

LIVRE BLANC

CAPITALISATION DU PROGRAMME

“ TERRITOIRES À AGRICULTURES POSITIVES 2 ”

BASSIN ADOUR-GARONNE
2021-2023



FONDATION • AVRIL



Glossaire

Ancrage territorial :

processus par lequel les caractéristiques spécifiques d'un territoire façonnent les avantages compétitifs et les spécialisations¹. Il se fonde sur différentes composantes : sociale, culturelle, économique, naturelle, institutionnelle.

Coordinations marchandes :

formes de coordinations entre les parties prenantes d'un projet qui concernent sa valorisation économique. Il peut s'agir de développer la production locale et/ou la demande, d'organiser les relations entre parties.

Coordinations politico-administratives :

formes de coordinations entre les parties prenantes d'un projet et les institutions (publiques ou professionnelles) qui concernent l'élaboration ou l'ajustement de règles locales et l'attribution de moyens d'action.

Coordinations techniques :

formes de coordinations entre les parties prenantes d'un projet qui concernent les évolutions techniques de production et de transformation. Il s'agit de mettre en relation les moyens de production (agricoles ou industriels, terres, équipements, cheptels...) et les capacités humaines de mise en œuvre (en temps et savoirs).

EGalim (loi) :

la loi EGalim, appelée aussi loi Agriculture et Alimentation, a pour objectif de rééquilibrer les relations commerciales dans le secteur agricole et d'œuvrer pour une alimentation saine et durable.

Cultures à Bas Niveau d'Impact (BNI) sur la ressource en eau :

ensemble des cultures ou des systèmes de cultures ne nécessitant pas ou peu d'eau, de fertilisants et de pesticides et limitant les transferts de polluants vers le milieu.

Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) :

forme juridique d'entreprise en France qui combine les principes de la coopération et de l'intérêt collectif. Elle associe des personnes physiques ou morales autour d'un projet commun alliant efficacité économique, développement local et utilité sociale.

Transition agroécologique :

désigne un changement de modèle agricole pour mettre en œuvre les principes de l'agroécologie. Elle repose, en particulier, sur i) la création et mobilisation de savoirs issus de l'agroécologie, ii) l'engagement des acteurs (agriculteurs, conseillers agricoles...) dans la construction de ces savoirs pour une adaptation aux territoires, et iii) la territorialisation de l'agriculture impliquant notamment une reconnexion de la production agricole avec l'alimentation locale².

¹Muchnik et al. 2011

²Dictionnaire Agroécologie <https://dicoagroecologie.fr/dictionnaire/transition-agroecologique/>

Sommaire

PREAMBULE	.03
INTRODUCTION	.05
PRESENTATION DES PROJETS LAUREATS	.12
LES ENSEIGNEMENTS DU TAP2	.28
I) Mobiliser les acteurs du projet et structurer le collectif	.29
1. Problématiser et identifier les acteurs à associer	.29
2. Intéresser les parties-prenantes	.30
3. Enrôler : définir puis ajuster les rôles chemin faisant	.31
4. Engager les institutions et leurs élus	.31
5. Structurer le réseau	.33
II) Mener à bien le projet : focus sur quelques bonnes pratiques du TAP2	.35
1. Mettre en place et structurer une filière sur le territoire	.35
2. Renforcer ses compétences techniques pour un changement de pratiques	.36
3. Créer de la valeur marchande sur le territoire	.38
4. Savoir communiquer sur son projet	.39
III) Les impacts du programme TAP2	.41
1. L'impact du TAP2 pour le territoire	.41
2. L'impact du TAP2 pour préserver la ressource en eau et la biodiversité	.43
3. L'impact du TAP2 pour le développement des projets lauréats	.44
RECOMMANDATIONS ET CONCLUSION	.45
ANNEXES	.47
1. Les 18 fiches projets	.48
2. Les 5 fiches bonnes pratiques	.86
3. Les fiches monographiques	.104

Liste des figures et photos

Figure 1 : Les appels à projets « TAP » et leur modèle	.05
Figure 2 : Le bassin Adour-Garonne	.07
Figure 3 : Carte et tableau des 18 projets lauréats.	.13
Figure 4 : Structure du programme d'accompagnement proposé aux lauréats	.17
Figure 5 : Les événements marquants du processus d'accompagnement des projets TAP2.	.18
Figure 6 : Journées d'échanges entre lauréats.	.19
Figure 7 : Résultat de la facilitation graphique de la troisième journée d'échanges.	.21
Figure 8 : Visite de Virgocoop le 9 janvier 2024.	.23
Figure 9 : Tableau récapitulatif des grands enseignements de l'accompagnement TAP2.	.24
Figure 10 : extrait d'une newsletter TAP	.25
Figure 11 : Vidéos de présentation des projets lauréats.	.26
Figure 12 : Types de réseaux au sein de projets.	.33
Figure 13 : Les fonctions sociales au sein d'un bassin de production, d'après François Sarrazin	.34
Figure 14 : Différents projets lauréats du TAP2	.46

Préambule

En 2019, dans le Massif central, l'État et la Fondation Avril ont lancé la première édition de l'appel à projets « Territoires à Agricultures Positives » (TAP). Cette initiative, alors en phase expérimentale, a permis le déploiement de neuf projets multi-acteurs, combinant développement territorial et transitions agricoles. Son succès a conduit la Fondation Avril à renforcer ce programme et à le déployer sur d'autres territoires en lançant un cycle régulier d'appels à projets TAP avec les acteurs publics locaux. Une seconde édition a ainsi été lancée dans le bassin Adour-Garonne en 2021.

La Fondation Avril, reconnue d'Utilité Publique, a apporté son expérience et son expertise en travaillant étroitement avec l'Agence de l'eau Adour-Garonne et la Région Nouvelle-Aquitaine. La Fondation RTE, dédiée à l'accompagnement des projets porteurs de cohésion dans les territoires ruraux, a également apporté son soutien à la capitalisation de ce programme. L'apport financier de ces partenaires, véritable effet de levier, a permis de créer une dynamique favorable à l'innovation et à la mise en œuvre de ces initiatives locales. Enfin, les contributions des DRAAF Nouvelle-Aquitaine et Occitanie dans le conseil aux porteurs de projets ont été précieuses. Ce TAP a donc été rendu possible grâce à une collaboration active et innovante entre partenaires publics et privés.

Dans un contexte où les défis liés à l'eau sont cruciaux, avec une pression accrue sur les ressources, c'est la thématique « eau et biodiversité » qui a cette fois été retenue par les initiateurs du programme. Cette nouvelle édition a démontré une fois de plus que des solutions innovantes et concertées sont possibles dès lors que les acteurs s'engagent sur un objectif d'intérêt général pour les générations futures. Ce sont ainsi 18 collectifs d'acteurs du monde agricole et rural qui ont conduit leur projet, grâce à un double financement innovant à hauteur de 950 000€, combinant ingénierie de projet et un programme d'accompagnement structuré et renforcé, afin de contribuer à la résilience alimentaire de leur territoire, aux enjeux climatiques et environnementaux, ainsi qu'à la revitalisation des zones rurales. Leurs efforts s'inscrivent dans les objectifs du pacte de transition agroécologique 2022-2027, mis en œuvre sur les territoires du grand Sud-ouest.

La solidité de la démarche TAP s'est affirmée au fil de cette nouvelle édition, avec une approche structurée, alliant accompagnement, capitalisation, analyse et communication. Ce soutien a joué un rôle essentiel dans la consolidation des projets et de leur collectif, ainsi que dans l'accomplissement de leur mission. Désormais, il est question d'une véritable méthodologie TAP, qui offre un suivi plus approfondi, une mise en réseau structurée et un renforcement des compétences grâce à l'apport d'une expertise variée et d'une réflexivité sur les projets.



Nous vous invitons collectivement à plonger dans la lecture de ce Livre Blanc qui offre une immersion passionnante au cœur des projets et de leurs réussites, tout en traçant le chemin vers des territoires plus résilients. En parcourant les 18 projets lauréats, vous rencontrerez une diversité d'approches novatrices et d'actions concrètes, témoignant de la richesse des initiatives locales. Dans chacun de ces projets, l'agriculture devient un moteur de développement durable, générateur de richesse, catalyseur de cohésion sociale et gardien de notre patrimoine naturel. Les parcours, avancées et défis des collectifs ont été analysés et sont présentés ici, dans le but d'éveiller votre intérêt et de susciter encore plus d'engagement vers un avenir plus durable.



Gérard TUBÉRY
Président de la Fondation Avril



Alain ROUSSET
Président de la région
Nouvelle-Aquitaine



Guillaume CHOISY
Directeur Général de l'Agence
de l'eau Adour-Garonne



Cécile DACLIN
Déléguée Générale de la
Fondation RTE



François CAZOTTES
Directeur Régional Adjoint de
la DRAAF Occitanie



Virginie ALAVOINE
Directrice de la DRAAF
Nouvelle-Aquitaine

Introduction

➤ Le programme « Territoires à Agricultures Positives » (TAP)

L'objectif principal de ce programme est de redonner une place aux agriculteurs en lien avec les habitants et les collectivités locales, dans le développement durable de leur territoire. Chaque appel à projets se concentre sur une zone géographique spécifique et mobilise les acteurs publics et privés locaux.

Le programme TAP vise à identifier les processus de changements innovants, susceptibles d'initier de nouvelles dynamiques de création de valeurs partagées, en vue d'un essaimage sur d'autres territoires. Pour répondre à cette ambition, l'appel à projets soutient des projets complexes, tant par leur nombre et la diversité des acteurs qui les composent, que par les actions et les dynamiques créées localement.

Le programme se décline en deux volets :

- Volet 1 : Le soutien financier aux projets sélectionnés sur le territoire, dédié à l'ingénierie de projet et à l'animation, maillons sensibles des projets multi-acteurs souvent non concernés par le financement traditionnel.
- Volet 2 : L'accompagnement collectif des lauréats, pour une montée en compétences, une mise en réseau, une communication et la capitalisation.

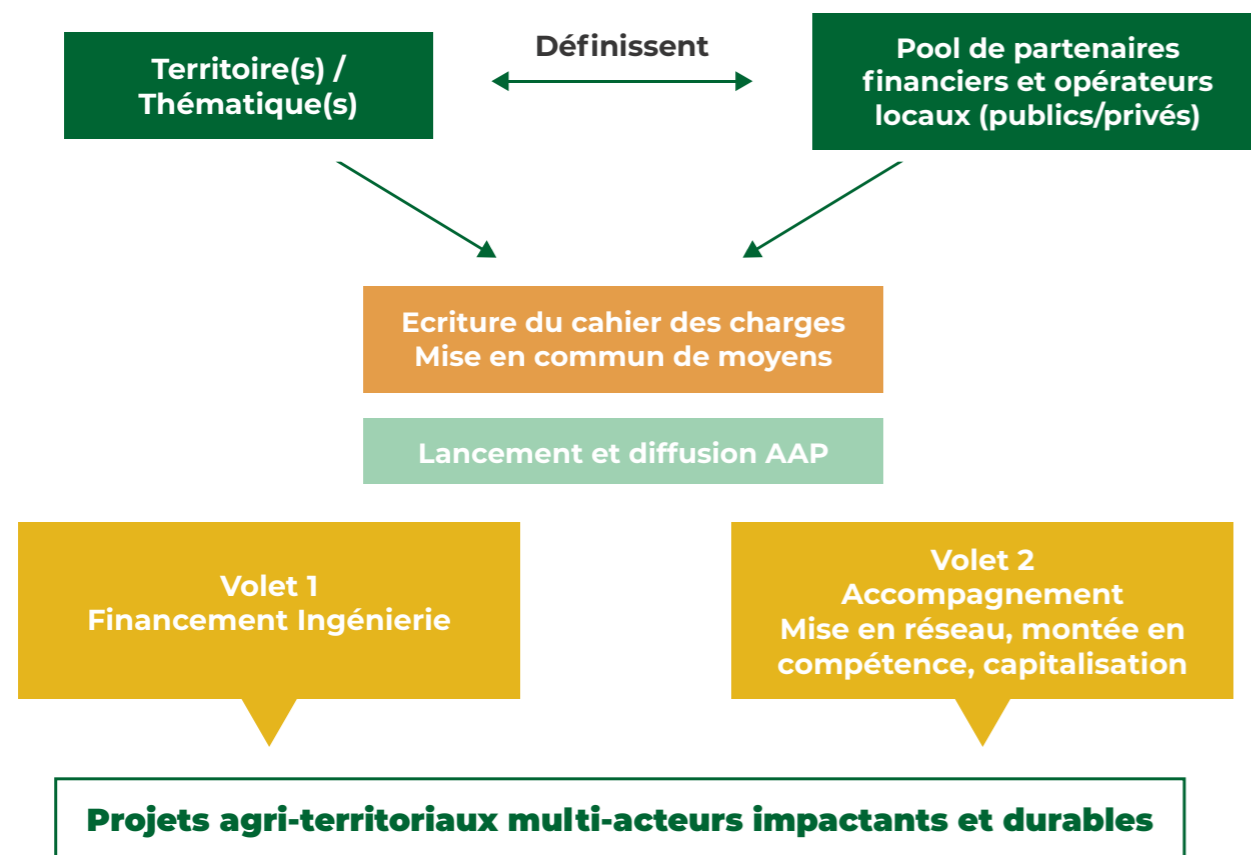


Figure 1 : Les appels à projets « TAP » et leur modèle

En 2019, le programme « Territoires à Agricultures Positives » est officialisé par la mise en place d'un accompagnement spécifique sur le territoire du Massif central (TAP1). L'État (ANCT Commissariat du Massif et DRAAF Auvergne-Rhône-Alpes) et la Fondation Avril ont conjointement mobilisé 425 000 €. Neuf projets ont ainsi été sélectionnés, permettant de favoriser l'émergence de nouvelles coopérations territoriales autour de l'agriculture durable du territoire. La prise en compte des enjeux globaux des changements climatiques et de l'environnement se sont traduits par un axe spécifique sur la gestion durable des ressources herbagères et des prairies.

Le dispositif novateur de montée en compétences, de mise en réseau et de capitalisation, réalisé avec le soutien de la Fondation RTE et opéré par Sol et Civilisation, Cap Rural, et la Chaire Interactions d'AgroParisTech, a abouti fin 2023 à la publication d'un Livre Blanc résumant les enseignements clés du programme³.

Fort de cette première expérience dans le Massif central, la Fondation Avril a souhaité renouveler ce programme TAP dans d'autres régions, tout en maintenant une approche répondant aux besoins des territoires et en facilitant des partenariats entre les acteurs publics régionaux et les organisations locales.

➤ En 2022, le programme « Territoires à Agricultures Positives » est déployé, sur le bassin Adour-Garonne

Pour cette deuxième édition, l'Agence de l'eau Adour-Garonne, l'Etat, la Région Nouvelle-Aquitaine et la Fondation RTE se sont associés à la Fondation Avril pour lancer un nouvel appel à projets « Territoires à Agricultures Positives » (TAP2) sur le bassin Adour-Garonne. Ce sont au total 18 projets qui ont été accompagnés via le financement d'ingénierie de projet, à hauteur de 825 000 € sur deux ans.

En plus de ce soutien, un deuxième volet, doté d'un budget de 120 000 €, axé sur la montée en compétence, la mise en réseau et la capitalisation, a permis aux projets lauréats de se retrouver autour de plusieurs thématiques :

- La création de valeurs partagées
- La structuration en filières locales, associant transitions agricoles
- Le renforcement des dynamiques territoriales
- La gestion durable de la ressource en eau.

La particularité du programme TAP2 est la diversité des projets soutenus et l'étendue du territoire. Comme dans le programme TAP1, il s'agit d'une expérimentation qui vise à renforcer leur propre trajectoire en favorisant les dynamiques collectives.

L'ensemble des 18 projets multi-acteurs du TAP2 a intégré dès le départ des partenaires techniques sur les aspects agronomiques et environnementaux et des agriculteurs ou collectifs d'agriculteurs, avec un accompagnement collectif supplémentaire pour renforcer d'autres compétences : communiquer sur son projet, mobiliser les parties prenantes, structurer une filière, mettre en place des indicateurs, etc.

Pour ce faire, la Fondation Avril et ses partenaires se sont entourés des cabinets Vertigo Lab et Transitions Développement Durable pour la mise en œuvre de ce volet accompagnement, sur une durée de deux ans. Quatre missions leur ont été confiées :



³https://www.fondationavril.org/wp-content/uploads/2023/12/Livre_blanc_TAP_1.pdf

Au cours de sa mise en œuvre, le programme a été enrichi de plusieurs analyses approfondies :

Au lancement du programme, une collaboration a été initiée avec la Chaire Mutations Agricoles de l'École Supérieure des Agricultures d'Angers (ESA). L'objectif était d'approfondir l'analyse de l'ancrage territorial des projets et de compléter les données recueillies sur le terrain.

La Chaire Mutations Agricole a été créée à l'ESA en 2013 pour développer les recherches sur les transformations sociales et économiques des mondes agricoles et leur offrir une meilleure visibilité. Cette Chaire résulte d'un partenariat entre chercheurs et acteurs socio-professionnels, dont la Fondation Avril. En s'appuyant sur les expertises et engagements de différents partenaires, la Chaire interroge la façon de négocier et d'instituer la valorisation des pratiques environnementales des agriculteurs. En effet, de nombreuses expérimentations professionnelles, des innovations sociales et marchandes, attestent de l'engagement des acteurs des mondes agricoles pour trouver de nouveaux modèles techniques et marchands.

En 2023, Bertille Thareau, sociologue à l'ESA, a mené, en collaboration avec Joséa Guedje, stagiaire en M2 à l'ESA, une enquête auprès des lauréats du programme TAP2. Cette étude avait pour but de décrire la diversité des projets et de leurs ancrages territoriaux, ainsi que de comprendre la façon dont les porteurs de projet mobilisent et font vivre un réseau de parties prenantes. Elle visait également à analyser comment ces acteurs parviennent à coordonner leurs actions autour de projets visant à valoriser les agricultures et les territoires. Ce Livre Blanc se nourrit des enseignements de cette enquête.

En parallèle du travail de la Chaire Mutations Agricoles, Sarah Campanelli, étudiante ingénieure à l'ENSAT et stagiaire à l'Agence de l'eau Adour-Garonne, a analysé les Filières Agricoles à Bas Niveau d'Intrants (BNI) soutenues par l'Agence de l'Eau Adour-Garonne. Son étude a permis d'enrichir les enseignements tirés lors du programme TAP2.

➤ LE BASSIN ADOUR-GARONNE : une agriculture diversifiée mais des eaux largement dégradées⁵

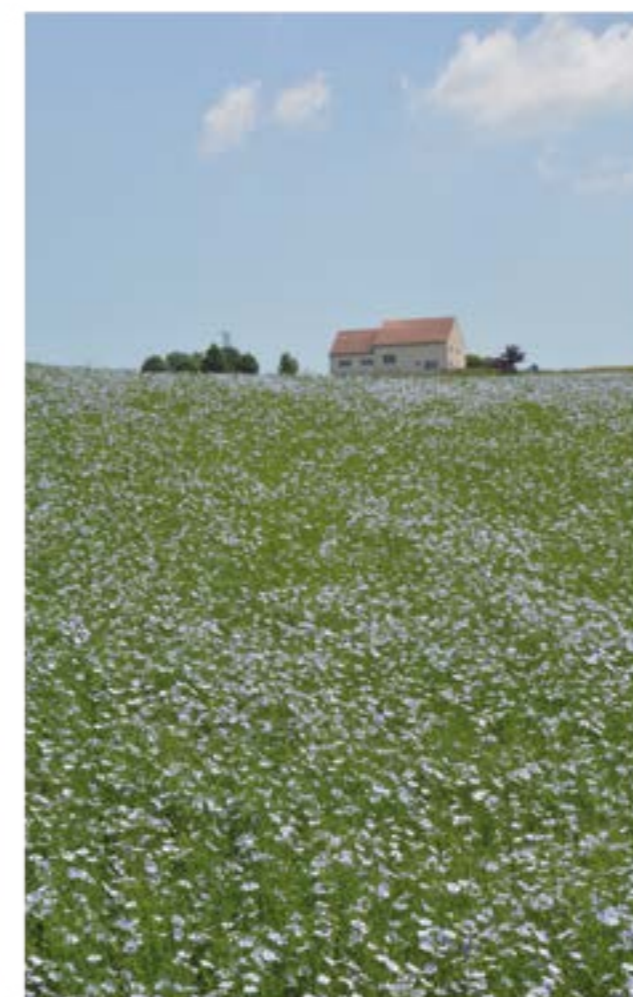


Figure 2 : Le bassin Adour-Garonne Source : <https://adour-garonne.eaufrance.fr>

Le bassin Adour-Garonne représente 20 % du territoire national et regroupe une grande partie des régions Nouvelle-Aquitaine et Occitanie, ainsi qu'une petite partie d'Auvergne-Rhône-Alpes. Le territoire, particulièrement rural, possède une surface agricole utile (SAU) représentant la moitié de la surface du bassin. Il compte 94 613 exploitations en 2020 dont 13 % en agriculture biologique. Elles couvrent une SAU de 45 hectares en moyenne, contre 55 pour la moyenne nationale.

Le bassin abrite une diversité de territoires avec des productions agricoles très variées. On retrouve une dominance pour les céréales, les oléoprotéagineux et les bovins viandes. Les céréales et oléoprotéagineux occupent surtout la partie nord du bassin près de la Charente et dans la région autour de Toulouse. La viticulture se situe majoritairement dans le Bordelais. Les zones montagneuses des Pyrénées offrent une zone propice à l'élevage d'ovins, caprins et équidés. Les Landes abritent des grandes cultures et de la polyculture-élevage. Le reste du bassin héberge des exploitations en polyculture-élevage, avec des zones d'arboriculture au centre et des élevages bovins plus au nord. Quant au sud du bassin de l'Adour et la Dordogne, ils abritent des élevages de volailles et de porcs.

La question de l'accès à l'eau est centrale pour l'agriculture sur le bassin Adour-Garonne, puisqu'un cinquième des exploitants irriguent leurs cultures. Sur les masses d'eau superficielles⁶, l'irrigation exerce la plus forte pression de prélèvement en période d'étiage, avec 18,8 % des masses d'eau en pression significative. Concernant les prélèvements des nappes d'eau souterraines du bassin, ils sont dus pour moitié pour l'eau potable et pour moitié pour l'irrigation. Ainsi, 11 % des masses d'eau souterraine libres et 22 % des nappes profondes sont en état quantitatif médiocre⁷.



Concernant l'état des masses d'eau sur le bassin Adour-Garonne, il est important de noter une forte pression due aux nitrates et aux pesticides. Les masses d'eau superficielles et souterraines libres présentent des pressions liées aux nitrates (respectivement 34 % et 27 %) et aux phytosanitaires (respectivement 38 % et 40 %) ⁸. À ces pressions s'ajoutent des perturbations hydromorphologiques et une tension sur le prélèvement, notamment en période d'étiage, où les besoins en irrigation sont plus forts. Les objectifs fixés d'un bon état des masses d'eau à horizon 2027 ne seraient pas atteints pour plus de 60 % des surfaces⁹.

Étant donné les pressions qualitatives et quantitatives exercées par l'agriculture sur la ressource en eau, des changements dans les pratiques agricoles s'avèrent nécessaires. Ces changements visent à réduire l'impact de l'agriculture sur la ressource et également à s'adapter à la raréfaction des ressources dans un contexte de changement climatique.

Le programme TAP2 vise donc à soutenir et à accompagner des initiatives en faveur d'une « agriculture positive » au sein des territoires concernés.

⁶Eaux de surface regroupe l'ensemble des masses d'eau courantes ou stagnantes en contact direct avec l'atmosphère.

⁷SDAGE, 2022, p.49

⁸SDAGE, 2022, p.49

⁹SDAGE 2022-2027

⁴Plus d'informations sur <https://chaire-mutations-agricoles.com>

⁵Analyse de Filières Agricoles à Bas Niveau d'Impacts, soutenues par l'Agence de l'eau Adour-Garonne, par Sarah Campanelli, 2023

➤ 5 grandes caractéristiques qui rendent ce programme particulièrement porteur d'enseignements sur les transitions

✓ CARACTERISTIQUE 1

LA DIVERSITE DES PROJETS LAUREATS

Le programme TAP2 a la particularité d'accompagner une grande diversité de projets sur le bassin Adour-Garonne, situés dans deux régions aux contextes pédoclimatiques et aux dynamiques territoriales très diverses, portés par des structures et acteurs variés (collectivités, associations, instituts techniques, chambres d'agriculture, entreprises privées, etc.). Cet accompagnement collectif a pour objectif de consolider leur mise en œuvre et de créer des liens, tout en soutenant leur diversité, sans chercher à les uniformiser.

Nous analyserons comment ces projets pratiquent une « agriculture positive » et la manière dont cela se traduit sur le territoire.

✓ CARACTERISTIQUE 2

DES PROJETS MULTI-ACTEURS

Le développement de filières innovantes et territorialisées repose sur l'existence d'une diversité d'initiatives et d'acteurs, la structuration des réseaux et des liens, et sur des mécanismes de gouvernance appropriés¹⁰. En effet les différents projets du programme TAP2 mettent en évidence l'importance de synergies d'actions entre des acteurs complémentaires autour d'une vision commune sur des enjeux locaux spécifiques : acteurs économiques et marchands, institutions, élus, associations, etc. Il s'agit d'une condition de réussite majeure car seule la qualité des échanges sociaux permet de réussir la coordination sur les bassins de production.¹¹

L'enjeu de la présente capitalisation est de comprendre comment la mobilisation des différents acteurs et la construction de divers réseaux ont permis de structurer le collectif autour d'un projet de territoire.

✓ CARACTERISTIQUE 3

LE LIEN ETROIT AVEC LE TERRITOIRE

Le bassin Adour-Garonne est une zone géographique large et hétérogène qui recouvre de nombreux territoires distincts. L'ensemble des projets est lié à un territoire mais à des échelles différentes, de la Communauté de communes à la Région. La proximité géographique et organisée est essentielle à la constitution d'un territoire, et sans cette proximité, la coordination devient difficile. L'approche territoriale semble donc nécessaire pour penser et concevoir des stratégies de transition adaptées aux contextes locaux. L'ancrage du projet sur le territoire dépend de sa capacité à se coordonner avec les autres acteurs proches géographiquement, et par les liens qu'il va nouer avec ces derniers (institutionnels, marchands ou techniques). Chaque territoire se caractérise par les ressources dont il dispose (naturelles, infrastructures, compétences spécifiques et réseaux d'acteurs) et la diversité des projets du programme TAP2 en est le reflet.

L'objectif de ce travail de capitalisation repose sur la compréhension de l'ancrage des projets sur le territoire et des liens de coordination qui permettent leur structuration.

✓ CARACTERISTIQUE 4

LA CREATION DE VALEURS POUR AMELIORER LES DYNAMIQUES TERRITORIALES

L'ensemble des projets a pour vocation de créer de la valeur partagée par tous les acteurs du territoire : valeurs économiques et marchandes, mais aussi coopérations et liens entre agriculteurs et non agriculteurs, création de connaissances et productions de références autour de l'agriculture durable, dans une logique de préservation des ressources en eau et de la biodiversité et de renforcement des dynamiques locales bénéfiques.

Nous analyserons les composantes qui ont permis la coopération entre les acteurs des territoires, agriculteurs et non agriculteurs, pour mettre en place et consolider les projets.

✓ CARACTERISTIQUE 5

LA TRANSITION AGROECOLOGIQUE AU CŒUR DU CHANGEMENT DE PRATIQUES

Les 18 lauréats du programme TAP2 ont construit des projets visant la transition vers l'agroécologie, dont l'un des objectifs était d'accompagner le changement de pratiques pour préserver la ressource en eau et la biodiversité. La sociologue Véronique Lucas¹² a montré comment la diversité des coopérations locales et l'hétérogénéité des acteurs mobilisés contribuent à la capacité d'un collectif à mettre en œuvre la transition agroécologique. Cette transition nécessite différents apprentissages de la part des acteurs et la construction de nouvelles compétences et ressources au cours de leur trajectoire.

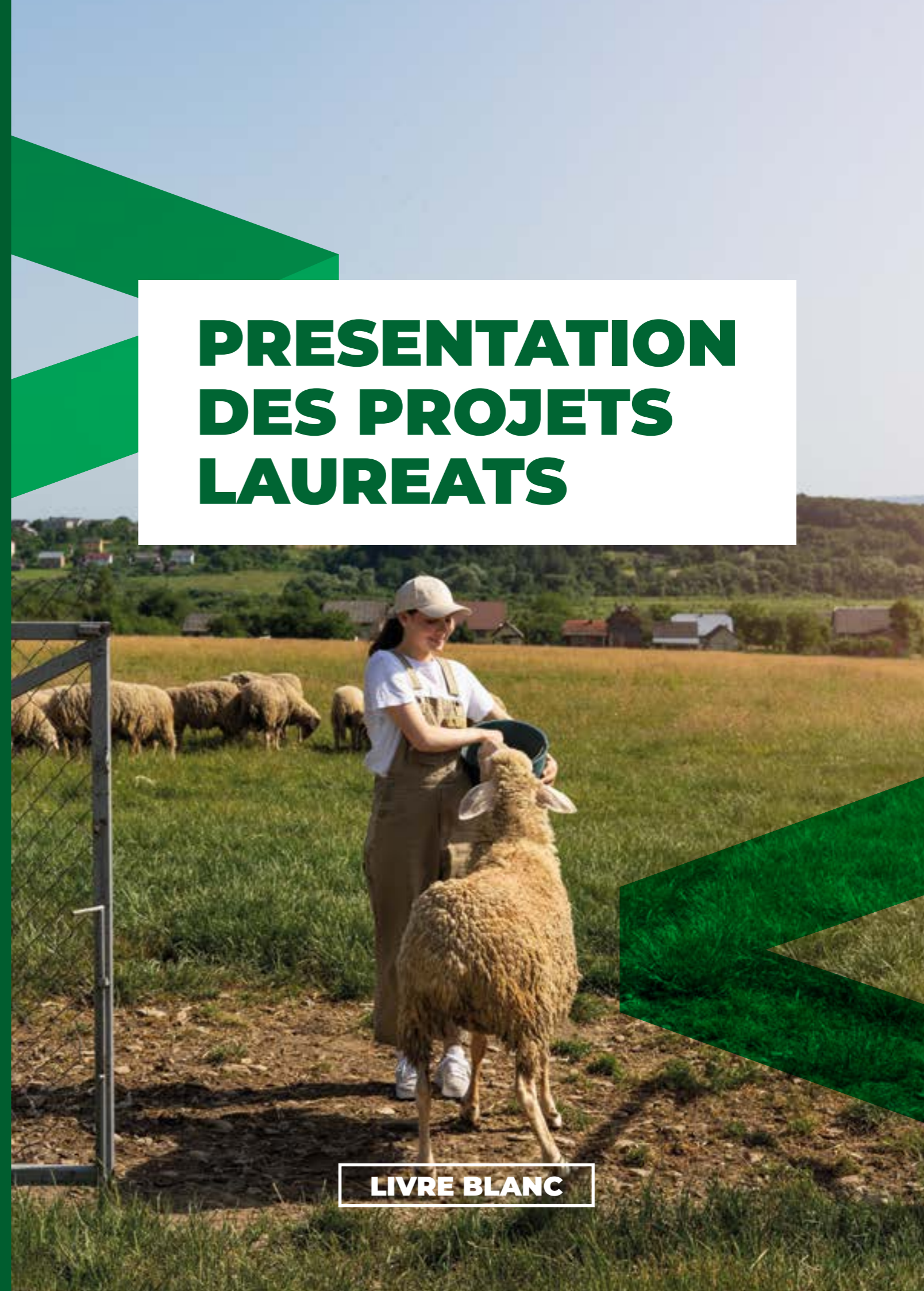
Nous observerons la manière dont les collectifs se nourrissent de leurs diverses compétences respectives, et nous intéresserons aux conditions de réussite qui permettent de réels changements de pratiques.

¹⁰ Lamine et al. 2012b

¹¹ Sarrazin, F. (2016). La construction sociale des bassins de production agricole : Entre facteurs de coordination et liens de coopération. (p. 157-166). Éditions Quæ. <https://doi.org/10.3917/quae.sarra.2016.01.0157>

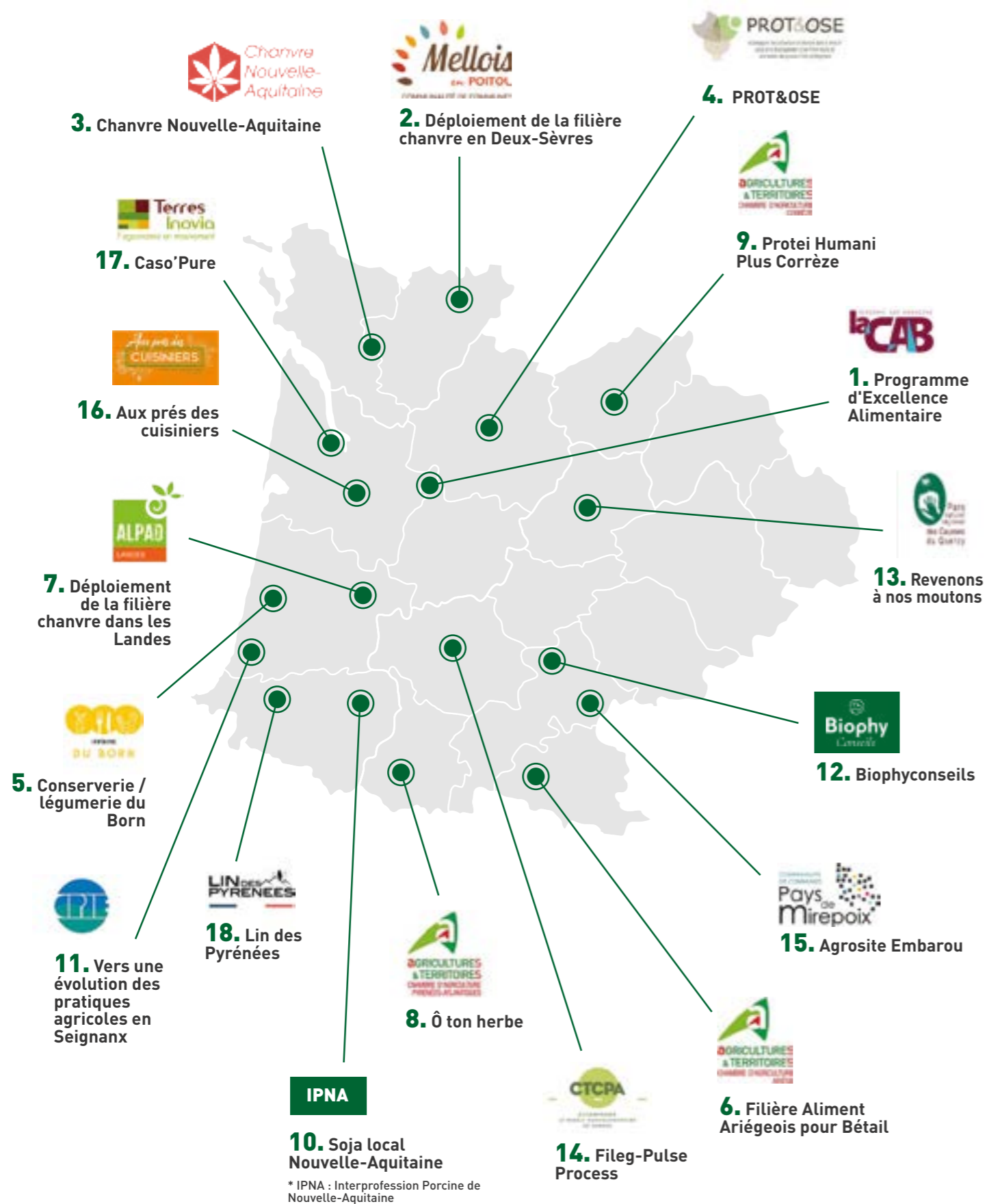
¹² FNCUMA, 2017, Vivre et accompagner la transition agroécologique en collectif Éléments d'analyse, expériences et outils issus du projet CAP VERT, cap-vert-vivre-et-accompagner-la-transition-agroecologique-en-collectif-mai-2017.pdf (cuma.fr)

PRESENTATION DES PROJETS LAUREATS



LIVRE BLANC

La carte des acteurs



N°	Nom du projet	Chef de file	Objectif du projet
1	CAB Programme d'Excellence Alimentaire	Communauté d'Agglomération Bergeracoise	Approvisionner la restauration collective en produits locaux et de qualité tout en restaurant des captages d'eau potable abandonnés à la suite de pollutions aux pesticides.
2	Déploiement de la filière chanvre en Deux-Sèvres	Communauté de communes Mellois en Poitou	Mettre en place et consolider la filière chanvre en Deux-Sèvres.
3	Vers une filière chanvre régionale autonome en Nouvelle-Aquitaine	Association Chanvre Nouvelle Aquitaine	Mettre en place et consolider la filière chanvre en Nouvelle-Aquitaine.
4	Prot&Ose	Chambre d'agriculture de la Dordogne	Accompagner les cultivateurs et éleveurs dans la mise en place et le développement d'une filière locale de valorisation des graines d'oléoprotéagineux.
5	Conserverie du Born	Coopérative du Born	Approvisionner la restauration collective en produits locaux et de qualité, fournir un nouveau débouché aux agriculteur.ices du territoire.
6	Filière Aliment Ariégeoise pour Bétail	Chambre d'agriculture de l'Ariège	Développer un aliment 100% ariégeois et sans OGM à destination de l'élevage à partir de soja produit localement. Faire travailler ensemble les plaines et montagnes de l'Ariège.
7	Déploiement de la filière chanvre dans les Landes	Association Landaise pour la Promotion de l'Agriculture Durable (ALPAD)	Mettre en place et consolider la filière chanvre dans les Landes.
8	Ô Ton Herbe	Chambre d'agriculture des Pyrénées-Atlantiques	Adapter les prairies au changement climatique, et augmenter l'autonomie protéique des élevages de ruminants en Pyrénées Atlantiques.
9	Protei Humani Plus Corrèze	Chambre d'agriculture de la Corrèze	Améliorer l'autonomie alimentaire des exploitations d'élevage en proposant un guide technique et économique de la production d'aliments riches en protéines (méteil) jusqu'à leur valorisation pour les herbivores.
10	Soja Local Nouvelle-Aquitaine	Interprofession Porcine de Nouvelle-Aquitaine	Tester et promouvoir l'autoconsommation de soja en Nouvelle Aquitaine pour favoriser l'autonomie protéique des fermes laitières.
11	Vers une évolution des pratiques agricoles en Seignanx	Centre permanent d'initiatives pour l'environnement [CPIE] Seignanx Adour	Favoriser des pratiques agricoles durables à travers un accompagnement des agriculteur.ices en place et l'installation de nouvelles exploitations avec des pratiques agricoles durables.
12	Biophyconseils	SARL Biophyconseils	Intégrer les légumes secs dans les assolements et rechercher des valorisations au travers de filières agroécologiques de qualité en région Occitanie.
13	Revenons à nos moutons	Parc Naturel Régional des Causses du Quercy	Favoriser la résilience et les innovations autour de la race Causses du Lot sur le Parc Naturel Régional des Causses du Quercy.
14	Fileg Pulse Process	Centre Technique de la Conservation des Produits Agricoles (CTCPA)	Mettre en place d'un test pour évaluer l'aptitude à la transformation des lentilles et des pois chiches cultivés localement, afin de garantir un débouché pour cette production locale.
15	Agrosite Embarou	Communauté de communes du Pays de Mirepoix	Mettre en place d'un agrosite complet (espace test agricole, réinsertion par le maraichage, réserve foncière pour installation de maraichers en demi-gros) afin de répondre à la demande du territoire en légumes bio et locaux.
16	Aux près des cuisiniers en Gironde	Association Aux près des cuisiniers	Développer et diffuser un outil clé en main pour rapprocher les producteurs locaux et les acteurs de la restauration collective afin de permettre à toutes et tous une alimentation saine et locale.
17	CASO'Pure	Terres Inovia	Développer la culture du colza associé dans le Sud-Ouest à travers un accompagnement technique des agriculteurs, et des actions de formations pour diffuser la pratique.
18	Lin des Pyrénées	SAS Lin des Pyrénées	Réimplanter une filière lin oléagineux dans le Béarn

Pour plus de détails, veuillez consulter les fiches individuelles des 18 projets en annexe.

