



Institut d'Etudes Politiques de Lyon

VetAgro Sup – Ecole Nationale des Services Vétérinaires - France Vétérinaire
International

Mémoire pour l'obtention du

Master Politiques Publiques et Gouvernements Comparés, parcours « Politique de
l'Alimentation et Gestion des Risques Sanitaires » (PAGERS).

Reterritorialiser l'alimentation : Processus et enjeux de la structuration locale des filières biologiques d'Occitanie

Alice Cubillé, étudiante en Master 2 à Sciences Po Lyon, 2022/2023

Stage réalisé du 04 avril au 04 octobre 2023
à l'UMR Innovation, INRAE Montpellier.

Mémoire sous la direction de Marie-Odile Nozières-Petit et Stéphane Fournier

Remerciements

En premier lieu, je voudrais remercier l'encadrement pédagogique de l'IEP de Lyon et de l'ENSV, incarné en particulier par Sébastien Gardon, Gwénola Le Naour, Amandine Gautier et Nathalie Sanerot. Merci à chacun d'entre vous pour votre dévouement et votre authentique intérêt pour les enjeux agricoles et vétérinaires, et leur approche par les sciences sociales. Merci de m'avoir accueillie, avec mon bagage non-scientifique, au sein de cette promotion d'ingénieurs ou de vétérinaires. Un merci particulier à Floriane Derbez pour sa confiance dans la tenue de ce stage et pour ses conseils que j'ai trouvés pertinents et fins.

En second lieu, je tiens à saluer et remercier le travail d'accompagnement de mes deux tuteurs, Marie-Odile Nozières-Petit et Stéphane Fournier. Votre aide me fut plus d'une fois précieuse pour appréhender le matériau et les outils du chercheur, et m'aiguiller dans le traitement de ce sujet passionnant. Merci pour votre patience, vos encouragements et votre relecture.

Je tiens également à remercier chaleureusement les différentes personnes que j'ai rencontrées dans le cadre de ce mémoire. Merci d'abord aux membres du comité pilote du projet DEFIBIO¹, pour leurs éclairages préliminaires, qui ont largement contribué à déblayer le terrain et à améliorer ma connaissance des enjeux de la bio régionale. Merci ensuite aux porteurs de démarches, rencontrés lors de mes déplacements sur les territoires de cette belle région. Au-delà de votre soumission à l'exercice d'entretiens semi-directifs, merci d'avoir fait preuve d'un accueil chaleureux et encourageant, malgré des emplois du temps surchargés. Merci pour votre dynamisme inspirant et votre application à défendre une agriculture locale et respectueuse du vivant.

Enfin, je dédie ces derniers remerciements à mes aïeux, dont j'ai frôlé les terres ariégeoises pour mener cette étude. Votre travail de la terre a sûrement indirectement inspiré mon fort intérêt pour la chose agricole. Merci à mes parents et à leur éducation qui n'ont pas manqué de forger mon esprit critique et ma curiosité.

¹ Nathalie Colin (DRAAF Occitanie), Amélie Berger (Océbio), Sandrine Fournié (Bio Occitanie), Anne Glandières (chambre régionale d'agriculture), Nancy Fauré (Interbio).

Glossaire

AB : Agriculture biologique

AD'OCC : Agence de développement économique de la région occitanie

AMAP : Association pour le maintien d'une agriculture paysanne

AOP : appellation d'origine protégée

CA : chiffre d'affaire

CAMVA : Coopérative Artisanale des Métiers de la Viande de l'Aude

CAVALE : Coopérative agricole de viticulteurs et agriculteurs de Limoux

CFPPA : centre de formation professionnelle et de promotion agricoles

CIVAM : Centres d'initiatives pour valoriser l'agriculture et le milieu rural

CNIEL : Centre National Interprofessionnel de l'Economie Laitière

CUMA : Coopérative d'utilisation de matériel agricole

DRAAF : Direction régionale de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt

EARL : entreprise agricole à responsabilité limitée

ETP : Équivalent temps plein

ESS : Économie sociale et solidaire

GAB : groupements d'agriculteurs biologiques

GIE : Groupement d'intérêt économique

GIEE : Groupement d'intérêt économique et écologique

GMS : grandes et moyennes surfaces

HVE : haute valeur environnementale

INRAE : Institut national de la recherche agroalimentaire et environnementale

LEADER : Liaison Entre Action de Développement de l'Économie Rurale

MIN : Marché d'intérêt national

PAT : Plan alimentaire territorial

PPAM : plantes à parfum, aromatiques et médicinales

PTCE : Pôle territorial de coopération économique

RHD : restauration hors domicile

SAS : société par actions simplifiées

SCIC : société coopérative d'intérêt collectif

SCOP : société coopérative et participative

SICA : société d'intérêt collectif agricole

SIQO : Signe officiel de la qualité et de l'origine

SRAA : service régional en charge de l'agriculture et de l'agroalimentaire

SYAM : Système alimentaire du milieu

UIT : Union des industries du textile

URSCOP : union régionale des SCOP

VPA : Viande Pyrénées Audoises

Table des matières

Introduction

	6
I. Le cadre de l'étude et la démarche du stage	9
I.A Pertinence du stage : l'intérêt de réfléchir à la reterritorialisation	9
I.B Reterritorialiser des filières, origine de la notion	11
I.C Problématique et hypothèses de recherche	13
I.D Méthodologie	15
II. La re-territorialisation des filières, un processus multiforme ayant des caractéristiques communes	17
II.A. Contexte et objectifs des démarches de reterritorialisation : l'alimentation des territoires, une préoccupation majeure	17
II.A.1 Un contexte de crise qui accélère la quête d'autonomie alimentaire des territoires	18
II.A.2 Des démarches motivées par des raisons communes	23
II.A.3 Éléments déclencheurs et prémices à la structuration	27
II.B Des similitudes dans la poursuite de ces objectifs	31
II.B.1 Le temps long de la la construction de nouveaux systèmes socio-techniques	31
II.B.2 La nécessité d'intermédiaires au service de la mise en relation amont-aval	34
II.B.3 La mise en place de nouveaux outils industriels sur le territoire	36
II.C. Un degré important de concertation collective	39
III. Des voies de reterritorialisation différentes	39
III.A Construire un collectif et encourager la création d'une filière ex nihilo	40
III.A.1 Identité et processus de ces démarches	41
III.A.2 Difficultés et leviers	42
III.A.3 Changements opérés et impacts	45
III.B La reterritorialisation par la dynamique convergente de plusieurs transformateurs	46
III.B.1 Identité et processus des démarches	47
III.B.2 Difficultés et leviers	49
III.B.3 Changements et impacts	50
III.C Valoriser les filières par un opérateur intermédiaire qui génère de l'action collective	51
III.C.1 Identité des démarches et fonctionnement : le levier particulier de la demande collective	52
III.C.2 Processus, difficultés et leviers	54
III.C.3 Changements générés et impacts	58
III.D Revaloriser de façon autonome des filières menacées grâce à un travail sur l'amont	59
III.D.1 Réagir aux crises en construisant un outil singulier et labellisé	59
III.D.2 Difficultés et leviers	61
III.E Quels leviers ont été essentiels à l'essor ou au maintien de ces démarches ?	63

III.E.1 Les grandes caractéristiques communes des trajectoires de ces démarches	63
III.E.2 La place tenue par l'accompagnement	65
IV. Quelles perspectives pour les reterritorisations occitanes ?	67
IV.A Les démarches sont menacées dans leur défi de pérennisation...	67
IV.A.1 Une conjoncture qui freine les élans initiaux	67
IV.A.2 Concurrence des circuits longs et affaiblissement de la force de frappe	68
IV.A.3 Menaces structurelles	69
IV.B ... Mais des leviers internes peuvent être activés pour y faire face	71
IV.B.1 Changer d'échelle et/ou intégrer l'amont de la filière	71
IV.B.2 Optimiser l'activité par une réorganisation interne	72
IV.B.3 Intégrer davantage l'aval dans la dynamique	73
IV.B.4 Renforcer les stratégies marketing	74
IV. C Leviers "externes" activés par les structures d'accompagnement	75
IV.D Où peut nous mener la reterritorialisation telle qu'elle se structure en Occitanie et à quelles conditions?	77
Bibliographie	82
Annexes	84

Introduction

La volonté de soutenir les filières agricoles locales a connu un certain essor depuis quelques années, à mesure que les crises conjoncturelles et les interrogations sur le modèle agricole s'affirment dans le débat public. Les élus locaux notamment, s'emparent du sujet des filières territoriales, vues comme condition de la résilience des territoires dont ils ont la charge : *"Il faut redonner à l'alimentation la place centrale qu'elle doit avoir pour des tas de raisons évidentes [...]. En redonnant une place primordiale à l'alimentation, cela permet de prendre en compte les enjeux sur la création de valeur, de retrouver pour les filières agricoles des capacités à avoir une durabilité économique, sociale et environnementale."*² Ces mots du directeur de la Direction régionale de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt (DRAAF) Occitanie ont été prononcés en 2018 au lendemain des Etats Généraux de l'Alimentation, qui se voulaient être un lieu de dynamisation de tous les maillons de la chaîne, de la production à la consommation. Cet appel à une structuration plus territorialisée des filières, lancé dans un contexte favorable à la bio, trouve un écho renouvelé aujourd'hui, alors que les filières biologiques pâtiennent de plusieurs maux et cherchent désormais à se maintenir davantage qu'à se développer. Pourtant, en 2023, l'ambition de la DRAAF ne décroît pas : le plan bio 2023-2027 vise à doubler la part de bio dans la consommation des ménages (passer de 6% à 12%) et atteindre, d'ici 2027, 25% de la surface agricole utile (SAU) régionale en Bio³. Selon Nathalie Colin, cheffe d'unité pour le service régional en charge de l'agriculture et de l'agroalimentaire (SRAA) à la DRAAF Occitanie, cet horizon peut s'avérer inatteignable si la filière n'a pas été *"préparée dans son ensemble, ce qui en appelle à une anticipation des liens entre maillons et une anticipation des débouchés"*. La réponse à la crise est donc un appel à consolider davantage la structuration des filières localement.

Entre autres conséquences, *"reterritorialiser, pour beaucoup de productions actuelles, nécessite une réindustrialisation massive, des équipements, donc de penser à l'aval autant qu'à l'amont au vu des capacités agro-industrielles limitées sur [certains] territoires"*.⁴ Ajouté à ce défi de l'industrialisation, l'élan porteur qu'avait connu l'agriculture biologique (AB) depuis les années 2010 est aujourd'hui mis en difficulté, par la précarisation de la production d'une part, du fait de hausses successives des coûts de l'énergie, de conditions climatiques vacillantes et incertaines également, les deux phénomènes s'entretenant, et par la dépréciation de son intérêt aux yeux des consommateurs

² Avis du Conseil Economique, Social et Environnemental Régional, "Comment renforcer les filières agricoles et agroalimentaires de la région occitanie pour favoriser l'approvisionnement et la consommation alimentaire locale ?", discours introductif du directeur de la DRAAF Pascal AUGIER, 2018.

³ Plan Bi'O régional Occitanie 2023-2027, DRAAF, voté en assemblée plénière le 23 mars 2023.

⁴ Entretien avec Nathalie Colin, cheffe d'unité du SRAA au sein de la DRAAF Occitanie, 17 avril 2023.

d'autre part, qui confèrent une importance égale au caractère local des produits, ou qui en rabaissent l'importance face à d'autres SIQO⁵. Une étude de la revue LSA Data réalisée en 2021 montre que les Français déclarent rechercher davantage de choix dans les produits locaux que dans les produits bio (perte de 12 points par rapport à 2017).⁶ Or, cette attention accrue des consommateurs au critère local fait oublier que le mode de production (conventionnel, bio, autre) représente 57 % du bilan carbone d'un produit⁷. L'impact environnemental des produits dépend plus du mode de production que du transport. Ainsi, la bio est aujourd'hui mise en difficulté. L'enjeu actuel est d'assurer l'accompagnement des filières de produits bio, davantage qu'à une période, au tournant des années 2010, où le marché suffisait à en assurer le décollage. Ces constats en appellent à plusieurs pistes d'accompagnement : appuyer techniquement, encourager la mutualisation des producteurs, appuyer les circuits de commercialisation alternatifs, la diversification de gamme, entre autres moyens suggérés par l'association occitane des entreprises bio de l'aval (Océbio)⁸.

L'Occitanie est la première région française en surfaces de Bio cultivées (elle compte deux départements sur le podium français, le Gers et l'Aveyron⁹) et la diversité de ses filières bio en fait une région intéressante pour l'étude. Certains territoires comme les grands Causses, témoignent de cette vigueur : sur les 104 communes du territoire, 80 abritent un atelier Bio.¹⁰ Cette position ne la soustrait pourtant pas aux défis rencontrés sur tous les territoires français. Enfin, l'Occitanie est le terrain d'expérimentations de nombreux circuits courts (on compte plus de 500 initiatives rien que dans l'agglomération montpelliéraine) mais cet élan pâtit d'une difficulté de mise en cohérence de toutes les démarches. Cette observation extraite de la littérature conforte l'idée qu'une synergie des initiatives locales doit être recherchée pour gagner en efficacité sur le territoire, et construire un tissu territorial alimentaire résilient. Or, un état des lieux succinct des filières biologiques occitanes nous donne à voir une présence insuffisante d'outils de transformation d'une part¹¹, et un territoire habitué à l'export d'autre part, facteurs pouvant freiner l'autonomie alimentaire des territoires.

Dès lors, l'enjeu semble être de fortifier sur le territoire le processus d'acheminement d'un produit de la terre à la fourchette, et ce par un portage local, par un réseau d'acteurs de la chaîne agroalimentaire. Nous avons approché ces actions, participantes d'une certaine reterritorialisation,

⁵ Signes officiels de la qualité et de l'origine

⁶ CIVAM BIO 34, Compte-rendu Atelier des territoires, novembre 2022.

⁷ « Consommer local, les avantages ne sont pas toujours ceux que l'on croit », Le point sur n°158, mars 2013, Commissariat général au développement durable - www.developpement-durable.gouv.fr,

⁸ OCÉBIO, "Note de conjoncture de la bio régionale", décembre 2022.

⁹ Interbio. "La bio en Occitanie : états des lieux et perspectives", 2022, 39p.

¹⁰ *ibid.*

¹¹ *ibid.*

en voulant comprendre comment s'opère le travail d'ajustement visant à faire correspondre l'offre et la demande, et contourner les impasses propres aux circuits courts : saturation des marchés, inadéquation entre offre et demande, manque de produits ou d'outils de transformation / stockage... André Torre résume cette prétention que nous avons eue dans ce travail, quand il encourage à *“se pencher sur les caractéristiques mêmes de la vie des territoires”*, afin de *“comprendre leurs modalités de fonctionnement et de décrire les comportements et préoccupations des acteurs, au plus près du terrain.”*¹²

Notre travail avait enfin pour objectif de comprendre les effets attendus ou effectifs d'une reterritorialisation. Ces dynamiques allant de pair avec une nouvelle manière de penser les comportements économiques individuels et collectifs, cela ne sera sans doute pas sans conséquence sur la répartition de la valeur, sur les pratiques de consommation, sur les implications de nouveaux acteurs (citoyens, associations, pouvoirs publics...).

Le stage s'axe autour de la capacité des filières en AB à se structurer territorialement grâce à des dispositifs nouveaux ou anciens impliquant les différentes parties prenantes. La problématique qui guide notre travail se décline en deux questions, qui se déroulent ainsi :

Comment se caractérisent les processus de reterritorialisation des filières de produits BIO aujourd'hui en Occitanie ? Quels effets produisent les dispositifs existants et que révèlent-ils des potentialités des filières territorialisées ?

Le processus d'enquête de neuf filières structurées sur le territoire ou en cours de structuration nous amène à dérouler les résultats dans le plan suivant. Leur condition de filières territorialisées ou en cours de reterritorialisation relève d'abord d'objectifs partagés de valoriser les ressources locales et de générer de la valeur sur le territoire. Cette base commune ne suffit pourtant pas à lancer sereinement les acteurs dans une démarche telle, et nous verrons dans cette **première partie** que les acteurs tâtonnent du fait de positions à contre-courant d'un modèle majoritaire, qu'ils dépendent de facteurs humains importants et qu'ils affrontent une difficile conjoncture commune. Une **deuxième partie** détaillera les voies différentes empruntées par les démarches enquêtées, et analysera des grands types à la lumière de leurs enjeux, leviers, difficultés et effets respectifs. Enfin, les chemins d'impact que nous aurons dessiné permettront de conclure, dans une **troisième partie**, aux perspectives et aux besoins exprimés par ces démarches pour assurer leur pérennisation.

¹² Torre, André. « Les moteurs du développement territorial », *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, vol. , no. 4, 2018, pp. 711-736.

I. Le cadre de l'étude et la démarche du stage

I.A Pertinence du stage : l'intérêt de réfléchir à la reterritorialisation

La convergence entre l'objectif régional de soutien à l'AB et la volonté d'y parvenir en observant la façon d'agir des filières territoriales trouve son écho dans le projet DÉFIBIO, débuté à l'automne 2022. L'axe premier de ce projet, porté par l'Institut national de la recherche agronomique et environnementale (INRAE) et cinq autres institutions (DRAAF, Océbio, Interbio, Bio Occitanie et la chambre d'agriculture régionale) entend soutenir, par l'observation et l'analyse d'expériences faites, la pérennisation ou l'apparition des démarches de reterritorialisation. Ce travail de stage mené pendant six mois s'est ancré dans ce cadre de recherche, et a visé à caractériser les démarches de territorialisation en Occitanie.

