

PROGRAMME TETRAA

# Développer des filières agricoles et alimentaires durables et équitables : quelles collaborations entre collectivités et entreprises ?

14 et 15 juin 2023 - Lyon  
Compte-rendu du séminaire



Un programme de la Fondation  
Daniel et Nina Carasso en partenariat  
avec AgroParisTech

## POURQUOI CE SÉMINAIRE SUR LES COLLABORATIONS ENTRE COLLECTIVITÉS ET ENTREPRISES ?

Lors des échanges entre territoires du programme TETRAA, et notamment grâce au groupe d'échange, de collaboration et de capitalisation (GECC) sur le thème « Opérateurs économiques et circuits alimentaires de proximité » mené par Ecozept, il est apparu que les collectivités territoriales souhaitent de plus en plus participer à la structuration de filières durables et équitables afin de reconnecter l'offre et la demande en produits locaux sur leur bassin de vie.

Cependant, elles se heurtent à plusieurs difficultés : méconnaissance des acteurs du tissu économique local, méconnaissance de leurs activités, de leurs circuits d'approvisionnement et de commercialisation, manque de formation des agents des collectivités pour s'adresser à ces acteurs, difficulté à impliquer les entreprises dans les discussions à l'échelle des territoires (au sein des PAT par exemple), etc.

Ce séminaire, qui s'est tenu les 14 et 15 juin 2023 à Lyon, a donné la parole à des entreprises de tailles et d'activités diverses, engagées dans la transition, pour illustrer différentes démarches et stratégies privées. Des collectivités ont également pu partager les projets entrepris avec des acteurs économiques de leur territoire. Les temps d'échanges ont permis aux participants de mieux comprendre le fonctionnement et les contraintes des acteurs économiques, les principes du commerce équitable, mais aussi d'identifier des bonnes pratiques pour mobiliser les acteurs économiques de leur territoire, et ainsi imaginer ensemble des pistes de collaborations public-privé.

Un grand merci à tous nos intervenants et aux 125 participants venus de toute la France ! Et bien sûr un grand merci à Ecozept pour l'organisation et l'animation, au théâtre l'Île Ô pour leur accueil, ainsi qu'à la brasserie Dulion pour la visite.

Pour plus d'informations sur le programme TETRAA :  
[www.programme-tetraa.fr](http://www.programme-tetraa.fr)



## Sommaire

<b>« Quels leviers à disposition des acteurs publics et privés pour la mise en place de systèmes alimentaires territorialisés durables ? » .....</b>	<b>4</b>	
Contextualisation des enjeux par Jean-Louis Rastoin		
<b>« Stratégie d'une entreprise familiale pour accompagner le changement de pratiques agricoles et le développement de filières durables » .....</b>	<b>7</b>	
Témoignage de l'entreprise OLGA (ex Triballat Noyal)		
<b>« Comment les entreprises appréhendent-elles les enjeux de territoire et comment les intègrent-elles dans leur démarche de transition ? » .....</b>	<b>9</b>	
Table ronde avec Biocoop, La Boulangère, LIDL, Commerce Équitable France		
<b>Retour d'expériences de trois initiatives pour un partenariat privé-public réussi .....</b>	<b>11</b>	
Présentation de « La fABrique à sucres », création d'une SAS coopérative pour la structuration d'une filière biologique et locale de betteraves à sucre dans les Hauts-de-France.....		11
Présentation de la stratégie d'accompagnement des acteurs économiques de la métropole européenne de Lille, transversalité et collaboration avec l'incubateur Euralimentaire.....		12
Présentation du partenariat entre la Communauté de communes des Monts du Lyonnais, Terr'Etic, et Altermonts pour la structuration de filières locales et équitables .....		13
<b>Résumé des bonnes pratiques et des écueils à éviter .....</b>	<b>15</b>	
<b>Visite de la brasserie Dulion, valorisation de céréales locales non maltées ...</b>	<b>17</b>	
<b>Conclusion .....</b>	<b>18</b>	
<b>Résumé des leviers d'action à disposition des acteurs privés et publics .....</b>	<b>19</b>	
<b>Quelques ressources utiles .....</b>	<b>20</b>	

## « Quels leviers à disposition des acteurs publics et privés pour la mise en place de systèmes alimentaires territorialisés durables ? »

Contextualisation des enjeux par Jean-Louis Rastoin, professeur honoraire d'économie et gestion d'entreprises à l'Institut Agro de Montpellier, chercheur associé à l'UMR MoISA, fondateur de la chaire UNESCO « Alimentations du monde » et membre de l'académie d'agriculture de France.

Jean-Louis Rastoin a ouvert ce séminaire en définissant le concept de système alimentaire et a souligné la nécessité d'agir pour développer des systèmes alimentaires territorialisés durables, alternatifs au système alimentaire agroindustriel actuellement hégémonique.



Ouverture du séminaire et présentation des enjeux par Jean-Louis Rastoin

Le système alimentaire est défini comme la « **façon dont les Hommes s'organisent, dans l'espace et dans le temps, pour obtenir et consommer leur nourriture** » (Pr. L. Malassis, 1994). Cette définition intègre une dimension territoriale forte avec différentes composantes : les ressources naturelles, les intrants (ou agrofournitures), l'agriculture, la transformation agroalimentaire, les circuits commerciaux et enfin l'assiette du consommateur. Dans la plupart des pays, le système alimentaire a un poids économique important. En France, il est le premier secteur économique, avec plus de 800 milliards de chiffre d'affaires, dont 300 milliards liés à l'achat des ménages. Dans ces systèmes, l'artisanat et l'industrie agroalimentaire jouent un rôle majeur : **plus de 90% de notre production agricole passe par un processus de transformation**. Aujourd'hui ce système agro-industriel est basé sur l'intensification (production de masse grâce aux énergies fossiles et aux intrants chimiques), la spécialisation agricole et agroalimentaire des territoires, la concentration des acteurs économiques, et la financiarisation de l'économie conduisant à des stratégies de maximisation des profits à court terme. Ayant montré son efficacité pour augmenter considérablement la production alimentaire grâce à d'importants gains de productivité, **ce système est confronté à de nombreuses limites** du fait de ses impacts négatifs sur l'environnement, la santé, le climat, et un partage inégal de la valeur créée entre acteurs des filières.

