes dans le pôle agroalimentaire et qui, à terme, posséderont la gouvernance du pôle agroalimentaire. Et enfin, les financeurs, les collectivités publiques qui ont souhaité mettre en cohérence, en synergie leur politique et notamment leur politique financière d'aide économique aux outils pour ne pas financer des projets qui pourraient être concurrents. Il y a une vraie réflexion effectivement de territoire dans le soutien de projets pour structurer des filières agroalimentaires sur le département.

Aujourd'hui mi-2018, nous en sommes à la phase de l'adoption et la constitution de ce pôle sous forme d'association loi 1901 avec l'adoption de statut et de barème de cotisation pour matérialiser l'adhésion des entreprises et des partenaires dans le pôle agroalimentaire avec un mode de gouvernance qui serait défini.

Lilian VARGAS

L'idée c'est bien de faire en sorte que ce soit les acteurs socioprofessionnels et notamment les acteurs économiques qui portent à terme ce pôle agroalimentaire. Tout à l'heure, on a évoqué la possibilité de dire que le rôle des collectivités était un rôle de facilitateur ou de médiateur. Je pense que notre rôle c'est surtout d'impulseur, je ne sais pas comment le dire, mais c'est de mettre au départ les moyens pour que les acteurs socioéconomiques se structurent. Cela, c'est notre rôle de collectivité, mais à terme, ils doivent s'autonomiser. Et si le modèle économique n'est pas viable, il faudra que l'on soit suffisamment mature pour en faire le constat et se dire que notre stratégie n'était pas la

bonne. On ne va pas porter à bout de bras pendant des décennies un système si le modèle économique ne fonctionne pas.

C'est pour cela que l'on a pensé au relais de cette association dans la mesure où on souhaite que ce soit les acteurs socioéconomiques qui prennent en main leur destin. Aujourd'hui, c'est le département et les collectivités qui financent intégralement le poste du développeur économique que l'on a créé pour animer tout ce travail-là. A terme, ce poste sera porté par l'association avec un mode de financement en biseau. On ne va pas se retirer pas d'un seul coup et peut-être même que l'on restera un peu présent. Mais à terme, il est important pour nous qu'il y ait une implication financière forte aussi des acteurs socioéconomiques.

Après, à l'intérieur de l'association, il y a aussi un comité d'agrément, un comité de promotion. Le comité d'agrément est là pour déterminer qui adhère et qui porte la marque que Christophe a présentée tout à l'heure, qui est la marque « Alpes is here ». On a eu un vrai débat là-dessus. Vous avez vu dans la présentation, il y a tous les consulaires et autres acteurs qui peuvent prétendre à cette marque. Mais se pose la question des valeurs que l'on met derrière la marque. On a eu un débat lundi matin qui était un débat entre les consulaires. Je caricature mais la chambre d'agriculture disait plutôt « il faut soutenir et aider les agriculteurs et les produits locaux » et les chambre de commerce et chambre des métiers en nous disant « oui, mais n'oubliez pas non plus les savoir-faire ». Le rôle des collectivités c'était de trancher. Par exemple, on avait la candidature de la

Brûlerie des Alpes qui est un torréfacteur qui produit du café local, mais forcément le réchauffement climatique étant ce qu'il est, on n'est pas encore capable de produire du café dans nos montagnes. Cependant, il nous demandait d'avoir la marque Alpes is here. Les élus ont dit non. Certes, il y a un vrai savoir-faire local à la Brûlerie des Alpes, mais cela ne correspond pas au contrat que l'on a passé entre nous qui est de dire « l'intérêt c'est d'abord de soutenir notre agriculture locale ». Donc la Brûlerie des Alpes ne pourra pas bénéficier de la marque territoriale. C'est un exemple, mais il y a eu ces débats-là et il a fallu les traiter et c'est au comité d'agrément demain de les traiter.

Christophe CORBIÈRE

Le pôle aujourd'hui a défini quatre grandes missions. Une première mission d'ingénierie : quelles sont les attentes des acteurs du pôle agroalimentaire, comment favoriser cette mise en réseau. On se rend compte que les acteurs agricoles et agroalimentaires de l'Isère et des territoires ne se connaissent pas forcément. Cela, cela a été évoqué précédemment et on l'a constaté justement dans les réunions de construction du pôle, les distributeurs, les transformateurs ne connaissent pas les agriculteurs, les producteurs, ce qui se fait en Isère et inversement les producteurs ne connaissent pas forcément les transformateurs et quels sont leurs besoins, leurs attentes. Donc déjà, l'enjeu est de faire connaître les entreprises, quels sont leurs besoins, leurs attentes. Est-ce que la filière existe ? Sinon, si elle n'existe pas, comment peut-on la mettre en place, la structurer ? Et s'il y a des embryons de filières, pourquoi cela ne « matche » pas

forcément entre producteurs, transformateurs et aussi distributeurs ? Donc la première étape, c'est cette étape de réflexion. La seconde mission, c'est de pouvoir construire ces filières et de les structurer pour être dans l'opérationnel. C'est le travail qui est fait justement avec l'appui des Chambres consulaires. La troisième mission, c'est une action plus promotionnelle qu'a évoqué précédemment Lilian à travers la marque 'is here' pour les produits alimentaires. Sur ce sujet de marque territoriale, on a été obligé d'effacer le mot 'Alpes' sur recommandation de la DTPP puisque l'ensemble du territoire Isère n'étant pas alpin, n'étant pas montagneux, on ne pouvait pas attribuer la marque avec le mot Alpes sur les produits agricoles qui seraient produits dans la zone de plaine, y compris même par rapport à des SIQO, aux IGP qui ont déjà le mot Alpes pour ne pas qu'il ait aussi confusion avec ces labels officiels. Et justement, on a travaillé avec l'INAO et les organismes de gestion des AOP, IGP de l'Isère sur la définition et le règlement d'usage de la marque. Enfin, la quatrième mission, c'est effectivement les ressources avec l'appui des consulaires et des partenaires. Ce pôle agroalimentaire est animé par une personne dédiée, qui est Nathalie GARÇON qui a été recrutée il y a un an pour être développeur du pôle agroalimentaire.

Louise MACÉ

Je vous laisse cinq minutes pour conclure et nous expliquer comment vous vous saisissez de cet outil, de cette mise en réseau des acteurs économiques dans vos stratégies alimentaires propres ?

Christophe CORBIÈRE

Tout à fait. Alors voilà, très concrètement, pour sa compétence restauration pour les collèges, le département de l'Isère a travaillé pour élaborer des marchés publics d'achat de denrées alimentaires pour les restaurants de ces collèges, et du coup, le niveau de performance aujourd'hui est de 30 % de produits locaux dont 20 % de produits bio local. Ce qui permet d'ailleurs de bénéficier du label « éco en cuisine ». Très rapidement, cette politique-là permet de pouvoir organiser des circuits courts d'achat direct. Mais à chaque fois qu'il y a les vacances scolaires, les agriculteurs nous disent « votre truc c'est bien mais lors des périodes de vacances scolaires, vous n'achetez plus rien ». Donc on tend à développer cette politique auprès d'autres établissements, notamment les EHPAD, les établissements médico-sociaux et maisons pour personnes âgées y compris même la restauration d'entreprise pour pouvoir avoir une activité plus régulière tout au long de l'année. Le département est en discussion actuellement avec la région pour que les lycées de l'Isère puissent aussi bénéficier des marchés d'achat du département. Cette politique a permis d'avoir comme effet levier d'accompagner la structuration de trois plateformes locales sur le département de l'Isère pour pouvoir justement avoir une offre de produits agricoles suffisante et gérer aussi l'organisation logistique pour pouvoir livrer les établissements. Enfin, le département intervient aussi via des politiques de financements auprès des agriculteurs pour des ateliers de transformation fermière ou des espaces de vente directe à la ferme, vers l'aide aux entreprises agroalimentaires locales

pour les rendre plus compétitives et leur permettre aussi de pouvoir travailler sur des plus gros volumes sur le département. Et, des investissements dans le cadre du pôle agroalimentaire sur les outils publics et privés du département dont l'abattoir à côté de Grenoble, mais aussi la légumerie comme cela a été évoqué.

Lilian VARGAS

Et donc concernant le côté métropolitain, nous sommes sur les mêmes logiques. Je ne vais pas détailler tout ce que j'ai mis dans la diapositive parce que je n'ai plus le temps. Ce qu'il faut retenir c'est que l'on a la compétence abattoir, on a la compétence MIN. Donc nous sommes aujourd'hui un acteur incontournable des stratégies alimentaires de territoire. Et de fait, on a une responsabilité par rapport à la question alimentaire que l'on n'avait pas quand nous étions communauté d'agglomération. On a une vraie légitimité maintenant à se préoccuper d'alimentation. Le deuxième point que je voulais évoquer c'était aussi de dire que dans ce rôle de faiseur-accompagnateur, les métropoles sont pensées pour être au service du développement du territoire national. Si on reste centré sur notre nombril, on ne remplit pas la mission qui nous a été confiée par l'État. Donc on a une vraie logique de développer les coopérations, de développer des partenariats, et donc des filières territoriales qui soient à la bonne échelle et pas uniquement se concentrer sur l'échelle institutionnelle. Et puis, le troisième élément, c'est de dire qu'il y a cette logique et cette problématique d'entrepreneuriat. Nous avons un tissu bio très développé avec 15 % des exploitations qui sont bio. Il faut quand même être réaliste,

l'entrepreneuriat vient de là. Les plateformes que l'on a créées, c'est grâce à la pression que l'on nous a mis pour avoir des produits bios dans les cantines. Donc il y a un enjeu aussi aujourd'hui de faire bouger l'agriculture traditionnelle. Et là-dessus, je pense qu'il doit avoir ce débat-là dans Terres en villes. Comment on travaille sur l'entrepreneuriat avec la masse des agriculteurs, pour qu'ils aillent vers les filières territoriales. Par exemple, avec nos maraîchers classiques, c'est difficile parce qu'ils ont un passif avec la grande distribution qui fait qu'ils n'ont pas forcément envie de revenir dans des logiques de circuits courts quand ils se sont brûlé les doigts une fois, voire plusieurs fois. Donc aujourd'hui, est-ce que la grande distribution a vraiment changé de posture ? Je ne sais pas. Mais je pense que c'est le rôle des collectivités en participant à quelque chose comme le pôle agroalimentaire, d'amener aussi une caution, une vigilance à ce que cela soit équitable pour tous les acteurs de ces filières territoriales.

En résumé, si on peut dire, la logique c'est bien d'avoir le pôle agroalimentaire comme un outil partagé. C'est aussi l'outil qui nous permet de répondre aux enjeux que l'on a évoqués au départ. Si on fait de la sensibilisation auprès des habitants pour qu'ils consomment des produits locaux, des produits de qualité, que l'on fait de la sensibilisation auprès des agriculteurs pour qu'ils les produisent et les mettent sur le marché et qu'en clair, il n'y a pas les structures pour mettre les gens en relation et faire que ce soit économiquement viable, on envoie tout le monde dans le mur. Donc c'est aussi de notre responsabilité de donner les outils pour que tout cela soit réalisable.

Donc voilà, j'ai fait une imbrication rapide, mais enfin moi j'ai travaillé à une époque sur les agendas 21. La logique de notre approche de stratégie alimentaire territoriale, elle est un peu aussi comme les agendas 21 sur ce système de poupée gigogne où on doit agir vraiment du local au général. Donc il peut y avoir une stratégie de PAT communale, intercommunale, départementale derrière, mais il faut que cela soit pensé et réfléchi ensemble. C'est ce que l'on essaie de faire. On essaie d'intervenir à toutes ces échelles-là parce qu'il n'y a pas d'échelle magique qui regroupe tout et tout le monde.

Louise MACÉ

Merci beaucoup. Est-ce que vous avez des questions de compréhension ou des questions à adresser à nos deux intervenants ? Oui. Alors j'ai un micro qui marche et cela serait mieux de l'utiliser.

Laurent JOYET

Laurent JOYET, moi je suis de la chambre régionale d'agriculture Auvergne-Rhône-Alpes. Donc je connais pas mal ce qui se passe en Isère. Et en fait, si on revient au sujet qui nous rassemble aujourd'hui, qui est la question de mobilisation des opérateurs économiques, j'ai envie de vous poser une petite question piège. Sur le territoire, un même opérateur économique situé dans le parc du Vercors, par exemple une laiterie, va pouvoir faire une AOC. Et puis dans la marque Parc, le parc a décidé de se promouvoir avec une marque : la marque Parc. Et puis vous, avec « Alpes is here », vous allez lui vendre tous les

bienfaits de cette marque. Et puis moi, avec la marque du conseil régional, je vais aller le voir et puis je vais lui vendre aussi des choses formidables avec cette marque, avec les mêmes arguments que vous : rémunération, commerce équitable, dynamiser le territoire et que l'on va vivre mieux, voire même que l'on va installer des agriculteurs avec tout cela. Imaginons que cela soit un producteur fermier, on va lui proposer de venir dans le beau réseau, « Bienvenue à la ferme ». Vous vous rendez compte un peu du truc ? Et après, il va se retourner vers Geoffrey en disant « Vous Chambre d'agriculture, est-ce que vous pouvez me conseiller ? J'ai quatre structures qui viennent me vendre quatre promesses comme quoi intégrer cette démarche-ci va être formidable pour moi. Je ne sais plus choisir ». Aujourd'hui, je pense qu'un de nos problèmes, c'est que vis-à-vis des opérateurs économiques, nous sommes tous dans une phase de séduction pour les inviter à rentrer dans nos démarches, et qu'aujourd'hui, devant une concurrence d'offres, ils ne savent plus choisir et ils nous demandent le plus souvent de les aider dans un processus d'analyse, de quelle démarche va leur apporter quoi par rapport à leur propre stratégie.

Christophe CORBIÈRE

Pour ce qui est de la marque « is here » que l'on a bâtie avec les partenaires, le cahier des charges a été justement travaillé avec tous les partenaires du pôle agroalimentaire, y compris avec les entreprises qui sont aujourd'hui partenaires, mais qui sont dans le réseau du pôle agroalimentaire isérois. Si l'on revient sur la marque. Avant même de définir une marque sous sa forme et son graphique tel qu'il est aujourd'hui, il y a

déjà ce besoin de pouvoir identifier les produits de l'Isère et répondre à la demande des consommateurs : « les produits de l'Isère, je les reconnais comment ? Et je peux les acheter où ? ». Dans le cadre du pôle agroalimentaire, avec cette volonté de mettre en relation producteur, transformateur et distributeur via des circuits qui puissent être rémunérateurs pour les producteurs, il semblait important de pouvoir identifier les produits.

Mais c'est une question que l'on se pose. Je pense que c'est aussi aux opérateurs de définir la marque qui leur va le mieux pour les circuits de distribution qui sont les leurs. Pour rebondir un peu justement et te taquiner aussi sur ton exemple. La coopérative Vercors justement. La production de bleu du Vercors. Alors dans le bleu du Vercors, je pense, c'est une AOP. Dans la charte que l'on a convenu avec l'INAO qui va être adoptée par le département, car c'est me département qui est garant porteur de la marque aujourd'hui, il est convenu que les AOP et les IGP, les SIQO, les signes de qualité, les produits qui sont sous signe de qualité ne seraient pas porteurs de cette marque pour ne pas qu'il y ait justement confusion et parasitisme. Donc les produits sous AOP et IGP ne seront porteurs que des AOP, IGP et des indications géographiques. Il n'y aura pas la marque Isère par-dessus, de même que dans la charte avec l'INAO, il est convenu que les produits similaires ne seraient pas porteurs aussi de la marque. Les fromages type saint-marcellin ou les fromages type bleus du Vercors justement ne seront pas porteurs de la marque pour ne pas non plus fragiliser, affaiblir les produits qui sont eux dans le cahier des charges. Si l'on prend un

fromage avec une petite production comme le bleu du Vercors ou d'autres types, enfin des fromages qui seraient comme cela sur un autre produit, d'un autre producteur, d'un autre transformateur sur des volumes assez limités qui sont essentiellement commercialisés sur le territoire Isère, la marque de la région, sans la stigmatiser particulièrement n'est pas adaptée parce que ce que cherche le consommateur isérois par rapport à son produit isérois qu'il connaît bien, qu'il aime bien, c'est qu'il y ait une identification qui serve pour le marché isérois.

Lilian VARGAS

Juste très rapidement par rapport à cela, c'est une marque qui nous a été demandée par les acteurs économiques. Ce n'est pas une marque de rayonnement. Vous ne verrez pas la marque Isère comme cela dans les couloirs du métro à Paris. On s'en fiche. Nous, ce qui nous intéresse c'est que les consommateurs isérois sachent qu'ils consomment des produits isérois. Clairement, la noix de Grenoble, les Isérois savent que c'est isérois. Donc il n'y a aucun intérêt à mettre la marque Isère sur les noix de Grenoble. On est vraiment parti d'un constat un peu aberrant. Dans certains rayons de grandes surfaces qui jouaient le jeu d'acheter des produits isérois, personne ne savait qu'ils étaient isérois parce qu'il n'y avait rien qui le disait. Vous aviez des fraises origine France dans les rayons, et c'est bien dommage que l'on ne sache pas que ce sont des fraises origine d'Isère. Puisque l'acte d'achat du consommateur n'est peut-être pas le même sur une fraise France ou sur une fraise Isère, quand il y a cinq ou six origines de fraises dans le rayon. Donc

nous, l'idée c'est vraiment cela. C'est une marque pour les producteurs locaux, mais aussi pour les consommateurs locaux. Ce n'est pas une marque de rayonnement.

Christophe CORBIÈRE

La réflexion de nos acteurs économiques c'est que l'Isère est un département fortement touristique. Aujourd'hui, ce que l'on constate c'est que les touristes, notamment en période de ski, qui viennent en Isère consomment des fromages savoyards. La Savoie qui a une longueur d'avance là-dessus vend bien et communique bien quand c'est la période de ski ; Tous les murs de Grenoble, de l'agglomération grenobloise sont couverts d'affiches pour vanter le Beaufort de Savoie et les fromages de Savoie. Donc l'idée derrière c'est aussi pour nos producteurs, souvent nos filières, de pouvoir permettre aux touristes d'identifier les produits isérois et quand ils sont dans les stations de ski de l'Isère, faire en sorte qu'ils consomment particulièrement les produits isérois et que nos agriculteurs puissent aussi pénétrer ce circuit de distribution, cette part de consommation qui leur échappe aujourd'hui.

Promis, Les prochaines réponses, on les fera beaucoup plus courtes.

Louise MACÉ

Merci à tous les deux. Est-ce qu'il y a d'autres questions ? Oui ? Je vous laisse vous présenter.

Mélanie BRIAND

Bonjour. Mélanie BRIAND, je travaille pour la communauté d'agglomération du Havre en Normandie. Moi je trouve très intéressante cette idée de plateforme de mise en relation d'acteurs, enfin on sent que c'est vraiment là que cela joue, à la fois d'inter-coopération des territoires, des collectivités entre elles. Ce que l'on vit en Normandie, c'est différent, puisque nous sommes sur une région plus petite avec pour le coup, une cohérence territoriale qui n'était pas là avant. Ce qui m'intéresse, c'est la coordination des acteurs territoriaux et puis le lien avec les acteurs économiques. Nous, on a construit cet outil de toile alimentaire pour essayer déjà de repérer l'existant et puis justement au-delà de la notion d'observatoire, c'est l'idée aussi de mettre en relation des acteurs, de les faire se rencontrer et de partager les enjeux. Je voulais avoir une petite précision. Tout à l'heure, il a été question sur le sujet de la structuration de l'association, de la mise en place d'un barème de cotisations. Comment vous voyez les choses ? Sans rentrer trop dans les détails parce que ce n'est pas l'objet, mais c'est une réelle question. Si on veut que le monde économique s'investisse, il y aussi une question de contribution du monde économique. Nous, on se pose la question clairement de comment on va travailler avec la grande distribution, on a des gros opérateurs sur le territoire de la grande distribution. J'imagine que l'on ne va pas les accompagner de la même manière que si on se met à accompagner une coopérative de producteurs.

Lilian VARGAS

Alors, sur ces logiques-là, déjà vous faites bien de partir de l'existant puisque si on doit tout créer c'est juste ingérable. Donc il faut d'abord valoriser l'existant c'est, de mon point de vue la bonne approche. Ensuite, par rapport à la structuration de l'association, vous avez vu qu'il y avait des collèges. Donc chaque collège a un apport financier. Donc on a mis un « ticket d'entrée » à 10 000 € pour chaque collectivité qui intègre la démarche. On a les trois membres fondateurs : le département, Grenoble métropole et le Pays voironnais. Lundi dernier, si j'ai bien compris, le Grésivaudan qui est un autre territoire de 100 000 habitants, voisin de la Métropole a plus ou moins annoncé qu'il nous rejoindrait. D'autres territoires que Christophe a évoqués plus sur le Nord-Isère viennent et puis les portes de l'Isère seront en discussion aussi, donc on va aussi attirer d'autres collectivités et partager la charge.

Pour ce qui est des acteurs socioéconomiques, on a interrogé les différentes Chambres consulaires. C'est évident que l'on ne va pas demander à un agriculteur de payer la même chose qu'une grande surface. C'est évident. Mais par contre, on sait aussi que cette demande, elle ne peut être que modeste, que ce soit un distributeur ou un agriculteur. Donc l'intérêt c'est d'avoir le plus grand nombre de gens possible sur des petits montants de cotisation pour être attractif. Et puis derrière, on place quand même pas mal d'espoirs dans le rôle de la marque et avec une logique en fait de cotisation de base et de certains niveaux de services associés à la marque et au développement de la marque qui feraient monter le niveau de cotisation. Donc nous sommes avec un niveau de cotisation de base et après des

systèmes qui correspondent quasi à de la prestation. L'idée c'est que dans 5 ans, on soit arrivé à un équilibre partagé.

Louise MACÉ

Merci. Je vous propose de continuer le débat ce midi devant le buffet. Est-ce qu'il y a une toute dernière question pas trop longue ? Et la réponse sera encore plus courte.

Jeannette PEGON

Bonjour. Jeannette PEGON, je travaille pour Via Terroirs maintenant, mais je ne vais pas parler tout de suite de ce que l'on propose et j'ai travaillé aussi en chambre d'agriculture, j'ai travaillé avec le pôle agroalimentaire de l'Isère, bref j'ai un peu grenouillé dans tout cela et je pensais peut-être apporter une réponse pour contribuer au débat.

La question sur les marques est légitime et la réflexion que je me fais c'est que l'on se dit qu'un producteur maintenant pour qu'il s'en sorte, il doit diversifier son activité quand on parle de diversification, on parle de production. Et je pense qu'il doit aussi diversifier sa commercialisation et je pense que cela peut être une réponse. S'il a une stratégie de commercialisation en diversifiant ses canaux de distribution, il saura sur quelle marque il va pouvoir s'appuyer en fonction des leviers qu'il va pouvoir activer derrière. Et l'impact que cela va avoir pour lui.

Donc je me disais que si les Chambres ont un conseil à donner aux producteurs, c'est « ayez une stratégie de commercialisation et en fonction de cela, vous pourrez ensuite vous positionner sur telle ou telle marque ou en fonction de tel ou tel label ».

Louise MACÉ

Est-ce que quelqu'un souhaite agir ?
Oui ?

Intervenante

Cela peut être coûteux aussi, alors moi je pense plutôt à l'échelle des entreprises agroalimentaires, mais c'est vrai aussi pour les producteurs, peut-être encore plus vrai.

Christophe CORBIÈRE

D'où des montants de cotisation faibles aussi dans notre logique.

merci à eux de nous avoir rejoints.

Louis MACÉ

Merci beaucoup à tous les deux pour votre présentation.

On va désormais passer à une autre intervention. Celle de Marcel DENIEUL, Vice-président de la chambre régionale de Bretagne et Bernadette LOSEL, chargée de mission alimentation de proximité pour nous présenter Breizh'Alim et la manière dont on peut utiliser aussi le levier de la restauration collective pour mobiliser et intégrer les opérateurs économiques dans des démarches alimentaires de territoire. J'en profite et j'avais oublié de vous le dire tout à l'heure, je m'en excuse, que nous avons été rejoints par la Commission Economie de l'APCA, qui avait une réunion aujourd'hui et qui va terminer la matinée avec nous. Donc

LA RESTAURATION COLLECTIVE : PREMIERE ETAPE DANS L'INTEGRATION DES ACTEURS ECONOMIQUES DANS UN PAT ?