Lorsque nous parlons de reterritorialisation, nous pensons principalement à la structuration de filières née de concertations et de synergies entre acteurs d'un même territoire (agriculteurs de différentes productions, transformateurs, distributeurs, restauration collective, pouvoirs publics...).¹³ Ces filières structurées, qui connaissent aujourd'hui une nouvelle vigueur peuvent être antérieures ou non à la crise de la Bio. **Cette territorialisation renvoie d'une part à l'ancrage géographique de la filière et de sa construction, et d'autre part aux partenariats qui se construisent entre les acteurs de la filière** - en cela, nous entendons que la reterritorialisation se distingue et va au-delà de la relocalisation. Cette dernière paraît insuffisante pour impacter positivement et plus largement les milieux et susciter une réflexion systémique plus large sur les systèmes agroécologiques. Réflexion que soutient la finalité du projet DÉFIBIO, qui défend que la Bio doit conserver une approche holistique de l'agroécosystème et de la santé des composantes qui le constituent (sol, animaux, plantes, hommes), en jouant sur les processus écosystémiques.¹⁴ Cette appréhension socio-écologique des filières naît d'une **double préoccupation, celle de l'économie territoriale et celle de l'agroécologie**. Les outils pour parvenir à ces systèmes peuvent relever de l'innovation socio-technique, supposant un dépassement des verrous technologiques existants.¹⁵

La reterritorialisation, enfin, est une notion qui transcende la dichotomie longtemps opérée entre les systèmes conventionnels d'un côté et les systèmes alternatifs de l'autre. En effet, sur les pas de Ronan Le Velly, nous considérons les dispositifs de reterritorialisation comme des "promesses de

¹³ *ibid.*

¹⁴ TETRAE, projet DEFIBIO

¹⁵ M'hand Fares, Marie-Benoît Magrini, Pierre Triboulet. Transition agroécologique, innovation et effets de verrouillage : le rôle de la structure organisationnelle des filières. Cahiers Agricultures, 2012, 21 (1), pp.34-45.

différence”, puisant leurs ressources dans un champ ou un autre, sans s’extraire nécessairement des circuits marchands conventionnels.¹⁶

La préoccupation de **consolider les filières territoriales interroge le rôle des acteurs intermédiaires**, dont l’on détaillera la nature dans le corps du mémoire. Ces structures ou acteurs d’intermédiation sont essentiels dans le cheminement de reterritorialisation en ce qu’ils permettent de rapprocher les consommateurs et les producteurs et trouver des circuits acceptables pour les uns et les autres.¹⁷ Pour caractériser la démarche de reterritorialisation qui nous intéresse, Ronan Le Velly apporte l’idée d’un processus d’innovation, de détachement d’un système pour s’attacher à un autre, une action demandée alors à tous les acteurs concernés : au sein d’un lycée par exemple, le changement de pratique concerne autant le directeur que le cuisinier de la cantine. L’identité propre à un territoire ne suffirait pas à enclencher un retour des filières territoriales selon Xavier Guiomar, qui affirme que ce retour tient davantage à “l’implication d’acteurs locaux dans la gouvernance d’une filière”¹⁸. La reterritorialisation suppose dès lors la **construction de savoirs croisés**¹⁹, et **d’ajustements réciproques**.

Par ailleurs, la reterritorialisation procède de deux dynamiques majeures : un processus institutionnel, mobilisant les structures disponibles du Marché, et des “*espaces d’action en marge*”, décrits par Sandrine Fournié, présidente de Bio Occitanie. Ces démarches en marge ont fondé la Bio originellement, et il serait donc selon elle risqué de ne borner la recherche qu’aux démarches structurées. Le rôle des intermédiaires serait déterminant dans les démarches en tâtonnement, où la temporalité liée à l’installation peut ralentir le processus, et où les premières années nécessitent des débouchés collectifs ou soutenus par les acteurs publics .

Dès lors, l’étude qui nous était demandée trouve sa pertinence dans l’actualité dont elle fait preuve d’une part, et dans les enjeux de politique alimentaire locale qu’elle soulève, d’autre part, interrogeant le rapport que les acteurs entretiennent avec le processus (de reterritorialisation) qu’ils alimentent.

I.B Reterritorialiser des filières, origine de la notion

¹⁶ Le Velly, Ronan. *Sociologie des systèmes alimentaires alternatifs. Une promesse de différence*, Presses des Mines, Montreuil, 2017, 202 p.

¹⁷ Entretien avec Sandrine Fournié, présidente de Bio Occitanie, 4 mai 2023.

¹⁸ Guiomar, Xavier. « De la reterritorialisation à la relocalisation des filières, avec ou sans terroir », *Pour*, vol. 215-216, no. 3-4, 2012, pp. 147-160.

¹⁹ Le Velly R., Chazoule C., Crosnier M., Désolé M. et Fournier S. (2021). Comment « faire SYAM » ? Observation de trois circuits alimentaires territorialisés », *Sociologies pratiques*, vol. 43, n° 2, p. 129-137.

Une littérature précède cette notion, et permet de dessiner les contours d'un phénomène en cours de structuration. Il semble que **la reterritorialisation trouve ses racines dans les projets de développement locaux**, qui laissèrent, dans les années 1960, une plus large place à la gouvernance participative. Parties prenantes ou bénéficiaires de ces dynamismes nouveaux, les communautés locales s'(e) (ré)affirment. Appliqué à l'agriculture, un élan d'autonomie innovante des agriculteurs est encouragé dans les années 1970.²⁰

La littérature désigne le développement territorial comme le résultat de constructions technologiques et organisationnelles, le territoire étant redessiné dans ses contours par des dynamiques nouvelles de production et de gouvernance. Le but, derrière ces restructurations, est double : augmenter la richesse et les caractéristiques socio-économiques des populations concernées. L'innovation territoriale est permise, selon les économistes évolutionnistes, par l'apparition de fortes opportunités techniques et économiques, qui s'insèrent durablement dans les paysages techniques.²¹

Au début de la décennie 2010, la notion de "circuit territorialisé" n'est pas tout à fait stabilisée mais renvoie à deux critères selon les acteurs qui s'en emparent : des circuits qui comptent plusieurs intermédiaires, et qui valorisent l'origine locale, la typicité et la qualité du produit.²² Durant la décennie suivante, la littérature s'étoffe avec les travaux inspirés de la sociologie de l'innovation et de l'action organisée (pensée formée par E. Friedberg qui ajoute à la notion de système le jeu des acteurs évoluant en son sein) qui décortiquent notamment les freins et leviers au développement des circuits territoriaux : enjeux d'approvisionnement de la RHD, blocages réglementaires et d'allotissement (préparation des lots dans les marchés publics), freins logistiques et présences de monopoles d'approvisionnement, freins humains et techniques²³. Nous prenons ces freins comme justificateurs de notre sujet, où la rencontre entre acteurs est supposée dépasser ces entraves d'un modèle où chaque acteur agit isolément. Dès lors, les liens générés par la structuration de filière, entre acteurs d'un territoire, au moyen de nouveaux intermédiaires ou accompagnement extérieur

²⁰ Fournier, Stéphane, et al. *op.cit.*

²¹ Torre, André. « Les moteurs du développement territorial », *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, vol. , no. 4, 2018, pp. 711-736.

²² Sandrine Fournie. Construction sociotechnique et relationnelle d'une gouvernance alimentaire territoriale. Sociologie. Institut agronomique, vétérinaire et forestier de France, 2016. Français.

²³ Ronan Le Velly et Jean-Pierre Bréchet, « Le marché comme rencontre d'activités de régulation : initiatives et innovations dans l'approvisionnement bio et local de la restauration collective », *Sociologie du travail*, Vol. 53 - n° 4 | 2011, 478-492.

aux filières, forment une **ingénierie territoriale, et de cohérence entre une proximité géographique et une proximité organisée.**²⁴

Des travaux complètent l'analyse du développement territorial en insistant sur les réseaux entre producteurs et consommateurs qui donnent lieu à la formation de "Systèmes agroalimentaire localisés (SYAL)"²⁵. Confirmant l'importance de ces échanges amont-aval, une étude de cas faite en Isère observe que c'est par méconnaissance réciproque de l'amont et l'aval que les filières intermédiaires ne se développent pas. Réactiver ces relations est alors nécessaire : au moyen d'une "gouvernance participative [...], d'une transparence au niveau des stratégies, pour "favoriser l'engagement des acteurs dans un processus de re-territorialisation". L'étude pointe aussi le rôle des acteurs publics comme facilitateurs et pour accélérer la résilience du territoire et valoriser des volumes plus importants que la seule vente directe. Ces procédés s'agrègent autour de la notion de SYAM : systèmes alimentaires du milieu. "L'idéal-type d'un SYAM est ainsi un système réussissant à combiner l'efficacité collective d'un système localisé (confiance, innovation...) et l'efficacité logistique et les volumes importants des circuits longs (économies d'échelle et rationalisation des flux)."

Aujourd'hui, une **conscientisation accrue des défis écologiques et sociétaux** semble tirer dans le sens d'un changement d'échelle, principalement. Par la reterritorialisation, on entend rapprocher des liens distendus, retrouver des savoir-faire techniques, organisationnels, marchands, à l'échelle des territoires. En ce sens, le changement qui a lieu tient surtout au changement d'échelle, au retour d'un ordre local structuré autour de relations locales et d'intermédiaires locaux. Cette observation se retrouve dans notre présente étude, dont les démarches convergent vers l'idée de produire sur un territoire des services nécessaires à son autonomie alimentaire, dans un contexte environnemental contraignant. Les changements s'opèrent sur la base de difficultés rencontrées à générer de la ressource et de la richesse dans des filières longues, et sont menés par des acteurs qui trouvent un intérêt à faire évoluer le système. Dans la quête de développement territorial, des lacunes sont à combler, vestiges de circuits longs ayant distendus et réduit les maillons entre le produit brut et sa commercialisation

Déjà recherchée depuis plusieurs années, la résilience alimentaire des territoires a donné lieu à la **valorisation d'initiatives menées sur divers territoires**. Les chiffres montrent d'abord une

²⁴ Fournier, Stéphane, et al. « L'intermédiation territoriale publique, une troisième voie entre dispositifs top-down et bottom-up ? Le cas du Pôle agroalimentaire de l'Isère », Géographie, économie, société, vol. 22, no. 3-4, 2020, pp. 329-346.

²⁵ Muchnik, José, et Christine de Sainte Marie. *Le temps des Syal. Techniques, vivres et territoires*. Éditions Quæ, 2010

hausse de la part d'agriculteurs désignés comme "innovateurs", en écho au modèle productiviste dont la page semble s'être tournée à la fin du XXème siècle²⁶. De 3000 il y a dix ans, ils seraient aujourd'hui environ dix fois plus nombreux à proposer d'autres manières de faire. À cet égard, le projet ABIL, financé par l'appel à projet CASDAR du ministère de l'alimentation et de la souveraineté alimentaire, a récemment réalisé un tour d'horizon d'initiatives locales. Conversion pionnière à l'AB, rapprochement d'établissements scolaires pour l'expérimentation, réinsertion par le maraîchage biologique, autant de trajectoires suivies qui enclenchèrent, dès les années 2000 environ, la cadence actuelle de la reterritorialisation. L'intitulé du projet ABIL, "L'AB, un outil de développement local?" s'inscrit dans une quête à laquelle nous ajoutons, par ce travail, des observations de terrain sur les pratiques des protagonistes. L'étude des antécédents est complétée par les questions actuelles de la prolongation et de l'essaimage, et de leurs conditions.

I.C Problématique et hypothèses de recherche

Cette enquête s'est penchée sur la notion de « dispositif », notion que nous avons associée à des « objets fédérateurs », initiés par des acteurs d'un territoire qui s'entendent dans le but de construire des dynamiques collectives nouvelles. Le dispositif sous-entendant une dimension normalisante, nous y associons l'apparition d'accords nouveaux nécessaires à leur fonctionnement, sous forme de sociétés collectives, de contrats, de plateformes collaboratives, de création d'unités de transformation, entre autres.

Les deux questions de notre problématique identifiées plus haut se conjuguent en questionnements sous-jacents :

Sur quelles bases se fait le lancement de ces dispositifs ? Qui sont les initiateurs de ces dispositifs ? Quels sont leurs objectifs ? Par quels moyens entraînent-ils les autres acteurs dans leur démarche ? (Outils utilisés, temporalité de la démarche...) Quel type d'enrôlement sont privilégiés (horizontal, vertical) ? Par quels processus de constitutions de collectifs se pense la construction des filières territorialisées ? Y a-t-il des phases de tâtonnements dans la construction de ces dispositifs ?

Qu'est-ce que les interactions existantes entre ces porteurs de projet révèlent des modèles de collaboration qu'ils construisent ? Sur quoi s'entendent-ils ?

Quels effets produisent ces dispositifs de reterritorialisation ?

²⁶ Dubois, Michel J. F. « La dynamique instituante des agricultures », *Nouvelle revue de psychosociologie*, vol. 28, no. 2, 2019, pp. 97-110.

L'enquête menée lors de ce stage se concentre sur les acteurs des filières biologiques, en questionnant les leviers qu'ils activent, et comment ils le font, pour structurer leurs filières sur le territoire. **L'hypothèse générale de cette enquête est que ces acteurs ont tout intérêt à s'entendre pour équilibrer et pérenniser leurs accords**, par le partage des avantages, la modification des contrats, l'intégration de nouvelles parties prenantes, la diversification, etc. Pour permettre ces ententes, nous prenons **le pari que la bio est un levier pour réactiver des dynamiques locales, basées sur des valeurs communes de « bien manger », de proximité et de santé humaine et environnementale**. La littérature et les premiers exemples de tentatives de dispositifs étudiées²⁷, hors cadre occitan, révèlent que la complexité des enjeux déplace les frontières entre les rôles traditionnels, ou en fait germer de nouveaux, liés à l'accompagnement de cette territorialisation.²⁸ En somme, nous questionnons par ce travail l'aptitude des structurations en cours ou abouties à aider les filières bio concernées à dépasser la crise qui les menace.

En complément, trois hypothèses de recherche se rajoutent à la principale.

Notre première hypothèse stipulait que malgré les divergences d'intérêts entre les acteurs d'une filière, ces derniers agissent par un intérêt commun qui est le maintien de la filière et de sa capacité de résilience dans l'acheminement des produits du producteur au consommateur. Cet intérêt constitue une condition à leur coordination, donc au fonctionnement du dispositif associé. Dans la mesure où l'échelle territoriale à laquelle sont menées ces dynamiques est porteuse de défis notamment concurrentiels avec des échelles supérieures, nous avons supposé la présence de motivations non-économiques, notamment d'une vision commune du système agricole et des territoires.

Notre deuxième hypothèse complète la première, en ce qu'elle considère les obstacles ou les freins à l'engagement dans un dispositif proposé, ou les freins à en susciter un. Nous supposons des freins d'ordre agronomiques ou techniques (rigidité des systèmes de production ou de commercialisation) mais aussi d'ordre psychologiques (poids de la routine, dépendance au sentier, aversion au risque...).

Notre troisième hypothèse est qu'à la lecture des dispositifs existants en Occitanie, nous identifierons une diversité de profils, selon des critères entre autres relatifs à la nature des acteurs impliqués, à l'échelle, au type de filière... Notamment, nous faisons l'hypothèse que des dispositifs se caractériseraient par l'émergence de nouveaux acteurs, ou le déplacement de certains rôles historiques des filières.

²⁷ notamment le projet FILTER, pour la filière porc authentique élevé sur paille, Réseau Civam, 2013.

²⁸ Martin, Michel, et Corinne Tanguy. « Proximités et construction d'une stratégie collective : application au cas de deux filières agroalimentaires », *Géographie, économie, société*, vol. 20, no. 4, 2018, pp. 423-447.

En somme, ce travail sur les dynamiques de territorialisation en Occitanie vise à analyser les voies de consolidation des dynamiques territoriales et de renforcement de la capacité des territoires à s'organiser en interne, grâce à des relais institutionnels, marchands, des échanges formels ou informels et des accords.

I.D Méthodologie

La réalisation de ce travail de recherche s'est structurée en différentes étapes permettant un avancement progressif.

Dans un premier temps, une étude théorique des notions fondamentales et du paysage bibliographique fut tenue. Le sujet de la reterritorialisation fut éclairé par un travail bibliographique, où les travaux menés sur cette notion et ces dynamiques de territoires furent appréhendés. La notion même de reterritorialisation constituant un objet encore en construction et délimitation épistémologique, cette étape fut d'importance première pour saisir les nuances déjà proposées par les auteurs me précédant. Après étude de ces travaux, présentés précédemment, nous avons choisi de délimiter l'enquête sur la base des critères suivants, nous guidant dans le recensement des dispositifs :

- que deux maillons de la filière au moins soient présents sur le territoire
- que la démarche réponde à une volonté de relocalisation d'au moins deux étapes d'une filière (production, transformation, distribution)
- que la démarche porte une dynamique de maintien, ou de progrès vers la bio
- que la démarche mette en lien plusieurs maillons de la chaîne de fabrication du produit, par l'effet de l'action d'un seul ou par une dynamique collectivement initiée

L'étude visant justement à définir mieux la territorialisation et ce qu'il est possible d'en retirer, un cadrage trop serré desservirait l'objectif de l'enquête. Toutefois, pour le confort de l'étude et du fait du temps alloué, il a été nécessaire de définir un cadre : nous avons cherché toutes les démarches qui font réfléchir ensemble des acteurs de l'amont et l'aval, étant collectives dans leur origine ou le devenant. Ce critère de la démarche collective et d'expériences bien-disantes dans leur démarche permet d'inclure toutes les filières, mais d'exclure de notre étude les démarches interpersonnelles qui ne supposeraient pas d'entente, de dynamique collective et/ou de volonté de reterritorialisation. Par exemple, on ne considérera pas dans l'enquête les processus de nouveaux référencements, sans autre conséquence ou implication dans une démarche globale, telles qu'elles

pourraient être lancées par des grandes et moyennes surfaces (GMS), qui s'apparentent à une simple relocalisation.

Le début de l'étude a consisté en une connaissance du terrain et du contexte d'une agriculture bio en difficulté croissante, mais dans une région porteuse, car première du pays en termes de surfaces Bio cultivées. Cette étape s'est constituée d'abord d'une matérialisation de la région en fonction de la répartition des cultures, des grandes dynamiques de production, transformation et consommation des produits bio.

Afin d'approfondir le contexte dans lequel se dessinent les reterritorialisations occitanes, cinq premiers entretiens ont été menés avec les personnes du comité pilote du projet Défibio, connaissant bien le maillage territorial des filières de produits Bio. Il s'agissait ici d'identifier les dispositifs révélant une coopération plus ou moins avancée entre les acteurs potentiellement concernés, et d'identifier les personnes centrales de ces coopérations (représentants à contacter dans un deuxième temps). Le lancement de l'enquête a pris la forme d'un large recensement, nourri d'abord par lesdits entretiens, et ensuite par la quête complémentaire à travers d'autres sources d'information, à même de m'amener vers des filières en construction. Une possible entrée pour se mettre en quête de dispositifs pertinents pour ma recherche était celle des dispositifs d'aide existants. Leur nombre important et le cheminement d'accès aux dossiers candidats s'étant révélés fastidieux, cette entrée fut laissée de côté. Au-delà des entretiens pilotes, la majorité de l'information me fut transmise par 17 entretiens téléphoniques avec des relais locaux que sont les Centres d'initiatives pour valoriser l'agriculture et le milieu rural (Civam) Bio et Groupements d'agriculteurs biologiques (GAB), des membres de chambres d'agriculture, animateurs PAT ou animateurs de commissions interprofessionnelles au sein d'Interbio. L'organisation de ces informations s'est faite de la manière suivante : des thèmes transversaux sont ressortis de l'étude non approfondie des démarches recensées : la nature de l'initiateur, le degré de reterritorialisation, la place de l'accompagnement, en particulier sous forme d'argent public. Pour parvenir à des types, nous avons suivi la méthode d'analyse qualitative nommée "matrice de Bertin"²⁹, initialement pensée pour classer visuellement des territoires. Celle-ci consiste à attribuer à chaque thème une couleur, et à déplacer ensuite ces cases pour créer des "ensembles" homogènes de couleur, correspondant à des grandes "familles". Parmi les cinq familles, dix initiatives ont été sélectionnées, représentant cinq types triés sur la base des thèmes évoqués. Sur le terrain, la donnée fut récoltée

²⁹ Jean Steinberg, « L'apport de la sémiologie graphique de Jacques Bertin à la cartographie pour l'aménagement et l'urbanisme », *Cybergeo: European Journal of Geography* [En ligne], Dossiers, document 146, mis en ligne le 17 novembre 2000

au moyen d'un guide d'entretien adapté à la nature des interlocuteurs, distinguant les structures d'accompagnement des acteurs directement concernés par une étape de la filière.³⁰ La monographie de ces neuf cas d'étude est venue confirmer et en partie réorganiser ces types, lesquels ont permis d'établir des chemins d'impacts par démarche puis par type de reterritorialisation.