Face à ce constat, Jean-Louis Rastoin encourage la création de systèmes alimentaires alternatifs territorialisés durables (SATD), définis par les caractéristiques suivantes :

- La qualité « élargie » des produits : grâce à une prise en compte de la qualité nutritionnelle, environnementale, patrimoniale et culturelle dans le coût des produits alimentaires
- L'autonomie territoriale : grâce à l'augmentation de la production agricole et agroalimentaire des territoires, la plus diversifiée possible pour répondre aux besoins de la population locale ;
- La triple proximité :
  - Une proximité entre l'agriculture, l'élevage et la forêt en se basant sur les principes de l'agroécologie et sur la complémentarité entre les écosystèmes ;
  - Une proximité entre la production et la transformation : plus le temps est court entre ces deux étapes et plus la qualité du produit (nutritionnelle et organoleptique) est grande ;
  - Une proximité entre l'offre et la demande, c'est-à-dire entre le produit fini et l'assiette du consommateur, notamment dans les territoires urbains ;
- La solidarité entre acteurs : dans un marché concurrentiel, il s'agit de partager le risque financier et d'organiser des relations commerciales basées sur les principes du commerce équitable <sup>1</sup>.

Selon Jean-Louis Rastoin, l'échelle territoriale pertinente d'un SATD est celle d'un bassin de production diversifié, permettant la production d'un panier alimentaire varié pour une alimentation équilibrée répondant aux enjeux nutritionnels. En France, il s'agit des régions. Entre 2021 et 2023, près de 280 nouveaux projets alimentaires territoriaux (PAT) ont émergé sur le territoire national, ce qui témoigne d'une dynamique puissante. Cependant, parmi les 200 adhérents du réseau national des projets alimentaires territoriaux (RnPAT), seuls 45 sont des **acteurs privés**, ce qui révèle que leur **mobilisation dans les démarches de territoire et la construction de SATD demeure un enjeu majeur**.

Dans un système alimentaire territorialisé durable, Jean-Louis Rastoin a indiqué que les entreprises se différencient par les ressources naturelles spécifiques du territoire, le savoir-faire et la qualité spécifique des produits. Ces nouvelles **entreprises rurales** réunissent toutes les activités de création de valeur dans une logique durable, circulaire et solidaire, pouvant ainsi être vectrices d'innovation. Elles ne se limitent plus à une valorisation agricole et alimentaire de la biomasse, mais s'ouvrent à la production d'énergie, de biomolécules ou encore à l'activité d'agrotourisme. Ces nouvelles entreprises rurales permettent de dynamiser les espaces ruraux, avec la création d'emplois non délocalisables. La brasserie Dulion est un exemple réussi d'entreprise rurale agissant dans cette logique (voir page 17).

Afin d'accompagner le développement de ces nouvelles entreprises rurales, les collectivités peuvent agir à plusieurs niveaux :

- **Améliorer les infrastructures de transport et la logistique** pour faciliter les flux de personnes et de marchandises ;
- **Améliorer l'accès au numérique** en supprimant toutes les zones blanches, privées de réseau ;
- **Réaliser des diagnostics territoriaux** pour connaître les entreprises. Deux ressources existent au niveau régional afin de mieux connaître les acteurs et le

<sup>1</sup> Commerce Equitable France, « Définitions et réglementation ». Disponible en ligne : <https://www.commerceequitable.org/le-commerce-equitable/definitions/>

contexte économique : le conseil d'analyse économique et le conseil économique social et environnemental (voir rubrique « Quelques ressources utiles ») ;

- **Contractualiser les relations entre entreprises** : l'un des principes du commerce équitable permettant la création de relations économiques stables et justes ;
- **Former et informer les citoyens du territoire** pour développer une demande en produits et services durables.

Des conditions de réussite sont également présentées **pour une action publique efficace** :

- **Construire une vision stratégique et prospective sur le long terme** : les acteurs publics territoriaux doivent se projeter et décrire le scénario souhaitable sur leur territoire ;
- **Définir une politique alimentaire** pour améliorer la qualité nutritionnelle et environnementale de l'alimentation, lutter contre la précarité alimentaire, notamment grâce aux leviers économiques (taxes, investissements) qui permettent de changer les pratiques, et **sortir de l'organisation en silo inter et intra territoriale** entre les 5 échelons (organisations intergouvernementales, Etats, Régions, Départements, Collectivités Territoriales) pour une gouvernance plus efficace des systèmes alimentaires ;
- **Redéployer et mobiliser les structures de recherche, de formation et d'information** pour accélérer la transition socio-écologique ;
- **Prioriser la production alimentaire dans la gestion du foncier et de l'eau** ;
- **Organiser des filières territoriales équitables** ;
- **Mettre en place une gouvernance partenariale multi-acteurs.**

