

Comment les collectivités peuvent elles participer à changer la dimension des filières locales ?

17 & 18 mai 2022

Les Actes issus du séminaire des territoires TETRAA à Blois



LES TERRITOIRES TETRAA CHANGENT D'ECHELLE

Partout en France, les initiatives en faveur de la transition agroécologique et alimentaire fourmillent. Mais comment amplifier, essayer, changer de braquet pour transformer en profondeur les systèmes agri-alimentaires ?

Car il y a urgence !

Parce que cette question est centrale, nous avons choisi le thème du changement d'échelle comme fil rouge de notre séminaire annuel du programme TETRAA qui s'est tenu à Blois les 17 et 18 mai 2022. Grâce à des ateliers d'échanges et de réflexion, une conférence-débat et de nombreux témoignages extérieurs, les territoires pilotes du programme TETRAA et leurs partenaires ont pu décrypter ensemble les éléments clés qui permettent de changer la dimension des projets de transition.

Le présent document constitue les actes du séminaire. Il a pour objectif de mettre en lumière, de valoriser et de diffuser largement les principaux enseignements issus des travaux conduits sur les deux journées.

Un grand merci à tous nos intervenants : Simon Hallez (Bio en Hauts-de-France), Didier Le Hec (De la Terre à la Bière), Pierre Leroux (Réseau Cohérence), Hélène Menou (ville de Blois) et David Peschard (La ferme des 4 Vents). Merci à Mai-Lan, notre dessinatrice préférée, pour les prises de notes visuelles et la facilitation graphique. Merci au Jardin de Cocagne de Blois pour la visite et le délicieux buffet champêtre bio et local. Merci à Camille Chauvet du Pays des Châteaux, un des neuf territoires pilotes, d'avoir facilité l'organisation sur place. Et enfin, un grand merci à tous les participants pour leur énergie et leur enthousiasme tout au long de ces deux journées !

Pour plus d'informations sur le programme TETRAA : www.programme-tetraa.fr

Sommaire du document

Mardi 17 mai : vous avez dit “changement d’échelle” ?	4
Ateliers de brainstorming (9h30-11h15)	4
La vision de Simon Hallez, co-directeur de Bio en Hauts-de-France (11h15-12h45)	5
Quelles stratégies, quels cheminements et quels ingrédients pour changer la dimension des projets de filières locales ? (14h-17h).....	9
Visite du Jardin de Cocagne de Blois	16
Mercredi 18 mai : à l’écoute des territoires TETRAA	19
Atelier : quels sont les sujets et problématiques clés à investir dans TETRAA pour garantir la valeur ajoutée du programme ? (9h30-11h45).....	19
En guise de conclusion	22
Quelques ressources sur le changement d’échelle	23
Quelques ressources sur la structuration de filières territorialisées	23

Mardi 17 mai : vous avez dit “changement d’échelle” ?

Ateliers de brainstorming (9h30-11h15)

En guise d’introduction du séminaire, les participants ont été invités à participer à un atelier de brainstorming autour du terme “changement d’échelle”. Pour cela, une méthode d’animation bien rodée appelée “autour d’un mot”, a été utilisée.

Cette méthode poursuit trois objectifs :

- Permettre l’expression de chacun sur un sujet à débattre et créer un climat d’écoute
- Faire émerger les idées, arguments et les mots liés au sujet
- Identifier ce qui fait accord ou désaccord

Les participants ont été répartis en trois groupes, avec un animateur par groupe chargé de donner les consignes. Dans chaque salle, un grand panneau était installé avec inscrit en son centre “changement d’échelle”. Le déroulé détaillé de l’atelier est présenté dans l’encadré ci-dessous.

A l’issue de l’atelier, un nuage de mots apparaît avec certains qui ressortent comme étant, du point de vue du groupe, de bons “descripteurs” du changement d’échelle. Il a ensuite été demandé à chaque groupe de rédiger, en s’appuyant sur le nuage de mots, une phrase-définition pour le changement d’échelle.

L’ensemble du travail a fait l’objet d’une synthèse visuelle par Mai-Lan, dessinatrice de talent, qui était présente et en écoute active tout au long du séminaire.



Les 4 temps de l'atelier "autour d'un mot"

1. Chacun écrit un mot au tableau qui, selon lui, évoque le mieux ou se rapproche le plus du terme "changement d'échelle". Il n'est pas possible d'inscrire deux fois le même mot. Quand tout le monde a noté son mot, un second tour est réalisé, on obtient ainsi un nuage de mots.
2. Chacun va souligner en vert le mot avec lequel il est le plus en accord ou qui correspond pour lui le mieux au thème du changement d'échelle.
3. Chacun va souligner en rouge un mot avec lequel il n'est pas d'accord, qu'il trouve hors sujet ou qui le questionne.

=> A noter que les mots peuvent être soulignés plusieurs fois, ce qui permet in fine de repérer facilement les mots "très consensuels" et les mots "peu consensuels ou qui interpellent"

4. Un tour des participants est proposé pour faire exprimer individuellement les arguments sur les mots qui font accord, puis sur ceux qui suscitent un désaccord ou qui questionnent. La parole est donnée en dernier à celui qui a écrit le mot. Un petit débat s'instaure.

La vision de Simon Hallez, co-directeur de Bio en Hauts-de-France (11h15-12h45)

Simon Hallez est co-directeur de Bio en Hauts-de-France, association loi 1901, membre du réseau de la FNAB, qui intervient auprès des agriculteurs, des opérateurs économiques et des collectivités afin de promouvoir le développement de l'agriculture biologique et qui œuvre plus généralement en faveur de la transition agricole et alimentaire.

Fort de sa longue expérience de terrain aux côtés de l'ensemble des acteurs de la sphère agricole et alimentaire, Simon a accepté notre invitation et a bien voulu nous exposer ce qui, selon pour lui, constituent les ressorts du changement d'échelle des projets de transition, avec un éclairage particulier concernant les freins et leviers au développement et à la structuration de filières agricoles locales et durables. Les propos marquants de Simon Hallez et les principaux enseignements sont rassemblés ci-dessous.

L'intégralité de la conférence ainsi que le support de présentation de Simon Hallez sont accessibles [ici](#).