Marcel DENIEUL, 1er Vice-Président de la CRA Bretagne

Bonjour à toutes et à tous. Vous l'avez évoqué, je suis membre de la Commission Economie, donc voilà, mais je suis d'abord éleveur en Ille-et-Vilaine, pas loin de Rennes et Vice-président de la chambre d'agriculture d'Ille-et-Vilaine.

Bernadette LOISEL, Chargée de mission alimentation, CRA Bretagne

Bernadette LOISEL, moi je coordonne tout ce qui concerne l'alimentation, les PAT, la restauration collective et Breizh'Alim au niveau des Chambres d'agriculture de Bretagne.

Marcel DENIEUL

Je vais vous présenter l'expérience, mais il faut rester modeste. Cependant, on n'a pas attendu les débats des états généraux pour avancer et essayer de trouver des solutions quand même. Donc sur la question de mobiliser les acteurs économiques sur l'approvisionnement local en restauration collective, peut-être dire que cela fait un certain temps que Bernadette travaille dessus.

Quelques éléments ont vraiment lancé le questionnement. D'abord, je crois qu'une des principales raisons, cela a été la crise laitière et porcine de 2015-2016, qui a sérieusement mise en difficulté et interrogé un certain nombre d'acteurs et en particulier les éleveurs sur la question alimentaire. Et je me rappelle très bien l'interrogation, l'interpellation des élus sur

l'approvisionnement produits français et peut-être locaux dans les cantines. Il y a eu une forte interpellation et aussi une demande des collectivités sur ce que l'on pouvait faire. Cela a contribué au développement de ce que l'on a appelé, « un plan lait » et un « plan porc » à la région Bretagne. Il faut aussi rappeler que 85 % des agriculteurs bretons vendent leurs productions en filière longue, et que donc ils étaient vraiment très peu ancrés dans l'esprit local.

Les circuits courts étaient limités en termes de volume, de quantité, malgré une grosse énergie qui avait été dépensée. N'est-ce pas Bernadette ?

Bernadette LOISEL

Oui, on a essayé beaucoup de choses. Et on a réussi des choses, mais qui sont restées à petite échelle.

Marcel DENIEUL

La question c'était de dire est-ce que l'on reste sur cette échelle-là ou est-ce que l'on développe quelque chose d'autre et quel est le niveau ? On s'est rendu compte que les groupements d'achat publics et privés qui avaient quand même pignon sur rue, et sur des quantités importantes ne connaissaient pas ou peu la production bretonne, ce qui peut paraître surprenant. Cela montrait que l'on était chacun dans des silos et que l'on ne se parlait pas et que tout le monde se connaissait mal. Le travail qui a été engagé a permis de mieux se connaître et Bernadette reviendra dessus.

Une fois les constats posés, on s'est dit comment avancer ? On est partis via un partenariat Région, chambre d'agriculture et préfecture de région pour avancer et structurer un peu le travail et aussi une mobilisation des différents acteurs tant les coopératives, mais aussi les entreprises privées, distributeurs et grossistes. Et donc on a créé la démarche « Breizh'Alim », qui est une démarche concertée au service de l'économie du territoire. On a souhaité réaffirmer l'importance des matières premières agricoles et halieutiques dans l'alimentation tant en filière courte qu'en filière longue, rapprocher les acteurs de la restauration collective des acteurs de la filière alimentaire. Ce que j'ai évoqué un peu tout à l'heure, le constat c'est que l'on vivait sur le même territoire et on ne se parlait pas, on ne se connaissait pas. Se rapprocher, c'était aussi faire entendre les besoins des uns et des autres. C'est-à-dire la restauration collective : quels besoins ? mieux les exprimer et quelles contraintes ? Et les acteurs des différentes filières courtes et longues : comment se rapprocher de vos besoins ?

Après cette phase d'interconnaissance, le travail qui est mené c'est celui-ci d'une politique d'achat responsable. Après une phase d'émergence, on essaie maintenant de consolider ce qui a été entrepris. D'autres acteurs nous rejoignent puisqu'au début c'était la région Bretagne uniquement. Et là maintenant, les départements nous rejoignent, l'association des maires, l'enseignement catholique, le rectorat et d'autres acteurs comme le secteur hospitalier. On voit bien que cela a permis quand même de regrouper et de faire émerger des besoins qui peuvent être cohérents sur tout ce travail. La

chambre d'agriculture est tout à fait à l'aise pour faire ce travail ; et je ne vous cache pas que se connaissant mieux, on se comprend mieux. Et quelquefois, il y avait des malentendus. On a pu arriver peut-être à les gommer pour avancer.

Voilà donc un peu le portage tel qu'il a été fait. A titre personnel, j'étais assez peu engagé dans la vie de la Chambre d'agriculture. Mais via ce travail, cela a permis de voir que ce sont vraiment des marchés sur lesquels on peut travailler, d'abord en termes de débouchés, mais aussi en termes de connaissance des besoins et aussi de reconnaissance par rapport à notre métier. On voit bien qu'il y a des choses qui commencent à pousser.

Bernadette LOISEL

Alors, de façon opérationnelle, qu'est-ce que l'on a fait et qu'est-ce que l'on continue à faire ? Notre gros souci c'est le décroïsonnement. Cela a été très bien dit au début, le gros problème de tout cela c'est qu'il faut décroïsonner les filières qui sont très bien organisées en silo, et le territoire qui est lui, par contre, est là mais connaît mal les filières. Donc on a créé un événement de rencontres pour démarrer autour des grands acheteurs de restauration collective, parce qu'ils ont ces besoins-là de gros volumes. Donc on a réuni 45 grands acheteurs, acheteurs nationaux avec une offre de produits variés. Vous trouvez beaucoup d'entreprises agroalimentaires bretonnes, sachant que l'on y a mis une innovation par rapport à un salon classique, parce qu'il n'en manque pas des salons à restauration collective, c'est que l'on a demandé la présence obligatoire d'un producteur agricole sur le stand des IA. Et là, quand j'ai obligé

les entreprises à faire cela, cela leur a fait tout bizarre parce que ce n'était pas du tout habituel sur un stand. D'habitude, il y a des commerciaux de l'entreprise, point barre.

Marcel DENIEUL

Oui, certains ont été très surpris de cette exigence-là. On s'est rendu compte que le cloisonnement existait, mais il existe ailleurs dans les entreprises. Les gens du marketing ne connaissent pas les gens de la production dans une même entreprise. C'est-à-dire que ce cloisonnement, il est généralisé.

Bernadette LOISEL

Ils avaient très peur. Certains avaient eu vraiment peur en disant « le producteur s'il est là, il va dire des trucs qu'il ne faut pas commercialement ». On a eu des expériences très intéressantes de gens qui revenaient en disant « on a appris plein de choses avec ce producteur laitier en l'occurrence, qui était là sur notre stand qui est un administrateur de la coop dans ce cas de figure ». Les gens ne se parlent pas quoi. Cela a même permis des réflexions en interne parce que cet administrateur n'a pas laissé le truc comme cela et a dit « mais attendez, il faut que l'on fasse cela plus souvent en interne avant d'attendre ces événements. Mettons en œuvre des moments où nos commerciaux sont en lien avec les producteurs sinon les messages ne passent pas ».

Cela a été très apprécié des acheteurs. Les acheteurs trouvaient sur un même lieu ceux qui allaient pouvoir leur vendre et ceux qui expliquaient comment le produit était fait. Et cela, je vous assure, c'est vraiment un cas de

figure très rare, parce que vous allez dans n'importe quel salon de la restauration collective, vous ne trouvez que très rarement cela, sauf des cas de figure où on a des filières complètes comme les signes de qualité ou Bleu-Blanc-Cœur. Là on va être sur l'ensemble des filières ou qui, en tout cas, partent du producteur. Mais dans les entreprises, on a ce souci. Vraiment, j'alerte sur le fait qu'il faut que l'on fasse des choses là-dessus si on veut que cela bouge. On a eu aussi ce jour-là un portage politique fort, c'était aussi important. Pour faire le lien avec les PAT, c'est une démarche régionale, mais comme il y avait un PAT dans le Finistère et que nous étions dans le Finistère, on a fait intervenir les gens du département.

J'ai oublié de dire qu'à cet événement-là, ce n'était pas les distributeurs-grossistes qui présentaient les produits, mais bien les entreprises agroalimentaires. Ce n'est quand même pas souvent puisque d'habitude on a quand même plutôt les distributeurs, les 10 plus gros qui sont là. On a eu pas mal d'appels en disant « mais attendez, moi je ne peux pas exposer. Ce n'est pas normal quoi ». Nous, on veut mettre les produits en premier. Cela a permis aussi dans le dialogue avec les grossistes de remettre les choses à leur place. On vend un produit, effectivement, il y quelqu'un qui les distribue. Il n'y a pas de raison que ce soit que le grossiste-distributeur qui soit en lien avec le client. Le producteur, il a aussi du bien à faire avec le client.

Et donc après cet événement, on a impliqué ces différentes parties prenantes dans un travail assez technique qui consistait à se dire « pour chacune des filières prioritaires que l'on

avait engagées avec la région : le porc, le lait et les œufs, comment sont écrits aujourd'hui les marchés, et comment il faudrait qu'ils soient écrits demain pour que toute la filière s'en tire mieux, producteurs, transformateurs, distributeurs sur des contraintes techniques, sur des contraintes de production, sur les questions de prix ». Et on a balayé comme cela avec ces acteurs-là qui ont vraiment joué le jeu toutes les étapes d'un marché public depuis la définition du besoin, le CCTP, le CCAP, la partie technique et le jugement des offres également.

Donc, cela nous a beaucoup alimenté pour construire des fiches filières.

Marcel DENIEUL

Les ateliers d'échange ont été faits sur site, c'est-à-dire que par exemple les ateliers « porc » et « lait » ont été faits sur les fermes de recherches appliquées des Chambres d'agriculture. Parce qu'à un moment, cela leur a permis de voir comment se gère un élevage de porcs, un élevage laitier, etc.

Bernadette LOISEL

Oui, tout à fait. C'était très important aussi. On a aussi continué l'vènementiel à travers un salon BreizhProExpo, qui d'ailleurs existe dans d'autres régions de France. On a fait un pôle agriculture Bretonne au sein du salon.

A travers toute cette démarche Breizh'Alim, on n'oublie pas un élément qui est vraiment important dans la démarche, celle du juste prix. C'est-à-dire que quand nous sommes en filière longue, vous l'avez cité au début et Monsieur ROGUET l'a évoqué, la problématique c'est que l'on peut

perdre la valeur. On le sait. On sait que c'est compliqué en filière longue. On s'attaque à un gros morceau, mais bon, il faut bien s'y attaquer ainsi si on ne fait rien, il n'y a rien qui bougera. Donc on a trois questions de fond sur lesquelles on travaille aujourd'hui. Comment faire évoluer les indices de révision de prix en lien avec les coûts de production. Aujourd'hui, les indices de révision de prix des marchés publics se font uniquement en lien avec les marchés. Quelle valorisation pour les produits vendus en restauration collective ?

Marcel DENIEUL

L'on s'est rendu compte, au fil du temps, que l'on parle beaucoup de la grande distribution qui se comporte en « prédateur » sur le produit agricole et sur le prix mais là on s'est rendu compte de ce qu'était la valorisation, par exemple, du produit laitier en restauration collective. On est largement en dessous de la valorisation moyenne que l'on trouve en grande distribution. En faisant simple, globalement sur les produits standards conventionnels, en grande distribution, nous sommes sur une valorisation entre 330 et 350 € les 1 000 litres. Sur la restauration collective, on était autour de 260 €. Certains commerciaux nous ont dit « c'est pour cela que l'on n'y va pas, que c'est des marchés de perte plutôt que des marchés où on essaie d'amener de la valeur ». Et les élus eux-mêmes ne le savaient pas. Ils disaient « on s'approvisionne français » et s'ils se sont rendu compte que finalement, ils pouvaient s'approvisionner français, mais à un prix pas forcément sympa. Et donc, cela a alerté tout le monde, et donc la question qui est arrivée sur la table est celle du juste prix.

Bernadette LOISEL

Et la question qui vient derrière, c'est comment l'acheteur fait savoir à son fournisseur que cette question de la rémunération juste équitable compte pour lui. Et cela, c'est vraiment très important parce que l'on a de plus en plus de collectivités qui nous disent « mais nous on fait cette démarche-là de bonne foi pour que pour le producteur, cela se passe mieux pour lui ». Et effectivement, on va vers le circuit court parce que l'on sait qu'il y a plus de retours directs de valeur, en filière longue, on n'y voit pas bien clair. Donc l'idée c'est d'apporter des outils concrets aux collectivités pour qu'elles puissent poser des questions. Et cela, c'est possible aujourd'hui en particulier depuis l'année dernière avec le décret qui est paru autour du code de marché public. La rémunération équitable des producteurs fait vraiment partie des critères que l'on peut intégrer dans un marché.

Nous sommes en train de le rédiger pour pouvoir avoir une formulation qui va bien dans le critère de jugement des offres, y mettre des notes qui vont bien. L'industriel qui n'a jamais travaillé ce problème, il n'aura rien à dire. Par contre, celui qui a déjà bossé sur la question, il aura un petit peu à dire. Peut-être pas des tonnes de choses encore, mais il saura toujours mieux que l'autre qui n'a rien à dire. L'enjeu c'est de montrer aux industriels et aux fournisseurs, qu'en travaillant avec l'acheteur qui écrit cela dans son marché, c'est un point de différenciation dans l'offre. Ce n'est pas gagné aujourd'hui, mais regardez ce qui sort avec « c'est qui le patron » et avec « merci aux éleveurs », c'est quand

même bien un élément de marketing. Donc il n'y a pas de raison dans les marchés publics que cela ne le soit pas. Les marchés publics c'est aussi une démarche commerciale.

On sortira les premiers éléments de réponse de toutes ces questions dans ce que l'on a appelé « les fiches filières » qui sont vraiment des outils pour les acheteurs publics au SPACE puisque l'on a une journée intitulée « Alimentation et territoire » comme on l'a fait l'année dernière où viennent beaucoup d'élus d'EPCI, de région et département. Et là cette année, on fait un thème « L'agriculture face aux attentes sociétales sur le porc, lait et œufs » où le matin sont prévues des visites de stands, des acteurs du lait, du porc et de l'œuf breton qui sont sur le SPACE évidemment.

Marcel DENIEUL

Pas que breton.

Bernadette LOISEL

Pas que breton, exactement. Sur le SPACE c'est plus large. Enfin bon, ils ont toujours un point d'ancrage en Bretagne ces gens-là. Et l'après-midi, on aura des ateliers particuliers avec des focus, notamment sur Le Cochon de Bretagne qui a travaillé sur son offre aussi pour l'adapter aux collectivités, sur le lait de pâturage où on a vraiment une offre très adaptée aussi avec la certification pratique du pâturage. Et puis, D'Aucy qui a travaillé en groupe sur l'aspect œuf.

Ces « fiches filières » auront un double objet. Elles aideront les acheteurs qui vont écrire leur marché mais aussi les fournisseurs, parce que les fournisseurs

répondent mal au marché dans le sens où ils n'intègrent pas les efforts des producteurs. Parce que celui qui répond à un marché dans les filières longues, ce n'est jamais le producteur évidemment, ce sont les distributeurs grossistes. Donc on a encore un gros boulot, pas que du côté de l'acheteur qui va rédiger différemment, mais aussi du fournisseur qui va écrire des choses différentes.

L'année prochaine en 2019, on travaillera sur la viande bovine, la volaille et les légumes, après avoir fait ce gros chantier sur les trois filières prioritaires.

Louise MACÉ

Bernadette, peut-être que tu peux préciser quels étaient les acteurs autour de la table sur vos ateliers ? Quels acteurs économiques vous avez réussi à mobiliser dans le cadre de vos ateliers ?

Bernadette LOISEL

Oui, si tu veux des noms, on avait par exemple encore Bigard, Cooperl, les charcuteries salaisons locales du Morbihan, on avait des PME et puis des gros groupes. En lait, on a eu Sodiaal. En œuf, on avait D'Aucy, on avait évidemment Ovoteam aussi des membres du groupe Avril. Donc on avait beaucoup d'acteurs quand même nationaux qui se sont impliqués dans ces travaux-là.

Louise MACÉ

On peut aussi réussir à les mobiliser ?

Bernadette LOISEL

Oui, mais ce que vous avez vu au début c'était majeur ; c'est-à-dire qu'on ne les

a pas mobilisés sur de la niche. On les a mobilisés sur des gros marchés. Nous sommes allés voir l'acheteur des armées, l'acheteur du CNOUS, donc les CROUS, l'acheteur des hôpitaux. C'est incontournable. Si vous voulez attirer les gens, il faut aussi que vous ayez en face des marchés qui sont à leur hauteur et à leur intérêt. Et c'est vrai que quand on commence à connaître tout ce réseau-là, houla ! Pour aller au-delà du public, les producteurs sont allés interpeller l'enseignement catholique qui représentent pour nous la moitié des repas du scolaire en Bretagne. Et donc, eux aussi, ils se sont engagés dans une démarche vraiment dans la foulée de Breizh'Alim avec leur identité propre. Et ils l'ont appelé « Tiad Reizh ». On a bien discuté avec eux sur la question de la rémunération du producteur, qui fait aussi partie de leurs grilles, même s'ils n'ont pas les exigences du marché public. Ils ont aussi des grilles de critères pour choisir. La question de la rémunération, ils vont la traiter de la même manière que ce que l'on a intégré dans les marchés publics.

Donc là aussi une grosse mobilisation. Cela concerne beaucoup les sociétés de restauration collective qui sont très présentes dans l'enseignement catholique plus que la gestion directe en fait. Donc ce qui fait que l'on a par ce biais-là aussi, nous sommes amené à toucher et à échanger beaucoup avec les sociétés qui sont présentes en Bretagne, qui sont celles un peu que l'on trouve partout.

Pour terminer, on voulait remettre en évidence que cette question des échelles, elle est majeure. C'est-à-dire que l'on ne peut pas déconnecter les démarches les unes des autres entre le national, vous voyez tout ce que l'on a

pu faire à travers des acheteurs nationaux. Cela nous a permis d'intervenir en régional de façon plus pertinente. Par exemple, pour illustrer le fait que ce travail de Breizh'Alim alimente les PAT et les collectivités territoriales, la ville de Rennes, dans son plan d'alimentation durable, recherche depuis longtemps de l'approvisionnement en produits animaux alimentés sans OGM et avait beaucoup de difficultés à trouver. Donc par le biais du travail que l'on faisait dans Breizh'Alim, on a repéré et sourcé des acteurs qui avaient des offres émergentes en alimentation sans OGM en volaille, bœuf et porc, qui ont pu répondre au marché. Et donc cela fait avancer pour eux leur questionnement parce qu'ils ont quand même des gros marchés, ils ont 10 000 repas/jour, donc il fallait forcément en face des gros opérateurs.

Et puis un autre exemple, le PAT du Finistère, lui n'avait pas tellement intégré ces grands opérateurs économiques qui sont pourtant essentiels dans l'agriculture du Finistère. Et donc on a organisé une réunion entre les coopératives, les IA du Finistère avec le conseil départemental qui avait sa vision propre des choses, de la qualité, de ce que l'on peut entendre un peu sur nos différents territoires sur les filières dites conventionnelles. Cela a permis aussi dans la foulée que le département propose un atelier sur la définition de la qualité. Le groupe Even est intervenu lors de cet atelier-là ce qui a valu de l'impliquer dans un PAT, ce qui n'est pas très courant quand même dans les PAT parce que, évidemment, comme vous voyez sans doute assez couramment, il y en a plutôt les acteurs de circuit court ou petite filière dans les PAT.

Louise MACÉ

Merci beaucoup Bernadette. Est-ce que vous avez des questions de compréhension ou d'intervention ? Et si c'est possible de vous présenter. Merci.

Sylvain MARMIER

Bonjour. Sylvain MARMIER, je suis agriculteur à la frontière suisse, en production de lait pour produire du Comté. Je suis président du comité économique de la chambre régionale d'agriculture de Bourgogne-Franche-Comté. Alors déjà, félicitations parce que je suis extrêmement intéressé par tout ce que vous avez dit, parce que l'on a essayé d'initier des démarches dans notre région sur ces sujets-là comme partout j'imagine et je trouve quelques éléments vraiment extrêmement intéressants que je vais essayer d'utiliser. Peut-être que l'on ira vous voir, peut-être que l'on vous invitera en tout cas, je pense que cela peut être vraiment utile.

La question que je voudrais vous poser, c'est que nous, on a vu en travaillant avec les lycées, il y a 130 lycées en Bourgogne-Franche-Comté, il y a 110 lycées qui achètent indépendamment. C'est-à-dire qu'il y a absolument très peu de lycées qui se sont groupés. Et cela pose un souci parce que l'État est en train de nous dire « Allez-y sur l'alimentation de proximité. Les régions font ce qu'elles peuvent ». Il y a beaucoup de bonnes volontés de la part des régions, même si leurs moyens sont extrêmement limités en termes de temps de travail des agents. Nous on bute sur le rectorat qui dit en gros « ce n'est pas notre souci ». Cela pose un vrai problème parce que du coup, où est la continuité de l'État et du coup, de la

mise en place d'un certain nombre de méthodes ?

Bernadette LOISEL

Alors, on a travaillé dans le partenariat Breizh'Alim, vous avez vu avec la préfecture de région et derrière la préfecture de région, notre interlocuteur c'est le directeur de la PFRA. Et il y en a dans toutes les régions. C'est les plateformes régionales des achats de l'État. C'est la direction de la DAE, la Direction des Achats de l'État national, en délocalisé, en régional. Logiquement, il y a cela partout. C'est vrai que cela aide aussi à avoir du lien quand c'est comme cela avec les autres entités d'État, et le rectorat a été approché du coup de ce côté-là et aussi par la région, et c'est vrai que le rectorat pour nous, c'est un vrai partenaire, c'est-à-dire qu'il participe aux réunions de la même manière que la région. Et du coup, évidemment, on voit bien si on n'a pas cela, on n'arrive pas à des résultats aussi rapidement. On le disait en introduction, on a beaucoup de groupements d'achats, c'est-à-dire que c'est différent de chez vous. On a à peu près le même nombre de lycées, par contre, ils sont à 90 % adhérents d'un groupement d'achat et ils achètent 60 à 70 % de leurs achats en groupement d'achat. Donc déjà, tout est beaucoup structuré. Ce qui fait que l'on parle à 5 acheteurs grâce au rectorat et la région qui nous les mettent autour de la table. Ils sont mis à disposition dans les lycées pour faire ce travail en tant que gestionnaire. Et donc avec cinq, on a déjà beaucoup. Donc la région, ce qu'elle a fait c'est qu'elle a mandaté un cabinet avec qui on travaillait en expertise marché public. On travaille sur un marché public pour réorganiser le marché avec un de ces cinq acheteurs,

via une AMO, un appui qui a déjà permis d'avancer. Et puis, l'année prochaine, on devrait tendre vers un appui pour les quatre autres groupements d'achats ; via un appui en binôme expertise-marché public. La Chambre d'agriculture apporte l'expertise-connaissance sourcing de l'offre.

Si cela marche dans des régions, pourquoi un rectorat ferait barrage ailleurs. Je veux dire c'est l'État dans les deux cas. C'est un peu le rôle des PFRA, les plates-formes régionales des achats de regrouper les achats et de se structurer.

Louise MACÉ

Merci. On va prendre une nouvelle question. Je vous laisse vous présenter aussi.

Christophe CORBIÈRE

Christophe CORBIÈRE, service agriculture du département de l'Isère et plus particulièrement sur la politique alimentation et circuit court. Ce n'est pas une question, c'était pour rebondir aussi sur ce débat-là et un retour d'expérience aussi. Donc en fait, l'éducation nationale et l'État n'ont pas forcément tort effectivement de dire ce n'est pas notre affaire, parce qu'effectivement, historiquement, quand la compétence restauration des lycées et des collèges relevait de l'État, cela relevait effectivement de l'État. Mais aujourd'hui, la restauration dans les lycées relève de la région et dans des collèges elle relève du département. Alors, c'est vrai que l'État avait organisé des groupements d'achat au niveau départemental et régional pour pouvoir assurer les achats de denrées alimentaires pour les lycées et les collèges quand il avait cette

responsabilité-là. Après les transferts de compétences il y a quelques années de cela, l'État n'a pas totalement abandonné cette politique-là pour maintenir la continuité de service public et maintenir ces groupements d'achats pour les lycées, mais aujourd'hui, on voit qu'avec le recul, l'État aujourd'hui dit « cela ne me regarde plus. C'est aux régions de se débrouiller, c'est au département de se débrouiller ». Et petit à petit, on le sent et on le voit sur le département de l'Isère, l'État petit à petit se désengage des lycées. Surtout qu'il y a des lycées qui se disent « mais moi, maintenant, je n'ai plus le personnel pour gérer ce groupement d'achat ». On en a deux en Isère. Actuellement, nous sommes en train de réfléchir, nous département de l'Isère, avec la région Auvergne-Rhône-Alpes pour que si ces groupements d'achats disparaissent demain, il faut que l'on se positionne sur l'organisation de nos marchés publics pour acheter des denrées alimentaires auprès de nos producteurs locaux, directement pour ce qui peut être les produits que l'on peut trouver chez nous, mais aussi effectivement pour d'autres produits, puisque quand même dans les restaurants des collèges et des lycées, on sert aussi d'autres produits.