Jean-Louis Rastoin conclut sur la nécessité d'un changement profond de la vision et de la stratégie des acteurs publics comme privés. Ce changement doit s'inscrire **dans une logique de sobriété à tous les niveaux des filières** et s'appuyer sur les principes de l'économie sociale et solidaire<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Pour des compléments, voir :

<https://classiques-garnier.com/systemes-alimentaires-food-systems-2022-n-7-varia-editorial.html?displaymode=full>

# « Stratégie d'une entreprise familiale pour accompagner le changement de pratiques agricoles et le développement de filières durables »

Témoignage de l'entreprise OLGA (ex Triballat Noyal) avec :

- Héloïse LE BARS, Co-responsable RSE (responsabilité sociétale des entreprises)
- Nathan PEZET, Chargé approvisionnement et filières végétales

L'entreprise OLGA, avec 338 millions de chiffre d'affaires générés en 2022, se positionne parmi les 100 plus grandes entreprises agro-alimentaires de France. Entreprise familiale française, elle regroupe aujourd'hui 19 marques vendues aux consommateurs : des produits laitiers, à base de soja, ou encore de céréales.

L'entreprise s'est donnée la mission suivante : « *Offrir des solutions alimentaires et nutritionnelles qui protègent les Hommes et la planète, et s'engager au-delà des métiers et des produits pour être utile au monde en accompagnant les transitions.* »

Héloïse Le Bars et Nathan Pezet ont présenté les outils mobilisés par l'entreprise pour le développement de systèmes alimentaires territorialisés durables :

- La certification : l'entreprise s'est engagée dans quatre labels différents : Agriculture Biologique, Bio Equitable en France, Biopartenaire et Demeter. Un cahier des charges permet un **engagement sur le long-terme avec les producteurs**. De plus, les différentes certifications permettent de répondre aux enjeux spécifiques des filières, comme le label Biopartenaire pour les filières laitières (vaches et brebis), afin de soutenir le revenu des producteurs laitiers, très impactés par la fin des quotas laitiers en 2015 ;
- Le co-investissement dans des outils de structuration de filières : OLGA s'est associée avec des partenaires (notamment avec des entreprises concurrentes) de l'amont et de l'aval de la filière pour **financer des outils de transformation sur les territoires**. Un outil de floconnage a permis de relocaliser la filière de l'avoine biologique en 2020. La gouvernance de ces outils est multipartenaire et intègre les agriculteurs ;
- La construction d'un plaidoyer : OLGA, aux côtés d'entreprises partenaires, s'est engagée au sein de collectifs (Synabio, Convention des entreprises pour le Climat) pour **construire une vision et des actions concrètes communes**, comme la création d'un outil de suivi de la biodiversité auprès des agriculteurs, le « Biodiscors » ;
- Le mécénat : l'entreprise fait partie de l'organisation « 1% for the planet », et reverse 1% de son chiffre d'affaires annuel de sa marque Vrai à des associations et programmes agréés pour la préservation de l'environnement. OLGA est par exemple impliquée dans le Fonds pour l'arbre, visant à gérer durablement les haies et les boisés sur les exploitations agricoles.
- La collaboration en direct avec les producteurs : la fixation de prix à travers une contractualisation, et une négociation en direct avec les producteurs permet d'ajuster les relations commerciales selon le contexte du marché.

L'exemple d'OLGA démontre qu'une grande entreprise rayonnant au niveau national et international peut s'engager pour la transition, et possède des leviers d'action pour la

structuration de filières durables et équitables. **La collaboration avec plus de 1000 agriculteurs confère un pouvoir d'action fort pour accompagner le changement de pratiques agricoles** et le développement de relations commerciales équitables entre acteurs économiques.

Plusieurs pistes d'actions partenariales public-privé ont été évoquées pour aller plus loin dans la démarche :

- **Trouver des voies de contournement aux contraintes de la commande publique** pour permettre aux entreprises de répondre aux marchés publics (malgré la taille de l'entreprise OLGA, celle-ci rencontre également des difficultés pour y répondre) ;
- **Ouvrir le dialogue entre acteurs privés et publics** dans des espaces dédiés (notamment dans les projets alimentaires territoriaux) ;
- **Mettre en réseau, coordonner les acteurs locaux et investir** pour développer des systèmes de vrac et de consignes (collecte, nettoyage et remise en service des contenants). L'entreprise OLGA s'est en effet confrontée au manque de maturité du marché pour mettre en place de telles solutions.



*Intervention de l'entreprise OLGA avec Héloïse Le Bars et Nathan Pezet*



## « Comment les entreprises appréhendent-elles les enjeux de territoire et comment les intègrent-elles dans leur démarche de transition ? »

Table ronde avec :

- Julie MAISONHAUTE, Déléguée générale adjointe de l'association Commerce Équitable France
- Hélène BARILLET, Responsable RSE au sein de l'entreprise La Boulangère
- Frédéric FAURE, Administrateur du réseau Biocoop
- Marianne NAUDIN, Cheffe de projets RSE achats au sein de l'enseigne LIDL.

Grâce à une table-ronde regroupant des acteurs de la transformation, de la distribution et du commerce équitable, les participants ont pu discuter des multiples possibilités dont disposent les entreprises pour accélérer leur démarche de transition.

Julie Maisonhaute est tout d'abord revenue sur les **leviers du commerce équitable pour répondre à ces enjeux** : partage du risque financier par tous les acteurs de la chaîne alimentaire (notamment liés aux aléas climatiques dans un contexte de dérèglement climatique de plus en plus intense), assurance d'un prix rémunérateur pour les agriculteurs, stabilité de la filière grâce à un prix stable contractualisé à l'abri des spéculations. Ce principe de répartition des coûts de la transition entre maillons de la filière oblige une concertation entre acteurs aux langages différents.