Pour ce travail d'approfondissement des démarches de reterritorialisation, 18 entretiens semi-directifs furent menés auprès de porteurs de ces initiatives.

II. La re-territorialisation des filières, un processus multiforme ayant des caractéristiques communes

II.A. Contexte et objectifs des démarches de reterritorialisation : l'alimentation des territoires, une préoccupation majeure

La première convergence entre les démarches étudiées est que ces dernières répondent à une même préoccupation d'alimenter les territoires de façon autonome. Entre les circuits longs et les circuits courts n'impliquant aucun intermédiaire, les acteurs du territoire sont appelés à investir l'espace intermédiaire. La demande d'outils territoriaux pour maintenir la valeur ajoutée dans la région et la plus forte recherche d'autonomie alimentaire dessinent de nouvelles stratégies locales. Une ambition que résume le président de la Coopérative agricole de viticulteurs et agriculteurs de Limoux (CAVALE), interrogé sur la filière viande locale et l'outil d'abattage : *“la vente directe seule ne suffisait pas pour amortir l'outil, donc la filière a voulu donner une dimension autre, et investir dans les circuits intermédiaires pour continuer la création de valeur.”* Cette partie développera d'abord, sur la base des entretiens avec le comité pilote du projet Défibio, les évolutions de la production et de la consommation qui justifient que les filières étudiées oeuvrent dans le sens d'un élargissement et d'une consolidation des types de débouchés. Partant de ce constat premier, les objectifs suivis par les neuf démarches seront ensuite analysés au regard des entretiens avec les porteurs de projet, mettant en lumière la convergence entre constats préétablis et motivations des acteurs concernés.

II.A.1 Un contexte de crise qui accélère la quête d'autonomie alimentaire des territoires

À l'amont, un affaiblissement de l'agriculture biologique se traduit dans les chiffres : le nombre de nouveaux producteurs bio n'a augmenté que de 3% en 2022 contre 10% l'année

³⁰ Annexe n°1

précédente³¹. Un ralentissement des conversions que nous avons pu observer jusque dans les fermes rencontrées, pourtant fortement engagés dans les démarches locales et bio. C'est le cas d'un agriculteur lotois interrogé, pour qui *"il faut être réaliste"*, et qui préfère sécuriser ses cultures en gardant le label haute valeur environnementale (HVE) majoritairement.³² Pendant et après la période du Covid, la production a suivi une courbe de croissance assez forte du fait d'un engouement nouveau pour les achats bio et de proximité. Cette embellie passée et le retour à la normale s'étant installé, les marchés révèlent aujourd'hui des surproductions en lait et en porc notamment³³. Pour écouler sa production, le territoire occitan enregistre un nombre très élevé de points de vente directe et d'initiatives de circuits courts, qui provoque aujourd'hui une saturation. Facteur supplémentaire d'une incompatibilité et d'une saturation des marchés de plein vent, les demandes d'installations sont presque exclusivement des toutes petites structures, en maraîchage et plantes à parfum, aromatiques et médicinales, selon l'interprofession de la bio régionale.³⁴

À l'aval, la consommation ne tire plus du fait de l'inflation et du déréférencement des produits; la hausse des matières premières fait par ailleurs augmenter les coûts de production. La crise de la Bio réduit les débouchés des entreprises et leur fait arrêter la quête de nouveaux sourcing. La chute de la consommation de produits bio l'a fait revenir à son niveau de 2016. Ces indicateurs, dont le renversement s'est opéré les dix-huit derniers mois, étaient toutefois annoncés dès la période de crise sanitaire, durant laquelle la croissance de la filière n'était due qu'à l'augmentation des points de vente en bio. Cette embellie des consommateurs fut suivie d'un retournement post-covid, et les facteurs cités précédemment renversèrent la dynamique de croissance, artificiellement tenue par la hausse des points de vente.³⁵ La DRAAF note d'ailleurs qu'elle avait alerté sur l'importance de structurer des débouchés pérennes, pour éviter un retournement trop soudain, ce qui n'a pas manqué de se passer. De plus, les leviers d'achat sont désormais majoritairement le prix et le Local, selon une étude du CNIEL³⁶, qui souligne que les raisons historiques d'achat (respect de l'environnement et garantie sans pesticides) changent³⁷. L'idée selon laquelle le bio correspond à des prix élevés contraint même les structures de l'aval à réinventer leurs stratégies, et à choisir, pour certaines, d'invisibiliser le logo Bio³⁸. Le label bio ne contraignant pas la

³¹ OCÉBIO, "Note de conjoncture de la bio régionale", décembre 2022.

³² Entretien avec la filière orge brassicole, 6 juillet 2023

³³ Entretien avec Nancy Fauré, présidente d'Interbio Occitanie, 28 avril 2023

³⁴ Entretien avec Nancy Fauré, Interbio, le 28 avril 2023.

³⁵ Entretien avec Nathalie Colin, DRAAF, le 17 avril 2023.

³⁶ Centre national interprofessionnel de l'économie laitière

³⁷ Communiqué de Presse - Baromètre CNIEL/KANTAR 2022 - "Les produits laitiers bio peuvent-ils séduire à nouveau les Français ?", septembre 2022.

³⁸ C'est le cas de l'entreprise "Juliet" dont les pommes sont aujourd'hui floquées d'une étiquette sans logo vert "AB". Source : site de Juliet, <https://www.pomme-juliet.bio/>

production à un périmètre géographique, une marge de progrès existe donc pour relocaliser la Bio et répondre aux exigences actuelles, ce que prétendent les démarches étudiées.

Pour faire coïncider offre et demande, un élargissement des types de débouchés est donc indispensable pour que les installations d'agriculteurs portent leurs fruits sur le territoire.

Tous ces éléments convergent dans le sens d'un besoin de structuration locale : l'insécurité des débouchés lointains peut être levée par la création d'autres, territoriaux, et la précarité des producteurs pourrait trouver une autre issue que la déconversion.

Dès lors, les évolutions de la production et de la consommation de produits Bio en appellent à la fois à soutenir la crédibilité de la bio et ses achats, et à la fois à structurer l'offre pour la consolider grâce à des circuits économiques pérennes.

Par ailleurs, la reterritorialisation se positionne en écho à une perte de confiance dans les structures et circuits historiques, principalement les coopératives. Celles-ci pâtissent d'une perte d'engagement des agriculteurs, frileux à signer des contrats trop engageants. Or, une raison de la stabilité des prix assurée aux filières bio provient de ces contrats passés par les coopératives, ayant elle-même une visibilité sur l'offre. La filière Bio encaisse dès lors, depuis ses débuts, moins fortement les fluctuations de prix et la conjoncture difficile. Une spécificité de l'Occitanie résiderait toutefois dans la souplesse historique des contrats des adhérents avec leur coopérative³⁹. Cette spécificité se voit bousculée dans le contexte actuel par l'incertitude : les coopératives, longtemps souples sur les collectes et la fluctuation de l'offre, sont désormais contraintes par une demande amoindrie. Face à la baisse de demande de l'aval, elles tentent d'anticiper une reprise possible de la bio dans les années à venir. En effet, une réduction de la production en bio serait une menace forte pour la structuration des filières car elle viendrait compromettre le travail fait à l'aval, rendant caduques les investissements techniques, humains et institutionnels réalisés. Le circuit historique, de contractualisation via les coopératives, semble donc moins certain, alors que certains groupes, ayant sécurisé leur modèle économique, font "le dos rond" en attendant un rebond en 2024. Les entretiens réalisés traduisent une certaine méfiance des agriculteurs vis-à-vis de coopératives historiques sur le territoires, méfiance nourrie par le manque d'accompagnement (*"On se débrouille, mais il y a une vraie faiblesse de l'accompagnement dans les coopératives"*⁴⁰), ou l'impersonnalité de ces structures perdant leur essence première (*"je suis une matricule, ils ne me connaissent pas"*⁴¹).

³⁹ Entretien avec Nancy Fauré, mai 2023.

⁴⁰ Entretien avec l'Odyssee d'Engrain, 5 juillet 2023.

⁴¹ Entretien avec Champs Bio du Gers, 11 juillet 2023.

Conjugée à l'incertitude des débouchés coopératifs, la structuration occitane a été influencée par la proximité de marchés d'intérêt nationaux, et la forte proportion de produits exportés, rendant difficile la structuration territoriale. L'arboriculture et le maraîchage en Occitanie sont des productions particulièrement touchées par ce phénomène de structuration en filière longue, ce qui génère un manque de production pour les débouchés locaux selon les dires de Nathalie Colin. La littérature appuie l'idée d'un important phénomène de concentration de la distribution en rappelant que cinq enseignes, présentes sur ce marché d'intérêt national (MIN), détiennent 60 à 70% des ventes destinées aux ménages⁴².

En somme, la valorisation des filières locales doit composer avec les obstacles qu'elles rencontrent, à savoir la baisse des consommations individuelles, les pressions concurrentielles de filières longues, la hausse des coûts de l'énergie ainsi que la dégradation du climat. Ces éléments ont conduit plusieurs démarches de notre échantillon à accéder à d'autres débouchés pour œuvrer à une structuration locale.

Le travail d'accession de la Bio à de nouveaux débouchés

Pour endiguer la perte de vitesse des filières Bio dans la région, l'acteur public se dote d'outils à la mesure de ses ambitions. La Région, entendant concrétiser les 20% de produits bio dans les cantines, prévus par la loi Égalim de 2018, a notamment mis en place un outil de plateforme numérique de soutien aux établissements dans leur démarche d'approvisionnement bio. Cet outil, nommé Occit'alim fait fonction de centrale d'achat locale : un travail de sourcing fait en amont facilite pour les établissements les démarches et les allotissements, grâce à une offre de plus de 50% de bio local sur plus de 3000 produits. Partenaires de cette centrale occitane, les plateformes territoriales fournissent des produits conformes, pour répondre aux besoins des 200 lycées de la région. L'existence d'Occitalim révèle le changement de visage qui s'opère pour les filières bio, lesquelles trouvent des débouchés autres que la vente directe ou les circuits longs, pour s'affirmer sur le territoire. Cette volonté de se tourner vers la restauration hors domicile (RHD) révèle que les débouchés actuels de la BIO sont devenus moins rémunérateurs, car quand ils l'étaient, la RHD n'était pas un débouché intéressant. Maintenant un débouché nécessaire, la RHD fait pourtant face à une lacune d'équipements, d'organisation, de coordination entre acteurs concernés⁴³.

⁴² Ermessende ALLOU N'Deye Magatte DIAGNE Lucie NOEL Faustine ROPARS, 2012, *Diagnostic distribution et consommation de la filière pêche et abricot et proposition d'une filière alternative*, mémoire, agronomie, Montpellier.

⁴³ Entretien avec Nathalie Colin, DRAAF, mai 2022.

Illustrations du soutien politique à la reterritorialisation des filières, les Plans Alimentaires Territoriaux (PAT) ont été encouragés, par des budgets nationaux⁴⁴, pour être des espaces de réflexion sur cette structuration. Implication des citoyens, préemption sur le foncier, diagnostics précis de territoires, et mises en relations entre maillons sont autant de moyens mis au service d'un tel objectif. Les PAT sont des leviers pour encourager une consommation locale, toutefois, comme nous l'avons évoqué en introduction, seuls certains plans, dans la région occitane, ont été pensés autour d'acteurs économiques, pour enclencher des circuits de commercialisation nouveaux par exemple.

Les défis actuels de la bio, et la crise mettant à mal les circuits historiques, une observation est faite par le réseau associatif d'accompagnement à l'agriculture paysanne (Bio Occitanie) : un ultra-localisme prend le pas sur les réseaux nationaux ou régionaux, qui sont évités par les agriculteurs désireux de s'émanciper des structures aliénantes et recherchant une autonomie plus forte dans la valorisation de leur production. Le repli à une micro-échelle qu'ils opèrent survient dans un moment de réinvention des débouchés, et d'ouverture des territoires aux réflexions sur leur résilience alimentaire. Une combinaison attendue pour générer de nouvelles dynamiques, à condition de structurer davantage les filières pour donner à ces filières, plus ou moins récentes, l'accès aux nouveaux marchés.

Un besoin d'équipements et une nécessaire structuration pour faire accéder les filières à ces marchés

La forte volonté inhérente aux projets de reterritorialisation ne suffit pas à leur mise en œuvre, et les lacunes des territoires à offrir des terrains propices en appellent à des équipements nouveaux, et de fait, des opérateurs plus nombreux et mieux structurés. Une première observation lors de notre travail de recensement fut de constater les besoins complémentaires de ces filières : développer l'amont pour répondre à un aval prometteur (filière des PPAM⁴⁵ par exemple), ou à l'inverse, réanimer l'aval pour valoriser une production existante (viande bovine bio du massif pyrénéen)⁴⁶. La situation dans laquelle s'inscrit ce stage est celle d'un gonflement des volumes bio (convertis) depuis quelques années, et d'une nécessaire reconduction de leurs productions. La territorialisation est au cœur des préoccupations du bio car elle entend rattraper l'actuel manque de débouchés, dans un contexte de crise. La structuration des filières est la seule qui pourrait permettre

⁴⁴ En 2020, dans le cadre de France Relance, 13 millions d'euros ont été alloués aux régions pour la mise en œuvre des PAT. Source : DRAAF Occitanie

⁴⁵ Plantes à parfum et médicinales

⁴⁶ Bio Occitanie, "Comment valoriser et différencier la viande biologique du massif des Pyrénées ?", 2021.

à la production de trouver ses débouchés, en termes de volume, car la demande du grand public passe aujourd'hui par la commande publique, les caddies individuels ne suivant plus dans leur consommation.⁴⁷

Pour accompagner sa structuration locale, la bio a un besoin renouvelé d'accompagnement organisationnel et commercial. En effet, Sandrine Fournié, présidente de Bio Occitanie, relève l'idée que la crise de confiance et la crise conjoncturelle remettent en lumière le rôle des intermédiaires. Les filières agricoles supposent un lien entre les producteurs et les distributeurs, et leur retour, sur les territoires, nécessite dès lors des intermédiaires pour les faire tenir. Ils sont supposés remplir un rôle d'ajustement et médiation, rôle que la grande distribution est accusée de mal remplir.

Un premier accompagnement technique est opéré par les structures départementales, chambres d'agriculture et GAB, nécessaire pour alléger les tensions à la production et les incertitudes dues aux instabilités climatiques. Mais la particularité de la reterritorialisation est qu'elle en appelle à un soutien supplémentaire, au niveau des circuits de commercialisation et des relations amont-aval. Ce besoin s'incarne dans l'existence même des structures régionales interrogées : leur raison d'être est d'accompagner par la mise en relation de l'amont et l'aval (Océbio), la défense des intérêts globaux des acteurs de la bio (Interbio), l'aide technique et commerciale auprès des producteurs (Bio Occitanie, réseau des Civam et des GAB), etc. L'itinéraire suivi par la coopérative lotoise Fermes de Figeac est révélateur d'un accompagnement propre à la structuration des filières locales. L'auteure de la thèse y faisant référence, interrogée, souligne qu'une première action de construction d'un réseau d'accompagnement fut nécessaire, pour réfléchir en amont sur les contours de la dimension territoriale.⁴⁸ L'objet ressorti de cette première étape est donc un réseau de communes et d'acteurs publics et associatifs, entre autres le réseau "Sols et civilisations", dont la structuration fut nécessaire avant de se lancer dans la structuration de la filière en elle-même.

⁴⁷ Entretien avec Nathalie Colin, mai 2023.

⁴⁸ Entretien avec Sandrine Fournié, Bio Occitanie, le 4 mai 2023.

II.A.2 Des démarches motivées par des raisons communes

DÉMARCHE	PORTAGE / NATURE JURIDIQUE	NAISSANCE	TAILLE	ACCOMPAGNEMENT PUBLIC	COMMERCIALISATION
L'Odyssée d'Engrain (pâtes)	collectif (SCIC)	années 2010	2 ETP, 15 producteurs	moyen/fort (GAB, Semences Paysannes)	Biocoop locales mag.spécialisés
filière brassicole lotoise (orge)	Collectif (future association)	2022	5 producteurs, 3 brasseurs (en cours)	fort (Bio Civam 46)	mag.spécialisés / GMS
chanvre textile	inter-professionnel - (SCIC)	2016-2018	4 ETP (tissage) 4 ETP (coop)	moyen	extra-régionale, européenne
chanvre alimentaire	inter-professionnel (Start-up et CUMA)	2021	1 ETP 5 producteurs	moyen (GAB 32, subventions publiques)	mag. spécialisés, national
Viande Pyrénées Audoises	association	2016-2018	1 ETP 12 éleveurs Bio	fort (élus, chambre, civam, subventions région et État)	local - Biocoop - GMS
Manger Bio Occitanie (plateforme producteurs)	SCIC	2004	2,5 ETP env. 40 producteurs	faible	régional - restauration collective
Le Local (plateforme producteurs)	SCIC	2021	1 ETP 6 producteurs	fort	restauration collective - département
Aveyron Brebis bio (lait de brebis)	coopérative	2001	3 ETP 76 producteurs	faible	Biocoop (60%) laiteries françaises
Sibio ! (jus de fruits)	EARL	2013	12 CDI env.30 producteurs + presta service	moyen (Fonds Avenir Bio)	région - France

Source : Réalisation personnelle. Toutes les démarches étudiées sont à retrouver dans leur trajectoire et leur monographie, en annexe.

“Il faut tout faire pour que la valeur ajoutée reste, accompagner [les agriculteurs] à transformer la production qu’ils font. Qu’ils produisent, qu’ils fassent monter la valeur sur le territoire. Avant, c’était ce qu’ils faisaient, il faut sortir de la surspécialisation”⁴⁹. Ces propos résument l’enjeu au cœur de la reterritorialisation, qui est le **maintien de la valeur ajoutée sur le territoire**, pour que les produits locaux bénéficient aux acteurs et territoires desquels ils sont nés. Quand ils se lancent dans une démarche de reterritorialisation, les acteurs revendiquent d’abord la création ou le maintien d’une valeur ajoutée sur un territoire donné. Parmi les neuf démarches approchées, cinq ont exprimé cet objectif. L’Odyssée d’Engrain, Société coopérative d’intérêt collectif (SCIC) a motivé la création d’un outil par l’idée même de donner à des semences existant sur le sol des hautes Pyrénées depuis plusieurs décennies, une existence économique nouvelle.⁵⁰ Sur le court

⁴⁹ Entretien avec Virgocoop, le 5 juillet 2023.