Simon Hallez, co-directeur de Bio en Hauts-de-France et Mai-Lan en prise de notes visuelles

Un paysage agricole et agro-alimentaire défavorable aux pratiques agroécologiques et à l'essor des circuits de proximité

Au début de son intervention, Simon Hallez rappelle plusieurs éléments importants, liés à l'histoire du développement agricole en France, qui expliquent la difficulté que l'on a aujourd'hui à répondre à la demande pour des produits de qualité issus de circuits alimentaires de proximité.

D'une part, le développement des filières conventionnelles a été basé sur une **concentration des acteurs et des outils de transformation et de la distribution. Ce phénomène a entraîné une spécialisation régionale de l'agriculture, une spécialisation des exploitations agricoles, une simplification des systèmes agricoles et une massification des productions.** En parallèle, il y a bien des circuits courts (marchés, AMAP, vente à la ferme...), mais cela ne représente guère plus de 5% des volumes en jeu. Partant de ce constat, une question se pose : **“Comment créer des filières alternatives qui soient à des échelles intermédiaires entre le tout petit et le très gros ?”**

D'autre part, on sait que la diversification des cultures et les rotations longues sont des principes fondateurs de l'agroécologie et la clé de voûte de systèmes de production plus résilients et régénérants pour les écosystèmes. **La “massification” de l'agroécologie est donc mal engagée car malgré les bénéfices connus de la diversification des rotations, le modèle économique des filières continue à accentuer la spécialisation des systèmes agricoles.**

Dans ce contexte, une première difficulté apparaît : **“les modèles économiques des filières conventionnelles ne sont pas faits pour gérer la diversité”.** L'exemple de la filière sucre illustre parfaitement cela avec une forte spécialisation et concentration des unités sucrières, qui se traduit par une diminution du nombre d'unités et une augmentation des capacités de celles restantes. Ces outils surdimensionnés, avec leurs process industriels, sont de facto peu adaptés au traitement de petits lots,

avec un modèle économique qui rend plus cher la collecte au-delà de 30 km, se traduisant par des champs de betteraves concentrés dans ce rayon autour des unités.

Pour illustrer la façon dont la concentration des outils de transformation façonnent le paysage agricole, Simon présente trois cartes de France témoignant d'une **forte dégradation de l'indicateur de diversité de l'assolement par commune** de 1970 à 2010.

Les enjeux pour demain : "déspecialiser les territoires" et "faire converger les acteurs"

Une des priorités consiste à **mettre en place des outils de transformation de taille intermédiaire qui soient à même d'offrir des opportunités de diversification pour les producteurs et de "déspecialiser" les territoires.**

Pour cela, deux stratégies sont possibles :

1/ **Faire émerger des alternatives** au système agro-alimentaire dominant en assumant une **stratégie de rupture** ;

2/ **Influencer les coopératives et les entreprises agro-alimentaires conventionnelles** du territoire.

Pour Simon Hallez, ces deux voies sont sans doute à conduire en parallèle mais il estime, avec le recul dont il dispose aujourd'hui, que la première semble désormais plus prometteuse. Il est en effet très difficile de mobiliser les acteurs majeurs des filières pour créer des alliances, surtout quand les centres de décision de ces entreprises ne sont pas ou plus dans les territoires. Dans cette idée, **le changement d'échelle passerait par un essaimage d'outils à taille humaine qui maillent les territoires.**

Une autre priorité consiste à "**décloisonner les acteurs**" pour éviter que des initiatives se développent en parallèle, sans articulation à l'échelle territoriale. Or, on constate que les acteurs ont du mal à s'organiser pour concevoir ensemble des alternatives de rupture de taille significative.

Comment faire converger les acteurs ?

Faire converger les acteurs, cela suppose d'une part d'avoir **des producteurs organisés** qui soient en capacité de **reconquérir la maîtrise de leurs filières**, y compris des outils de transformation et de distribution. En ce sens, les GIEE constituent une très bonne avancée car on déplace la responsabilité de l'évolution des changements de pratique vers les producteurs, ce qui les responsabilise et les rend plus autonomes. D'autre part, il faut **dialoguer avec les transformateurs et distributeurs** pour saisir les opportunités permettant de faire converger leurs intérêts privés avec l'intérêt général et révéler les enjeux communs aux entreprises et au territoire. Enfin, **les acteurs publics régionaux et territoriaux doivent travailler en bonne intelligence** pour réussir à articuler à la fois leurs compétences et leurs échelles d'intervention. L'enjeu consiste ensuite à favoriser les interactions et les échanges entre ces trois "pôles" d'acteurs.

Comment les collectivités locales peuvent-elles agir pour favoriser le développement de filières de taille intermédiaire ?

Simon présente un ouvrage de référence publié en 2018 par le réseau FNAB qui s'intitule : **“Vers une économie agroalimentaire durable et territorialisée : quel rôle des collectivités ?”**. Dans cette publication figurent un certain nombre de recommandations utiles pour les agents de développement des collectivités. Elle est accessible en ligne [ici](#).

Un point de vigilance concerne les modalités de la mobilisation des acteurs du territoire lors de l'élaboration ou de la mise en œuvre du projet. Simon insiste sur l'importance de **soigner les relations “individuelles” avec les acteurs**, plutôt que de commencer par des temps collectifs de rencontre, ceci afin d'assurer une connaissance plus fine des acteurs par les élus et les services.

Par ailleurs, la mise en place d'un **dispositif de conditionnalité des aides** est présentée comme l'outil le plus puissant des politiques publiques, à condition que le service développement économique soit mobilisé. Bien souvent l'indicateur "création d'emploi" est mis en avant par l'acteur public. Il ne doit pas être le seul. Il existe par exemple en région Hauts-de-France des appels à projets portés par le Plan Bio régional qui conditionne des aides à l'investissement ou à l'ingénierie par le respect d'indicateurs pluriels (protection et gestion de la ressource en eau, équitabilité...). Simon Hallez cite également la Communauté de Communes du Val de Drôme qui avait conditionné l'accès à une zone immobilière aux entreprises dont l'activité avait un impact pour le développement de l'agriculture biologique sur le territoire.