Les entreprises présentes à cette table ronde s'impliquent pour créer des espaces de concertation avec les agriculteurs, les coopératives, les organisations non gouvernementales, ou encore les instituts techniques afin de créer une stratégie commune :

- LIDL créé des espaces de concertations avec ses parties prenantes pour rédiger une feuille de route précisant des objectifs environnementaux et sociaux sur la filière Fruits et Légumes, et a mis en place des contrats tripartites avec trois groupements de producteurs (Terrea, Parmentine et Pom'Alliance) sur la filière pomme de terre ;
- Le fonctionnement coopératif de Biocoop repose sur la concertation entre toutes les parties prenantes des filières. Par ailleurs, Biocoop s'engage fortement pour le commerce équitable et soutient la démarche en proposant une large gamme de produits issus du commerce équitable (qui représentent 28% de leur offre)
- La Boulangère s'est impliquée dans la construction du label Agri Ethique France, et propose une gamme labellisée impliquant des espaces de concertation avec ses fournisseurs.



Table ronde réunissant Delphine Ducoeurjoly (animatrice), Marianne Naudin, Frédéric Faure, Hélène Barillet et Julie Maisonhaute (de gauche à droite)

Les intervenants ont partagé **des pistes concrètes de collaboration privé-public** pour le développement de filières territoriales durables et équitables :

- **Appuyer le développement du commerce équitable à travers l'achat public** : la loi EGALIM intègre les produits issus du commerce équitable dans le compte des 50% de produits durables suite à la loi « Climat et Résilience ».
- **Favoriser l'accès à une alimentation durable** : Biocoop crée des dynamiques locales pour faciliter l'accès à ses produits à tous les consommateurs. Par exemple, l'enseigne organise des collectes de produits, et reverse à des structures d'aides alimentaires (associations ou épiceries) les dons financiers à hauteur de la marge effectuée sur les produits collectés. Les collectivités peuvent relayer et/ou participer à ce type d'actions privées.
- **Assurer un débouché économique à de nouvelles activités vertueuses sur le territoire** : l'entreprise La Boulangère est impliquée dans le Fonds pour l'Arbre pour le développement des haies dans les exploitations agricoles. Ce changement de pratiques agricoles peut être maintenu à long-terme en assurant un débouché économique pérenne et stable au bois produit. Les collectivités ont ciblé leur achat public sur le bois de chauffage répondant au label Haie et permettent ainsi d'assurer un débouché aux agriculteurs engagés dans la démarche. Ces actions publiques complètent l'action privée d'acteurs engagés comme Biocoop, qui offre un débouché à l'agriculture paysanne et biologique locale.
- **Préserver le foncier agricole** : en accompagnant les agriculteurs pour qu'ils s'installent, et en sensibilisant les propriétaires à l'enjeu du maintien du foncier agricole.
- **Accompagner la structuration des collectifs d'agriculteurs** : le commerce équitable repose sur la création de collectifs pour créer des lieux de solidarité économique, mutualiser des moyens, établir une définition commune de l'agroécologie et créer des solutions techniques.
- **Dédommager les agriculteurs pour les services vertueux rendus, notamment par le biais d'associations du territoire** : LIDL a dédommagé des agriculteurs pour la conservation de bandes de luzerne pour favoriser la biodiversité via le projet « Apiluz » avec l'association Symbiose.

- **Faciliter les paiements pour services environnementaux (PSE) :** ce dispositif permet à des projets agricoles collectifs d'obtenir des aides financières afin de valoriser les services environnementaux rendus aux territoires. La mise en place et le partage d'indicateurs sur la qualité des sols, de l'eau, la préservation de la biodiversité par le territoire peut faciliter l'accès à ces PSE pour les producteurs du territoire. LIDL travaille avec le collectif « Sols vivants » qui met en place de tels indicateurs, dont les pouvoirs publics peuvent se saisir pour créer des PSE.
- **Eviter les réflexions trop locales :** des filières durables sont parfois structurées à proximité de la collectivité et sont en difficulté (notamment les filières biologiques qui manquent de débouchés). Ouvrir ses achats publics à d'autres territoires à proximité de manière temporaire peut être stratégique pour le maintien de filières durables.
- **Soutenir les initiatives locales de plateformes logistiques ou de micro-filières émergentes dans les territoires :** les collectivités territoriales peuvent aider à la mise en réseau, à la coordination mais aussi en soutenant financièrement ces initiatives.
- **Intégrer les acteurs de la GMS (grandes et moyennes surfaces) dans les PAT** pour que chacun puisse échanger, comprendre les problématiques de l'autre et imaginer ensemble des pistes d'action.

## Retour d'expériences de trois initiatives pour un partenariat privé-public réussi

Présentation de « La fABrique à sucres », création d'une SAS coopérative pour la structuration d'une filière biologique et locale de betteraves à sucre dans les Hauts-de-France avec :

- **Eva COUDRAY, Chargée de mission Filières au sein de Bio en Hauts-de-France**
- **Christophe CAROUX, Vice-président de la fABrique à sucres et producteur de betteraves**



*Echanges avec la fABrique à sucres*

La région des Hauts-de-France est historiquement une région de production de la betterave à sucre. Face à l'absence de débouchés économiques pour la betterave biologique, freinant ainsi la conversion des agriculteurs, est née l'idée de construire un **outil de transformation pour structurer une filière territoriale de betterave biologique.**

Ainsi en 2016, les premières réflexions prennent forme pour construire l'outil. La rencontre avec la société Sucresseance a été essentielle au projet : c'est la coopération avec cette structure qui a permis d'aboutir au bout de 3 ans à un sucre complet de betteraves bio et équitable. Cela a été favorisé par **l'accompagnement et le soutien des financeurs publics** et notamment grâce au plan BIO en région Hauts-de-France.