Bernadette LOISEL

Peut-être des produits bretons d'ailleurs.

Christophe CORBIÈRE

Petit à petit, ces groupements d'achat, on va les voir disparaître. Donc certes, on peut peut-être interpeller les services de l'État aujourd'hui, mais je crois qu'il faudra vite abandonner cette optique-là et vraiment réfléchir sur des échelles

locales avec les départements et les régions et nos producteurs locaux sur comment on peut organiser, comment on peut faire en sorte d'organiser des marchés et des circuits de distribution pour pouvoir fournir des restaurants, des collèges et des lycées. Parce que je pense qu'effectivement l'État, il a raison de vous dire « moi, cela ne me regarde pas. Pensez à réfléchir vraiment sans nous ».

Louise MACÉ

Merci. On va prendre d'autres réactions. Donc il y en a au moins deux.

Laurent JOYET

Après cette analyse en Auvergne-Rhône-Alpes, le conseil régional a décidé de créer 5 centrales d'achats. Elle voyait bien que ces groupements d'achats à la faveur des renouvellements du personnel, ont des difficultés à perdurer. Donc le niveau politique régional a souhaité organiser une centrale d'achat qui ne viendrait pas en concurrence aux groupements d'achats, mais plutôt en appui à des groupements d'achats ; cela va complètement dans la suite logique de la réponse de Christophe. C'est vraiment la région qui, petit à petit, va prendre cette dimension-là, quand je dis la région, le conseil régional.

Louise MACÉ

C'était Laurent JOYET qui a oublié de se présenter.

Luc SERVANT

Je suis Président de la chambre d'agriculture de Charente-Maritime et Président de la commission économie

de l'APCA. Donc, excusez-nous de nous être infiltrés au sein de votre séminaire, et en même temps merci de nous accueillir parce que l'on devait avoir la présentation de Breizh'Alim à la dernière commission économie et en fait, on se dit que l'on pouvait faire d'une pierre deux coups en venant ici aujourd'hui. Merci aussi pour la présentation, parce que l'exemple est tout à fait intéressant par rapport à ce que l'on souhaite mettre en œuvre. Par contre, tu as dit Marcel que c'est finalement la restauration collective qui rémunère le moins bien le produit, si on ramène aux producteurs, alors que l'on cible toujours les grandes surfaces, ce qui est un peu le paradoxe puisque les élus disent « il faut aider les producteurs locaux, il faut les accompagner », et en fait, on voit que ce n'est pas toujours via la restauration collective que cela se fait.

Dans les échanges que vous avez eus, dans les démarches que vous mettez en place, est-ce que justement la notion de coût est abordée ? Est-ce que le surcoût que cela pourrait quand même provoquer pour la restauration, aujourd'hui est accepté, et jusqu'où ils sont prêts à aller, parce que c'est quand même toujours c'est l'argument que l'on nous renvoie en disant que personne n'est prêt à payer davantage. Et les parents eux-mêmes ne sont pas prêts à mettre quelques centimes d'euros de plus sur le repas.

Bernadette LOISEL

Oui, et puis cela renvoie au texte de loi des EGA et l'article 11 sur la restauration collective qui dit en gros « il faut 50 % de produits, toute sorte de choses, mais qui font en gros local signe de qualité dont 20 % de bio ». L'étude

d'impact de la loi affiche un surcoût de 30 à 40 centimes par repas. Donc cela, il faut pouvoir l'ingérer. L'étude évoque aussi une prise en compte de ce surcoût possible à 30 % par la baisse du gaspillage alimentaire, une meilleure présentation aussi, et puis une anticipation des repas en termes de grammage, mais aussi via les inscriptions à la cantine, des choses d'organisation qui peuvent améliorer de 30 %, mais il en reste 70 %. Donc la question sur les 70 % qui restent, qui les prend en compte ? Donc est-ce que c'est parce que l'on fait un travail global et que l'on réduit des autres coûts, qui sont les coûts de personnel ou les coûts de fluide ou que l'on s'organise mieux, etc. Cela, c'est un gros boulot. C'est-à-dire que l'on ne fait pas en claquant des doigts, il faut mobiliser toutes des équipes. C'est long, mais cela se fait. Il y a des cantines qui y arrivent comme cela.

Est-ce à la collectivité d'en prendre plus ? Est-ce que les parents ou les convives doivent prendre en charge ? Mais cela n'intègre pas le fait que c'est du surcoût valeur actuelle, de ce qui existe aujourd'hui. C'est-à-dire qu'en plus, si on veut mieux valoriser ce qui est payé aujourd'hui, cela augmente encore plus le coût global du repas. Les gestionnaires sont face à des dilemmes. On leur demande énormément, mais les budgets ne sont pas en face. Et malgré les économies, il faut quand même être vigilant. Nous, le message de fond que l'on amène sans arrêt aux élus c'est « Attention! Sachez qu'il y a 30-40 centimes à ajouter à ce que vous faites déjà, des produits que vous avez introduit qui ne sont déjà pas bien rémunéré quand vous achetez vos produits conventionnels et qui ont pourtant plein de qualité. Même les

gestionnaires, des fois, ils ne savent pas tout non plus, donc on a un gros boulot pédagogique à faire.

Louise MACÉ

Merci Bernadette. Il y a plein de mains levées. Il y avait quelqu'un qui avait le micro déjà ? Allez-y !

Intervenante

Oui, je voulais juste savoir si vous aviez une expérience de l'outil Agrilocal ? Est-ce que vous vous en êtes servi sur votre département ?

Bernadette LOISEL

Il est utilisé en Côtes-d'Armor oui, mais c'est vrai que les volumes sont relativement limités pour l'instant. On a un petit peu de chiffre d'affaires, mais je ne les ai plus bien en tête. Donc cela fait 2-3 ans que c'est démarré. Le Finistère le démarre aussi. Il y a quelqu'un des Côtes-d'Armor et qui veut peut-être parler.

Lilian VARGAS

Lilian VARGAS, Grenoble Alpes Métropole. Deux éléments : le premier c'est quand on parle de surcoût par rapport à un repas de restauration collective, il faut quand même bien que l'on regarde de quoi on parle. On parle d'un surcoût sur un coût denrée qui constitue à peu près 10 à 12 % du prix réel d'un repas. Donc quand vous avez quelques centimes sur le coût denrée, franchement, sur le coût global du repas de ce que cela nous coûte nous, collectivités, c'est peanuts quoi ! Donc il y a un vrai travail à faire avec les collectivités, avec des acheteurs, pour que l'on regarde la réalité de ce surcoût.

Et quand on se rend compte de la faiblesse de ce surcoût, on voit aussi très vite qu'il y a des stratégies possibles, vous l'avez évoqué sur la réduction du grammage, des composantes de repas aussi. On a des repas qui sont un peu à l'ancienne avec une entrée, un plat, un dessert, un laitage, un machin, etc. Il y a des fois, on n'est pas obligé d'avoir toutes les composantes sur tous les repas, enfin bon. Il y a des stratégies possibles d'adaptation. Cela, c'est le premier élément. Le deuxième élément que j'ai voulu soulever c'était sur la course au regroupement et à l'agrandissement des systèmes de commandes groupées. Et c'est là l'intérêt des PAT, c'est qu'il faut bien regarder l'échelle aussi du territoire dans lequel vous vous positionnez. Si votre agriculture, elle est de l'agriculture bretonne, vous pouvez aller sur des marchés d'envergure nationale. Si votre agriculture c'est l'agriculture iséroise, vous ne pouvez pas y aller. Donc si vous faites des groupements de commandes taillées pour l'agriculture bretonne en Isère, vous risquez d'être très mal le jour où vous allez devoir rentrer dans la concurrence logique sur les produits locaux et l'approvisionnement en produits locaux. Donc je pense qu'il faut aussi réellement regarder les besoins de votre territoire, les capacités de votre territoire et les mettre en adéquation avec les bons outils à la bonne échelle. Je pense qu'il y a un vrai enjeu là-dessus et que la solution qui est extrêmement intéressante en Bretagne n'est pas forcément celle qui sera opportune ailleurs.

Marcel DENIEUL

Elle n'est pas exclusive. Il ne fallait pas sortir de notre intervention en disant que c'est uniquement une question de

massification. Il faut intégrer les différentes dimensions en fait. On a plusieurs niveaux et il faut être capable de répondre aux différents niveaux. Quand règnent 12 000 convives, ce n'est pas la même chose qu'un collège. Donc on doit être capable de répondre aux différents acteurs et aux différentes demandes. C'est plus ce travail qui a été mené, et il peut bouger, mais je partage ce que vous dites il ne faut pas que l'on construise quelque chose qui fasse que ce soit une impasse territoriale, parce que les producteurs locaux, ils ne savent pas répondre, même si on fait le travail à côté. On essaie de faire bouger dans tous les sens pour avoir la meilleure adéquation offre-demande et les faire évoluer par rapport aux différents besoins.

Louise MACÉ

Merci. On va prendre une autre intervention. On a la chance d'avoir des représentants d'Elior dans la salle, et on a pas mal parlé de restauration collective et d'acteurs de la restauration collective. Et je voulais savoir si vous vouliez intervenir éventuellement, mais ce n'est pas obligatoire. Oui, vous intervenez déjà en table ronde, mais ce n'est pas tout à fait la même problématique. Mais si vous voulez intervenir, vous pouvez prendre le micro.

Patrice GAUTIER

Bonjour. Patrice GAUTIER, je suis Maire d'une commune dans les Côtes-d'Armor en Bretagne et chargé de l'agriculture pour Dinan agglomération qui est une aggro toute jeune, un peu plus d'un an, 64 communes, 100 000 habitants, un peu plus de CAU que Grenoble. On a démarré un PAT il y a 9 mois. En Côtes-

d'Armor, pour répondre à la question de Madame tout à l'heure, Agrilocal est assez peu utilisé chez nous. On suit 43 cuisines et seules deux ou trois l'utilisent. Je ne sais pas encore pourquoi trop. Cela ne marche pas. Par contre, je voulais juste dire, nous, on suit maintenant tous les ans, certains indicateurs de nos 43 cuisines scolaires primaires. Compétence municipale, mais avec ingénierie mise à disposition par l'EPCI. Donc on les suit tous les ans. Nous sommes sur la deuxième année, on analyse les données. En 2016, on était à 22 % de produits locaux, sachant que la définition de local pour nous, c'est produit sur l'EPCI et les EPCI limitrophes. Donc 22 % de produits locaux ou avec signe de qualité, qui sont eux locaux ou pas locaux. Une définition actuelle provisoire, on attend un petit peu les éclaircissements sur la loi EGalim, sachant que 2022, on doit passer à 50 % de toute façon qu'il y ait la loi ou qu'il n'y ait pas la loi avec une forte hétérogénéité, puisque l'on a des cuisines qui sont à 0 % et d'autres qui sont à 50 %. Donc les 50 % nous montrent que c'est possible. Et ce que je voulais dire c'est que l'on a aussi une forte hétérogénéité sur le coût denrée. Et comme le disait très bien le Monsieur de Grenoble, on a un coût denrées moyen par repas qui est à 1,50 euro. Cela va de 1 à 2€. Et en effet, on ne l'a pas encore mis l'indicateur sur le coût global du repas, mais on va le faire bientôt, parce que là on sait que nous sommes à 7, 8, 9, 10, 11, 12€. Donc en effet, l'éventuel surcoût n'est pas très important. Donc on a les chiffres coût denrée et taux de produits locaux, taux de produits signe de qualité pour chacune des 43 cuisines. Cela représente 1 million de repas sur l'agglo. Puisque pour l'instant, on n'est que sur le scolaire primaire. Nous sommes en

train d'étendre pour les deux années à venir sur les autres systèmes de restauration.

Bernadette LOISEL

Cela dépend beaucoup des pratiques, mais cette question du surcoût, elle est problématique surtout dans l'échange avec les gestionnaires. Parce qu'effectivement, quand on va avec un cuisinier, cela pose moins de problèmes. Mais le gestionnaire qui lui regarde ligne par ligne, il faut batailler avec lui pour qu'il ne regarde plus ligne à ligne et qu'il élargisse son esprit. Puisque c'est cela notre bataille. Notre problématique aujourd'hui, elle est quand même là.

Laurent JOYET

Laurent JOYET, Chambre régionale Auvergne-Rhône-Alpes, un témoignage sur le coût denrée. Un témoignage qui date de 2013-2014, c'est-à-dire que ces sujets-là, malheureusement sont traités depuis très longtemps dans notre réseau des Chambres d'agriculture qui a du mal à partager tout ce que l'on fait. Sur le coût denrée : au mois de juillet, des lycées achetaient des tomates qui venaient de Pologne alors qu'en pleine saison régionale, on trouvait de la tomate locale et la tomate de Pologne qui arrivait était payée plus cher que le cours moyen lorsque l'on suivait les dossiers de FranceAgrimer, le service des marchés. Ils achetaient en pleine saison de la tomate plus chère que celle que l'on trouvait localement. Aujourd'hui, dire qu'acheter local, cela coûte plus cher comme l'a dit le Monsieur précédemment, on a des exemples pour montrer que ce n'est pas vrai. On sait aujourd'hui, avec de bonnes pratiques, et notamment, acheter le bon produit, au bon moment,

à la bonne saison, on ne paie pas plus cher. Nos vieux débats, Bernadette, pourquoi quand on veut faire un bourguignon avec du paleron, alors que l'on sait très bien que l'équilibre matière va être une vraie catastrophe. Pourquoi on retrouve pour du scolaire primaire l'achat de tomate de calibre 55, on rentre en plein dans la concurrence du calibre qui est pour la GMS, alors qu'un calibre plus petit permettrait de travailler une tomate entière par personne, donc moins de travail pour le personnel de cantine. Nos placards débordent d'exemples comme cela.

Bernadette LOISEL

Nous sommes bien d'accord. Les leviers, il y en a. Mais il faut les diffuser, il faut qu'ils soient partagés et il faut qu'il y ait des projets. Et c'est tout l'intérêt des PAT, c'est que du coup, on a une démarche collective et que globalement, il y a de l'émulation sur un territoire pour aller dans ce sens-là.

Vanessa PANIER

Bonjour. Vanessa PANNIER, Société Elier. Je suis diététicienne de formation, je réponds au marché des collectivités territoriales au niveau commercial. J'entends plein de choses et il y a probablement du vrai dans tout ce que vous dites. Je ne suis pas d'accord avec tout, mais on aura longuement, peut-être sur la pause du déjeuner, de quoi en discuter.

En revanche, les cahiers des charges aujourd'hui qui sont écrits par les collectivités territoriales fonctionnent avec des pénalités, ce sont des marchés à performance. Quand on a une tomate qui fait 50 g au lieu de 55 g par

exemple, on peut être assujetti, même si on n'en a qu'une, à une pénalité financière. Et de ce fait, il est essentiel de bien travailler nos achats et d'avoir cette régularité sur l'ensemble de nos produits qu'ils soient locaux, qu'ils soient bio, qu'ils soient de toute qualité, de tout signe officiel de qualité, que le cahier des charges impose et exige, mais pour autant, on a très peu de marge de manœuvre. Il nous faut un petit peu plus de mous sur les cahiers des charges pour nous permettre de mieux acheter et de mieux répondre aux besoins.

Par ailleurs, toute à l'heure, on parlait du nombre de composantes dans les menus, notamment pour un scolaire, cinq composantes : entrée, plat, garniture, fromage, dessert, plus le pain. Cela fait six. Cela ne fait pas loin de 500 g sur un plateau. Imaginez un petit maternel devant son plateau, qui va consommer 500 g en à peu près 20 minutes, c'est le temps moyen du repas. C'est très compliqué. Le cas des composants permet d'éviter cela. Pour autant, il y a malgré tout le GEMRCN à suivre, les fréquences d'apparition de plat. Et puis, tous ces petits critères nous permettent d'améliorer les choses, mais il faut avoir en tête qu'il n'y a rien de simple. Et malgré tout, je rajouterai que tous produits de signe officiel de qualité, qu'il soit local ou pas, coûtent toujours un petit peu plus cher sur des gros volumes, afin d'atteindre la bonne quantité pour chaque convive.

Bernadette LOISEL

C'est sûr. Mais ils coûtent plus cher à produire, donc il est logique qu'ils coûtent plus cher à la vente.

Louise MACÉ

Merci beaucoup. Est-ce qu'il y a d'autres interventions ou questions ? Peut-être, on a un tout petit peu dévié de notre sujet en se focalisant pas mal sur la restauration collective. Avant de conclure, j'ai une dernière question à vous adresser. L'objet de votre intervention c'était de montrer comment, via le levier de la restauration collective, on arrive à mobiliser un certain nombre d'opérateurs économiques. Vous êtes rentrés par le levier de la restauration collective, maintenant que vous avez des contacts, maintenant que vous avez créé du lien que vous avez réussi à créer un dialogue constructif sur tout un tas de questions que vous posiez sur la structuration de filière, sur la rémunération juste des producteurs et pas que, et sur un meilleur partage de la valeur, comment vous pensez transférer à d'autres... est-ce que c'est un objectif de transférer ce lien créé à d'autres secteurs ou valorisable dans le cadre de votre PAT ?

Bernadette LOISEL

Ce qui est juste derrière la restauration collective, c'est la restauration commerciale. C'est quasiment un incontournable auquel on aboutit parce que quand on fait notamment le travail sur les équilibres matières en viande, typiquement la viande bovine, les avants vont aller en restauration collective et il faut bien gérer les arrières. Et les arrières c'est la restauration commerciale. Donc là, on a travaillé par exemple sur une filière locale en viande, typiquement nous sommes obligés de nous intéresser à ces deux marchés-là. Alors l'intérêt c'est que les grossistes avec qui on travaille, ont ces deux marchés-là. Donc naturellement, on va facilement en fait

dévier vers ce marché privé qui me semble aussi très intéressant, parce que plus rémunérateur, il faut être clair. Il y a quand même plus d'argent en restauration commerciale qu'en restauration collective, c'est un état de fait. Et donc du coup, pour l'équilibre, cela peut être intéressant. Après la GMS, il y aura dans quelques années, mais pour l'instant, ce n'est pas notre objectif.

Louise MACÉ

Merci beaucoup.

Marcel DENIEUL

Peut-être un dernier point aussi. Le travail que l'on a mené sur Breizh'Alim, je pense que c'est un travail structurant qui peut servir d'appui à tous les PAT en émergence actuellement. C'est-à-dire cela permet de dire « tiens voilà, là il y a une base sur laquelle on va construire un peu plus localement ». En tant que Chambre d'agriculture, nous sommes très sollicités en appui des PAT. Mais si les PAT partent dans tous les sens, après heureusement qu'il y a de la liberté locale, on aura un vrai souci de moyens humains à mettre en face pour arriver à mettre en œuvre. Et je pense que si cela peut aider à donner une certaine colonne vertébrale tout en laissant la liberté, cela sera un élément positif.

Louise MACÉ

Merci. On prendra une dernière question et ensuite, on aura une conclusion de la matinée par le président ROGUET.

Laurent JOYET

Par rapport au débat et à la journée sur comment on intègre les acteurs économiques sur ce sujet de la restauration, je vais juste vous faire part aussi, alors désolé pour les gens d'Elior, un exemple avec la SODEXO. Nous avons sur Lyon une cuisine centrale où une personne de la SODEXO a été missionnée pour bien travailler cette question des achats locaux. Et ils sont allés jusqu'à dévoiler des informations délicates. Ils ont compris que dans ce marché-là, on ne l'a pas trop dit, mais il y a un peu un jeu du chat et de la souris ou de l'œuf et de la poule, comme vous voulez. À savoir qui va se dévoiler le premier pour essayer de faire ces relations. Et là, la SODEXO a vraiment joué le jeu à essayer de planifier ses menus et à aller voir des agriculteurs, des plateformes d'agriculteurs et ils ont « planifié » la production et la logistique. C'est-à-dire que les agriculteurs avaient de la part de SODEXO une visibilité sur les volumes, les produits, quand ils devaient être livrés. Et donc, ils ont pu mettre en place leur mode de production et leur système de culture. Je pense que cela reprend tout ce que l'on a dit dans cette matinée. Quand on a des gens qui veulent travailler ensemble, et qui comprennent que des deux côtés, il y a des efforts à faire et qu'il faut un peu se dévoiler. Si on veut vraiment faire du local, il y a besoin de changer ses habitudes et de mieux planifier, mieux contractualiser, mieux anticiper.

Et surtout, pour répondre à Madame, arrêtons le copier-coller dans les marchés publics où vous nous disiez, le problème de la tomate, moi j'allais dire, ce n'est pas le problème des pénalités, c'est le problème qu'aujourd'hui, quand on va voir certains cuisiniers, ils nous disent que dans les cahiers des charges,

il y a des exigences. Ils ne savent même plus pourquoi, il y a ces exigences-là. Donc ce n'est pas un problème de pénalité, c'est un problème de qualification réelle du besoin.

Bernadette LOISEL

Dans « les fiches filière porc », on a au moins 15 critères pour lesquels nous avons prescrit de « ne plus mettre » c'est-à-dire de le plus signifier ces critères dans les marchés publics. Donc on a 15 lignes de « ne plus mettre cela », cela ne sert à rien. Parce qu'en porc, je ne sais pas pourquoi il y a des tonnes de choses qui ne servent à rien même des conformations de viande bovine, vous voyez. On a même vu cela dans des cahiers des charges.

Louise MACÉ

Merci beaucoup à tous. Je suis désolée, nous sommes un peu pris par le temps.

Daniel ROGUET

Bien, écoutez, je voudrais d'abord tous vous féliciter pour cette matinée, remercier les intervenants. Je voudrais aussi un peu démystifier parce que c'est un gros chantier, c'est une nouvelle approche. Nous Chambres, on doit absolument s'impliquer, vous l'avez senti. Ce n'est pas de la rigolade par rapport à ce que l'on fait. Par contre, c'est vrai que c'est aussi quelque chose de nouveau. On a vu les critiques. Moi je les prends positivement. Ce n'est pas évident de changer les habitudes. Il faut être très clair par rapport à ce que l'on a connu.

Cela veut dire aussi à mon avis, et je suis intéressé par les retours d'expériences. Si je prends mon expérience dans la Somme, on a

contractualisé avec des collègues, on a contractualisé avec des cuisines centrales. Il a fallu faire évoluer le cahier des charges. Mais ce n'est pas si évident que cela. Il ne faut pas non plus se voiler la face. Il y a aussi une gestion en face. Cela veut dire un boulot énorme sur lequel on doit travailler aujourd'hui. C'est fort. Vous vous rendez compte que par ce biais-là, on va améliorer aussi notre image. C'est quand même quelque chose de conséquent. Donc il faut que l'on y aille aussi en méthode.

Je vous invite tous, parce qu'il y a l'AG de Terres en Villes qui va se dérouler à Amiens, dont je suis co-président. Je rappelle Terres en Villes, c'est une association qui regroupe quand même 22 métropoles, ce qui n'est pas négligeable dans le paysage. Et le thème c'est justement l'alimentation comme lien structurant entre métropole et territoire. Pourquoi ? Parce que nous, on a des métropoles qui deviennent pôles métropolitains. Et le gros souci c'est comment intégrer l'élargissement de la métropole avec le pôle métropolitain. Et c'est un vrai débat dans nos régions. Comment structurer les territoires et les faire coopérer autour de l'alimentation ? Je voudrais dire à mes collègues Chambre et à l'APCA, c'est un sujet que vous avez remarqué important ce matin, à travers de gros débats. Il faut continuer, il faut persévérer. C'est dans l'intérêt général de notre territoire, de notre pays, mais aussi de nos agriculteurs. Parce que c'est important ; on va recréer de la valeur ajoutée.