⁵⁰ Entretien avec L’Odyssée d’Engrain, 30 juin 2023.

terme, son action vise à fabriquer des pâtes, et sur le long terme, bâtir *“un projet d’avenir”* où l’atelier soit un *“appui à une économie locale plus forte et indépendante”*. La raison d’une valorisation des ressources locales est aussi celle des brasseurs à l’origine d’une dynamique de structuration brassicole, née suite à un approvisionnement réorienté vers le local, en 2021. Les brasseurs rejoignant aujourd’hui la démarche témoignent d’une intention forte de réorienter leurs achats, fût-ce à un prix rehaussé, de *“changer la filière actuelle”*⁵¹. Remarquant la quantité d’orge produite sur les terres lotoises mais à destination des animaux, le brasseur interrogé confirme qu’il s’est lancé *“dans le jus”* de son terroir, dans un village abritant un bar associatif, pour intégrer une réalité et en réorienter les flux, d’orge en l’occurrence. Le travail mené autour du chanvre textile, entraînant la mise en place d’outils de transformation, et la reprise d’un atelier de tissage, suit également l’idée de maintenir la valeur ajoutée sur le territoire, de créer des emplois sur place et de soutenir la production de chanvre occitan, par l’amélioration des débouchés locaux (de la filature à la commercialisation). Très proche de l’identité audoise, la filière viande pyrénées audoises (VPA) ne cache pas non plus l’objectif premier de son ambition : redonner de la valeur à la qualité présente sur le territoire de l’Aude, remettre en valeur le savoir-faire et donner du travail à une structure d’abattage locale. Pour ce faire, il s’agit, pour les protagonistes, de rapatrier du tonnage provenant de filières longues vers l’intermédiaire que constitue VPA et l’abattoir de Quillan, en définitive. La coopérative Aveyron Brebis Bio a été rejoint, dans sa structuration sur le territoire, par une entreprise de développement informatique qui exprime l’idée de réorienter [son activité] vers le bas de la pyramide de Maslow, à savoir servir les besoins physiques fondamentaux, dont l’alimentation fait partie.⁵² Enfin, la jeune start-up toulousaine V21-Be Cannavore s’est montée sur l’envie d’encourager une filière chanvre alimentaire en Occitanie, et la coopérative d’utilisation du matériel agricole (CUMA) associée, Champs Bio du Gers, ambitionne d’être un nouveau acteur référent pour les producteurs chanvriers occitans, court-circuitant les filières longues qui exportent du Gers la valeur de la transformation de ces graines.

Derrière l’objectif de refonder une économie territoriale, demeure celui de rééquilibrer la chaîne de valeur, et souvent, de faire remonter la valeur au début de la chaîne, chez les agriculteurs. Revers d’une même pièce, **l’autonomie paysanne** est un effet expressément attendu par cinq démarches enquêtées. Déjà propriétaire d’outils de transformation à la ferme pour une autre filière, un agriculteur en repérage sur la filière orge brassicole confirme : *“on fait ça pour la valorisation, y’a pas de secret, on contrôle davantage”*⁵³. Pour un des sociétaires de l’Odyssée d’Engrain également,

⁵¹ Entretien avec le BioCivam46, 7 juillet 2023.

⁵² Marmion, Jean-François. « La pyramide des besoins », *La motivation*. Ouvrage collectif. Éditions Sciences Humaines, 2017, pp. 21-22.

⁵³ Entretien avec la filière orge brassicole, le 6 juillet 2023.

l'émancipation des circuits longs est devenue nécessaire. Il juge les contrats en grandes coopératives précaires, insuffisamment transparents, et peu rémunérateurs. Personnellement ouvert à la recherche de filières locales, il voulait pousser son système personnel plus loin qu'une seule production "classique" en bio (autrement dit, sans réflexion sur l'aval). De même, la création de l'abattoir de Quillan, aujourd'hui maillon central de la filière locale portée par Viande Pyrénées Audoises, a été motivée par l'envie de sortir d'un système de naisseurs, et de créer en cela de la valeur sur le territoire, encourageant à l'engraissement local et au traitement de la viande par des opérateurs existants ou futurs. De plus, la structuration d'une filière entendait fournir à la vente directe un outil, afin que les éleveurs désireux puissent choisir leur circuit de vente hors des monopoles existants. Retrouver une autonomie paysanne est également au cœur du projet à l'origine de la SCIC "Manger Bio Occitanie". Percevant le manque à gagner d'une commercialisation en circuit long, quelques éleveurs ont exprimé, au début des années 2000, leur volonté de mutualiser les moyens de commercialisation. Au gré de son développement, cette mutualisation a pris la forme d'un intermédiaire associatif qui puisse trouver les débouchés, en se situant à côté du marché traditionnel, notamment par l'accès à la RHD. Enfin, la coopérative laitière Aveyron Brebis Bio a inscrit dans son ADN dès le départ une quête d'autonomie des exploitations agricoles et de maîtrise de la valeur par les éleveurs. Les éleveurs fondateurs, lassés de ce qu'ils considéraient être une mauvaise valorisation, et lassés d'une dépendance trop forte aux groupes industriels, eurent envie d'autonomie et de souveraineté. Leur choix s'est traduit par la sortie du système Roquefort, une décision jadis innovante et osée, selon la relecture d'une membre actuelle de la coopérative.⁵⁴ Selon elle, éleveuse avec son mari, ayant intégré la coopérative à ses débuts, les raisons sont claires : la façon de travailler, la marge d'investissement dans la gouvernance laissée à chacun selon ses appétences (des commissions de travail se créent en fonction des défis rencontrés), et la gestion plus autonome et saine des contraintes. *"On est plus "acteurs", on a des contraintes similaires, certes, mais le fait d'être acteur fait qu'on les vit différemment, on les choisit en quelque sorte"*⁵⁵. L'autonomie est le maître mot dans une structure pourtant coopérative, et les propos tenus témoignent d'une émancipation de circuits aux effets presque enfantilisants : *"on était comme à l'école, on se faisait taper sur les doigts en cas d'anormalité"*⁵⁶.

La structuration d'une filière, si elle vise à générer une valeur ajoutée sur le territoire, est aussi motivée par la recherche de **sécurité économique individuelle**, objectif que quatre démarches

⁵⁴ Entretien avec Aveyron Brebis Bio, le 4 juillet 2023.

⁵⁵ *Ibid*

⁵⁶ *Ibid*

sur les neuf nous ont partagé. Qu'elle précède la démarche ou qu'elle en soit la conséquence, la sécurité économique reste une condition majeure à la poursuite de la reterritorialisation. Interrogé, le co-fondateur de l'entreprise de jus de fruits et compotes Sibio!, actionnaire principal de la structure, rappelle que les écarts de prix de revient de l'agriculture bio par rapport à l'agriculture conventionnelle (générés par le conditionnement particulier et la mise en marché principalement) ne sont que peu valorisés. Pour pallier ce manque à gagner bio, plusieurs agriculteurs décident en 2013 de rajouter à leur gamme de fruits frais une gamme complémentaire de produit transformé. C'est également pour assurer une diversification de culture que les premiers agriculteurs ont rejoint la dynamique de la filière brassicole lotoise. Pour l'un d'entre eux, le semis de quatre hectares cette année constitue un intérêt pour maintenir des terres en bio facilement, et d'augmenter la valeur ajoutée par rapport à une autre production. Ce cas, partagé par d'autres agriculteurs de la dynamique, révèle l'intérêt économique que peut constituer une reterritorialisation, si celle-ci encourage des cultures nouvelles : l'enrôlement dans la démarche tient à l'avantage agronomique qu'y trouve l'acteur, particulièrement dans un cadre de passage à l'agriculture biologique qui sous-entend cette diversification afin de pallier l'absence de traitements chimiques pour contrer les ravageurs. Les filières locales qui offrent des débouchés structurés intéressent des producteurs qui cherchent à valoriser davantage la bio, concurrencée par la forte présence d'AOP⁵⁷ dans certains territoires, ou dont la viabilité est remise en cause par l'augmentation des charges et la dépendance accrue au climat. Dès lors, des combinaisons sont privilégiées, comme le chanvre et l'élevage bovin (car le chanvre "nettoie" les sols), et ont motivé plusieurs producteurs à rejoindre la dynamique de Virgocoop autour du chanvre textile, dans le bassin tarnais. La quête d'une sécurisation économique a aussi encouragé un des fournisseurs potentiels de "Manger Bio Occitanie" à s'intéresser au débouché de la restauration collective. Les investissements d'outils de découpe et de lavage, conséquents, justifient l'élargissement des débouchés, alors même que la stratégie était initialement tournée vers les débouchés à plus forte valorisation, notamment en dehors du territoire. L'objectif est alors, pour cet industriel bio, de s'insérer entre les grossistes importants et les petits marchés qui ne peuvent répondre aussi bien aux exigences de la restauration collective.⁵⁸

Un autre objectif transcendant les démarches est celui de **l'impact écologique**, qui porte en lui l'idée qu'une reterritorialisation de la filière permettrait d'amoinrir les conséquences environnementales néfastes, en travaillant sur les facteurs polluants (le mode de production et les transports). Six démarches sur neuf ont directement mentionné l'intention passée et présente de prendre en ligne de compte l'environnement dans leur façon d'opérer. Pour "*changer la façon dont*

⁵⁷ Appellation d'origine protégée

⁵⁸ Entretien avec Manger Bio Occitanie, le 13 juillet 2023.

*on fait le textile et dont on le consomme*⁵⁹, pour détourner les circuits d'export et encourager l'engraissement dans les fermes audoises, pour lutter contre le gaspillage induit par les écarts de tri dans la filière fruits et légumes, enfin, pour *“rééquilibrer les lois de la nature et les lois du marché”*⁶⁰. Ces ambitions, si elles sont souvent partagées, n'empêchent pas leurs porteurs de relever leur inconvénient : *“on va dans le bon sens, mais c'est long”*⁶¹.

Les **raisons nutritionnelles** sont revenues chez deux démarches en particulier : pour la fondatrice de V21 Be Cannavore, l'intérêt nutritif du chanvre a été l'élément déclencheur et l'encourage encore aujourd'hui à développer cette filière nouvelle, dont les productions restent éparses en Occitanie. De même, l'Odyssée d'Engrain s'est d'abord structuré sur le développement d'une semence de blé paysan, dont les vertus ont forgé leur identité, extérieure aux industries traitant un blé dur conventionnel, lequel serait, dans son gène d'abord et dans sa façon de le traiter d'autre part, davantage porteur de gluten.

Plusieurs acteurs interrogés ont conclu, quant à leurs motivations, à une raison moins technique, relevant davantage du **défi personnel** : considérant ces changements comme des *“challenges intéressants”*, ils ont été conduits à sortir de leurs circuits habituels, à développer un complément de gamme ou une chaîne de transformation, pour le plaisir, assumé, *“d'avoir un métier nouveau”* sans être *“restreint”*.⁶²

II.A.3 Éléments déclencheurs et prémices à la structuration

Le processus de reterritorialisation suppose un début, des prémices à cette démarche que mènent tous les acteurs, y compris ceux des neufs filières occitanes rencontrées. Des connaissances complémentaires sur les territoires, des volontés de sortir des sentiers battus, et des incertitudes en découlant et supposant des façons de procéder prudentes, autant de traits communs se dessinent quant à ces éléments déclencheurs.

D'abord, plus de la moitié - cinq sur neuf - des démarches sont nées de rencontres opportunes, où le projet, développé individuellement parfois, s'est enrichi de **convergences humaines et professionnelles**. Révélatrice de ce phénomène, la filière chanvre textile s'est bâtie sur la convergence d'un éco-constructeur en bâtiment et de deux entrepreneurs en reconversion, lesquels sont allés rencontrer un confectionneur de textile, à l'aval tout aussi motivé pour reconduire ses approvisionnements en local. Depuis la définition du projet où les conseils d'un connaisseur de la

⁵⁹ Entretien avec Virgo Coop, le 5 juillet 2023

⁶⁰ Entretien avec Aveyron Brebis Bio, le 4 juillet 2023

⁶¹ Entretien avec V21 - Be Cannavore, le 11 juillet 2023

⁶² Entretien avec Sibio! ; entretien avec Champs Bio du Gers (chanvre alimentaire).

filière les ont guidés, jusqu'au lancement dans les premières récoltes, la filière se raconte selon les rencontres qui l'échelonnent. L'addition de forces individuelles est partagée comme suit par un des co-fondateur de la démarche de Virgocoop, d'abord fondateur d'une autre structure indépendante : *“Mon idée avec Chanvre Occitan était de monter ce qu'on est en train de monter ici, mais de mon côté. Virgocoop avait une intention similaire à l'époque mais ils n'avaient pas encore de certitude.”*⁶³

La liaison des deux coopératives s'est décidée pour combiner les forces économiques et organisationnelles. Par la suite l'acquisition d'un outil de tissage, Tissages d'Autan, s'est faite par la rencontre de trois partenaires, de l'amont (Virgocoop) et de l'aval (tisseur Éric Carlier et confectionneur Ateliers Tuffery). De même, la filière brassicole soumise à notre étude a connu ses premiers sursauts de la rencontre d'un brasseur lotois avec un polyculteur-éleveur, puis d'une animatrice du Civam Bio 46 avec ces initiateurs, ajoutant à la démarche un accompagnement à la structuration. Dans la démarche de Viande Pyrénées Audoises (VPA), le lancement, précaire du fait d'une insuffisance de volume, s'est renforcé par des engagements d'éleveurs motivés à soutenir le projet, bien qu'ils n'y trouvent à première vue pas d'intérêt très important : c'est le cas de l'éleveuse interrogée, pour laquelle le soutien à VPA signifia pour un temps de laisser passer ses animaux en circuit conventionnel pour appuyer l'outil d'abattage et la logistique amont-aval naissante. Par la suite, cette rencontre s'est convertie en partenariat d'une association d'éleveurs bio de l'Aude avec VPA, permettant l'avènement d'une force de frappe commune. La filière chanvre alimentaire telle qu'elle se développe aujourd'hui fut aussi précédée d'une rencontre d'un agriculteur et d'une animatrice des Bios du Gers, laquelle a déclenché la création d'un intermédiaire de valorisation de la production, donnant naissance à une SAS, aujourd'hui statuée en CUMA. Cette “amitié liée” permet aujourd'hui à une filière chanvre de trouver un amont déjà structuré et outillé. Enfin, la rencontre peut survenir en cours de route et modifier la trajectoire d'une filière, ou la renforcer. C'est le cas de la coopérative Aveyron Brebis, qui, se rapprochant d'une Société coopérative et participative (SCOP) de développement numérique en milieu rural, y a trouvé une convergence de vue et une complémentarité de savoir-faire. La SCOP Laetis portait en effet déjà l'ambition d'un développement rural fort et cherchait à se rapprocher d'acteurs de territoire, elle-même ancrée dans un tiers-lieu villageois.

Les rencontres impulsent une plus grande structuration, soit venant renforcer des projets individuels mûris au préalable, soit définir un objectif et des moyens communs .

Ensuite, les lancements des filières étudiées ont en commun d'être dirigés hors des sentiers battus, et de porter des **innovations produits ou des innovations procédés**. La filière brassicole, si

⁶³ entretien avec Virgocoop, le 5 juillet 2023.

elle n'a pas fait apparaître l'orge sur les terres lotoises, encourage une multiplication des volumes à destination des humains, et non du bétail comme c'est aujourd'hui le cas⁶⁴. En parallèle, le Civam Bio du département cherchait à promouvoir la filière houblon, avant qu'une étude des faisabilités et du contexte de l'orge, déjà bien présent sur le territoire, ne redirige son travail d'accompagnement vers cette culture. L'Odysée d'Engrain est née des suites d'une recherche de blés anciens, sur les archés du territoire, par la rencontre d'anciens aux connaissances compatibles avec cette quête, hors des circuits actuels du blé dur conventionnel. L'innovation fut davantage procédurale concernant Aveyron Brebis Bio, puisque le choix de livrer du lait "à la carte" (modulant les taux de MSU⁶⁵ et les quantités) à ses clients, laiteries ou distributeurs, l'a fortifiée rapidement après son lancement.

Ces caractéristiques de lancement induisent, pour plusieurs des filières étudiées, des **lenteurs de processus et des tâtonnements parfois hésitants**, avant une réelle structuration. Ces temps de latence peuvent être la conséquence d'une découverte des produits travaillés d'une part, comme pour le chanvre textile, venu après un premier test de production et de vente des graines de chanvre posant des difficultés trop fortes à la récolte. Après un relai par le Civam Bio 46, les initiateurs de la filière chanvre se sont dirigés vers la fibre uniquement. L'incertitude s'est aussi manifestée après les premières récoltes, stockées pendant deux ans chez les agriculteurs avant qu'ils soient acheminés vers une transformation. Du côté de l'atelier de tissage, les tâtonnements se poursuivent, face à une matière abandonnée des tisseurs depuis l'ascension fulgurante du polyester au sortir de la seconde guerre mondiale. Dès lors, le savoir est à aller retrouver chez des filateurs de chanvre...en Italie. Les tâtonnements qui s'ensuivent sont aussi le fait d'impréparation de l'aval, comme cela s'est observé pour les débuts de VPA, avant qu'un accès aux GMS soit confirmé. Les essais des producteurs de commercialiser eux-même auprès des GMS se soldaient en échec. Une lacune que l'association a rapidement comblé : donner une légitimité à la qualité, par un processus de validation officielle, de lien de confiance établi au sein des fermes entre les éleveurs et les acheteurs de viande. De plus, l'outil d'abattage, très fragile économiquement, amenait quelques freins pour se lancer sereinement dans le circuit de commercialisation, de la ferme à l'assiette.

L'incertitude initiale au moment du saut (lancement d'une entreprise, investissement, partenariat, ou autre) est un trait commun à toutes ces démarches. Pour trois d'entre elles, ces incertitudes ont été réduites par des **enquêtes de faisabilité, ou des enquêtes consommateurs**. En effet, le caractère innovant et risqué des démarches en a appelé à une plus grande prévention, à l'assurance d'un certain gage de l'aval. Trois démarches nous ont assurées avoir réalisé ces enquêtes : l'Odysée d'engrain (enquête citoyenne), le Local (enquête de faisabilité auprès de la RHD), et la

⁶⁴ L'orge est la culture fourragère la plus importante parmi les cultures fourragères cultivées dans le Lot en 2020, qui couvrent au total 76% de la SAU du département. Source: données 2020, Agreste

⁶⁵ matière sèche utile

fondatrice de V21-Be Cannavore, l'outil de transformation et commercialisation du chanvre alimentaire (questionnaire auprès du grand public). La SCIC le Local témoigne d'une prudence dans l'engagement des acteurs institutionnels, lesquels ayant attendus, pour rejoindre le projet, les résultats des études de faisabilité attestant d'une offre et d'une demande compatibles pour la restauration collective. Les enquêtes prennent aussi la forme de démarches personnelles que les acteurs font avant de décider un engagement : un des sociétaires de l'Odyssée d'Engrain a précédé son engagement d'une tournée dans plusieurs fermes innovantes d'Occitanie avant de prendre connaissance de l'initiative nous intéressant, et de s'y engager, convaincu par sa période de reconnaissance extérieure. Les retours encourageants de ces trois études ont poussé les acteurs concernés à poursuivre leur démarche.