Les collectivités ont aussi un rôle important à jouer pour faire émerger les alternatives. Cela peut prendre la forme d'une aide à l'investissement couplée avec une **aide en ingénierie** qui se révèle souvent indispensable. **Le marketing territorial** est également intéressant pour attirer les entreprises et **les appels à manifestation d'intérêt** sont quant à eux un excellent moyen d'identifier les initiatives existantes, de les rendre visibles et de les conforter le cas échéant. Un autre enjeu consiste à **embarquer les agriculteurs “hors normes”** qui sont des entrepreneurs en recherche de défis. Ce sont généralement des leaders d'opinion, des leaders techniques ou des leaders charismatiques qui ont de l'influence et une capacité d'entraînement.

Tout au long de la conférence et des échanges qui ont suivi, Mai-Lan dessinait pour nous livrer un compte-rendu haut en couleurs. Merci et bravo Mai-Lan !



Quelles stratégies, quels cheminements et quels ingrédients pour changer la dimension des projets de filières locales ? (14h-17h)

Grâce aux témoignages de trois acteurs : un agriculteur qui a développé une filière brassicole 100% bretonne, bio et solidaire ; une association qui a mis en place une filière "porc sur paille" en Bretagne ; et la ville de Blois qui travaille à l'approvisionnement 100% bio et local pour sa restauration collective ; nous avons pu identifier plusieurs freins et leviers pour opérer un changement dans la dimension des projets de transition.



De gauche à droite : Didier Le Hec, Hélène Menou, David Peschard, Pierre Leroux

❖ DIDIER LE HEC, AGRICULTEUR - ASSOCIATION “[DE LA TERRE A LA BIERE](#)”

“De la terre à la bière” est une filière brassicole 100% bretonne, bio et solidaire !

Historique :

- 2006 : création de l’association en Bretagne. La première année : 150 tonnes d’orge produites sur 50 hectares, qui étaient transportées dans l’Est de la France pour être maltées
- 2012 : production d’orge sur environ 100 hectares
- 2016 : création d’une malterie sur place, en Bretagne. La filière a ainsi donné naissance à une activité intermédiaire supplémentaire
- 2022 : environ 1000 hectares pour 3000 tonnes d’orges produites grâce à 100 producteurs. Une cinquantaine de brasseurs sont adhérents à l’association. La filière a également suscité l’intérêt de 4 ou 5 projets de production de houblon sur le territoire breton

Retour sur le cheminement :

- Il y a 20 ans, les personnes qui s’engageaient dans la bio étaient considérées comme des « hurluberlus ». Désormais, on trouve une diversité de profils chez les producteurs bio. Ceux qui s’engagent aujourd’hui ont une sensibilité environnementale et recherchent une forme d’indépendance dans leur façon de travailler
- En 1985 est créée la brasserie Coreff à Morlaix, qui marque le renouveau des brasseries françaises sur un marché qui s’était fortement industrialisé, avec d’importantes quantités de bières importées de l’étranger
- Ces dernières années, les micro-brasseries se sont multipliées sur tout le territoire

Ce qui a permis un changement d’échelle du projet :

- **Les producteurs connaissent à l’avance le prix de vente de leurs céréales, ce qui leur offre une visibilité et sécurise leur revenu** (pour la filière brassicole, le malt est commandé deux ans à l’avance). D’autre part, grâce à des prix attractifs, l’engagement dans cette filière permet de pallier d’éventuelles baisses de rendement sur d’autres productions de l’exploitation
- **Les producteurs savent où et comment leur produit sera valorisé.** Ils bénéficient ainsi d’une vraie reconnaissance de leur métier et participent au maintien et au développement d’une identité bretonne

Les difficultés rencontrées ou à surmonter pour un changement d’échelle :

- La **disponibilité du foncier**, pour pouvoir cultiver des surfaces supplémentaires
- **Ne pas avoir un développement trop rapide** qui pourrait être préjudiciable à l’activité
- **L’engagement des collectivités est important**, elles peuvent commander des bières bio locales pour leurs services de **restauration collective**, ou encore inciter, via des chartes **d’engagement**, les organisateurs d’événements à se tourner vers ces produits

- Période COVID : la brasserie a réussi à **s’adapter au contexte** pour produire davantage de bouteilles pour la vente aux particuliers, à la place des conditionnements en fûts destinés aux festivals et aux bars et restaurants qui eux étaient fermés (les mêmes volumes ont ainsi pu être vendus)

❖ **PIERRE LEROUX, CHARGE DE MISSION - [RESEAU COHERENCE](#) : UNE FILIERE [PORC SUR PAILLE](#)**

L’association Réseau Cohérence regroupe une centaine d’adhérents de la région Bretagne (associations, entreprises, agriculteurs, citoyens, syndicats). La mission de l’association est de développer des outils adaptés à la transversalité des problématiques écologiques, économiques et sociales, basés sur la démocratie participative et la coopération avec les acteurs de la société civile et les élus. Pour en savoir plus : <http://www.reseau-coherence.org/>

Soucieux de faire reconnaître la démarche d’éleveurs porcins engagés, le réseau Cohérence a mis en place dès 2004 une démarche de production porcine durable : le “porc sur paille”.

Ancrée dans une démarche citoyenne dès sa création, la filière est identifiable par son nom et liée à un cahier des charges qui contient plus de 40 critères (accessible [ici](#)). La démarche de certification participative et collective (ou système participatif de garantie) permet de garantir la cohérence de la démarche, le respect des critères, mais aussi l’émergence et le maintien d’un dialogue entre les acteurs. Ainsi, tous les deux ans, les producteurs reçoivent sur leur ferme des citoyens-consommateurs, des associations, des techniciens... qui attestent de la bonne conduite de la démarche. Cela permet également une sensibilisation des publics présents. Cette certification est basée sur une démarche de progrès, toutefois le producteur doit impérativement respecter 4 critères afin que sa production soit identifiée comme “porc sur paille” : élevage sur paille, pas d’OGM dans l’aliment des porcs, pas d’antibiotiques préventifs, bien-être animal.