La fABrique à sucres, structurée en SAS coopérative type loi 47, sortira de terre fin 2024 sur la communauté de communes de Cambrai. Elle représente un investissement de près de 11 millions d'euros et valorisera la production agricole de 80 producteurs de betteraves sucrières, avec un premier volume de 200 tonnes/an, puis une montée en charge prévue à 400 tonnes/an. Le prix d'achat pour couvrir les coûts de production a été estimé à 116 euros/tonne (contre moins de 100 euros/tonne pour les transformateurs conventionnels) et l'équilibre économique de l'outil est possible grâce à un procédé de transformation plus économe en énergie et en eau que le procédé classique. Les débouchés envisagés pour le moment sont la commercialisation à des entreprises agroalimentaires et à des particuliers en direct. Enfin, la pulpe de betterave sera valorisée auprès des éleveurs bio du territoire (comme complément au fourrage), dans une logique d'économie circulaire.

La production de betteraves sucrières étant saisonnière, l'outil permettra la transformation d'autres productions du territoire, selon les besoins identifiés. L'objectif est de pouvoir ensuite essaimer ce modèle, en préservant les valeurs du projet (même procédé de transformation) et en coordonnant les débouchés des différents outils.

### **Présentation de la stratégie d'accompagnement des acteurs économiques de la métropole européenne de Lille, transversalité et collaboration avec l'incubateur Euralimentaire avec :**

- **Julie NICOLAS, Chargée de mission agriculture biodiversité et alimentation à la métropole européenne de Lille**
- **Adeline DESCLAUX, Chargée de filière Alimentation (Eco-innovation) à la métropole européenne de Lille**
- **Rémi VERSTRAETE, Responsable de l'incubateur/accélérateur Euralimentaire.**



*Echanges avec la MEL et l'incubateur Euralimentaire*

Le projet alimentaire territorial de la métropole européenne de Lille (MEL) a été adopté en octobre 2019 autour de 4 orientations stratégiques :

- Contribuer au bien-être alimentaire des habitants et des visiteurs ;
- Développer une économie agricole et alimentaire ancrée sur le territoire métropolitain et respectueuse de son écosystème ;

- Coconstruire une métropole alimentaire durable, conviviale et solidaire ;
- Faire de chacun l'acteur du projet alimentaire territorial.

En 2021, un projet stratégique de transformation économique du territoire (PSTET) a été mis en place sur la MEL. L'objectif était de créer les conditions d'une économie durable solidaire tournée vers l'emploi. Un travail en transversalité a été initié entre le PSTET et le PAT, impliquant **un travail de proximité entre le service agriculture et le service du développement économique.**

Dans le cadre du PAT, la MEL a lancé un appel à manifestation d'intérêt (AMI) « Innovation de la fourche à la fourchette » en 2021 pour identifier les dynamiques d'innovation sur le territoire et créer des communautés « de la fourche à la fourchette ». L'AMI a été relancé en janvier 2023, avec désormais 60 structures ou porteurs de projet de la transition alimentaire au sein de la communauté. **Le lien fort avec l'incubateur/accélérateur Euralimentaire, porté par Eurasanté, permet un appui technique des porteurs de projets innovants.** Les compétences d'accompagnement de l'incubateur Euralimentaire permettent une complémentarité d'action avec la MEL.

L'incubateur compte 100 projets de Foodtech accompagnés, avec plus de 16 millions d'euros levés pour les projets et générant plus de 200 emplois. L'incubateur a par exemple accompagné Nutri Earth, entreprise agroalimentaire produisant de la poudre alimentaire à base d'insectes, ou Baloa, une entreprise commercialisant une gamme de glaces végétales 100% bio – également membre de la communauté de l'innovation de la fourche à la fourchette depuis mai 2023.

**Présentation du partenariat entre la Communauté de communes des Monts du Lyonnais, Terr'Etic, et Altermonts pour la structuration de filières locales et équitables avec :**

- **Cyrille MOULIN, Agriculteur et Co-gérant de Terr'Etic**
- **Adrien MAZET, Eleveur et Co-fondateur d'Altermonts**
- **Marina BOUCHUT, Chargée de mission agriculture et forêt de la Communauté de communes des Monts du Lyonnais**

La communauté de communes des Monts du Lyonnais (CCMDL) est un territoire de moyenne montagne, situé entre Lyon et Saint-Etienne, réunissant 32 communes et 32 000 habitants. L'élevage de bovins lait est le premier secteur agricole du territoire, représentant 50% des exploitations. La CCMDL a mis en place un PAT en 2022 et finalise actuellement son plan d'action (thématiques identifiées : restauration collective, accessibilité sociale et éducation des consommateurs, préservation des ressources naturelles et du foncier agricole, accompagnement de l'agriculture pour s'adapter au changement climatique à travers la stratégie de valorisation de la ressource ligneuse, structuration de filières de proximité).

La collectivité a accompagné deux collectifs d'agriculteurs dès le démarrage des projets :

- **Altermonts** : une fromagerie collective portée par 9 paysans associés, qui compte aujourd'hui 3 salariés. La structure s'est formée 8 ans après les premières réflexions pour relocaliser la transformation du lait. Les 9 paysans étaient initialement adhérents de la coopérative Biolait (4 d'entre eux en font encore partie). Aujourd'hui ils transforment et commercialisent leurs fromages via des points de ventes locaux, et vendent à la restauration collective via le réseau Manger Bio – plateforme Bio Appro.