Du fait d'une incertitude encore présente, en dépit des éventuelles enquêtes préliminaires, un trait unit les démarches étudiées : l'engagement de plusieurs protagonistes est conditionné à **l'engagement d'un ou plusieurs partenaires courageux**, qui font office de "crash test". Le tisseur rencontré par les fondateurs de Virgocoop, acceptant de tisser quelques jeans en chanvre sans en connaître le résultat, a ouvert un marché parisien en y proposant son produit, en retirant une demande décuplée. L'Odyssée d'engrain a pu se structurer à la suite de premiers tests chez un agriculteur, avant la multiplication des hectares chez les autres. Cette façon d'agir est aussi celle de l'agriculteur interrogé pour la filière brassicole lotoise, lequel s'essaie, sans garantie aucune des résultats agronomiques ou commerciaux, à quelques hectares d'orge dans ses parcelles. De son côté, le brasseur interrogé, pionnier dans la filière en cours, assume avoir "fait des erreurs, des essais, et [avoir] connu des passages difficiles" du fait d'une absence d'expérience agronomique au départ : turbidités et mycotoxines ont eu raison de ses premières récoltes, et l'ont encouragé à solliciter un autre que lui. Cet agriculteur plus expérimenté s'est lancé, et a encouragé quelques autres connaissances à le faire, notamment certains sceptiques ou n'ayant pu d'intérêt à se lancer dans une autre filière. Enfin, le fabricant de jus Sibio! a pu compter sur l'engagement financier important d'un agriculteur de la SICA⁶⁶ de départ et désireux de voir le projet aboutir, lequel témoigne : *"ça demande des investissements lourds, ça n'est pas facile à construire sans connaissance fine du métier. Le challenge est important."* Avant d'ajouter, quant à l'inconnu qui l'attendait au départ et à sa façon de l'avoir surmonté, avec l'engagement des autres producteurs : *"on est des paysans nous, on ne connaissait rien aux politiques qualité, aux process..."*

⁶⁶ société d'intérêt collectif agricole

Après le temps du lancement dans ces projets à contre-courant, le temps de la mise en œuvre fait apparaître plusieurs traits communs, pour assurer un portage structuré et assurer un tournant plus affirmé et mûri.

II.B Des similitudes dans la poursuite de ces objectifs

II.B.1 Le temps long de la la construction de nouveaux systèmes socio-techniques

Les procédés de reterritorialisation entendent faire advenir des régimes socio-économiques nouveaux qui visent, au-delà de l'échange marchand seul, un ancrage territorial de la filière et le maintien d'une valeur ajoutée localement. Cet objectif n'est pas sans conséquence : nos entretiens révèlent des jeux d'acteurs particuliers, où la poursuite des objectifs est conditionnée, pendant un temps plus ou moins important, à un investissement humain très fort. Ce temps demandé découle de choix originaux, qui entendent investir des espaces marchands intermédiaires, hors des filières longues (même si elles peuvent y revenir par la suite pour tenter d'imposer leur façon de faire à des cadres qui les précèdent).

Ainsi, **la démarche à contre-courant demande un investissement décuplé**, qu'il s'agisse de s'insérer dans des circuits concurrentiels (Aveyron Brebis bio en sortant du groupe Roquefort ou VPA pour imposer la viande locale bio dans les achats de Biocoop), ou de construire *ex nihilo* des outils de développement (orge brassicole, chanvre).

Le travail mené par les équipes de l'Odysée d'engrain révèle un haut niveau d'investissement bénévole, puisque la fondation même de l'atelier de transformation a pu survenir grâce à la présence de plusieurs bénévoles pendant les huit premières années de la structure. Cette présence bénévole, si elle fut indispensable tant qu'un équilibre économique n'était pas atteint, fut aussi source de lenteur procédurale : le manque d'efficacité dûe aux débats d'idées sur la portée du projet et l'intégration de quelques éléments freinants auraient empêché la prise de décision efficace. Cette structuration a donc demandé beaucoup de temps de réunion, et le temps donné des bénévoles est expliqué par le fait que les paysans n'en avaient pas eux-mêmes pour s'investir. En résumé, le facteur humain est pour cette démarche mis au centre, comme la forme juridique SCIC le laisse suggérer, et permet de comprendre en quoi l'équipe aujourd'hui active en son sein "*a pris des années avant de trouver des façons de faire*". Encore aujourd'hui, la personne interrogée ne nie pas la fatigue permanente des salariés, lesquels sont épuisés par ce qu'ils font à la SCIC, qui n'est qu'un travail à temps partiel, faute de revenu suffisant. Le choix d'une SCIC fut aussi celui de Virgocoop,

forme juridique conseillée par des acteurs externes au projet, proche du monde de l'économie sociale et solidaire (ESS).

Si elle donne à toutes les parties prenantes la possibilité de peser dans les orientations de l'entreprise, la SCIC est une forme juridique chronophage, du fait de sa nature hybride entre association et coopérative, selon les propos des porteurs de ces démarches. Si le modèle juridique n'implique pas de gouvernance partagée, le besoin d'un poste dédié à la structuration se fait ressentir, qu'il soit interne au groupement concerné ou relevant d'une structure externe. La filière brassicole illustre à cet égard le besoin d'un temps dédié à l'animation : bien qu'elle ait été lancée indépendamment par un brasseur et un agriculteur, son passage à l'échelle supérieure en appelle à un rôle de médiation, tenu par le Civam Bio 46. Toutefois, chacun des acteurs conçoit qu'il faut consacrer davantage de temps et d'argent à cette animation, sous forme d'un pouvoir délégué par exemple, de gestion des planning de récolte, des commandes, des facturations, toutes les tâches qui faciliteraient l'implication d'autres acteurs, lesquels ne sont pas prêts à mettre du temps là-dedans. De même, VPA a fait le choix de salarier un équivalent temps plein (ETP) pour gérer la continuité de l'association. Ajouté aux assemblées générales de membres bénévoles tenues régulièrement, la solidification des liens entre la centaine d'éleveurs, l'abattoir, l'association et la soixantaine de bouchers partenaires a pu se faire par le travail des membres fondateurs d'une part (coopérative, préfecture, biocivam, chambre d'agriculture) et celui, intensif, de l'animatrice, seule salariée actuelle de l'association. Les bénévoles sont donc majoritaires, et son rôle est transversal : choix des bêtes, accompagnement des éleveurs sur l'engraissement, relation commerciale avec les bouchers, programmation des animaux à l'abattoir, facturation sur compte, demande de subventions, communication, comptabilité. La démarche est, selon une membre éleveuse, réussie par le fait d'une *"grande motivation et investissement de plusieurs personnes"*. L'entreprise de producteurs-transformateurs Sibio! trouve aussi une continuité en la personne de Pierre, gérant actuel et actionnaire principal, dont le temps et l'argent ont été essentiels pour assurer un projet nouveau. De même, c'est l'engagement volontaire et peu conditionné de Bertrand, agriculteur, et son travail de lien avec les bio du Gers qui donna une confiance à Émilie, entrepreneuse, pour se lancer dans la démarche. Le travail particulier d'une personne est commun à plusieurs démarches donc, et s'applique en particulier à la coopérative de lait de brebis : l'histoire de ce groupement d'intérêt économique (GIE), devenu par la suite une coopérative, est marquée par la délégation totale des tâches administratives et comptable à une personne, dont le dévouement pendant plusieurs années semble avoir permis le maintien sur pied de cette coopérative. À tel point que son remplacement a été une étape redoutée, et soulève des questions de transmission de savoirs, désormais intégrés dans un logiciel sécurisant la donnée devenue trop importante pour continuer manuscritement. Ce

départ, loin d'écartier le facteur humain du fonctionnement de la coopérative, l'a remis au centre, et le projet politique, cher aux adhérents qui entendent prendre un tournant organisationnel et commercial, a été fondé à la suite d'interviews et de réunions de secteurs. Cette attention continue aujourd'hui, s'incarnant dans la gouvernance : garder un opérationnel efficace mais démocratique grâce à des binômes opérationnels salariés - producteurs administrateurs.⁶⁷

Finalement, la reterritorialisation telle qu'elle est vécue par ces neuf démarches induit un temps de travail décuplé, du fait de recherches de matières premières hors des circuits classiques, de mises en relations nouvelles et négociées, de co-construction des démarches, d'exigence locale et bio, dans la mesure du possible. Une exigence rapportée par la fondatrice de V21 Be Cannavore : *“Ce qu'on fait est plus long que l'achat-revente, mais on fait un truc qui a du sens. [...] On va dans le bon sens, mais c'est long”*.

S'il est source d'avancement dans la structuration, le facteur humain peut également être limitant dans la poursuite du projet et de sa réalisation sereine, par exemple si les visions de la démarche divergent. Une difficulté majeure relevée par le brasseur interrogé dans le Lot est celle de l'entente entre associés, dont les visions de l'entreprise divergent. L'intention coopérative et collective, idéal existentiel pour l'un, n'évoque rien à l'autre qui préfère sécuriser la démarche davantage que d'en faire un lieu de travail engagé, par son caractère collectif. *“Cela nuit à l'image de l'entreprise. On a pourtant accompli un truc chouette, dans un beau cadre, avec un beau produit, mais ça pèse à ce niveau là.”*⁶⁸ Quant à l'association Manger Bio Occitanie, plateforme de producteurs investis dans la mutualisation de leurs circuits de commercialisation, elle pâtit d'un certain abandon de cette identité propre, puisque, au cours du temps, le soin de faire tenir la plateforme a été délégué aux deux salariées, non productrices. Ces dernières déplorent l'absence d'un engagement qu'elles jugent fondamental pour *“s'assurer une force politique, une légitimité”*.⁶⁹ De même, l'ajustement réciproque des parties peut être bloqué si un acteur décide de ne pas jouer le jeu. En parlant d'une perte de référencement en GMS pour cause de méconnaissance et désintérêt du boucher référent, l'éleveuse de VPA interrogée confirme : *“Quand la personne qui est avec le couteau n'y met pas de la bonne volonté, on ne peut rien faire.”*

II.B.2 La nécessité d'intermédiaires au service de la mise en relation amont-aval

Les filières territoriales entendent se donner les moyens d'atteindre leur projet initial, à savoir la mise en relation des acteurs de l'amont et de l'aval localement, pour développer

⁶⁷ [ressource interne] Présentation du projet stratégique d'Aveyron Brebis Bio (candidature au Fonds Avenir Bio), 2022.

⁶⁸ Entretien avec la filière brassicole, 18 juillet 2023.

⁶⁹ Entretien avec Manger Bio Occitanie, 13 juillet 2023.

l'acheminement d'un produit. Au sein de toutes les démarches, ce lien est soigné. L'intérêt de ce lien est plusieurs fois partagé : redonner du sens au canton, redynamiser un groupe d'agriculteurs, mettre à profit un fourmillement d'acteurs clés sur le territoire... Une fois l'intérêt admis, la mise en oeuvre s'impose.

Reterritorialiser désigne en fait un bouquet d'actions que les acteurs doivent mettre en œuvre, progressivement. Ainsi, il en va des premiers contacts entre les initiateurs et les autres parties potentiellement intéressées, des approvisionnements à rechercher localement, des relations marchandes à établir, des règles communes à fixer, pour garantir la cohérence du projet de reterritorialisation. Ces actions sont autant de défis auxquels sont confrontés les acteurs désireux de contourner les pratiques marchandes conventionnelles, ou désireux d'assembler de nouveaux maillons pour aboutir à un produit donné. La réponse à ces défis passe par le biais de nouveaux organes, ou par le biais d'accompagnements exogènes .

D'abord, chaque démarche donne lieu à une création de cadre porteur, aux formes juridiques variées: notre échantillon présente quatre formes juridiques distinctes : l'association (le local, MBO, VPA, et future asso brassicole), la SCIC (l'odyssée d'engrain, Virgocoop), la SARL (Sibio!), la coopérative (ABB). Exception : chanvre alimentaire, pas de structure montée pour porter la filière (d'un côté une CUMA et de l'autre l'entreprise Be Cannavore, indépendants). Chacune de ces formes juridiques a l'avantage d'activer des ressources humaines relativement facilement. L'association et la SCIC encouragent plusieurs parties privées ou publiques à rejoindre la direction d'une structure, avec un engagement financier plus important pour la SCIC qui porte collectivement les investissements réalisés. La SARL, en limitant les risques des agriculteurs aux parts qu'ils y investissent, peut encourager la mutualisation de producteurs motivés. Enfin, la coopérative est une entité juridique où les droits de chaque associé à la gestion sont égaux : dans son essence, la coopérative encourage la concertation collective.

Ensuite, **un accompagnement extérieur complète ou précède ces créations d'intermédiaires.** Pour les uns, l'intermédiaire d'une structure d'accompagnement précède la démarche en lui donnant les clés d'un lancement plus apaisé ou légitime : c'est le cas du GAB 65 qui accompagne les premiers paysans boulangers dans le développement d'une nouvelle filière de pâtes aux blés anciens. De même, la filière chanvre alimentaire est d'abord le fait d'un rapprochement entre des agriculteurs et le GAB 32, lequel aida d'abord à la création d'un outil en CUMA sur le décorticage et la préparation des graines récoltées, préambule à une seconde transformation. C'est cet outil qui donna des bases plus sereines et cohérentes au projet de filière chanvre alimentaire sur

le Gers et au lancement de l'entreprise V21. Pareillement, la chambre d'agriculture de l'Aude a rejoint dès ses débuts le projet associatif de VPA au sein du Pôle territorial de coopération économique (PTCE), après avoir porté la garantie de l'abattoir indépendant monté à Quillan à la fin des années 1990. Dans ce projet, l'aide du Biocivam de l'Aude s'est aussi révélée importante, pour appuyer les actions de l'association de producteurs bio de l'Aude ou de VPA. Initiatrice et membre du PAT lancé sur la commune de Perpignan, la chambre d'agriculture des Pyrénées Orientales conditionne la création d'une association d'approvisionnement de la restauration collective, Le Local.

Pour d'autres démarches, cette présence d'accompagnement extérieur accompagne la filière alors qu'elle est déjà née. Dans le cas de la filière brassicole, le bio civam 46 s'est greffé l'année suivant les premiers tests chez deux brasseurs et agriculteurs amis. Le bio civam 46 est dès lors l'intermédiaire entre les tentatives lancées en amont, et l'accession au projet des futurs partenaires qui lui ferait connaître une autre dimension.

Enfin, les structures régionales telles que Océbio, sont aussi mentionnées pour leur apport de contacts, de conseils sur la structuration : dans le passé, pour la mise en lien des producteurs gersois au projet de transformation du chanvre, ou dans un avenir envisagé, pour la filière d'orge brassicole qui voit d'un bon oeil cette structuration d'ores et déjà entamée au niveau régional.

L'accompagnement exogène n'est pas le fait de toutes les démarches étudiées, puisque pour quatre d'entre elles, peu ou pas de recours à des acteurs externes n'est observé. Dans ces cas, la structure en elle-même a suffi à construire les outils d'une reterritorialisation, pas la force commerciale grandissante et permettant une indépendance financière progressive (chanvre textile, MBO, Sibio!, Aveyron Brebis Bio). Dans ces cas, l'intermédiaire entre les maillons amont et aval prend la formes d'innovations organisationnelles internes, ou d'outils au service de ce but. Manger Bio Occitanie existe pour permettre de mettre plusieurs produits paysans sur des palettes uniques afin de répondre à des marchés en restauration collective. Aveyron Brebis Bio a généré un outil pour aider à cette relation amont-aval et en simplifier les calculs et ajustements comptables et logistiques : après 18 ans de travail comptable à la main, l'intégration d'un nouveau logiciel a permis d'automatiser les tâches de comptabilité et de contractualisation avec l'aval, pour gagner ainsi du temps sur les tâches les plus précieuses, de conseil aux fermes, de soin du collectif et aux relations aval.

Ainsi, au moment de leur création, ou *a posteriori*, les filières peuvent recourir à des organismes extérieurs pour aider à la mise en relation des acteurs d'une filière, à l'organisation de la gouvernance, pour des conseils techniques, pour relancer des acheteurs, entre autres actions d'accompagnement.

II.B.3 La mise en place de nouveaux outils industriels sur le territoire

Une fois la structuration sous sa forme organisationnelle effectuée, la reterritorialisation unit les démarches par un autre dénominateur commun : **le soutien ou le développement d'outils permettant la transformation des denrées sur le territoire**. Sans que leur envergure ou nombre permette de généraliser le phénomène et parler de réindustrialisation du territoire, les outils étudiés contribuent à maintenir sur place des productions, et, en tant qu'intermédiaires indispensables, sont au cœur des projets de reterritorialisation. Cette préoccupation s'accroît à mesure que les territoires perdent leurs infra-structures agro-industrielles, à l'instar des outils d'abattage, dont la perte de vitesse touche tout le territoire. De fait, les programmes de soutien aux structuration des filières bio présentent des mesures quasi-systématiques de soutien à ces outils d'abattage et de transformation. En 2013 déjà, un député breton alertait sur la fermeture annoncée de plusieurs structures d'abattage sur le territoire finistérien et la disparition corrélée de plus de mille emplois⁷⁰. Le cas breton fait écho à l'occitan, et un cas de figure actuel dans le Gers illustre cette problématique : pour tout le département, un seul abattoir de bovins et ovins existait après la fermeture de celui de Condom en 2019. Le départ du plus gros faiseur de l'abattoir d'Auch, début 2023,⁷¹ a obligé les éleveurs à se saisir du problème, et par un concours d'acteurs engagés (chambre d'agriculture, éleveurs, collectifs, filières viande, ville d'Auch, conseil départemental), le projet de reprise économique serait sur une voie favorable selon les observations d'un acteur du PAT d'Armagnac, interrogé. Il semble que cet exemple révèle combien une dynamique collective est aujourd'hui propice à redresser des outils déclinants.

Si toutes les démarches approchées ne sont pas à l'initiative directe de nouveaux outils, toutes appuient au moins des outils existants, par la garantie de volumes qu'elles permettent, à court ou long terme.