Je l'ai dit en préambule avant que vous arriviez, on vit quand même une crise forte économique. Elle n'est pas négligeable. Mais cela veut dire aussi qu'il faut que l'on se diversifie. Tout à

l'heure, j'ai entendu une personne qui dit : il faut que les agriculteurs se diversifient. Moi je suis pour à la diversification. Attention, c'est aussi un boulot supplémentaire. Il y a un investissement, un accompagnement à tout cela. Il faut que l'APCA se saisisse à fond, que les présidents de chambre s'en saisissent parce que c'est l'avenir entre autres, en plus de ce que l'on a.

Alors, malheureusement, je ne serai pas présent cet après-midi parce que j'ai une autre intervention ailleurs, mais sachez que je suis très content. Merci.

Louise MACÉ

Merci beaucoup. Donc après avoir parlé d'alimentation toute la matinée, je vous propose que l'on aille déjeuner.

RENOUVELLER LES RELATIONS POUR CREER DE LA RICHESSE SUR LES TERRITOIRES ET MIEUX REPARTIR LA VALEUR

EXEMPLE DU PROJET DE RECHERCHE-ACTION PSDR SYSTEMES ALIMENTAIRES DU MILIEU (SYAM)

Louise MACÉ

Je vais demander à ceux qui sont encore debout d'aller s'asseoir, de regagner leurs places. Et puis, on va continuer cette journée d'échange. Juste quelques petits points.

Le premier, c'est que l'on m'a posé plusieurs fois la question, effectivement, les supports des différents intervenants de la journée vous seront mis à disposition, d'ici la fin de la semaine. Ils seront aussi disponibles sur le site du RnPAT, mais je vous les enverrai aussi par mail.

Le deuxième point c'est que le séminaire final de valorisation de toutes les productions du RnPAT aura lieu le 2 juillet. Alors c'est dans peu de temps, c'est un lundi, mais cela peut valoir le coup de venir voir tout ce qui a été produit dans le cadre du RnPAT, les différents outils. Encore discuter et partager des expériences avec vos pairs. Sur le document que je vous ai transmis, qui vous a été distribué en début de journée, c'est inscrit 26 juin, c'est une erreur, c'est bien le 2 juillet. Si vous devez corriger, corrigez-le maintenant. De toute façon, l'information vous sera

transmise une nouvelle fois dans le mail bilan de cette journée.

Je vous propose de commencer cet après-midi avec un troisième retour d'expérience qui a la particularité d'être un projet de recherche action, qui sera non plus cette fois à deux voix, mais à trois voix. On a beaucoup parlé ce matin des systèmes alimentaires dits du milieu. Il y a eu un projet de recherche qui est en cours sur cette problématique. Et donc, on aura un retour d'expérience avec présentation d'un cas concret.

Est-ce que nos intervenants sont prêts ? La parole est à nos trois intervenants. Merci beaucoup.

Carole CHAZOULE, Enseignante-chercheur, ISARA de Lyon

Bonjour à tous. Juste pour refaire un peu l'historique du terme « système alimentaire du milieu ». Ce terme-là en fait, c'est un terme qui est né dans le cadre de ce projet de recherche, qui est un projet de recherche PSDR. PSDR cela veut dire Pour et Sur le Développement Régional. C'est des projets qui sont financés par plusieurs organismes et qui ont comme objectif d'apporter des réponses à des questions

concrètes que se posent dans les territoires. Ce projet-là a été initié par l'ISARA et par la Chambre régionale d'agriculture. Vous avez ici deux représentants, c'est-à-dire moi, pour l'ISARA, je suis enseignant-chercheur et je m'appelle Carole CHAZOULE, et Laurent JOYET qui est ici.

Et puis ensuite, vous avez les différents partenaires qui participent à ce projet que ce soit en recherche ou que ce soit les partenaires des Chambres notamment et du comité Auvergne-Rhône-Alpes Gourmand. Pour la chambre de l'Isère, on a Geoffrey LAFOSSE qui va parler aussi après nous d'un cas plus spécifique au projet. Notre objectif à Laurent et à moi, cela va être de vous faire un peu un état des lieux de l'état du projet aujourd'hui, où on en est et ce que l'on a fait. Et puis ensuite, Geoffrey va nous faire vraiment plus une application, en quelque sorte, de ce que l'on a pu faire dans ce projet, et de comment on a travaillé ensemble.

De quoi est parti ce projet ? Pourquoi est-ce que l'on l'a appelé « Système alimentaire du milieu » ? Pourquoi est-ce que l'on a parlé du milieu ? Parce que justement quand on a lancé ce projet en 2015, on voyait en région Rhône-Alpes, ce n'était pas encore la région Auvergne-Rhône-Alpes, mais on voyait en région Rhône-Alpes que l'on avait un processus qui émergeait, qui était à la fois un processus de « scaling up » dont a parlé tout à l'heure Virginie, et à la fois un processus de relocalisation des filières longues. On avait finalement des coexistences de modèles, des modèles de filières courtes qui grossissaient, des modèles de filières longues qui cherchaient à se relocaliser et à recréer des liens sur le territoire. Cela, cela nous a interrogés de façon un peu

concomitante, que ce soit côté recherche où on s'est dit « finalement, ces modèles-là qui se créent, qu'est-ce que cela signifie ? Est-ce que cela signifie l'apparition d'un nouveau modèle ? Est-ce que c'est une combinaison de ces deux modèles ? Est-ce que c'est quelque chose d'autre qui apparaît ? Et dans ce processus d'hybridation, qu'est-ce qui apparaît ? Et quel impact ce processus va avoir sur le développement des territoires ? ». On avait cet objectif de comprendre ce phénomène en mouvement, et puis de regarder un peu quelles étaient les performances aussi de ces systèmes hybrides en train d'émerger. Et enfin, de concevoir les outils d'accompagnement.

Laurent JOYET, Chargé de mission, Chambre d'agriculture de l'Isère

Pour le côté acteur du développement. Effectivement, il y a un foisonnement de démarches qui visent à s'adresser directement à des opérateurs économiques que sont notamment les agriculteurs, avec des promesses relativement équivalentes où on dit aux agriculteurs : « rentrez dans cette démarche de relocalisation, on va vous garantir un revenu meilleur, une meilleure répartition de la valeur que l'on peut créer dans ces démarches ». Et face à ces propositions d'offres, on avait de plus en plus d'agriculteurs qui nous demandaient des outils, de les accompagner dans la prise de décision. « Est-ce qu'il faut que j'aille plutôt ici ou plutôt là ? ». La demande qui émanait de nous techniciens et agents de développement, c'était, aidez-nous à mieux comprendre ce que l'on nous propose et garantissez-nous que ce que l'on nous propose va bien produire.

Le deuxième élément, c'est une nécessité pour nous et surtout pour nos élus, vous l'avez entendu ce matin : toutes ces démarches doivent in fine créer de la valeur, mais surtout ensuite, que cette valeur soit partagée et qu'il y ait un impact sur le revenu des agriculteurs, et de la performance économique. Et puis un constat, mais Geoffrey pourrait le dire encore mieux que moi, lorsque l'on parlait avec les agents des Chambres, le constat était que les conseillers étaient mal outillés, mal équipés pour pouvoir analyser tout cela et pouvoir répondre à ce besoin d'accompagner la prise de décision des exploitations.

Lors de la grand-messe de rencontres, j'ai mis cela sur la table. Carole avait fait ce travail de benchmark de ce qui se passait aux États-Unis autour de l'agriculture du milieu. Et c'est de là où le développement a questionné la recherche. La recherche a dit « tiens, nous, cela nous intéresse de répondre à une demande de terrain, faisons ce projet-là ». Donc voilà comment est né ce projet.

Carole CHAZOULE

C'est un projet en fait qui a commencé en janvier 2016. Nous sommes à deux ans et demi. Nous sommes à la moitié à peu près du chemin. Pour vous expliquer un peu comment il fonctionne. Il a trois grands volets au niveau recherche, puis je vais vous expliquer aussi où on en est aujourd'hui par rapport à ces volets.

Le premier c'était vraiment comprendre. Comprendre ce que sont ces systèmes, comment ils émergent, comment ils s'organisent. Dans ces processus d'hybridation, qu'est-ce qui vient des

circuits longs, qu'est-ce qui vient des circuits courts. Est-ce que nous sommes dans un processus de « conventionnalisation » c'est-à-dire les circuits courts qui grossissent, est-ce qu'ils vont perdre les valeurs qui les portent, est-ce qu'ils vont perdre leurs capacités à créer du lien, est-ce qu'ils vont perdre leurs capacités à rémunérer les agriculteurs ? Dans ce processus de massification, d'augmentation du volume, qu'est-ce que perdent les circuits courts et qu'est-ce qui revient ? Qu'est-ce qui reste aux agriculteurs ? De quelles manières les opérateurs économiques au milieu de la chaîne, arrivent aussi à s'insérer dans ces processus et à créer de nouveaux partenariats avec les agriculteurs ? Cela, c'était vraiment la première grosse partie. Et c'est à peu près ce que nous sommes en train de terminer maintenant. Donc on a eu une phase quand même où on a vraiment bien analysé tout cela, et on a bien compris tout cela.

Et on va rentrer dans la deuxième phase qui est plutôt la phase justement où on se dit : « voilà, maintenant, on a compris comment cela fonctionne, on a compris ce que c'est que ces systèmes, on a compris ce qu'ils sont ». Comment est-ce que l'on peut les aider, comment est-ce que l'on peut les accompagner, comment est-ce que l'on peut les outiller pour améliorer leur performance ? Notamment, la performance autour de la question de la formation d'un prix. On en a parlé ce matin, avec toutes les interrogations sur qu'est-ce qu'un prix équitable ou un prix juste. On commence cette deuxième phase de production d'outils autour d'un certain nombre de questions.

Quand on a cherché à définir ce qu'était qu'un SYAM, parce que dire que c'est un circuit hybride entre un circuit court et circuit long, c'est une première chose, mais il faut définir un peu plus. Nous sommes partis avec une grille pour faire un inventaire en se disant « on cherche des circuits intermédiaires entre circuits courts et circuits longs, c'est-à-dire des circuits dans lesquels il y a plus d'opérateurs, il y a des capacités de volume plus importantes, des développements de marché qui sont une relocalisation de l'économie, une réflexion sur la logistique ». En même temps, ce qui nous semblait important pour chercher ces circuits c'est de chercher des démarches dans lesquelles la provenance de l'approvisionnement est importante, et dans lesquelles les gens qui travaillent à ces démarches, cherchent à tracer cette provenance afin de favoriser la transparence, puisque l'on sait bien qu'aujourd'hui, les consommateurs sont noyés d'informations. Ensuite, on a cherché des circuits dans lesquels il y a de nouvelles formes de gouvernance. Finalement, il y a de l'innovation dans la gouvernance et des nouvelles formes de coopération et de confiance. Cela c'est vraiment quelque chose aussi sur lequel on s'est inspiré des travaux des États-Unis. Parce qu'aux États-Unis, en fait, quand ils parlent d'agriculture du milieu, ils parlent aussi de chaînes de valeurs avec un S, et dans lesquels en fait, ils expliquent bien que l'on a des constructions de partenariats spécifiques gagnant-gagnant entre les différents opérateurs. Et enfin, la question des valeurs. On a cherché des circuits qui gardent, même s'ils grossissent, les valeurs des circuits courts.

Donc on a fait cet inventaire, on a rencontré une quarantaine de démarches que l'on a interrogée de façon très spécifique. Nous sommes allés voir l'opérateur qui nous semblait être à l'origine de la démarche. Celui qui l'avait enclenchée, qui l'avait mis en place. On a cherché évidemment des opérateurs qui étaient des agriculteurs. On a rencontré des grossistes aussi. On a rencontré des transformateurs, un petit peu, cela n'a pas été le plus facile. On a rencontré des distributeurs. C'est pareil, cela n'a pas été la phase la plus simple. Et c'est d'ailleurs un des résultats de la recherche, parce que l'on voit bien qu'aujourd'hui, il y a certains acteurs qui sont susceptibles de porter ces démarches et que pour d'autres, c'est bien plus compliqué. Ce qui explique que quand nous sommes allé sur le terrain pour les chercher, on ne les a pas forcément trouvés. Des opérateurs extérieurs à la chaîne, c'est-à-dire notamment des startups. On a un représentant d'un de ces opérateurs dans la salle, comme Via Terroirs par exemple. Des démarches issues de la restauration collective. Donc là, on s'est intéressé à la fois aux collectivités et à la fois aux sociétés de restauration collective. On a rencontré presque toutes les sociétés de restauration collective, je pense sur Lyon, sauf Elior, juste il y a quelqu'un d'Elior qui est encore là. Moi je veux bien vous rencontrer, il n'y a pas de souci. L'on n'en a pas eu l'occasion. Et puis, on a rencontré des collectivités territoriales.

À partir de cela, on a fait un premier fichier avec les quarante que l'on a rencontrés. Et puis, on a fait des fiches avec douze cas qui nous semblaient plus intéressants. Ces fiches vont être mises en ligne très rapidement sur le site du projet. Mais je peux vous les envoyer

pour que vous puissiez les transférer aux personnes qui sont présentes puisqu'il y a déjà aussi des résultats qui sont bien développés dans ces focus. Et à partir de ces douze fiches, nous sommes allés encore plus loin, on a fait quatre grosses études de cas en fait qui sont là. On a fait une étude de cas que l'on a appelé des monographies sur le pôle agroalimentaire de l'Isère, on a fait une étude de cas sur SODEXO, Saveur du coin. On a fait une étude de cas sur une légumerie en Savoie en lien avec une société de restauration collective, mais bien plus petite. Et on a fait une étude de cas sur Eleveurs de saveur iséroise que Geoffrey va vous présenter ensuite.

Là je vais juste vous présenter un petit peu les résultats que nous sommes en train d'essayer de sortir, parce que, effectivement, je vous ai dit tout à l'heure, on a vu qu'en fonction des opérateurs qui portaient ce genre de démarches, on n'avait pas les mêmes types de résultats, enfin on n'avait pas les mêmes types de structuration, on n'avait pas les mêmes types d'hybridation.

Via cet inventaire on s'est rendu compte que l'on avait trouvé beaucoup de projets et pas encore des démarches très abouties parce que justement, pour que des démarches aboutissent, nous sommes persuadés qu'il faut au moins créer trois types de reconnexion. Une reconnexion entre les producteurs et les consommateurs sur des chaînes plus longues avec des valeurs qui sont partagées. Des reconnexions entre les opérateurs. C'est une des grosses difficultés des collectifs d'agriculteurs de créer ces reconnexions, puisque je ne sais plus qui le disait ce matin quand on parlait de restauration collective effectivement, on a des silos. L'agriculture a été organisée pendant

40 ans par des silos, avec des gens qui ne se parlaient pas sur le même territoire, etc. Donc aujourd'hui, recréer c'est une vraie difficulté. Enfin, le troisième type de reconnexion, c'est évidemment avec le territoire. Il faut repenser ces trois types de reconnexion.

Tout le monde a parfois de la bonne volonté, mais ce n'est pas pour cela que l'on y arrive. Et notamment, on s'est rendu compte que justement le partenariat sur la question du prix, c'était un truc un peu important. Alors cela, je vais laisser Laurent en parler.

Laurent JOYET

Les gens de la recherche que j'apprends à découvrir appelleraient cela un « idéal typique ». Voilà à quoi cela ressemble un idéal typique. Blague à part, c'est quoi ? C'est grâce à tout ce que l'on a vu sur le terrain, les équipes de recherche avec qui on travaille ont essayé de formaliser ce qui conviendrait dans un monde idéal où aucune contrainte n'interagit, ce qui conviendrait de faire. On imagine une volonté de producteurs, transformateurs, distributeurs, de relocaliser, re-territorialiser ces fameuses filières longues pour pouvoir créer de la valeur sur un territoire et utiliser les différents vecteurs qu'aujourd'hui, les circuits courts ou les valeurs que les circuits courts peuvent faire émerger. On identifie qu'il faudrait avoir des actions à mener. Pour cela, on a identifié cinq grands leviers. Et là, on commence à répondre à la question de comment on outille nos agents de développement pour qu'ils puissent garantir que des démarches vont dans le bon sens.

Première action : on identifie qu'à chaque fois, il y a un enjeu fort de mobilisation des pouvoirs publics, les collectivités territoriales pour avoir un vrai soutien. Quand on écrit soutien, certains pensent argent. Il faut des soutiens mais cela peut être des gens qui ont toute légitimité sur un territoire à fédérer différents acteurs qui ont perdu l'habitude de travailler ensemble. Le pôle agroalimentaire, la démonstration que vous avez faite ce matin, c'est exactement l'illustration de cette idée du soutien de pouvoir public pour faire parler les gens. Faire parler les gens pourquoi ? Pour deuxième levier : le besoin de définir un projet commun. Et quand on écrit cela, c'est vraiment arriver à le formaliser par l'écrit avec des valeurs partagées, des objectifs partagés, des livrables, des indicateurs, un calendrier. Ensuite, on se dit qu'il va falloir construire derrière le projet, les outils qui vont formaliser ce partenariat amont-aval. Et on va le décliner tout cela. Pour pouvoir permettre, quatrième levier, de répondre à cette agriculture du milieu où ces systèmes alimentaires du milieu qui visent à massifier des volumes pour répondre à des besoins d'acteurs sur le terrain, et tout cela doit être accompagné, ou en tout cas doit être perçu avec le nécessaire besoin que les consommateurs vont avoir d'identifier la différenciation que l'on apporte derrière tout cela. Donc le dernier levier, c'est vraiment une différenciation par l'origine ; mais cela peut être par autre chose également.

Qu'est-ce qu'il va falloir mettre en place ? C'est là où il va falloir que l'on outille nos acteurs du développement, d'outils de concertation pour faire émerger des projets partagés, des outils d'accompagnement. Il va falloir, et on va

travailler sur des outils de contractualisation et d'organisation de la gouvernance. On va travailler sur des notions de planification pour répondre à ces besoins de volume et de supply chain pour pouvoir faire en sorte que les différents maillons répondent bien aux objectifs que le collectif a pu créer. Et pour avoir une approche de différenciation, il va falloir que l'on travaille sur des cahiers des charges et on s'interroge même sur l'intérêt de porter des valeurs auprès des consommateurs. Vous voyez pourquoi ce matin la notion de marque me gratouille. Les marques sont aussi sans doute des outils pour porter toutes ces valeurs-là qui sont issues des systèmes alimentaires du milieu. On va nécessairement travailler sur des règles de fixation du prix avec toutes les contraintes que l'on connaît tous ici. Dès que l'on parle de prix, tout de suite, c'est un risque d'entente. Mais à un moment, si on veut parler de rémunération, il faut quand même bien que l'on arrive à parler du prix, de la fixation du prix. Il va falloir que l'on arrive aussi à faire comprendre qu'il y a des changements de posture. Alors, les agriculteurs, quand on leur dit que l'on travaille 4 ans sur un projet comme cela, ils disent « mais c'est évident ce que vous écrivez là ». Oui, sauf que c'est du changement de posture, c'est du changement de personne qui, pendant 30 ans, ont travaillé en silo, et nous sommes en train de dire « il faut changer les pratiques. Il faut que les gens sortent de leurs silos ». Et c'est pareil pour les acteurs de l'aval. L'autre élément c'est que l'on va devoir être efficaces dans notre logistique pour pouvoir assurer la logistique des volumes plus importants. Et cela, c'est un vrai sujet que l'on aborde régulièrement. Enfin, on devra vérifier

que la différenciation et que les valeurs que l'on veut porter dans un SYAM soient réellement perçues par les consommateurs.

Aujourd'hui, on a des démarches comme « c'est qui le patron », on a des démarches comme « Agriethique », on a plein de démarches visant à localiser la production, mais en plus, on apporte d'autres valeurs que le simple fait d'être produit dans le champ d'à côté. Et grâce à tout cela, on arrive à des exploitations qui sont ancrées dans leur territoire avec une juste rémunération et des consommateurs in fine.

Carole CHAZOULE

Effectivement, c'est un peu la définition de ce qu'est un SYAM idéal typique, c'est-à-dire qu'un SYAM, cela serait un projet qui arriverait à faire tout cela. Donc vous voyez, il y a encore du boulot d'accompagnement. Une fois que l'on s'est dit tout cela, on a commencé une nouvelle phase de travail, ciblée sur la question de la création de valeur et de la construction de cette valeur dans ce projet. Parce qu'effectivement, on peut atteindre une boucle vertueuse qui fait que si on arrive effectivement à faire tout ce que j'ai dit précédemment, on arrive à cette relocalisation, à cette rationalisation, à ces pratiques agro-écologiques, à une vraie qualification du produit qui va au-delà du local et qui crée un consentement à payer.

On s'est effectivement posé la question de comment créer de la valeur ? C'est là où on en est aujourd'hui et c'est via ce travail que l'on a beaucoup interrogé

Geoffrey parce qu'il y a des discussions dans Eleveurs de saveurs iséroises, le projet qu'il accompagne, sur ces questions-là. On a un doctorant en ce moment qui a commencé sa thèse en avril et qui travaille sur cette question. Je vais vous présenter un petit bout de sa méthodologie. Pour comprendre le processus de création de valeur dans ces chaînes, on s'est dit, il faut partir de ce qui est classique en économie industrielle, c'est-à-dire un produit rentre dans une chaîne, est transformé via différentes étapes, cela va créer de la valeur. Donc cela, on va regarder cela. Une autre façon de créer de la valeur, c'est le processus de différenciation.

Mais ce qui nous semble intéressant dans un SYAM, c'est que ce processus de qualification ne va pas porter uniquement sur le produit ou sur la façon dont le produit est fabriqué, mais il va aussi porter sur le partenariat.

Dans les différents exemples que l'on a pu voir, notamment on a un exemple sur le Roannais, ce qui apparaît important pour les consommateurs c'est bien de savoir d'où vient le produit et de savoir comment le prix s'est formé tout au long de la chaîne et à qui revient quelle part du prix. C'est-à-dire les agriculteurs combien touchent-ils au final compte tenu de ce que les consommateurs paient ? C'est ce que l'on a qualifié « de partenariat » et c'est quelque chose d'un peu nouveau que l'on voit apparaître et qui est effectivement caractéristique de ces chaînes innovantes parce qu'elles apportent une information que le consommateur n'a pas jusqu'à présent et qu'il recherche.

Ensuite, il y a la question de l'analyse des coûts tout au long de la chaîne. On s'est donc dit que l'on allait traiter cette question du prix, mais en s'intéressant à la manière dont se forme le prix dans le partenariat spécifique de ces chaînes alimentaires SYAM. On est vraiment sur la question de la coexistence des systèmes, on en a parlé ce matin. C'est-à-dire que penser le prix, ce n'est pas penser le prix dans un canal de distribution, c'est penser le prix dans différents canaux de distribution pour les exploitants, qui peuvent être liés à la qualification du produit. Il faut penser le prix en cohésion avec ce qui se passe par ailleurs dans l'exploitation. C'est cette coexistence du système qui est importante à prendre en compte, pour arriver à une qualification plus juste, mais aussi pour arriver à une rémunération plus juste pour le producteur. Donc cela demande de réfléchir la contractualisation. Cela demande de réfléchir à ces questions de valeur. Cela demande de penser toutes les questions d'équipements du consommateur car le consommateur, on lui parle depuis longtemps, et depuis longtemps, le pauvre il ne sait plus vraiment ce qu'il entend. Il n'est pas forcément aujourd'hui équipé cognitivement. Cela demande aussi de penser la distribution parce que la distribution c'est pareil, elle n'est pas forcément équipée pour recevoir ce type de produit, elle ne sait pas comment le valoriser et elle ne sait pas non plus toujours le mettre en valeur pour que dans l'amont de la chaîne cela suive.

Laurent JOYET

Il nous reste encore 2 ans et que normalement, on s'engage vis-à-vis de vous. Vous aurez accès à une vidéo qui vous présente ce que l'on vous dit là, mais de manière un peu plus pédagogique sur ce que sont les SYAM. Des vidéos de témoignage, une grille de repères qui va vous servir lorsque vous accompagnez un cas concret sur le terrain et puis on va mettre en place un module de formation avec un jeu pédagogique et des MOOC. On laisse la parole à Geoffrey.

Geoffrey LAFOSSE

Bonjour à tous. Geoffrey LAFOSSE de la chambre d'agriculture de l'Isère. J'accompagne depuis 2010 à mon arrivée à la chambre, des projets collectifs de mise en marché, après une formation d'ingénieur en agriculture et une expérience dans le domaine marketing et commercial pendant 8 ans.