- **Terr'Etic** : 3 producteurs de fruits, anciens adhérents d'une même coopérative ont souhaité s'engager dans une démarche collective pour créer leur propre outil de transformation, répondant aux principes du commerce équitable. Entre 2012 et 2017, les 3 producteurs contractualisent avec Ethiquable et utilisent un outil collectif de transformation de fruits (Désifruits situé à Duerne). En 2018, les producteurs de Terr'Etic créent leur propre atelier spécialisé dans la transformation de fruits en coulis, confitures et purées. Les fruits proviennent des 3 fermes des associés ainsi que de 24 autres fermes partenaires. Un partenariat avec Bio Appro a permis au collectif d'avoir un appui sur la commercialisation. Afin de continuer la dynamique partenariale, deux structures ont été créées : le collectif « Fruits en terre », un groupement d'intérêt économique et environnementale (GIEE) ainsi qu'« Etic'Monts Bio », une association de producteurs. L'objectif du GIEE est de travailler sur des thématiques techniques et économiques liées à la production de fruits rouges en pleine terre, et l'association est à visée commerciale pour vendre des produits respectant le cahier des charges du label Bio Equitable en France.

Ces entreprises de territoire possèdent des caractéristiques avantageuses pour répondre aux enjeux de la transition : **de petites tailles, flexibles, en proximité avec les producteurs, elles peuvent s'adapter aux risques climatiques et intégrer les risques financiers dans leur modèle économique.** Par exemple, Terr'Etic prévoit 1 année blanche sur 5 afin d'assurer d'éventuels manques financiers. Cela se traduit par la mise en réserve de 20% du chiffre d'affaires pour une éventuelle crise.



*Echanges avec Terr'Etic, Altermonts et la CCMDL*

# Résumé des bonnes pratiques et des écueils à éviter

Grâce aux trois ateliers, des bonnes pratiques et outils, mais aussi des écueils à éviter et points de divergence, ont été identifiés pour la création de partenariats public-privé.

## Les bonnes pratiques

### 1/ Financement des projets de territoire

- Financement direct : ayant la compétence sur l'immobilier économique, la CCMDL a contribué à la construction de l'outil de Terr'Etic pour déclencher les aides de la Région Auvergne Rhône-Alpes via la mesure 422 du FEADER.
- Appui à la recherche de financement : la CCMDL a accompagné les porteurs de projet pour la recherche de financements sur ce besoin d'animation, souvent peu éligible aux aides (financement local LEADER (GAL))

### 2/ Accompagnement à la création de réseaux et/ou à un écosystème favorable à l'innovation durable

- Organisation de journées de rencontres pour favoriser la coopération entre les projets, diffuser les bonnes pratiques entre opérateurs économiques. La MEL et l'incubateur Euralimentaire ont animé des rencontres entre porteurs de projet. Par exemple, un écosystème se crée sur le territoire autour de la consigne ou des protéines végétales.
- Animation de collectifs : la CCMDL a contribué à la création d'une société d'intérêt collectif agricole "Carreau d'avenir des Monts du Lyonnais". La fABrique à sucres a également appuyé sur l'importance du facteur humain dans la réussite d'un projet de territoire. La concertation entre producteurs, transformateurs et structures d'accompagnement dès le début du projet a été fondamentale pour lever les freins et rester motivé. C'est l'association Bio Hauts-de-France qui a joué ce rôle d'animation.
- Création d'une marque de territoire : la marque "Monts du Lyonnais" a permis d'organiser des rencontres entre les producteurs et les acteurs de l'alimentation pour parler de circuits intermédiaires.
- Lancement d'un appel à manifestation d'intérêt (AMI) : il permet d'identifier et de mettre en relation des porteurs de projet avec une diversité d'acteurs relais du monde économique. L'AMI de la MEL a conduit à la création d'une communauté coanimée par une douzaine de partenaires dont la Chambre d'agriculture, l'université de Lille, Euralimentaire, etc.

### 3/ Aide à la recherche de locaux ou de foncier

- Recensement des terrains et locaux disponibles : la MEL va lancer une étude pour identifier les lieux disponibles, les besoins des porteurs de projet et les freins à leur installation. Une solution envisagée serait une mutualisation des demandes des porteurs de projets pour la recherche immobilière. La MEL pourrait participer aux discussions avec les agences et les bailleurs sociaux.

### 4/ Se rapprocher des structures d'accompagnement des acteurs économiques

- Nourrir la proximité avec les incubateurs
- Se mettre en relation avec des structures ressources

## Les écueils à éviter

### 1/ S'engager trop vite dans un projet collectif

Avant de se lancer dans la création de l'activité, il est important que les porteurs de projet se mettent d'accord sur les valeurs, le modèle économique et social dans lequel le projet s'inscrit, les objectifs communs. La collectivité a ici tout son rôle à jouer pour favoriser des moments d'échanges entre porteurs de projet en amont de la création d'activité.

### 2/ Surdimensionner son projet

Cette idée est partagée par Altermonts et la fABrique à sucres. Il est important de dimensionner l'outil en fonction du nombre de porteurs de projet au démarrage, et de prévoir une montée en charge progressive de l'outil. La recherche de l'équilibre économique à court-terme peut entraîner le surdimensionnement de l'outil. Un accompagnement financier des collectivités (recherche de financement, cofinancement) peut faciliter un dimensionnement adéquat.