Historique :

- 2004 : la démarche est initiée par le Réseau Cohérence avec 5 premiers éleveurs en vente directe dans les Côtes d’Armor
- 2013/2014 : suite à une étude de faisabilité, la marque “[Porc Authentique, élevé sur paille](#)” est créée afin de mieux valoriser les porcs vendus en boucheries-charcuteries. Le Réseau Cohérence accompagne les éleveurs pour la communication et la commercialisation, et reçoit le trophée breton du développement durable en 2014
- 2021 : la filière devient partenaire de [Terres de Sources](#), un label mis en place par la Collectivité Eau du Bassin Rennais pour récompenser les producteurs qui s’engagent, au travers de leurs pratiques agricoles, à protéger la qualité de l’eau
- 2022 : le “Porc Authentique, élevé sur paille” rassemble 4 éleveurs, 2 abattoirs, 50 boucheries-charcuteries. Sur le territoire rennais, 2 éleveurs sont labellisés “Terres de Sources”, ils travaillent avec un abattoir et un transformateur disposant d’une capacité de livraison de 800 porcs/an

Retour sur le cheminement :

- La filière porcine bretonne souffre d'une mauvaise image, liée aux impacts des modes d'élevage sur la qualité de l'eau. En effet, 7 millions et demi de cochons sont produits par an en Bretagne, dont 95% sont élevés sur caillebotis, en système hors-sol. L'élevage porcin est associé à la prolifération des algues vertes sur les côtes bretonnes, en partie due à la concentration des animaux et aux difficultés de gestion des déjections.

Ce qui a permis la consolidation du projet :

- **L'appui de la Région pour accéder aux outils d'abattage** : les abattoirs appartiennent pour la plupart à de grands groupes et sont dimensionnés pour traiter de gros volumes, ils ont besoin de rentabilité pour fonctionner. Les petits volumes issus de la filière "porc sur paille" n'intéressaient pas ces abattoirs et l'appui de la Région a été décisif pour pouvoir y accéder
- La **structuration de la filière**, grâce aux deux **certifications** ("Porc Authentique, élevé sur paille" et "Terres de Sources"), a permis de faire connaître et reconnaître la filière et ses engagements
- La **sensibilisation** des éleveurs et des consommateurs permet de gagner en visibilité et en crédibilité, et aussi de convaincre d'autres éleveurs de s'engager dans la démarche
- La **demande de la restauration collective** : 60 communes se sont engagées à travailler avec le label "Terres de Sources"

Les difficultés rencontrées ou à surmonter :

Embarquer plus largement les éleveurs et les acteurs de la filière demeure un défi, malgré une demande des citoyens-consommateurs et l'existence de débouchés, à cause de multiples barrières.

Parmi celles-ci :

- les **aides financières sont souvent liées uniquement à la phase d'émergence** du projet (la première ou les deux premières années), alors que les éleveurs ont besoin d'un accompagnement dans la durée pour les aider à changer de pratiques
- en parallèle, **un accompagnement des éleveurs** est requis pour **lever les freins psychologiques**. Il est en effet difficile pour eux de changer de pratiques et de se détourner des contrats d'intégration, et ce même s'ils sont *in fine* mieux rémunérés dans la filière Porcs sur paille
- la **restauration collective doit s'engager sur des volumes** pour que les éleveurs soient confiants. Elle doit également former les cuisiniers qui ne sont pas habitués à travailler avec des carcasses entières

❖ **HELENE MENOU (ELUE A LA VILLE DE BLOIS) ET DAVID PESCHARD (AGRICULTEUR BIO), UNE SOCIETE PUBLIQUE LOCALE (SPL) POUR TENDRE VERS UN APPROVISIONNEMENT 100% BIO ET LOCAL DES RESTAURANTS COLLECTIFS DE BLOIS ET ALENTOURS**

Historique :

- La ville de Blois était jusqu'ici en délégation de service public, mais avec une qualité mal maîtrisée et peu de produits bio et locaux
- Suite à une étude confrontant différents montages juridiques possibles et à l'issue de nombreux débats, la ville opte pour le statut juridique de la SPL (cf. présentation du statut SPL dans l'encadré ci-dessous)
- La SPL est devenue un projet de campagne des élus de la ville de Blois et de l'agglomération, en lien avec le PAT
- A ce jour, une dizaine de communes autour de Blois sont intéressées par le projet

Objectif :

- Une restauration collective 100% bio et locale d'ici 2030, et 50% de bio d'ici la fin du mandat en 2026
- Relocalisation des filières, protection de l'eau et de la biodiversité, préservation de la santé des enfants et des agriculteurs, lutte contre le gaspillage alimentaire
- Mutualisation du service de restauration de Blois et des communes alentours intéressées (Blois : 3200 repas/j ; communes alentours : env. 1000 repas/j)

Retour sur le cheminement :

- Il y avait une volonté forte de remunicipalisation de la restauration collective de la ville de Blois
- Une enquête menée auprès des communes voisines a montré un intérêt de ces dernières pour la mutualisation d'un outil de production pour la restauration collective
- La ville de Blois finance les études de préfiguration et les communes voisines se sont quant à elles engagées, au travers d'une délibération présentée en conseil municipal, à participer aux discussions et aux décisions autour du projet. Elles décideront de leur participation effective lors du démarrage de celui-ci
- Si l'objectif de 100% bio et local semble ambitieux, la montée en puissance sera progressive avec un ciblage d'abord sur le bio puis sur le bio local
- Plusieurs axes de travail sont actuellement en cours : travail sur la qualité des repas au travers du plan de menus, réalisation du bilan technique de l'outil de production et étude d'opportunité pour la mise en place d'une nouvelle cuisine, précision sur la gouvernance exacte de la SPL, réalisation du business plan

Ce qui a permis un changement d'échelle du projet :

- Le montage récent de la **plateforme logistique régionale**, la SCIC "Manger Bio en Centre Val de Loire" (membre du [Réseau Manger Bio](#)), qui facilite l'approvisionnement en produits bio issus des producteurs locaux (limitation du nombre d'interlocuteurs pour les communes et diminution des coûts logistiques pour les agriculteurs). Auparavant, il y avait bien des livraisons en direct des producteurs, notamment via l'outil Agrilocal. Toutefois, cet outil n'a pas été jugé satisfaisant car ses modalités de fonctionnement génèrent une mise en concurrence intempestive entre les producteurs du territoire et ne permettent pas de régler les problématiques logistiques
- Ce qui a été décisif pour aboutir le projet de plateforme "Manger Bio en Centre Val de Loire", ce sont les **demandes et les sollicitations importantes des collectivités** dans un contexte de forte installation de maraîchers en recherche de débouchés
- L'offre locale est limitée, en quantité et en diversité, d'où l'intérêt d'une plateforme de producteurs bio qui **rayonne à l'échelle régionale** et non départementale
- Les **autres plateformes partenaires** du réseau Manger Bio, ainsi que Biocoop restauration, sont en capacité de compléter l'offre pour des produits bio non disponibles en région (fruits exotiques, poissons...). Cela sécurise les approvisionnements
- La **mutualisation entre plusieurs communes permet d'accroître les volumes** commandés auprès des fournisseurs et de créer un effet levier pour les maraîchers locaux en misant sur une production locale vertueuse, source de nombreuses externalités positives (agroécologie, protection de la ressource en eau, protection de l'air, protection de la santé des enfants, Plan Climat...)