- Valorisation économique et sociale d'une production historique
- Relocalisation de l'alimentation via la restauration collective
- Expérimentations des pratiques agricoles durables en oléoprotéagineux par les agriculteurs et leurs organisations

Figure 3 : Carte et tableau des 18 projets lauréats.

➤ Une diversité de projets

L'ancrage territorial fait référence au processus par lequel les caractéristiques spécifiques d'un territoire façonnent les avantages compétitifs et les spécialisations¹³. Il se fonde sur différentes composantes : sociale, culturelle, économique, naturelle, institutionnelle. Ainsi, quand en explorant à la fois le type de ressources sur lesquelles se fondent les projets (mobilisation de compétences locales singulières, préservation d'une ressource naturelle, mise en valeur d'une activité productive locale), et les valeurs créées (relocalisation des chaînes de valeur économiques, meilleure reconnaissance sociale d'activités, d'acteurs ; protection d'une ressource naturelle), **trois formes d'ancrages¹⁴ apparaissent parmi les 18 projets lauréats :**

Catégorie 1

Valorisation économique et sociale d'une production historique, avec une forte composante « adaptation »

Ces projets naissent de l'ambition de valoriser une ressource patrimoniale du territoire. Ils peuvent consister en la revitalisation d'une production historique singulière, telle que le chanvre, ou en la préservation de l'élevage d'une race locale, comme les Causses du Lot, sur un territoire emblématique. Ces initiatives prennent forme bien avant le lancement du programme TAP et impliquent une variété d'acteurs, tels que des coopératives, des associations, des Groupements d'Intérêt Économique et Environnemental (GIEE), des collectivités et des instituts techniques. Certains de ces acteurs sont des piliers historiques de la filière, tandis que d'autres s'y engagent récemment, profitant de l'opportunité offerte par le projet.

La caractéristique principale de ces projets réside dans le fait que la production au cœur des dispositifs est ancienne. L'émergence du projet et son déploiement à plus grande échelle peuvent déstabiliser une niche bien installée pour quelques acteurs historiques, induisant des difficultés de mobilisation et de coordination marchande.

Projets :

- Déploiement de la filière chanvre en Deux-Sèvres (n°2)
- Vers une filière chanvre régionale autonome et ancrée sur les territoires (n°3)
- Déploiement de la filière chanvre dans les Landes (n°7)
- Revenons à nos moutons : Résilience et innovations autour de la race Causses du Lot sur le Parc Naturel Régional des Causses du Quercy (n°13)
- Fileg-Pulse Process : Projet territorial de structuration d'une filière de légumineuses à graines en Occitanie (n°14)
- Réimplanter la culture du lin oléagineux en Béarn : structuration et développement d'une filière d'excellence (n°18)

Catégorie 2

Relocalisation de l'alimentation par la restauration collective, avec une forte composante « économie ».

Ces projets émergent bien souvent dans le cadre d'un projet alimentaire territorial (PAT), à la suite d'un diagnostic qui identifie des opportunités de relier l'offre et la demande alimentaire sur le territoire. L'approvisionnement local de la restauration collective est souvent au cœur des projets, les collectivités locales y jouant toujours un rôle central. Le diagnostic amène à identifier une diversité d'acteurs qui sont rapidement mobilisés.

Ces projets sont assez matures et ont souvent déjà engagé un travail de structuration de la gouvernance collective, par exemple en créant une SCIC¹⁵. Les questions auxquelles sont alors confrontées les parties prenantes portent sur les coordinations marchandes : s'accorder sur les volumes et l'échelle, les prix, les qualités. Elles interrogent également le rôle spécifique des collectivités locales dans ces coordinations.

Projets :

- Programme d'Excellence Alimentaire : De la qualité de l'environnement au projet alimentaire territorial vers la structuration et le développement d'une filière économique (n°1)
- Lancement d'une conserverie / légumerie sur le territoire de Born (n°5)
- Vers une évolution des pratiques agricoles en Seignanx face aux défis environnementaux et sociaux (n°11)
- Agrosite Embarou : Développer un véritable "écosystème agricole" (n°15)
- Vers une alimentation locale et de qualité en restauration hors domicile : développement du dispositif Aux prés des cuisiniers en Gironde (n°16)

Catégorie 3

Expérimentations des pratiques agricoles durables en oléoprotéagineux par les agriculteurs et leurs organisations, avec une forte composante « innovation ».

Ces projets visent à relocaliser la filière oléoprotéagineuse, en développant par exemple la production de lin ou en relocalisant la production ainsi que la trituration du soja.

Ils sont portés par des organisations agricoles (chambres d'agriculture, instituts techniques), qui identifient des verrous techniques à lever. Ils cherchent à promouvoir des systèmes agricoles durables et les choix techniques sont pensés en lien avec une meilleure rémunération des producteurs et une amélioration de l'impact environnemental de la production, en améliorant par exemple l'autonomie protéique des élevages ou en limitant les tourteaux d'importation.

Ces projets font face à des incertitudes liées à l'innovation technique, qu'il est nécessaire de gérer chemin faisant. Ils rencontrent parfois des désajustements liés aux possibilités locales de mise en œuvre, comme les conditions pédoclimatiques et la disponibilité de la ressource en eau. Enfin, pour ces projets bien souvent récents, la valorisation marchande est encore peu abordée, pouvant générer des effets démobilisateurs.

Projets :

- PROT&OSE: Accompagner les cultivateurs et éleveurs dans la mise en place et le développement d'une filière locale de valorisation des graines d'oléo-protéagineux (n°4)
- Filière Aliment Ariégeois pour Bétail : Mise en place d'une filière d'aliment local pour le bétail (n°6)
- Ô ton herbe : Les prairies, un support d'innovations pour l'autonomie protéique et l'adaptation au changement climatique des élevages de ruminants des Pyrénées-Atlantiques (n°8)
- Protei Humani Plus Corrèze (n°9)
- Du soja local pour gagner en autonomie protéique des élevages porcins et bovins laitiers (n°10)
- Intégrer les légumes secs dans les assolements et rechercher des valorisations au travers de filières agroécologiques de qualité en région Occitanie (n°12)
- Caso'Pure : Le collectif « Colza Associé Sud-Ouest » pour un colza plus respectueux de l'eau et de la biodiversité (n°17)

¹³ Muchnik, J., Cañada, J. S., & Salcido, G. T. (2008). Systèmes agroalimentaires localisés : État des recherches et perspectives. Cahiers Agricultures, 17(6), Art. 6. <https://doi.org/10.1684/agr.2008.0251>

¹⁴ Ces formes sont bien-sûr schématiques, elles visent à mieux appréhender la diversité des initiatives mais certaines initiatives peuvent apparaître comme des cas intermédiaires entre différentes formes.

¹⁵ Société Coopérative d'Intérêt Collectif : forme juridique d'entreprise en France qui combine les principes de la coopération et de l'intérêt collectif.

➤ La gouvernance du programme

Le TAP2 a été porté par un comité de pilotage (COFIL) composé de l'Agence de l'eau Adour-Garonne, l'Etat, la Région Nouvelle-Aquitaine, la Fondation RTE et la Fondation Avril.

Entre juin 2020 et avril 2021, les partenaires territoriaux (financiers et opérationnels) ont été mobilisés, notamment dans le cadre de l'élaboration du cahier des charges. En mai 2021, l'appel à projets a été officiellement lancé, suivi de la sélection des projets par un jury d'experts en décembre de la même année.

Les membres du COFIL se sont réunis à huit reprises tout au long du programme pour discuter des progrès réalisés et ajuster le programme au fur et à mesure de son avancement.

Particulièrement présents, les membres du COFIL ont par ailleurs participé aux différentes journées d'échanges et sessions de travail, permettant la création d'un lien privilégié avec les lauréats. Enfin, les membres du COFIL et leurs structures ont été mises à contribution pour partager leurs expertises lors de sessions de travail, mais également constituer un interlocuteur privilégié sur les questions de financement.

➤ Le programme d'accompagnement

Les 18 porteurs de projets lauréats ont bénéficié d'un parcours d'accompagnement articulé autour de trois briques :

- Une brique commune, composée 1) d'une newsletter à destination de l'ensemble des lauréats permettant de diffuser leurs retombées presse, leurs actualités, des opportunités de financement ou encore des événements ; 2) une boîte à outils comprenant des fiches bonnes pratiques ; 3) l'organisation de TAP'Lab : des webinaires de partage d'expériences de pairs à pairs (entre lauréats)
- Une brique adaptée aux besoins prioritaires des lauréats, composée de 1) webinaires et sessions de travail thématiques animés par des experts sur des thématiques identifiées en fonction des besoins des lauréats ; 2) des visites terrain inspirantes
- Une brique sur-mesure, permettant la mise en relation avec des experts sur des sujets précis.



Figure 4 : Structure du programme d'accompagnement proposé aux lauréats



Le programme d'accompagnement en quelques chiffres clés :

12

webinaires et sessions de travail organisées

8

fiches outils

3

journées d'échanges avec un taux présence de 77% sur les 3 journées et plus de 80% des participants se déclarant « très satisfait ou plutôt satisfait », 0% « peu ou pas satisfait »

La liste détaillée de ces temps d'échange et travaux est présentée ci-dessous.

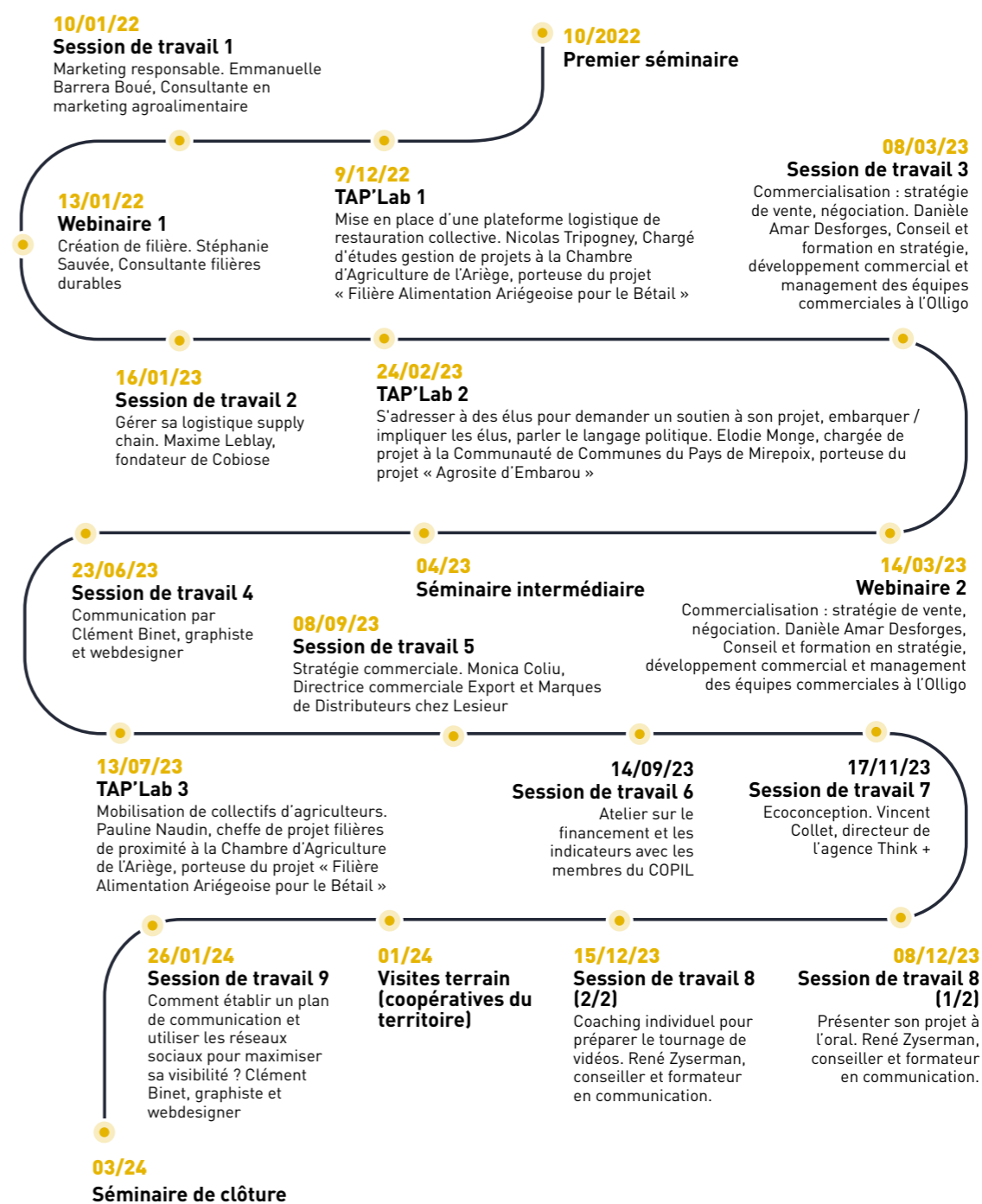


Figure 5 : Les événements marquants du processus d'accompagnement des projets TAP2.

Les webinaires, les sessions TAP'Lab et les ateliers de travail ont été suivis de manière variable par les lauréats en fonction des sujets abordés. Quatre sessions ont particulièrement suscité un fort taux de participation : le TAP'Lab 1 portant sur une plateforme logistique de restauration collective, le premier webinar axé sur la création de filières, la session de travail dédiée à la présentation des projets à l'oral, ainsi que la visite terrain.

Les lauréats ont exprimé leur accord concernant le programme proposé lors des discussions sur les sessions. Cependant, les contraintes de temps ont limité la participation de nombreux d'entre eux, bien que ces derniers aient ultérieurement consulté les rediffusions et les supports de présentation.

Les différentes interventions ont abouti à la création de huit fiches outils disponibles pour les lauréats, couvrant les sujets suivants :

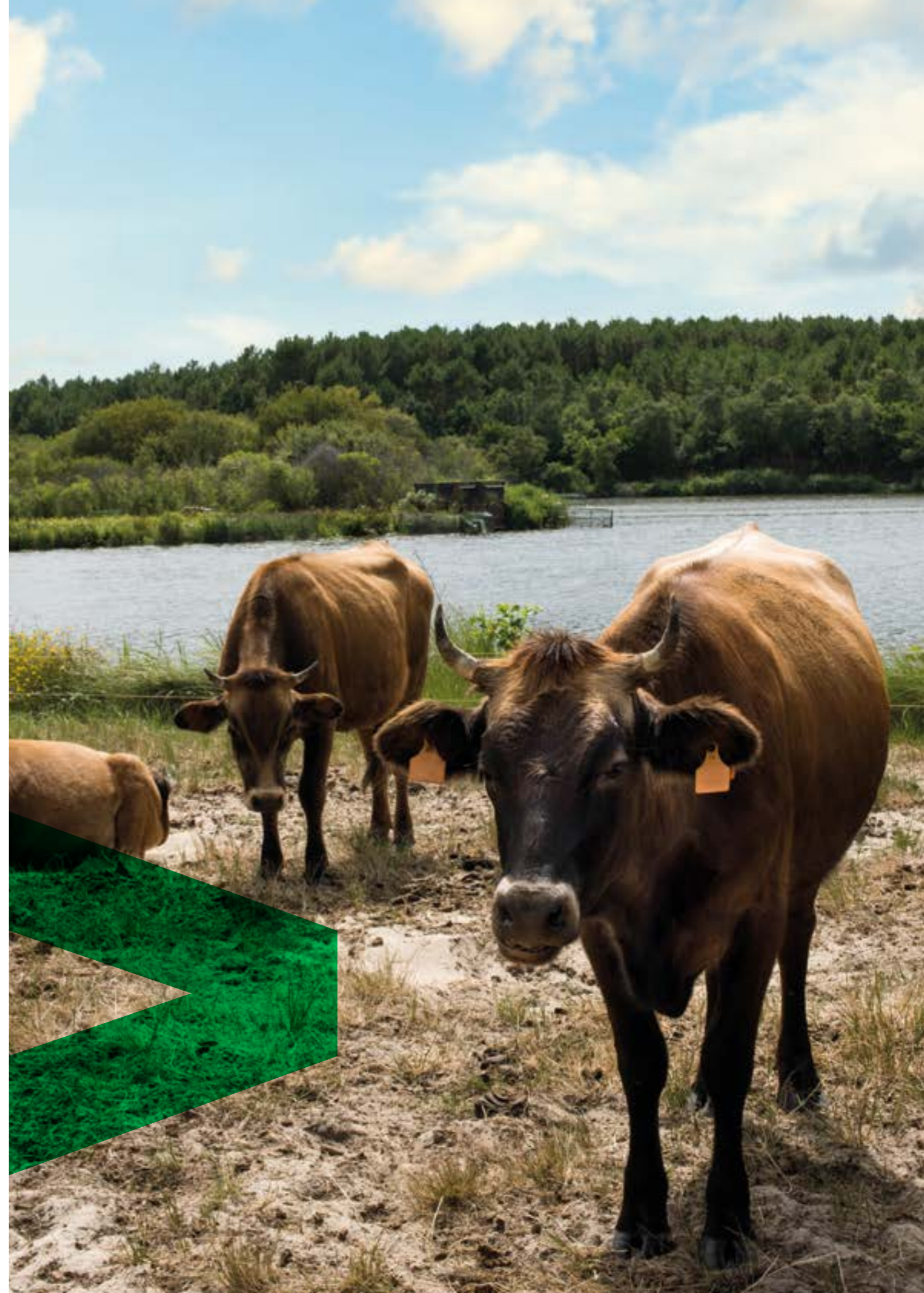
- Construire une demande de financement ;
- Marketing ;
- Créer une filière ;
- Supply chain et logistique ;
- Stratégie de vente et négociation ;
- Mobiliser ses parties prenantes ;
- Création de contenu vidéo ;
- Tendances commerciales et filières.

Les trois journées d'échanges collectifs du programme TAP2 ont été très appréciées malgré les défis logistiques liés à la dispersion géographique des projets. La première journée a rassemblé 17 lauréats, tandis que 13 ont assisté à la deuxième et à la troisième. Les principaux éléments positifs soulignés sont les suivants : le dynamisme des ateliers, la durée allouée aux échanges, les temps de visite, l'organisation fluide et incluant un repas convivial la veille, ainsi que le respect des horaires prévus.

La facilitation graphique proposée pour la dernière journée d'échange a par ailleurs été fortement appréciée. Cette dernière permet, via un support visuel, de faciliter la communication et l'intelligence collective, notamment en proposant un compte rendu visuel, afin de faire ressortir les enseignements, et de permettre aux lauréats de s'approprier les conclusions de cette journée.



Figure 6 : Journées d'échanges entre lauréats.



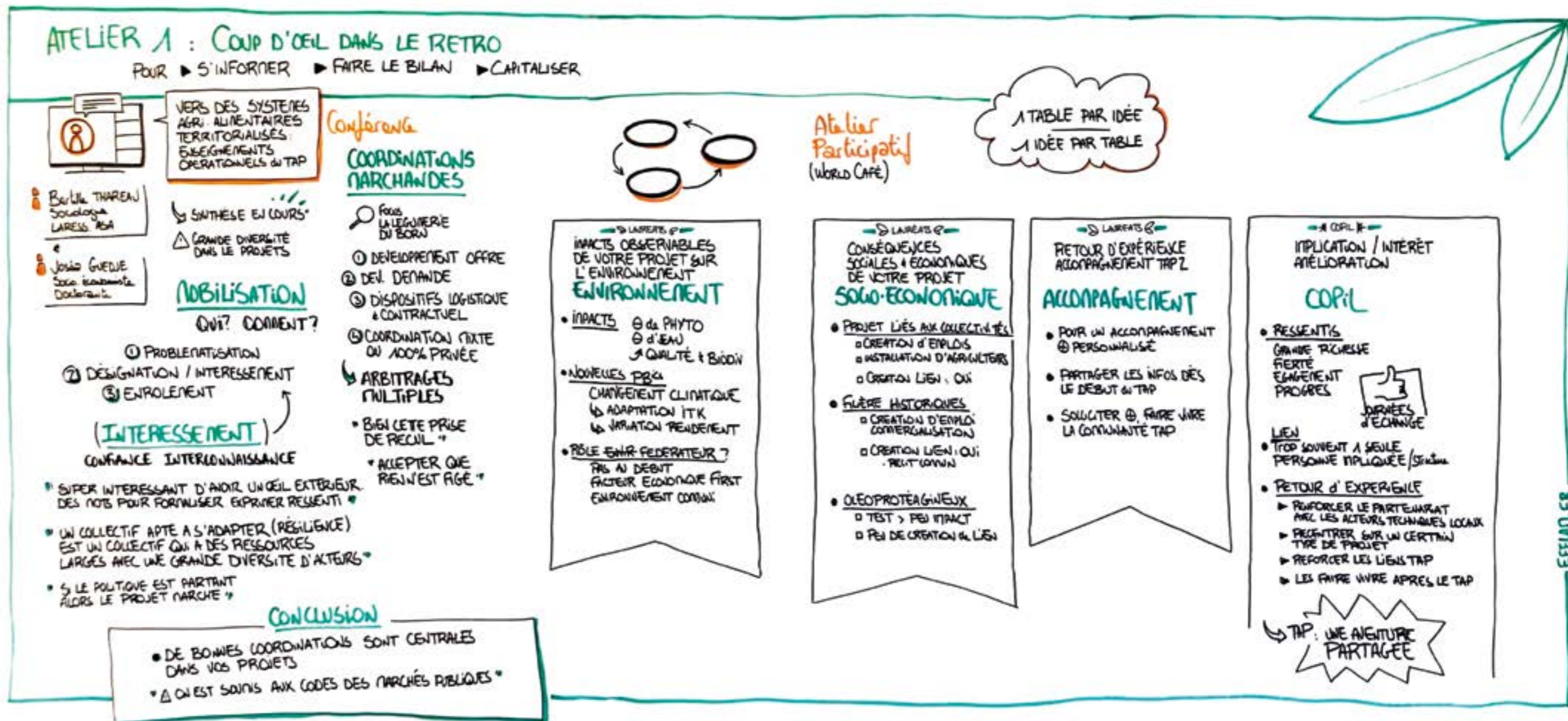


Figure 7 : Résultat de la facilitation graphique de la troisième journée d'échanges.

Lors des visites terrain, huit lauréats ont pu se rendre disponibles pour découvrir Grasasa, une coopérative agricole qui réalise des granulés de luzerne et de bois à partir de produits locaux, à destination de clients locaux, et la coopérative citoyenne Virgo Coop qui accompagne le développement d'une filière chanvre locale en implantant une unité de transformation sur le territoire, en lien étroit avec les agriculteurs.

Ces visites terrain ont suscité un vif intérêt grâce au caractère opérationnel et concret des échanges. Pour compléter ces visites, un annuaire de projets inspirants a été initié en réponse à une demande exprimée par les lauréats. Ces derniers ont rencontré des difficultés à libérer du temps pour participer aux visites terrain et souhaitaient avoir la possibilité d'organiser de telles visites avec leurs partenaires de projet.



Figure 8 : Visite de Virgocoop le 9 janvier 2024.

Les deux années du programme TAP2 ont permis d'organiser les temps suivants :

- 3 journées d'échanges collectifs,
- 12 webinaires et sessions de travail organisées,
- 3 TAP 'Lab organisés,
- 8 fiches outils mises à disposition,
- 1 annuaire de projets inspirants transmis,
- 2 visites terrain de projets inspirants.

Avec le recul des deux années d'accompagnement des lauréats et mise en place du programme d'accompagnement, nous retenons les enseignements ci-dessous que nous partageons telles des suggestions pour de futurs TAP.



 À CONSERVER	 À AJUSTER
<p>■ Les journées d'échanges constituent des temps forts clés du programme. L'arrivée la veille afin de partager un moment convivial, les temps de travail en sous-groupes, les visites sur site et échanges informels constituent autant de moments qui ont particulièrement été appréciés et qui nous semblent être à conserver lors de futures journées semblables. En effet, ils contribuent notamment à la construction d'une dynamique de groupe propice aux échanges de connaissance et compétences.</p> <p>■ Les visites terrain auprès d'initiatives inspirantes. Bien que plus complexes à organiser et rassemblant moins de lauréats, ces visites de projets hors lauréats constituent un moment privilégié permettant une ouverture bienvenue sur d'autres sujets et problématiques en plus de permettre un temps de rencontre supplémentaire entre lauréats et membres du COPIL.</p> <p>■ La mise à disposition des enregistrements (replay) des webinaires et sessions de travail est très utile pour les lauréats qui ont des agendas chargés. Plusieurs d'entre eux ont ainsi pu consulter les webinaires et sessions a posteriori.</p> <p>■ La diversité et complémentarité des expertises mobilisées a été soulignée par les lauréats et a permis de répondre à la grande variété de problématiques rencontrées par les lauréats. Si le choix de la diversité a été fait face à l'hétérogénéité des enjeux des lauréats et n'a donc pas permis d'approfondir certains sujets ; il nous semble que cela a permis de « mettre le pied à l'étrier » des lauréats sur ces thématiques et de les outiller pour qu'ils soient en mesure de poursuivre ensuite le travail de leur côté.</p> <p>■ Les sessions « pitch projet » et communication, non identifiées initialement comme des besoins par les lauréats se sont avérées particulièrement utiles et appréciées par ces derniers. Elles pourraient à l'avenir constituer un socle de base du programme d'accompagnement.</p>	<p>■ Concernant les journées d'échanges, certains lauréats ont émis le souhait que ces dernières durent une demi-journée journée supplémentaire, afin d'être en mesure de travailler plus en profondeur sur leurs projets par groupes thématiques.</p> <p>■ En complément du replay vidéo des webinaires et sessions de travail, une version audio (façon podcast) pourrait être envisagée. Un format audio pourrait en effet être plus facilement mobilisable par les lauréats n'ayant pas pu être présent, ou avec une disponibilité limitée aux horaires proposés.</p> <p>■ Si les TAP'Lab ont initialement suscité un vif intérêt auprès des lauréats, ils se sont avérés plus compliqués à organiser, faute de disponibilité et manque de temps des lauréats. Aussi, il pourrait être testé à la place des sessions de co-développement pour favoriser l'entraide sur des sujets concrets.</p> <p>■ De manière générale, la sélection de moins de lauréats, sur une thématique plus précise, pourrait faciliter la mise en place d'un programme d'accompagnement affiné sur certains sujets afin qu'il puisse être aussi pertinent que possible pour l'ensemble des lauréats.</p> <p>■ La mobilisation des membres du COPIL et d'experts au sein de leurs structures respectives pourrait être davantage développé afin de compléter le pool d'experts proposé aux lauréats.</p> <p>■ Enfin, étant donné le dynamisme instauré et le sentiment de collectif et même de communauté créée, il est important de planifier une suite ou un suivi pour maintenir et faire durer ce groupe dans le temps.</p>

Figure 9 : Tableau récapitulatif des grands enseignements de l'accompagnement TAP2.

➤ La communication

La communication a constitué une composante clé du TAP2 à travers les principales réalisations suivantes :

6 newsletters : à destination des lauréats et participants au TAP2, ces newsletters ont permis de diffuser facilement des informations concernant les avancées des différents projets, mais également des actualités et ressources. La rubrique relative aux financements a été jugée particulièrement utile par les lauréats.

Le rythme de diffusion adopté, en moyenne tous les trois mois, a semblé convenir à l'ensemble des destinataires.



Figure 10 : extrait d'une newsletter TAP

35 vidéos : de présentation des projets, publiées sur les réseaux. Il a été proposé à chaque lauréat de réaliser une courte vidéo « avant » et « après » afin de mettre en lumière leur projet. Mises à leur disposition, ces vidéos pourront leur servir pour la promotion de leurs projets à l'issue du TAP2. Avec le recul, ces vidéos ont été particulièrement chronophages à planifier, réaliser et monter. À l'avenir, peut-être qu'une seule vidéo par lauréat pourrait être suffisante, en déterminant clairement en amont les objectifs de la vidéo, portant sur un sujet spécifique tel que la présentation du projet, le retour d'expérience TAP, l'illustration d'un sujet, etc.

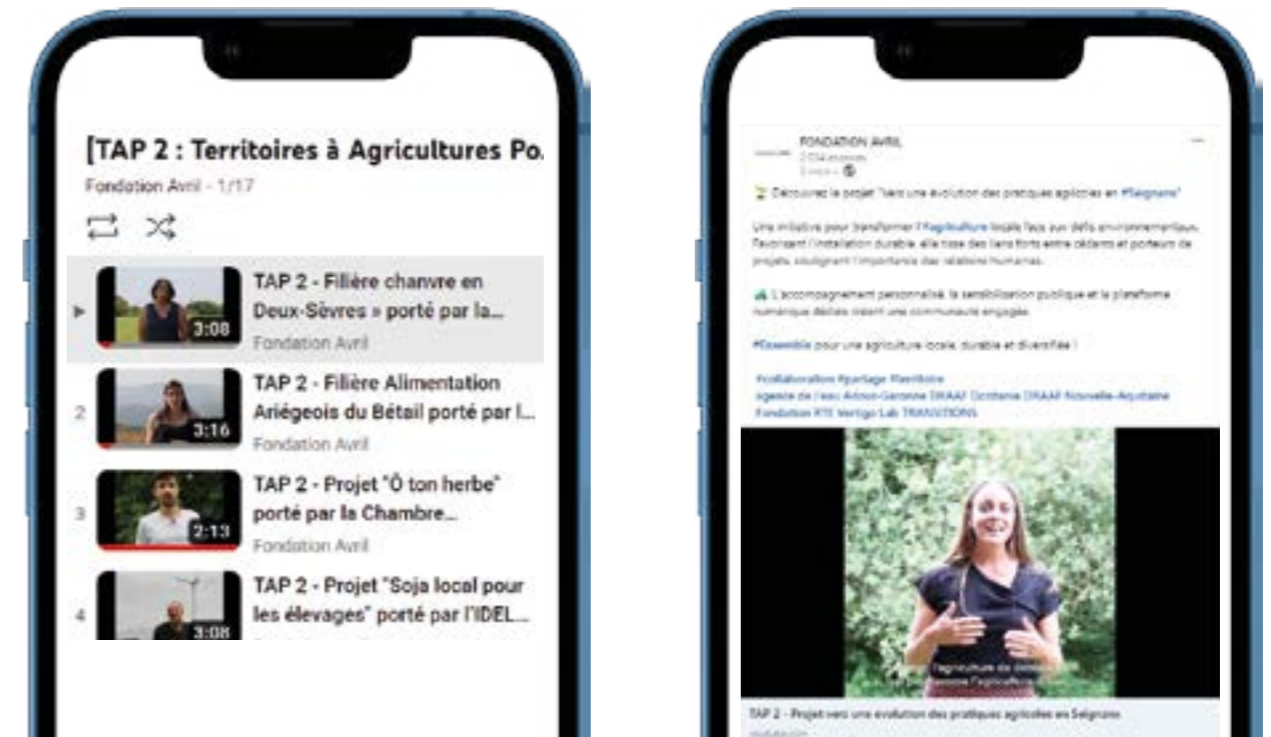


Figure 11 : Vidéos de présentation des projets lauréats.

Par ailleurs, il avait été initialement prévu de publier plusieurs **communiqués de presse** pour faciliter la diffusion du programme et des projets lauréats dans la presse locale et nationale. Cependant, leur mise en œuvre s'est avérée compliquée, nécessitant une réactivité importante de la part de tous les signataires pour un impact relativement modeste. Pour les futurs TAP, il pourrait être plus efficace de fournir aux lauréats un modèle de communiqué de presse et d'organiser une session de formation pour les outiller, afin qu'ils puissent communiquer de manière autonome et rapide, plutôt que de centraliser ce canal de communication.

Enfin, pour encourager et faciliter les échanges informels entre les lauréats, il pourrait être envisagé de créer un **groupe commun sur un réseau social** dédié. Bien que les canaux Facebook, LinkedIn et WhatsApp aient été rejetés par les lauréats du TAP2 en raison de préoccupations telles que la sur-sollicitation ou l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, d'autres plateformes pourraient mieux convenir à certains. Le déploiement d'un tel outil doit donc être réexaminé et adapté **sur mesure**, en tenant compte des habitudes et des préférences des lauréats des prochains TAP.



LES ENSEIGNEMENTS DU TAP2

LIVRE BLANC

I. Mobiliser les acteurs du projet et structurer le collectif

L'un des critères du programme TAP2 était l'implication d'une diversité d'acteurs sur le territoire. Pour tous les porteurs de projet, cette mobilisation multi-acteurs était une préoccupation centrale dans la conduite de leur projet : Comment les intéresser et les engager dans le projet ? Comment maintenir le travail collectif ? Comment s'accorder sur le partage des rôles ?

Le sociologue Michel Callon¹⁶ éclaire les étapes du processus de mobilisation dans le cadre de la résolution de problèmes environnementaux. Les ressources naturelles étant affectées par de nombreux usages, pour enrayer leur dégradation, il faut alors identifier les bons acteurs pour produire de la connaissance et transformer les usages, c'est-à-dire savoir les « mobiliser ». Ainsi, si les initiatives TAP possèdent des objectifs variés, elles ont en commun de devoir mobiliser des acteurs différents à l'échelle d'un territoire et de coordonner leurs actions. Les travaux de Callon permettent alors d'éclairer ces situations, via trois moments essentiels dans la mobilisation :

- **La problématisation**, c'est-à-dire la formulation de problèmes à traiter ou du projet à construire et l'identification d'acteurs qui doivent absolument être associés ;
- **L'intéressement**, ou l'ensemble des actions qui permettent de sceller des alliances avec ces acteurs, en s'appuyant sur une compréhension fine de leurs intérêts ;
- **L'enrôlement**, qui consiste à négocier le rôle de chaque acteur dans le projet, à penser la façon de coordonner leurs actions.

➤ Problématiser et identifier les acteurs à associer

Dans les projets TAP, la problématisation prend différentes formes, parfois combinées :

- **Un enjeu territorial est identifié via un travail de diagnostic**, par exemple, développer l'économie territoriale à partir d'une production historique restée confidentielle, ou encore préserver les ressources naturelles locales. L'identification des acteurs s'appuie sur ce diagnostic, par un coordinateur institutionnel, à partir de leurs activités ou de leur intérêt présumé. Ce processus aboutit à l'identification d'acteurs diversifiés et peut amener à construire un nouveau collectif.



Point de vigilance :

l'objectif du projet est souvent très consensuel, mais il correspond à un bien public, et est rarement important pour chacun des acteurs identifiés. L'intéressement est difficile.

- **Une lente maturation d'un enjeu commun au sein de groupes professionnels locaux**, suivie d'un travail de formalisation du projet par une institution jouant un rôle de coordination et d'animation sociale ou professionnelle. Dans ce long processus, certains acteurs mettent en place des enquêtes, des diagnostics plus ou moins larges, qui contribuent à l'identification des acteurs.