### 3/ Multiplier les interlocuteurs

Les projets de structuration de filières locales tel qu'un outil de transformation comme la fABrique à sucres, porté par les agriculteurs, mobilisent aussi bien l'activité agricole que l'activité industrielle de transformation. Les porteurs de projet ont fait face à des difficultés de communication avec les collectivités, passant du service « agriculture » au service « développement économique » selon l'objet de la demande. L'idée de sortir d'une organisation en silo revient une nouvelle fois pour proposer un accompagnement facile, pertinent et complet.

### 4/ Travailler uniquement à l'échelle de son territoire

La coopération et les échanges entre territoires sont nécessaires pour les projets de structuration de filières. Par exemple, la MEL et Douaisis Agglo travaillent désormais ensemble au sujet de la transformation des protéines végétales pour mutualiser les diagnostics, la MEL étant le territoire mangeur, et Douaisis Agglo le territoire producteur. Ils travaillent ainsi tous deux à la structuration d'un outil de transformation et de stockage de ces protéines végétales, et auront ainsi un poids plus important lorsqu'il s'agira de parler aux grandes et moyennes surfaces.

### 5/ Avoir une vision court-terme

Les différents projets évoqués sortent de terre après plusieurs années (8 ans pour Altermonts et la fABrique à sucres). Cette temporalité demande une vision long-terme de la part de la collectivité.

## Les points bloquants / de divergence entre acteurs publics et privés

### 1/ Un manque de temps

Les porteurs de projet n'ont pas forcément le temps pour participer à toutes les réflexions sur les projets de territoire.

### 2/ Un problème d'échelle géographique en début de projet

La fABrique à sucres a débuté sa réflexion à l'échelle de la Région Hauts-de-France pour l'installation de son outil de transformation. Il était compliqué pour les collectivités locales de se positionner et d'accompagner le projet entre 2016 et 2022.



## Les outils et ressources disponibles

- **Fonds FEADER** : mesure 422 mobilisable pour l'investissement immobilier
- **Plan Bio** : plan régional d'accompagnement de l'agriculture biologique, guichet unique pour les porteurs de projets pour demander des aides financières.  
<https://www.hautsdefrance.fr/le-plan-bio-2023-2027-une-ambition-renouvelee-en-hauts-de-france/>
- **Banque des territoires** : financement de la caisse des dépôts pour des projets territoriaux privé-public <https://www.banquedesterritoires.fr/>
- **Réseau Manger Bio** : réseau de plateformes logistiques pour l'approvisionnement en produits biologiques et locaux de la restauration collective <https://www.reseaumangerbio.fr/>
- **Fonds de soutien AB de la Région Auvergne-Rhône-Alpes** : <https://www.cluster-bio.com/fr/nos-actions/se-financer/fonds-soutien-de-la-region/>

## Visite de la brasserie Dulion, valorisation de céréales locales non maltées

La [brasserie Dulion](#), située à Rillieux-la-Pape, a accueilli une partie des participants du séminaire TETRAA pour la visite de sa brasserie. Les participants ont pu découvrir leur savoir-faire unique de brassage sans malt, et déguster de la Dulion.

L'innovation de la brasserie repose sur une recette de 4 ingrédients : eau, céréale, houblon et levure. **L'absence de malt permet de valoriser d'autres variétés de céréales : sarrasin, millet, épeautre, sorgho...**

Ce procédé innovant permet ainsi de :

- S'affranchir des malteries, qui imposent des variétés de céréales maltées - pour 95% de l'orge et pour 5% du blé ;
- S'affranchir du maltage, procédé très énergivore et coûteux en eau ;
- Valoriser des céréales mieux adaptées au changement climatique ;
- Favoriser la biodiversité cultivée, en offrant un débouché à de nombreuses variétés de céréales ;
- Assurer la traçabilité de leur approvisionnement et s'approvisionner en local.

La brasserie Dulion, à travers cette innovation technique, participe au développement d'une agriculture diversifiée locale et biologique sur la région en travaillant avec les céréaliers d'Auvergne Rhône-Alpes, et en distribuant dans les grandes et moyennes surfaces, et magasins spécialisés de la Région. Avec les Agri'collab, des collaborations ponctuelles avec des agriculteurs du territoire, la volonté de la brasserie Dulion est de recréer du lien entre agriculteurs et consommateurs tout en créant des recettes innovantes selon la demande des clients.

L'entreprise emploie également 3 personnes en insertion et revalorise les drêches auprès d'un producteur de céréales, qui les épand après compostage.

Les dégustations de bières n'ont fait que confirmer l'intérêt de cette démarche !

## Conclusion

Le séminaire a permis d'illustrer une diversité de stratégies et d'actions d'entreprises et de collectivités, à différentes échelles.

**L'action des pouvoirs publics au niveau national et européen a bien sûr été abordée** (aides au maintien de l'agriculture biologique, travail sur les coûts cachés de l'alimentation, incitations financières), mais **les différentes initiatives présentées démontrent que l'échelle locale est pertinente** et efficace pour agir. De nombreux outils sont à disposition des collectivités locales pour mobiliser et collaborer avec les entreprises du système alimentaire.