⁷⁰ Question d'actualité au gouvernement n°0186G - 14e législature, M. PAUL Philippe (Finistère - UMP) publiée le 21/06/2013

⁷¹ "Un nouveau départ pour l'abattoir d'Auch", *La France Agricole*, août 2023, <https://www.lafranceagricole.fr/abattoir/article/843301/un-nouveau-depart-pour-l-abattoir-d-auch>

Les filières brassicole, chanvre textile, chanvre alimentaire, pâtes aux blés anciens, jus de fruits et lait de brebis bio sont de celles qui ont fondé, *ex nihilo*, de nouveaux équipements pour mettre en œuvre leur démarche. Une brasserie, dont les phases d'investissements successives ont été menées en dépit d'un contexte moins encourageant depuis peu, a impulsé les premiers échanges et transformation de matière locale pour la filière lotoise. Le démarrage d'une filière chanvre a amené à l'achat d'une défibreuse d'occasion, et de rééquipement d'un atelier de tissage via l'implication d'un confectionneur local (Tuffery) et de deux autres acteurs dont Virgocoop, permet aujourd'hui d'identifier la coopérative porteuse comme "la chanvrière du sud-ouest". Le développement de cet outil permettrait d'envisager le montage d'une autre chanvrière dans la région de Pau. Un portage collectif est envisagé avec une entreprise de construction, intéressée par la confection de panneaux de chanvre. Entre autres effets produits indirectement, l'ancien bassin textile qui environne la dynamique (entre Castres, lieu de l'atelier de tissage et Caylus, siège de la coopérative) s'en trouve positivement impacté : des partenariats se relancent entre l'amont et l'aval de la confection du tissu, de la teinture au lavage, avec les entreprises présentes. La jeune entreprise V21 a été fondée par une jeune femme motivée par le montage d'un outil de transformation, et permise par l'existence d'un groupement d'agriculteurs dynamiques qui avait prévu de monter une CUMA pour une chaîne de tri. La création d'une chaîne de tri entière anticipe un transfert supposé par ces deux fondateurs, de producteurs vers ces circuits, lassés d'une trop faible rémunération des circuits longs. L'Odyssée d'Engrain a aussi monté une chaîne de transformation, aujourd'hui abritée dans une usine sur la commune de Castelnau-Magnoac, laquelle a encouragé son installation. Dès lors, la filière se structure autour d'une ligne de stockage et de tri, montée par la CUMA de façon autonome par un mélange de matériel ancien et nouveau, et une ligne aval de transformation en huile et graine, gérée par l'entreprise V21. De même, l'entreprise de paysans-transformateurs Sibio! a permis à un nouvel outil de se monter dans les Pyrénées-Orientales, en 2013. D'autres outils, de stockage par exemple, germent sur les territoires, conséquence d'une solidification des filières. Afin d'accompagner la croissance de volume de lait collecté, Aveyron Brebis Bio a investi dans des stations de stockage en mai 2023, et dans un nouveau parc de containers. Toutefois, ces investissements, s'ils étaient permis par la sécurité aval de Biocoop, en appelle aujourd'hui à un soutien financier public, et fait l'objet d'un fonds Avenir Bio, car le ralentissement des ventes que connaît la chaîne de distribution menace ses partenaires amont. Mais cette tension a aussi généré des innovations de produits pour se caler sur la saisonnalité des brebis à l'amont, et arranger l'aval en absorbant les surplus de lait de printemps. Ces créations de produits sous marque Aveyron Brebis Bio, des fromages locaux, équitables et de saison, permettent aux fromageries partenaires de s'adapter aux aléas naturels de la production, les pénuries ou les surplus éventuels. Ici, c'est toute la stratégie

d'avenir de la coopérative qui entend aller dans le sens d'un maintien des outils de transformation que des temps de crise guettent.⁷²

Indirectement, les démarches étudiées peuvent aussi **bénéficier à des outils déjà présents**, quand elles n'en créent pas. La SCIC Le Local travaille pour l'heure avec un prestataire régional, mais attend une stabilité financière assurée et des volumes suffisants avant de participer éventuellement à la la création d'une légumerie sur le périmètre de l'association. De même, la plateforme Manger Bio Occitanie, basée à Tarbes et Toulouse, sollicite le groupe Faget, une entreprise pyrénéenne de découpe et commercialisation de la viande issue de l'Agriculture Biologique, afin de mutualiser les approvisionnements et accéder aux débouchés de la restauration commerciale. Autrement, un partenariat en renouvellement, avec une ferme de volailles entre Toulouse et Tarbes permet de compléter les débouchés de volailles, et diminuer les pertes dûes aux demandes de parties spécifiques - faire accepter des poulets entiers ou sans différenciation de partie pour assurer un équilibre matière optimal à l'abattoir, est un sujet de discussion entre les deux parties rencontrées. L'outil d'abattage est aussi le cheval de bataille de la filière viande des pyrénées audoises : si sa création, à l'époque de la crise de la vache folle, précède la structuration actuelle de la filière qu'encourage VPA, sa survie en dépend aujourd'hui. En effet, son équilibre économique ne peut compter sur la présence de faiseurs importants, mais sur des éleveurs indépendants ou, depuis moins longtemps, sur cette association qui fait abattre 106 tonnes, soit $\frac{1}{3}$ du volume actuellement abattu.⁷³ Or, il est intéressant de maintenir cet outil, dans un contexte de fermetures successives des abattoirs dans la région, et dans une optique d'encourager l'engraissement des animaux en sortant d'un système de naisseur, et créer de la valeur sur le territoire.

Les démarches de reterritorialisation supposent un appui, une création, ou un élan nouveau d'équipements sur un territoire sur lequel elles s'appliquent. Mais ces équipements ont la particularité d'être gérés par une gouvernance relativement collective, où la concertation occupe une place assez forte dans chacune des démarches.

II.C. Un degré important de concertation collective

⁷² [ressource interne] Présentation du projet stratégique d'Aveyron Brebis Bio (candidature au Fonds Avenir Bio), 2022.

⁷³ Entretien avec VPA, le 29 juin 2023.

Toutes les démarches soumises à notre étude ont le point commun, enfin, d'apporter une attention particulière à la façon de procéder, entre acteurs engagés. Une éleveuse de la coopérative Aveyron Brebis Bio assure qu'en dépit des difficultés toujours présentes après leur choix de sortir du circuit long d'un gros industriel, *"c'est la façon de faire qu'on préfère maintenant"*⁷⁴. Les actions mises en place pour structurer les filières sont révélatrices de cette attention donnée à la concertation collective : bâtir un projet politique après plusieurs réunions de secteurs ou interview internes, multiplier les assemblées de sociétaires pour les SCIC avant de lancer leur production, ou soigner la gouvernance collective pour décider des stratégies à mener après le lancement, sont autant de choix appliqués pour nos neuf démarches. Tout ce mémoire développe en filigrane de son propos, cette idée de concertation, qu'elle intervienne dès la conception, ou dans l'ajustement progressif des parties prenantes. Ainsi, nous ne nous attarderons pas davantage sur ce point.

III. Des voies de reterritorialisation différentes

Notre étude finale concerne quatre types. **Le premier type** désigne les démarches de reterritorialisation usant d'un montage collectif, très accompagné au départ par des structures type Civam ou GAB, et où la convergence du bio et du local s'applique du début à la fin de la chaîne. **Le second type** renvoie à des démarches initiées par plusieurs acteurs de la transformation, bénéficiant d'un accompagnement public moyen, principalement sous forme de subventions, et où la commercialisation transcende les limites régionales. **Le troisième type** désigne les démarches où la structuration est portée par des acteurs extérieurs aux maillons eux-mêmes, et où l'acteur public est très présent mis à part pour une des plateformes (Manger Bio Occitanie) qui s'est développée en autonomie de toute aide publique. Ces démarches du troisième type œuvrent principalement à faire coïncider l'offre et la demande, et non à la créer directement. Enfin, **le quatrième et dernier type** se caractérise par une identité agricole forte (des producteurs en sont à l'initiative et les portent actuellement) et relève d'une valorisation de filières historiques, avec peu d'accompagnement public (sous forme de subvention uniquement) et des circuits commerciaux dépassant l'échelle régionale uniquement.

Un type a disparu au gré de notre enquête, du fait d'une démarcation insuffisante par rapport aux autres. Il rassemblait la filière chanvre alimentaire et la plateforme manger Bio Occitanie autour des caractéristiques suivantes : démarche entièrement locale, avec un faible accompagnement. Il s'est avéré que la première démarche, le chanvre alimentaire, s'apparentait au

⁷⁴ Entretien avec Aveyron Brebis Bio, le 4 juillet 2023.

second type : montée par une CUMA en partenariat avec une start-up; en commercialisation extra-régionale, et avec un accompagnement majoritairement financier. De même, la plateforme Manger Bio Occitanie a rejoint le troisième type, bien qu'elle eut pu constituer une catégorie à elle seule. Toutefois, nous l'avons rapprochée des démarches de structuration "exogène" du fait d'une action de prospection auprès des producteurs et des débouchés, menée par l'action majoritaire de quelques salariés non-agricoles.

III.A Construire un collectif et encourager la création d'une filière *ex nihilo*

Au sein de notre premier type, nous avons enquêté sur l'Odyssée d'Engrain, une fabrique de pâtes montée en SCIC, et la filière brassicole, en cours de structuration dans le Lot. Ces deux démarches prennent des formes juridiques pensées autour du collectif, qui laissent une place assez forte aux implications de chacune des parties. La volonté de relancer une filière bio et locale est très forte dès le départ, et les moyens sont ensuite recherchés pour atteindre ce but. Les coûts élevés dus au caractère local et bio de la démarche en font des filières hors du cadre de la restauration scolaire pour l'instant.

III.A.1 Identité et processus de ces démarches

Ces deux démarches se rassemblent dans leur façon de penser la reterritorialisation autour d'une production nouvelle et d'un investissement des débouchés locaux pour refonder une économie territoriale. En effet, ce sont deux démarches de niche, possédant peu de force commerciale au début, mais avec d'abord la volonté philosophique de relocaliser et produire plus vertueusement. Par conséquent, leur croissance est progressive, traduisant la priorité donnée à la construction d'un outil de production pour ensuite s'adonner à la recherche des débouchés. L'accompagnement par des structures extérieures y joue un rôle de moyenne envergure, opérant principalement au moment de l'initiative et du lancement.

La filière de pâtes au blé dur est un projet ayant douze ans d'ancienneté, né de producteurs motivés et du GAB 65. En voulant mutualiser les efforts pour cultiver et transformer du blé ancien de type "Poulard", la démarche s'est progressivement bâtie, demandant une forte base bénévole pendant les dix premières années environ, avant d'atteindre un équilibre économique suffisant pour rémunérer deux salariés. Le soutien d'une communauté de commune a été décisif pour l'implantation foncière, et celui du GAB l'a été pour les recherches agronomiques menées, mais

aujourd'hui l'activité tourne de façon autonome (le GAB restant présent dans les réunions de pilotage mensuelles).

La filière brassicole témoigne d'une même attention donnée au processus qualité du produit fini, répondant aux exigences fortes du label "Bio-Équitable en France" et des intermédiaires très locaux et bio. Le bio Civam a rapidement rejoint le mouvement, voulant donner suite à l'activité lancée entre un brasseur et un agriculteur, et aider à son changement d'échelle et à sa structuration.

Ces deux démarches traduisent une **construction progressive, à mesure que des parties rejoignent l'initiative et co-construisent le projet**. Après une première phase d'essais à petite échelle, les producteurs s'agrègent pour penser à une structuration plus importante. La conclusion de ces réflexions préliminaires s'est traduite par l'acquisition d'un outil en SCIC d'un côté, et des réunions de planification de la production de l'autre côté après la rencontre des besoins des brasseurs et la possibilité de production des agriculteurs. Le moteur commun est l'ajustement d'un collectif, l'implication de tous les maillons dans un même élan, par l'ajustement de leurs intérêts mutuels et l'échange par l'intermédiaire d'un Civam ou d'une SCIC. La commercialisation des produits se fait par la SCIC auprès de magasins spécialisés, hors des circuits longs ou des enseignes de grande distribution, selon une volonté de départ. Pour la filière brassicole, la bière était jusqu'alors vendue à des enseignes locales à un prix maintenu assez haut, même dans les enseignes de grande distribution finalement rejointes, après rencontre et négociation. Un point de convergence de ces deux filières est donc la position initiale anticonformiste vis-à-vis des structures de marché, et la méfiance dans les circuits commerciaux de la grande distribution conventionnelle. Mais ce premier frein est progressivement levé pour des raisons de survie économique. Pour les pâtes, les débouchés sont plusieurs Biocoop du département, des AMAP et des partenaires dans l'Hérault. Pour la bière commercialisée l'année passée, le brasseur pensait se contenter à l'origine des petits magasins bio au plus proche de la brasserie (à commencer par le bar associatif du village), puis s'est élargi à des franchises locales de distributeurs nationaux (type Proxi), souvent seules enseignes survivantes en milieu rural. La rencontre d'un dirigeant de deux Intermarchés locaux a aussi conclu à un accord : *"on a changé notre avis sur la grande distribution"*.

III.A.2 Difficultés et leviers

Le premier point de difficulté commun à ces démarches est de **confronter la vision théorique aux exigences concrètes de la production**. Ces deux projets sont portés par un collectif d'acteurs qui décident ensemble des ajustements et des choix logistiques et techniques. Pour l'Odyssée d'Engrain, le contexte associatif se confronte à une réalité économique, confrontation

ressentie par les porteurs dès le début de la démarche : *“la logique de départ et son éthique ont été bousculées par les nécessités économiques”*, alors même que *“l’orientation de l’Odyssée était autre chose que la rentabilité”*.⁷⁵ La personne référente, interrogée, assure que l’association recherchait une éthique extra-économique : éthique, culturelle, alimentaire, militante, enfin. Dès lors, ce caractère nécessairement ambivalent, car des impératifs économiques se sont ajoutés aux objectifs éthiques et collectifs, a provoqué une lenteur de mise en place due notamment aux *“débats d’idées et aux réunions à rallonge. Ça a pris des années avant de trouver des façons de s’organiser, de faire”*. L’efficacité économique a donc pâti d’une certaine inertie, et l’amélioration du tri sur la chaîne de pâtes a été mise en priorité pour optimiser l’équilibre économique dans un second temps.

Directement lié à ce premier obstacle, **le temps d’animation et la dépendance à un accompagnement** de bénévoles ou d’animateurs dévoués a été un frein commun à ces deux démarches. De fait, le temps disponible à consacrer à la construction de l’outil de transformation est faible chez les producteurs : *“On devait s’organiser, sur du temps bénévole, car les paysans n’avaient pas de temps disponible eux-même”*. Aujourd’hui, ce temps donné est une cause de fatigue de l’équipe mais conditionne le bon fonctionnement de la chaîne et la démarche. L’attention que sollicite la filière naissante d’orge brassicole pose la même difficulté croissante : si l’animatrice est aujourd’hui le maillon central de mise en cohérence des quantités et des débouchés, son temps est limité sur ce poste, et elle ne peut espérer ouvrir un financement dédié à cette filière exclusivement. Or, les agriculteurs pour l’instant engagés le sont par son incitation particulièrement, et cultivent des surfaces restreintes qui ne les engagent pas particulièrement dans la structuration de la filière. Il faudra dès lors *“trouver quelqu’un d’autre si cela prend de l’envergure”*, être en mesure de salarier quelqu’un en interne de la future structure, associative très probablement.

Un autre obstacle qui s’est fait ressentir pour les démarches de ce premier type survient dans un second temps, et consiste à **trouver un marché rémunérateur**, du fait de prix de revient plus hauts que la concurrence, pour les pâtes particulièrement. Le nombre croissant de paysans-pâtiers, possédant des ateliers de transformation individuels, ainsi que le lancement de nouveaux grands groupes industriels, rend plus ardue pour cette SCIC la commercialisation. D’autant plus que ses prix trop élevés ne lui ouvrent pas les portes de la restauration collective, en dépit de tentatives passées, d’alimenter la plateforme Manger Bio Occitanie par exemple : *“On est freiné par les contraintes budgétaires des communes, on aimerait dans l’idéal travailler avec eux mais on n’y arrive pas trop”*. Pour la consommation individuelle, le défi se présente aussi de faire comprendre l’intérêt nutritionnel du blé ancien. Concernant la filière brassicole, le brasseur, déjà engagé dans une

⁷⁵ Entretien avec l’Odyssée d’engrain, 30 juin 2023.

production depuis l'année dernière, partage une difficulté à faire comprendre aux clients les aléas de la livraison, optimisée sur des tournées uniques, et sur des réassorts moins nombreux.

Enfin, les difficultés communes rencontrées ont été, ou sont encore, de l'ordre **logistique**. Le risque de perdre des récoltes de blé, ayant germé ou moisi pour cause de verse trop importante, a engendré la tenue de réunions techniques pour explorer des pistes variétales ou de croisements pour revenir sur la variété originelle, qui pose certains soucis techniques. De plus, la préservation du blé Poulard est très fastidieuse, du fait d'un tallage limité (capacité des tiges à se démultiplier à la base du germe) qui se laisse dépasser par les blés tendres bio avec lesquels la semence est obligatoirement mélangée. L'orge brassicole, culture proche de l'orge classique déjà présent en quantité sur le département, pose moins de soucis techniques que de soucis logistiques, de tri et de stockage. En effet, une nouvelle culture nécessite un traitement séparé, et rassembler l'orge des différents producteurs pour l'acheminer vers le malteur reste une question irrésolue, du fait d'une dispersion sur le territoire et de manque de place de stockage. Ici, l'animatrice évoque une possible entente à trouver entre éleveurs (pouvant utiliser l'orge inexploitable pour leur alimentation animale) et cultivateurs (étant équipés pour stocker et trier).

Évoquée en premier lieu comme une faiblesse, la dépendance au facteur humain est aussi une force pour ces deux initiatives, car ces dernières se construisent sur des relations humaines soignées entre maillons de la chaîne, et l'entraînement d'autant de parties génère une dynamique fructueuse. Parmi les 85 sociétaires ayant investi dans la SCIC, seuls 15 sont des paysans, traduisant une implication importante d'individus en dehors de cette chaîne de production, répartis en cinq collèges, d'agriculteurs, de citoyens, de distributeurs, de salariés et de partenaires (collectivités, associations, autres). Chaque sociétaire possède une voix lors des assemblées générales, et un conseil coopératif, incluant trois-quart d'agriculteurs, se réunit pour la gouvernance stratégique plus régulièrement.

De plus, l'exemplarité de quelques-uns et la démarche collective a entraîné plusieurs producteurs dans ces deux démarches, d'abord réticents à le faire. Le changement que cela opère est aussi mental, puisqu'une réflexion est portée, particulièrement chez l'Odysée d'Engrain, sur un modèle économique alternatif, où la rentabilité doit être au service d'une production saine et durable, où le consommateur est actif dans son choix, où l'outil a une vocation à durer sur le territoire et à transmettre une mentalité d'engagement écologique et citoyen. La filière brassicole, en créant une entité associative à l'échelle régionale et probablement bientôt à l'échelle départementale, œuvre également à remettre en lien des acteurs sur le territoire.