J'ai deux diapos de contexte, juste pour partager ensemble comment s'est inscrit ce projet dans la stratégie de la chambre d'agriculture de l'Isère. Ce ne sera pas très long. C'est court donc cela peut être un peu caricatural. Ne m'en voulez pas, mais c'est juste pour que l'on se remette tous en tête comment est arrivé ce projet chez nous.

On en a beaucoup entendu parler ce matin, notamment par Monsieur ROGUET, vous savez, je ne vais pas vous redire que le contexte agricole est difficile. Les prix sont bas mais ce n'est pas une nouveauté depuis longtemps. Les prix sont en baisse depuis des décennies. En plus de cela, la libéralisation des marchés amène de

plus en plus de pression. Dans un contexte de marché très bas, il y a grosso modo deux stratégies qui s'offrent à nos agriculteurs. C'est soit faire des volumes : on augmente les volumes, on se spécialise, on augmente la productivité du travail par volumes à coût de production maîtrisé. Ou alors, on se différencie et on essaie de créer de la valeur, on part en fait sur des produits très valorisés. Donc nous sommes moins sur une stratégie de volume que sur une stratégie de valeur en travaillant sur la qualité par exemple, ou en s'orientant vers des appellations ou en saisissant des niches commerciales. Et c'est ce qui permet de conserver sa rémunération dans ce contexte de prix très bas.

Mais en fait, en Isère, Lilian VARGAS en parlait ce matin, Christophe CORBIÈRE aussi, on n'a pas toujours le choix. Nous sommes dans un département où on n'a pas l'agriculture la plus compétitive de France. Et en moyenne en Isère, je dis bien en moyenne, on a une productivité moindre qu'ailleurs. On n'a pas du tout l'agriculture bretonne en Isère. Et on a parfois, souvent, des coûts de production plus élevés. Il y a des conditions de production particulières : des zones de montagne, des zones de coteaux, des parcellaires très morcelés, des exploitations de taille petite, etc. Donc il faut arriver à trouver sa stratégie dans tout cela. De manière très schématique, on identifie nous, à la chambre d'agriculture de l'Isère, trois types de stratégies commerciales pour nos exploitations. On essaie de plus en plus de se dire qu'il y a une stratégie de production et une stratégie de commercialisation, mais il faut arriver à mailler les deux correctement. Et là, je

vous parle de stratégie de commercialisation. Il y a les filières longues classiques qui sont en fait dans cette stratégie de volume, qui produisent un produit de cœur de gamme, le produit standard. Nous sommes dans la fonction de production uniquement, la fonction de commercialisation, elle est externalisée. C'est le système de silo dont parlaient Laurent et Carole. Nous sommes le maillon d'une filière et on essaie de développer les volumes. Et c'est grâce à cela que l'on peut arriver à continuer à se payer. Depuis la fin des années 80, la chambre d'agriculture de l'Isère accompagne la différenciation. Les plus petites exploitations qui ne sont pas en mesure d'être compétitives sur le marché mondial se sont en fait orientées vers les circuits courts de la vente directe. Donc là, on rentre en fait dans une stratégie de produit très différencié, produit fermier où on internalise absolument toutes les fonctions, on les supervise, que ce soit la transformation au moins et la commercialisation. Nous sommes plutôt dans une approche individuelle et on cherche la valeur. C'est le type d'exploitations que l'on trouve beaucoup sur le territoire de Grenoble par exemple ou dans les montagnes environnantes. Et ensuite, il est apparu depuis 10-15 ans chez nous, de manière un peu plus forte, cela va crescendo, et on commence à travailler dessus à la chambre d'agriculture, des systèmes intermédiaires, les fameux SYAM. Ce sont les exploitations qui ont du mal à être compétitives sur les filières longues classiques, qui en même temps ne sont pas en mesure pour X raisons (l'envie, la capacité) de se lancer dans la vente

directe et donc d'internaliser des fonctions commerciales, qui se lancent dans des stratégies collectives. Elles supervisent la commercialisation des produits pour différencier leurs productions et créer de la valeur sur leurs productions. Elles supervisent la commercialisation pour s'assurer de la bonne circulation de la valeur ajoutée ; tout cela sans intégrer la fonction commerciale chez elle ; c'est-à-dire qu'en fait, elle externalise, mais elles la supervisent. La fonction commerciale est mutualisée. C'est les exemples de plateforme de distribution de produits que l'on a tous partout en France. Cela se développe chez nous. Nos élus à la chambre d'agriculture de l'Isère se disent « il y a vraiment quelque chose à développer et c'est nécessaire de le faire ». C'est pour cela que l'on s'est engagé assez fortement dans le PSDR SYAM et c'est pour cela aussi que la chambre est plus qu'impliquée dans le projet de pôle agroalimentaire.

Ce contexte étant posé, je vous propose en fait de décliner un exemple de projet collectif que l'on a accompagné et de vous le présenter par ordre chronologique les différentes étapes, ce que l'on a fait, ce que le collectif d'agriculture a fait. L'exemple que je souhaite développer s'appelle « Éleveurs de saveurs iséroises », c'est de la viande bovine. Grosso modo on se rend compte que le vivier de filières intermédiaires est quand même beaucoup dans les exploitations en filières longues. Sur les productions qui sont déjà quasiment toutes en circuits courts, on a du mal en fait à trouver des candidats pour travailler sur les filières intermédiaires ; je pense notamment au maraîchage chez nous, c'est très

compliqué, malgré une demande très forte.

Parlons de l'expérience éleveur de saveur iséroise en viande bovine. Le point de départ c'était une demande. Cela faisait un moment qu'on disait à nos éleveurs de bovins allaitants, il y a des opportunités à saisir localement, il y aurait des choses à faire, la possibilité de grappiller quelques centimes d'euros pour améliorer votre rémunération. Cela c'était dans le contexte 2010-2011 pour ceux qui connaissent, on était dans un moment de prix très bas sur les bovins allaitants. Cela a augmenté après, puis c'est redescendu.

Ce qui a permis d'enclencher quelque chose, c'est une demande de quatre artisans bouchers de l'agglomération grenobloise, une demande l'aval, qui ont senti la tendance de demande de produits locaux. Ils se sont rapprochés de la chambre de métiers la chambre de métiers avec qui on avait déjà certaines habitudes de travail nous a contacté pour les aider à formaliser leur demande sous forme de cahier des charges, un cahier des charges très proche du label rouge. Après cela, la chambre de métiers est venue nous voir en nous disant « il y a une demande de viande locale de tel niveau de qualité avec tel critère au niveau d'engraissement, conformation, etc ». Là on leur dit « OK, super, très bien. On va interroger nos éleveurs ». On a favorisé le fait de s'appuyer sur un réseau existant. Je ne vais pas rentrer dans les questions de comment on crée un groupe quand on a une demande qui vient de l'extérieur et que l'idée n'émerge pas du groupe, mais c'est quand même plus facile de s'appuyer sur un réseau existant dans

ces cas-là, parce que les agriculteurs se connaissent et sont plus à même de se parler et de se saisir du projet. On s'est appuyé sur les syndicats de race, Limousine et Charolais chez nous. Les éleveurs ont décidé d'organiser une réunion large en invitant tous les éleveurs allaitants. Quatorze d'entre eux se sont dits « OK, on y va dans l'objectif de créer une plus-value. Il y a une demande, il faut que l'on y réponde ». Après, ils se sont pris au jeu, ils sont allés plus loin. C'était en 2013. Ensuite, les bouchers, les éleveurs se sont rencontrés. Et ils se sont dit « OK, qu'est-ce que l'on peut faire ensemble ? Nous, bouchers, on a une demande, vous éleveurs, vous avez envie d'y répondre. Donc on va essayer de trouver un compromis, un terrain d'entente ».

Ils se sont mis d'accord sur un cahier des charges et forcément dès le départ, les éleveurs avaient en tête le fait qu'un produit ne suffisait pas à créer de la valeur. Cela ne crée pas de la valeur d'être local. Ce n'est pas cela qui amène les euros en plus. C'est vraiment le fait que le produit apporte quelque chose de plus à celui qui l'achète. On ne va pas acheter quelque chose de plus cher si cela nous amène à rien de plus que le produit qui est proposé à côté à un prix moins élevé. Donc ils se sont mis d'accord sur un cahier des charges assez exigeant : pas d'ensilage de maïs, pas d'OGM, respectant une charte des bonnes pratiques d'élevage, de niveau de conformation des points de carcasse minimum. Ils se sont mis d'accord et ensuite, ils ont dû très rapidement travailler en partenariat avec les outils intermédiaires et notamment l'abattoir parce que les prestations dans cet

abattoir pour répondre à la demande de boucher n'existaient pas. Donc ils étaient vraiment dans la création d'une filière locale, il fallait arriver à développer les prestations de l'abattoir qui permettait de répondre à la demande des bouchers. Ce travail de partenariat s'est mis en place, puis ils sont rentrés dans une construction de prix. La construction des prix est bien partie des éleveurs. On était dans une construction des prix un peu à l'envers. Ils ont été très transparents, ils le sont toujours sur leur prix de vente. Ils prennent leurs coûts de production, les coûts intermédiaires qu'ils détaillent, transport amont, abattage, découpe, transport aval. Et ensuite, ils rajoutent 50 centimes d'euros du kilo de carcasse, parce que ces 50 centimes d'euros du kilo de carcasse c'est ce qui leur manque aujourd'hui pour rémunérer le capital et le travail à hauteur de 1,5 SMIC. C'était un groupe qui avait déjà beaucoup travaillé sur les coûts de production. Ils ont fait des tests. Cela s'est bien passé. On les a aidés à se former parce que quand nous sommes éleveur en filières longues, on produit un animal vivant et non de la viande. Il faut leur apprendre à produire de la viande. Donc cela veut dire apprendre à apprécier une carcasse sur l'animal vivant, apprendre à produire une viande de qualité. A la fin de l'année 2014, ils ont créé une association de commercialisation, donc cela veut dire une association fiscalisée. Ils ont signé un contrat avec les bouchers pour 20 animaux par an. Vous vous doutez bien qu'ils se sont dit dès le départ qu'ils n'avaient pas fait tout cela pour juste commercialiser 20 animaux par an. Ils ont tout de suite eu en tête de

développer l'activité. Ils ont démarré en 2015 et ils se sont attachés à essayer de diversifier leurs débouchés commerciaux. On avait organisé une rencontre sous forme de speed-meeting amont-aval sur le territoire. Ils y ont participé, ils ont décroché des contacts en GMS chez les bouchers, d'autres bouchers. Ils ont fait des tests. Il y a des accords qui ont été trouvés avec certains d'entre eux et des tests qui ont été réalisés. Ce qui a permis de développer de nouveaux marchés.

Avec les bouchers initiaux, ils se sont rendu compte après avoir travaillé que finalement, il y avait des problèmes à résoudre en termes de qualité, c'est-à-dire de niveau de conformation des bêtes. On a des profils d'élevage chez nous qui sont plutôt naisseurs, enfin pas des grosses bêtes, si vous voulez, les bouchers, en l'occurrence voulaient des grosses bêtes. Ils ont fait des concessions. C'est ici l'un des dangers des SYAM. C'est quand on est prêt parfois à faire des concessions qui finalement dans la réalité commerciale s'avèrent être des concessions qui vont un peu trop loin. Dans les discussions, les bouchers avaient fait des concessions sur le poids minimum des carcasses et la conformation. Dans la réalité, ils se sont rendu compte que cela n'allait pas. Donc le partenariat était sur le déclin. Là maintenant, ils cherchent à le redémarrer d'une manière différente. Et finalement, ils se sont diversifiés beaucoup sur la GMS. Ils ont commencé à travailler en restauration collective. Mais là, ils sont face à un problème assez fort qui est la gestion d'équilibre matière. C'est un métier. C'est un métier de chevillard. Et la gestion d'équilibre matière c'est

compliqué. Ils sont en train d'essayer de résoudre cela. Ils ne sont pas sûrs d'y arriver. Mais peut-être qu'ils se rendront compte que, finalement, gérer l'équilibre matière, ce n'est pas pour eux.

Depuis 2016, ils sont dans le développement. Ils ont embauché un technico-commercial, à partir de fin 2016, avec une aide à l'embauche. Cela ne s'appelle pas comme cela, mais c'est une aide du département, une aide dégressive sur 3 ans. Parce qu'en fait, pour mettre en place des démarches commerciales, il faut des moyens. Et ces moyens, on ne les a pas forcément au départ quand nous sommes agriculteur, parce qu'il faut pouvoir investir avant d'avoir ce retour sur investissement. Et là, encore une fois, c'était dit tout à l'heure, il faut l'appui des collectivités pour cela. Ils ont identifié leur équilibre. Alors c'est très modeste, mais ils ont identifié leur équilibre économique et financier à 180 tonnes équivalent carcasse par an. Début 2018, ils sont dans les temps de passage qu'ils s'étaient fixés. Donc ils vont payer la moitié du salaire de leur salarié. Ils étaient 14 au début, ils sont maintenant 25 adhérents à l'association. Ils ont réalisé en 2017, 65 tonnes équivalent carcasse soit 162 bêtes abattus, 500 000 € de chiffre d'affaires et ils ont 6 clients. Aujourd'hui, ils sont en train de se développer. Ils ont de nouveaux contacts avec de nouvelles GMS et de nouveaux bouchers.

Et maintenant, je terminerai là-dessus, cette phase de développement est vraiment compliquée pour eux, dans un système un peu intermédiaire, un peu hybride qui vise à satisfaire une demande locale de manière collective,

exigeante en volume et en qualité au niveau de la régularité. Il faut créer une structure collective. Les éleveurs en ont la responsabilité. Et finalement, c'est comme s'ils géraient une société en plus de leur exploitation. Une société sur laquelle il y a du travail salarié. Cela veut dire que non seulement ils doivent apprendre le métier de grossiste en viande, avec par exemple la problématique de l'équilibre matière. En plus, ils doivent apprendre à gérer une structure indépendante de leur exploitation. Et en plus, apprendre à manager une personne, qui plus est, une fonction commerciale. Ce qui n'est pas le plus simple. Mais ils sont motivés, ils continuent à progresser et j'ai plutôt bon espoir que cela avance bien.

Louise MACÉ

Merci beaucoup à tous les trois. Est-ce que vous avez des questions dans la salle ? Des interventions ? Des questions à poser à nos trois intervenants ?

Moi j'ai une question alors. Ma première question, ma seule question d'ailleurs. Vous en avez déjà plus ou moins cité, mais qu'est-ce qui explique la réussite déjà d'une telle démarche ? Pourquoi cela marche ? Quelles sont les clés ? Et je sais que vous en avez pré-identifié dans le projet SYAM.

Carole CHAZOULE

Oui, nous sommes en train de réfléchir effectivement à toute cette phase d'analyse. Ce qui me semble effectivement très important, enfin pour

moi, c'est réussir à construire ce partenariat, ce qui veut dire réussir d'une part, se parler, c'est-à-dire réussir à recréer des proximités et d'autre part, partenariat qui part du producteur jusqu'au consommateur. Mais souvent, on oublie et dans SYAM c'est aussi un souci que l'on a, parce que l'on n'a pas vraiment vu encore dans tous les schémas de distribution, mais cette partie de la distribution, tu en parlais Geoffrey, pour moi c'est vraiment les acteurs qu'il ne faut pas oublier. Peut-être que dans SYAM, un des résultats que l'on aura, cela sera de dire que si on veut vraiment réussir à construire ce partenariat, il faut réinventer une partie de la distribution. C'est un des gros éléments qui fait que cela peut marcher ou pas, je pense. On a un spécialiste de l'économie de contrats dans le projet qui travaille cette question-là. Comment on formalise les contrats ? Comment est-ce que l'on fait que les gens se mettent d'accord ensemble sur la question de la répartition de la valeur, pour justement tenir le partenariat sur la durée.

Laurent JOYET

Louise, juste pour te donner un exemple. Cette semaine, je reçois un mail de l'ARIA, l'association régionale des industries agroalimentaires. On parle régulièrement ensemble et ce jour-là elle me dit « tiens Laurent, j'ai une entreprise qui cherche des pommes de terre. Est-ce que tu as cela ? » Oui. Sauf que le premier réflexe, c'est de dire « c'est des pommes de terre pour faire quoi ? C'est des pommes de terre pour quand ? C'est des pommes de terre pour quelle caractéristique technique et

tout cela ? » Rien que là, on voit tout de suite que pour pouvoir créer ce partenariat, il y a nécessairement un moment, cette nécessité, je l'ai dit ce matin, d'accepter de se dévoiler au risque de perdre de l'information, risque que si je la donne, cela pourrait se retourner contre moi et on va me demander plus cher, alors que peut-être que moins j'en dis, plus j'aurai le produit à pas cher.

Je pense qu'aujourd'hui, on le voit dans la mobilisation des acteurs économiques sur ces sujets-là, je risque de me faire avoir. Il y a un vrai manque de confiance dans nos relations. Finalement, on ne dit pas vraiment ce que l'on veut, on travaille pendant 2 ans sur un cahier des charges qui, au final, ne va pas répondre au besoin. Et on a beaucoup cela. Je pense comme le dit Carole, que l'enjeu c'est vraiment comment on retisse ce système relationnel, comment on sort les gens en silo pour créer de la confiance.

Carole CHAZOULE

Et puis, il y a aussi la question de la qualification. Je pense que nous sommes dans des formes d'innovation. Il faut innover sur la qualification aussi. Aujourd'hui, il y a un vrai enjeu à monter une qualification qui va au-delà du produit en lui-même. C'est-à-dire local OK, processus de production agro-écologique, etc. très bien. Mais c'est aussi, on construit quelque chose de différent dans la qualification et le dit au consommateur, parce que le consommateur est aussi sensible à ses valeurs qui sont celles de dire : quand je consomme, je maintiens un certain

nombre d'activités sur mon territoire. Donc il y a aussi ce processus de qualification qui est important à penser.

Geoffrey LAFOSSE

Je compléterai juste avec quelques points pour moi, par rapport à l'accompagnement des projets qui me semblent, importants pour la réussite. Je représente les chambres d'agricultures, donc au niveau du groupe d'agriculteurs, c'est très important de travailler correctement avec ce groupe pour qu'il porte véritablement un projet économique. Il faut absolument être au clair sur comment il fonctionne, etc. Il faut les accompagner sur leur montée en compétences parce que cela les amène à gérer une société nouvelle. C'est important aussi d'installer un dialogue entre les acteurs. Ce que disait Laurent, je l'appui, parce que ce cas-là nous montre que des fois cela marche, des fois cela ne marche pas. Cela n'a pas marché avec les bouchers dans un premier temps, par exemple, parce que le dialogue ne s'est pas correctement fait et on n'a pas su l'accompagner. La question de la logistique est fondamentale, parce que c'est ce qui fait le lien entre les acteurs. Et chambre d'agriculture, on se dit souvent de manière un peu basique, que finalement, la logistique cela se résume au transport de produit. En fait, il y a les flux financiers, ce n'est pas ce qui est le plus compliqué, en plus des flux physiques. C'est surtout les flux d'information. Bien souvent, les agriculteurs dans ce type de démarche n'ont pas conscience de la complexité des flux d'information, notamment en viande. Et enfin, il faut vraiment bien travailler son produit. Ce n'est pas juste parce que l'on relocalise un produit que l'on va réussir à créer de la valeur. Cela ne marche pas comme cela.

Louise MACÉ

Merci beaucoup. Il y avait une intervention. Est-ce que je peux vous demander de transmettre le micro ?

Lilian VARGAS

Lilian VARGAS, Grenoble Métropole. Moi la question que je me posais c'était pourquoi avoir si peu associé les consommateurs dans vos réflexions ? Parce que vous n'arrêtez pas de dire les consommateurs dans ceci, les consommateurs font cela, etc. Le pôle agroalimentaire isérois a fait intervenir le cabinet Blezat qui a fait une étude pour le Ministère, je crois, qui nous montrait qu'il y a 16 profils différents de consommateurs et que tous autant que nous sommes, on n'est pas le même consommateur le lundi, la semaine, le week-end, au moment de l'année. Construire des systèmes entiers avec une idée de ce qu'est la demande du consommateur et ce que vient de présenter Geoffrey sur la démarche saveur iséroise, on s'est un peu planté quand même là-dessus sur la demande au final des consommateurs. Du coup, on a été obligé de le réorienter sur de la grande distribution. Cela n'a pas marché sur ce que l'on pensait au départ, on pourra en discuter, mais moi je trouve, c'est un peu bizarre cette façon de tenir le consommateur à distance. Et j'ai encore l'impression que l'on fait une politique de l'offre de plus. Cela fait 30 ans que l'on fait des politiques de l'offre. Je trouve que c'est un peu une provoque, mais le jour où on fera une

politique de la demande, peut-être que cela ira mieux économiquement.

Geoffrey LAFOSSE

Je vais répondre pour le cas Eleveurs de saveur iséroise. Ce qui a planté ce n'est pas la demande des consommateurs, c'est la rentabilité. Quand on passe 8 heures à découper une bête moins lourde, c'est moins rentable que quand on a plus de kilos, c'est tout. Par contre, les démarches que l'on mène à la chambre d'agriculture, et c'est en cela que les systèmes intermédiaires proposent une approche assez nouvelle finalement depuis maintenant une petite dizaine d'années, c'est que justement on met la demande au cœur de nos démarches.

Et si on amène les agriculteurs à s'orienter vers une réponse à la demande locale, c'est justement parce que cette demande a été identifiée. On a beaucoup travaillé avec Aurélie MERLE par exemple, qui a participé au collectif Quiproquo parce que l'on n'a pas les moyens de lancer des études conso ad hoc. On utilise ce qui est fait dans des démarches par ailleurs. En plus de ces données qui sont systématiquement présentées aux agriculteurs dans les démarches, on s'appuie aussi beaucoup sur l'expérience des distributeurs qu'ils soient artisans ou de la grande distribution qui apportent aussi leur propre vision de la demande de leur clientèle.

Laurent JOYET

Par rapport à la remarque de Lilian, il y a peut-être trois partis pris dans le projet. Le premier, si tu peux avoir la lecture que dans ce qu'on vous a présenté on ne s'intéresse pas au consommateur, c'est qu'on a mal expliqué. C'est tout l'inverse. On a pris des partis pris. Et cela, on les assume complètement. C'est pour cela que je le dis, on n'avait ni le temps, ni les moyens, ni les compétences pour réinterroger. Je dis bien réinterroger, parce qu'il y aura des études consommateur. Et pour nous, des opérateurs comme des artisans, des agriculteurs, des opérateurs économiques, ils sont aussi bien placés que nous pour connaître la demande. On part du principe qu'aussi, un commerçant est en prise direct avec des clients, des consommateurs. Pour nous, c'est peut-être plus des clients d'ailleurs. Et quand un artisan ou quand un boucher nous disent que c'est plutôt cela qu'ils attendent, on leur fait confiance. Interroger des consommateurs, si c'est pour encore une fois dépenser de l'argent sur des enquêtes quantitatives, des enquêtes qualitatives, mobiliser des associations de consommateurs, oui pourquoi pas, mais des fois, on a du mal à un peu qualifier tout cela. C'est un parti pris, mais cela ne veut pas dire que l'on ne prend pas en compte du tout cela. Bien au contraire.

Carole CHAZOULE

Par rapport à ce que vous disiez sur la question de la politique de l'offre et la politique de la demande, quand on regarde un peu les travaux des sociologues sur la consommation, on se rend compte qu'au final, l'offre et la

demande évoluent en même temps. C'est-à-dire que, à la fois, les consommateurs vont demander des choses parce que sur le marché, ils vont trouver des choses. Je prends l'exemple du téléphone portable. On a commencé à acheter des téléphones portables quand ils sont arrivés sur le marché. Et avant, on n'en avait pas et on vivait sans. Et pour moi, le vrai enjeu dans SYAM, c'est d'arriver à porter sur les marchés un produit qui sera qualifié « SYAM » pour que les consommateurs puissent s'interroger sur ce produit et se dire « tiens, ce produit, qu'est-ce qu'il apporte de différent des autres ? » Et pour moi, c'est cela qui est important dans le projet et c'est sur cela que l'on travaille.

Louise MACÉ

Merci. On va prendre encore une ou deux questions.

Intervenante

Je me posais la même question depuis ce matin où se trouvait le consommateur dans tout ce que l'on a entendu.

Louise MACÉ

Ce n'est pas un opérateur économique ou alors c'est l'opérateur économique final. Ce n'est pas celui qui est abordé aujourd'hui.