Facteurs facilitants :

l'interconnaissance, les dynamiques sociales locales et l'existence de structures animatrices des liens de coopération locaux (chambre consulaire, association, collectivité)



Point de vigilance :

selon l'enjeu et l'acteur qui coordonne la problématisation, le collectif mobilisé peut être plus ou moins diversifié.

- **Un acteur cherche à résoudre un problème qui est central pour lui** et doit mobiliser pour cela d'autres parties prenantes.



Point de vigilance :

l'identification des alliés se fonde sur le réseau du porteur de projet et peut amener à des alliances peu diversifiées.

➤ Intéresser les parties prenantes

L'intéressement s'appuie dans tous les cas sur **l'interconnaissance** préalable des acteurs et la **multi appartenance**.



Facteurs facilitants :

l'interconnaissance et l'existence de coopérations antérieures sur le territoire, l'existence d'acteurs relais vers d'autres groupes socio-professionnels (les techniciens pour mobiliser des agriculteurs, un agriculteur-élu pour faire un pont entre municipalités et acteurs professionnels)

L'intéressement des agriculteurs est une étape souvent centrale des projets. Les porteurs de projets s'appuient fréquemment sur l'interconnaissance, sur des techniciens de chambres d'agriculture, de coopératives, pour identifier et inviter les agriculteurs.



Point de vigilance :

on sélectionne de fait les agriculteurs les mieux insérés dans des réseaux techniques, on prend le risque de travailler avec une « élite technique professionnelle ». Or, selon les projets, cela peut entrer en contradiction avec les finalités affichées initialement. Dans ce cas, il est souhaitable de réfléchir avec les premiers agriculteurs engagés et avec les techniciens, à une stratégie pour inviter et intéresser des agriculteurs plus isolés.

On distingue des situations où :

- Le projet est **au cœur de l'activité ou de l'expertise** de l'acteur mobilisé.



Point de vigilance :

quand le projet déstabilise des filières préexistantes, crée des situations de concurrence nouvelles (par exemple : projet 2 du chanvre Mellois) ou implique de rompre avec des relations antérieures (de vente directe par exemple), l'intérêt pour le projet peut être limité. Des difficultés peuvent émerger si on confère à ces acteurs un rôle central.



- Le projet constitue une **opportunité de diversifier** les activités / produire de nouvelles connaissances pour l'acteur.



Point de vigilance :

le projet est loin d'être une priorité pour l'acteur, l'intéressement peut être difficile.



Leviers :

penser à l'équilibre entre changement induit (coût) et plus-value pour l'acteur. Le portage institutionnel peut être déterminant (effet de légitimation de projet par des autorités comme les collectivités locales) pour mettre en place un travail permanent de réactivation de l'engagement / intérêt.

¹⁶Callon M. (1999), Réseau et coordination, Economica

La diversité des intérêts et des niveaux d'engagement peut créer des tensions et/ou des hiérarchies implicites entre acteurs qui fragilisent le fonctionnement du collectif. Cela peut également rendre un acteur indispensable, et donc fragiliser la pérennité du projet.



Leviers :

s'accorder en amont sur les règles de prise de décision, quand cela est possible, veiller au partage de certains rôles clef.

➤ Enrôler : définir puis ajuster les rôles chemin faisant

L'enrôlement se distingue selon :

- **Le niveau de spécification et de délégation des rôles.** Dans certains projets, des acteurs endossent seuls des rôles spécifiques, tandis que dans d'autres, les rôles sont peu définis.



Point de vigilance :

quand les rôles sont très spécifiques avec une forte délégation, cela implique ensuite un travail plus autonome, des relations entre acteurs moins intenses, moins diversifiées, plus centralisées. Il y a un risque de perte de sens du projet collectif.

- **Le niveau de formalisation des rôles.** Dans certains projets les rôles sont institués via une structure, comme une SCIC qui assigne aux acteurs une appartenance à des collègues donnés, un poids dans la prise de décision, etc. Dans d'autres projets, l'enrôlement reste informel.



Point de vigilance :

l'institutionnalisation de la gouvernance est un gage de pérennité du projet, mais peut créer des processus de décision plus longs qui peuvent être source de démobilisation des acteurs.

Dans tous les cas, le projet connaît des **épreuves chemin faisant**, qui peuvent **remettre en cause les rôles** définis initialement (un essai avorté, un moindre développement du marché, des retards dans la mise en œuvre, une remise en cause de l'opportunité du projet...), qui peuvent fragiliser l'engagement des acteurs.

Leviers :



- *Entretenir des moments de travail tout au long du projet qui stabilisent les rôles : les essais au champ sont une des façons ;*
- *La proximité géographique et la possibilité d'avoir des occasions fréquentes de travail entre partenaires ;*
- *Instituer les rôles via une organisation pérenne (SCIC¹⁷, association) ;*
- *Prévoir des temps de renégociation du sens et des rôles tout au long du projet.*

➤ Engager les institutions et leurs élus

Au sein des territoires, le système politico administratif contribue à l'élaboration de règles locales et à l'attribution de moyens d'action autour de projets politiques et institutionnels. Il mobilise des élus et des agents des institutions tant locales, étatiques sur les territoires que professionnelles. Les coordinations au sein de ce système sont marquées par des positionnements relativement stables (antagonismes, coopérations) et une certaine inertie liée à l'encastrement des politiques.

Les institutions et leurs représentants peuvent jouer un éventail de rôles qui contribuent à renforcer les projets.



Produire de la connaissance

Elles peuvent intervenir à l'origine du projet via des diagnostics qui identifient un enjeu, des acteurs concernés. L'élaboration des diagnostics crée des espaces de travail sur la problématisation.

Mobiliser

Les organisations locales et professionnelles, ainsi que leurs élus, se distinguent par leur capacité à entretenir des réseaux de relations établies, tant institutionnelles qu'interpersonnelles, leur permettant ainsi de jouer un rôle significatif dans la dynamique collective. C'est notamment le cas des élus locaux, qui développent des liens privilégiés avec de nombreux acteurs de leur territoire, et des organisations professionnelles, qui veillent à entretenir et dynamiser leur réseau d'adhérents. De ce fait, ces institutions et élus sont souvent en mesure d'identifier, d'impliquer et de mobiliser les parties prenantes de manière efficace. Ils assument également un rôle de coordination avec d'autres réseaux en s'alliant avec des acteurs possédant soit des réseaux soit des connaissances essentielles pour le projet. De plus, ils tirent profit d'une diversité de ressources pour intéresser les futures parties prenantes, comme en témoigne par exemple la mobilisation d'un dispositif d'aide à l'installation pour attirer de futurs maraîchers vers la coopérative du Born.



Qualifier le projet, les produits

Il est souvent question de soutien politique, qui se manifeste par une déclaration publique de la pertinence d'un projet et de sa cohérence avec les orientations politiques ou professionnelles établies. Ce soutien confère au projet une plus forte notoriété et une meilleure crédibilité, ce qui renforce la confiance des parties prenantes et facilite leur mobilisation. De plus, dans le contexte du développement de nouveaux produits ou marchés, les institutions peuvent jouer un rôle crucial en émettant publiquement des jugements sur les qualités des produits, nutritionnelle, ou environnementale par exemple. Cette contribution a été particulièrement décisive dans le développement des usages alimentaires du chanvre.



Contribuer au financement des projets

Le rôle des institutions, notamment des collectivités territoriales et locales, est souvent clairement défini. Le soutien financier aux projets peut revêtir diverses formes, telles que des subventions pour les équipements ou la prise de parts sociales.



Ajuster les procédures, les règles

Dans certains projets, les procédures ou règles instituées par les collectivités ou par des institutions professionnelles s'avèrent déterminantes pour la mise en œuvre du projet. C'est le cas notamment dans les projets de restauration hors domicile : les modalités d'appel d'offre pour la restauration scolaire ou encore les procédures logistiques mises en œuvre par les collectivités ont été retravaillées pour faciliter le déploiement d'un projet de légumerie. D'autres compétences des institutions peuvent également être mobilisées, notamment dans des domaines tels que le foncier, la voirie, l'urbanisme et le développement économique. Les institutions deviennent parfois des alliées indispensables pour travailler sur l'ajustement réciproque du projet aux règles et inversement.



¹⁷ SCIC : Société Coopérative d'Intérêt Collectif

Structurer le réseau

Lorsque le réseau est mobilisé, il s'agit de le structurer.

L'économie régionale, et en particulier les travaux portant sur le fonctionnement des districts industriels ou des bassins de production agricole, montre que la qualité des coordinations entre acteurs d'un territoire permet une gestion en commun de ressources plus performante. On parle alors de proximité organisée. Dans les projets de transition agroécologique, la sociologue Véronique Lucas identifie deux formes de coordinations essentielles : des coopérations matérielles (autour de l'équipement et d'arrangements pour le travail) et immatérielles (le partage de connaissances). Ces coopérations sont d'autant plus efficaces qu'elles mobilisent des groupes hétérogènes, avec des acteurs en situation de multi appartenance¹⁸.

Ces relations de travail entre acteurs autour du projet structurent le réseau du projet, qui présente quatre caractéristiques : hétérogénéité ou homogénéité des acteurs mobilisés, coexistence de communautés plus ou moins articulées, niveau de centralité, situations de multi appartenance d'acteurs clés.

Deux formes de réseaux contrastées ressortent au sein des projets TAP :

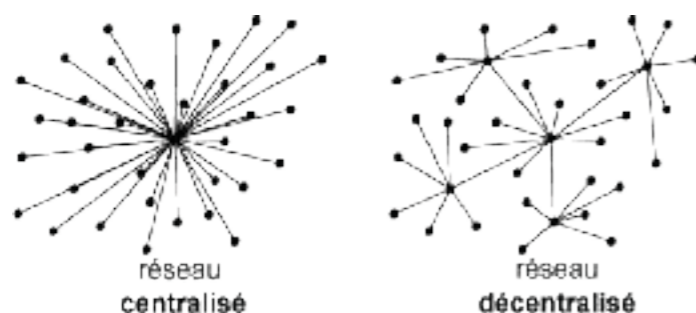


Figure 12 : Types de réseaux au sein de projets.

La première forme de réseau typique est **centralisée autour d'un acteur principal** (exemple du réseau du projet Soja Local en Nouvelle Aquitaine). Les autres partenaires ont des rôles limités, ils collaborent peu entre eux. Les acteurs mobilisés ont eu des occasions préalables de collaboration avec l'acteur principal, ils forment un **groupe plutôt homogène**. Certains acteurs sont en situation de **pont avec d'autres groupes**, et instaurent des petites communautés de travail autour d'une action spécifique (les conseillers de terrain servent d'intermédiaires entre les partenaires et les agriculteurs mobilisés pour l'expérimentation). **Les relations de coordination dans ce réseau se concentrent principalement sur une dimension, soit technique, soit marchande.**

Points de vigilance du modèle de réseau centralisé :



- Le dispositif a une forte dépendance à un acteur central, ce qui peut devenir un point de fragilité ;
- Le risque de hiérarchie implicite dans la gouvernance, qui peut générer des tensions ;
- L'homogénéité du réseau interroge sur la capacité à traiter la diversité des questions qui émergent au cours du projet.

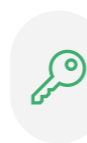
La deuxième forme de réseau typique est **décentralisée** (exemple du réseau du projet chanvre Mellois). **Quelques acteurs ont des fonctions clés** d'orchestration, entrepreneuriale ou leadorale, et jouent un rôle important dans la mobilisation d'acteurs diversifiés (voir définitions dans le tableau ci-contre). Le réseau mobilise ainsi une plus grande **diversité d'acteurs** et se caractérise par de nombreuses relations de travail entre acteurs partenaires. Ce sont davantage les relations entre individus qui organisent le réseau que la distinction de communautés de travail. Les relations de coordination au sein du réseau portent sur plusieurs dimensions : marchande et technique. Plusieurs acteurs interviennent sur ces différentes dimensions, ce qui renforce la décentralisation du réseau.

¹⁸FNCUMA, 2017



Points de vigilance du modèle de réseau centralisé :

quand certains acteurs jouent des rôles similaires, cela peut générer des concurrences et conflits.



Facteurs facilitants :

dans tous les cas, la mise en place des réseaux est facilitée par la proximité géographique et la proximité organisée entre acteurs, c'est-à-dire le fait que les acteurs identifiés aient préalablement au projet des occasions fréquentes de collaboration. Elle est également facilitée quand un ou des acteurs clé a des ressources sociales très développées (inscription dans un réseau, diversité des relations préalables, multi appartenance, etc.).

Au sein de ces réseaux, certains acteurs ou groupes d'acteurs peuvent jouer des fonctions sociales spécifiques. Le sociologue François Sarrazin propose d'en distinguer cinq. Il montre que le portage de cette diversité de fonctions sociales et la distribution de ces fonctions entre différents acteurs ou groupes sociaux sont une clef de compréhension de la réussite des bassins de production agricole. Au sein des projets TAP, les acteurs au centre des réseaux portent souvent l'une ou l'autre de ces fonctions. La distinction de ces fonctions sociales permet alors de s'interroger sur les forces ou au contraire les faiblesses des réseaux.

Fonctions sociales	Caractéristiques des acteurs ou groupes sociaux	Mode d'intervention et effets
Leadorales	Porteurs de l'identité sociale et professionnelle, ils font référence. Incarnent les aspirations sociales et professionnelles des acteurs du bassin	Influence dominante sur l'ensemble du groupe et sur la légitimité des autres acteurs clé. Dirigent de fait le groupe, fédèrent autour d'une action collective
Organisatrices	Capacité à coordonner l'action individuelle de chacune des composantes du bassin Prédominance d'une logique d'efficacité	Répartissent les tâches ; division du travail entre les différentes instances du bassin
Entrepreneuriales	Dispositions et ressources individuelles importantes (capacité à mobiliser des connaissances, des liens, des moyens), forte insertion dans des réseaux sociaux du territoire	Reconnaissent des opportunités, mobilisent des ressources pour les exploiter, les valoriser sur un marché Travail itératif mobilisant des collectifs
Orchestratrices	Souvent des stations d'expérimentations, des organisations techniques, des techniciens	Expérimentent, expliquent et préconisent ce qu'il faut faire pour que la production soit conforme aux attentes / qualité / performances
Identitaires	Portées par des professionnels reconnus pour leurs réussites techniques ou commerciales	Mettent en scène publiquement l'identité professionnelle, l'excellence (notamment via des fêtes locales)

Figure 13 : Les fonctions sociales au sein d'un bassin de production, d'après François Sarrazin¹⁹

L'objectif des mobilisations et de la structuration d'un réseau autour d'un projet est de faciliter la coordination entre les parties prenantes. Cette coordination se concentre sur trois aspects : l'évolution des techniques (de production, de transformation), la valorisation marchande et l'intégration aux dispositifs politiques et institutionnels. Nous aborderons successivement chacun de ces aspects dans la partie suivante.



Fiche bonne pratique 1 :

REUSSIR A MOBILISER LES PARTIES PRENANTES AU PROJET

Voir annexe pour des stratégies détaillées.

¹⁹Sarrazin, F. (2016). La construction sociale des bassins de production agricole : Entre facteurs de coordination et liens de coopération, Editions Quæ

II. Mener à bien le projet : focus sur quelques bonnes pratiques du TAP2

L'accompagnement du programme TAP2 a été assuré à travers différents temps de rencontres collectives, de visites de terrain et d'ateliers en ligne pour renforcer les compétences et approfondir certains sujets. Les propositions initiales ont été ajustées en fonction des retours et des besoins des porteurs de projets lauréats au fur et à mesure de leur évolution.

Dans cette partie, l'accent est mis sur les besoins d'accompagnement exprimés progressivement par les lauréats du TAP2 pour la réalisation de leurs projets. Ces besoins ont été adressés à travers une variété d'outils, comprenant les fiches « boîte à outils », les TAP'Lab, les webinaires, les sessions de travail, les visites terrain, ainsi que les ateliers lors des trois rencontres collectives.

Une approche combinant la théorie du changement²⁰ et la gestion de projet axée sur les résultats a été adoptée. Cette approche a permis de s'adapter aux besoins des lauréats et de développer des outils de travail adaptés à leurs attentes, leurs ressources et leur disponibilité.

Les sessions de travail collectives visaient à favoriser l'émergence d'un réseau durable au-delà du programme, les synergies entre lauréats et le partage d'expériences contribuant à enrichir les projets de chacun. L'intervention d'experts externes a été sollicitée car les compétences internes n'étaient pas toujours disponibles ou suffisantes.

Les besoins d'accompagnement exprimés par les lauréats du TAP2 ont été :

1. Mettre en place et structurer une filière sur le territoire
2. Renforcer ses compétences vers un changement de pratiques
3. Créer de la valeur marchande sur le territoire
4. Savoir communiquer sur son projet.

➤ Mettre en place et structurer une filière sur le territoire

Une filière peut être définie par « l'ensemble des activités complémentaires qui concourent, d'amont en aval, à la réalisation d'un produit fini »²¹. Pour ce qui est des filières agricoles, elles recouvrent l'amont et l'aval : l'amont représentant les activités telles que le conseil, équipement, fourniture d'intrants, et l'aval comme la collecte, stockage, transformation, distribution de la production agricole.

Les filières jouent un rôle crucial dans le développement des territoires en générant de la valeur ajoutée, en préservant l'emploi et les activités dans les zones rurales, et en répondant de manière optimale aux attentes des consommateurs. Les filières territorialisées jouent un rôle essentiel dans la réalisation de l'objectif de cohésion économique et territoriale de l'Union européenne, tout en abordant efficacement les défis de la politique de développement rural tels que la gestion des ressources énergétiques et alimentaires, entre autres.

Les 18 projets du programme TAP2 s'engagent activement sur leur territoire pour établir et structurer des filières qui préservent efficacement les ressources en eau et la biodiversité. Parmi eux, de nombreux projets développent des productions agricoles à bas niveau d'intrants.

D'après la définition de l'Agence de l'eau Adour-Garonne, une filière à bas niveau d'intrants est caractérisée par le respect des critères suivants : une utilisation réduite d'intrants, une économie en eau, un travail du sol limité (à différents niveaux) et ce à toutes les étapes de production (de la parcelle aux modes de transformation, valorisation, distribution). L'énergie nécessaire aux différentes activités est également prise en compte, ainsi que l'ancrage territorial de la filière et sa viabilité économique.

Les cultures certifiées en agriculture biologique, herbe et prairies, luzerne et sainfoin, chanvre, sarrasin, biomasse et bocage énergie sont considérées comme des filières à bas niveau d'intrants. La mise en place de filières agricoles viables économiquement et durables du point de vue environnemental est essentielle. Développer des filières à bas niveau d'intrants permet de réduire les impacts sur la ressource en eau et d'assurer sa restauration quantitative et qualitative²², d'ancrer les changements de pratiques agricoles dans le temps et sur un espace géographique précis.

Ainsi, l'accompagnement du programme du TAP2 était fortement orienté vers la mise en place et la consolidation de ces filières à bas niveau d'intrants, avec la préoccupation majeure de **prendre en compte tous les maillons de la chaîne, de l'amont à l'aval**, et de construire un modèle économique viable pour les agriculteurs.

Poursuivre l'accompagnement de ces filières est primordial car elles restent marginales, et nécessitent un suivi sur le long terme pour consolider leur modèle économique.



Fiche bonne pratique 2 : METTRE EN PLACE ET STRUCTURER UNE FILIERE SUR SON TERRITOIRE

Voir annexe pour des stratégies détaillées.

➤ Renforcer ses compétences techniques pour un changement de pratiques

S'engager dans la transition agroécologique nécessite des changements de pratiques importants dans la conduite technique des exploitations, mais aussi en raisonnant différemment le travail avec le vivant. Pour favoriser une approche systémique et interdisciplinaire, il est crucial de mobiliser des solutions techniques novatrices et de fournir un accompagnement continu pour renforcer ces pratiques. Ces éléments sont des facteurs clés de succès pour engager les agriculteurs sur la voie de la transition sur le long terme.

François Sarrazin parle de « coordinations techniques », à savoir la recombinaison des moyens de production (agricoles ou industriels, terres, équipements, cheptels...) et des capacités humaines de mise en œuvre (en temps mais aussi en savoirs)²³.

Les projets du programme TAP schématisent deux types de coordinations techniques :

- Le premier type porte sur la **maîtrise de l'itinéraire technique de production** par des agriculteurs qui développent une nouvelle activité ou une nouvelle façon de travailler (dans le cas d'une production nouvelle, d'une installation récente, d'une diversification des systèmes). Il s'agit ici d'organiser le partage de connaissance entre des experts ou des praticiens expérimentés et de nouveaux entrants dans la filière. Ces situations sont fréquentes dans des projets de type « Valorisation économique et sociale d'une production historique » et « Relocaliser l'alimentation via la restauration collective ». Concrètement, cela passe par des échanges informels entre pairs, par l'appui de techniciens qui animent un travail technique individuel et collectif (mise en place d'essais sur les exploitations, réunions en bout de champ tout au long de la saison culturale). Au-delà des échanges de connaissance, ces coordinations autour de la maîtrise de l'itinéraire technique de production peuvent avoir une composante matérielle quand il s'agit d'utiliser du matériel spécifique en commun par exemple. Dans ce cas, des agriculteurs leaders jouent souvent un rôle déterminant car, historiquement engagés dans ce type de production, ils détiennent des connaissances, ont capitalisé sur des savoir-faire techniques, sont en lien avec d'autres praticiens, experts, organisations qui sont autant d'appuis à mobiliser au service du projet. Ces acteurs centraux peuvent avoir une position différente au démarrage du projet : soit à l'origine du projet, soit enrôlés plus tardivement car ils sont identifiés comme détenteurs d'un savoir précieux et ils finissent par endosser des fonctions de "leadorale" ou de "chef d'orchestre" (Voir Figure 13, p.29)

²⁰ Approche flexible conçue pour encourager l'esprit critique dans les phases de conception, d'exécution et d'évaluation d'activités de développement, OCDE (2013)

²¹ INSEE, en ligne

²² Agence de l'eau Adour-Garonne

²³ Sarrazin, F. (2016). La construction sociale des bassins de production agricole : entre facteurs de coordination et liens de coopération. Editions Quae.

Point de vigilance :



- Quand elles sont structurées par des réseaux (formels ou informels) préexistants, ces coordinations s'organisent principalement entre agriculteurs ayant des systèmes de production proches (groupes homogènes). Si le projet vise à mobiliser des groupes d'agriculteurs hétérogènes, il faut alors veiller à instaurer des modalités de travail formelles entre producteurs appartenant à des communautés différentes.
- Si le projet amène à développer significativement la production, il peut transformer la logistique (chantiers de travail collectif, disponibilité du matériel, logistique de collecte, transformation) et il est important de ne pas négliger ces composantes matérielles des coordinations techniques.
- Un praticien « expert », reconnu pour son savoir-faire, ne souhaite pas nécessairement être reconnu comme « modèle » ni endosser une fonction « leadorale ». Il est important de négocier son rôle dans le projet.

- Le second type de coordination technique consiste à **produire des connaissances nouvelles** relatives, par exemple, à la qualité nutritionnelle des graines de soja toastées pour les différents types d'élevage, à des itinéraires techniques de production de soja ou à la création de nouvelles recettes. Ces situations, fréquentes dans des projets expérimentaux, vont permettre la production de nouvelles références, en empruntant les codes très normés du travail expérimental : conception de protocoles, mise en place d'essais sur des fermes expérimentales (lycées agricoles par exemple) ou enrôlement d'agriculteurs volontaires, suivi et communication des résultats. Cela suppose en parallèle de gérer certaines composantes matérielles (semences, équipements...) et humaines, notamment pour maintenir l'intérêt des agriculteurs volontaires. Dans les projets analysés, ce type de coordination se caractérise par une division explicite du travail expérimental en fonction des expertises de chaque partenaire (voir projet Prot&Ose). Ces projets sont souvent pensés comme point de départ à une évolution plus ambitieuse des systèmes agricoles et alimentaires territoriaux, permettant la mobilisation d'acteurs professionnels au-delà des Instituts techniques. Les résultats des essais étant incertains, des résultats intermédiaires décevants peuvent avoir des répercussions négatives sur l'intérêt des parties prenantes.

Point de vigilance :



- Le recrutement des agriculteurs volontaires pour les essais est parfois difficile et la présence d'un acteur qui favorise la mise en relation est essentielle. Les conseillers agricoles par exemple peuvent mettre en lien les Instituts techniques et les acteurs de la production.
- La division du travail, la temporalité longue de l'expérimentation, les essais pas toujours concluants peuvent réduire l'intérêt des agriculteurs volontaires. Pour y remédier, les porteurs de projets peuvent déployer des activités annexes comme l'accompagnement individuel et collectif des agriculteurs ou la mise en place de visites. Il est utile d'anticiper ces éléments pour maintenir un engagement collectif dans le projet et un partage de ses finalités.



Fiche bonne pratique 3 : RENFORCER SES COMPETENCES TECHNIQUES VERS UN CHANGEMENT DE PRATIQUES

Voir annexe pour des stratégies détaillées.

➤ Créer de la valeur marchande sur le territoire

Dans le programme « Territoires à Agricultures Positives », le territoire est la porte d'entrée des réflexions et des actions. La question de la commercialisation d'un produit local, reflet de l'identité, de l'ancrage et de l'attractivité du territoire, est primordiale. La commercialisation permet en effet de :

- Créer du revenu et développer le territoire ;
- Diversifier les productions et les débouchés ;
- Mobiliser les agriculteurs autour d'un projet commun ;
- Permettre des investissements et de la création d'emplois ;
- Valoriser des pratiques vertueuses, notamment via les labels et signes de qualité.

Les « coordinations marchandes » entre les différents acteurs des projets sont alors capitales car elles vont jouer sur le **développement de l'offre locale** en développant la production locale (via l'installation de nouveaux producteurs ou l'incitation des producteurs à se diversifier dans de nouvelles productions) ou en orientant une production vers des débouchés locaux (qui était jusque-là valorisée dans des filières longues hors du territoire). Les coordinations marchandes peuvent aussi concerner **la demande**. Dans les projets du TAP2 il s'agit de faire valoir les qualités d'un nouveau produit (ou d'un nouveau circuit) auprès de clients du territoire, les restaurateurs et en particulier la restauration collective quand les projets portent sur l'alimentation humaine. Quand les projets portent sur l'autonomie protéique des élevages, les éleveurs sont mobilisés pour travailler sur les qualités des protéines locales.

Leviers :



- Identifier les co-bénéfices apportés par les projets en fonction des problématiques des parties prenantes (exemple : si le projet vise à installer de nouveaux agriculteurs sur le territoire et approvisionner la restauration collective, le co-bénéfice pour les élus et la collectivité sera l'atteinte des objectifs fixés par EGalim) ;
- S'appuyer sur des intermédiaires (coopératives, élus) pour mobiliser les offreurs et acheteurs et maintenir leur engagement dans le temps ;
- Bénéficier d'une forte volonté politique de soutenir le développement de sous-produits issus d'une filière en restauration collective par exemple.

Des difficultés existent liées au **manque d'ajustement entre offre et demande**, soit dû au fait d'un développement de l'offre sans structuration du marché (voir projet Conserverie Légumerie du Born), ou du fait d'une inadéquation entre l'offre et les exigences des acteurs de l'aval sur les critères de qualité ou des prix (transformateur, restaurateurs). Ces déséquilibres, qui peuvent être transitoires, créent cependant une incertitude et rendre plus difficile l'intérêt des acteurs à se mobiliser dans le projet.

Leviers :



- Intégrer les acheteurs et les offreurs en tant que parties prenantes du projet pour échanger sur les critères de réussites et pouvoir ajuster des objectifs ;
- Conduire en parallèle un travail technique pour mobiliser de nouveaux producteurs, travailler sur la qualité, soutenir la maîtrise du métier (installation).

Les coordinations marchandes portent également sur des **dimensions logistiques et contractuelles**. La mise en place d'une nouvelle filière implique en effet de faire de nombreux arbitrages (qualité requise, garantie du marché, établissement des prix, place du transformateur, etc.). Ces arbitrages qui peuvent être perçus comme des choix opérationnels simples, guidés par des objectifs d'efficacité (par exemple, la coopérative est l'intermédiaire pour le toastage du soja) sont bien souvent complexes car ils impliquent les finalités du projet et son ouverture aux différents acteurs (les agriculteurs non coopérateurs auront-ils le même accès que les autres au toasteur ?). La qualité des coordinations sur ces nombreux arbitrages est donc un enjeu fort pour la pérennité des projets.

Deux types de coordinations relatives à ces arbitrages peuvent être identifiés :

- Dans certains projets s'instaure une **gouvernance hiérarchique, centralisée et informelle**, par exemple si un acteur (artisan, coopérative, association) investit dans l'outil de transformation. Cet engagement fort et déterminant pour le projet lui donne - de fait - (sans que cela fasse l'objet d'une règle explicite) un poids prépondérant dans les arbitrages marchands. En outre, les arbitrages liés à l'usage de l'outil de transformation, qui est bien souvent le nœud du dispositif, rejaillissent sur l'ensemble des coordinations marchandes.
- Dans d'autres projets, la **gouvernance est plus distribuée**, car elle a été explicitée. Cela se traduit par des coordinations mobilisant des représentants de toutes les parties prenantes, publiques et privées. C'est le cas quand une SCIC est constituée (voir projet conserverie-légumerie du Born).

Point de vigilance :



- *Le caractère implicite de la gouvernance peut créer des tensions au sein du projet.*
- *Certains projets sont pensés par des acteurs du territoire comme un moyen de reprendre la main sur le partage de la valeur. Cela suppose d'organiser des espaces d'arbitrages explicites, sous peine de démobilitation.*
- *La mise en place d'une gouvernance explicite prend du temps et peut être perçue comme une lourdeur du dispositif*



Fiche bonne pratique 4 :

CREER DE LA VALEUR MARCHANDE SUR LE TERRITOIRE

Voir annexe pour des stratégies détaillées.

➤ Savoir communiquer sur son projet

La communication joue un rôle crucial dans le développement des projets agricoles. Elle permet de relever les défis de transparence et de confiance face aux divers systèmes de production. Elle est également primordiale pour faire face à l'émergence de nouveaux modes de consommation et aux enjeux de transition agroécologique. Le programme TAP2 vise à développer une agriculture « positive », à ancrer des projets multi-acteurs sur les territoires et à renforcer les liens entre agriculteurs et non agriculteurs. Pour atteindre ces objectifs, une communication efficace et la vulgarisation des discours techniques et scientifiques sont essentielles, tant pour le grand public que pour les consommateurs. Le programme d'accompagnement du TAP2 s'est ainsi efforcé de développer les compétences spécifiques nécessaires pour répondre à ces défis.

En interne, une communication efficace revêt une importance cruciale pour garantir le bon déroulement du projet à toutes les étapes de son développement. Dès le démarrage, il est essentiel d'avoir un point focal pour mobiliser les agriculteurs, impliquer les partenaires (financiers, techniques, institutionnels) et les inciter à s'engager selon des rôles et des perspectives clairement définis. Une communication fluide et efficace contribue à minimiser les risques d'erreurs et les malentendus, tout en favorisant la collaboration et la confiance entre les différents acteurs du projet. Adapter les formats et les contenus de la communication aux attentes spécifiques de chaque partie prenante requiert un travail rigoureux et professionnel.

A travers la construction d'un récit commun, la communication aide à faire découvrir les nouvelles filières ou produits, ce qui les rend accessibles à de nouveaux marchés. Pour cela, il est nécessaire de présenter son projet de manière claire et concise, en expliquant clairement ses objectifs, ses valeurs, ses missions, ses résultats prévus et les effets attendus.



Fiche bonne pratique 5 :

SAVOIR COMMUNIQUER SUR SON PROJET

Voir annexe pour des stratégies détaillées.



III. Les impacts du programme TAP2

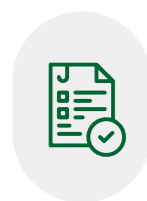
Le programme « Territoire à Agricultures Positives » soutient des initiatives visant à générer des impacts positifs sur leur territoire. Au cours du programme, la question de l'évaluation des résultats atteints par rapport aux objectifs initiaux s'est posée, avec une démarche collective engagée en ce sens.

Les indicateurs d'évaluation doivent permettre de :

- Mesurer le changement en interne
- Objectiver les impacts des actions, pour donner la marche à suivre sur les orientations
- Communiquer en externe sur des critères chiffrés (partenaires, recherches de financements pour la poursuite du projet, etc.)

Dans leur réponse à l'appel à projets TAP2, les participants avaient défini des indicateurs d'impact pour chaque action. Des réflexions complémentaires ont ensuite été menées en atelier pour déterminer quelques indicateurs pertinents permettant de mesurer :

- L'impact environnemental des projets du programme TAP2
- La création de valeur sur le territoire (économique et sociale)



Fiche bonne pratique 6 : MESURER L'IMPACT DE SON PROJET

Voir annexe pour des stratégies détaillées.

➤ L'impact du TAP2 pour le territoire

À l'instar du programme TAP1, TAP2 a eu à cœur de repositionner les projets agricoles au sein du territoire et d'élargir les collectifs engagés dans la transition en décloisonnant les démarches. **Parmi ses objectifs principaux figurait le renforcement des liens entre agriculteurs et non-agriculteurs, en mobilisant une grande diversité d'acteurs.** L'ancrage territorial repose sur la capacité des porteurs de projets à tisser des liens durables entre eux, prenant en compte les dimensions culturelles, sociales et environnementales. **Il est primordial de favoriser l'autonomie des communautés locales, en les encourageant à devenir actrices de leur propre transition agroécologique, adaptée à leur réalité territoriale.**

Toutefois, le programme TAP2 regroupe une diversité de projets avec des objectifs variés, chacun ayant un impact spécifique sur son territoire. Ainsi, on identifie les impacts sociaux-économiques suivants :

Les projets alimentaires avec forte implication des territoires :

- Les impacts notables pour le territoire concernent la **création d'emplois** (1,5 ETP pour la coopérative du Born, 1 responsable de légumerie et 2 opérateurs de la légumerie sur la CAB), **l'installation d'agriculteurs** (3 nouveaux projets de maraîchage avec 5 personnes pour la Conserverie du Born, 6 nouveaux agriculteurs sur le Seignanx, deux nouvelles installations en maraîchage sur la CAB) et la **sécurisation des revenus des agriculteurs grâce à la contractualisation.**
- Si les collectivités ne se sentent pas toujours légitimes sur les sujets agricoles, toutes sont parvenues à tisser des liens forts avec les agriculteurs de leur territoire en tant que structure facilitatrice. La **volonté politique** est primordiale et l'ensemble des lauréats soulignent la nécessité d'impliquer tous les acteurs du projet au sein de

collèges ou de groupes de travail, afin de responsabiliser et donner des rôles clairs à chacun. La tenue de **concertations**, de réunions régulières, de **rencontres conviviales et informelles** est également indispensable pour consolider les relations et l'engagement au cours du projet.

Les filières historiques sur des bassins de production :

- Les impacts notables pour le territoire concernent la **création de structure de promotion de la filière** (association chanvre dans les Landes par exemple) et la **création d'emplois** pour la commercialisation du produit.
- Les liens entre agriculteurs et non agriculteurs sont forts, grâce notamment à la **collaboration de toute la filière**, de l'amont à l'aval. Tous les lauréats ont travaillé avec les agriculteurs, les artisans transformateurs, les restaurateurs et les consommateurs pour valoriser au mieux la production. Ce travail a été permis grâce à la construction d'un **récit commun** et la promotion d'un **produit de qualité** (écriture d'un cahier des charges de production). Il a été noté que collaborer de manière plus étroite avec les élus locaux et les entreprises agroalimentaires aurait renforcé la réussite du projet.

Les filières d'oléoprotéagineux pour l'alimentation animale :

- Établir des impacts socio-économiques significatifs sur leurs territoires s'avère plus complexe pour ces projets, étant donné qu'ils sont principalement axés sur l'expérimentation et la production de références techniques pour les agriculteurs. Bien que des économies aient pu être observées au niveau des exploitations, grâce à la réduction des coûts de production liée à la production d'aliments pour animaux par exemple, ces résultats restent encore trop hétérogènes pour en tirer des conclusions définitives. Cependant, le partage des résultats à travers des journées d'échanges et de restitutions a permis de **renforcer les liens entre agriculteurs.**
- Il y avait **peu de liens entre agriculteurs et non agriculteurs** au sein des projets « oléoprotéagineux » car ils visaient principalement les agriculteurs. Bien que quelques articles de presse et des **communications** auprès du grand public aient été réalisés, il serait possible d'approfondir cette dimension, même si les consommateurs se préoccupent peu de l'alimentation animale (leur intérêt étant plutôt orienté vers le bien-être animal). En outre, quelques liens ont été établis avec les **étudiants** lors de portes ouvertes organisées dans les fermes, et un projet spécifique (voir projet 6, Filière Aliment Ariégeoise Bétail) a collaboré avec des **bouchers** pour évaluer la qualité de la viande ovine en fonction des pratiques d'engraissement, et travaille sur le développement d'une marque territoriale.