Les difficultés rencontrées ou à surmonter pour un changement d'échelle :

- Le statut SPL impose d'obtenir un **accord politique entre les actionnaires**, qui sont des collectivités, pour le portage des investissements, valider les modalités de la contractualisation, etc.
- **Risque de concurrence entre les plateformes bio et non bio** qui se montent en parallèle

Qu'est-ce qu'une Société Publique Locale ? (source : www.collectivités-locales.gouv)

L'article 1^{er} de la loi n° 2010-559 du 28 mai 2010 pour le développement des sociétés publiques locales, dont les dispositions ont été codifiées à l'article [L. 1531-1](#) du CGCT, permet aux collectivités territoriales et à leurs groupements de créer des sociétés publiques locales (SPL) dont ils détiennent la totalité du capital. Une circulaire en date du 29 avril 2011 est venue apporter des précisions sur le régime juridique applicable aux SPL. Par dérogation à l'art. [L. 225-1](#) du livre II du code de commerce, ces sociétés qui revêtent la forme de société anonyme sont composées d'au moins deux actionnaires.

SPL et commande publique

En principe, les collectivités actionnaires peuvent avoir recours à une SPL sans mise en concurrence préalable. Il ressort clairement de l'exposé des motifs et des rapports des commissions des lois du Sénat et de l'Assemblée nationale qu'en créant les SPL, la volonté du législateur a été de mettre à la disposition des collectivités territoriales un nouvel outil d'intervention avec lequel elles puissent contracter librement dans le respect des règles communautaires. Le même objectif avait motivé la création des SPLA en 2006.

En principe, dès lors qu'un pouvoir adjudicateur souhaite contracter avec une entité tiers, il doit le faire dans le respect des règles de transparence et de mise en concurrence afin d'assurer une égalité de traitement entre les candidats potentiels.

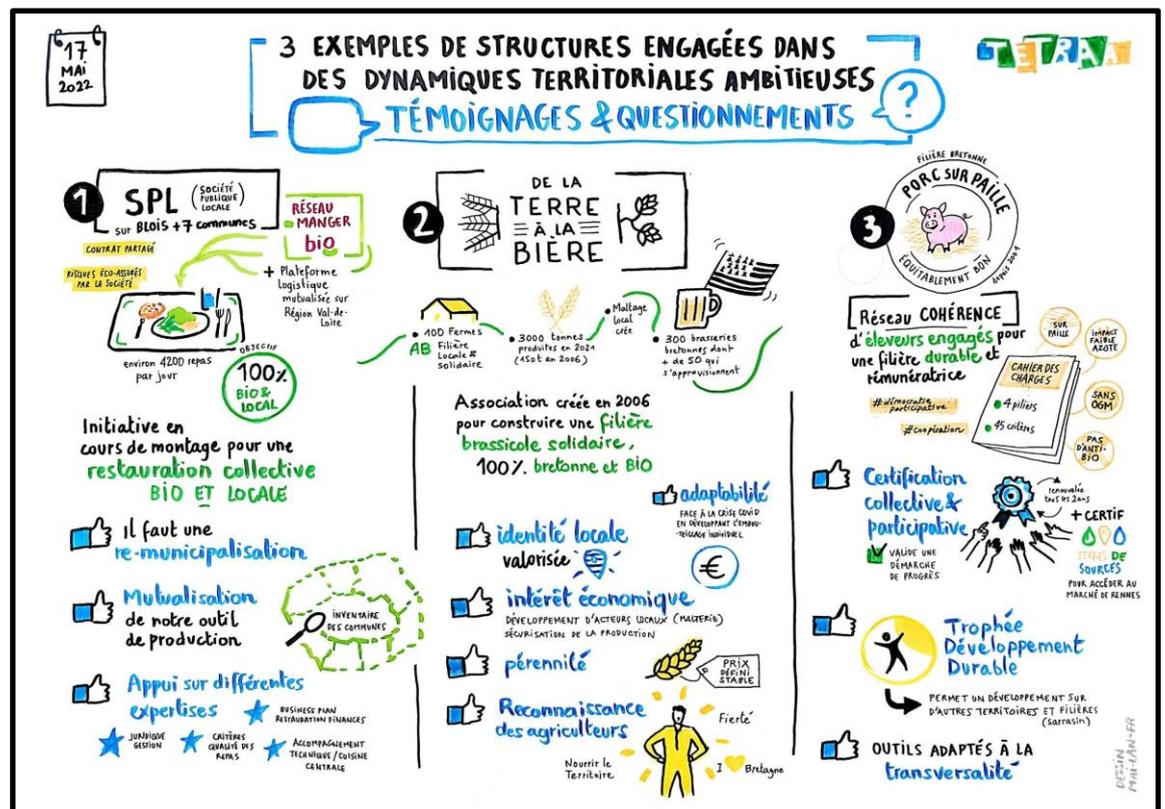
Toutefois, le juge communautaire a élaboré au fil des années une jurisprudence fixant les conditions permettant à une personne qui est un pouvoir adjudicateur au sens de la réglementation communautaire de confier à un tiers la réalisation d'opérations, qualifiées de "prestations intégrées" ou contrats de quasi-régie ou encore contrats "in house", en écartant l'application des règles de mise en concurrence.