Le système agro-alimentaire actuel, comme l'a souligné Jean-Louis Rastoin, se trouve aujourd'hui dans une impasse. Certains fonctionnements, notamment la gestion des enjeux de la transition en « silo » freinent les adaptations nécessaires. Il convient donc de décroquer et d'aborder les enjeux non plus d'un point de vue uniquement agro-alimentaire, mais plus globalement en **intégrant systématiquement les différentes forces sociétales d'un territoire** donné. Le décrochage peut se faire par **l'intégration des acteurs économiques le long de la filière grâce à une impulsion ou une gestion de projets par l'acteur public.**

Ainsi, des **investissements collectifs**, qui répondent aux exigences du développement durable, peuvent être réalisés mais aussi des **nouveaux groupements de producteurs** peuvent voir le jour (comme Altermonts et Terr'etic). Lors de la création de projets, les ressources financières, humaines ou les compétences manquent bien souvent. Porté par un groupe d'abord restreint d'acteurs, **le projet se concrétise souvent grâce à la capacité** des initiateurs à dépasser leur réseau initial, mais aussi **à mobiliser des ressources** au profit de leur projet (financement, compétences en gestion, innovation technologique ou organisationnelle, communication, marketing).

**C'est là que l'accompagnement par l'acteur public peut s'avérer essentiel** et peut prendre différentes formes, de l'apport d'information à la mise en réseau, en passant par l'accompagnement au montage de projet ou à l'animation du groupe, ou encore au co-financement.

De nombreuses pistes ont été évoquées lors de ce séminaire, qui renforcent l'idée selon laquelle les entreprises ont un rôle décisif à jouer dans la transition agroécologique et alimentaire. En effet, si nous n'avons pas d'entreprises solides pour assurer des débouchés pérennes et rémunérateurs aux agriculteurs, comment ces derniers pourraient-ils engager un changement de pratiques vers l'agroécologie ?

# Résumé des leviers d'action à disposition des acteurs privés et publics

*Comment agir en faveur de la transition et développer des collaborations*

## ... en tant qu'acteur privé ?

- **S'engager dans une filière certifiée respectueuse de l'environnement et équitable**
- **Co-investir avec des partenaires privés et/ou publics dans des outils de structuration de filières de proximité**
- **Développer des relations commerciales basées sur les principes du commerce équitable** : création d'espace de concertations avec les parties prenantes, contractualisation avec les fournisseurs sur un prix fixe et juste, contribution financière à un fonds de développement pour structurer la filière
- **Accompagner financièrement le changement de pratiques agricoles et l'innovation** : contribution à des actions associatives, mécénat, financement ou apports techniques auprès de programmes de recherche et d'innovation
- **Développer des procédés agroalimentaires innovants permettant de s'affranchir des filières non durables**
- **Participer à la construction d'un plaidoyer** pour orienter des décisions politiques de plus grande échelle

## ... en tant qu'acteur public ?

- **Réaliser des diagnostics territoriaux** pour connaître les entreprises de son territoire
- **Créer des partenariats avec les structures d'accompagnement des acteurs économiques du territoire**
- **Mettre en réseau les acteurs privés d'un territoire et impulser une dynamique collective à travers des actions d'animations** : organisation d'événements, mise en relation avec les structures ressources du territoire, création d'une marque de territoire
- **Créer des espaces de dialogue avec les acteurs privés** dans le cadre des projets alimentaires territoriaux (PAT) pour faciliter notamment leurs réponses aux marchés publics
- **Favoriser le développement du commerce équitable à travers l'achat public** : les produits issus du commerce équitable sont maintenant comptabilisés pour atteindre les objectifs de la loi EGALIM (50% de produits durables servis en restauration collective)
- **Apporter ses compétences techniques et juridiques aux porteurs de projets privés**
- **Soutenir financièrement les porteurs de projets qui s'engagent pour la transition grâce à des aides conditionnées** : appels à manifestation d'intérêt, financement direct, co-investissement privé et public
- **Participer à la structuration de collectifs d'agriculteurs qui mettent en place des pratiques agroécologiques** : mise en relation avec les structures d'accompagnement agricole
- **Elargir le périmètre de son action en se renseignant sur ce qui se passe à proximité du territoire** : par exemple pour soutenir une filière alimentaire en difficulté à moins de 100km

## ***Mais aussi...***

- **Sortir de l'organisation en silo** : les projets de territoire demandent une réflexion élargie qui nécessite de communiquer entre services (agriculture/alimentaire, développement économique, social, etc...) et d'établir une stratégie de territoire qui prenne en compte la diversité des enjeux
- **Former et informer les citoyens sur l'alimentation durable** pour développer la demande sur le territoire
- **Agir pour développer l'agroécologie sur son territoire** : en préservant le foncier agricole et en soutenant l'installation d'agriculteurs avec des pratiques agroécologiques, ou encore en encourageant les pratiques économes en eau

## Quelques ressources utiles

- Conseil d'analyse économique : <https://www.cae-eco.fr/>
- Conseil économique social et environnemental : <https://www.lecese.fr/>
- Réseau national des projets alimentaires territoriaux (RnPAT) : <https://rnpat.fr/>
- Réseau Resolis : <https://resolis.org/>
- Principes du commerce équitable : <https://www.commerceequitable.org/le-commerce-equitable/definitions/>
- Paiement pour services environnementaux (PSE) : <https://agriculture.gouv.fr/les-paiements-pour-services-environnementaux-en-agriculture>
- Synabio : <https://www.synabio.com/>
- Convention des entreprises pour le Climat : <https://cec-impact.org/>
- Biodiscore : <https://biodiscore.bio/>
- One percent for the planet : <https://www.onepercentfortheplanet.fr/>
- Fonds pour l'arbre : <https://fondspourlarbre.fr/>
- Collectif « Sols vivants » : <https://www.solsvivants.org/>
- Groupement d'intérêt économique et environnemental : <https://agriculture.gouv.fr/quest-ce-quun-groupement-dinteret-economique-et-environnemental-giee>
- Publications de l'association Commerce Équitable en France : <https://www.commerceequitable.org/publications/>