Seule l'interaction entre les acteurs techniques, marchands et politico-administratifs peut donner vie et pérennité au projet au sein du territoire. Les formes de coordination existantes au sein des projets sont intrinsèquement liées à la **proximité géographique** entre acteurs impliqués. Cette proximité favorise une meilleure organisation et facilite la mobilisation d'une grande diversité d'acteurs complémentaires. **Les projets à grande échelle jouent un rôle crucial dans la réalisation d'expérimentations techniques et innovantes, ainsi que dans la production de résultats et de références techniques.**

Enfin, bien que le programme TAP2 manque encore de recul pour analyser les capacités de changement d'échelle, il est important de souligner que certaines parties prenantes peuvent aspirer à un développement du projet à une échelle plus large pour répondre à leurs besoins de croissance. Toutefois, cela comporte le risque de fragiliser les formes de coordination propres à une échelle plus réduite, et de réduire la mobilisation des ressources du territoire, comme l'illustre l'exemple d'« Aux Prés des Cuisiniers ». Dans cette optique, **l'engagement des parties prenantes du territoire, combiné à une collaboration avec les partenaires locaux et régionaux tout en préservant les intérêts de tous les acteurs, est essentiel pour assurer la pérennité du projet.**

➤ L'impact du TAP2 pour préserver la ressource en eau et la biodiversité

À la fin du programme TAP2 les premiers signes d'impacts positifs sur l'eau et la biodiversité ont été observés, bien que les projets soient encore trop récents pour fournir des résultats quantifiables et homogènes.

Les projets de filières de production agricole, tels que les oléoprotéagineux, l'autonomie protéique des élevages, le lin, le chanvre, ont induit des changements de pratiques bénéfiques pour la ressource en eau et la préservation de la biodiversité. En effet, les nouvelles cultures intégrées dans les rotations des céréaliers, en remplacement notamment du maïs, ont montré une moindre dépendance aux intrants en général (produits phytosanitaires de synthèse, engrais). L'expansion des surfaces cultivées en légumineuses (comme les féveroles, le soja, les pois, etc.) réduit les phénomènes de lessivage et la concentration de nitrates dans l'eau, tout en favorisant la fixation de l'azote, ce qui profite aux cultures suivantes. Les protéagineux constituent des couverts végétaux hivernaux propices au piégeage des nitrates. Les projets de filière chanvre et lin sont caractérisés par un besoin quasi nul en irrigation et aucun recours aux traitements, préservant ainsi la disponibilité de la ressource en eau. À noter que la croissance du chanvre est si rapide qu'il étouffe les adventices, ne nécessitant ainsi aucun entretien entre la semence et la récolte. De plus, son système racinaire profond permet de structurer le sol et de valoriser l'ensemble des éléments fertilisants.

Les initiatives visant la restauration collective ont favorisé l'approvisionnement en produits biologiques et locaux. Une augmentation notable des populations de vers de terre, d'amphibiens, d'oiseaux et de papillons a été constatée sur et autour des parcelles converties à l'agriculture biologique. Cela souligne la nécessité d'une formation spécifique des agriculteurs sur l'adaptation des pratiques et des outils pour la préservation de certaines espèces, comme les reptiles.

Point de vigilance :

Certains projets ont été confrontés à la nécessité de concilier les impératifs de conservation des ressources en eau avec les objectifs de développement de nouvelles cultures. Prenons l'exemple du développement de la culture du soja, parfaitement adaptée pour garantir l'autonomie protéique mais nécessitant une quantité significative d'eau. Dans ce contexte, il est impératif d'établir des priorités et de trouver un équilibre entre ces enjeux divergents. « Nous savons que l'eau est un enjeu crucial dans les années à venir. Il est nécessaire de protéger les nappes phréatiques, mais il est également important de protéger nos éleveurs pour qu'ils soient capables de produire dans de bonnes conditions et de nourrir les animaux. La question ça doit être ça » (Projet 10 "Soja local")

La relocalisation des approvisionnements, notamment pour la restauration collective et la filière du soja, permet de réduire les émissions de CO2 associées au transport et à l'importation. Cependant, même si la flexibilité pour aligner l'offre et la demande dans le temps est un élément clé de réussite pour ces projets d'approvisionnement, optimiser les flux et la logistique représente un levier essentiel pour améliorer le bilan carbone de ces initiatives.

Le changement climatique représente un risque majeur pour la pérennité des projets et des exploitations agricoles partenaires

Le changement climatique représente un risque majeur pour la pérennité des projets et des exploitations agricoles partenaires.

Les aléas climatiques ont fortement perturbé les projets en décalant les dates de semis et en réduisant les rendements des productions agricoles et des prairies. L'émergence de nouveaux ravageurs et/ou adventices suppose de nouvelles recherches pour adapter les variétés et les itinéraires techniques. De plus, la maîtrise des techniques de production de remplacement est cruciale pour offrir une plus grande souplesse en fonction des conditions climatiques et des caractéristiques spécifiques des parcelles (par exemple, l'utilisation de luzerne peut se révéler avantageuse lors d'années de faibles précipitations ou sur des terrains sujets à l'érosion). Cela implique également une capacité des acteurs de l'aval à adapter la composition des aliments pour les rations animales par exemple.

La dépendance aux emballages plastiques représente un potentiel d'impact négatif des projets.

Le conditionnement des fruits et légumes crus prêts à l'emploi pour la restauration collective repose sur des emballages plastiques à usage unique, avec un impact environnemental conséquent. La vente en vrac en seau a été explorée par la Communauté d'Agglomération Bergeracoise mais nécessite le respect des critères de conservation des aliments par la réalisation de tests de vieillissement par un laboratoire agréé.

Les facteurs environnementaux sont fédérateurs pour les projets d'alimentation durable en restauration collective

La loi EGalim influence fortement les projets orientés vers la restauration collective, où les considérations environnementales sont plus importantes. Malgré un consensus sur la nécessaire transition agroécologique, les jeux politiques locaux peuvent ralentir les projets, nécessitant ainsi des efforts importants de sensibilisation et de persuasion auprès des parties prenantes. Les impacts attendus de ces projets, à diverses échéances, ainsi que les retours d'expérience probants en matière de préservation des ressources hydriques, de réduction des déchets et de promotion d'une alimentation saine et durable, constituent des arguments convaincants pour mobiliser les acteurs impliqués. Toutefois, la sensibilisation des enfants à de nouveaux goûts et produits fermiers peut entraîner temporairement une augmentation du gaspillage alimentaire, point à prendre en considération dans la mise en œuvre des projets.

La nature des partenaires du projet conditionne l'importance donnée à l'impact environnemental.

Parmi les projets de filière, ceux impliquant un acteur de la gestion de l'eau (tel qu'un syndicat mixte d'eau potable) montrent une sensibilité accrue aux enjeux environnementaux. L'amélioration de la qualité de la ressource en eau en tant que bien commun est ainsi mieux identifiée comme un co-bénéfice des changements de pratique.

L'environnement est un vecteur de communication important pour la dissémination et le partage au grand public

Finalement, l'amélioration de l'état environnemental des territoires grâce aux projets soutenus est le principal élément retenu dans les communications vers le grand public. Cet élément souligne l'importance de la prise en compte des enjeux environnementaux par les différentes parties prenantes des projets, jusqu'aux consommateurs. Nous pouvons émettre l'hypothèse que la préservation de l'environnement deviendra progressivement une source de motivation pour l'essaimage des projets.

➤ L'impact du TAP2 pour le développement des projets lauréats

L'accompagnement collectif du programme TAP2 et la mise en réseau des projets et des territoires est une source d'inspiration et de mobilisation, et représente la grande force du programme. Lors de la première réunion collective, il est apparu que les différentes entités au sein d'une même région ne partageaient pas systématiquement leurs connaissances sur des thématiques qu'elles ont pourtant en commun.

L'un des points forts de ce programme TAP2 réside dans sa capacité à tisser des liens durant deux années autour de problématiques partagées, ce qui a permis l'émergence de travaux collaboratifs. Par exemple, les projets Soja Local et Pro&Ose ont collaboré pour définir des références techniques et des indicateurs de mesure économique destinés aux agriculteurs autour de la culture de soja destiné à l'autoconsommation.

De même, le partage d'expérience entre projets, à travers des sessions de travail animées par les lauréats eux-mêmes, contribue à valoriser les compétences individuelles de chacun et à prendre le recul nécessaire pour faire progresser les projets.

La création d'une communauté « Territoires à Agricultures Positives » est en cours, avec la volonté d'associer les projets des années précédentes et à venir, afin que les retours d'expériences puissent bénéficier au plus grand nombre.

Recommandations et conclusion

Un territoire vaste et hétérogène

Tout d'abord, il convient de noter que le programme TAP2 regroupe 18 projets couvrant le bassin Adour-Garonne, un territoire vaste et diversifié en termes de topographie, de conditions climatiques et pédologiques, de pratiques agricoles, de densités de population, et plus encore. Si l'absence d'identité commune complexifie la continuité entre les projets, l'identification des éléments de reproductibilité, le changement d'échelle et la diversité des projets démontre que les chemins vers la transition agroécologique peuvent concerner tous les territoires et tous les types de production.

Dès lors, le bassin Adour-Garonne constitue un véritable laboratoire pour expérimenter la transition agroécologique en France. Bien qu'hétérogène, il permet d'analyser la mise en place d'une grande diversité de projets dans un contexte politique favorable. En effet, les projets de territoire ainsi que le programme TAP2 ont bénéficié d'un large soutien des institutions (chambres d'agriculture, instituts techniques, collectivités) mais également d'un réseau associatif très dynamique. Cette coopération multi-acteurs a assuré la mise en marche des projets.

Des projets variés et à divers stades de maturité, qui souhaitent maintenir des liens entre eux afin de s'entraider mutuellement.

Au-delà du soutien financier apporté à chaque projet, le programme TAP2 visait un accompagnement collectif pour une montée en compétences des lauréats. Ces apports n'ont pas toujours été adaptés aux contextes et aux particularités de chacun car les projets se trouvaient à des stades de maturité différents, et n'avaient pas toujours les mêmes besoins.

Cependant, les échanges et retours d'expériences entre lauréats ont été très enrichissants, et les différences de maturité ont souvent permis aux projets les plus avancés de conseiller ceux en phase d'amorçage. En fin de programme, les lauréats ont exprimé le souhait d'avoir pu bénéficier dès le début des retours d'expérience des lauréats du TAP1. Ils ont recommandé de partager dès le lancement du programme TAP2 ce travail de capitalisation avec les futurs lauréats du TAP3.

Une réussite majeure du programme TAP réside dans l'engagement des lauréats à former une communauté de projets visant à s'entraider mutuellement au-delà des deux années d'accompagnement initial. Cette initiative renforce l'importance des échanges entre pairs en complément des financements alloués à l'ingénierie de projet.

Une agriculture positive sur des territoires dynamiques

Tous les projets se rassemblent autour de l'agriculture positive, quels que soient le territoire, les objectifs du projet, et ses porteurs.

- **Une agriculture positive pour l'environnement** : les projets permettent tous d'expérimenter de nouvelles pratiques, via la recherche, l'innovation et l'investissement (espaces tests, essais culturaux, production de références techniques, etc.) afin de limiter l'impact négatif sur l'eau et la biodiversité. La volonté d'aller vers plus d'autonomie alimentaire à l'échelle des exploitations ou plus largement des territoires, est unanime. À noter cependant que la prise de risque pour les agriculteurs est significative, ce qui souligne l'importance d'impliquer une diversité d'acteurs dans des expérimentations menées collectivement. Les solutions existent mais demandent des financements importants pour innover et pour passer d'un projet pilote porté par des agriculteurs moteurs et engagés, à une diffusion des pratiques à plus grande échelle permettant d'engager les agriculteurs moins enclins aux changements.

- **Une agriculture socialement positive** : les projets ont tous réussi à mobiliser une grande diversité d'acteurs et à impliquer les parties prenantes initialement souhaitées, malgré quelques difficultés lors du lancement des projets. Le principal obstacle au maintien de la mobilisation des agriculteurs, notamment, réside dans l'apparition d'imprévus techniques, logistiques, ou encore climatiques. La réussite des projets repose principalement sur les relations de confiance établies entre les acteurs, ainsi que sur l'implication et le dynamisme des coordinateurs et des chargés de mission, et sur la solidité des réseaux locaux. C'est pourquoi il est crucial de garantir le financement de ces animateurs territoriaux afin d'assurer la pérennité des liens humains et de faciliter la transition d'un projet expérimental à une diffusion plus large, notamment auprès des agriculteurs moins ou peu impliqués dans les réseaux territoriaux.
- **Une agriculture économiquement positive** : la recherche d'un modèle économique viable pour les agriculteurs est la principale source d'engagement. La consolidation, la diffusion et la pérennité des projets dans le temps dépendront de leur capacité à fournir des débouchés et garantir des revenus aux agriculteurs. Intégrer dès les prémices du projet l'ensemble des maillons des filières est essentiel, ainsi qu'accompagner les agriculteurs pour financer la transition agroécologique.



Figure 14 : Différents projets lauréats du TAP2

ANNEXES



FICHES PROJETS



LIVRE BLANC

1. FICHE PROJET

PROGRAMME D'EXCELLENCE ALIMENTAIRE

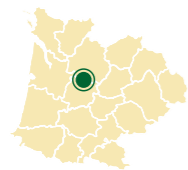
Catégorie 2

Relocalisation de l'alimentation via la restauration collective

 **104 000 €**
dont 58% financés par le TAP 2

+ 40
tonnes de produits transformés en 2023

12
producteurs maraîchers approvisionnent la légumerie



Présentation du projet

Le Communauté d'Agglomération Bergeracoise porte le Programme d'Excellence Alimentaire pour développer la culture de légumes bio sur son territoire et ainsi reconquérir les pompages en nappes alluviales (qui ont été abandonnés pour cause de pollution). Cette production alimentera la légumerie qui fournira des légumes de 4ème gamme bio et locaux à la restauration scolaire.



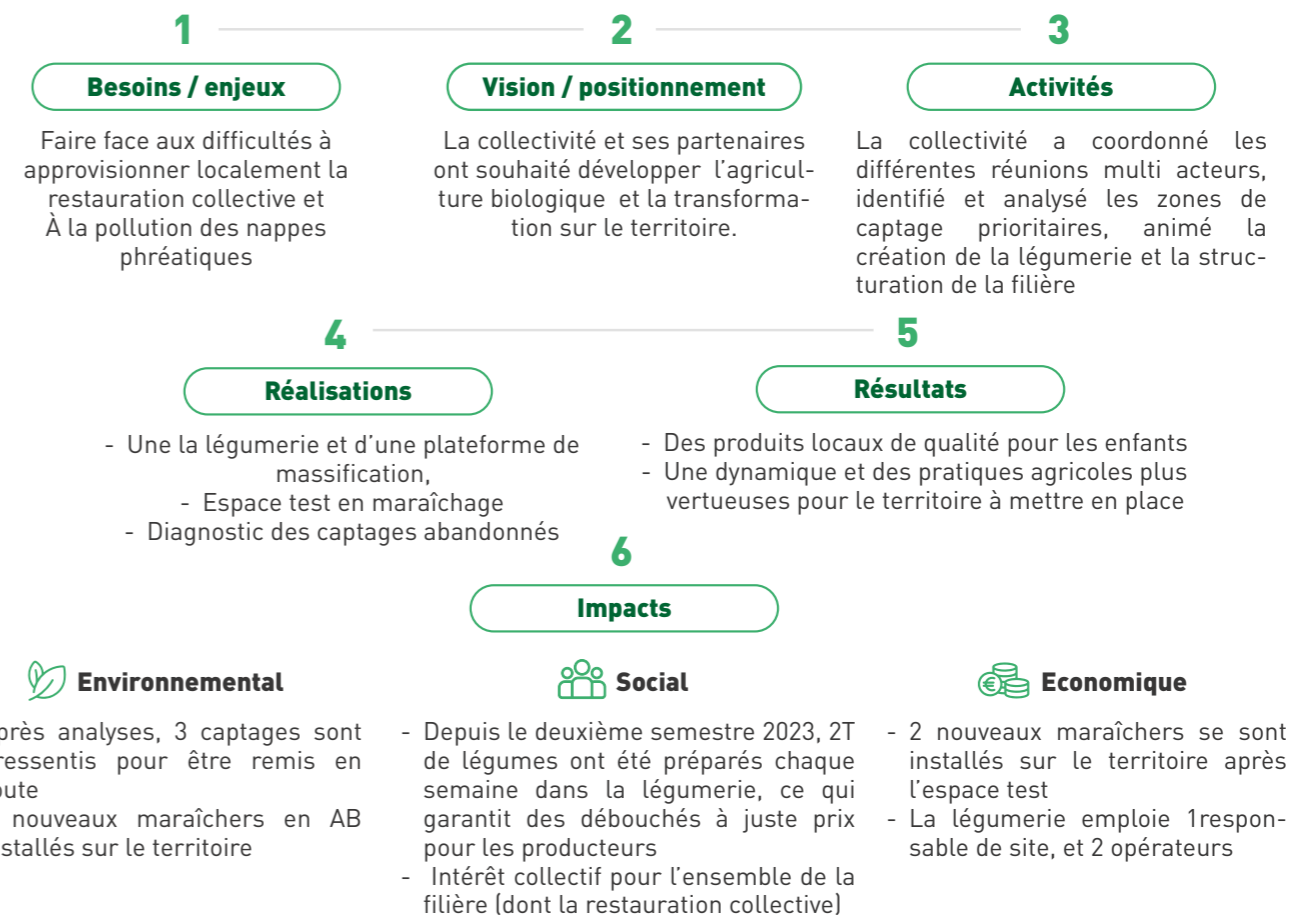
A quoi a servi le financement du TAP2?

Le TAP2 a permis le financement du poste d'un chargé de mission, qui a co-animé le projet sur 2 ans, avec notamment le suivi de l'installation de 2 jeunes maraîchers qui ont acheté une ferme sur le territoire après être sortis de l'espace test des Nebouts. Au sein de la légumerie, le financement a également permis le recrutement d'un responsable de site et 2 opérateurs ont été embauchés.

Un projet multi partenarial



Chemin d'impact du projet



2021

Structuration de la filière légumes sur le territoire

Identification des zones de captages prioritaires et sensibilisation au changement de pratiques

2022

Gérer la légumerie et développer les perspectives de commercialisation

Sensibiliser au changement de pratiques

2023

Bilan du projet

Nouveau plan d'action pour 2024/2025



Et la suite ?

- Continuer à mobiliser les agriculteurs du territoire pour :
- Accompagner au changement de pratiques
- Sécuriser le circuit de distribution pour approvisionner la restauration collective

« Grâce au projet TAP2, on a notamment pu réfléchir à notre stratégie commerciale et de communication, qui n'est pas forcément le point fort de la collectivité »

Céline Jardin

2. FICHE PROJET

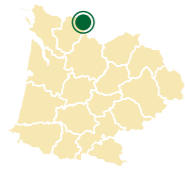


DÉPLOIEMENT DE LA FILIÈRE CHANVRE EN DEUX-SÈVRES

Catégorie 1

Valorisation économique et sociale d'une production historique, avec une forte composante « adaptation »

96 428 €
dont 25% financés par le TAP 2



Présentation du projet

La filière chanvre se structure en Nouvelle-Aquitaine. La Communauté de communes Mellois en Poitou porte le développement de la filière dans le département des Deux-Sèvres. Le projet a pour objectifs de :

- Sécuriser l'approvisionnement en formant de nouveaux agriculteurs à la production de chanvre
- Créer localement des marchés du bâtiment et de l'alimentaire
- Structurer localement les maillons de transformation afin de renforcer le tissu économique du département.



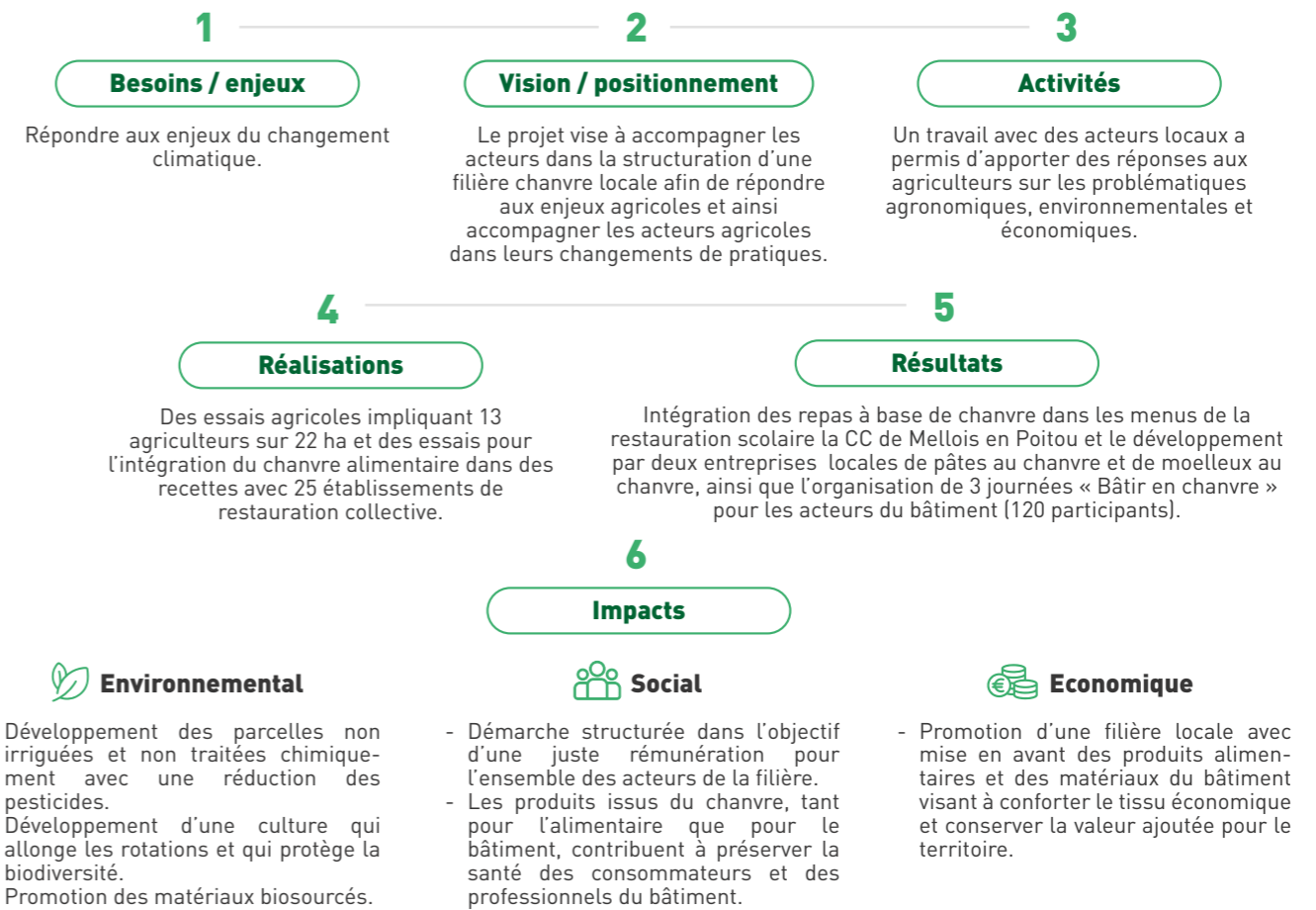
A quoi a servi le financement du TAP2?

Le TAP 2 a permis à la Communauté de commune de Mellois en Poitou de mobiliser du temps pour animer la filière localement, de soutenir l'amorçage de la filière à travers l'accompagnement des agriculteurs et l'animation du projet auprès des différents acteurs.

Un projet multi partenarial



Chemin d'impact du projet



2021

Montage financier et mobilisation des acteurs

2022

Accompagnement culturel : Essais de culture avec suivi du collectif

Amorçage marché alimentaire : Essais culinaires ; Contribution au Livret recettes restauration collective; Accompagnement des transformateurs

Amorçage marché bâtiment : AMO chantier démonstrateur; organisation journées techniques;

2023

Construction du plan d'actions 2024-2025



Et la suite ?

La CC de Mellois en Poitou va recentrer ses actions sur les débouchés alimentaires et du bâtiment afin d'impulser une dynamique sur la demande de produits en chanvre et permettre aux agriculteurs qui souhaitent implanter du chanvre d'écouler leur production. En 2024, un projet chanvre alimentaire et santé sera lancé.

« La réussite du projet est liée à l'impulsion donnée par Mellois en Poitou en associant l'ensemble des acteurs. La dynamique engagée a permis de faire connaître les atouts de la culture du chanvre ainsi que ses différents usages. »

Nicolas RAGOT,
Vice-président Attractivité Economique et Touristique de CC Mellois en Poitou

3. FICHE PROJET



DÉPLOIEMENT DE LA FILIÈRE CHANVRE EN NOUVELLE AQUITAINE

Catégorie 1

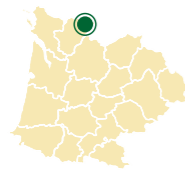
Valorisation économique et sociale d'une production historique, avec une forte composante « adaptation »



223 680 €
dont 32% financés par le TAP 2

23 nouveaux adhérents en 2023 pour l'association Chanvre Nouvelle Aquitaine

1 formation en 2023, et une deuxième édition à venir en 2024, afin de former des ambassadeurs pour acculturer le public à la consommation de chanvre.



Présentation du projet

L'Association Chanvre Nouvelle-Aquitaine a pour ambition de structurer et développer la filière chanvre sur le territoire de la région autour de 5 filières (Alimentation, Bâtiment, Bien-Être, Cosmétique, Textile) et avec les professionnels néo-aquitains pour construire une filière chanvre régionale, innovante et génératrice d'impacts positifs en termes environnementaux, d'économie et de santé.



A quoi a servi le financement du TAP2?

Le TAP2 a permis à l'Association Chanvre Nouvelle-Aquitaine de se structurer et d'animer les acteurs de la filière à l'échelle régionale notamment via l'organisation de groupes de travail thématique. Le soutien du TAP2 a aussi permis la formalisation de supports de sensibilisation et communication.

La gouvernance du projet et ses partenaires



Chemin d'impact du projet

1

Besoins / enjeux

En réponse à des enjeux environnementaux et agricoles liés à l'irrigation et l'utilisation importante de phytosanitaires,

2

Vision / positionnement

Le projet vise à accompagner le développement de la filière chanvre en Nouvelle Aquitaine vers une autonomie.

3

Activités

La création de contenus de communication pour sensibiliser les différents secteurs, la structuration de la filière, l'animation de la filière

4

Réalisations

Organisation d'essais culinaires et ateliers, visites de site, participation à des salons et événement, animation de 6 groupes de travail thématiques, réalisation de supports de communication

5

Résultats

Sensibilisation et accompagnement des acteurs du territoire et animation d'une dynamique collective contribuant à une meilleure connaissance et développement de la filière chanvre

6

Impacts

Environnemental

- Développement d'une culture sans traitement ni engrais chimique, peu d'irrigation, intégrée dans une rotation de 6 ans minimum

Social

- Un projet fédérant l'ensemble des maillons de la filière, de la production à la consommation

Economique

- Développement et promotion d'une filière locale, respectueuse de l'environnement et à valeur ajoutée

2018-2019

Etude du potentiel économique de la filière

2020-2021

Structuration collective, modélisation économique

Fév. 2021

Création de l'Association

2021-2023

Animation de dynamiques départementales et transversales
Animation de groupes de travail
Sensibilisation/ plaidoyer



Et la suite ?

La filière chanvre devrait se consolider dans les 7 départements où elle est déjà présente, développer le Limousin qui construit sa défibreuse de paille et s'implanter dans 2 nouveaux départements, le Lot et Garonne et les Pyrénées Atlantiques. Un travail de structuration territoriale devra être mené afin de définir les rôles des différents acteurs et coordonner les initiatives.

« Il y a urgence pour agir, certains agriculteurs viennent nous voir pour essayer de passer en bio »

Association Chanvre Nouvelle-Aquitaine

4. FICHE PROJET



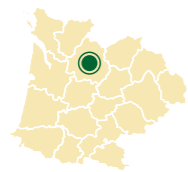
PROT&OSE

Catégorie 3

Expérimentations des pratiques agricoles durables en oléoprotéagineux par les agriculteurs et leurs organisations



105 047 €
dont 57% financés par le TAP 2



Présentation du projet

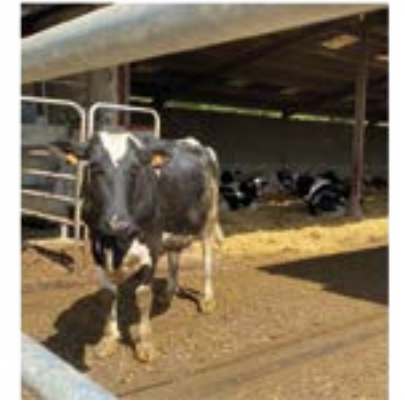
Le projet Prot&Ose a pour objectif de créer une filière tracée et locale de valorisation des graines d'oléo-protéagineux pour les filières animales afin de participer à la réduction de l'impact carbone, à la préservation de la ressource en eau et de la biodiversité à l'échelle d'un bassin de production.



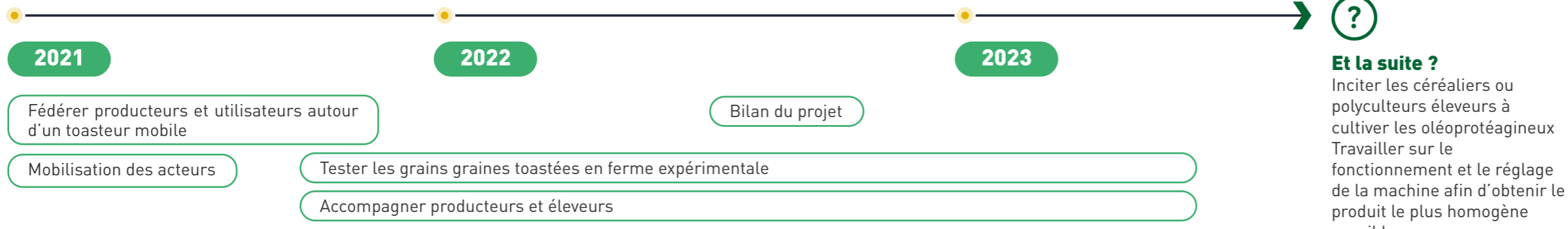
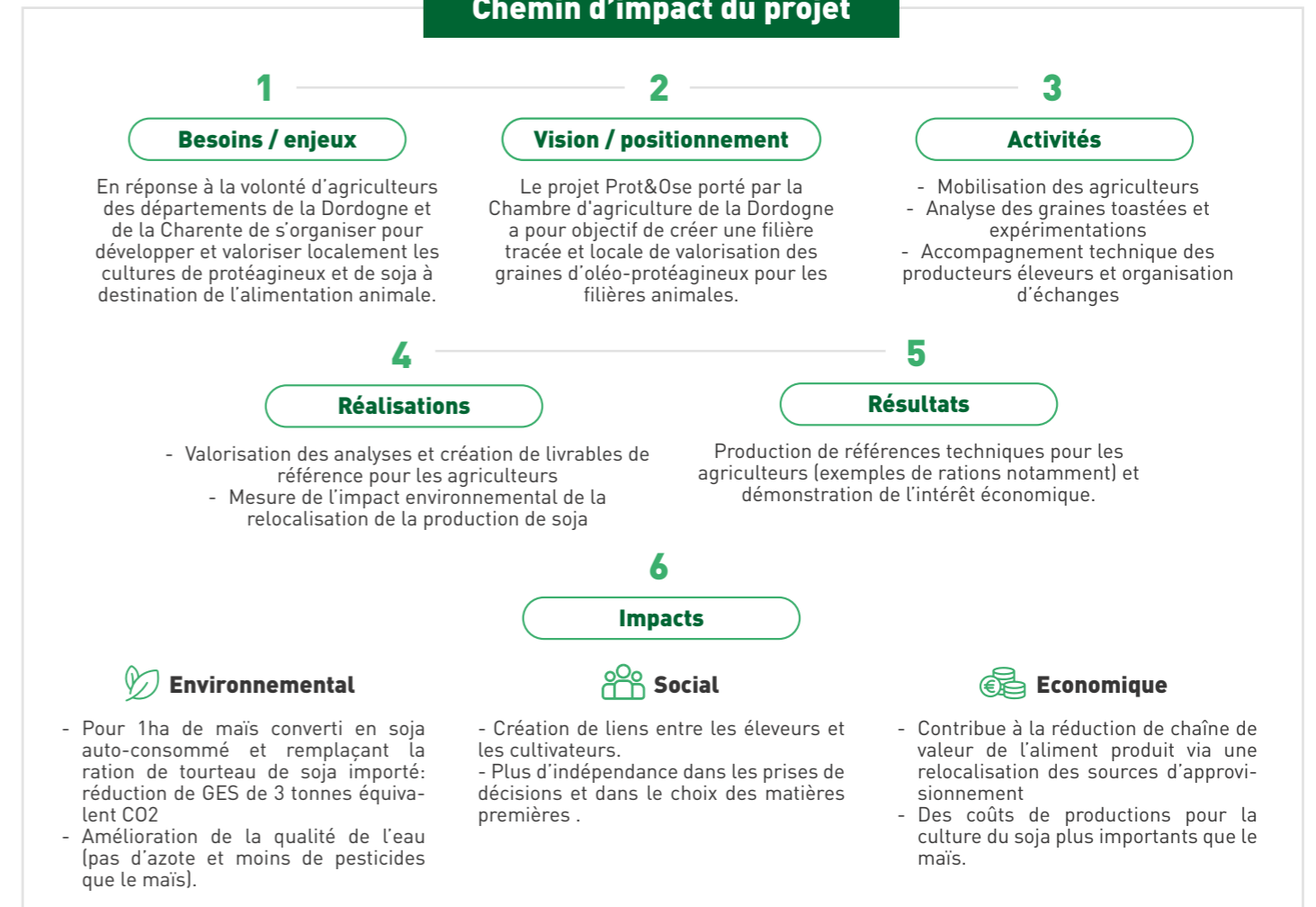
A quoi a servi le financement du TAP2?

Le TAP2 a permis de financer le poste de la chargée de mission, permettant de réaliser l'accompagnement technique et économique des agriculteurs et d'effectuer les tests et analyses des résultats. Il a également permis de financer l'achat du toasteur.

Un projet multi partenarial



Chemin d'impact du projet



Et la suite ?

Inciter les céréaliers ou polyculteurs éleveurs à cultiver les oléoprotéagineux
Travailler sur le fonctionnement et le réglage de la machine afin d'obtenir le produit le plus homogène possible.

« La réussite de Prot&Ose tient à une coopération accompagnée entre producteurs et éleveurs »

Camille Ducourtieux

5. FICHE PROJET



LANCEMENT D'UNE CONSERVERIE LÉGUMERIE SUR LE TERRITOIRE DU BORN

Catégorie 2

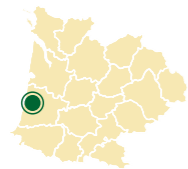
Relocalisation de l'alimentation via la restauration collective



56 300 €
dont 70% financés par le TAP 2

10aine
d'agriculteurs
fournisseurs

30
tonnes légumes transformés
en 2023



Présentation du projet

La Coopérative du Born rassemble 10 agriculteurs, des citoyens, et des acteurs de la restauration collective autour d'un projet de légumerie conserverie afin permettre aux agriculteurs locaux de transformer leurs produits de sorte à correspondre aux besoins de la restauration collective, et de développer ce débouché sur le territoire, permettant ainsi à la restauration collective de s'approvisionner en légumes locaux et de qualité.



A quoi a servi le financement du TAP2?

Le TAP 2 a permis de financer le poste de la coordinatrice du projet dont les missions comprennent la modélisation économique du projet, l'accompagnement et l'animation du collectif, la mise en place de l'expérimentation sur 5 communes, ainsi que le suivi et l'évaluation de cette expérimentation, et la sensibilisation des citoyens.

Un projet multi partenarial qui s'appuie sur 58 sociétaires réparti en 5 collèges.



Chemin d'impact du projet

1

Besoins / enjeux

En réponse à un besoin exprimé par les acteurs locaux et conformé par un diagnostic territorial

2

Vision / positionnement

Le projet souhaite aider les collectivités et les agriculteurs souhaitant travailler de concert sur une démarche alimentaire de territoire

3

Activités

Grâce à la construction d'un laboratoire de transformation alimentaire et la structuration d'un collectif autour de la coopérative du Born.

4

Réalisations

Cette légumerie a permis de fournir 30 tonnes de légumes à la restauration collective en 2023, et de soutenir une dizaine d'agriculteurs.

5

Résultats

Garantissant ainsi un approvisionnement de produits locaux et de qualité en circuits courts aux cantines du territoire, tout en offrant de nouvelles sources de revenus aux producteurs.

6

Impacts

Environnemental

- Travail avec des agriculteurs respectant un cahier des charges

Social

- Accès à une alimentation de qualité et locale dans la restauration collective
- Diversification du revenu des agriculteurs avec un débouché en plus

Economique

- Renforcement des coopérations territoriales dont public-privé, création d'emploi diversifié, insertion par l'activité économique, installation de producteurs



Et la suite ?

La coopérative du Born souhaite doubler sa capacité de production en la faisant passer de 30T à 60T par an. Pour cela, de nouveaux investissements seront réalisés pour acquérir des outils de découpe plus performants, et l'embauche d'un salarié supplémentaire et d'un commercial est prévue. Le projet va certainement évoluer vers d'autres objectifs de type tiers lieu nourricier, avec de l'insertion et de la formation pour être encore plus en lien avec l'agriculture.