Cette jurisprudence procède de l'idée selon laquelle il n'est pas nécessaire d'exiger la mise en œuvre d'obligations de publicité et de mise en concurrence pour la conclusion de contrats entre un pouvoir adjudicateur et une entité qui, bien que dotée de la personnalité morale, constitue un simple prolongement administratif de celui-ci.

Pour plus d'informations : <https://www.collectivites-locales.gouv.fr/questionsreponses-sur-les-spl-et-les-spla>

❖ SYNTHES VISUELLES DES EXPERIENCES PRESENTEES

Chacune des expériences présentées a fait l'objet d'une synthèse visuelle par Mai-Lan. Ces dessins mettent en lumière les points clés permettant de caractériser chaque initiative, avec ses points forts et ses chiffres clés.



En parallèle, Mai-Lan a réalisé un panneau de synthèse reprenant, à partir des trois expériences présentées, les enseignements génériques que l'on peut tirer concernant les freins et les leviers pour la réussite des projets de transition.



Visite du Jardin de Cocagne de Blois

En fin d'après-midi, l'équipe du Jardin de Cocagne de Blois nous a reçus pour nous faire visiter leurs locaux, leurs parcelles et leurs serres, situés au sein de la ville depuis sa création en 1993. Porté par l'[Association Bio Solidaire](#), c'est le deuxième Jardin de Cocagne de France.

D'abord structure d'insertion professionnelle avec une dimension économique (professionnalisation), le Jardin de Cocagne de Blois a réfléchi et mis en œuvre une complémentarité d'activités qui lui a permis de se développer, et ce de manière pérenne, tout en continuant à former des personnes en insertion. La multiplicité et la bonne articulation de toutes ces activités ont été déterminantes pour le rayonnement de l'association.



Le groupe lors de la visite du Jardin de Cocagne

Les activités du Jardin de Cocagne de Blois :

- **Structure d'insertion** de personnes éloignées de l'emploi (40 salariés dont une dizaine en insertion). Les salariés de l'association sont également sensibilisés à l'alimentation durable.
- **Vente directe de fruits et légumes sur Blois**
- Création et commercialisation de [paniers de fruits et légumes bio locaux vendus en Ile-de-France](#). En 2004, le Jardin de Cocagne sollicite des producteurs bio locaux pour mutualiser et vendre des paniers en région parisienne. Les producteurs confient ainsi la commercialisation et la conception des paniers au Jardin de Cocagne qui réalise également la livraison.
- **Approvisionnement de l'aide alimentaire** : le Jardin de Cocagne produit une partie des fruits et légumes fournis, mais surtout joue le rôle de coordinateur entre les associations d'aide alimentaire et les producteurs locaux. Le Jardin de Cocagne a ainsi un rôle pivot, permettant à la fois aux associations d'aide alimentaire et aux producteurs d'avoir un interlocuteur unique.
- Activité de **traiteur** "Table de Cocagne" créée en 2021
- La même année, le Jardin de Cocagne de Blois est retenu dans le cadre d'un [appel à projet « Quartiers Fertiles » de l'ANRU](#), projet qui vise à développer un archipel nourricier dans un quartier prioritaire de la ville, pour lequel le Jardin de Cocagne offre un **conseil technique**.
- **Un atelier plants** est également en cours d'installation grâce aux aides du plan de relance. Le Jardin de Cocagne a en effet vu un intérêt à créer cette activité localement (les plants venant pour le moment de Nantes), permettant de proposer du travail à ses salariés sur une période plus creuse de janvier à mai.

- Le Jardin de Cocagne réfléchit actuellement à deux projets :
 - dans le cadre du PAT du Pays des Châteaux, une réflexion est menée sur un **atelier de transformation** qui permettrait un autre débouché (car les ventes de paniers ont diminué depuis le COVID avec la hausse du télétravail). Cela permettrait également de créer des postes en insertion.
 - un projet de **tiers-lieu**

Suite à la visite nous avons eu la chance de pouvoir dîner sur place dans un cadre verdoyant et festif, où nous nous sommes régalés d'un magnifique buffet bio, local et végétal.

Merci encore à la Table de Cocagne pour ce merveilleux moment !



*Makis aux asperges, mini-burgers à la betterave, samoussas aux pois cassés,
mini-tartes aux courgettes... Miam !*

Cela vous donne envie et vous cherchez un traiteur sur Blois ?
N'hésitez pas à les contacter pour votre prochain événement :

02 54 74 88 31, cocagne@assobiosolidaire.fr

Mercredi 18 mai : à l'écoute des territoires TETRAA

Atelier : quels sont les sujets et problématiques clés à investir dans TETRAA pour garantir la valeur ajoutée du programme ? (9h30-11h45)

La matinée du mercredi 18 mai était consacrée à un atelier de travail autour de cette question adressée aux représentants des territoires pilotes :

“Pour conforter vos actions en faveur de la transition agroécologique et alimentaire et compte-tenu des besoins et des manques que vous identifiez dans vos missions quotidiennes :

- **Quelles sont selon vous les problématiques et thématiques à investir prioritairement dans le cadre du programme TETRAA pour apporter une réelle valeur ajoutée à votre dynamique ?**
- **Quels sont les activités, outils et livrables dont vous auriez prioritairement besoin sur ces thématiques ?”**

Les participants, réunis en sous-groupes de 5 à 6 personnes, ont été invités à compléter une à deux fiches détaillant chacune :

- la thématique ou la problématique à creuser au regard d'un manque
- les livrables et outils à créer en lien avec cette thématique
- les bénéfices et la valeur ajoutée attendue au regard de ce qui existe déjà

Ce travail a donné lieu à la production de 9 fiches qui ont été présentées en plénière puis regroupées par thématique. Un vote a permis de donner une indication sur le niveau d'intérêt accordé par le groupe pour chacun de ces sujets.



Les rapporteurs de chaque sous-groupe justifient et détaillent en plénière les sujets clés qu'ils voudraient explorer dans TETRAA

Résultat des travaux :

Cinq thématiques d'intérêt sont ressorties des travaux.

1. Coopérer pour une justice sociale alimentaire (22 votes)

Sur ce thème, les territoires ont en particulier exprimé le souhait de construire ensemble et d'expérimenter dans TETRAA un dispositif de territoire permettant le versement d'une aide financière alimentaire ciblée vers des produits agroécologiques/AB issus des circuits de proximité et bons pour la santé. L'un des enjeux est de rassurer les élus en démontrant la légitimité et la solidité du dispositif.