Intervenante

Oui, mais justement est-ce qu'on le compte parmi les acteurs économiques ? Vous venez juste de l'aborder, la place de la sociologie est importante également dans tout ce que l'on met en place. Je crois que l'accompagnement au changement c'est également une des clés de la réussite, parce que l'on demande de changer que ce soit aux opérateurs économiques ou aux consommateurs, mais cela ne se fait pas comme cela. On peut avoir un très beau projet sur le papier si on ne pense pas cet accompagnement au changement, on risque d'avoir des désillusions. Il faut penser aussi cette dimension sociologique de l'accompagnement au changement.

Geoffrey LAFOSSE

Nous sommes complètement d'accord et c'est pour cela que surtout dans les PSDR, on a souvent des projets avec des chercheurs en sociologie, socio-économie, oui beaucoup.

Virginie BARITAUX

C'est plus une petite remarque par rapport à la dimension logistique. Si on parle de discipline, je pense qu'il y a la logistique, il y a les systèmes d'information qui impliquent des compétences un peu différentes. C'est plus la chercheuse et l'enseignante qui parle parce que nous sommes sur des problématiques de formation des ingénieurs agro justement là-dessus. Ce n'est pas pour rien qu'il y a des acteurs spécialistes du système d'information qui se développent à l'heure actuelle.

PAROLE AUX ACTEURS : QUELLE PRISE EN COMPTE DE LA DIMENSION TERRITORIALE DANS LES STRATEGIES DE DEVELOPPEMENT DES OPERATEURS ECONOMIQUES ?

Louise MACÉ

Merci beaucoup à tous les trois pour votre intervention. Je vous propose maintenant de passer à notre temps en table ronde. Et donc j'appelle à me rejoindre : Marianne VILLERET, chargée de mission politiques territoriales à l'assemblée permanente des Chambres de métiers et de l'artisanat, Monsieur Joseph TAPIERO, directeur des achats chez Elior France, Christophe VAURS, directeur de Coop de France centre et notre vice-président de l'APCA et président de la chambre d'agriculture des Hautes-Pyrénées, Jean-Louis CAZAUBON.

Donc on a beaucoup parlé finalement des agriculteurs, des collectifs d'agriculteurs et des consommateurs. On avait sollicité pas mal d'acteurs économiques dits intermédiaires. Aujourd'hui, il y en a très peu qui sont présents dans la salle. C'est assez symptomatique de la question que l'on se pose. Les états généraux de l'alimentation ont mis un coup de projecteur sur les Projets Alimentaires Territoriaux et sur les démarches alimentaires de territoire, plus généralement, et ont souvent été présentés comme des leviers pour ré-ancrer l'alimentation sur les territoires

pour créer de la valeur ajoutée et redéfinir le partage au sein de la chaîne alimentaire. L'objectif de cette séquence en table ronde consistera à laisser la parole un peu à ces opérateurs économiques pour qu'ils s'expriment sur la manière dont leurs structures se saisissent de ces démarches alimentaires territoriales. La question de la reterritorialisation de l'alimentation, de l'approche territoriale, c'est quelque chose qui ne cesse de s'accroître depuis un certain temps maintenant. Est-ce que l'approche territoriale est prise en compte dans leur stratégie de développement ?

Je leur ai adressé la même question et je vais laisser Jean-Louis CAZAUBON commencer. Ce n'est pas très poli pour nos invités, mais il saura très bien faire

Jean-Louis CAZAUBON

Bonjour à toutes et à tous. Je n'ai pas pu participer ce matin à vos travaux, problème d'avion. Je n'ai pu arriver ici qu'à 13h30. Je le regrette un peu. J'aurai bien aimé entendre vos échanges. En clair, toutes ces démarches vont dans le même sens. On a plein d'initiatives sur nos territoires et elles vont toutes dans ce même sens :

rechercher de la valeur ajoutée. Je suis vice-président de la région Occitanie en charge de la viticulture et de l'agroalimentaire. On a fait de l'alimentation une grande cause régionale. Il y a eu une enquête de lancée. Vendredi soir, il y avait 30 000 réponses et on voit que l'intérêt porte sur les produits locaux, les produits régionaux. Je suis assez surpris, mais je vois que cela va dans ce sens.

Je voudrais vous témoigner de notre propre expérience, en tant que président de chambre des Hautes-Pyrénées. On a eu une démarche similaire, on s'est planté. Pour être clair, il y a 3 ou 4 ans, on a voulu monter une plateforme très élitiste avec les producteurs fermiers. La rentabilité n'était pas au rendez-vous, et justement, c'est là que l'on s'est rendu compte que l'on a besoin des opérateurs économiques surtout quand on rentre dans le domaine de la viande. Vous abattez une vache, la côte à l'os, ce n'est pas la restauration collective qui peut la valoriser. Effectivement, c'est complémentaire, la restauration collective à la restauration classique ou commercial, on a réellement la complémentarité, elle y est et on a besoin des opérateurs économiques. L'Ariège il y a 3 ou 4 ans avait déjà lancé une plateforme mais ne l'avait pas vu comme cela. Ils ont travaillé directement avec les opérateurs économiques. Je sais que dans la salle, je me suis entretenu tout à l'heure au repas, il y a d'autres initiatives comme Via Terroirs qui s'adressent à d'autres publics, mais tout cela, c'est complémentaire. En clair, est-ce que

nous sommes capables de remettre en place ces circuits ? Moi, il y a une chose qui me choque. 80 % de la viande consommée à Toulouse ne vient pas de la région. Problème. Alors, on peut me dire « on n'est pas bons ». D'accord. Des bovins, il y en a. Je vous assure. On a quasiment perdu la production laitière dans les départements du Sud-Ouest. Pour l'élevage allaitant, il y a des territoires entiers.

Les états généraux à l'alimentation ont donné le top départ. Les circuits courts, c'est les logiques, des stratégies individuelles, mais il y a de véritables démarches entrepreneur et il y a des gens qui ont réussi. On avait monté, il y a 15 ou 18 ans maintenant, une salle de découpe et transformation. Il y a 300 utilisateurs et 15 emplois à temps plein. Et puis après, il y a les filières territorialisées, qui parfois, s'appuient sur des signes officiels de qualité. Je vais vous citer le porc noir de Bigorre, c'est un cochon élevé en plein air, un peu sur le modèle de pata negra espagnol. Cela ne peut pas nourrir la planète uniquement. Mais quand on l'a lancé au niveau de la chambre d'agriculture, il restait une trentaine spécimens, 33 exactement. Aujourd'hui, il y en a près de 1 000, et cela représente 16 millions d'euros de chiffre d'affaires. C'est 120 emplois derrière. Ce sont des démarches territoriales.

En gros, quand il s'agit de restauration collective, il est clair que la valeur ajoutée, on ne va pas la trouver. Par contre, l'action en marché, oui. Et quand je vous parlais de la viande sur Toulouse là il y a sûrement des initiatives à prendre, à réorganiser ces circuits. Les

planètes, à mon avis, sont alignées. Ce que l'on n'avait pas c'était la volonté des élus qui, aujourd'hui est réelle dans toutes ces démarches-là. Et puis après, il y a aussi les attentes du consommateur, cela vous le voyez depuis 5 ou 6 ans.

Louise MACÉ

Monsieur VAURS, vous avez le micro, alors à vous la parole.

Christophe VAURS

Oui, bonjour. Donc, je vais faire un peu d'histoire, parce que ce matin, il y a une question pour savoir si les coopératives étaient dans l'économie sociale et solidaire. Le b.a.-ba c'est qu'une coopérative, c'est de prendre en chemin l'exploitation agricole. La finalité, il y a l'adage qui dit « les coopératives sont fils de la misère, mères de la prospérité ». Donc c'est quand même nos valeurs. La volonté d'une coopérative c'est un modèle économique qui est très performant, doublement plus performant que ce l'on peut penser parce que vous avez la performance d'une entreprise individuelle ; Mais en plus de cela, on a l'obligation de mieux rémunérer nos producteurs, sinon on n'a pas vocation à rester sur le territoire.

Donc un modèle qui doit s'adapter au choc de société, choc de structure économique. Des entreprises qui ne sont pas dé-localisables, parce que nos propres actionnaires ce sont les

agriculteurs et nous sommes ancrés sur le territoire ou sur des bassins de production. On a parlé de silo ce matin. Il est clair que les circuits de commercialisation ce sont un ensemble de silos. On doit avoir des silos qui sont là pour tirer du volume, et à l'inverse, on a des silos qui sont plutôt des niches et qui peuvent même être des océans bleus pour l'entreprise.

Même si vous êtes dans une niche, votre produit doit être qualitatif. Il ne faut pas opposer notre commercialisation avec la qualité intrinsèque de votre produit. C'est les mêmes standards. Aujourd'hui, force est de constater que nous sommes dans un monde qui change. On a parlé consommateur. Si on regarde les consommateurs, il y a encore 20 ans, tout le monde avait dans sa famille, au moins quelqu'un dans le monde de l'agriculture, donc il connaissait à peu près l'agriculture. Aujourd'hui, quand vous écoutez la télé, c'est plutôt « Martine à la ferme », la vision d'une petite ferme familiale ; et quand on parle de fermes de 300 à 400 ha, de 1 000 vaches, ce n'est pas acceptable. La réalité européenne est là.

Donc pour nos entreprises, notre goulée de vente historique c'est le marché français, mais également l'export. Et donc, c'est vrai que dans le système français, la GMS est le grand acteur qui tire des volumes à 90 %. Aujourd'hui, on assiste un peu à une évolution du mode de consommation, une volonté de s'approprier un lien fort avec l'agriculteur, l'image du grand-père, et donc certaines chaînes utilisent cette image pour se mettre en avant. Nous, la volonté de nos entreprises, c'est que

comme nous sommes sur les bassins de production nous voulons nous faire connaître. Ce qui est paradoxal et contre-intuitif, c'est que l'on peut être sur un territoire et ne pas commercialiser les produits sur le territoire où nous sommes présents.

Coop de France a trois piliers de la RSE : territoire, économie, société. Notre vocation c'est de mettre en avant notre modèle. Ce n'est pas le modèle de la coopérative, c'est le modèle du territoire qui est capable de faire vivre les hommes sur un territoire et travailler sur ce territoire-là. C'est ce que souhaitent nos élus et c'est aussi les éléments sur lesquels l'on doit avancer.

La restauration hors foyer ou hors domicile, je ne vais pas dire que c'est une pieuvre, mais il y a différents modèles. On a la restauration collective, de travail, l'hôpital, la scolaire. Vous savez tout ce qui est Green Food à côté. Vous avez la cuisine artisanale et chaque acteur a besoin d'un produit ou d'une approche qui est particulière. La volonté de nos filières, c'est de dire qu'avant de recréer quelque chose de toute pièce sur le territoire, il faut peut-être s'appuyer sur ce que nos anciens ont bâti et c'est là où certaines coopératives peuvent être force de proposition pour accompagner des schémas sur le territoire, en sachant qu'il faut être conscient que nous sommes sur des marchés où il y a quand même des acteurs économiques qui existent. Ce ne sont pas les marchés qui se créent toute pièce. C'est l'offre, la rencontre avec le consommateur est peut-être différente, mais il y a déjà des acteurs existants. Donc, tous nouveaux

opérateurs qui sont producteurs de produits agricoles, que ce soit un producteur agricole ou la coopérative qui accompagne un groupe d'agriculteurs, nous sommes là à taper à la porte. Et donc, notre approche consiste à dire « il faut se coordonner pour pouvoir avancer et valoriser nos produits sur le territoire ». On n'est pas là pour réinventer les nouveaux systèmes, c'est plutôt consolider les systèmes que l'on a et l'approche partenariat. On l'a évoqué ce matin la problématique de la logistique est une problématique flagrante. On a peut-être des camions dans les coopératives, mais il est clair que la logistique petite dans différents points diffus, ce n'est pas notre métier. La construction, les appels d'offres et la réponse aux marchés publics, en dehors de la problématique du code de marché public, il est clair que l'on ne va pas investir des compétences dans toutes les coopératives pour maîtriser ces sujets. C'est là-dessus que nous travaillons sur des partenariats pour pouvoir mettre en valeur les produits. Au niveau Coop de France on a des partenariats avec les enseignes de distribution, notamment FCD pour mettre en avant les produits coopératifs dans les enseignes sur le territoire.

Nous sommes en train de discuter avec « les cash and carry » pour mettre en avant une offre régionale de produits dans les enseignes METRO et Promo cash. La finalité c'est que quand vous êtes en cuisine artisanale, vous avez envie d'avoir une seule facture. Et la personne qui rentre dans ce grand magasin pourra disposer de toute l'offre locale : les vins, les fruits et légumes, la salade, la viande qui est sur le territoire.

Sur l'approche de mes voisins, la restauration collective. La légumerie, on peut comprendre parfaitement que l'on recrée un outil de toute pièce sur le territoire. Il y a d'autres outils sur lesquels l'on peut s'interroger. J'entends là l'exemple de l'abattoir. C'est un peu un requiem qui revient couramment. Le poste abattoir, c'est un poste de perte. C'est pour cela que les entreprises privées en dehors de Bigard, c'est le seul qui est resté sur les abattoirs, mais sinon malheureusement, bien souvent les coopératives ont été contraintes de reprendre les outils d'abattoir. Le petit abattoir local peut satisfaire le consommateur en local. Maintenant, il ne faut quand même pas oublier que l'on a L214 qui se promène avec ses caméras et l'abattoir local, il a beau être local, mais s'il n'est pas dans le bien-être animal, L214 fera exploser votre abattoir. Pour autant, un gros abattoir avec des unités de découpe, de valorisation sur le territoire, on revient sur une certaine logique et une cohérence de mise en valeur de produit. L'approche de la coopération est assez multiple. Elle peut être collective comme on l'a fait en Auvergne avec une caisse de sécurisation à l'engraissement des bovins. Elle est plus sur des initiatives que peuvent porter certaines entreprises comme Maîtres Laitiers du Cotentin qui a sa filiale de distribution de produits laitiers en France au niveau de la restauration collective. L'action du mouvement Coop de France, en tout cas, c'est être en appui à nos entreprises et d'être présent dans les démarches de territoires, parce que nous sommes sur le territoire et on a la volonté d'accompagner nos agriculteurs.

Joseph TAPIERO

Alors, il y a quelque chose qui est d'abord vraiment rassurant, c'est que quand j'entends depuis ce matin, ce que les différents acteurs expriment, nous voyons une parfaite convergence avec notre constat. C'est déjà le premier élément. Ce que je vous propose, c'est déjà de vous dire ce que nous faisons, ce que nous voulons et ce dont nous avons besoin, parce que l'on peut aussi poser les termes de cette façon-là. C'est-à-dire que, aujourd'hui, nous avons un constat avec des acteurs qui ont chacun leur intérêt, chacun leur problématique et comme vous l'avez exprimé, nous avons parlé de silo, nous avons parlé de problème de création des liens, non seulement des liens d'information, mais aussi des liens de confiance. Donc il y a réellement un écosystème à bâtir.

Je parle au nom de la société Elior, et non pas au nom de toute la restauration collective. Cela c'est important. Merci de nous avoir invités. Nous sommes supporters de la dimension territoriale et nous travaillons déjà dans cette direction. Ce que nous faisons c'est que 99 % de nos achats en frais sont d'origine française. Alors, vous allez me dire « là on n'est plus dans le territoire, nous sommes dans la nation ». Mais si je parle d'origine française et non pas d'origine régionale, dans un premier temps, c'est justement parce que nous avons une dimension nationale. Et c'est une de nos problématiques, c'est que nous devons gérer à la fois une dimension nationale et une dimension régionale. C'est la raison pour laquelle notamment au service des achats, mais pas seulement puisqu'également au

niveau des fonctions commerciales, nous sommes organisés à la fois dans un axe national et dans un axe régional.

Nous avons parlé de la notion de massification. La notion de massification est essentielle dans notre modèle. On a effectivement besoin de travailler de façon à pouvoir obtenir des coûts de revient qui soient en ligne avec les attentes de nos clients business, c'est-à-dire les entreprises, les hôpitaux, les collectivités territoriales, etc. Au départ, la restauration collective c'est une restauration sociale. Aujourd'hui, nous sommes dans une problématique qui a un peu changé avec des attentes sociétales qui ont évolué. On a une différenciation dans nos organisations de contrat évidemment. Ce que nous faisons déjà, comme je vous le disais, nous sommes organisés à la fois régionalement et nationalement avec des réseaux régionaux, des responsables régionaux dont par exemple Jean-Philippe COSSON qui est ici dans la salle avec nous, qui est en charge de la région Ouest, qui permet justement de tisser des relations très proches avec les acteurs économiques régionaux et de pouvoir répondre aux demandes de nos clients, et là je parle bien de répondre aux demandes et non de bâtir une offre de façon isolée, de façon à pouvoir justement compléter notre offre par une proposition avec des produits régionaux.

Alors, pour pouvoir aller plus loin. Aujourd'hui, si vous êtes capables de proposer 30 % de produits régionaux ou locaux dans votre offre, vous n'êtes pas assurés d'avoir le marché en appel d'offres. Avoir 30 % de produits locaux, ce n'est pas suffisant, il en faut

davantage, il faut aussi mettre en place des plans de progrès qui permettent de monter à 30-40, plus de 50 %. Cela, c'est un point qui est extrêmement important. Ce n'est pas nous qui disons tout cela, c'est le marché qui dicte cette demande. Nous avons de l'autre côté aussi un besoin très fort de continuer à décrocher des marchés. Il faut appeler un chat un chat, pour continuer à travailler, à faire du chiffre d'affaire, à pouvoir proposer des produits locaux. Donc on n'est pas dans de la théorie, nous sommes dans un besoin. Elio a aussi besoin des producteurs locaux pour pouvoir générer son chiffre d'affaires. Sans quoi, cela ne fonctionne pas. Nous sommes en fait des restaurateurs. Nous ne sommes ni des logisticiens, ni des distributeurs. J'ai vu, je crois dans une toute première présentation un schéma dans lequel on voyait les différents acteurs et la restauration collective et la restauration hors foyer, en général, étaient au même niveau qu'un distributeur et directement en lien ensuite avec le consommateur. Nous ne sommes pas des distributeurs. Si je fais un analogique clairement, ce sont les grossistes qui sont les distributeurs. Nous sommes quelque part les utilisateurs finaux avant ce que l'on appelle nous, le convive, c'est-à-dire la personne qui va effectivement consommer le repas, et donc les denrées.

Nous ne savons pas non plus gérer des relations avec les 60 à 80, voire plus de producteurs dans chacune des régions en France. Clairement, il y a pour nous aussi un intérêt vital à ce qu'il y ait des systèmes de regroupement. Sans cela, nous ne sommes pas capables de proposer aux convives des produits

locaux. Ou alors, ce sera fait de façon extrêmement marginale dans un système qui pourrait être un système de circuit court avec une livraison directe, mais cela ne sera qu'à la marge. Parce qu'au niveau régional, nous avons en moyenne 500 à 700 restaurants, 4 000 au niveau du pays. Donc il y a une vraie problématique de regroupement des productions. Évidemment, le corolaire immédiat à ce regroupement, c'est la logistique et la planification des flux. Je vous l'ai dit, j'ai l'impression d'enfoncer des portes ouvertes parce que l'on a parlé de cela toute la journée. Mais c'est vraiment rassurant parce que cela veut dire que l'on a la même compréhension des enjeux. Les flux d'informations ne sont pas suffisants, c'est-à-dire qu'avoir une bonne gestion du flux d'information c'est capital. Par contre, il faut avoir la maîtrise de l'ordonnancement, c'est-à-dire être capable de pouvoir prévoir à l'avance ce dont on va avoir besoin et quand on va en avoir besoin. Là je dois avouer que l'on a des difficultés à le faire. C'est-à-dire qu'aujourd'hui, nous ne sommes pas toujours en mesure de planifier sur toutes nos activités, combien on va pouvoir contractualiser à l'avance. Et c'est un des freins que nous rencontrons. Il est beaucoup plus important que celui sur la valeur parce que si nous avons la possibilité de contractualiser de façon ferme des volumes, des quantités, des qualités, on aurait une autre discussion que celle que nous pouvons avoir aujourd'hui. On peut parler à peu près de tel ou tel volume, mais au final, on reste dans le flou, puisque l'on n'a pas la capacité justement de s'engager complètement. Cela, c'est pour répondre à cette question qui était posée sur la raison

pour laquelle parfois on n'a pas toute l'information. En tout cas, nous n'avons pas toujours nous-mêmes toute l'information. On peut avoir des estimations, mais pas toujours des quantités précises, contrairement à l'industrie. L'industrie, très souvent, a des outils de planification qui permettent de dire « voilà, j'ai besoin de produire tant, à telle date. J'ai tant de stocks, etc. ». On ne travaille pas du tout de cette façon-là, mais plus par identification des besoins qui ont été exprimés au même moment, les années précédentes. Ce sont les grossistes qui ont ce savoir. On travaille fortement avec eux justement de façon à planifier les choses et modéliser ces flux logistiques.

Il y a autre chose qui est important. C'est la dimension qualité. Pour pouvoir travailler avec Elio, comme pour les autres sociétés de restauration collective, il y a nécessairement une homologation qualité, donc une certification qualité à passer sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement. On parlait d'abattoir, c'est un des cas les plus complexes, puisqu'il faut à la fois pouvoir savoir quels sont les producteurs qui vont alimenter l'abattoir, que l'abattoir soit audité, qualifié, quels sont les transporteurs, distributeurs qui vont ensuite gérer le transport des carcasses ou autres pièces avec la maîtrise de la chaîne du froid, etc. Nous sommes en train de parler d'une homologation de filière à chaque fois. Cela aussi c'est une contrainte, puisqu'à partir du moment où nous multiplions les interfaces avec la production locale, on a besoin d'avoir des interfaces qui soient structurées

suivant ces standards de façon à ce que l'on puisse justement travailler. On a parlé aussi de la gestion de production et des équilibres matière avec les avants, les arrières. Cela fait partie aussi des difficultés de gestion.

Je vais également parler de la maîtrise de la valeur. Nous reconnaissons qu'un produit local, clairement, a une valeur ajoutée. Nous reconnaissons que, clairement, ce produit ne peut pas ou difficilement être acheté au même prix qu'un produit qui serait un produit lambda sans élément de différenciation. Par contre, il est extrêmement important que nos clients le reconnaissent et que nous puissions avoir cette pédagogie de la valeur qui permet justement de répercuter, au moins en partie, cette augmentation de prix dans les prix de vente. C'est aussi un élément déterminant parce que dans la situation actuelle, que nous affrontons tous les jours, n'est-ce pas Vanessa, lors des appels d'offres, on nous demande d'augmenter à la fois la proportion de produits bio, voire de produits de label, de qualité, de produits locaux, comme je l'ai expliqué tout à l'heure avec des plans de progrès. Le minimum minimorum étant aux alentours plutôt de 50 % que les 30 % que j'ai évoqués précédemment. Et tout ceci, écoutez, au même prix, voire moins. Donc, excusez-moi, mais ce n'est pas comme cela que l'on va gagner tous ensemble. Je pense que nous avons un problème. Clairement, nous avons un problème en premier lieu duquel le niveau des appels d'offres, mais nous avons tous un problème dans la mesure où cela n'est pas durable. Cela n'est pas possible. C'est un des enjeux pour

lesquels je disais tout à l'heure qu'il est important que l'on travaille ensemble.

Louise MACÉ

Merci. Je vous laisserai réagir entre vous après, mais je souhaite d'abord laisser intervenir Madame VILLERET.

Marianne VILLERET

Merci de m'accueillir. C'est toujours un plaisir de venir en voisin à l'APCA. Donc moi, je représente les Chambres de métier et de l'artisanat pour l'Assemblée permanente des Chambres des métiers et l'artisanat. Je voudrais débiter sur la place de l'artisanat parmi les opérateurs économiques. On représente toutes entreprises confondues 1,3 millions d'entreprises et à peu près plus de 70 000 entreprises du secteur alimentaire. Nous sommes présents dans tous les territoires, que ce soit milieu urbain, urbain dense ou en milieu rural. Les entreprises artisanales, et notamment de l'alimentaire ont une fonction structurante de l'aménagement du territoire en termes d'emploi local, de services de proximité. Les entreprises artisanales de l'alimentaire, sont souvent des petites structures. 80 % ont moins de 5 salariés. Nous sommes vraiment sur des petites unités. Et c'est là aussi toute la difficulté de l'insertion de tout maillage entreprise et de toute cette communauté d'entreprise dans les projets alimentaires et dans les démarches alimentaires, c'est-à-dire que l'on n'est pas sur de la grosse échelle, on n'est pas sur un rapport de 1 à 1. Nous sommes sur un rapport de « il faut trouver l'interlocuteur qui soit capable

de mobiliser l'ensemble de ces entreprises de manière à ce que l'on puisse avoir une réponse structurante ».