« Le TAP 2 nous a permis d'offrir un accompagnement rapproché aux agriculteurs et de prendre en charge le risque économique lié aux expérimentations »
Sébastien Patou

2021

Bilan de l'expérimentation

Structuration de la SCIC

2022

Installation du laboratoire et recrutement de personnel

2023

Transformation et livraison des produits bio et locaux à la restauration collective locale

6. FICHE PROJET

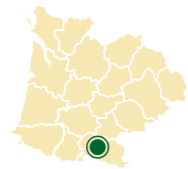


FILIÈRE ALIMENT ARIÉGEAIS POUR LE BÉTAIL

Catégorie 3

Expérimentations des pratiques agricoles durables en oléoprotéagineux par les agriculteurs et leurs organisations

112 000 €
dont 53% financés par le TAP 2



Présentation du projet

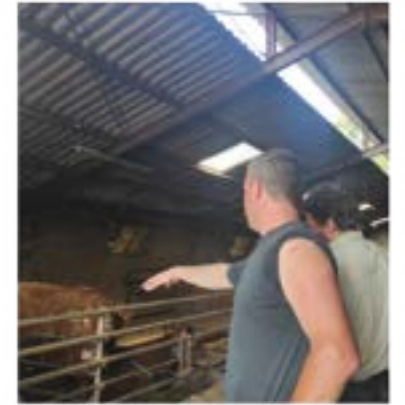
Le projet Filière Aliment Ariégeois pour le Bétail (FAAB) vise à mettre en place une filière d'aliment local pour le bétail. Elle permettrait de renforcer la dynamique autour de la commercialisation locale des produits de l'élevage, d'accompagner les céréaliers dans leur transition agroécologique en intégrant des légumineuses dans leurs rotations, et rapprocherait les éleveurs et céréaliers d'un même territoire afin d'améliorer l'autonomie alimentaire de l'élevage à l'échelle du département.



A quoi a servi le financement du TAP2?

Le TAP 2 a permis de financer l'animation du projet ainsi que la fabrication des aliments dans le cadre des tests qui ont été réalisés.

La gouvernance du projet et ses partenaires



Chemin d'impact du projet

1

Besoins / enjeux

En réponse à une difficulté pour trouver une alimentation pour bétail sans OGM et dans le souhait de développer des productions végétales riches en protéines,

2

Vision / positionnement

Le projet vise à développer une coopération entre éleveurs et céréaliers souhaitant s'investir dans des filières locales afin de proposer un aliment pour le bétail 100% ariégeois.

3

Activités

Des tests ont été réalisés avec de nouveaux aliments auprès de 9 exploitations (5 en bovins et 5 en ovins)

4

Réalisations

Et de démontrer ainsi qu'il est possible de fabriquer un aliment local qui répond aux attentes des éleveurs en termes de qualité d'enrichissement.

5

Résultats

Cela permet de créer davantage de valeur ajoutée sur le territoire en valorisant les filières locales pour l'alimentation du bétail, et de répondre aux objectifs de la nouvelle Politique Agricole Commune.

6

Impacts

Environnemental

- Allongement des rotations et intégration de nouvelles cultures, soutien à la conversion des éleveurs en AB

Social

- Améliorer l'image de l'élevage en rendant accessible une alimentation 100% locale
- Faire travailler l'ensemble de l'Ariège, plaines et montagnes, sur un même projet.

Economique

- Un modèle économique permettant de proposer de produits rémunérateurs pour les céréaliers et accessibles pour les éleveurs

2021

Enquête territoriale et étude de faisabilité

Benchmark des démarches analogues

Conception et fabrication de l'aliment pour la phase expérimentale

2022

Test de l'aliment et suivi évaluation auprès des éleveurs pilotes

2023

Bilan de la phase test



Et la suite ?

La Chambre d'Agriculture de l'Ariège souhaite désormais accompagner les coopératives afin de les aider à se doter d'un toaster pour préparer les aliments et diffuser la pratique en Ariège.

« Malgré une appréhension de certains agriculteurs à changer de pratiques, une fois les tests réalisés, ils voient bien que les animaux continuent de grandir. Cela montre l'importance d'accompagner ces tests »

Pauline Naudin, Chambre d'Agriculture de l'Ariège

7. FICHE PROJET

DÉPLOIEMENT D'UNE FILIÈRE CHANVRE DANS LE DÉPARTEMENT DES LANDES

Catégorie 1

Valorisation économique et sociale d'une production historique, avec une forte composante « adaptation »



96 428 €
dont 35% financés par le TAP 2

25
ha de chanvre
implantés

700

kg de graines transformées et commercialisées

1200

Objectif : dégager 1200€ de produits/ha



Présentation du projet

L'Association Landaise pour la Promotion d'une Agriculture Durable (ALPAD) porte la structuration de la filière chanvre à l'échelle du département des Landes. Les objectifs du projet sont de :

- **Sécuriser l'approvisionnement** en consolidant un bassin de production et en formant des agriculteurs.
- **Ouvrir les marchés du bâtiment** (isolation en chanvre) **et de l'alimentaire** (farine, huile, graines) au plus près de la production
- **Structurer les maillons de transformation** des pailles et des graines localement, afin de conserver sur le département la valeur ajoutée et de renforcer le tissu économique local.



A quoi a servi le financement du TAP2?

Le TAP 2 a permis de soutenir l'amorçage de la filière locale à travers l'accompagnement rapproché des agriculteurs et l'animation du projet auprès des différents acteurs, notamment à travers un travail pédagogique pour sensibiliser à la consommation de chanvre dans l'alimentation, et à son utilisation dans le secteur du bâtiment.

Un projet multi partenarial



Chemin d'impact du projet

1

Besoins / enjeux

En réponse à des enjeux environnementaux et agricoles liés à l'irrigation et l'utilisation importante de phytosanitaires,

2

Vision / positionnement

Le projet souhaite accompagner les paysans qui veulent trouver des alternatives la culture du maïs, très présente dans les Landes, à travers la mise en place d'une filière chanvre locale.

3

Activités

L'accompagnement rapproché des agriculteurs et la prise en charge des risques économiques liés aux tests

4

Réalisations

Ont permis d'embarquer 8 agriculteurs dans l'expérimentation et de récolter environ 6 tonnes de graines et 10 tonnes de pailles de chanvre,

5

Résultats

Et participer à la création de valeur ajoutée sur le territoire tout en préservant l'eau et la biodiversité.

6

Impacts



Environnemental

- Moins d'engrais et de pesticides de synthèse et d'irrigation, augmentation de la biodiversité



Social

- Renforcement du revenu des agriculteurs



Economique

- Création de synergies entre les acteurs locaux (agriculture, artisanat, restauration)



Et la suite ?

- Consolider les débouchés dans le secteur du bâtiment et de l'alimentation pour les pailles et les graines à travers le recrutement d'un commercial
- Monter progressivement en surface et volume de production pour investir dans une unité de transformation en local pour produire de la chènevotte labellisée pour le bâtiment

« Les financements du TAP 2 nous ont permis d'offrir un accompagnement rapproché aux agriculteurs et de prendre en charge le risque économique lié aux expérimentations, favorisant ainsi l'intégration du chanvre dans les rotations. »

Antoine Parisot, ALPAD

2021

Mobilisation des acteurs

2022

Accompagnement agronomique

1ère transformation graines et paille

Amorçage du marché alimentaire

Amorçage du marché bâtiment

2023

Bilan du projet

Nouveau plan d'action

8. FICHE PROJET



Ô TON HERBE

Catégorie 3

Expérimentations des pratiques agricoles durables en oléoprotéagineux par les agriculteurs et leurs organisations



85 589 €
dont 70% financés par le TAP 2

12

fermes suivis et enquêtées pour le séchage en grange

8

essais chez 8 éleveurs

3

jours techniques réalisées



Présentation du projet

Le projet Ô Ton Herbe a pour objectif de développer l'autonomie alimentaire et protéique des élevages de ruminants des Pyrénées Atlantiques, tout en s'adaptant au changement climatique. Pour ce faire, le projet a pour ambition de construire des références locales sur la pratique du séchage en grange, et de développer sur le territoire de nouvelles espèces et variétés prairiales adaptées aux conditions climatiques présentes et futures, ainsi que des mélanges prairiaux riches en protéines.



A quoi a servi le financement du TAP2?

Le TAP a permis le financement du poste de coordination de ce programme d'expérimentations et le financement d'un stagiaire à la coopérative Mendikoa.

Un projet multi partenarial



Chemin d'impact du projet

1

Besoins / enjeux

Face au changement climatique, aux exigences des appellations en termes d'alimentation des animaux, à la pression économique subie par les exploitations, et aux attentes de la société civile,

2

Vision / positionnement

Le projet Ô ton herbe accompagne les éleveurs de ruminants des Pyrénées-Atlantiques vers l'accroissement de leur autonomie protéique

3

Activités

Des tests de mélanges prairiaux et d'espèces/variétés prairiales et de séchage en grange pour le fourrage

4

Réalisations

Qui ont pu être compliquées (pour les essais) par le contexte météo et économique (peur de faire des essais)

5

Résultats

Les essais ont été très positifs, avec des éleveurs qui vont recommencer. Sur le séchage en grange, il est difficile de conclure à l'amélioration notable de l'autonomie protéique pour l'échantillon observé, mais les éleveurs y trouvent de nombreux autres bénéfices

6

Impacts

Environnemental

- Limitation de l'utilisation d'engrais azotés via l'augmentation de la part de légumineuses dans les mélanges prairiaux, augmentation de la surface herbe, limitation des produits phytos compte tenu des itinéraires techniques

Social

- Consolidation du modèle économique des fermes face au changement climatique

Economique

- Sécurisation des filières de ruminants locales, lien fort avec l'enseignement agricole



Et la suite ?

Les travaux d'adaptation des prairies au changement climatique pourront être poursuivis en multipliant ces essais sur d'autres territoires et sur d'autres années, mais aussi en travaillant sur les modes de récolte ou sur la complémentarité avec d'autres ressources telles que la ressource pastorale. La lutte contre le cirphis, ravageur des prairies, sera également un enjeu clé des années à venir.

« Les échanges entre lauréats tout au long du programme permettent de nourrir les réflexions sur notre projet et les prochains. J'ai une meilleure vision de ce qui se fait sur le territoire, sur des thématiques différentes et inspirantes »

Jean Beudou

2021

Suivi technico-économique du séchage en grange chez des agriculteurs et construction d'un référentiel technique

2022

Expérimentation et études de pratiques innovantes sur les espèces prairiales

2023

Communication et diffusion des références techniques auprès d'éleveurs, techniciens, et enseignement agricole

9. FICHE PROJET

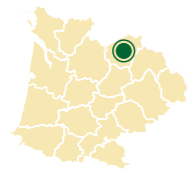


PROTÉI-HUMANI PLUS CORRÈZE

Catégorie 3

Expérimentations des pratiques agricoles durables en oléoprotéagineux par les agriculteurs et leurs organisations

110 459.43 €
dont 60% financés par le TAP 2



Présentation du projet

Le projet Protéi-Humani a pour objectif d'améliorer l'autonomie alimentaire des exploitations d'élevage en proposant un guide technique et économique de la production d'aliments riches en protéines (méteil) jusqu'à leur valorisation pour les herbivores en fédérant les approches Chambre et IFCE.

Le projet comporte 2 volets :

- Alimentation animale : sécuriser les stocks hivernaux de fourrages par la mise en place de méteil de qualité, améliorer l'autonomie protéique des exploitations, maîtriser le coût alimentaire ;
- Alimentation humaine : faire approprier aux agriculteurs les conditions de production de ce type de protéines, mettre en place une charte productions-stockage-préparation-distribution locale vers la RHD et la RC Corrézienne



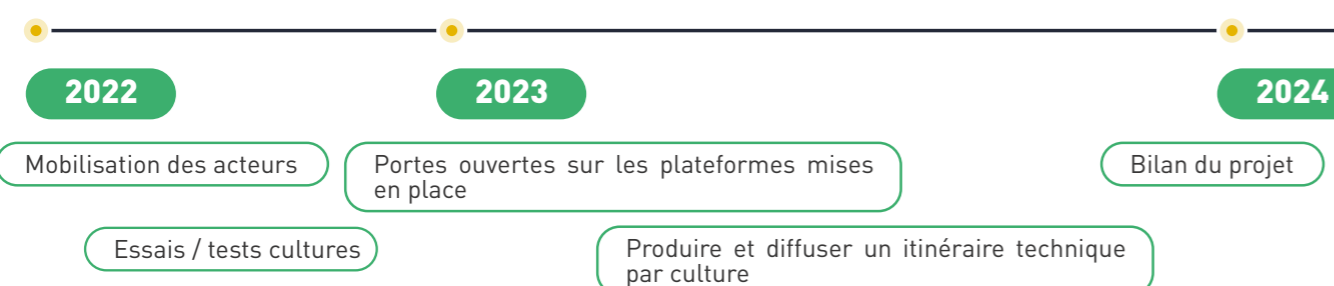
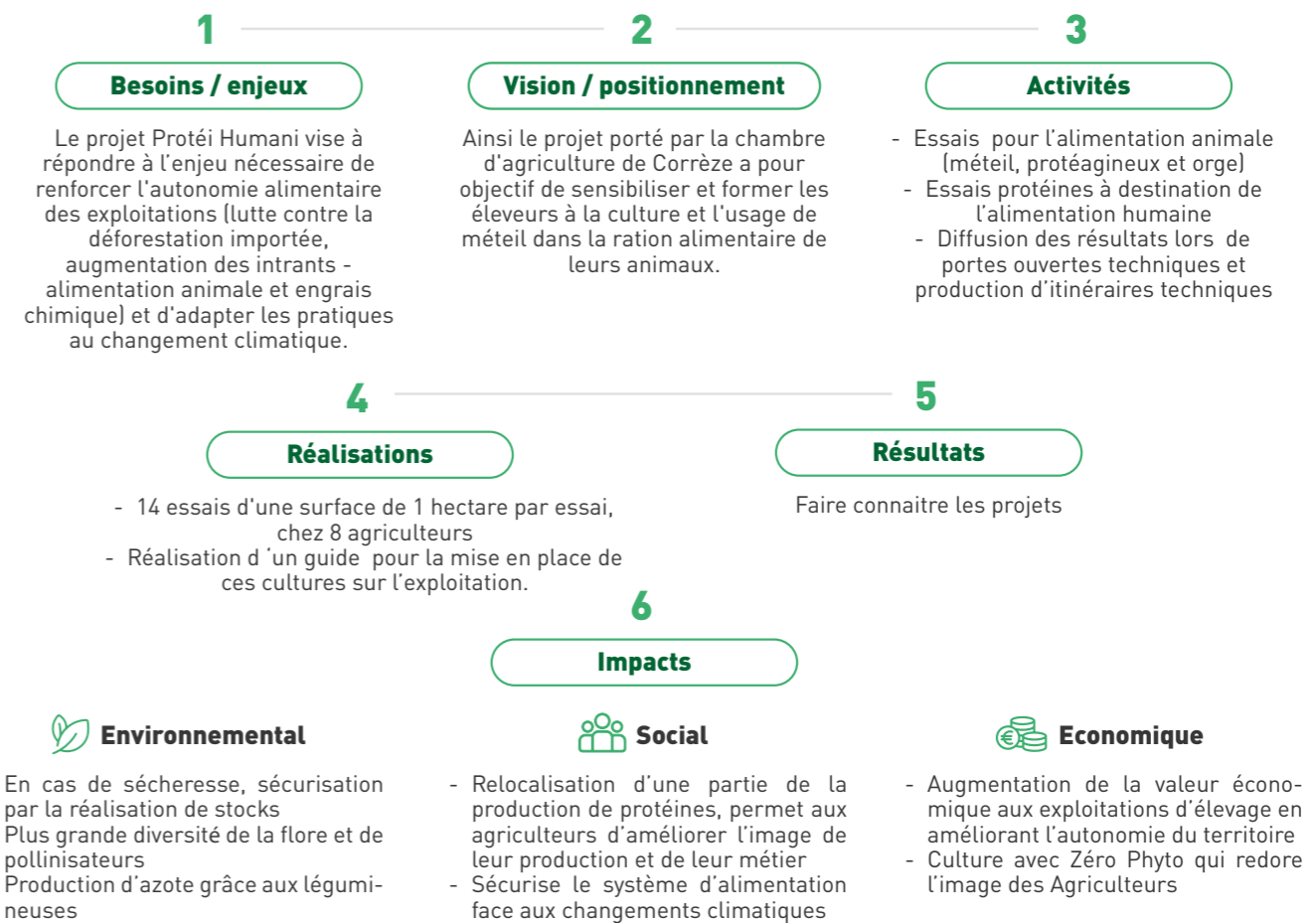
A quoi a servi le financement du TAP2?

Le financement a permis de mettre en place des parcelles d'essai (semences, ferti, récolte, analyse) et de financer du temps d'agent pour la réalisation de fiches, vidéos et l'organisation de visites pour des agriculteurs mais aussi des conseillers de notre structure pour un partage d'expérience et un transfert des savoirs faire.

La gouvernance du projet et ses partenaires



Chemin d'impact du projet



Et la suite ?

- Mutualiser les informations collectées auprès des agriculteurs et les rendre diffusables auprès des autres agriculteurs par le biais de fiches de cultures méteils avec témoignages
- Ce projet ambitieux comportait deux volets : alimentation animale et humaine. Pour répondre aux contraintes budgétaires et au financement limité, il n'en comportera plus qu'un sur alimentation animale.

« Nous avons créé une symbiose entre agriculteurs et conseillers, la relation de confiance est indispensable pour la réussite du projet »

Stéphane Martignac,
conseiller à la chambre d'agriculture

10. FICHE PROJET



SOJA LOCAL

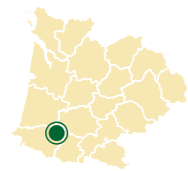
Catégorie 3

Expérimentations des pratiques agricoles durables en oléoprotéagineux par les agriculteurs et leurs organisations



178 780 €

dont 33% financés par le TAP 2



Présentation du projet

Les filières porcines et bovins lait travaillent sur une thématique commune : la production, transformation et valorisation du soja local et non-OGM dans un contexte de demande croissante des filières de production porcine et laitières en soja local et non-OGM. Seuls 15 % des besoins sont couverts, mais des atouts pour le développement de la pratique existent compte tenu des avantages agronomiques de la pratique. L'objectif est d'accompagner le développement de filières locales de production, transformation et valorisation du soja répondant aux besoins des éleveurs et producteurs de grandes cultures et pouvant s'inscrire dans des dynamiques de territoires. Il a pour but d'apporter des réponses techniques et économiques à tous les échelons de la filière.



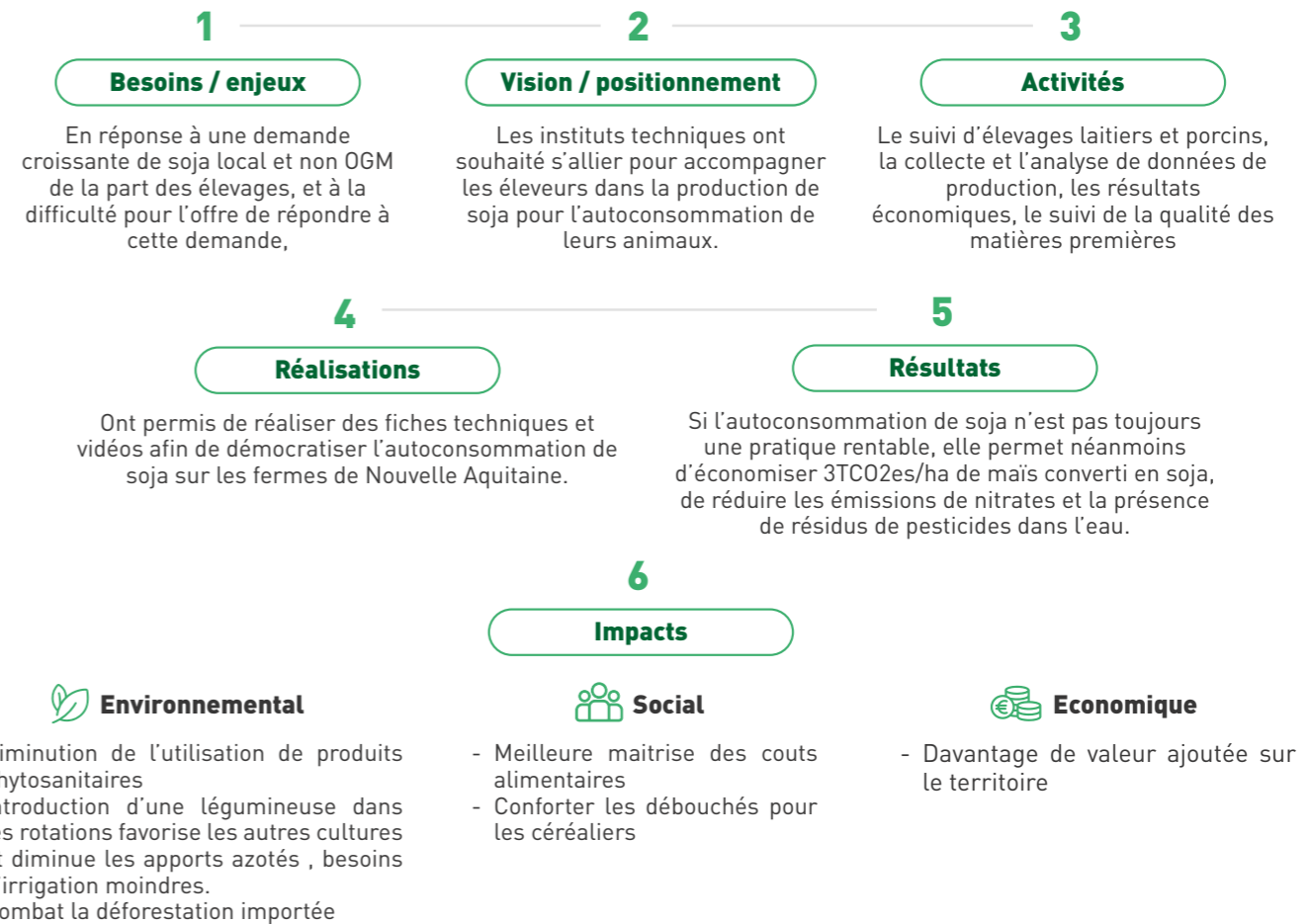
A quoi a servi le financement du TAP2?

Le TAP 2 a permis de financer l'animation du projet ainsi que les différents frais liés aux tests techniques. Il a également facilité la coopération avec les porteurs de projets similaires sur le plan technique (notamment Prot&Ose et Filière Aliment Ariégeois du Bétail), permettant un gain d'efficacité.

La gouvernance du projet et ses partenaires



Chemin d'impact du projet



2021

Recrutement des élevages

2022

Caractérisation matières premières, suivi des outils de transformation

Suivi élevages : diagnostics autonomie protéique, formulation des aliments, bilans environnementaux et économiques

2023

Communication



Et la suite ?

Consolider le modèle économique de la graine de soja en se rapprochant d'autres partenaires notamment financiers par exemple en lien avec des périmètres de captage ou des zones à enjeux sur la qualité de l'eau pour faciliter la conversion d'hectares de maïs en hectares de soja.

« Grâce aux analyses des graines et aux enquêtes terrain, on va pouvoir mieux conseiller les éleveurs qui souhaitent produire et auto-consommer du soja »

Diane Pasquier, CA16

11. FICHE PROJET



VERS UNE ÉVOLUTION DES PRATIQUES AGRICOLES EN SEIGNANX FACE AUX DÉFIS ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX

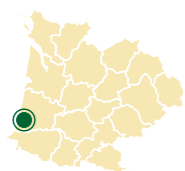
Catégorie 2

Relocalisation de l'alimentation via la restauration collective



57 620 €
dont 40% financés par le TAP 2

24 ha mis à disposition d'une activité agricole durable



Présentation du projet

Le CPIE Seignanx Adour positionne l'agriculture comme un levier fort du développement durable du territoire et souhaite donc accompagner la transition des pratiques agricoles pour développer la résilience des fermes face aux défis climatiques et socio-économiques. Ainsi, le CPIE vise à :

- Accompagner l'installation et la reprise des fermes, en faveur de projets agricoles résilients, nourriciers et diversifiés,
- Accompagner le changement des pratiques agricoles, en faveur de la biodiversité et des enjeux environnementaux locaux,
- Animer et solidariser le tissu agricole local,



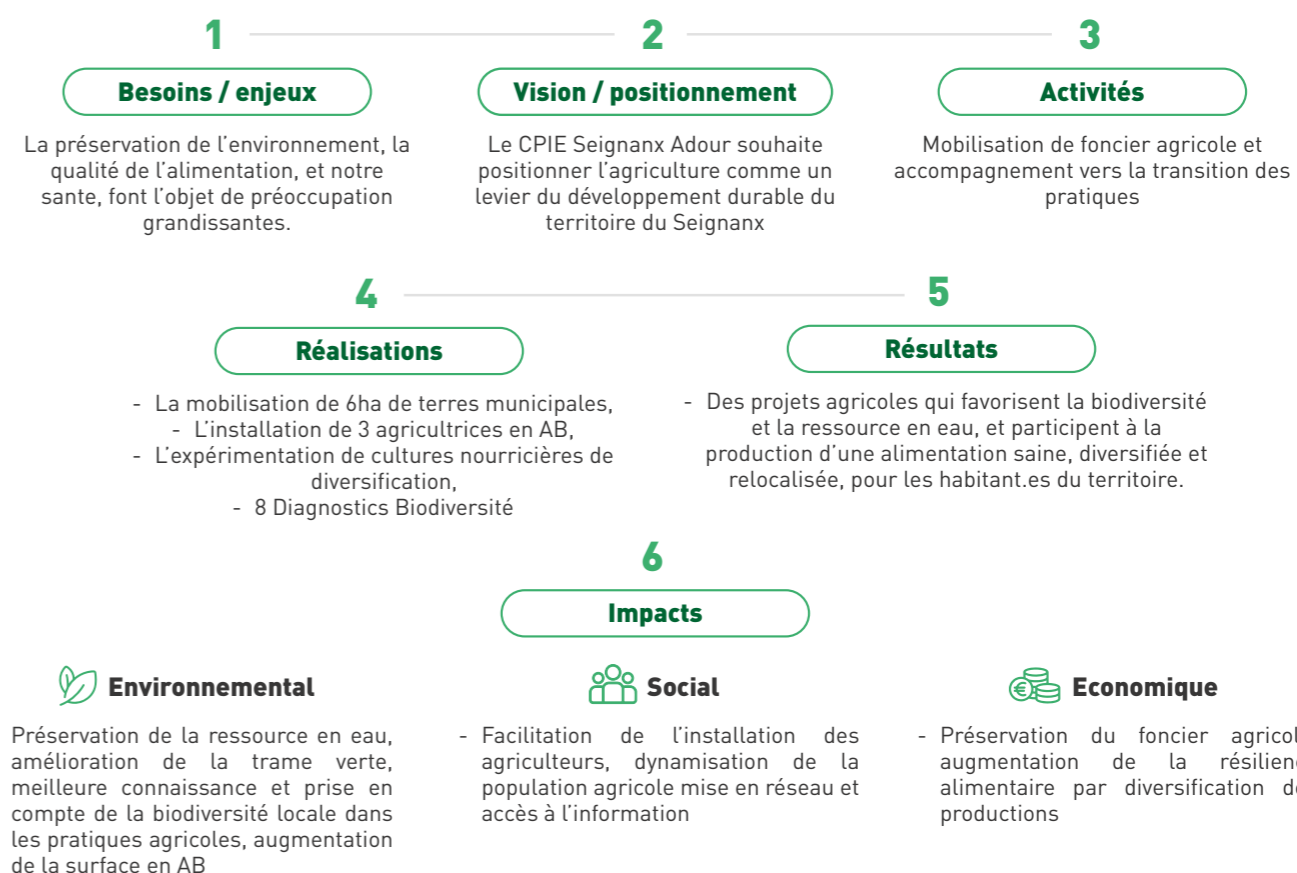
A quoi a servi le financement du TAP2?

Le TAP 2 a permis le financement de la coordination du projet. L'accompagnement personnalisé dans le cadre du TAP2 a favorisé la montée en compétences techniques sur de nombreux domaines : mobilisation des acteurs, communication / animation, capacité d'innovation. La mutualisation des connaissances et réflexions entre lauréats, la découverte d'activités et de secteurs agricoles et les différentes sorties terrains ont de fait enrichi la stratégie et l'expertise du CPIE sur ses missions agricoles ; en plus de développer son réseau d'acteurs et de partenaires.

La gouvernance du projet et ses partenaires



Chemin d'impact du projet



2021

Accompagnement spécialisé des porteurs de projets

Mobilisation du foncier agricole

Accompagnement vers des pratiques agricoles durables

Structurer et animer un réseau de partenaires

Communiquer et animer le tissu agricole

2022

2023



Et la suite ?

Le CPIE continuera ses actions en faveur du développement d'une activité agricole prenant en compte les enjeux environnementaux. Des appels à projets sont régulièrement publiés par le CPIE Seignanx lorsque des terres sont disponibles pour accueillir des porteurs de projet.

« Nous associons systématiquement les agriculteurs locaux dans l'accompagnement de chaque projet d'installation, ce qui facilite l'acceptation et l'intégration des projets au territoire ainsi que la création de liens de solidarité. »

Margot Conti, CPIE Seignanx Adour

12. FICHE PROJET



BIOPHYCONSEILS

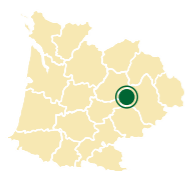
Catégorie 3

Expérimentations des pratiques agricoles durables en oléoprotéagineux par les agriculteurs et leurs organisations



90 000 €

dont 66% financés par le TAP 2



Présentation du projet

Le projet vise à fédérer et faire monter en compétences le collectif d'agriculteurs ainsi que les autres partenaires pour organiser la production des légumes secs de qualité et une commercialisation équitable, communiquer sur la démarche, afin de revaloriser les productions et les métiers.

En favorisant des cultures économes en eau et en phytosanitaires et qui permettent de fixer l'azote dans le sol, et en participant à la diversification des assolements, le projet a également une forte dimension environnementale.



A quoi a servi le financement du TAP2?

Le TAP 2 a permis de financer le travail d'animation au travers de l'association Loqual-IT ainsi que l'accompagnement technique auprès des agriculteurs.

Un projet multi partenarial



granaagro



Chemin d'impact du projet

1

Besoins / enjeux

Face au constat de la dégradation de leurs revenus, et un souhait de s'orienter vers des pratiques agroécologiques

2

Vision / positionnement

Le collectif Loqual-IT s'est regroupé pour valoriser localement des produits de qualité et s'est entouré afin de développer une filière de légumineuses.

3

Activités

La mise en place de partenariat avec les acteurs aval de la filière, un travail technique sur les itinéraires techniques et les méthodes de production, mais également sur les méthodes de tri

4

Réalisations

Ont permis de favoriser l'intégration des légumes secs dans les rotations tout en assurant un débouché aux agriculteurs, auprès de la restauration collective, de la distribution locale, et des industriels.

6

Impacts



Environnemental

- Labellisation BIO ou HVE3 des producteurs engagés
- Réduction des besoins en eau
- Réduction de l'utilisation de phytosanitaires
- Diversification des assolements



Social

- Contrat prix minimum garanti pour les agriculteurs



Economique

- Approvisionnement local et de qualité pour la restauration hors domicile

oct. 2021

Consolidation des opportunités de débouchés

Plan de production et cahier des charges

2022

Mise en œuvre de la stratégie de production

Retour d'expérience

Pilotage du projet et communication

sept. 2023

13. FICHE PROJET

REVENONS À NOS MOUTONS

Catégorie 1

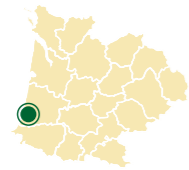
Valorisation économique et sociale d'une production historique, avec une forte composante « adaptation »



50 000 €
dont 80% financés par le TAP 2

40

agriculteurs sensibilisés
au projet



Présentation du projet

Le projet de « Résilience et innovations autour de la race Causses du Lot sur le Parc naturel régional des Causses du Quercy » vise à préserver l'élevage de la race emblématique du territoire la Causses du Lot en répondant à la diminution du nombre d'exploitation.



A quoi a servi le financement du TAP2?

Le TAP2 a permis de soutenir le financement du poste de la coordinatrice du projet dont les missions comprennent l'accompagnement et la coordination du collectif.

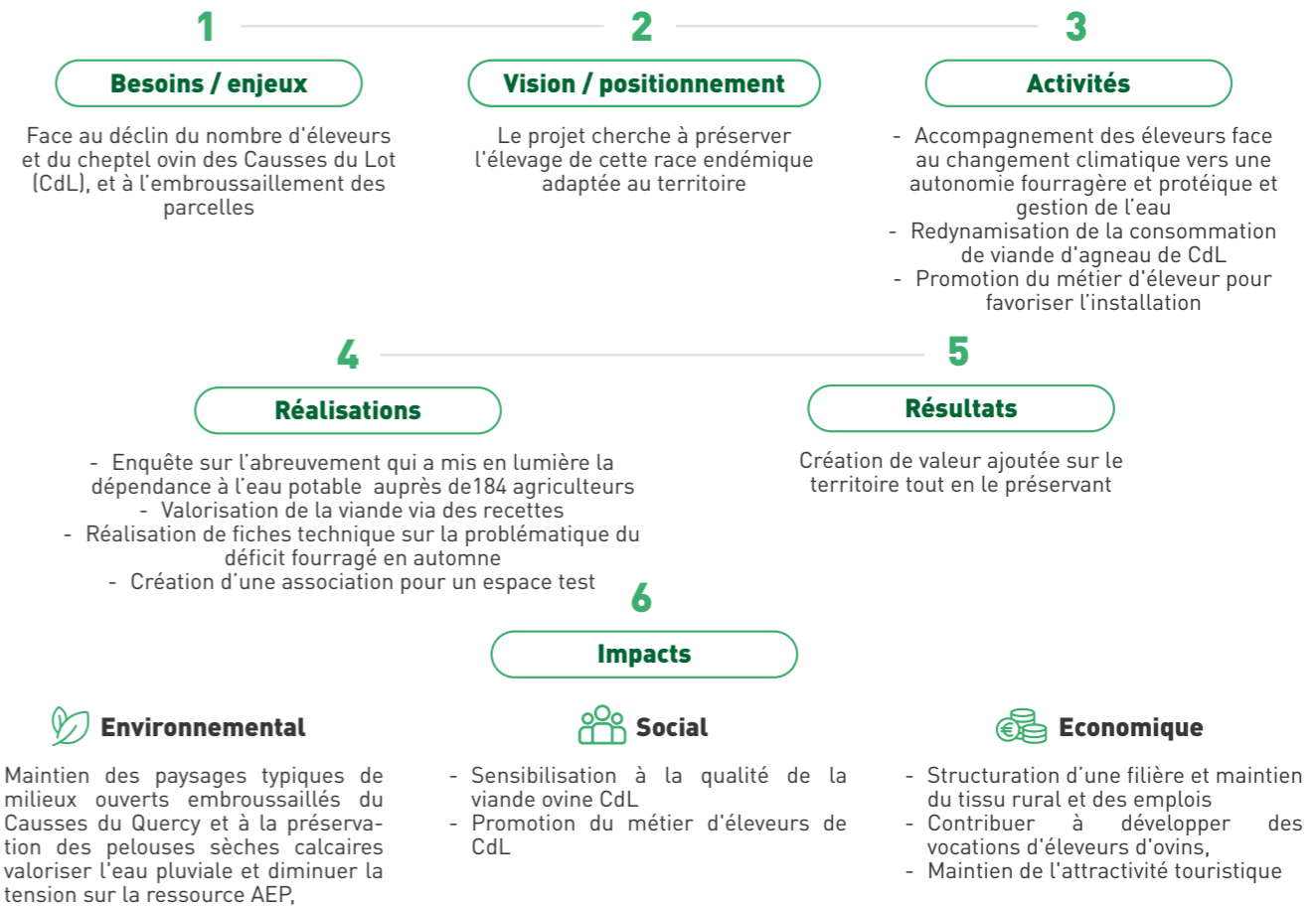
Un projet multi partenarial



Ovilot Chambre / Transhumance en Quercy / Syndicat ovin du Lot



Chemin d'impact du projet



2021

Mobilisation des acteurs

2022

Asseoir la faisabilité d'un Espace-Test Agricole

Promotion et communication pour une consommation locale d'agneau Causses du Lot.

2023

Bilan du projet

Analyse du potentiel de récupération des eaux pluviales pour l'abreuvement des animaux.



Et la suite ?

- Développer des actions pour stocker les eaux pluviales
- Etablir la feuille de route et mettre en marche l'espace test en élevage
- Diffuser les recettes sur le territoire

« La particularité de notre projet c'est de considérer la filière de manière transversale de l'amont à l'aval; on s'est intéressés aux paysages, aux pratiques agricoles, à la valorisation de toute la filière, à l'installation... »

Michel Laverdet, vice-président à l'économie au Parc Naturel Régional des Causses du Quercy

14. FICHE PROJET



FILEG-PULSEPROCESS

Catégorie 1

Valorisation économique et sociale d'une production historique, avec une forte composante « adaptation »



76 132 €

dont 70% financés par le TAP 2



Présentation du projet

Le projet vise à concevoir un protocole de test standardisé (discriminant, reproductible, fiable) pour qualifier l'aptitude technologique des variétés de légumineuses (lentilles et pois chiches) vis-à-vis d'un procédé (appertisation) de transformation industrielle. L'objectif est de qualifier le comportement technique des productions d'Occitanie.