Un autre levier commun à ces deux démarches fut la motivation éthique, de plusieurs personnes désireuses de suivre un nouveau modèle de filière. La présence d'un malteur local motivé a permis d'anticiper les enjeux et de convenir à un ordre nouveau dans le paiement : l'agriculteur vend au malteur, qui lui-même vend par après au brasseur sa marchandise. Ce fonctionnement, sectorisé, permet de garantir la qualité à chaque étape et d'éviter les conflits ou les défauts de paiement sur une étape. Le brasseur interrogé assure être prêt à payer un peu plus cher son approvisionnement pour aller dans le sens d'une démarche locale, point de vue qu'il déclare partager avec les autres personnes présentes aux réunions préliminaires de la filière. Le malt obtenu lui coûte deux fois plus cher qu'un malt acheté ailleurs, et lui fait dire que *"sans volonté éthique, ça ne marche pas"*. Dans un contexte de hausse des coûts de production, ce même brasseur témoigne tout de même d'une stabilité des prix maintenue au maximum, avec l'intention de *"freiner le système inflationniste, pour que le prix reste démocratique"*. Se situer hors des coûts du marché est un choix opéré par la SCIC L'odyssée d'engrain également, pour laquelle les coûts réels de production doivent apparaître dans le produit et montrer au consommateur le vrai prix des choses, quand elles sont produites localement et en Bio.

Un autre levier actionné, de plus faible importance toutefois selon les dires d'un acteur interrogé, fut l'engagement de l'association des brasseurs indépendants d'Occitanie (BRIO), dont la demande mutualisée de financements lui a permis d'avoir accès à des fûts moins coûteux.

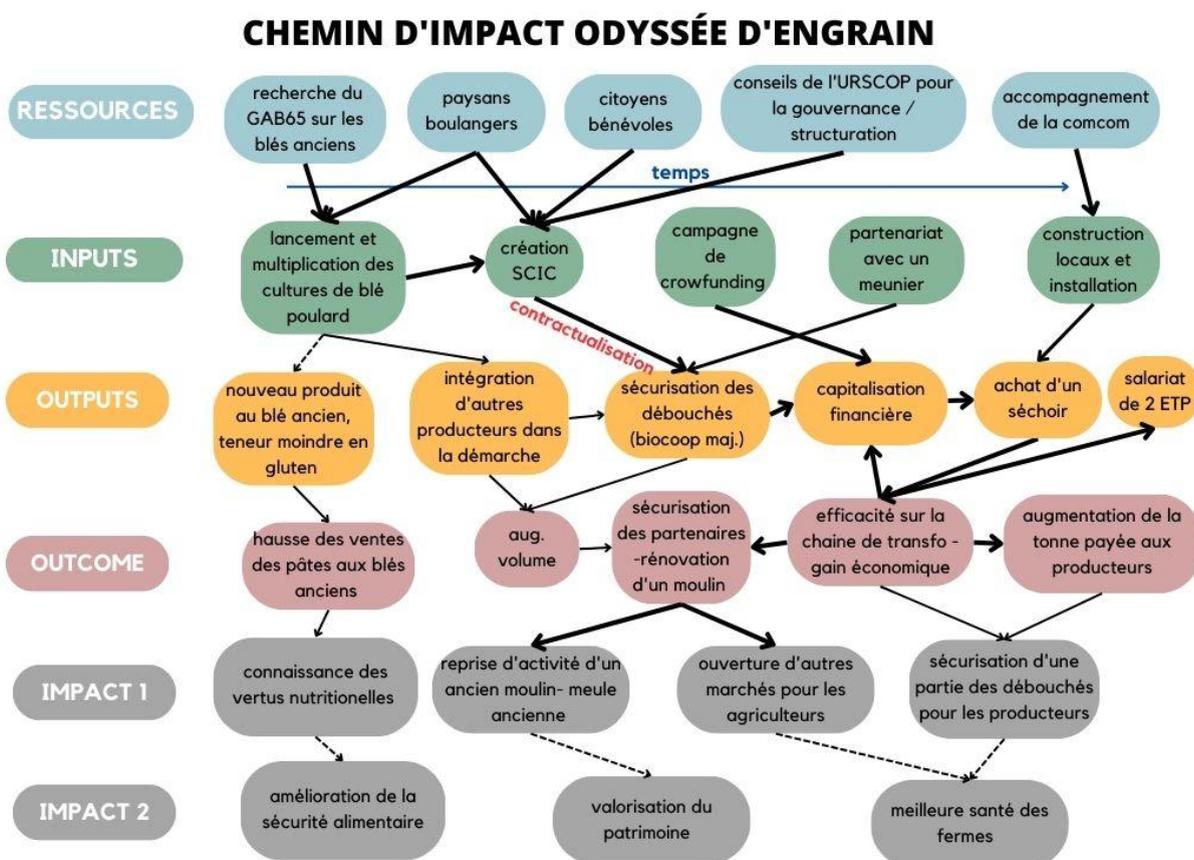
III.A.3 Changements opérés et impacts

L'itinéraire qui caractérise ce type de reterritorialisation par l'émulsion collective et la recherche d'une traçabilité forte, a pour conséquence **trois types de changements** (en rose sur le graphique en-dessous).

Fruit de ce travail de structuration, certes assez long au démarrage, une **garantie économique** s'observe : la rénovation d'un moulin du début du XVIIIème siècle a notamment été permise par la garantie de volume de blé et la contractualisation avec le meunier. Un gain économique s'est observé après une rationalisation des tâches et l'entrée de plusieurs producteurs dans la démarche. Ces derniers ont connu une hausse de rémunération par tonne de blé, d'environ cinquante euros (revenant à 700€ la tonne environ). D'un portage d'abord restreint par le brasseur et le polyculteur, la filière brassicole est passée à un portage aujourd'hui collectif, de par les réunions organisées par l'animatrice du Civam Bio 46, réunissant plusieurs brasseurs dont la demande est fondamentale pour entraîner le reste des acteurs.

Ensuite, ces deux démarches, fortes de leur identité bio et locale, **ont réussi à peser sur les prix aval** : chez Biocoop par l'intégration de plusieurs magasins pour l'Odyssée d'engrain, et chez Intermarché pour la filière brassicole, à des coefficients équivalents que dans les autres points de vente, pour ne pas générer de déséquilibre déloyal aux yeux du brasseur d'abord réticent à approcher la grande distribution.

Les processus et changements que génèrent ces deux démarches ont jusqu'alors permis des impacts de deux types, modélisés en chemin d'impact, ci-dessous.



Les autres chemins d'impact sont à retrouver en annexe 1, en fin de document.

D'abord, la création d'un collectif mutualise les forces commerciales des membres producteurs et entraîne d'autres individus dans la démarche. En effet, l'agriculteur sociétaire de l'Odyssée d'Engrain, interrogé, affirme l'intérêt pour lui et d'autres de s'être rassemblés ainsi, notamment pour l'ouverture de marchés et les opportunités élargies. Ces opportunités valent aussi pour l'approvisionnement de la filière brassicole en démarrage, où il est envisagé, que le brasseur lotois, jusqu'alors contraint de composer individuellement avec le malteur et ses clients, puisse se

voir doté d'une palette de malt plus diversifiée à terme, si un malteur local supplémentaire, en cours de création, s'agrège au projet. Le deuxième type d'impact est de l'ordre sociétal : par leur structuration, les filières proposent sur le marché des produits d'une qualité certifiée et locale, et participent à la sécurité alimentaire locale, auprès des acteurs productifs en soutenant des outils, ou auprès des citoyens en éduquant les comportements d'achat.

III.B La reterritorialisation par la dynamique convergente de plusieurs transformateurs

Cette forme de reterritorialisation se caractérise par l'initiative d'entrepreneurs de la transformation, qui entraînent les producteurs et les acteurs du territoire à leur suite. Les deux démarches de la filière chanvre, menées par la coopérative Virgo Coop pour le textile et bâtiment et l'entreprise V21 Be cannavore avec la CUMA Champs bio du Gers pour le chanvre alimentaire, nous semblent correspondre à un même type de reterritorialisation, où l'accompagnement occupe une place importante financièrement mais où l'initiative est celle d'entrepreneurs principalement. Ici, l'activité économique précède la structuration, et cette dernière se fait dès lors *“sur le tas”, “par étapes”*⁷⁶. Revers de la médaille, l'accompagnement y est secondaire, aux yeux du Civam interrogé, qui déplore un *“délaissement et une absence d'accompagnement technique”* une fois les producteurs enrôlés dans la démarche.

III.B.1 Identité et processus des démarches

Pour le chanvre textile, plusieurs personnalités du monde du textile et du bâtiment ont fait converger leurs idées de développement, ont bâti d'abord une coopérative agricole, puis l'ont modelée pour parvenir à une SCIC et intégrer des parties publiques, agricoles et de la distribution, pour impulser économiquement l'acquisition d'outils de transformation. Cette filière bien lancée financièrement, s'est appuyée sur une banque, des subventions publiques et des organismes d'économie sociale et solidaire, ce qui l'a confortée dans ses investissements importants (défibreuse, rachat d'un atelier de tissage). Elle est le fruit d'une **convergence de plusieurs figures très fortes**, un agriculteur passionné, un directeur de coopérative, un tisseur et un confectionneur de tissu, qui ensemble ont remonté un atelier de tissage pour compléter la chaîne de transformation, après le défibrage, pour permettre de baisser les coûts de production au maximum. En effet, les coûts restent aujourd'hui élevés (entre 20 et 30€ du mètre carré), et les seuls débouchés sont donc des marques de haute gamme ou des productions de luxe. Le partenariat solidement construit dès les débuts de la filière avec l'atelier de confection a permis l'accès à d'autres marques. Les marques de prêt-à-porter

⁷⁶ Entretien avec une ouvrière de l'atelier de tissage, évoquant le moment de l'ouverture légale de l'atelier qui a signé le début de l'activité, et a fait passer progressivement les effectifs de deux à quatre personnes.

importantes restant toutefois réticentes : *“Jules, ou Vega, étaient venus nous voir et s’étaient extasiés devant le tissu, mais avaient reculé devant le prix”*.

La filière chanvre alimentaire a connu un procédé proche de celui de Virgocoop dans son lancement, à savoir une convergence d’une entreprise désireuse de transformer la graine et d’une CUMA de triage fraîchement lancée. Une première stratégie, menée par Virgo Coop, a été d’internaliser les étapes de transformation pour bénéficier d’économies d’échelle et recréer une ligne de transformation du chanvre, du champ au jeans. Des parts ont été prises dans toutes les étapes de la transformation jusqu’au tissage, ainsi, la coopérative porteuse entend avoir la main sur les coûts et les orientations décisionnelles. Pour *“permettre à la filière [chanvre alimentaire] de démarrer confortablement”*, un agriculteur de la CUMA a avancé deux années de sa production personnelle. Pour le reste, des contrats de production relient les agriculteurs à la start-up V21. Par ailleurs, signe d’une implication personnelle assez forte, l’agriculteur à l’origine de ce lancement (évoquant le manque de financements pour soutenir les premiers essais de transformation) dit préférer *“s’appuyer mutuellement les uns sur les autres”*, plutôt que *“d’écraser ses voisins sans pouvoir construire sur le long terme”*. Il conclut : *“c’est à la fin du bal qu’on paie les musiciens”*. Parlant d’une condition de réussite économique, un des porteurs de la démarche chanvre textile et bâtiment insiste sur la recherche de tous les débouchés au préalable, pour chaque sous-produit du chanvre créé par l’étape de défibrage. Cette prévision menée auprès de différents clients fut fondamentale à ses yeux pour *“que ça tienne dans le temps”*.

La seconde stratégie de Virgocoop fut celle de se placer dans les prix du marché, ou de s’assurer une attractivité du produit par des ajustements entre les sous-produits, et atteindre un équilibre de cette façon : vendre parfois au-dessus des prix (chènevotte dans des magasin de bricolage) et parfois en dessous (les fibres de chanvre pour s’ouvrir des marchés).

L’accompagnement de cette première démarche se caractérise par une relative indépendance vis-à-vis des structures d’accompagnement type Civam mais par une forte place des financements privés et publics. Si le Civam s’est approché assez tôt du projet, la structure ne mène qu’un travail de suivi des producteurs sans être partie prenante importante de la démarche. L’accompagnement de la communauté de commune fut remarqué, sous forme de contacts donnés, de visites de terrain pour l’implantation de l’usine, et sous forme d’évènement organisé dans un Fablab pour inciter aux réflexions concernant la structuration de filières locales : *“ils sont très dynamiques, nous mettent souvent sur le devant de la scène”*⁷⁷. Financièrement, Virgocoop a bénéficié de deux types d’aides régionales, des subventions d’une part et des avances remboursables

⁷⁷ Entretien avec Virgo Coop, le 5 juillet 2023.

d'autre part. De plus, une banque a suivi le projet, après qu'un tour de table ait été organisé par Virgocoop l'année dernière entre des banques, des acteurs de l'économie sociale et solidaire ou du monde des modèles de sociétés coopératives (URSCOP). À la mention de l'accompagnement dont a bénéficié la démarche, l'acteur interrogé déclare toutefois que ça *"n'était pas l'essentiel"*. S'il loue la présence des organismes d'économie sociale et solidaire, il déplore que leur aide n'ait pas été à la hauteur de leurs besoins, structurellement inadaptées aux projets de ce type. Le lien aux chambres d'agriculture est mitigé : si leur intérêt est appuyé pour la filière, les acteurs avouent avoir maintenu une certaine distance à l'égard de quelques-unes du fait d'expériences passées avec des agriculteurs, moins encourageantes. L'Agence Bio est désignée comme un organisme de soutien précieux, et l'ADOC, agence occitane, particulièrement. Enfin, l'UIT, union des industries du textile, est un lieu d'échange et d'expérience professionnelle corporative dans lequel Virgo Coop assure *"être un omni mais interagir relativement souvent"*.

Porteurs de la dynamique autour du chanvre alimentaire, V21-Be Cannavore et la CUMA Champs Bio du Gers ont aussi bénéficié d'importants financements, à hauteur de 40% et 60% de leurs investissements respectifs.

III.B.2 Difficultés et leviers

Les difficultés présentées pour ce type de reterritorialisation sont de plusieurs types : **techniques, logistiques, financières, humaines et cognitives**. Techniques d'abord, dans la saisie du matériau, le chanvre : sa culture a demandé des adaptations des agriculteurs, lesquels ont dû abandonner un premier essai de culture de graines, sans succès faute de machine de traitement de ce produit, avant de passer à la fibre. Parallèlement, l'achat de la machine de défibrage prit davantage de temps que prévu, et retarda le lancement de la filière. Ce même rallongement des délais se fit connaître pour la filière chanvre alimentaire, dont l'ampleur des investissements a pu surprendre la porteuse du projet. Des difficultés furent vécues au niveau logistique ensuite. En particulier dans le Tarn pour la filière textile, où la dispersion d'un territoire, l'inadaptation du réseau routier, et un manque de savoir-faire logistique de la part des fondateurs du projet ont complexifié les acheminements de paille. La difficulté fut résolue par un stockage chez les agriculteurs, dans les temps de creux logistique, ou par des arrangements mutuels. La difficulté financière principale fut celle de payer les agriculteurs dès les débuts, sans résultat économique faute de chaîne de transformation fonctionnelle : grâce aux fonds de la coopérative, des sociétaires et des fonds propres des fondateurs, les paiements ont eu lieu. Les difficultés humaines furent de *"bâtir ou rebâtir une filière quasiment de zéro"* : demandeuse de temps, de savoirs faire très divers (démarchage, lobbying, technique, connaissances variées sur le monde textile et du bâtiment...). En dépit d'un

nombre élevé de sociétaires (300), seuls “cinq ou six” portent au quotidien la démarche et font dire à un des fondateurs : *“On manque d’épaules pour porter tout ça”*⁷⁸. La place parmi les acteurs aval, qui leur a permis de grandir en crédibilité, ne s’est pas fait sans difficulté et continue d’être un enjeu : *“Il faut connaître les règles professionnelles particulières pour se faire une place dans ces mondes là, parler plusieurs langages pour gagner en crédibilité”*.

Face aux montants des investissements, les aides diverses reçues par les deux démarches ont été décisives : la popularité des projets leur a donné accès à un soutien de la région, sous forme de subventions et de prêts à taux remboursables. L’engouement des parties publiques s’explique, selon le créateur de la CUMA du Gers, par *“la création d’une filière, le fait de retrouver l’origine de la coopération à l’échelle d’un canton”*⁷⁹. De même, les réseaux entretenus auprès d’agents locaux ou nationaux semblent avoir aidé à l’obtention des fonds ou à la structuration. Pour le chanvre alimentaire, des relations interpersonnelles levèrent des verrous d’un côté, et la présence sur le MIN Toulousain fit accéder la démarche à des appels à projets, du ministère des sports ou de la ville de Toulouse. Pour la filière du Tarn, la large communication effectuée par Virgocoop en a fait une démarche *“considérée par beaucoup”*, et lui a conféré *“une aura sur le territoire du fait que des sujets comme le textile et le bâtiment soient concernés, ils veulent nous accompagner car c’est dans l’air du temps.”* De même, la personne à la tête de V21 Be Cannavore parle de l’originalité du produit et de la démarche comme un levier actionné pour pallier à la baisse de la consommation bio : *“parler filière plutôt que mettre en avant la bio, jouer sur le circuit court et le montrer aux gens”*, est une solution plus efficace selon elle pour démocratiser la plante et créer un cercle vertueux. Enfin, la force de ces filières s’entend dans le lien rapproché des parties, par l’acquisition commune d’un atelier de tissage par exemple, ou par l’entente sur le délai de paiement de l’amont pour permettre à la chaîne de transformation de se lancer. Si la reterritorialisation est ici initiée par des figures entrepreneuriales individuelles, les démarches en deviennent quasiment collectives.

III.B.3 Changements et impacts

Il est à noter que si la démarche de Virgocoop nous semble emblématique d’un type de reterritorialisation par la transformation et l’internalisation des coûts, cet exemple étudié est encore en phase de lancement, et ses effets sont peu mesurables pour l’instant. Néanmoins, depuis l’acte concret d’achat d’une défibreuse en 2022, du volume de chanvre local entre dans la chaîne de valorisation locale. La matière première est collectée auprès de 77 producteurs, dans les départements limitrophes au Tarn, où est située l’usine de défibrage. Dès lors, un premier

⁷⁸ *ibid*

⁷⁹ Entretien avec V21 et Champs Bio du Gers, le 11 juillet 2023.

changement direct est la hausse d'achat local de matière première locale permettant une potentielle labellisation "GOTS", reconnaissant la cohérence "bio" tout le long de la chaîne du produit fini. La structuration d'outils intermédiaires, par l'implication forte de confectionneurs locaux préétablis sur le territoire, nourrit un renforcement mutuel des acteurs locaux : Tuffery, en achetant local, soigne son identité de marque haut de gamme française, et s'est ouvert des marchés à Paris aux débuts des essais de jeans de chanvre. Une autre illustration de cet échange entre acteurs de la filière, cette fois-ci horizontal, est celle du partenariat qu'a généré la croissance de Virgocoop et son ambition de défibrage, la plaçant dans les pionniers de ce genre de démarche. Hors de l'Occitanie, une entreprise de tissage importante l'a sollicitée pour appuyer son propre projet de montage d'une chanvrière. Pour l'heure, cet atelier au capital important a pris des parts dans Virgo Coop et a lancé une nouvelle usine dont l'activité pourrait intégrer des fibres de chanvre. Cette proximité constitue un levier intéressant pour les débouchés et la reconnaissance de la filière occitane naissante.