En ce qui concerne l'alimentaire, une première chose, c'est que les entreprises artisanales ont beaucoup souffert de tout ce qui a pu se faire sur la vente directe. Je me tourne vers le Président CAZAUBON, mais on avait eu l'occasion d'avoir des échanges à ce sujet dans pas mal d'instances, notamment au Conseil national de la montagne. Les structurations de filière en revanche, l'artisanat s'y retrouve complètement, parce que l'artisanat se considère comme un circuit de proximité. Il est ancré territorialement. Le souci c'est que maintenant, en étant le maillon « transformation, distribution » entre la production et le consommateur, il faut trouver sa place entre l'industrie agroalimentaire et la grande distribution. Nous sommes un petit peu les petits poucets de l'histoire. Ceux dont la voix n'est pas forcément très audible. C'est en cela que les Chambres de métiers et de l'artisanat ont des actions à mener. Les actions, on l'a entendu ce matin, c'est l'interconnexion entre les acteurs, la création de lien. Mais une fois que l'on a dit cela opérationnellement, comment on le décline.

On a effectivement pas mal d'actions qui sont menées au niveau des territoires sur la création de liens, sur les relations B to B, sur les speed datings entre producteur et transformateur. On donnait un exemple sur l'Isère, notamment avec effectivement la formulation du besoin des artisans pour aller vers la production locale qui puisse correspondre aux besoins exprimés par

leurs consommateurs. N'oublions pas que l'artisan est transformateur et distributeur à la fois, c'est-à-dire que c'est un outil de transformation et puis c'est aussi l'outil de transformation qui est en contact direct avec le consommateur, avec le client final. On a donc effectivement pas mal d'actions qui sont des démarches forcément partenariales, puisque pour la structuration de filières, les Chambres de métiers et de l'artisanat doivent se concentrer sur l'économie de proximité. C'est un recentrage du réseau sur l'économie de proximité de manière à mener des projets avec les autres acteurs locaux pour pouvoir répondre, non pas à un besoin de secteur, mais un besoin de territoire. On a notamment sur les Pays de la Loire, vu comment la chambre de métiers avec la chambre d'agriculture, la CCI et La Tresse montaient un projet autour de l'économie de proximité identifiant les enjeux dans chacun des territoires, pour ensuite sélectionner des projets d'entreprises et les accompagner de manière à ce que cela corresponde à ces enjeux : un magasin de producteurs avec des produits de producteurs locaux ou d'artisans locaux dans un territoire ; création d'entreprises de transformation des fruits qui ne sont pas rentables sur les marchés parce qu'ils sont abîmés, transformation en smoothie, en confiture, en chose comme cela. Ce sont des réponses qui grâce à des actions partenariales peuvent répondre à des enjeux de société. Au niveau des Chambres des métiers et de l'artisanat, on a aussi un outil qui permet à la fois de recréer du lien entre la production et la transformation et de recréer du lien

aussi auprès du grand public. J'en parlais ce midi avec les personnes élues des Côtes-d'Armor, parce que cela a été créé dans les Côtes-d'Armor, c'est un service de la chambre qui s'appelle « la cité du goût et des saveurs », dont l'objectif est la valorisation des produits locaux et des produits artisanaux à destination principalement du grand public. C'est une structure qui va faire appel aux artisans pour animer des ateliers et faire de l'éducation au goût auprès des enfants, auprès des personnes du territoire, des ateliers de team building auprès des entreprises, justement pour ramener le consommateur vers le produit local, le produit transformé localement pour le sensibiliser à la valeur ajoutée créée par l'artisan au moment de la transformation, puisque l'artisan ne capture pas de la valeur ajoutée, il en crée avec son savoir-faire. C'est aussi un service qui va permettre de fédérer les artisans autour de projet alimentaire de territoire à la création de produits ou de process de réduction du gaspillage alimentaire, de réduction des flux dans le cadre de leur activité. Et également, l'organisation de formation. Puisque pour créer ces filières, pour restructurer ces filières au niveau local, pour recréer le lien, il faut aussi former. On forme nos artisans avec les organisations professionnelles du secteur bien entendu, à la transformation des produits locaux qui leur sont proposés, qui n'ont pas forcément les mêmes exigences qu'un produit lambda. Cet outil-là qui est en phase de déploiement dans l'ensemble du réseau des Chambres des métiers et de l'artisanat est justement au cœur du besoin du territoire, d'alimentation de qualité, puis

des enjeux sociétaux que l'on retrouve localement.

Maintenant, nous au niveau du réseau des Chambres des métiers et de l'artisanat, un peu les freins par rapport à tout cela. Nous sommes sur l'ensemble de l'artisanat. On intervient sur toute une série de secteurs. Quand on intervient sur l'alimentaire, on intervient là où il y a du financement. Ce qui motive, c'est que les entreprises artisanales puissent mener ces actions les fédérant. Maison a des difficultés de financements. Je ferai juste une remarque sur l'Outre-mer, on voit que quand le financement s'arrête, cela crée un problème de territoire. On a notamment vu sur la Réunion un gros enjeu de transformation de la production locale et de mise à niveau des artisans en termes de normes, en termes de formation, en termes de compétences. Dans les hauts de la Réunion, il y avait une action à la chambre des métiers avec un accompagnement de la DRAAF. L'État se retire de cette action-là. On n'arrive plus à recréer cette filière, c'est-à-dire que le consommateur de la Réunion, il va encore devoir consommer du produit importé, on n'arrive plus à recréer la filière de transformation par les artisans locaux des productions locales. Je ferme la parenthèse sur l'Outre-mer, cela se retrouve partout sur le territoire d'Outre-mer, c'est un des sujets prégnants.

Louise MACÉ

Merci beaucoup à tous les quatre. Donc il y avait déjà des réactions entre vous. Président Cazaubon ?

Jean-Louis CAZAUBON

Justement, je voulais faire deux remarques supplémentaires, puis après je vais poser une question. Il faut avoir en tête quand même que dans les régions, l'agriculture et l'agroalimentaire, c'est des gros employeurs de main d'œuvre. Pour la région Occitanie, c'est 165 000 emplois. C'est-à-dire plus que l'aéronautique, bien qu'il y ait Airbus et tous les sous-traitants ; je n'ai rien contre Airbus, si demain matin il vient dans les Hautes-Pyrénées, je vous garantis que l'on accueille les bras ouverts et avec plaisir. Mais l'agriculture et l'agroalimentaire, c'est 165 000 emplois, 22 milliards de chiffre d'affaires. Et ces emplois, ils sont répartis sur tout le territoire, sur les territoires ruraux parce que les régions sont vastes. Ce n'est pas concentré autour des grandes métropoles comme certains types d'emplois, c'est-à-dire Toulouse et Montpellier. Cela, il faut le savoir.

Et là, on revient vers cette notion de territoire et la vie dans ces territoires-là. C'est vrai ce que vous dites c'est que le produit brut agricole, il a une valeur. Un litre de lait de brebis qui rentre dans une fromagerie a une valeur. Quand il sort transformé en roquefort, il en a une autre. Il a une autre valeur. Et c'est vrai que quand on parle de toute la chaîne, les artisans, les commerçants, les cuisiniers, tous arrivent à les sublimer et amener une valeur à tous ces produits alimentaires. J'ai un peu mal à la tête quand je vois que des initiatives, des systèmes, des organisations où l'opérateur est local, mais pas le produit. Le produit, on retrouve des nuggets de

poulet brésilien dans les cantines scolaires. Cela c'est ce à quoi on voudrait arriver à mettre fin. Alors, on ne va pas fermer les marchés, ce n'est pas ce que je veux dire. Mais quand même, je reviens vers cette expression « nos emplettes sont nos emplois ». Vous avez parlé des marchés publics. On a besoin de ces plateformes de regroupement de l'offre, en gros refaire des « METRO locaux » pour une commande, une facture et vous l'avez bien expliqué. Si vous mettez le lot fruits et légumes, vous pouvez toujours tortiller du croupion. Si on vous met des ananas et des bananes dans le même marché, on n'arrivera pas à y répondre. Le souci, on l'a là. Alors, est-ce que l'on peut organiser cela ? C'est une réalité. J'ai bien aimé, Geoffrey, quand il le présente. On a tout un tas de régions en France en termes de production. On n'est pas compétitif, ce n'est pas la peine à la SIE de se battre sur les marchés mondiaux. Il faut sortir de cette logique de minerais, de production de minerais. On a des terroirs que le consommateur appelle. On a des savoir-faire et une valeur ajoutée. Là en travaillant avec le conseil départemental, le département il est petit, mais on a fédéré 10 ou 12 bouchers amateurs avec la présidente de bouchers. Il y a aujourd'hui 4 Leclerc qui appartiennent à la même famille et 5 Intermarché. Ils doivent abattre 12 ou 15 bêtes/semaine, avec une valeur ajoutée quand même, c'est la grille, enfin il y a un cahier des charges, la production, l'engraissement. Cela amène 120 à 150 € de plus par carcasse au producteur. C'est appréciable.

La question que je pourrais vous poser, vous l'avez dit, vous avez parlé de frein

et de levier, comment vous voyez, comment vous pensez que l'on peut aller plus avant dans cette démarche.

Joseph TAPIERO

Je pense que le plus facile dans cette tâche, c'est encore la mise en place de la partie en amont. Pourquoi ? Parce que nous sommes dans du bon sens. On comprend tous qu'il faut faire des regroupements et qu'il faut organiser le flux. C'est facile. Et surtout, cela ne nuit à personne. Je vais quand même revenir sur ce qui est pour moi le frein le plus important. C'est celui du prix final. Pour moi, c'est le frein le plus important. C'est celui qui nous empêche de travailler normalement. Parce que le jour où nous pourrions effectivement faire passer l'accroissement de la valeur dans le prix final, et je ne sais pas personnellement comment on peut le faire, puisque l'on a une véritable équation notamment pour le scolaire. Il y a une dimension sociale, je l'ai dit tout à l'heure. Mais je pense que l'enjeu principal, il est là.

Le mode d'emploi, il pourrait être par exemple de commencer à structurer, tout en travaillant sur la communication, la pédagogie de la valeur. Mais je ne me fais pas d'illusion. Il va y avoir une période pendant laquelle les comptes de résultat vont saigner. Ce n'est pas ce que l'on souhaite. J'appelle un chat un chat parce que c'est ce qui va se passer. De toute façon, nous sommes obligés de le faire. Quand on regarde la loi sur l'alimentation qui a été adoptée par l'Assemblée nationale, effectivement, on

passé de la posture, de la bonne volonté, de l'envie ou de la stratégie à l'obligation légale. De toute façon, nous n'aurons pas le choix. Notre intérêt est de travailler sur ce que nous pouvons faire, ce qui est entre nos mains c'est-à-dire la structuration du réseau.

Je ne sais pas si j'ai répondu à votre question, mais dans le prolongement, je ferai un lien avec ce que l'on connaît dans la grande distribution et notamment chez Leclerc, chevalier blanc du pouvoir d'achat du consommateur qui a défendu bec et ongle des produits alimentaires pas chers. Donc au final, nos entreprises sur le territoire industrie agroalimentaire, artisanat, ont sauté les unes après les autres, et donc on se retrouve assez pauvre. Et le législateur faisant des lois pour imposer et au final, nos centrales d'achat se sont regroupées, il n'en reste plus que trois. Et la bonne idée qu'a Leclerc c'est faire une centrale d'achat en Belgique pour contourner les contraintes de la réglementation française.

En restauration hors foyer ou en domicile, ce n'est pas la finalité, mais c'est vrai qu'il y a un passage en caisse, mais celui-là est biaisé parce que ce n'est pas un vrai passage en caisse. C'est un passage en caisse qui est aidé. Il est aidé par des collectivités locales, il peut être aidé dans les restaurants d'entreprises par l'employeur, ce qui fait que le consommateur sur la notion du véritable prix produit n'en a plus connaissance. Pour autant, le travail sur les produits de territoire de proximité, c'est plutôt nous, on le voit dans la coopération pour Eleveurs de saveurs iséroises, un achat plaisir. C'est-à-dire

qu'il va identifier dans le restaurant collectif un produit qui est bien aimé. Je vais prendre des volailles que vous ne connaissez pas, la volaille de l'Orléanais, c'est la volaille à pattes bleues. C'est en dehors de la région centre, c'est quasiment inconnu, mais bon s'il y a des représentants en région Centre. Il est clair que sur notre territoire, si des gens reprennent l'habitude de consommer cette volaille, on restructura notre filière, on la consolidera avec des nouvelles installations.

Christophe VAURS

En parallèle, nous sommes tous focalisé sur le produit, mais ce qui nous fait aussi peur, nous coopérative, c'est l'effet « kiss cool », que l'on a derrière avec « l'effet papi boum » parce que comme l'a dit le Président, la rentabilité est difficile dans les filières animales, il n'y a pas de repreneurs. Donc comme on amène des bras, des jambes pour venir travailler dans ces filières, donc cela veut dire ce n'est plus de l'installation-cadre familiale, c'est hors cadre familial. Donc il faut vraiment que l'on vende un projet de société qui est collectif où l'individu trouve du sens à produire un produit et le consommateur comprenne ce lien, cet axe citoyen de consommer le produit. Et cela c'est toute la difficulté que l'on doit construire ensemble.

Marianne VILLERET

Sur les leviers et sur les solutions, la première chose c'est que tant qu'il n'y a pas de volonté politique de territoire, que le territoire n'est pas complètement investi dans l'action et dans la filière, on n'arrivera pas à grand-chose. Il faut

effectivement avoir une capacité, une démarche vraiment partenariale et une démarche soutenue politiquement au niveau local. On a par ailleurs, des besoins exprimés en termes d'équipements et de formation pour reconnecter les différents maillons de la filière. Tout le back-office des commercialisations aussi en ce qui concerne, nous, les entreprises artisanales sur l'identification des niches, des produits spécifiques qui puissent satisfaire le consommateur et se différencier par rapport à des structures beaucoup plus fortes et beaucoup plus conséquentes. Nous sommes encore, je le répète, nous les petits poucets du secteur alimentaire. Nous sommes artisan et pourtant, on n'est pas capable d'aller se battre contre un Leclerc qui va afficher nos produits artisanaux, qui ne sont absolument pas artisanaux et qui sont en outre plus chers par ailleurs, sous prétexte que l'on a inscrit qu'ils sont artisanaux.

Louise MACÉ

Merci beaucoup. Est-ce que vous avez encore des questions entre vous ?

Christophe VAURS

C'est par rapport à ce matin, il y a eu un peu de débats avec l'Isère. La marque territoire, la marque régionale, la marque filière, c'est bien la différenciation parce que l'on a un mode de consommation qui est encore un peu territoire. Certains ancrages sont plus forts chez les Bretons et les Corses ou les Alsaciens où les gens ont vraiment un attrait sur leurs produits.

Mais faire trop d'éléments, de signe d'identification crée plus la confusion au niveau du consommateur. Derrière ces signes, quelle garantie offre-t-on aux consommateurs en termes de sécurité ? Aujourd'hui, vous parlez avec gens qui vous disent « je ne veux plus manger, j'ai peur des aliments qu'il y a dans mon assiette ». Avant, vous disiez « bon appétit ». Maintenant c'est « en espérant que tu survives à la fin du repas. Bonne chance ». Il y a cette peur du produit, alors que l'on n'a jamais eu un produit plus propre et plus sain.

Et deuxièmement, il y a une méconnaissance sur la fabrication du produit. Vous parlez du bio, les gens vont se dire une volaille bio, c'est merveilleux. Je suis désolé, une volaille à l'abbaye, c'est quand même mieux en termes de durée d'élevage. On peut faire la même remarque sur le vin avec le cuivre que l'on va mettre. Les gens ont une idée en tête et ils restent sur cette idée-là. L'image que l'on l'aura vendu. Donc, l'action sur le territoire, c'est recréer du lien consommateur, ce n'est pas simplement l'image de l'agriculteur Leclerc que l'on voit au-dessus du rayon fruits et légumes. C'est vraiment du contact. Et du contact qui se respecte. Quand je dis qui se respecte, on l'a vu avec les AMAP où c'était directement le consommateur citoyen qui venait imposer à l'agriculteur son parcours de production. Et des fois, il y en a certains qui commencent à en avoir un peu marre.

C'est ce lien qui est multiple dans sa forme, c'est du lien à la consommation. On a parlé avec certains PAT qui apprennent à consommer, c'est du lien à

la saisonnalité, c'est la connaissance à l'élevage.

Jean-Louis CAZAUBON

Les PAT qui se mettent en marche, et c'est là que les artisans ont toutes leurs places, à mon avis, c'est remettre en mouvement tout ce patriotisme local, patriotisme régional. Du coup, cela nous amène à parler avec les consommateurs, parler filière, avoir des discussions, sensibiliser. Par contre, je crois que vous l'avez évoqué tout à l'heure, les 16 types de consommateurs dont on parlait. Cela complexifie encore la donne, parce que le même type consommateur qui entre ce qu'il dit et puis le moment où il passe à l'acte d'achat, il se comporte différemment, cela aussi, c'est une réalité que l'on constate. J'abonde dans votre sens également sur la notion de prix, on ne peut pas trop s'en détacher. Quand il s'agit de restauration collective, on veut du bio, on veut du SIQO. On vous dit « cela ne coûtera pas plus cher ». Cela, ce n'est pas vrai. Parce qu'alors, c'est à désespérer de tout. Je leur dis très souvent aux élus, il ne faut pas au moins faire rêver les gens et mentir. Ce n'est pas possible. Cela, c'est une réalité. Alors, que l'on mette plus de bio, plus de SIQO, OK, mais pour en faire quelque chose, une généralité, moi je n'y crois pas personnellement je suis d'accord avec vous là-dessus.

Louise MACÉ

Est-ce que vous voulez interpeller nos intervenants ? Oui.

Patrice GAUTIER

Rebonjour, donc je me représente Patrice GAUTIER, élu en charge d'agriculture sur Dinan agglomération en Bretagne Nord. Donc on a un PAT depuis 9 mois. Je voulais poser une question pour Monsieur TAPIERO. Je pense que les choses vont aller très vite au niveau des collectivités locales. La loi, si elle passe au sénat et en deuxième lecture à l'Assemblée nationale cet été, il y a des territoires qui vont être en grande difficulté pour atteindre les objectifs de 2022. Je pense qu'il y a peu d'élus qui en sont conscients actuellement. Une faible minorité en est consciente. On parle beaucoup dans la presse des 50 %. Il y a une chose dont on parle assez peu, c'est l'objectif intermédiaire qui dit qu'à partir de 2020, les gestionnaires de restauration collective publique vont devoir informer leurs convives : parents d'élèves, personnel, etc., sur les taux en produits locaux ou signes de qualité. Et donc cela, c'est à faire dès 2020. Cela veut dire, sans doute à partir de 2019 ou 2020. Je peux vous dire quand la loi va vraiment passer cet été, puis après il faut quelques mois pour le décret, les choses vont bouger très rapidement. Sinon dans 2 ans, c'est trop tard. Après, on sait que l'État n'ira pas contrôler les taux. Il y a d'autres réglementations qui ne seront pas contrôlées par l'État. Sauf que là, il y a une mesure très pratique de transparence. Ce n'est pas l'État qui va contrôler les taux, c'est les convives par la publication des taux.

Question pour Elior, donc pour vous, il y a une question qui va arriver très vite. C'est que les communes où les collectivités locales, de manière générale, qui vont arriver en fin de contrat de délégation de service sur leur restauration scolaire en 2018 et 2019 vont préparer un nouveau contrat, par exemple de 3 ans. Si un contrat démarre en 2019, il va faire 2019, 2021, 2022, cela veut dire qu'en 2020, dans votre cahier de charges, la commune si elle a bien compris la loi, va vous demander en plus de nous fournir des produits locaux, des signes de qualité, tout cela, ils vont vous demander normalement de fournir les taux. Est-ce que vous êtes prêt aujourd'hui ou dans ces futurs cahiers des charges et dans quelles conditions à donner à votre client donc une commune ou une cuisine d'agglomération, la répartition en valeur des produits sous signes de qualité et produits locaux. Merci.

Joseph TAPIERO

Oui, parce que nous le faisons déjà, nous avons plein de clients qui nous le demandent dans le secteur de l'entreprise, en particulier. Eh oui, c'est pénible à faire, mais nous savons le faire. Donc une collectivité territoriale qui inscrirait ceci dans son cahier de charges, nous pourrions répondre effectivement oui. Nous sommes capables de reporter, quel est le taux a posteriori qui a été réalisé. A posteriori c'est-à-dire que nous sommes sur du reporting et non pas sur du déclaratif avant service.

Louise MACÉ

Dans le détail ou juste le taux ?

Joseph TAPIERO

Dans le détail... Vanessa, vas-y !

Vanessa PANNIER

Oui, si je pouvais compléter ta réponse Joseph. Effectivement, on le fait déjà en entreprise, mais aussi sur l'enseignement et sur la division des hôpitaux. On a des systèmes d'information qui se développent beaucoup dans nos grands groupes, on a de la chance d'avoir des grands groupes. Chez SODEXO, ils doivent faire pareil. Je ne le sais pas, mais voilà.

Pour autant aujourd'hui, on développe des tablettes toutes simples, on a l'information sur nos téléphones en direct de la traçabilité du produit qui a été livré sur la cuisine centrale ou sur le site de production dès réception puis la marchandise qui a été cuisinée et la marchandise qui est livrée sur les établissements scolaires. Ce qui permet à chaque collectivité d'avoir à l'instant T, le jour de la consommation la traçabilité de ce qui est servi et de faire au moins le mois, une gouvernance, un état des lieux : sur le mois d'octobre-novembre, on vous a servi 50 % de produits locaux parce que l'on sait que sur le mois de mars-avril, le taux va être nettement inférieur, donc l'on prend déjà de l'avance pour la suite. C'est comme cela que l'on travaille nos contrats et c'est comme cela que l'on travaille aussi avec les producteurs, c'est-à-dire que l'on sait par la saisonnalité le besoin que l'on

va avoir et les produits. Ce sont les producteurs qui nous disent « j'ai X tonnes de produits, donc les plans de menus élaborés par les diététiciennes chez Elicor tiennent compte des producteurs et tiennent compte des cahiers des charges des clients ».

Par ailleurs, on remercie aussi les élus et les collectivités territoriales et les acheteurs de temps en temps de pouvoir nous challenger sur des taux de produits locaux, sur des taux de produits bio parce que cela nous aide à structurer les filières et cela nous aide à aller de l'avant et à répondre à tout cela.

Louise MACÉ

Je prends encore deux interventions pour laisser la parole ensuite à l'intervenante de Région de France.

Lilian VARGAS

On ne va pas faire de faux procès enfin en Isère, on travaille avec vos collègues d'Elicor. Cela appelle une autre question justement. On travaille avec vos collègues d'Elicor, on travaille aussi avec SODEXO, qui nous demandent justement vous de pouvoir mettre en relation leurs fournisseurs, donc Pomona ou Provence Dauphiné pour leur permettre d'être en relation avec des producteurs locaux, et après pour que vous puissiez effectivement introduire des produits locaux dans les repas que vous servez notamment en restauration d'entreprise qui travaille beaucoup là-dessus. Du coup, je vous fais confiance dans vos propos. Mais la réponse qui nous est renvoyée c'est «

oui, mais qui garantit que ce que vous déclarez est vrai ? ». Il y a déjà un peu cette suspicion. OK, vous allez vous déclarer, OK il y a cette traçabilité, mais qui peut la garantir ? Je vois notamment pour des collectivités qui sont en gestion concédée qui travaille avec vous ou d'autres sociétés, souvent les petites communes nous disent « nous, non n'a pas trop les moyens de contrôler tout cela. En gros, on paie la facture au mieux, on contrôle que les jours de grève ou les jours de sortie scolaire, on nous a bien compté le nombre de repas. Mais derrière la traçabilité du produit, enfin ce qu'il y a de local, on ne peut pas le voir et on fait confiance à nos prestataires ». Il y a toujours un peu ce doute et c'est ce qui a été évoqué comme « crise de confiance, etc. ». Derrière, il reste quand même toujours cette question sous-jacente de la garantie ; être certain que tout ce qui est déclaré, c'est vraiment vrai ou c'est juste histoire d'afficher que nous sommes en adéquation avec la loi.