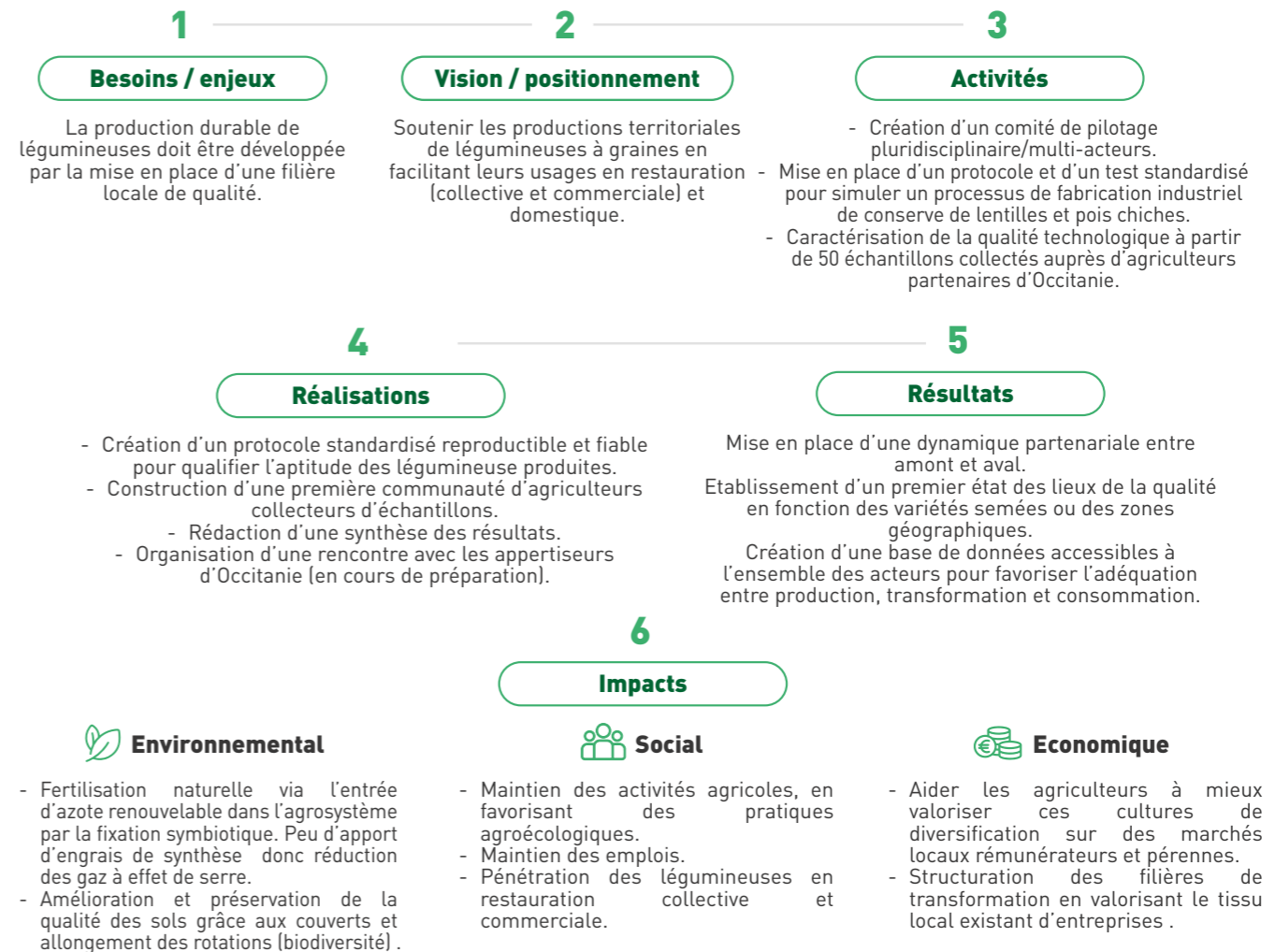
A quoi a servi le financement du TAP2?

Le projet TAP2 a permis de financer les salaires et les coûts techniques des expérimentations au sein du CTCPA et de mobiliser des jour/personne d'expertise des autres partenaires, notamment de Terres Inovia et le LIA, sur la collecte et l'expédition d'échantillon. CISALI a en charge la relation avec les industriels. L'ensemble de ces partenaires sont membres associés de FILEG (Filière de Légumineuses à graines d'Occitanie) dont la mission est de rapprocher les acteurs de l'amont et de l'aval en objectivant les contraintes liées à la transformation, pour aider les agriculteurs à valoriser leur production et encourager les acteurs de la transformation à s'orienter vers un approvisionnement local.

Un projet multi partenarial



Chemin d'impact du projet



2021

Analyse du besoin

2022

Création d'un protocole sur lentille et pois chiche

2023

Déploiement du protocole de test sur des échantillons collectés en Occitanie

2024

Synthèse et diffusion-communication des résultats

Présentation des résultats aux industriels

Boucle de RETEX avec les agriculteurs



Et la suite ?

- Comprendre l'origine de l'hétérogénéité inter-lots, en particulier sur la lentille, en explorant plusieurs volets : l'impact des conditions pédoclimatiques, la conduite culturale ou encore l'itinéraire post récolte, notamment les conditions de collecte et de stockage.

15. FICHE PROJET



AGROSITE À EMBAROU

Catégorie 2

Relocalisation de l'alimentation via la restauration collective



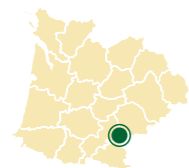
1 120 464 €
dont 5% financés par le TAP 2

22

ha de foncier agricole valorisés

13

ha riches en biodiversité conservés



Présentation du projet

Le projet « création d'un Agrosite à Embarou » porté par la Communauté de Communes du Pays de Mirepoix répond aux enjeux de notre label « Projet Alimentaire Territorial » et permettra de développer 3 espaces agricoles en maraîchage bio demi-gros, à destination de la restauration collective :

- Un chantier d'insertion, porté par l'association CASTA
- Un Espace Test Agricole (ETA), porté par l'association Graines d'Embarou
- Un Espace dédié à l'installation de 3 maraîchers expérimentés

Le projet porte également une forte dimension environnementale grâce à la labellisation BIO du foncier et à la biodiversité importante présente sur le terrain. Situé en Zone Natura 2000, un plan de gestion de la biodiversité est prévu pour entretenir les espaces et pour maintenir la biodiversité du site. Ce plan est en partenariat avec l'ANA CEN de l'Ariège



A quoi a servi le financement du TAP2?

Le TAP 2 a permis de financer une partie de l'ingénierie de projet nécessaire au montage de l'espace test agricole et de la CUMA, ainsi que l'animation de l'Agrosite, et l'étude des débouchés pour les productions qui seront générées sur le site.

Un projet multi partenarial



Chemin d'impact du projet

1

Besoins / enjeux

Face à la nécessité de reconquérir la souveraineté alimentaire du territoire de la Communauté de Commune de Mirepoix se lance dans un projet de renforcement de la production vivrière

2

Vision / positionnement

La collectivité a souhaité développer un véritable écosystème agricole.

3

Activités

Ella a mobilisé 22 ha de foncier agricole et 13 ha de bois source de biodiversité, monté une CUMA, et créer un partenariat avec les acteurs locaux

4

Réalisations

Donnant ainsi naissance à 3 espaces agricoles en maraîchage bio demi-gros (chantiers d'insertion, espace test agricole, espace dédié à l'installation de 3 maraîchers) et un espace de préservation de la biodiversité

5

Résultats

Ce sont aujourd'hui 8 salariés en insertion, 1 encadrant et 1 animatrice de l'Espace Test Agricole qui travaillent sur l'Agrosite. 3 à 6 porteurs de projets seront recrutés pour s'installer sur le site.

6

Impacts



Environnemental

- Labellisation BIO
- Plan de gestion de la biodiversité
- 800 m linéaires de haies planté



Social

- Favoriser le faire ensemble, les échanges et limiter l'isolement des maraîchers installés
- Amélioration des conditions de travail



Economique

- Production maraîchère pour le territoire et volonté politique d'alimenter la restauration collective
- Maintien d'une population agricole
- Création d'une CUMA maraîchère ouverte aux agriculteur de l'Ariège et de l'Aude (7 utilisateurs)

2021

Signature Tripartite (CCPM / CA 09 / SAFER) pour le développement de l'Agrosite d'Embarou (5 ans)

Accueil de l'association CASTA (Chantier d'insertion)

2022

Naissance de l'Association Graines d'Embarou (Espace Test Agricole)

Création de la CUMA d'Embarou (pour soutenir l'Espace Test Agricole)

Lancement de la campagne de communication pour l'ETA

2023

Construction d'une station de pompage



Et la suite ?

L'Agrosite d'Embarou doit désormais recruter des testeurs pour l'espace test, et des agriculteurs pour la parcelle disponible pour une installation en maraîchage. Un travail actif sur les débouchés des productions d'Embarou vers la restauration collective.

« Un facteur de succès important est d'accepter de se trouver dans un inconfort permanent pour rester flexible, s'adapter, et permettre au projet de continuer d'exister »

Clarisse Herman,
Communauté de
Communes de Mirepoix

16. FICHE PROJET



AUX PRÉS DES CUISINIERS

Catégorie 2

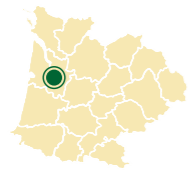
Relocalisation de l'alimentation via la restauration collective



104 515 €
dont 58% financés par le TAP 2

50%

des producteurs référencés sont
labellisés agriculture biologique



Présentation du projet

Aux Prés des Cuisiniers propose une solution clés en main pour permettre aux collectivités de se fournir auprès de producteurs locaux, et aux producteurs locaux d'accéder aux débouchés de la restauration collective grâce à une plateforme de mise en relation.



A quoi a servi le financement du TAP2?

Le TAP 2 a participé au financement du poste de la coordinatrice de l'association Aux Prés des Cuisiniers, permettant ainsi la structuration et le développement de l'initiative.

La gouvernance du projet et ses partenaires



Chemin d'impact du projet

1

Besoins / enjeux

En réponse aux exigences de la loi EGalim et aux préoccupations grandissantes liées à la qualité et l'origine de notre alimentation,

2

Vision / positionnement

L'Association Aux Prés des Cuisiniers souhaite rapprocher les producteurs et la restauration collective

3

Activités

A travers le développement d'une plateforme de mise en relation entre producteurs de légumes et acteurs de la restauration collective.

4

Réalisations

En 2023, les producteurs ont réalisé 60 000 euros de ventes soit 6T de produits écoulés à travers la plateforme.

5

Résultats

Ce sont les administrés de 24 collectivités qui bénéficient ainsi d'une alimentation locale et de qualité.

6

Impacts

Environnemental

- Accompagnement des producteurs vers l'obtention de certifications environnementales

Social

- Meilleure accessibilité d'une alimentation saine et de qualité pour tous via la restauration collective
- Liens entre les acteurs du territoire

Economique

- Maintien de la valeur ajoutée sur le territoire
- Structuration et consolidation des filières notamment fruits et légumes en Gironde.

2021

Caractérisation de l'offre sur 3 territoires, identification des territoires d'intervention des producteurs, des seuils minimums de commandes, organisation de la logistique.

2022

Formation des fournisseurs au marché de la restauration collective, sensibilisation des agriculteurs aux pratiques agricoles durables et économes en eau

Animation de la vie associative, gestion administrative de l'association Aux prés des cuisiniers

Gestion de la plateforme numérique et du volet commercial, amélioration continue, communication

2023



Et la suite ?

Aux Prés des Cuisiniers souhaite poursuivre son développement sur de nouveaux territoires, prochainement le Grand Libournais et la Haute Gironde, puis progressivement l'ensemble de la Gironde, et d'embarquer de nouvelles cantines, de nouveaux producteurs, de nouvelles collectivités.

« Notre objectif est de rapprocher les acteurs locaux de l'alimentation afin que vous, vos enfants, vos parents, bénéficient d'une alimentation locale et de qualité dans vos établissements scolaires, médicaux, sociaux, et l'ensemble de la restauration collective. »

Sophie Thibon, coordinatrice de
Aux Prés des Cuisiniers

17. FICHE PROJET



CASO'PURE

Catégorie 3

Expérimentations des pratiques agricoles durables en oléoprotéagineux par les agriculteurs et leurs organisations

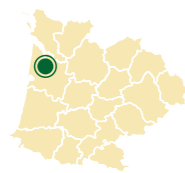


109 440 €
dont 55% financés par le TAP 2

2 plateformes
expérimentales avec plus
de 13 modalités testées

+10 tours de plaines
réunissant agriculteurs et
conseillers

2 événements organisés
avec plus de 60 participants



Présentation du projet

Le projet Caso'Pure a pour objectif de développer les hectares de colza associé dans le Sud-Ouest. Pour ce faire, un travail de suivi de parcelles chez des agriculteurs pionniers ont permis de mettre en place un itinéraire innovant afin de développer cette pratique agroécologique qui permet à la fois une diversification des cultures, une limitation de la lixiviation de l'azote dans les sols, et une réduction de l'érosion dans une région particulièrement touchée par ces phénomènes.



A quoi a servi le financement du TAP2?

Le TAP 2 a permis au projet CASO PURE de renforcer la dynamique rée autour du colza associé en accompagnant des agriculteurs dans le suivi de parcelles test, et en favorisant le transfert des acquis aux agriculteurs et aux conseillers du territoire.

La gouvernance du projet et ses partenaires



Chemin d'impact du projet

1

Besoins / enjeux

En réponse au vif intérêt porté par les agriculteurs du Sud-Ouest à la pratique du colza associé

2

Vision / positionnement

Terres Inovia souhaite favoriser le déploiement de cette pratique et son adaptation au contexte local

3

Activités

Une activité de recherche et développement autour d'itinéraires techniques innovants

4

Réalisations

A permis la réalisation de 12 fiches techniques et 2 vidéos explicatives afin de diffuser la pratique auprès des agriculteurs et techniciens

5

Résultats

Permettant ainsi aux systèmes de culture du Sud-ouest de bénéficier des services écosystémiques rendus par la pratique du colza associé.

6

Impacts

Environnemental

- La pratique du colza associé avec des légumineuses permet d'augmenter le taux d'azote dans le sol, de limiter l'érosion en couvrant le sol

Social

- Le colza est une culture de diversification, intéressante d'un point de vue économique pour les agriculteurs (meilleures performances des cultures suivantes dans la rotation).

Economique

- Renforcement de la filière colza sur le territoire



Et la suite ?

Terres Inovia souhaite désormais travailler sur le colza associé à un couvert semi permanent de légumineuses, permettant de couvrir le sol sur une plus longue durée. Cette pratique est favorable à la fertilité des sols, à la biodiversité, et également à la qualité de l'eau.

« Le programme permet de voir d'autres porteurs de projet avec qui se questionner en collectif. Les experts intervenus ont permis d'apporter un regard complémentaire pour le développement de notre projet »

Clémence de Saintignon

nov. 2021

Co-conception, test, et évaluation d'itinéraires techniques visant à développer un colza respectueux de l'eau et de la biodiversité

2022

Transfert et valorisation d'itinéraires techniques innovants du colza auprès des agriculteurs et conseillers du Bassin Adour Garonne

oct. 2023

18. FICHE PROJET



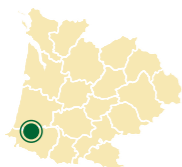
LIN DES PYRÉNÉES

Catégorie 1

Valorisation économique et sociale d'une production historique, avec une forte composante « adaptation »



1 000 000 €
dont 6% financés par le TAP 2



Présentation du projet

L'entreprise Lin des Pyrénées souhaite développer la filière lin oléagineux dans le Béarn et plus largement dans les Pyrénées. Le lin est une culture très économe en eau et qui ne nécessite pas d'intrants chimiques. Lin des Pyrénées commercialise actuellement de l'huile de lin, des graines de lin, de la farine de lin et des biscuits au lin, en épicerie fine à destination des particuliers, ou auprès des restaurateurs.



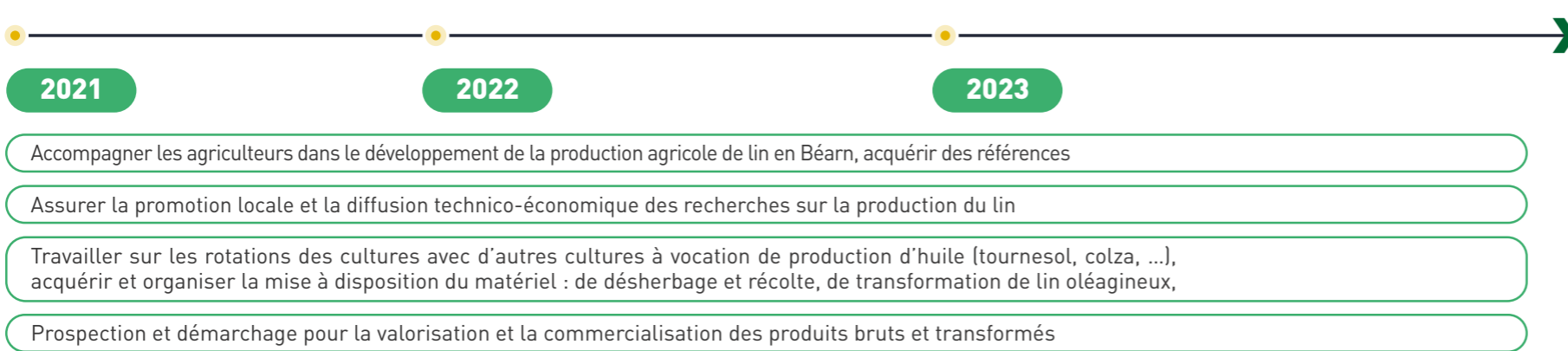
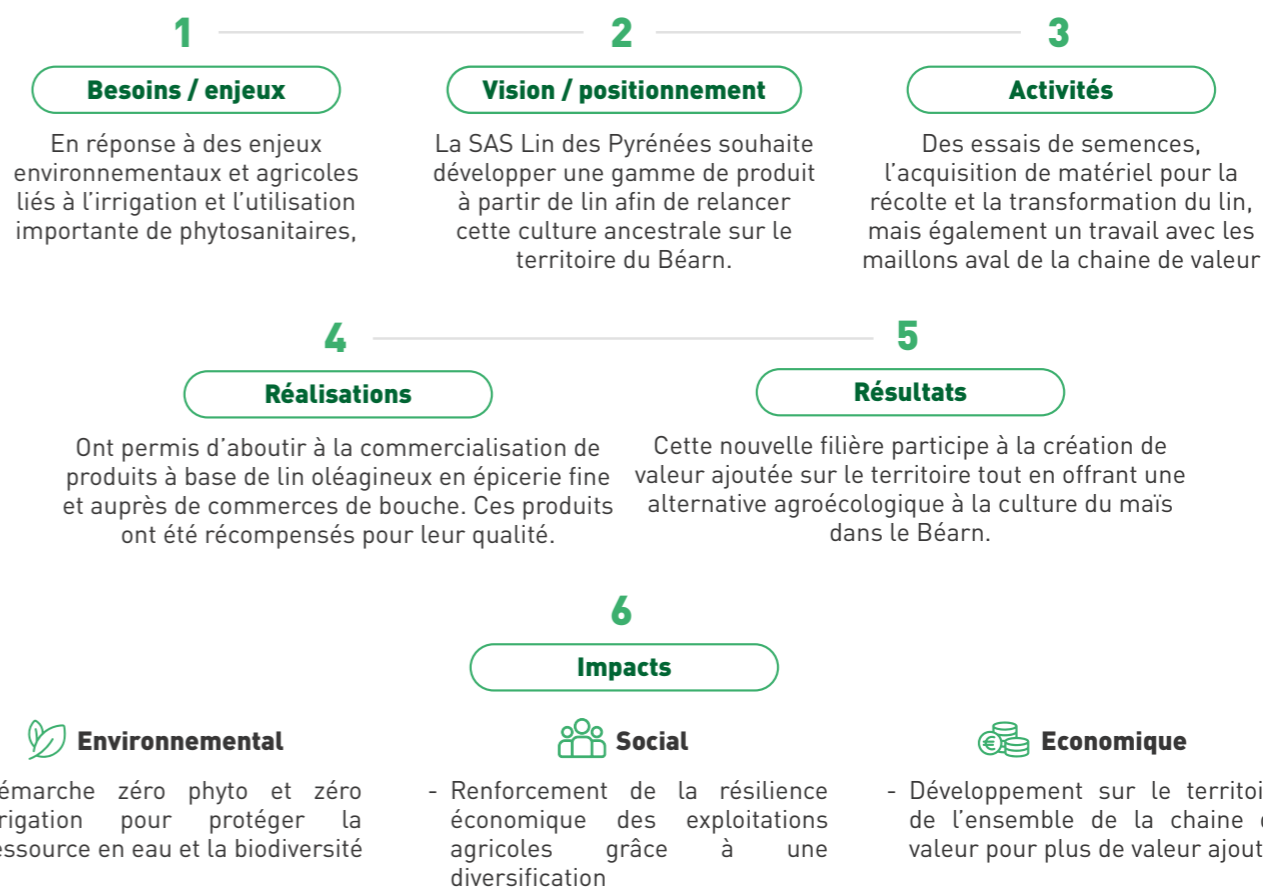
A quoi a servi le financement du TAP2?

Le TAP 2 a contribué au financement de l'outil de transformation des graines de lin.

La gouvernance du projet et ses partenaires



Chemin d'impact du projet



Et la suite ?

Lin des Pyrénées souhaite désormais consolider le développement commercial et augmenter le volume de production de lin et les ventes de produits transformés (huile, graines, biscuits). La SAS veut également commencer à développer la valorisation des fibres, toujours dans une optique d'innovation durable.

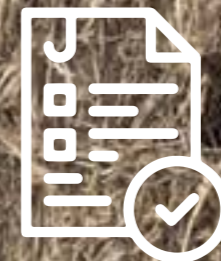
« Notre engagement à respecter des pratiques vertueuses depuis le champ jusqu'au produit fini nous a permis d'élaborer des produits premium, récompensés pour leur qualité. »

Christelle Bonnemason Carrère, Lin des Pyrénées.

ANNEXES



**FICHES
BONNES
PRATIQUES**



LIVRE BLANC

« REUSSIR A MOBILISER LES PARTIES PRENANTES AU PROJET »

Dans le cadre de l'accompagnement proposé aux lauréats du programme TAP2 sur cette thématique, nous avons sollicité le cabinet Transitions, spécialisé dans les mobilisations des parties prenantes.

Un des facteurs de réussite majeur des projets multi-acteurs territoriaux est la mobilisation optimale de toutes les parties prenantes afin de s'assurer d'une participation active de chaque membre, d'un suivi au long cours, ce qui favorisera les échanges constructifs, basés sur l'intelligence collective. Impliquer les parties prenantes dès le début de la construction du projet permet de créer une appartenance et les placera en position d'ambassadeur et de relai pour maximiser les opportunités de développement, de partenariats ou de soutien financier.

Les besoins de mobilisation et les méthodes diffèrent selon les projets, les partenaires et les objectifs visés mais des lignes directrices peuvent être identifiées pour embarquer toutes les parties prenantes.

➤ Comment ?

La mobilisation des parties prenantes se décline en cinq étapes visant à identifier les acteurs pertinents et à instaurer un sentiment d'appartenance au projet :

1. Cartographie des parties prenantes

- Recenser les acteurs qui peuvent agir sur le projet
- Évaluer leur niveau d'influence et d'adhésion
- Préciser le rôle de chaque catégorie d'acteurs et la nature des messages qui leur seront adressés (agriculteurs, financeurs, élus, etc.)
- Éclairer les jeux d'acteurs (niveau d'influence, relations, etc.)
- Faire évoluer la cartographie au cours du projet pour intégrer les éventuels changements de posture.

2. Consultations des parties prenantes influentes

- Identifier les parties prenantes et les consulter individuellement
- Expliquer les objectifs du projet et son contexte aux parties prenantes, et échanger sur l'intérêt qu'elles y trouvent, les risques et les bénéfices espérés (Quelle est votre vision du projet ? Comment pourriez-vous l'enrichir ? Quel rôle souhaiteriez-vous y prendre ?). Il s'agit aussi de présenter les prochaines étapes de développement du projet pour maximiser sa compréhension et l'investissement nécessaire.
- Rédiger une synthèse anonyme avec les contributions de chaque partie prenante
- Réunir l'ensemble des parties prenantes consultées et présenter la version amendée du projet qui intègre leurs apports (co-construction).

3. Réunion de lancement de projet avec l'ensemble des parties prenantes

- Inviter toutes les parties prenantes identifiées lors de la cartographie
- Éventuellement, faire relayer l'invitation par les parties prenantes influentes pour maximiser la participation
- Lors de la rencontre, avoir une approche contributive et collective afin de co-construire le projet et de mobiliser tous les participants (détaillé autour de trois dimensions dans l'étude de Guedje, J. et Thareau, B. : « problématisation », « intéressement » et « enrôlement »)
- Faire émerger la diversité des points de vue d'un côté et les axes de convergence de l'autre
- Proposer un cadre de partage agréable, propice aux échanges (accueil, pause-café ou déjeuner commun, ...).

« REUSSIR A MOBILISER LES PARTIES PRENANTES AU PROJET »

4. Groupes de travail (GT) et entretien de la dynamique de mobilisation

- Mettre en place des GT autour de sujets clés qui se réuniront plusieurs fois au cours de l'élaboration du projet, dans l'objectif de co-élaborer, de repenser certaines actions et d'offrir un suivi du déploiement du projet
- Favoriser la diversité des contributeurs pour consolider les choix qui seront faits
- Créer des liens entre GT et avec le pilotage du projet pour limiter le travail en silo et que les avancées de chaque GT puissent s'enrichir mutuellement
- Faire en sorte de créer une communauté d'ambassadeurs qui seront capables de soutenir le projet sur la thématique propre au GT (débouché, financement, appui technique, etc.).
- Proposer l'animation des GT à un membre du comité de pilotage du projet ou à une ou deux parties prenantes influentes (promotrice et réticente).

5. Réunion de fin d'étape et ouverture des perspectives

- Organiser une réunion de bilan et présenter les perspectives du projet pour partager les avancées et mettre en avant les travaux des GT
- Faire le bilan des éventuelles mesures d'impact (indicateurs chiffrés) et tirer les grands enseignements du projet
- Définir une feuille de route pour l'année à venir et poursuivre la mobilisation des parties prenantes sur des actions clés de déploiement.

➤ Conditions de réussite

Pour parvenir à mobiliser toutes les parties prenantes d'un projet il est nécessaire de :

- Bien définir le périmètre : les parties prenantes internes représentent les acteurs du projet alors que les parties prenantes externes sont impactées par le projet mais font partie de l'écosystème éloigné (ex : les consommateurs)
- Créer un climat de confiance en impliquant toutes les parties prenantes au même niveau, en expliquant les règles d'arbitrage et de choix dans la conduite du projet (comment se prennent les décisions), en permettant à chacun de faire valoir son point de vue
- Rendre les parties prenantes effectivement actrices du projet et prendre en compte leurs remarques et leurs propositions si elles sont jugées pertinentes par l'ensemble du groupe. Cela implique de considérer les diversités de points de vue et d'intérêts de chacun vis-à-vis du projet
- Prendre le temps nécessaire à la mobilisation et veiller à le faire bien amont du démarrage du projet
- Poser le cadre dès le lancement en précisant les points non négociables du projet
- Partager la responsabilité de la mise en œuvre mais aussi le succès du projet avec toutes les parties prenantes.

➤ Focus sur des difficultés récurrentes au sein des projets TAP2

Certains éléments sont à prendre en compte et à anticiper dans la mobilisation des parties prenantes :

- Les incertitudes qui surviennent au cours de l'exécution du projet nécessitent de nouvelles négociations entre les acteurs, afin de s'adapter et de stabiliser le processus.
- Le problème majeur qui est intervenu au cours du TAP2 est un problème de logistique, comme une machine qui n'est pas prête à temps, et démobilise les producteurs.

« REUSSIR A MOBILISER LES PARTIES PRENANTES AU PROJET »

- Différentes solutions existent :
 - Faciliter le dialogue en bilatéral en organisant une réunion en présentielle pour poser les problématiques et essayer de trouver des solutions
 - Demander l'aide de la partie prenante permet de retourner la situation et de changer son regard sur son investissement et sa posture
 - S'appuyer sur une autre partie prenante influente pour renforcer la confiance.

« Passer par des conseillers était une façon d'obtenir un meilleur taux de réussite. C'est pourquoi nous avons délégué au conseiller le fait de présenter le projet, ce qui a aussi favorisé le contact »

Adèle Marsault, chargée de coordination au sein de l'IDELE.

Mobiliser les agriculteurs, des enjeux particuliers

La mobilisation des agriculteurs est un élément clé du Programme « Territoires à Agriculture Positive »

Divers facteurs stratégiques sont intéressants à relever :

- Prioriser les agriculteurs ayant des relations préétablies avec des conseillers chambres d'Agriculture ou qui travaillent déjà avec des instituts techniques (Idele, ...). C'est un point de départ intéressant, mais faire attention à ne pas toucher uniquement une « élite d'agriculteurs bien insérée.
- Prendre en compte leurs contraintes quotidiennes et s'adapter au calendrier des activités agricoles (saisonnalité, horaire des réunions, ...) et organiser des réunions courtes, sur un sujet précis, avec des prises de décision.
- S'appuyer sur des coopératives pour s'inscrire dans les structures de référence (confiance).
- Fixer les rôles en lien avec le parcours de chacun pour gagner en légitimité et valoriser les retours d'expériences.
- Identifier chaque acteur clé et définir ses objectifs (ex. chambre d'Agriculture et coopératives pour la mobilisation des agriculteurs et les travaux sur les itinéraires techniques ; Instituts techniques pour les travaux économiques et techniques ; Agriculteurs pour les expérimentations).
- Porter la vision et les motivations des agriculteurs et faire des liens entre les enjeux économiques, techniques et politiques.

Mobiliser les élus en partageant une vision territoriale

Les élus font des choix stratégiques selon l'intérêt collectif. Leur mobilisation répond à certaines règles :

- Sensibiliser en trouvant le ou les points d'accroche et en construisant un argumentaire qui répond à leurs préoccupations et aux compétences de la collectivité.
- Convaincre, en présentant un projet viable dans un cadre sécurisant, à partir de données précises, économiques et d'indicateurs clés, qui répondent au besoin d'opérationnalité et de retombées pour le territoire à court, moyen et long terme.
- Créer un partenariat, en définissant au préalable leur rôle, leur niveau d'implication et les sujets nécessitant leur avis, en présentant clairement le fonctionnement, les prises de décisions et le suivi du projet.
- Ne pas anticiper la participation de la collectivité sans l'aval de l' élu (ex. présenter un budget avec une partie de financement sans en avoir discuté avant).

« REUSSIR A MOBILISER LES PARTIES PRENANTES AU PROJET »

➤ Retours d'expériences pour s'inspirer du TAP2...

Agrosite Embarou (15) :

Le projet a réussi à mobiliser certains acteurs clés ayant des positions de leaders sur le territoire (des élus, le tiers-lieu Smalah, etc.), et qui ont eux-mêmes mobilisé leur propre réseau et facilité le soutien et le rayonnement du projet sur le territoire. L'implication des élus a notamment été réussie grâce à la construction d'un récit commun fort. Enfin, les agriculteurs du territoire ont été intégrés à la démarche dès le début, favorisant ainsi l'acceptation de nouvelles installations sur le foncier identifié plutôt que des agrandissements.

Soja Local (10) :

Pour atteindre l'objectif du projet, à savoir : produire des références techniques et économiques sur la production locale de soja afin d'accroître l'autonomie protéique des éleveurs, deux types d'acteurs ont été sollicités : des instituts techniques et des agriculteurs. Pour mobiliser les parties prenantes, un poste d'animateur du réseau technique a été créé pour coordonner le projet et mobiliser davantage d'agriculteurs. Il s'agissait de dépasser certaines difficultés et d'ajuster les approches en fonction de la disponibilité des acteurs pour les expérimentations, avec des enjeux différents pour les céréaliers et les éleveurs. Chaque partie prenante pouvait ainsi faire remonter des points de vigilance et être entendue pour une meilleure prise en compte de ses enjeux dans le projet.

Revenons à nos moutons (13) :

Le projet est porté par le Parc Naturel Régional des Causses du Quercy, et rassemble de nombreux acteurs qui n'ont pas l'habitude de travailler ensemble, de l'amont à l'aval de la filière ovine. S'il a été compliqué au départ de mobiliser cette grande diversité de parties prenantes, cela s'est finalement avéré une réussite grâce au rôle d'animation du Parc, à l'avancée lente mais progressive et collective du projet, aux solutions trouvées à chaque problème, à l'approche transversale de la filière, et à la mise en place d'une activité économique au-delà de l'aspect environnemental.

« METTRE EN PLACE ET STRUCTURER UNE FILIÈRE SUR SON TERRITOIRE »

Dans le cadre de l'accompagnement proposé aux lauréats du programme TAP2 sur cette thématique, nous avons sollicité Stéphanie Sauvée, consultante spécialisée en structuration de filières vertes.

Selon Stéphanie Sauvée, il existe deux façons de structurer une filière :

- **Logique ascendante** : une filière peut naître d'une dynamique sur le territoire. Les pionniers se regroupent - souvent en association - et structurent progressivement la filière.
Positif : Gouvernance solide, cohésion autour de valeurs fortes, motivation.
Négatif : Manque de moyens, évolution lente, difficultés d'élargissement
- **Logique descendante** : une filière peut résulter d'un déploiement stratégique. La filière est impulsée par une entité de poids qui mobilise les acteurs pour la construction du projet.
Positif : Cohérence, force et rapidité, mobilisation de moyens
Négatif : Gouvernance à construire, enjeu de pérennisation de la dynamique et d'appropriation du sujet par tous

Comment se structure une filière ?



Logique ascendante

Une filière peut naître d'une dynamique sur le territoire. Les pionniers se regroupent - souvent en association - et structurent progressivement la filière.



Gouvernance solide, cohésion autour de valeurs fortes, motivation



Manque de moyens, évolution lente, difficultés d'élargissement

Logique descendante

Une filière peut résulter d'un déploiement stratégique. La filière est impulsée par une entité de poids qui mobilise les acteurs pour la construction du projet.



Cohérence, force et rapidité, mobilisation de moyens



Gouvernance à construire, enjeu de pérennisation de la dynamique et d'appropriation du sujet par tous

« METTRE EN PLACE ET STRUCTURER UNE FILIÈRE SUR SON TERRITOIRE »

> Comment ?

Les étapes pour mettre en place une filière :

- 1. Identifier ma filière**
 - Définir le périmètre de ma filière : dès la production agricole ? Jusqu'à la commercialisation ?
 - Définir les limites géographiques : départementales, régionales, autres ?
 - S'inscrire en cohérence et en complémentarité de ce qui existe aux autres échelles.
- 2. Définir la porte d'entrée**
 - Définir le point de départ : la filière se structure-t-elle autour d'une matière première (puis ses débouchés) ou d'un usage (puis tout ce qui permet d'y répondre) ?
- 3. Identifier tous les débouchés possibles**
 - Lister l'ensemble des débouchés envisageables pour la filière.
- 4. Cartographier les maillons de la filière**
 - Décortiquer la filière - de la production à la commercialisation en passant par toutes les étapes de transformation.
 - Identifier les maillons faibles ou manquants : absents du territoire, difficiles à acquérir ou coûteux ?
 - Éventuellement, éliminer certains débouchés ou mettre en lumière certaines problématiques.

→ Chaque maillon doit apporter une valeur ajoutée et être rentable.
- 5. Cartographier les acteurs de la filière**
 - Identifier les acteurs : quels acteurs existent ? Avec qui est-il possible de travailler ?
- 6. Réaliser un benchmark de la filière sur d'autres territoires**
 - Explorer ce qui a été fait ailleurs ou sur un territoire proche :
 - Quels succès et facteurs de réussite ? Quelles erreurs ont été commises ?
 - Quels points communs entre ces filières ?
 - Quel potentiel de collaboration : complémentarité, concurrence ?
- 7. Clarifier le positionnement des acteurs de ma filière**
 - Caractériser le positionnement des acteurs : sont-ils des concurrents, partenaires, complémentaires, ouverts à travailler ensemble, quel niveau d'intégration souhaitent-ils ?
- 8. Identifier le potentiel marché**
 - Étudier le marché : Quelle est la maturité des différents débouchés ? Les perspectives ? L'enjeu pour avoir une filière viable est que les débouchés soient assurés.
- 9. Identifier le potentiel de développement**
 - Expliciter les moyens de développement : quels potentiels d'approvisionnement ?
 - Identifier les soutiens politiques
- 10. Mobiliser pour construire un projet fédérateur**
 - Expliciter les valeurs et la vision à long terme : co-construire une stratégie, un plan d'action
- 11. Trouver un modèle économique**
 - Viser l'autonomie à moyen terme : le fonctionnement de la filière ne peut pas reposer sur des subventions.
- 12. Animer la filière**
 - Entretenir la dynamique collective, accompagner la structuration et la croissance, construire la gouvernance...