2. Raconter des récits communs pour embarquer sur les territoires (17 votes)

Ici, les participants ont exprimé le besoin d'enrichir leur récit de territoire sur les aspects liés à la transition agroécologique et alimentaire afin de fédérer et d'impliquer le plus grand nombre dans les démarches de transition et notamment dans les PAT où certains acteurs sont peu ou pas représentés, en particulier les habitants. Les contributeurs préconisent en outre des actions d'information et de communication, mais aussi l'organisation d'évènements et de forums ouverts ou encore la mise en place d'appels à projets citoyens.

3. Plus de restaurations collectives exemplaires ! (13 votes)

Sur cette thématique les contributeurs soulignent la nécessité de renforcer les connaissances et compétences des techniciens et chargés de mission des PAT sur trois volets fondamentaux dans la conduite des projets de restauration collective, à savoir la caractérisation des besoins côté demande, l'organisation des flux logistiques, et la connaissance de l'offre disponible. Des formations, mais aussi des accompagnements individualisés pour la rédaction de marchés publics favorables à l'approvisionnement en produits de qualité issus des filières locales, sont également très attendus.

4. Reconquérir les friches agricoles (10 votes)

L'objectif sous-tendu est la reconquête des terres afin de réduire la dépendance alimentaire des territoires. Les contributeurs ont fait part d'un besoin d'argumentaires à destination des élus, mais aussi des propriétaires, et d'un besoin d'outils pour les techniciens afin qu'ils puissent plus facilement animer des séances de travail sur cette thématique foncière, et gérer les tensions entre acteurs sur l'orientation des terres.

5. Proposer des formations-actions au service du dialogue territorial (9 votes)

Parce que le dialogue territorial ne va pas de soi, les contributeurs sont en attente de formations internes et inter-services leur permettant de travailler en équipe et de construire des relations de confiance avec l'ensemble des acteurs de la transition. Ils expriment aussi un besoin d'accompagnement sur-mesure des agents et techniciens dans la mise en œuvre du dialogue territorial et un besoin de formation des élus afin de mieux les sensibiliser et de mieux les impliquer.

A l'issue de l'atelier, Mai-Lan a réalisé cinq synthèses visuelles :

18 MAI 2022 ATELIERS DE TRAVAIL

PROGRAMME TETRAA : VALEUR AJOUTÉE EN VALORISATION & CAPITALISATION

PROPOSER DES FORMATIONS-ACTIONS AU SERVICE DU

DIALOGUE TERRITORIAL

Pour gagner en confiance

- 1 OUTILLER LES AGENTS DES COLLECTIVITÉS
 - # MOBILISATION
 - # FORMATION INTERNE INTERSERVICES
 - # CO-CONSTRUCTION
- 2 LES ACCOMPAGNER DANS LEURS PRATIQUES (Ex: animation de réunions) avec différents acteurs

+ FORMER LES ÉLU-ES

Mieux sensibilisés Plus impliqués

9 VOTES

Pays Coeur d'Hérault & Dovaisis Agglo & Partenaires TETRAA

RACONTER DES RÉCITS COMMUNS POUR EMBARQUER SUR LES TERRITOIRES

Elle est belle ma Transition agricole et alimentaire!

PROJET ALIMENTAIRE TERRITORIAL

COMMUNICATION

- ▶ VALORISER LES PROJETS DE TERRAIN VERTUEUX
 - # MISE EN VISIBILITÉ
 - # Fierté
 - # RECONNAISSANCE
- ▶ ACCOMPAGNER LA MISE EN RÉCIT DES ACTIONS TERRITORIALES avec une méthodologie de co-construction
- ▶ ASSURER UNE MEILLEURE REPRÉSENTATIVITÉ DES ACTEURS DANS LA PRISE DE DÉCISIONS AU SEIN DES PAT

17 VOTES

CCVD & Pays des Châteaux & Grand Bourg Agglomération & Grande-Synthe

MAI-LAN-FR

18 MAI 2022 ATELIERS DE TRAVAIL

PROGRAMME TETRAA : VALEUR AJOUTÉE EN VALORISATION & CAPITALISATION

COOPÉRER POUR UNE JUSTICE SOCIALE ALIMENTAIRE

construire et expérimenter un dispositif commun autour d'une alimentation durable pour tous!

FINANCEMENT # ACCÈS FINANCIERS (CRIS) # ACCESSIBILITÉ

TETRAA propose un cadre de travail et de coopération pour légitimer la démarche et rassurer les élus

22 VOTES

CCVD & Grande-Synthe

PLUS DE RESTAURATIONS COLLECTIVES EXEMPLAIRES!!!

Pour atteindre la Loi #EGalim à partir de la production locale

grâce à une COMMANDE PUBLIQUE RESPONSABLE

Permettre les échanges d'expériences sur les 3 niveaux de la restauration collective

TETRAA forme et accompagne les techniciens dans la rédaction des marchés publics et l'approvisionnement en produits locaux

13 VOTES

Grand Bourg Agglomération & Pays des Châteaux

RECONQUÉRIR LES FRICHES AGRICOLES

AU service de la SOUVERAINÉTÉ ALIMENTAIRE

Réveiller les terres agricoles anciennes car il manque des surfaces d'exploitations (en PACA par ex)

Tout en respectant la biodiversité

SURMONTER LES DIFFÉRENCES D'APPRÉCIATIONS ENTRE DÉFENSEURS DE LA BIODIVERSITÉ ET ACTEURS DU PAT

DÉFENDRE LES ORIENTATIONS P.L.U. GRÂCE À DES ARGUMENTS D'EXPERT

DES OUTILS D'ANIMATION ET DE PLANIFICATION

DES RESSOURCES VISUELLES POUR CONVAINCRE LES PROPRIÉTAIRES

10 VOTES

Movans Sarbois 06 & Pays Coeur d'Hérault & Terres de Lorraine

MAI-LAN-FR

En guise de conclusion

Ces deux jours de séminaire ont permis de conforter encore davantage la dynamique de groupe des neuf territoires pilotes. Solidarité, cohésion et engagement au service de la transition, sont des valeurs fortes qu'ont en partage les membres des collectifs TETRAA, comme l'ensemble des partenaires du programme piloté par la Fondation Carasso et AgroParisTech, avec le soutien de la Fondation Porticus. Venue de toute la France pour se retrouver à Blois, la quarantaine de participants s'est investie avec enthousiasme dans l'ensemble des ateliers de travail proposés, et a pu profiter des témoignages éclairants des différents intervenants invités pour partager leur expérience.