Joseph TAPIERO

Pour la très grande majorité de nos achats, nous passons par des grossistes, comme je l'ai expliqué tout à l'heure. Ce sont bien les grossistes qui doivent nous donner la traçabilité des produits si nous devons y remonter. Ensuite, ce qu'il faut savoir aussi c'est que, en particulier pour les fruits et légumes frais, nous avons un système avec les facturations qui nous permet de savoir exactement quel est le code postal du producteur, et donc de pouvoir vérifier que le produit est bien un produit local. Cela nous permet d'ailleurs, par ailleurs, de

faire du reporting en disant « regardez, on achète à telle distance de terrain ».

C'est vrai que cela n'est pas le cas encore pour tous les produits. Mais on travaille dur de façon à pouvoir mettre à niveau l'ensemble du système. Maintenant, le grossiste peut très bien nous donner une mauvaise information au niveau de la facturation. Cela, vous avez raison, n'est pas forcément vérifiable sur toutes les lignes de commande. Absolument ! Mais au moins, le système est en place pour pouvoir, si on le souhaite, faire un audit pour vérifier qu'il n'y a pas tromperie sur la marchandise. Je ne sais pas si j'ai répondu à votre question.

Louise MACÉ

Merci beaucoup. On va prendre une dernière intervention. On a un petit peu dévié du sujet en nous focalisant sur la restauration collective.

Mélanie BRIAND

Mélanie BRIAND, je travaille pour l'agglomération du Havre. Effectivement, je vais prendre un peu de hauteur si cela te va bien Louise. À travers vos quatre interventions, je suis frappée par votre manque d'enthousiasme sur ce qui est en train de se passer sur ces sujets. En fait, j'ai entendu beaucoup de contraintes, beaucoup de problèmes, de qui va payer, que cela va être compliqué, on ne sait pas comment faire. Enfin, c'est ma perception. C'est ce que j'ai entendu de vous. Alors que je pense plutôt que

nous sommes dans un moment intéressant. Il se passe des choses. Les acteurs se saisissent du sujet, les consommateurs sont demandeurs. L'État fixe des objectifs ambitieux. Il y a eu 6 mois, voire plus de concertation autour des états généraux de l'alimentation. Les collectivités s'impliquent sur le sujet, souhaitent organiser, on l'a vu ce matin des plateformes d'échanges, justement pour essayer de débloquer un peu les silos et faire en sorte que les choses fonctionnent mieux. Vous parlez tout à l'heure de durabilité du système. La question c'est effectivement, peut-être que vous envisagez que ce qui est aujourd'hui proposé n'amène pas de durabilité du système, mais je pense qu'à notre sens, le système actuel n'est pas durable. Donc, trouvons des solutions pour que l'on amène justement plus de durabilité. Je suis frappée de cela en fait. Je m'attendais à plus d'enthousiasme, de proposition positive et voilà.

Louise MACÉ

Merci beaucoup Mélanie. Est-ce que vous voulez réagir ?

Jean-Louis CAZAUBON

L'enthousiasme, on l'a, on y travaille. Si on ne l'avait pas, on dormirait. On y met des moyens, on y met des actions. Seulement, on met en garde contre justement certaines visions trop idéalistes. Dire « on veut plus de bio et plus de produits sous signe officiel de

qualité sans les payer », je ne sais pas moi, mais si je vais acheter des robes chez Chanel, je vais aller les payer plus cher que si je vais chez Naf Naf. Non, ce n'est pas pour les adultes cela.

En clair, il y a des produits qui vont coûter plus cher. Au sein des Chambres, nous avons un conseil d'administration après-demain pour relancer les élus pour qu'ils travaillent avec les collectivités territoriales sur des démarches parce que les PAT peuvent être une première étape pouvant déboucher derrière sur des projets de territoire bien plus large dans le domaine de l'énergie, de tout un tas de problématiques qui peuvent être porteuses et vecteurs de revenus, d'activités, de dynamisme sur certains territoires. L'enthousiasme est là mais il ne faut pas y aller dans la béatitude non plus.

Louise MACÉ

L'un d'entre vous souhaite conclure et apporter le mot de la fin de cette table ronde ?

Joseph TAPIERO

Non, je voulais juste rappeler comment j'ai commencé ma petite intervention. J'ai dit que nous partagions entièrement les enjeux, les objectifs et l'analyse. Cela, c'est le préliminaire. Et j'ai également dit que nous voulons construire, mais il y a une réalité à traiter.

FAVORISER L'IMPLICATION DES OPERATEURS ECONOMIQUES DANS LES PAT : ROLE DES REGIONS COMME CHEF DE FILE DU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE ?

ECLAIRAGE PAR REGIONS DE FRANCE

Merci. Un peu d'enthousiasme quand même en cette fin de journée. Merci beaucoup à tous les quatre. Pour terminer la journée, je vais appeler Madame Hélène AUSSIGNAC, conseillère agriculture agroalimentaire pêche et forêt chez Régions de France.

Ce matin, on a pas mal parlé du rôle des collectivités comme facilitateur, médiateur, permettant d'impulser des démarches et de créer ce lien entre tous les opérateurs économiques. En 2014, l'association des régions de France, anciennement, l'association des régions de France s'était engagée dans la déclaration de Rennes à promouvoir les systèmes alimentaires territorialisés, des PAT, des démarches alimentaires territoriales. Il y a plein de noms pour parler de la même chose, en particulier grâce à l'action de ces membres et à leurs politiques agricoles et alimentaires dédiées au développement de leurs territoires, favorisant le développement économique local, la gestion durable de la ressource naturelle et la promotion de l'emploi agricole rurale. D'où la question que je souhaitais adresser à Régions de France : quelle est la position des régions sur ce sujet ? En quoi vous pouvez être impulseur, médiateur, facilitateur de ces démarches

alimentaires de territoire en particulier en tant que chef de file du développement économique ?

Hélène AUSSIGNAC

Merci de m'avoir accueillie déjà pour cette présentation. Je suis conseillère en charge de l'agriculture, de l'agroalimentaire, la forêt et la pêche au sein de Régions de France, c'est-à-dire je travaille avec les vice-présidents et les élus en charge de ces questions au niveau des conseils régionaux. Et donc effectivement, je vais essayer de vous décrire un petit peu à la fois le contexte des compétences des régions, de l'action des régions dans ces domaines et essayer d'avancer un peu en entonnoir sur la question plus précise sur l'intégration des opérateurs économiques dans les démarches alimentaires territoriales.

Quelques éléments de contexte que j'ai entendus encore cet après-midi. Je n'ai pas pu participer à la totalité de la journée, mais au moins je pense que l'on peut partager la perception des enjeux pour le monde agricole et les acteurs des filières alimentaires et le besoin de retrouver une certaine compétitivité pour le secteur agricole et

agroalimentaire français et l'évolution des attentes sociétales. Nous au niveau des régions, on se retrouve assez dans la notion de multi-performance qui a été développée d'ailleurs par les Chambres d'agriculture dans le cadre de leur livre blanc, c'est-à-dire le besoin d'accompagner globalement la durabilité des systèmes agricoles et alimentaires. Comme les acteurs qui étaient là avant la table ronde, je pense que l'on partage à la fois ces enjeux et ces objectifs au niveau des conseils régionaux. Les régions, comme vous l'avez dit, ont été renforcées dans leurs rôles en matière de politique agricole alimentaire, notamment en tant qu'autorité de gestion du FEADER depuis 2014. Elles ont été aussi renforcées avec la loi NOTRe puisque la clause générale de compétence a été supprimée. Le rôle des régions a été renforcé en matière de développement économique. Ce qui les a poussés à bâtir notamment des SRDE2I de développement économique d'internationalisation et d'innovation et en matière d'aménagement du territoire avec cette fois l'élaboration des SRADDET, donc les schémas régionaux d'aménagement du territoire. Ces éléments font que d'environ 300 millions d'euros par an consolidés au niveau national avant 2014, ce sont près de 2 milliards qui sont aujourd'hui gérés par les régions. Donc c'est un vrai changement de paradigme. Je crois que l'on peut le dire.

Je ne vais pas tout vous détailler parce qu'il y a déjà au moins quatre ou cinq slides sur le détail des politiques agricoles et alimentaires des régions. Et encore, c'est juste un focus sur ce qui a été extrait des schémas régionaux de développement économique dont je parlais. C'est un travail qui a été réalisé par un stagiaire que nous avons accueilli

au sein de Régions de France, qui est dans la salle d'ailleurs, Adrien MARCEL que je remercie pour ce travail et qui a pu mettre en exergue, en particulier, comment les filières agrico-alimentaires étaient prises en compte. Je ne vais pas détailler. On retrouve à peu près des actions similaires. On constate que la totalité des régions ou quasi, ont ciblé ces filières comme des filières d'excellence, des filières stratégiques pour leur territoire.

Sur le sujet d'aujourd'hui, des démarches alimentaires territoriales. Au niveau Régions de France, on a toujours porté, y compris dans le cadre des états généraux, que la valeur se crée dans les territoires. Elle se crée dans les territoires par les acteurs des territoires : les acteurs privés, les acteurs publics, parfois les acteurs privés et publics ensemble. En ce sens, les états généraux étaient relativement intéressants et remarquables. Ils ont fait émerger énormément de propositions. On a pu lister nous l'ensemble des propositions qui avaient une entrée territoriale. Néanmoins, force est de constater que nous sommes assez déçus dans la reprise des éléments et des propositions ayant cette « entrée territoriale » dans la feuille de route du gouvernement. Cette notion de création de valeur, pour l'instant, dans la loi ou dans la feuille de route du Ministère de l'agriculture est limitée. On va appeler à la muscler, puisque les PAT c'est une chose et les objectifs fixés dans la loi c'est une chose, mais maintenant, il faut passer à la question des moyens et des outils.

On considère qu'il doit y avoir une meilleure articulation des politiques nationales notamment les politiques filières avec les fameux plans de filières

et les politiques et stratégies territoriales. C'est bien au croisement des deux que se trouveront les nouvelles opportunités de création de valeur et de massification aussi dans l'intérêt des agriculteurs et leur revenu. On a fait des propositions au niveau des régions en ce sens, notamment le fait de confier aux régions un rôle de coordination et d'animation régionale des approvisionnements alimentaires locaux et durables. On a porté des amendements dans le cadre de la loi qui n'ont pas été retenus, qui avait été retenus par la commission développement durable, mais qui n'ont pas été repris par la commission aux affaires économiques. Donc on va continuer ce travail.

Cette logique de coordination d'animation territoriale n'est pas là pour brider, pour contraindre les initiatives, au contraire, elle est là pour les accompagner et les faire émerger. Je vous donne un exemple. On accueillait dans nos locaux lundi, une réunion de France Urbaine sur ce sujet, où tous les acteurs ont partagé leur grand enthousiasme sur la question de l'atteinte des objectifs de la loi, ont marqué aussi leur attachement à continuer à investir, à soutenir des projets, d'outils dans le territoire. Mais par exemple, on avait une collectivité qui disait « Nous, on a financé une légumerie et après on est allé voir le département et la région pour voir s'ils étaient intéressés pour venir utiliser cette légumerie, puisque l'on n'arrivait pas à la rentabiliser ». Voilà exactement la question qu'il faut arriver à prendre dans l'autre sens, c'est-à-dire qu'il faut arriver à avoir un recul à une échelle un peu plus macro, un peu plus globale. On considère que l'échelle régionale ou inter-régionale est peut-être l'échelon

approprié pour dire « voilà où se situe les outils, y compris les outils des acteurs économiques de la coopération et des industries. Voilà là où il manque des outils, là où ils doivent être adaptés et développés pour répondre à une demande et à l'émergence d'une demande plus locale ». L'idée c'est vraiment bien d'avoir cette animation territoriale pour optimiser les investissements publics puisque l'on a quand même un contexte de réduction aussi des moyens qu'il faut avoir en tête et il faut aussi ne pas oublier qu'effectivement avec ce levier financier du deuxième pilier de la PAC, le FEADER, les régions peuvent accompagner un certain nombre d'outils au service du développement des démarches alimentaires territoriales. L'on a tout intérêt à jouer collectif. C'est bien un objectif de mise en synergie, de côté gagnant-gagnant plutôt que l'idée de chef de file qui contraint les autres et qui empêche ou qui oblige. Ce n'est vraiment pas l'idée en tout cas.

L'autre proposition importante c'est, comme je le disais, qu'il faut qu'au niveau national on puisse mieux associer les territoires et en particulier les régions, pour co-animer certaines politiques. Cela devrait être plus le cas sur cette notion de démarche alimentaire territoriale. Derrière, cela pose la question effectivement du co-pilotage des dispositifs du type plan ambition bio, etc., parce qu'entre les objectifs que l'on fixe au niveau national, des objectifs en termes de restauration collective, des objectifs en termes de conversion des surfaces en bio. Les deux sont liés puisque comme on veut des produits bio dans les cantines, il faut aussi avoir des producteurs à peu près dans tous les territoires et des filières structurées

pour arriver à alimenter ces cantines. Là aussi, il faut que l'on arrive à concilier une démarche qui est nécessairement plus territoriale, plus locale au plus près des acteurs et des objectifs et des stratégies nationales. Là aussi, il faut que l'on puisse avoir plus de cohérence et d'articulation au niveau des politiques nationales et régionales. Les Régions sont particulièrement demandeuses auprès de l'État.

L'une des limites et contraintes que l'on peut voir sur le développement et la massification des démarches alimentaires territoriales, c'est la connaissance, la caractérisation et l'essaimage des initiatives. Comme je le disais, les PAT c'est une chose, c'est une labellisation. Il faut aller au-delà pour observer, caractériser l'ensemble des démarches, qu'elles incluent des acteurs privés, des acteurs publics ou les deux. Comme le disait Monsieur CAZAUBON, même au-delà de la question simplement alimentaire, puisque dans ces Projets Alimentaires Territoriaux, il peut aussi y avoir des questions non alimentaires d'intégration des questions énergétiques, d'unité de méthanisation, d'intégration de filière énergétique non alimentaire, en termes de chimie verte, biocarburant, etc. Tout cela est lié et il faut vraiment avoir cette approche bottom-up pour développer. Et au-delà de cette approche bottom-up, il faut effectivement observer et caractériser et c'est à partir de cela que l'on pourra définir les leviers de ce qui est transposable et de ce qui ne l'est pas. Donc au niveau Régions de France, nous sommes associés aux travaux du RnPAT au-delà de ma seule présence aujourd'hui. C'est important pour nous parce que derrière, c'est ce qui va permettre effectivement cette massification. Nous sommes aussi en contact avec évidemment un ensemble

d'acteurs, de réseaux d'experts, au-delà de la chambre d'agriculture qui travaille sur ces sujets.

L'autre contrainte relève du levier à actionner. Je ne voudrais pas avoir un discours uniquement négatif, mais dès que l'on parle de limite, on essaie aussi de voir quel est le levier pour améliorer la situation. Pour associer les acteurs économiques dans les démarches alimentaires territoriales, puisque c'était le cœur du sujet aujourd'hui, on voit bien que la question c'est aussi comment on fait entrer des gros faiseurs, des acteurs économiques, des coopératives qui embarquent avec elle des centaines d'agriculteurs ? Comment on met en synergie et comment on accompagne encore plus les démarches privées qui émergent ? Se pose alors la question du niveau auquel on va accompagner la structuration des filières. Certaines filières correspondent à des bassins de production. Certaines filières sont plus locales. Il y a effectivement un sujet. Et donc là aussi, il y a le souhait de ne pas avoir une approche filière uniquement au niveau national, mais aussi de pouvoir avoir en développer au niveau régional. C'est la volonté de plus en plus de régions qui bâtissent des gouvernances et des actions spécifiques à l'attention des filières au niveau régional. Je vous donne un exemple. Par exemple la région Grand-Est qui lance un appel à manifestation d'intérêt pour accompagner des projets structurants et emblématiques pour les filières de sa région. C'est vraiment là l'objectif d'accompagner de gros projets structurants pour la région auxquels justement puissent répondre en particulier les acteurs économiques et on n'est pas juste, même si ce n'est pas péjoratif de dire juste, mais en tout cas,

on va au-delà des démarches très locales de ce que l'on entend habituellement derrière les Projets Alimentaires Territoriaux. Donc il y a une action structurante à avoir aussi pour, soit faire émerger, soit accompagner quand elle a déjà émergé, ces projets.

J'ai essayé de dresser le portrait de ce que l'on pouvait comprendre de cet enjeu. Le propos était assez général, mais s'il y a des questions plus précises, je suis prête à y répondre.

Louise MACÉ

Est-ce que quelqu'un souhaite intervenir ou réagir à l'intervention de Madame AUSSIGNAC sur le rôle des Régions comme impulseur de démarche ou facilitateur dans le cadre de démarches qui sont menées ?

Intervenante

Je souhaite intervenir sur l'axe très précis de la restauration collective dans les lycées qui se fait pour le coup pas du tout en coordination avec les départements et les communes. Donc vous avez des exemples concrets qui pourraient inspirer d'autres régions éventuellement ?

Hélène AUSSIGNAC

Les différentes régions ont des approches différentes sur ces sujets. Soit elles définissent en amont une stratégie agri-alimentaire, donc je pense

à la stratégie des Pays de la Loire, stratégie agro-alimentaire qui est vraiment basée sur une photo, une évaluation des demandes consommateurs. Donc c'est une politique de la demande qui essaie de voir comment les productions régionales peuvent y répondre en fonction de marchés, y compris y compris vis-à-vis de la demande de l'export, c'est-à-dire l'ensemble des marchés en fait, comment se positionne la production agricole régionale. Et dans ce cas-là, elle a bâti sa politique agricole en adaptant à cette base. En Normandie, il y a plus une approche mesure par mesure, mais il faut bien avoir en tête que dans ce cas-là, il y a tout un tas de mesures qui peuvent accompagner ponctuellement les démarches territoriales. En réalité, ce sont des boîtes à outils formidables pour accompagner toutes les démarches alimentaires territoriales, puisque l'on va à la fois avoir des outils d'accompagnement très amont, on va avoir des outils d'accompagnement des outils de transformation, on va avoir des outils d'aide à la coopération entre acteurs de l'amont, mais aussi entre acteurs à l'intérieur de la filière ou entre acteurs territoriaux. Ce matin, j'étais au séminaire du comité consultatif du PEI, partenariat européen pour l'innovation qui est un dispositif qui permet d'accompagner des projets de groupe opérationnel très territoriaux, multi-acteurs. La région Occitanie lance sa stratégie alimentaire très accès pour sa part sur les signes officiels de qualité, la qualité au regard effectivement des atouts du territoire. Donc je reconnais qu'effectivement les régions l'affichent différemment, mais il y a quand même une réalité derrière que les outils sont plus ou moins les mêmes avec certes derrière une forme d'orientation et de

mise en œuvre des outils qui va être plus ou moins adaptée au contexte des territoires.

Intervenante

Ma question porte sur la coordination des acteurs. Je pense que c'est beaucoup de cela dont on a parlé aujourd'hui. Je reviens sur l'exemple Normand parce que c'est celui que je connais, mais en termes de coordination d'acteurs, clairement dans la démarche de construction de la stratégie agricole normande, la politique agricole régionale, les EPCI n'ont pas du tout été associés à la réflexion, aux ateliers travail, toute la face de concertation qui a émané. Aujourd'hui, les démarches de PAT qui sont portées sur le territoire normand sont portées par des EPCI, sont portées par des agglomérations, par des métropoles. Et du coup, il y a vraiment un souci de coordination à mon sens, parce que les acteurs professionnels ont été associés, les acteurs d'agroalimentaire ont été associés et pas du tout les acteurs de terrain. Cela nous pose des problèmes aujourd'hui sur le côté opérationnel de ces mesures que l'on peut effectivement activer, la preuve en est c'est que la mesure actuellement de coopération n'est pas activée, parce qu'il n'y a pas de coopération, les acteurs et notamment les acteurs de terrain n'arrivent pas à saisir ces mesures-là parce que l'on n'arrive pas à travailler ensemble.

Hélène AUSSIGNAC

Alors normalement, il y a les instances de gouvernance...

Intervenante

Oui, entre la région et le département.

Hélène AUSSIGNAC

Voilà. Mais c'est bien pour cela que l'on avait porté un amendement dans le cadre de la loi pour inciter fortement les régions à rendre plus visible et plus systématique cette action de coordination. Donc l'idée de faire rédiger une forme de stratégie alimentaire d'approvisionnement local durable par les régions, c'était bien à un moment donné de faire connaître et de mettre en relation l'ensemble des besoins des acteurs locaux y compris les collectivités territoriales et les moyens en face à disposition, en particulier au niveau des régions et de son pilier de la PAC.

Louise MACÉ

Merci. Est-ce qu'il y a une ultime question avant la conclusion de cette journée ? Il y a une ultime question.

Marc NIELSEN

Je suis Marc NIELSEN, chargé de mission chez Terres en Villes. Une question sur les fonds européens puisque les régions en ont la charge. Tout ce qui concerne les initiatives LEADER avec les groupes d'actions locaux qui depuis les années 90 mènent pas mal d'actions, notamment sur les questions de relocalisation, de structuration de filière courte, etc. Est-ce que vous avez une bonne visibilité de toutes ces initiatives-là ? Est-ce que vous avez réussi à capitaliser dessus et à les intégrer dans votre démarche ?

Hélène AUSSIGNAC

Sur LEADER, je ne vais pas vous mentir, c'est un sujet auquel les régions sont très attachées, parce que c'est vraiment une ouverture vers le développement très local, mais la réalité c'est que cette programmation LEADER à l'intérieur du FEADER a beaucoup de mal à démarrer, a beaucoup de mal à être mise en œuvre pour des raisons et des difficultés très importantes qui se cumulent depuis le début de la programmation, que je ne vais pas détailler ici. C'est-à-dire qu'il y a un cadre réglementaire qui n'est pas du tout adapté à ces démarches très bottom-up, c'est-à-dire que l'on a un FEADER qui est très réglementé, qui est très descendant et qui quand se rencontrent effectivement des démarches très bottom-up, en termes de mise en œuvre de gestion de paiement par les organismes payeurs, etc., nous sommes en grande difficulté. Je ne vous donne pas d'exemple de projet et de situation complètement absurde que l'on peut vivre et que les acteurs et les élus locaux peuvent vivre sur ce point. Mais en tout cas, oui, c'est un levier. Il va falloir au niveau des régions avec les acteurs, avec les GAL, avec les élus locaux, que l'on essaie de sortir des difficultés actuelles pour arriver à faire bénéficier les territoires à la hauteur de ce qui était prévu. Il va falloir effectivement que l'on épluche

très clairement les propositions législatives qui ont été faites par la commission européenne le 1er juin, pour vérifier si les propositions de simplification se retrouvent dans ces textes et si les nouvelles modalités de mise en œuvre de la PAC et en particulier du FEADER espérées par la commission européenne vont effectivement aboutir à une vraie simplification pour les porteurs de projet.

On avait fait au niveau Régions de France des propositions très concrètes pour simplifier. Cela ne va vous parler parce que c'est des choses sur l'histoire du taux unique, de l'identification des co-financeurs, enfin cela c'est des choses de gestion, de mise en œuvre et de la tuyauterie administrative, mais qui aujourd'hui bloque réellement les projets. Donc on avait fait des propositions, on les a portés au plus haut niveau directement près du commissaire HOGAN. Aujourd'hui, l'enjeu va être d'arriver à faire en sorte que ces projets LEADER à l'avenir soit mis en œuvre de manière beaucoup plus simple et beaucoup plus fluide. Ce qui n'est pas le cas aujourd'hui. Donc je ne peux pas vous répondre mieux. On a un vrai défi là-dessus, mais en tout cas un attachement fort des régions sur ce programme.

BILAN ET CLOTURE

Louise MACÉ

Merci beaucoup. Écoutez, c'est le moment de conclure cette journée. Merci à tous les intervenants pour leurs participations actives et leurs différentes présentations. Merci à tous de vous vous être déplacés. Et merci à tout le monde. On vous transmettra dans les plus brefs délais les supports

de cette journée. Je vous invite aussi à noter la date du 2 juillet, date du séminaire final du projet RnPAT, ici même à l'APCA. On vous communiquera davantage d'informations dans les prochains jours. Merci à tous !



Rn PAT

Réseau national

Pour un **Projet Alimentaire Territorial**

Co-construit et partagé

UN PROJET MULTIPARTENARIAL



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.