L'exemple du chanvre :

1. Quel est le point de départ : le chanvre ou l'écoconstruction ?
2. Alimentation humaine et animale, cosmétiques, textiles, papèterie, bâtiment, agriculture, plasturgie etc.
3. Certains débouchés nécessitent plus de transformation que d'autres (ex. plasturgie plus complexe que bâtiment)
4. Les producteurs, les fabricants de matériaux pour le bâtiment, les usines de défibrage etc.
5. Points communs : moyens importants en marketing et communication. Appui politique. Prise en charge de la commercialisation.
6. Possibilité de mutualiser les outils ?
7. Alimentation humaine : peu mature, mais des perspectives d'évolution. Papèterie : très mature, perspectives à la baisse.
8. Production suffisante pour achat

« METTRE EN PLACE ET STRUCTURER UNE FILIÈRE SUR SON TERRITOIRE »

➤ Conditions de réussite

- Il est important que chaque maillon soit viable et d'intégrer tant l'amont que l'aval dans la construction du projet : si on perd l'un d'entre eux, la filière tombe.
- Structurer la filière grâce à plusieurs entités : elle ne peut pas être portée par une seule entité.
- Travailler à l'implantation d'une nouvelle filière sur le territoire, c'est développer les savoirs-faire, adapter les machines, etc., ce qui fonctionne par tâtonnement et prend nécessairement du temps.
- Il est recommandé de mettre en place une contractualisation pluriannuelle avec les agriculteurs pour garantir des revenus, fidéliser et sécuriser les approvisionnements. A noter cependant qu'il faut disposer des fonds nécessaires, ce qui peut être compliqué lors du lancement d'un projet.

« Lorsqu'on construit une filière, il est indispensable de sécuriser l'amont et l'aval en même temps »

Vincent Mercier, responsable qualité à la coopérative Grasasa, lors d'une visite avec les lauréats du TAP2

➤ Focus sur des difficultés récurrentes et solutions au sein des projets du programme TAP2

- Trouver un modèle économique viable pour les agriculteurs et financer la prise de risque pour expérimenter une nouvelle culture.
- Faire face à l'hétérogénéité de qualité des productions lorsqu'il s'agit de fournir des transformateurs qui demandent des produits standardisés et homogènes.

➤ Retours d'expériences pour s'inspirer du TAP2...

FILEG (14) :

Le projet a pour mission de structurer une filière de légumineuses en Occitanie, par la promotion de la production, transformation et vente de légumineuses. De nombreux partenaires sont rassemblés pour mettre en œuvre ce projet (voir fiche projet). L'objectif est de créer de la valeur autour des légumineuses avec une répartition équitable entre tous les maillons, et de sécuriser les débouchés de seconde transformation. Il s'agissait alors d'identifier les contraintes des transformateurs en mettant point une méthode objective pour évaluer la qualité technologique des pois chiches et lentilles produits localement, pour la filière appertisée.

Vers une filière chanvre autonome en Nouvelle-Aquitaine (3) :

en raison de ses avantages agronomiques dans un contexte de changements climatiques, la filière chanvre a été identifiée par le conseil régional de Nouvelle Aquitaine comme prioritaire. Ce dernier soutient donc la filière en finançant une mission de structuration qui a pour objectifs d'accompagner des projets régionaux et de créer des liens entre eux, de structurer les différents maillons de la chaîne, d'ouvrir des marchés en lien avec l'alimentation et la construction. Ce soutien global permet alors d'embarquer l'ensemble des acteurs dans le projet. Cet exemple est emblématique d'une filière centralisée qui s'appuie sur les initiatives locales existantes et repose sur un fort investissement des différentes parties prenantes.

Filière Aliment Ariégeois pour le bétail (6) :

Le projet vise à fédérer les céréaliers des plaines et les éleveurs des montagnes du département de l'Ariège autour d'une filière d'alimentation animale afin de produire de la viande nourrie sans OGM et à partir d'un aliment local.

« RENFORCER SES COMPÉTENCES TECHNIQUES VERS UN CHANGEMENT DE PRATIQUES »

➤ Comment

Il s'agit de mobiliser les compétences existantes et/ou de les faire évoluer, d'offrir une montée en compétence sur des sujets précis, d'associer des réflexions pluridisciplinaires propres à l'agroécologie. Pour cela, différents moyens peuvent être imaginés :

- Inclure les partenaires techniques dans la conception du projet et ne pas hésiter à en mobiliser de nouveaux au fur et à mesure de son avancée.
- Élaborer des propositions collectives sur les domaines ou les compétences à développer.
- Créer des cycles de formations en pensant une animation adéquate ou des instruments collaboratifs pour soutenir les agriculteurs qui souhaitent se lancer.
- Capitaliser sur les expériences réussies et les partager entre paires (réseau d'échange entre agriculteurs).
- Faire intervenir des experts qui pourront apporter des connaissances précises et des retours d'observations et de recherches expérimentales.

Voici les principaux changements de pratiques opérés dans les projets :

- Nouvelles cultures / filières qui nécessitent des changements de pratiques (eau, intrants...)
- Nouvelles pratiques culturales (Infrastructure agroenvironnementale, espace test, diagnostic biodiversité...)
- Nouvelles pratiques alimentaires (innovation recette, alimentation animale)

Parmi les projets du programme TAP2, on note deux types de projets : des projets centrés sur le développement de filières par la production, et les autres sur le référencement technique.

➤ Conditions de réussite

- Impliquer dès le départ les agriculteurs dans les réflexions et les prémices du projet.
- Prévoir un suivi collectif et individuel des agriculteurs.
- Centraliser les expérimentations et les résultats pour les partager : il s'agit d'obtenir des références pour légitimer le projet auprès des partenaires et des acteurs de la production.
- Faire des expérimentations à l'échelle de micro-parcelles pour améliorer les marges de l'exploitation et éviter les risques trop importants pour l'agriculteur.

➤ Focus sur des difficultés récurrentes au sein des projets du TAP2

- Parmi les difficultés rencontrées pour passer à l'action dans les projets du TAP2, on retrouve l'inertie au sein du groupe, le manque de soutien politique, l'inadaptation au territoire, le manque de moyens techniques, financiers et d'espaces tests.
- Comme le souligne Sarah Campanelli dans son mémoire « Analyse de Filières Agricoles à Bas Niveau d'Impacts soutenues par l'Agence de l'eau Adour-Garonne », il est important de considérer les différentes échelles de temps selon les partenaires : attentes de résultats et retombées dans un temps court de la part des partenaires aval / Temps long pour l'acquisition de nouvelles connaissances scientifiques, le développement de nouveaux procédés agroalimentaires et la structuration de la filière.

« RENFORCER SES COMPÉTENCES TECHNIQUES VERS UN CHANGEMENT DE PRATIQUES »

➤ Retours d'expériences pour s'inspirer du TAP2...

Biophyconseils (12) :

Biophyconseils souhaite intégrer les légumes secs dans les assolements et développer la valorisation de ces cultures au travers de filières de qualité en région Occitanie. Un travail technique sur les différents maillons de la filière a été mis en œuvre pour atteindre cet objectif : le développement d'itinéraires techniques intégrant des légumes secs, la modélisation économique pour déterminer la faisabilité pour les agriculteurs, les tests sur le triage des légumes secs ou les durées de stockage. La création de références techniques a donc une place importante dans ce projet.

CPIE Seignanx Adour (11) :

Le CPIE Seignanx Adour a identifié comme levier principal de son projet la création d'une expertise technique reconnue par les autres acteurs du projet et notamment les agriculteurs. Le fait de monter en compétence sur des sujets agronomiques et techniques lui a permis d'être considéré comme un acteur légitime.

Protei Humani (9) :

Protei Humani a pour objectif de développer des connaissances nouvelles pour produire des fourrages de qualité (méteil grain et méteil immature). Pour cela, la Chambre d'Agriculture de Corrèze a travaillé avec huit agriculteurs sur des parcelles d'essais de 1 hectare. Après une année d'expérimentation, les premiers résultats ont été analysés à travers des restitutions collectives très suivies. La réussite du projet tient notamment à la forte relation entre agriculteurs et conseillers, et aux échanges entre expérimentateurs.

CASO Pure (17) :

Le projet CASO Pure soutient la création de références techniques à disposition des agriculteurs à travers des essais agronomiques sur des rotations incluant le colza associé, et sur la pratique de la culture du colza associé en elle-même. Ces références sont ensuite diffusées auprès des agriculteurs à travers des fiches techniques et des vidéos, ce qui permet de diffuser la technique.

« CRÉER DE LA VALEUR MARCHANDE SUR LE TERRITOIRE »

Dans le cadre de l'accompagnement proposé aux lauréats du programme TAP2 sur cette thématique, nous avons sollicité plusieurs expertes et experts, dont Emmanuelle Barrera Boué, Danièle Amar Desforges et Maxime Leblay (voir contacts ci-dessous).

Les demandes autour de la commercialisation des productions sont apparues dès le démarrage du programme d'accompagnement TAP2 : positionnement marketing, meilleure connaissance de la chaîne d'approvisionnement, stratégies de vente et de négociation, définition du prix, etc.

➤ Comment

Étapes de commercialisation d'un produit sur le territoire :

1. Identifier le besoin commun et les partenaires

- Identifier les besoins communs aux différents acteurs du territoire et les impliquer dès le départ dans le projet (ex : besoin des agriculteurs, besoin des artisans, besoin de la restauration collective, etc.)
- Identifier les partenaires commerciaux : publics, privés, etc. Prendre en compte la capacité de mobilisation des producteurs, de stockage, de conditionnement et de commercialisation des aliments au sein du territoire) = réduction des coûts logistiques
- Comprendre le marché et ses clients, en tirer des enseignements pour le produit

2. Créer un récit commun et définir son positionnement marketing

- Pourquoi ? Raison d'être, histoire, utilité sociale : faire appel à l'émotion
- Comment ? Valeurs, ressources, partenaires, méthodes, équipe

Mettre en avant la spécificité face à la concurrence : atout par rapport aux grossistes et plateformes nationales, pouvoir créer une relation privilégiée.

L'abondance de l'offre de produits pousse à une différenciation par : le goût, la performance, la qualité, etc. Ainsi, se positionner par rapport à la concurrence est essentiel via le rapport qualité-prix, l'engagement, la proximité avec le client, la relation privilégiée et en poussant les allégations porteuses de sens. Les produits locaux tendent à la réduction des risques et améliorent la résilience face aux perturbations du marché. La transparence entre parties prenantes est un facteur clé de succès de ces démarches.

« La force de vos projets c'est de pouvoir recréer du lien sur le territoire, par rapport sa culture et à son héritage »

Emmanuelle Barrera-Boué

3. Convaincre les clients de la pertinence du produit

- **Reformuler le besoin** pour s'assurer que vous avez compris la demande du client et entamer une dynamique positive (le client répond oui).
« Si j'ai bien compris, vous cherchez à améliorer la qualité de l'alimentation des enfants scolarisés sur votre commune ? »
- **Présenter une caractéristique de votre solution** pour appuyer sa valeur ajoutée.
« Mon produit est issu de l'agriculture biologique. »
- **Expliquer le(s) bénéfice(s) de cette caractéristique pour le client.**
« Il est donc meilleur qu'un produit conventionnel pour la santé des consommateurs. »
- **Donner des preuves de ce que vous avancez.**
Des verbatims, des résultats d'une enquête consommateurs etc. N'hésitez pas à faire goûter les produits s'ils sont nouveaux.
« Ce produit est bon pour la santé, pour l'environnement, et au goût, essayez ces pâtes de chanvre »

« CRÉER DE LA VALEUR MARCHANDE SUR LE TERRITOIRE »

- **Vérifiez l'impact de votre argumentaire sur le client.**
« Est-ce que ces légumes répondent à votre besoin d'alimenter les enfants de la commune de façon saine ? »

« Ce qui va toucher le consommateur, c'est la raison pour laquelle on le fait, ça touche l'émotion »

Emmanuelle Barrera-Boué

4. Affiner sa connaissance de la demande commerciale :

- **Identifier la maille qui donne de la prévisibilité** sur les ventes.
 - **Identifier des demandes continues ou prévisibles.** Ex : restauration collective, prise en compte des demandes liées à l'afflux touristique pendant les vacances scolaires
 - **Identifier une stabilité** sur des périodes, malgré des fluctuations journalières. Utiliser comme outil la somme des ventes sur la période de contrat date.

Influences possibles : effet météo (agro-alimentaire), pics d'activité ou périodes de vacances des clients.

- **Répartition des volumes**
 - **Identifier les produits importants :** Quelle part de la gamme fait 99 % du chiffre d'affaires ? (Souvent, autour de 50 %).
 - **Identifier les petites séries indispensables** (gros clients avec de gros volumes de produits phares), **et les petites séries coûteuses** (petits clients avec des petits paniers) par une matrice ABC produit client.

→ Effectuer ces exercices régulièrement pour faire évoluer sa gamme.

➤ Conditions de réussite

- Créer une identité, un récit commun qui rassemble la diversité des acteurs qui n'ont pas toujours les mêmes motivations ou intérêt à s'engager.
- Bien comprendre **qui se charge de la coordination du système marchand** dans le projet multi-acteurs.
- **Favoriser l'implication effective des institutions politiques et publiques** sur le système marchand en tant que facilitateurs pour accéder aux marchés, notamment pour la restauration collective. Intervention essentiellement focalisée sur la restauration collective (Chanvre Mellois, Conserverie du Born, etc.)
- **Encourager la contractualisation** qui permet une meilleure **planification** de la production et de l'approvisionnement en local, avec la mise en place des politiques de prix pour une juste rémunération des producteurs (facilitation par l'intervention des collectivités)

➤ Focus sur des difficultés récurrentes au sein des projets TAP2

- Attention à la « concurrence » entre le marché de la restauration collective et celui de la vente directe, car les producteurs n'ont parfois pas suffisamment de production pour ces deux débouchés.
- Problème autour des prix, notamment dû au défaut de contractualisation, qui encourage les agriculteurs à privilégier la vente directe et fragilisent la part destinée à la restauration collective.

« CRÉER DE LA VALEUR MARCHANDE SUR LE TERRITOIRE »

- Déléguer la commercialisation à un partenaire privé tierce expose au risque de perdre la main sur la définition du prix par les agriculteurs, et peut donc constituer un sentiment d'exclusion et une démobilité.
- Les initiatives régionales ou d'envergure importante peuvent paraître à certains agriculteurs hors de portée. Il est donc nécessaire de développer des démarches pour cibler les différentes typologies d'agriculteurs sur le territoire.

➤ Retours d'expériences pour s'inspirer du TAP2...

Conserverie du Born (5) :

Le projet de la conserverie du Born a mis l'accent sur la valeur économique créée pour le territoire. Il a su mobiliser plusieurs catégories d'acteurs - dont les élus - autour d'un besoin commun et la création d'un récit fort. Cela s'est construit au travers de diverses animations et l'organisation de repas tests 100% locaux et des repas végétariens avec les personnels de cantines et les élus.

Chanvre Landes (7) :

La filière Chanvre Landes s'attache à développer les débouchés pour ses produits (alimentaire pour les graines et bâtiment pour les pailles) afin de garantir un revenu aux agriculteurs qui produisent du chanvre. Le projet souhaite aussi inciter de nouveaux agriculteurs à intégrer cette culture à leur rotation car peu gourmande en eau et en produits phytosanitaires.

Aux Prés des Cuisiniers (16) :

L'association Aux Prés des Cuisiniers permet aux producteurs locaux d'accéder à un nouveau marché à travers l'utilisation d'une plateforme de mise en relation entre producteurs et établissements de restauration collective. Cela assure notamment aux producteurs davantage de sécurité économique en diversifiant leurs débouchés. Par ailleurs, la création d'un outil de transformation de légumes permet de relocaliser les étapes intermédiaires, générant ainsi de l'emploi et de la valeur ajoutée sur le territoire.

« SAVOIR COMMUNIQUER SUR SON PROJET »

➤ Comment

Les actions de communication doivent être pensées et planifiées sur la durée du projet.

Le plan de communication :

- Prévoit les modalités de communication avec toutes les parties prenantes ;
- Renforce la visibilité des parties prenantes sur le projet et son avancement.

Les étapes clés d'un plan de communication :

1. Bien connaître son organisation : analyser le marché et les concurrents, faire l'état des lieux des forces et faiblesses de la structure, mettre au clair la vision de la structure et les valeurs à promouvoir
2. Évaluer ses moyens :
 - Financiers : quelle part du budget ?
 - Matériels : quels outils de travail (pour faire les vidéos, la lettre d'informations, etc.) ?
 - Humains : stagiaires, free-lance, etc.
3. Définir les objectifs de communication : pourquoi communiquer ?
4. Définir ses cibles prioritaires et secondaires pour faire passer les messages le plus efficacement possible. Il est important de segmenter des groupes d'individus qui ont des besoins homogènes et d'adapter les formats de communication et les messages à chacun des groupes (élus, consommateurs, agriculteurs).
5. Choisir les canaux de communication (contacts directs, réseaux sociaux, médias papiers, événements, etc.) et analyser au préalable les canaux déjà utilisés, ceux qui fonctionnent le mieux.
6. Rédiger les messages adaptés à chaque public cible, en veillant à des messages cohérents aux valeurs de l'entreprise / association / organisation.
7. Planifier sa communication.
8. Mesurer et analyser les impacts.

Les lauréats du programme TAP2 ont souhaité focaliser leur montée en compétences autour de deux approches :

- La création d'un contenu vidéo.
- La prise de parole publique.

1. La création d'un contenu vidéo :

Le matériel indispensable :



Un appareil photo ou un téléphone pour filmer

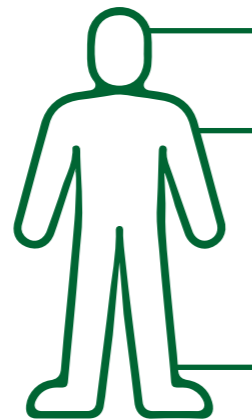


Un micro-cravate pour la prise de son



Un trépied pour obtenir une image stable

Le sujet :



Regard caméra, sourire, parler de manière fluide

Se tenir face à la caméra
Adopter un langage corporel ouvert (pas les bras croisés, plutôt le long du corps, ou un objet à la main)
Utiliser ses mains avec parcimonie pour faciliter le montage.

Rester statique ! Utiliser un repère visuel au sol

« SAVOIR COMMUNIQUER SUR SON PROJET »

Filmer : Quelques bonnes pratiques

- En amont du tournage, faites des tests pour éviter de devoir tout recommencer si les rushes ne sont pas satisfaisants. Prévoyez un ordinateur pour écouter et visionner ces tests en direct.
- Image : adoptez un cadrage assez large pour ne pas être limités dans le choix du format au moment du montage et placez-vous devant un fond inanimé (pas d'activité en arrière-plan) pour faciliter le montage et perpendiculaire au soleil pour n'éblouir ni le sujet, ni le caméraman.
- Son : prêtez attention au vent, éviter les écharpes ou bijoux qui pourraient froter contre le micro-cravate et parasiter le son et éloignez-vous de toute source de bruit (route, machines...)
- Pendant le tournage : en cas de bafouillement ou d'hésitation, recommencer la prise, pour améliorer la qualité du rendu final.

Préparer le montage : décidez en amont des caractéristiques techniques de la vidéo : durée et format (paysage, portrait ou carré) et identifiez des rushes à l'aide d'un code couleur, les passages à garder (texte et timing) et si besoin l'inclusion des frames, de logos, de transitions...

Publier la vidéo : si vous la postez sur les réseaux sociaux, la meilleure heure dépend du public : pour les professionnels, postez dans la matinée, vers 10h30. Pour les particuliers, préférez les jours de semaine entre 12h et 14h ou entre 18 et 19h. D'autres paramètres peuvent jouer sur le succès de la vidéo : le format, la longueur, etc. Vous pouvez également sponsoriser vos contenus pour viser un public particulier (âge, sexe, centres d'intérêt).

2. La prise de parole orale :

La clé d'une prise de parole publique réussie est la préparation. S'entraîner avec une tierce personne sera d'une grande utilité pour construire le discours, les éléments de langage, les éléments à transmettre avec d'autres parties prenantes du projet, pour avoir la vision globale. Quelques éléments se présentent ci-dessous pour construire son discours et savoir le délivrer, via deux principes : on parle AVEC un public (et non FACE à lui) et pour être COMPRIS.

Sur le fond :

Le discours doit être pensé en hiérarchisant les arguments et en les organisant (regrouper les idées et articuler les parties) et il doit être construit en le minuant.

Il existe deux méthodes de préparation :

1. Le discours est rédigé à l'avance, même les digressions, avec un apprentissage par cœur du texte et un aide-mémoire. Dans ce cas, attention de ne pas être prisonnier de ses notes.
2. Seules l'introduction et la conclusion sont rédigées et le plan détaillé ne contient que les grandes idées à avoir en tête, ainsi que les exemples, chiffres et éventuelles anecdotes.

Pour structurer votre message, il faut répondre aux questions suivantes (à hiérarchiser selon le projet) : **Quoi ? Qui ? Comment ? Combien ? Où ? Quand ? Pourquoi ?**

Il est très important de mettre en avant le contexte global, et d'illustrer les propos par des chiffres clés et des illustrations qui parlent à l'auditoire (Par exemple : « Nous avons mobilisé initialement six agriculteurs et lancé l'expérimentation sur 1 hectare par ferme la première année »).

Sur la forme :

Le discours doit être clair, concis et concret. Pour garder l'attention de l'auditoire, il faut pouvoir inspirer, captiver et surtout raconter une histoire :

- Simplicité sur le fond (en vulgarisant et en expliquant les termes techniques) et sur la forme (pas de présentation trop chargée si vous en utilisez une et cf. ci-dessous « La posture physique »)

« MESURER L'IMPACT DE SON PROJET »

> Comment

Plusieurs étapes ont permis d'accompagner les lauréats à mesurer l'impact de leur projet :

- Utilisation de la méthode dite de la « théorie du changement », qui permet d'expliquer comment les activités de chaque projet **produisent des résultats qui contribuent à la réalisation des impacts finaux prévus.**
 - Il s'agit de poser un postulat de départ qui illustre la vision : il s'agit d'une projection sur la manière dont le changement va avoir lieu. Cette projection doit pouvoir être présentée aux diverses parties prenantes et être validée au fur à mesure de l'élaboration du programme
 - Une fois la théorie du changement documentée et explicitée, elle devient évaluable (A quel point le postulat de départ est-il correct ?). Le système de suivi et d'évaluation pourra ainsi mesurer et analyser les écarts, les hypothèses pourront être validées, invalidées et actualisées au regard de l'expérience.

→ L'objectif de l'évaluation basée sur la « théorie du changement » n'est cependant pas uniquement d'analyser si une intervention fonctionne ou non, mais aussi de décrire le pourquoi et le comment.



Exemple de théorie du changement.

- Sur la base de ces postulats de départ, chaque lauréat réfléchit à trois indicateurs SMART (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste, Temporel) pour illustrer au mieux l'impact, à l'instant T, de leur projet sur le territoire.

> Conditions de réussite

- Définir des indicateurs clés en fonction de l'objectif initial du projet. Dans le cas du TAP, les indicateurs à mettre en avant sont en lien avec la préservation de la ressource en eau et de la biodiversité, l'engagement collectif et multi-acteurs, la création de valeur sur le territoire (sociale et économique).
- Définir peu d'indicateurs, et les faire évoluer au fur et à mesure de l'avancée du projet pour éviter le risque de dispersion.

« MESURER L'IMPACT DE SON PROJET »

> Retours d'expériences pour s'inspirer du TAP2...

Des indicateurs d'impacts transversaux aux différents projets du TAP2 :

- Nombre de contractualisations réalisées / partenariats signés (débouchés)
- Nombre de nouvelles installations agricoles
- Surfaces et nombre d'exploitations en conversion en agriculture biologique / ou engagées dans une certification environnementale
- Réduction de tonnes d'émissions de carbone

Programme « Excellence alimentaire » (1) :

Après deux années de projet, la légumerie emploie un responsable du site à temps plein et deux opérateurs. La structure prépare 2 tonnes de légumes par semaine et souhaite augmenter la capacité. Elle travaille avec la plateforme « Manger Bio Périgord » qui regroupe une quarantaine de producteurs et sur l'espace test des Nebouts, deux jeunes maraîchers se sont installés et ont acheté leur ferme sur le territoire de la Communauté d'Agglomération Bergeracoise (CAB).

Prot&Ose (4) :

Les projets « Prot&Ose » et « Soja local » ont travaillé ensemble pour définir des indicateurs et calculer l'impact environnemental de l'auto-consommation de soja, que ça soit au niveau de la culture (substitution du maïs par du soja) et de la ration (remplacement d'une partie du tourteau). Ils ont ainsi établi qu'un hectare de maïs converti en soja auto-consommé et remplaçant dans la ration du tourteau de soja importé permet de réduire les émissions de gaz à effet de serre de 3 tonnes d'équivalent CO2. L'introduction de la culture du soja dans une ferme laitière c'est donc en moyenne entre 15 et 17 tonnes de CO2 économisés, ce qui représente 1,8 fois les émissions annuelles d'un français ou l'équivalent de 28 tonnes de tonnes soja brésilien importé.

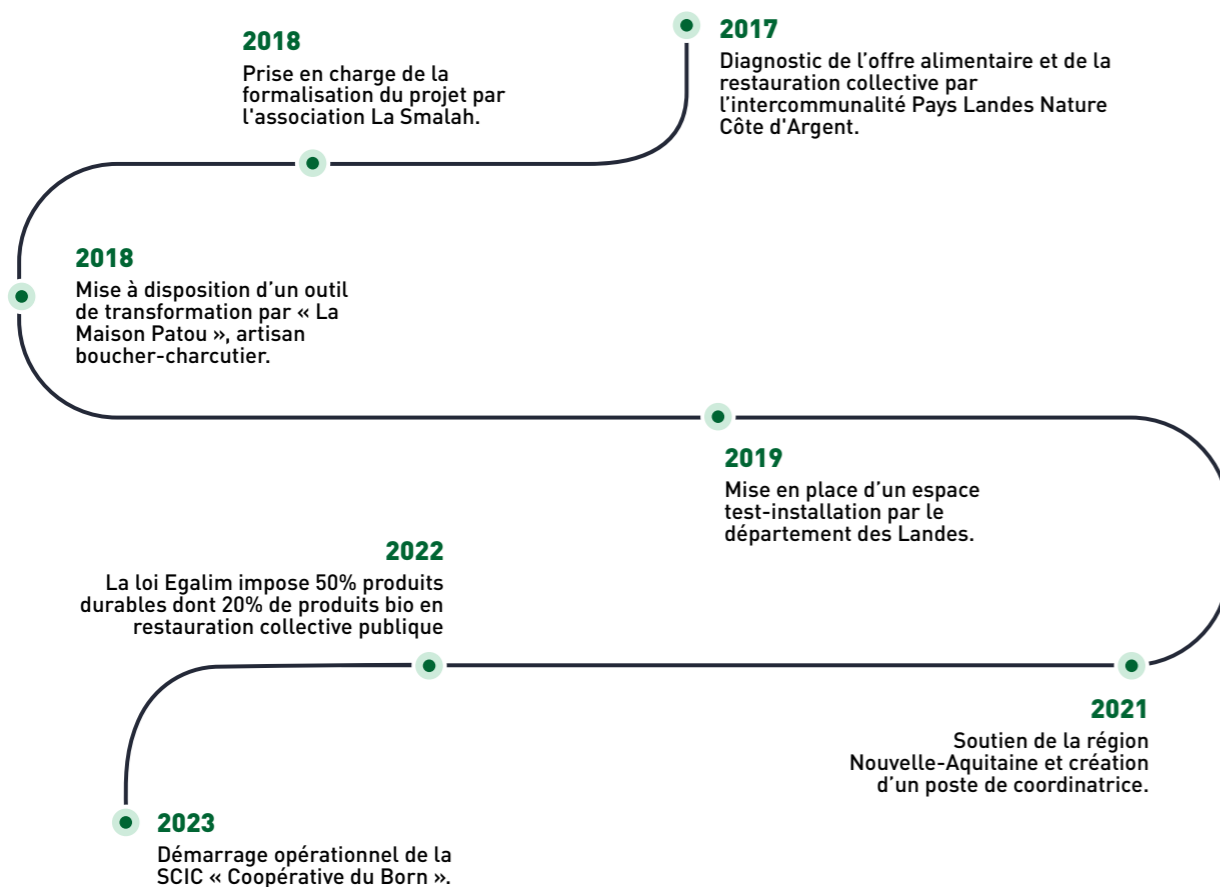
ANNEXES



**FICHES
MONO
GRAPHIQUES**



LIVRE BLANC



En 2017, le diagnostic de l'offre alimentaire réalisé par l'intercommunalité montre l'intérêt de mettre en place un laboratoire de transformation de fruits et légumes pour favoriser l'approvisionnement local de la restauration collective. Le café associatif « La Smalah » et différents acteurs du territoire se saisissent de cette opportunité et formalisent le projet. L'objectif partagé du collectif est de favoriser les circuits courts et le développement d'une alimentation saine et respectueuse de l'environnement. « La Maison Patou », artisan local boucher-charcutier, met à disposition un outil de transformation et l'embauche d'une coordinatrice (2021) permet de mobiliser une diversité d'acteurs, de structurer le collectif autour d'une SCIC (la Coopérative du Born, qui réunit 58 sociétaires), de sceller des alliances institutionnelles (notamment avec le Conseil départemental des Landes qui soutient l'installation de maraîchers) et d'obtenir des financements complémentaires pour l'achat d'équipements.



➤ Le territoire : ressources et verrous

- Un territoire attractif sur le plan démographique, avec une fréquentation touristique élevée, qui permet d'envisager une demande forte et croissante.
- Une activité maraîchère diversifiée : des légumes conventionnels (sur plusieurs centaines d'hectares), des exploitations biologiques mécanisées et spécialisées (sur 50 à 100 ha) et des petites exploitations biologiques diversifiées et non-mécanisées (sur moins de 2 ha).
- Une dynamique associative locale et la présence d'un café associatif, dont une des fonctions est d'accompagner la structuration de projets locaux.
- Une interconnaissance et des liens existants entre différents groupes d'acteurs du territoire (CUMA, La Smalah).

➤ Mobiliser les acteurs

Le chargé de mission de « La Smalah », avec l'appui d'un élu et d'un agriculteur, ont joué un rôle déterminant dans la mobilisation d'une grande diversité d'acteurs, en activant des réseaux préexistants et souvent interconnectés, et en accordant chacun sur ses rôles.

La conception du projet est facilitée par la proximité géographique, « La Maison Patou », « La Smalah » et la « Coopérative du Born » étant localisés dans un même hameau et l'intérêt des élus et des restaurateurs de cantines scolaires est favorisé grâce à des « repas test 100 % locaux » et des animations auprès des enfants.

Certains acteurs pertinents pour le projet restent cependant difficilement mobilisables car ils ne trouvent pas d'intérêt à y participer : intérêt économique pour les légumes conventionnels ou, pour certains élus, par manque de cohérence avec leur démarche de territoire ou la perception d'une intégration au projet compliquée (redéfinition des prix et des aspects logistiques alors que leur collectivité manque de temps et d'expertise).

Pour lever une partie de ces freins, le projet a été ajusté en donnant des rôles différents à certains acteurs : les légumes conventionnels doivent dépanner la coopérative quand elle manque de produit et ces légumes sont fournis à plus bas prix aux cuisines centrales.

➤ Un réseau d'acteurs large, hétérogène et coordonné

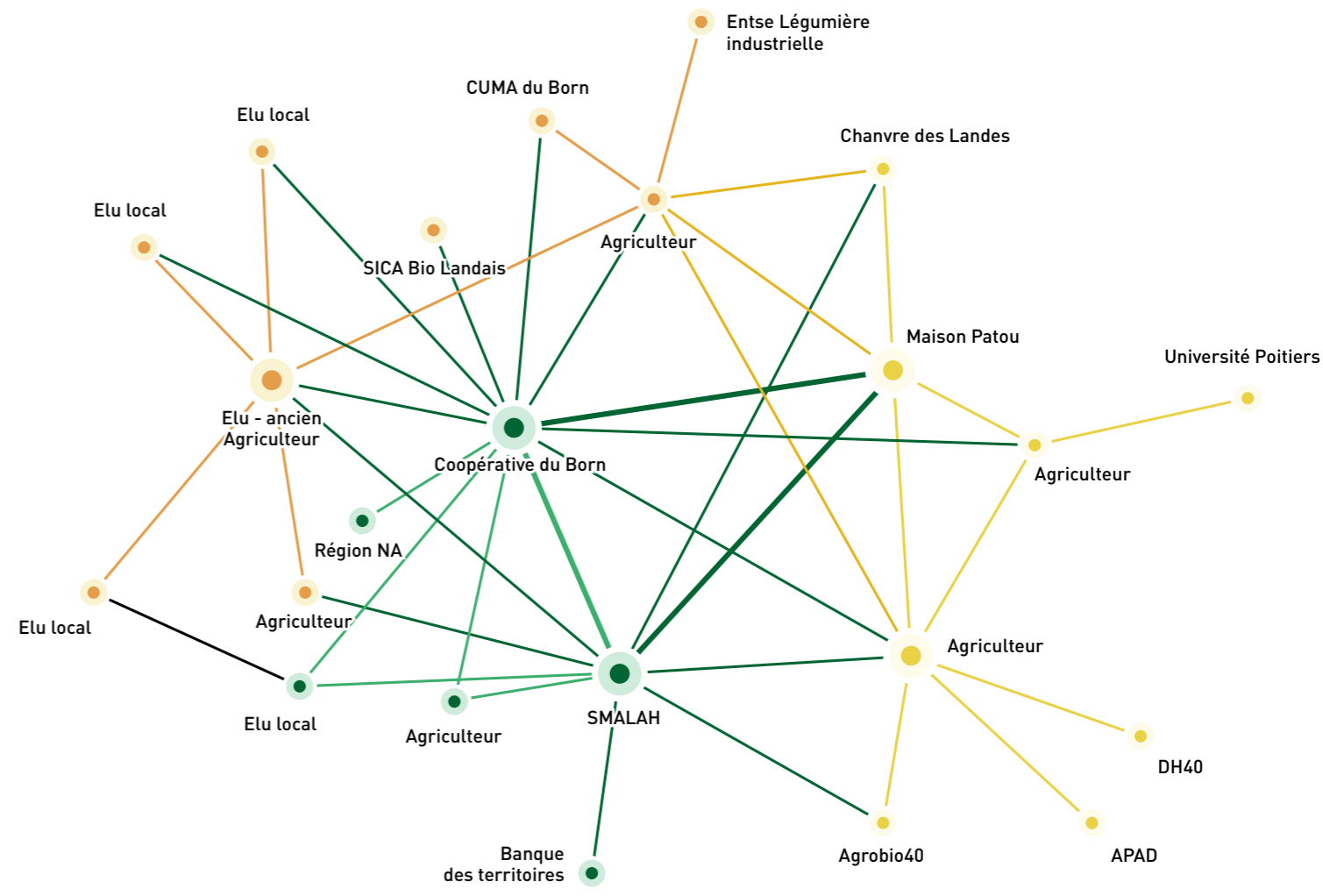
Les acteurs du projet s'inscrivent dans deux communautés distinctes :

- La première, principalement mobilisée autour des coordinations marchandes, regroupe des maraîchers sur de grandes structures (bio ou conventionnels) et les élus des communes. Elle est centrée autour d'un élu, ancien agriculteur, et s'appuie sur les relations préexistantes autour de la CUMA et du groupement de producteurs de la SICA Bio des Landes.
- La seconde, principalement mobilisée autour des coordinations techniques, regroupe des maraîchers bio sur de petites structures, en lien avec des organisations techniques (Agribio, agriculture de conservation des sols). Elle est centrée autour d'un maraîcher fortement engagé dans le projet.

Trois acteurs centraux permettent de relier ces deux communautés : « La Smalah », « La maison Patou » et la « Coopérative du Born », créant une gouvernance collective à travers la SCIC. Avec ses 5 collègues, la SCIC institue un partenariat dans le temps mais induit aussi des prises de décisions plus longues, considérées par certains acteurs comme un frein.



CONSERVERIE DU BORN



CONSERVERIE DU BORN

> Les coordinations techniques

L'objet des coordinations techniques porte principalement sur le maillon de la production, avec deux enjeux majeurs :

- Pour les petites exploitations biologiques diversifiées et non-mécanisées, souvent gérées par des maraîchers récemment installés, il s'agit principalement de conforter des itinéraires techniques en conservation des sols, pour lesquels ils manquent de connaissances. Ce travail se joue dans la seconde communauté, associant des petits maraîchers et des techniciens d'organisations professionnelles.
- Pour une grande exploitation mécanisée biologique, il s'agit de faire évoluer ses pratiques pour répondre aux besoins de la SCIC (visant à diversifier les productions).
- La SCIC constitue donc un nouvel espace d'échanges informels entre les deux groupes d'agriculteurs, permettant de partager des connaissances sur les pratiques (par exemple autour de la fertilisation) ou sur la mise en place d'essais techniques sur les exploitations.

> Les coordinations marchandes

Le projet s'articule autour de dispositifs marchands préexistants. En effet, les maraîchers fournissaient 3 types de circuits sur le territoire : les filières longues (sur de gros volumes), un groupement de producteurs de fruits et légumes biologiques (la SICA Bio Pays Landais) et la vente directe. La restauration collective, quant à elle, travaillait principalement avec de grands groupes nationaux.

Dans ce contexte, la coordination marchande a porté sur i) l'orientation de la demande vers une offre locale coordonnée et ii) sur le développement d'une production légumière biologique complémentaire.

Le développement de la demande s'est basé sur le fait de susciter l'intérêt des élus et des agents en charge de la restauration collective à cette problématique, et de les accompagner dans la formulation d'appels d'offres publics afin que la SCIC puisse y répondre. Dans le même temps beaucoup de cuisines centrales ont maintenu une demande en produits à bas prix, la SCIC a donc choisi de développer un approvisionnement en agriculture conventionnelle pour y répondre.