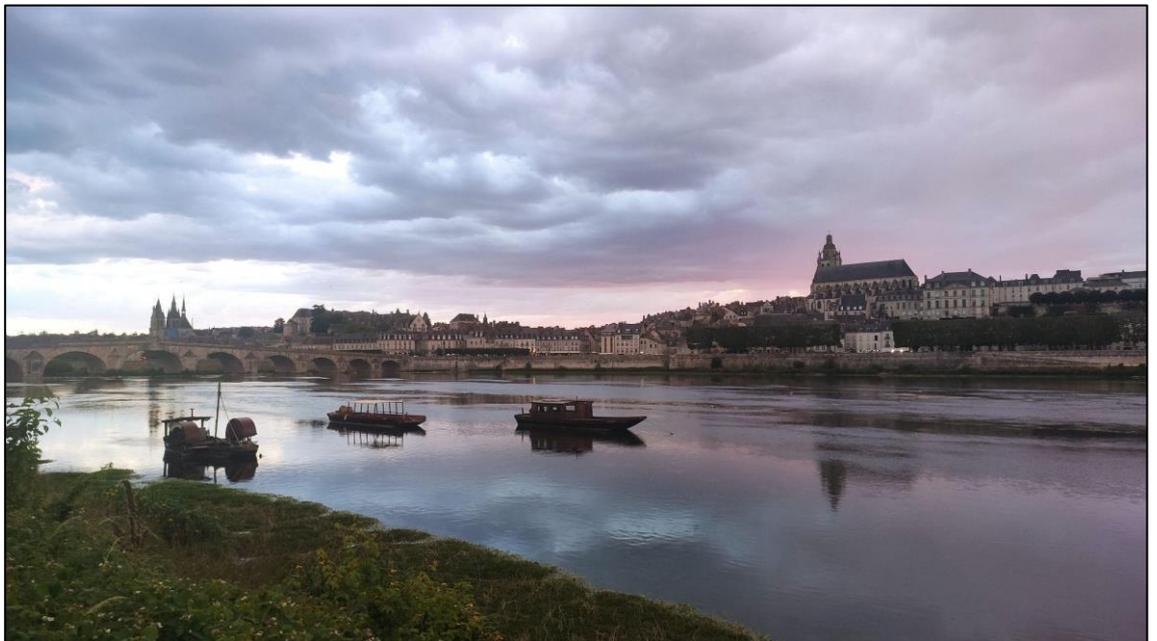
Le « changement d'échelle » était au cœur des échanges et des débats. Que peut-on en retenir ? Tout d'abord qu'il n'existe pas de formule magique ni de recette toute faite pour changer la dimension des projets. La grande variabilité des contextes locaux, la pluralité des thématiques et des disciplines concernées, ainsi que la diversité des acteurs en présence rendent complexe la définition d'une stratégie pour permettre l'essaimage et l'élargissement des initiatives de transition. Toutefois, au fil des ateliers, des interventions et des débats, des indices, puis des idées-forces ont pu être mis en lumière.

On retiendra notamment l'importance de « faire converger » les acteurs et de concevoir des espaces propices au dialogue et à la coopération, en soignant la qualité des relations interpersonnelles et en favorisant l'interconnaissance fine entre les parties prenantes du projet. Pour cela, les rencontres individuelles, quand un élu par exemple part à la rencontre d'un patron sur le lieu de son entreprise, sont tout autant à encourager que les « grandes messes » qui réunissent l'ensemble des acteurs de la sphère agricole et alimentaire. En effet, bien se connaître l'un l'autre - ses contraintes, ses aspirations, les points de convergence et de divergence - est très certainement le fondement essentiel d'un projet réussi car cela permet de dépasser les préjugés et les a priori. Un autre enjeu vise à ne pas laisser passer sous le radar les « petits projets » prometteurs, qui portent en germe les grandes innovations de demain et qui ont besoin pour grandir, non seulement d'un soutien à l'investissement, mais aussi très souvent d'une aide à l'ingénierie technique et méthodologique. Savoir identifier ces pépites, tout comme les porteurs de projet charismatiques et « hors norme » qui peuvent embarquer et fédérer largement autour d'eux, est donc essentiel.

D'autres pistes ont été données : l'importance d'une bonne articulation des différentes échelles d'intervention des collectivités locales et des pouvoirs publics, l'intérêt des marques et labels pour rassurer les consommateurs et rendre visibles les initiatives vertueuses, ou encore la nécessité de sensibiliser les consommateurs et de stimuler la demande pour des produits de qualité, notamment au sein de la restauration collective.

Forts de ces enseignements et grâce à deux journées riches d'échanges, d'idées et de convivialité, les territoires Tetraa et leurs partenaires ont plus que jamais l'envie d'expérimenter et de démontrer que les chemins de la transition, s'ils nécessitent pour être empruntés de l'expérience, de l'entraînement, de la persévérance et un bon outillage, restent néanmoins accessibles et prometteurs !

“Celui qui déplace une montagne commence par déplacer de petites pierres” - Confucius



Les bords de Loire, le soir du 17 mai 2022

Quelques ressources sur le changement d'échelle

- https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20210106/avise_-_guide_strategies_pour_changer_dechelle_-_2e_edition.pdf
- https://unfccc.int/files/parties_observers/submissions_from_observers/application/pdf/665.pdf
- <https://www.chaireunesco-adm.com/No14-Les-innovations-alimentaires-urbaines-face-aux-enjeux-de-changement-d>

Quelques ressources sur la structuration de filières territorialisées

- http://www.produire-bio.fr/wp-content/uploads/2020/04/guide_fnab_filiere_de_territoires_web.pdf
- https://www.civam.org/wp-content/uploads/2020/10/Civam_SAAT_AlimentationTerritoires.pdf