Des difficultés restent cependant à traiter, principalement concernant l'approvisionnement :

- Le décalage de temporalité entre les développements de l'offre et de la demande : la construction du marché nécessite du temps, entraînant les maraîchers nouvellement installés à développer d'autres débouchés, notamment en vente directe, qu'ils ont maintenu au détriment du projet de la SCIC. Finalement, ce sont principalement les grandes exploitations et la SICA, qui devaient « dépanner », qui contribuent à l'essentiel de l'offre.
- L'incertitude sur les volumes et l'absence de planification des besoins et de contractualisation : les besoins de la SCIC varient de manière hebdomadaire et complexifie l'engagement des producteurs. Pour permettre de développement de cultures de manière pérennes, la planification de la demande doit être anticipée.
- Les prix de vente plus faible qu'en vente directe (notamment dû à la pression à la baisse sur les prix) réduisent l'intérêt pour les producteurs.

Dans ce contexte, il est nécessaire d'inciter les grandes exploitations biologiques spécialisées à développer une offre plus diversifiée pour approvisionner la SCIC, via la CUMA, et d'engager de nouvelles coordinations techniques.

CONSERVERIE DU BORN

> Les coordinations politico-institutionnelles

Plusieurs entités territoriales sont fortement engagées dans le projet et y jouent divers rôles :

- **Apporter des connaissances** : le diagnostic initial réalisé par l'intercommunalité a montré l'intérêt d'une unité de transformation locale pour fournir la restauration collective et le besoin de maraîchers pour contribuer à son approvisionnement.
- **Mobiliser** : le département des Landes a mis en place un espace test pour promouvoir l'installation en maraîchage, qui a permis de soutenir 4 nouveaux exploitants. Les élus contribuent aussi à promouvoir l'installation (en particulier un élu ancien agriculteur investi dans divers réseaux) et une des communes facilite le travail de mobilisation en prêtant des salles et en conseillant les porteurs de projets.
- **Construire le marché, transformer les procédures** : via la restauration collective publique et le travail sur les appels d'offre.
- **Financer** : la région et le département soutiennent le projet (ingénierie, équipements) via des subventions, et des collectivités locales via la prise de parts sociales au sein de la SCIC.
- **Qualifier le projet** : les collectivités en s'engageant, même de manière symbolique, apportent de la crédibilité au projet.

Les liens avec les institutions locales se construisent via des élus engagés dans différents réseaux. Les collectivités ont une position singulière en tant qu'acteurs à part entière du projet (sociétaires de la SCIC, apport de connaissances, mise en marché). Elles interviennent sur le registre marchand (appui au développement de l'offre et de la demande) et sont davantage attendues sur le registre technique (du point de vue de la planification de la production).

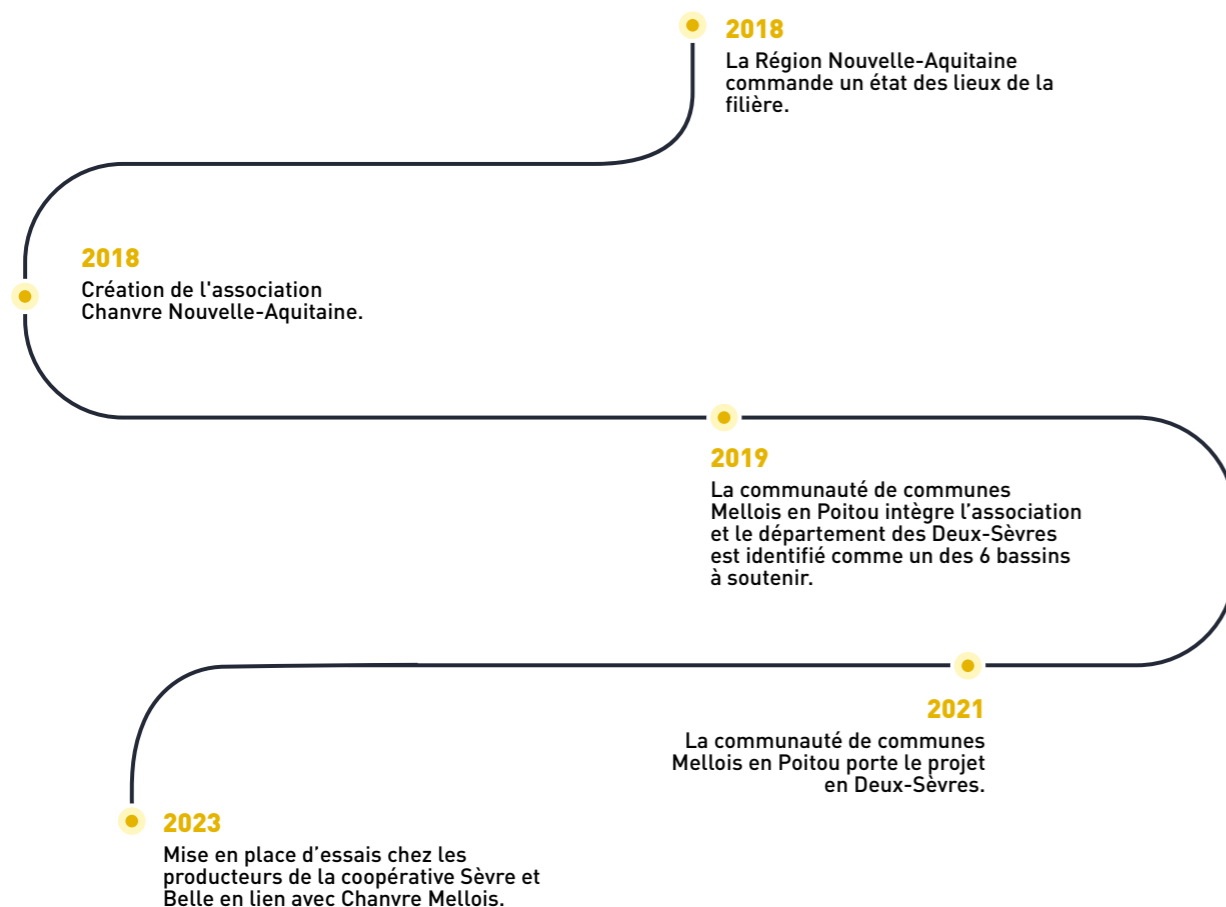
> À retenir...

L'étude de ce cas illustre l'importance du contexte social local dans le travail initial de problématisation et pour susciter l'intérêt. L'existence de structures locales et d'acteurs ayant déjà des liens de coopération, mais aussi la présence d'une association se fixant pour mission de soutenir l'émergence de projets, sont autant de ressources dont les porteurs de projets tirent parti pour concrétiser leur démarche.

Le réseau mobilisé se caractérise par son hétérogénéité et c'est cette diversité qui est valorisée et permet d'opérer des ajustements au cours du projet (notamment sur l'approvisionnement).

Le projet est marqué par un travail d'institutionnalisation précoce des coordinations, qui se traduit par la création d'une SCIC et d'une gouvernance explicite. Ce dispositif offre une forte capacité d'ajustement du projet aux épreuves rencontrées dans son déploiement mais présente aussi une contrainte temporelle lors de la mise en discussion des arbitrages, lors de la réévaluation des objectifs et des rôles. Le risque de démobilité de certains acteurs (producteurs, restaurateurs) existe et suppose de bien anticiper cette temporalité longue pour maintenir l'intérêt de chacun dans leur investissement au sein du projet.

FILIÈRE CHANVRE DEUX-SÈVRES



En 2018, l'état de lieux de la filière commandé par la Région Nouvelle-Aquitaine montre un fort potentiel de développement de la filière chanvre, nécessitant un accompagnement des acteurs. Une association régionale est créée, regroupant des acteurs publics et privés pour fédérer les professionnels de la filière et promouvoir son développement. Six bassins sont ciblés, dont le département des Deux-Sèvres, avec la présence historique d'une production de chanvre. En 2021, la communauté de communes Mellois en Poitou endosse le rôle de porteur de projet pour les Deux-Sèvres et met rapidement en place trois groupes de travail (alimentation, agriculture et bâtiments) en mobilisant une grande diversité d'acteurs départementaux. Ces groupes élaborent un plan d'actions pour i) concevoir des recettes et de nouveaux modes de valorisation alimentaires avec deux artisans et des restaurateurs, ii) former des agriculteurs de la coopérative « Sèvre et Belle » et développer la production de chanvre, iii) coordonner l'action de la coopérative, de l'association historique « Chanvre Mellois », des transformateurs locaux et développer la filière.



FILIÈRE CHANVRE DEUX-SÈVRES

> Le territoire : ressources et verrous

- Un projet régional de redynamisation de la filière Chanvre en Nouvelle-Aquitaine.
- Une filière historique en Deux-Sèvres avec des producteurs et transformateurs de chanvre qui déploient leurs activités depuis une vingtaine d'années. Les valorisations portent principalement sur le bâtiment avec une filière organisée autour d'une association locale en situation de monopole, « Chanvre Mellois » composé de 13 agriculteurs chanvriers, qui produit, transforme et développe des activités de formation auprès des artisans.
- Communauté de communes Mellois en Poitou dont les compétences et les orientations politiques convergent avec le déploiement de la filière chanvre autour de la qualité des eaux et de l'alimentation locale.

> Mobiliser les acteurs

Divers acteurs sont mobilisés par la communauté de communes : organisations professionnelles (Coopérative Sèvre et Belle, Capeb, CIVAM, Chanvre Mellois), organisations consulaires (chambre d'agriculture, CCI), collectivités locales (département, communauté de communes) et artisans (Pressoirs de la Maison Blanche, Melle et une pâte), issus de différents secteurs d'activité (agriculture, bâtiment, restauration). Ils sont choisis en fonction de leur expérience préalable en lien avec le chanvre ou des intérêts exprimés pour s'engager dans cette filière.

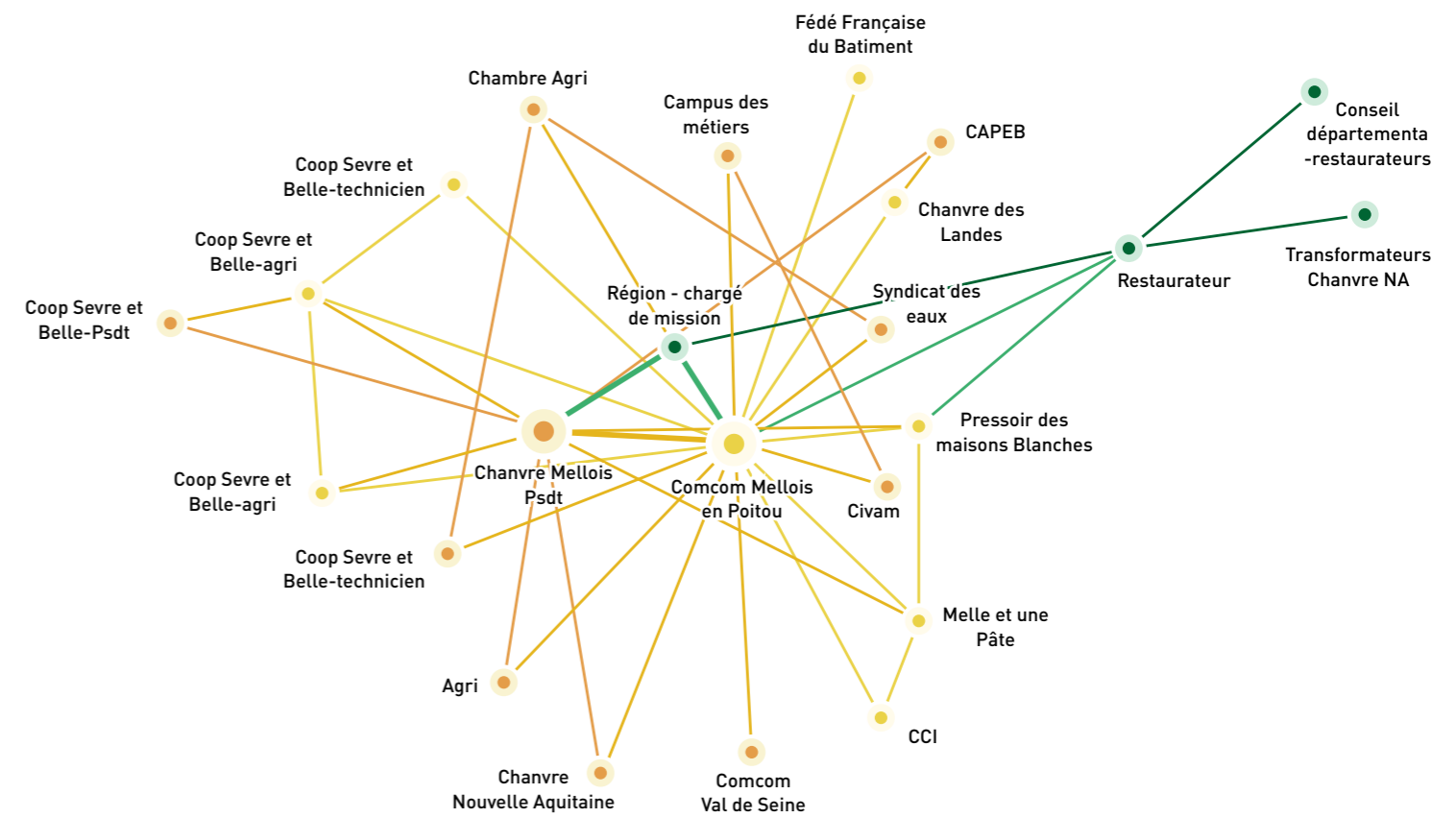
Les acteurs se retrouvent autour de l'intérêt de développer la filière chanvre pour des enjeux écologiques (culture peu consommatrice d'eau et d'intrants, diversification des assolements) et des potentialités de valorisation de la plante entière (usages pour la construction et alimentaires). En revanche, les intérêts individuels à contribuer au projet et le rôle de chacun des acteurs peuvent diverger : certains y voient une opportunité de concevoir de nouveaux produits et marchés (introduction du chanvre dans l'alimentation), d'autre de permettre le développement de l'activité chanvre (mise en place du défilage pour les adhérents de la coopérative Sèvre et Belle), de transférer l'expertise auprès de nouveaux producteurs et d'avoir accès à des opportunités de R&D (acteurs historiques comme Chanvre Mellois).

A noter que la mobilisation des acteurs est facilitée par l'association régionales et l'existence effective du projet, par le fait qu'ils se côtoient régulièrement et ont testé préalablement des projets autour du chanvre ensemble et par la possibilité d'un financement. Le projet permet ainsi de coordonner diverses initiatives.

> Un réseau d'acteurs large, hétérogène et coordonné

Le projet mobilise une grande diversité d'acteurs, initialement mobilisés dans des groupes de travail thématiques. Cependant, le réseau des relations entre acteurs du projet peut se décomposer en 3 communautés, liées les unes aux autres, dont certaines sont très hétérogènes (comme la communauté de couleur orange qui regroupe des acteurs de l'agriculture, de l'alimentation et du bâtiment). Au sein de ce réseau, une triade composée de la communauté de communes Mellois en Poitou, de l'association Chanvre Mellois et de la Région Nouvelle-Aquitaine, joue un rôle central dans la coordination.

FILIÈRE CHANVRE DEUX-SÈVRES



FILIÈRE CHANVRE DEUX-SÈVRES

> Les coordinations techniques

Le travail technique a porté sur deux enjeux : la maîtrise de l'itinéraire technique de production du chanvre par les agriculteurs et le développement de recettes alimentaires à base de chanvre.

Un transfert de connaissances (Chanvre Mellois vers les nouveaux producteurs) s'est déroulé avec 4 agriculteurs adhérents de la coopérative Sèvre et Belle, le technicien de la coopérative et le gérant de Chanvre Mellois, qui ont conduit le travail sur les itinéraires culturaux : mise en place d'essais chez chaque agriculteur et réunions en bout de champ tout au long de la saison culturale. Les agriculteurs se sont coordonnés pour la réalisation des semis et des récoltes (groupe d'échange de travail - matériel), Chanvre Mellois achetant la production et prenant en charge le tri de la récolte. Or, la récolte est une étape critique en production de chanvre et l'essai s'est mal déroulé (récolte trop humide et qualité dégradée, endommageant les trieuses de Chanvre Mellois). Cette difficulté révèle des apprentissages inachevés et une difficulté à articuler le nouveau dispositif avec une organisation collective établie au sein de l'association. En 2022, Chanvre Mellois interrompt donc ses relations avec la coopérative Sèvre et Belle, stoppant provisoirement le travail sur les itinéraires techniques.

Le développement de recettes pour l'alimentation est mené par l'entreprise « Melle et une pâte » qui teste ses produits dans les cantines scolaires des collectivités partenaires et également par un groupe de transformateurs et restaurateurs publics et privés, qui se réunissent fréquemment en atelier pour concevoir des recettes à base de chanvre.

> Les coordinations marchandes

Développer la filière chanvre suppose de développer à la fois le marché du bâtiment (produits issus de la fibre) ou le paillage et celui du marché alimentaire (chênevis ou graine de chanvre).

« Chanvre Mellois » est la seule structure qui valorise la fibre sur le territoire, en formant depuis 20 ans des artisans. Le projet souhaite développer la production via la coopérative « Sèvre et Belle » puis développer de nouveaux marchés et fournir l'association « Chanvre Nouvelle-Aquitaine ». « Chanvre Mellois » est également la structure chargée du tri du chênevis pour fournir les transformateurs. Il s'agit d'un produit fragile, dont la qualité est étroitement liée aux conditions de récolte et de stockage. Lors de l'essai, la mauvaise récolte a fragilisé la filière et la question de la maîtrise de la qualité a alors émergé au sein du projet, et constitue toujours un point important de coordination à traiter.

Le développement du marché alimentaire est pris en charge conjointement par les deux artisans et par la communauté de communes, notamment via un travail de communication et de qualification des produits alors que « Melle et une pâte » mène des tests grandeur nature dans les écoles et les collèges. Les perspectives de développement semblent importantes et le développement ne pose aucune difficulté à ce stade.

FILIÈRE CHANVRE DEUX-SÈVRES

> Les coordinations politico-institutionnelles

La Région Nouvelle-Aquitaine et la Communauté de commune de Mellois en Poitou, sont à la fois initiateurs et coordinateurs du projet. Elles interviennent à ce titre directement dans les coordinations techniques et marchandes et ont joué chacune des rôles plus spécifiques :

- **Production de connaissances et création d'espaces de travail** : la Région conduit une étude sur la filière et soutient la création d'une association régionale « Chanvre Nouvelle-Aquitaine ».
- **Mobilisation** : à travers l'association régionale, la Région aide à l'identification des acteurs et les mobilise. La communauté de communes, porteuse du projet, prend en charge le travail de mobilisation des autres parties prenantes institutionnelles et mobilise les acteurs de la restauration collective publique.
- **Qualification / jugement** : la communauté de communes communique sur l'intérêt du chanvre dans l'alimentation et impulse son usage en restauration. Ce faisant, elle qualifie positivement ce produit controversé. L'association régionale participe également au rayonnement des différentes formes de valorisation du chanvre et des acteurs de la filière à travers sa communication.
- **Financement** : des projets (subvention aux équipements) et développement du marché alimentaire.

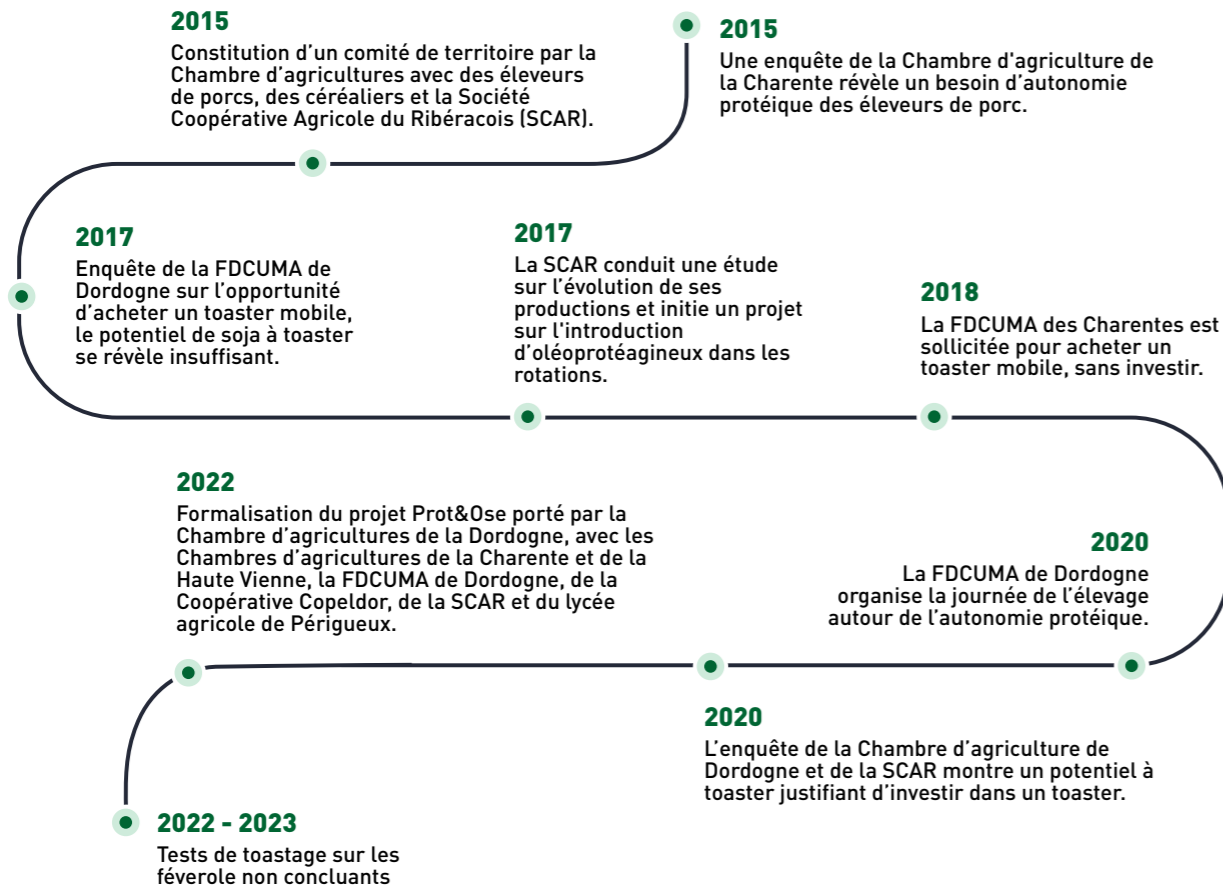
> À retenir...

Ce cas révèle une difficulté liée au fait que le projet déstabilise une filière préexistante, en rompant une situation monopolistique pour engager de nouveaux acteurs dans la production et la transformation. La mobilisation est menée sans véritable partage de l'ambition du projet pour un acteur historique unique.

Le réseau est correctement construit, mais la difficulté réside dans l'intérêt divergent et/ou peu développé des acteurs et donc de leur niveau d'engagement : l'objet du projet n'est pas central dans leur propre activité et les ambitions sont davantage liées au bien commun (protection de l'environnement) et à une volonté institutionnelle.

L'arrivée de nouveaux entrants pose la question de la maîtrise technique de la production, de la transformation et de la qualité et soulève des perspectives de travail d'ordre organisationnelles qui n'avaient pas été identifiées initialement.

Ces constats soulèvent un point de vigilance essentiel : celui de revenir sur la problématisation et les rôles de chaque acteur, sur les ambitions partagées, sur l'objet et les modalités du travail conjoint, pour travailler sur les adaptations nécessaires tout au long du développement du projet.



En 2010, une réflexion émerge au sein de groupes professionnels distincts - céréaliers et éleveurs - sur l'opportunité d'introduire des oléoprotéagineux dans les rotations, mais également sur l'importance de développer l'autonomie protéique des élevages ou, à minima, de favoriser un approvisionnement plus local en protéines. Les techniciens de la SCAR, des Chambres d'agriculture et des CUMA se saisissent de ces réflexions. Les différentes organisations conduisent des enquêtes auprès des agriculteurs, qui valident l'opportunité d'investir dans un toaster pour le soja en 2020, ce qui sera formalisé en 2022 avec la commande d'un toaster par la SCAR. Une campagne de communication est alors lancée pour mobiliser des céréaliers et des éleveurs et, le toaster tardant à être livré, les porteurs de projet choisissent d'avoir recours au toaster mobile d'un département voisin pour mettre en œuvre les premiers essais.



➤ Le territoire : ressources et verrous

- Une agriculture diversifiée avec la coexistence d'éleveurs de porcs, de palmipèdes et de céréaliers et des IGP porcines.
- Un contexte pédoclimatique favorable à la production d'oléoprotéagineux.
- Des coopérations existantes entre céréaliers et éleveurs et entre organisations professionnelles et qui disposent d'expertises techniques complémentaires.

➤ Mobiliser les acteurs

La longue maturation de la réflexion au sein des différentes organisations et groupes professionnels, ainsi que les enquêtes conduites, amènent les acteurs à partager une problématisation commune : il existe un besoin de relocaliser la production d'oléoprotéagineux et de les transformer pour l'alimentation animale. La plupart des acteurs s'accordent sur les bénéfices de ce projet : la réduction de l'empreinte carbone de l'agriculture, le maintien de la valeur ajoutée sur le territoire et la maîtrise des conditions de production sur l'ensemble des filières. Cependant, un débat existe sur l'impact environnemental du projet qui pourrait concurrencer le modèle de l'exploitation de ruminants avec surfaces prairiales, jugé plus vertueux.

L'intérêt commun des acteurs techniques et institutionnels se base sur une interconnaissance existante et des habitudes préalables de travail dans le cadre de projets de R&D. Chaque acteur est identifié pour remplir un rôle donné, en adéquation avec sa mission ou son expertise principale : les lycées pour les expérimentations, Copeldor pour l'appui technique sur l'alimentation animale, la CA de la Charente pour l'accompagnement technique des céréaliers, la SCAR pour l'investissement dans le toaster et le développement de l'offre de soja.

L'intérêt des agriculteurs est permis par une large communication (article dans la revue *Réussir*, réunions et enquêtes) et grâce à des échanges directs avec des adhérents de la SCAR et de la CUMA.

La diversité des acteurs mobilisés permet de répondre aux différents enjeux d'ordre matériel (investir dans un toaster), technique (évaluer la qualité des rations et mettre au point des itinéraires culturaux) ou commercial (développer l'offre et organiser la filière).

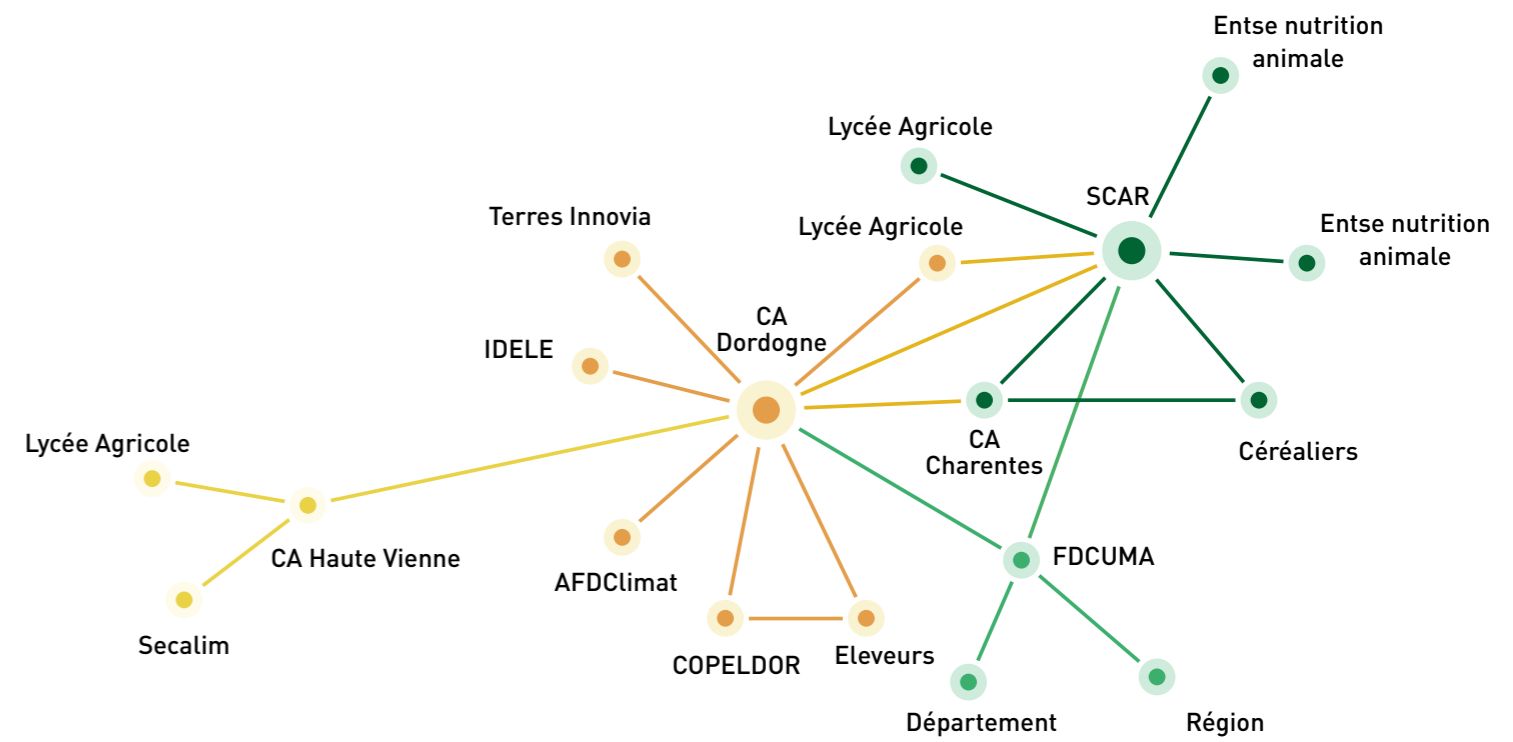
➤ Un réseau d'acteurs large, hétérogène et coordonné

Le projet mobilise une diversité d'organisations professionnelles :

- Les acteurs se scindent en 4 communautés, qui renvoient à des rôles différents dans le projet (technique, marchand, institutionnel). Les communautés sont peu liées entre elles, révélant une importante division des rôles de chacun dans le projet.
- Chaque communauté est centrée sur un acteur, qui mobilise son réseau au bénéfice du projet.
- Le porteur de projet (la Chambre d'agriculture de Dordogne) joue un rôle de coordination et occupe une place clé dans le réseau.
- Les lycées agricoles, en charge de la conduite des essais, apparaissent comme des ponts entre les communautés ayant des rôles techniques et marchands.



PROT&OSE



> Les coordinations techniques

Le déploiement du projet suppose de lever plusieurs incertitudes techniques qui portent sur la qualité nutritionnelle des graines toastées pour les différents types d'élevage, les itinéraires techniques et les coûts de production du soja.

La production de références sur ces différentes problématiques est l'objet de coordinations techniques, menées de manière relativement autonomes par les acteurs référents. Ainsi, la Chambre d'agriculture de la Charente met en œuvre des essais et un accompagnement auprès des céréaliers, la Copeldor et la Chambre d'agriculture de Dordogne se chargent de l'accompagnement des éleveurs, la FDCUMA prend en charge le choix du matériel de toastage et l'accompagnement à son utilisation.

Le travail prend différentes formes :

- Mise en place et suivi d'essais sur les exploitations agricoles engagées dans le projet (variétés de soja, produits phytosanitaires).
- Suivi et communication des résultats auprès des agriculteurs.
- Accompagnement individuel et collectif des agriculteurs et visites.
- Essais avec les lycées agricoles pour mesurer les effets d'une alimentation enrichie de graines toastées sur la croissance de différents animaux (graines fournies par la SCAR).

Les premiers résultats nutritionnels de toastage sont peu concluants pour le porteur de projet, ce que ne partagent pas les partenaires. Cette différence d'appréciation peut être liée à la forte division du travail entre partenaires d'une part, et à une divergence entre l'objectif des coordinations techniques (produire des connaissances) et celui des coordinations marchandes (mettre en place une filière) d'autre part.

> Les coordinations marchandes

Pendant cette première phase d'expérimentation et de mise en place de la filière, les coordinations marchandes consistent :

- à mobiliser des céréaliers et des éleveurs pour contribuer aux essais puis, à terme, à la filière. Ce travail de mobilisation a été largement porté par la SCAR ;
- à mettre en place l'outil de transformation, la SCAR ayant investi dans un toaster puis, face à un retard de livraison, a sollicité le toaster d'un département voisin pour engager les premiers essais ;
- à concevoir les formes de contractualisation à venir entre céréaliers et éleveurs.

Sur ce dernier point, des divergences de visions existent entre les potentielles formes contractuelles : faire intervenir la SCAR comme intermédiaire (achat de soja, toastage et revente) ou faire intervenir la SCAR comme prestataire pour la mise à disposition du toaster aux agriculteurs, qui concluent un contrat de vente. La différence réside dans l'ouverture du dispositif à une diversité d'agriculteurs et leur capacité à intervenir sur le prix de transaction.

Ce débat révèle une problématique de gouvernance, la différence d'engagement, notamment financier, semblant installer une hiérarchie entre partenaires, un poids différent dans les décisions, alors même que les modalités de prise de décision n'ont pas été explicitées en amont.

> Les coordinations politico-institutionnelles

Le rôle des institutions territoriales est relativement limité dans le projet Prot&Ose, se limitant à un soutien financier pour l'achat du toaster et pour l'ingénierie. Les institutions (région, département, co-financeurs du programme TAP) ont été mobilisés principalement par la FDCUMA via la réponse à des appels à projets.

Notons cependant un soutien notable des institutions professionnelles que sont notamment les Chambres d'agriculture, qui mettent en avant le projet et en font la promotion à travers différentes manifestations et publications. Elles contribuent également à la production de connaissances via des enquêtes qui permettent de conforter sa pertinence.

> À retenir...

Ce cas illustre la forte capacité mobilisatrice du porteur de projet, soutenue par la coopération entre institutions et par ses ressources sociales propres.

La problématisation se fonde sur un long processus informel de débat au sein des groupes professionnels (responsables et techniciens), soutenu par la réalisation d'enquêtes qui contribuent à maintenir des réflexions dans les communautés et à formaliser l'opportunité du projet.

La structuration du réseau se caractérise par une forte division du travail et permet de traiter différentes tâches en parallèle (technique, marchande). Cependant, cette organisation limite les interactions entre parties prenantes et contribue probablement à l'émergence de dissensions, non résolues (par exemple sur la nature des contrats) et d'incertitudes sur l'opportunité du projet, contribuant à une certaine démobilité des acteurs, notamment des éleveurs. Cela invite à porter une attention particulière aux modalités de coordination et de discussion et au processus de gouvernance.

Notes

À propos

REMERCIEMENTS

En plus de tous les participants, nous souhaitons particulièrement remercier :
Philippe LEROUX
Gérard TUBERY
Catherine BUREAU
Anaïs LOSSIGNOL

EQUIPE DE RÉDACTION DE CE LIVRE BLANC

Vertigo Lab : Juliette YEH, Raphaëlle ROUX, Amélie COLLE
Transitions DD : Typhaine BRIAND, Diane VANDAELE
Chaire Mutations Agricoles de l'ESA d'Angers : Bertille THAREAU, Joséa GUEDJE
Fondation Avril : Noémie SIMON, Emma GROSS

MISE EN PAGE ET GRAPHISME

Un Point C'est Tout SARL

PARTENAIRES DE L'APPEL À PROJETS

Région Nouvelle-Aquitaine : Jérôme HEBRAS
Agence de l'eau Adour-Garonne : Nathalie GAUTIER
DRAAF Occitanie : Christian SCHWARTZ
DRAAF Nouvelle-Aquitaine : Frédérique LUCAS, Marie-Agnès GODIN
Fondation RTE : Cécile DACLIN, Elodie ROLLAND, Frédéric DOHET
Fondation Avril : Bernard DE VERNEUIL, Jean-Pierre PAILLOT



Un grand merci aux lauréates et lauréats du programme TAP2 pour leur engagement et leurs contributions à l'élaboration de ce Livre Blanc.

CREDITS PHOTOS

P.3,8,11,30,80 : Adobestock - P.4 : Sébastien Blanquet-Rivière, Alain Rousset - P.19: Fondation Avril - P.36,44: agriculture.gouv.fr (Xavier Remongin) - P.23,63 : agriculture.gouv.fr - P.42 : Vertigolab / Transitions / Coopérative du Born / Communauté de communes du Pays de Mirepoix - P.17, 45 à 62 : Vertigolab / Transitions - Communauté d'Agglomération Bergeracoise - P.46,86 : Communauté de communes Mellois en Poitou - P.47 : Association Chanvre Nouvelle Aquitaine - P.48,91 : Chambre d'agriculture de la Dordogne - P.49,91 : Coopérative du Born - P.50 : Chambre d'agriculture de l'Ariège - P.51 : ALPAD - P.52 : Chambre d'agriculture des Pyrénées-Atlantiques - P.53 : Chambre d'agriculture de la Corrèze - P.54 : Interprofession Porcine de Nouvelle-Aquitaine - P.55 : CPIE Seignaux Adour - P.56 : SARL Biophyconseils - P.57 : Parc Naturel Régional des Causses du Quercy - P.58 : CTCPA - P.59 : Communauté de communes du Pays de Mirepoix - P.60 : Association Aux prés des cuisiniers - P.61 : Terres Inovia - P.62 : SAS Lin des Pyrénées.

Rédaction : mars 2024