Les impacts que génère ce type de reterritorialisation, ici représenté par une seule démarche, sont variés et rapidement observables, en dépit d'une construction très récente de la filière. En effet, plusieurs emplois ont été pourvus depuis le démarrage de l'activité, dont quatre à l'atelier de tissage et quatre sur l'activité de la coopérative porteuse du projet. La préservation d'un savoir-faire textile sur les lieux de l'ancien bassin tarnais, autour de Mazamet, est un autre impact tangible : le rachat de vieux ateliers et le contact avec les entreprises locales perpétue ces savoirs, en passe de disparaître selon les dires des ouvriers interrogés et les chiffres le confirmant : il y a 30 ans, la filière textile française embauchait 600 000 personnes, contre un peu plus de 62 000 aujourd'hui selon l'IUT. Face à la perte de vitesse fulgurante, ce secteur est propice aux remontées rapides, suivant le processus engagé par Virgocoop qui appuie des agriculteurs existants en leur assurant un débouché structuré, ou créé des des emplois industriels. Enfin, cette structuration de la filière chanvre bio dans le Tarn entraîne dans son dynamisme d'autres projets de filière, pour rentabiliser les outils de transformation : la filature, étape aujourd'hui manquante à la filière sur le territoire (il n'y en a plus aucune filature 100% chanvre en France), pourrait en appeler à un traitement de la laine locale aujourd'hui inexploitée, un projet avoué par notre interlocuteur.

III.C Valoriser les filières par un opérateur intermédiaire qui génère de l'action collective

Dans une autre dynamique, la reterritorialisation s'incarne dans une attention renouvelée à la relation entre l'amont et l'aval, laquelle constitue le nœud central pour débloquent des intérêts convergents des parties prenantes. Cette dynamique caractérise le troisième groupe de notre étude,

constitué de la SCIC Le Local, la SCIC Manger Bio Occitanie et l'association VPA. Ces dispositifs sont tous trois des forces commerciales et des intermédiaires exogènes à une filière, et ils entendent s'adapter à ce qui existe à l'aval pour tirer l'amont et influencer, dans l'immédiat ou sur le plus long terme, des pratiques bio et locales.

III.C.1 Identité des démarches et fonctionnement : le levier particulier de la demande collective

Ici sous la forme de deux SCIC et d'une association, la reterritorialisation s'opère en faisant correspondre l'amont et l'aval, en faisant se rencontrer des cultures déjà présentes et des circuits intermédiaires, notamment des marchés publics de restauration collective. VPA, association montée sur un PTCE, a un rôle de mise en relation éleveurs-bouchers. Le Local, SCIC lancée par le dynamisme d'un PAT dans les Pyrénées-Orientales, entend mettre en relation les producteurs du département avec les restaurations scolaires et d'autres clients type GMS. Manger Bio Occitanie, enfin, a été développé par le GAB 65, et cherche à valoriser les productions locales par la confection de palettes de produits locaux variés (fruits et légumes, légumineuses, produits laitiers, viande, principalement), en répondant à des marchés publics.

À leur démarrage au moins, les trois démarches ont été portées par une collectivité ou une structure d'accompagnement, qui ont contribué à leur décollage. Ceci laisse supposer qu'un portage financier est d'abord nécessaire pour ces démarches. Si les producteurs donnent l'idée de monter ces outils, leur indisponibilité financière et de temps justifient que des structures autonomes s'emparent des enjeux et embauchent des salariés pour cela. Ces entités autonomes font engager un dialogue entre l'amont et l'aval pour atteindre une adaptation mutuelle. Pour les plateformes d'achat-revente que sont Le local et Manger Bio Occitanie, la priorité est de remporter des marchés publics ou de gré à gré, afin d'accroître la visibilité sur le territoire. Les modes de production ou les exigences géographiques sont appréhendés dans un second temps. De même pour VPA, puisque l'objectif d'abord suivi était de remettre dans la boucle de l'abattage local les bouchers du territoire, afin que leur force commerciale bénéficie ensuite à un engraissement local plus important. La demande aval est déjà importante, préexiste à la démarche, et dès lors c'est davantage l'amont qui s'adapte à l'aval pour espérer valoriser sa production. La présence de la Coopérative Artisanale des Métiers de la Viande de l'Aude (CAMVA) au conseil d'administration de VA est déterminante car elle permet de faire passer du tonnage dans ses ateliers, puisqu'elle induit un basculement des volumes et de l'équilibre économique. Ce basculement révèle l'intérêt de l'intermédiation de VPA : en faisant

dialoguer éleveurs et bouchers du territoire, la conscience mutuelle des contraintes a finalement produit des accords sur les volumes et les prix, et sélections d'animaux, avantageux pour tous.

Pour autant, le débouché actuel de la CAMVA, s'il est un levier pour faire passer beaucoup de volume en conventionnel, n'est pas adapté à un développement de la bio, freiné par l'absence d'outil de découpe bio. Pour l'heure, seul le doublement des ventes chez Biocoop a produit une hausse de l'engraissement dans les fermes engagées et la recherche de nouveaux producteurs. VPA essaie de composer avec la réalité des acteurs, et négocie, aux côtés de l'association des éleveurs Bio de l'Aude, une conversion de la CAMVA au bio. Sur la même volonté de coller à la demande, le Local s'est assuré, avant tout lancement, d'une présence de distributeurs motivés, engagés, prenant compte la proximité de deux enseignes fortes aux clientèles espagnoles acheteuses de produits de qualité, ainsi que des restaurations collectives pouvant tirer la demande. Ces constats font notamment dire au porteur de la démarche interrogé qu'il *"y a un vrai enjeu à aller chercher les GMS sur des produits locaux qualitatifs"*. Suivant une même idée de s'adapter à l'aval, l'ouverture du cercle à de nouveaux producteurs actionnaires se fait progressivement, après qu'une première base de six producteurs ait sondé les volumes de fruits et légumes nécessaires. La commerciale en charge vise ensuite de faire correspondre assez finement l'offre et la demande : en fonction de ce qu'elle sait des planches des producteurs membres, elle met en corrélation le prix, la maturité et la quantité avec la demande exprimée par des clients : cet ajustement, pratique pour les deux parties, constitue *"la base de l'argument de vente de la SCIC"*.⁸⁰ Sur la même stratégie, Manger Bio se rapproche des clients pour travailler avec eux en amont les allotissements et conseille sur les façons de monter les marchés pour permettre à la plateforme d'y répondre ensuite, ce qui, dans la pratique, fait encore souvent faux-bond, selon les propos de la salariée interrogée.

Ces démarches suivent l'idée développée en première partie du mémoire, selon laquelle la reterritorialisation peut s'appuyer sur le levier de la restauration collective, débouché aujourd'hui d'importance : 230 000 repas étaient servis chaque jour en 2020 dans les établissements scolaires gérés par la Région Occitanie (lycées principalement). S'intéresser à la restauration collective s'explique d'abord par la contraction de la consommation bio dans les circuits commerciaux habituels et ensuite par la loi Egalim qui encourage une accélération des approvisionnements locaux et sous label de qualité⁸¹. Or, cet approvisionnement ne peut se faire hors du code des marchés publics, interdisant notamment la notion de "circuits de proximité" pour caractériser les aliments dans ses

⁸⁰ Entretien avec la SCIC Le local, 28 juin 2023.

⁸¹ L'une des mesures phares de la loi Egalim est l'obligation, au plus tard le 1er janvier 2022, que les repas servis dans les restaurants collectifs publics et privés hors entreprises soient constitués d'au moins 50 % de produits issus de filières durables et de qualité, dont 20% en AB.

appels d'offre⁸². Toutefois, derrière sa formule indirecte, la loi encourage à "l'acquisition de produits dans le cadre de projets alimentaires territoriaux". Ainsi, on comprend qu'un outillage intermédiaire peut aider, notamment par les PAT, à faire accéder à ces marchés des filières locales, grâce au travail sur les allotissements ou à des relais logistiques pour aider à la mise en relation. Dans la poursuite de cet objectif, se montent des outils publics ou associatifs. Au niveau de la région Occitanie, la plateforme d'achat Occit'alim réalise un travail de sourcing préalable en sélectionnant des produits dans toute la région, pour la moitié en bio, et facilite la sélection de ces produits en aidant les cantines sur leur allotissement également. Non sans rapport, les plateformes départementales œuvrent dans le même sens, et ces deux échelons s'alimentent mutuellement de leur travail de référencement. La restauration collective, s'étant habituée aux filières longues ou aux commandes auprès de grossistes extra-locaux, ne sont plus à même de répondre à des circuits plus courts aux exigences différentes : produits à cuisiner autrement, commandes à planifier pour anticiper les planches des maraîchers locaux... Des intermédiaires sont nécessaires pour remettre offre et demande en lien. Dès 2006, la SCIC Manger Bio Occitanie se structure et réussit assez vite à atteindre le marché public de Toulouse, pour ensemble porter la filière viande avec un partenaire de découpe dans les Pyrénées. Depuis, un équilibre a été trouvé, pour passer régulièrement des contrats de gré à gré ou des marchés publics, qui engagent les producteurs partenaires de la plateforme avec les clients aval. Sur un même principe d'achat-revente, la SCIC Le Local s'est lancée en 2022 grâce à un PAT monté sur les Pyrénées Orientales, rassemblant un capital, un label et des acteurs engagés dans la résilience alimentaire sur le territoire. Ces facteurs ont aidé au décollage de la SCIC, qui aujourd'hui fournit dix-huit collèges et une dizaine de lycées. En complémentarité de ses débouchés traditionnels, chez les bouchers ou les GMS, la filière VPA vise aussi les restaurations collectives, bien que son identité ne se soit pas forgée en priorité là dessus. Pourtant, la restauration collective constitue une demande décisive, selon l'animatrice interrogée, pour faire basculer l'acteur pivot, la coopérative de bouchers, vers la bio par l'acquisition d'un atelier de découpe bio. Parlant de ce basculement attendu mais encore incertain, elle confiait : *"Ce qui va les amener au bio, même s'ils ne sont pas prêts psychologiquement, c'est la loi Egalim."*

III.C.2 Processus, difficultés et leviers

Pour parvenir à leurs fins, les démarches qui nous intéressent ici ont d'abord procédé par **délégation de la logistique, grâce à des postes pleinement dédiés à cela**. Pour VPA, l'animatrice s'est vu confié le rôle pluriel de trouver les débouchés, mettre en concordance les flux d'offre et de

⁸² « Les spécifications techniques ne peuvent pas faire mention (...) d'une provenance ou origine déterminée (...) susceptible de favoriser ou d'éliminer certains opérateurs économiques ou certains produits », Code de la commande publique, article R-2111-7, Légifrance

demande, gérer la bonne relation des éleveurs et des bouchers, entre autres missions confiées. Pour Le Local, la structuration a été menée d'abord par un salarié de la chambre d'agriculture, puis aujourd'hui par une commerciale à plein temps, l'ayant relayé. Manger bio Occitanie embauche aujourd'hui deux salariées, qui développent commercialement la plateforme, quêtent de nouveaux producteurs et répondent à des marchés publics. Au-delà de leur mutualisation de forces internes, les deux plateformes sollicitent aussi des acteurs externes : le réseau Appro, rassemblant les plateformes des chambres départementales occitanes, est un acteur tampon en cas d'insuffisances de stock rencontrées par Le Local. De même, Manger Bio Occitanie affirme un tournant récent, depuis son implantation sur le MIN de Toulouse : la proximité d'une autre plateforme, axée autour de la restauration commerciale, permet de mutualiser la confection des palettes et d'optimiser les chances de parvenir aux marchés visés. L'avantage est aussi d'y trouver des acteurs complémentaires à son activité, pour le transport notamment : Agriflux, partenaire récent de Manger Bio, permet à plusieurs petits producteurs de négocier les tarifs auprès de transporteurs grâce à la mutualisation des chargements.

L'idée commune à ces démarches de reterritorialisation que l'on nommera "exogènes", est de **solliciter l'aval pour fortifier l'amont, et ensuite éventuellement faire changer les règles à l'aval.** Pour illustrer cela, prenons l'exemple de VPA qui s'est d'abord solidifié dans son circuit entre l'abattoir et les bouchers de la CAMVA, et qui, en gagnant des marchés auprès de la GMS aussi, a finalement impacté le prix final de la viande locale, revu à la hausse. Conséquence directe de ces marchés plus nombreux et rémunérateurs, le travail d'intermédiaire mené par VPA a entraîné une hausse des engraisements à la ferme. Pour progresser dans la valorisation des élevages bio, VPA tente aussi de convaincre la CAMVA, par la relation qu'elle entretient au sein de l'association et les volumes qu'elle y fait transiter, d'investir dans un outil de découpe adapté. Une acquisition encore incertaine, mais influencée également par la demande de bio en hausse en restauration collective.

Nous l'avons évoqué, le principe d'achat-revente suppose des choix économiques viables, pour que les structures soient autonomes, ce qu'elles sont aujourd'hui toutes les trois. Les deux SCIC appliquent une marge d'achat auprès des producteurs, minimale, correspondant aux frais structurels et aux coûts de la distribution des produits. Les rares bénéfices sont réinjectés dans la structure. Le Local applique une marge de même nature. Pour rémunérer l'animatrice de VPA, un pourcentage de commissions sur les prestations commerciales a été décidé. Ainsi, le boucher paye un prix final voté en conseil d'administration après étude des marchés (et non d'après un négoce) et l'éleveur est facturé par l'association.

Ces stratégies marchandes et organisationnelles laissent apparaître un degré moyen de contractualisation. Ce lien contractuel, s'il prend la forme de marchés publics principalement pour les deux plateformes, est moins important pour la filière viande de l'Aude du fait d'un lien de confiance fortement présent entre les acteurs de l'amont et de l'aval. Pour entretenir cette confiance dans la qualité du produit, un cahier des charges a par contre été établi pour limiter le poids des porcins, et un âge maximum pour les bovins, principalement. Pour la commercialisation, qui dépasse aujourd'hui les soixante jeunes bovins par an, la CAMVA et VPA ont un lien informel, *"se tapent dans la main"*. Pour les règles de fonctionnement interne, une légère contractualisation garantit notamment la non concurrence des débouchés entre la SCIC Le local et les producteurs membres.

Concernant les difficultés rencontrées par ces démarches, elles ont été de plusieurs natures. D'abord, **la création d'une entité économiquement stable, et d'une visibilité suffisante pour perdurer et gagner des marchés, fut un défi commun aux trois démarches**, à des degrés différents toutefois. Leur dépendance à l'aval en fait des entités assez fragiles dans un premier temps : après avoir remporté le marché de la ville de Toulouse vers 2008, Manger Bio a connu une forte hausse de son chiffre d'affaires (CA) suivi d'une forte décroissance après le désengagement de la ville pour la bio, trois ans plus tard. Ce coup d'arrêt a presque eu raison de la structure, rattrapée par l'engagement financier de Biocoop, devenu actionnaire cette même année. À VPA aussi, des difficultés de trésorerie jalonnèrent la démarche, jusqu'à aujourd'hui où l'exigence d'autonomie financière, par les commissions appliquées aux éleveurs, couvre tout juste la rémunération de l'animatrice : *"on ne sait pas si on pourra me payer le mois prochain"*. Cette situation s'aggrave avec la réalité fragile de l'abattoir de Quillan : sans possibilité d'embaucher pour sa gestion plus confortable, les conditions de travail ne sont pas optimales, les salaires sont incertains et *"c'est un engrenage au niveau de l'hygiène aussi et donc des services vétérinaires qui menacent plus souvent"*. Sans l'engagement d'un faiseur de viande privé, la structure garde un caractère précaire, bien qu'elle garantisse dans le même temps une indépendance à la structuration de filière viande locale.

Des **difficultés logistiques**, d'autre part, ont été rencontrées par les démarches, principalement de l'ordre du transport, puisque l'approvisionnement se faisant sur des pôles assez éclatés, la gestion gagne en complexité. Pour les Pyrénées Orientales, Le Local a dû faire avec la structure territoriale compliquée et les outils de transport existants, sans pour l'instant pouvoir alimenter des zones montagneuses reculées. En attendant de trouver un relai logistique sur place et des fonds suffisants pour assurer eux même le transport, ils se sont appuyés sur la tournée effectuée par un acteur indépendant. Concernant VPA, les ventes de viande Bio ne progressent que très faiblement du fait d'un double blocage, que les acteurs peinent à lever : blocage d'équipement de

découpe bio d'une part, que la CAMVA seule pourrait amortir, et blocage de transport d'autre part, donc les modes ne conviennent pas à de la viande en découpe, forme que prend la viande bio jusqu'à ce que des acteurs de l'aval investissent de leur côté pour la découper eux même. Ce qui permettrait de la transporter plus loin, en demi-carcasses.

Le défi a ensuite été humain, puisque chacune des démarches repose essentiellement sur le travail d'une ou deux personnes. Le travail de structuration, chronophage, s'est aujourd'hui lissé dans la SCIC Le Local, dont la gestion a bénéficié d'un carnet d'adresse fourni et d'une expérience antérieure de la commerciale sur les marchés de gros. Pour Manager bio et VPA, ce même travail, porté respectivement par deux salariées et une animatrice, a été un défi. Pour éviter une crise, en amont de son départ en 2020, la responsable de manger Bio en 2020, avait repensé la gérance de la structure avec la création d'un conseil technique constitué du GAB, des clients et de quelques producteurs, pour déléguer une partie de son travail.

Enfin, le revers de la médaille de ces démarches, basées sur le lien amont-aval avant tout, s'est traduit par des tensions initiales parfois fortes, particulièrement pour VPA. Sa décision de rapprocher la viande locale d'une GMS locale, présente dans le conseil d'administration de l'association, a généré des tensions avec les bouchers traditionnels, qui se sont retirés pendant un temps, avant que la CAMVA ne revienne avec un nombre plus grand encore de bouchers traditionnels. VPA a maintenu son cap de jouer sur ces deux tableaux, GMS et boucherie traditionnelle, et s'en félicite aujourd'hui. De même, des velléités passées autour d'une concurrence entre vente directe et bouchers, s'est finalement levée, quand les volumes passés ont prouvé à ces bouchers que l'abattoir était un outil favorable au développement de leurs ventes.

Globalement, les leviers activés pour faire face à ces difficultés ont été les suivants : entretenir les partenariats aval importants en soignant leur implication dans la démarche, nourrir une dépendance des acteurs entre eux pour inciter chacun à fidéliser son engagement, et s'appuyer sur l'expérience des structures d'accompagnement. En incluant toutes les parties dans des collègues, de producteurs, transformateurs, distributeurs et parties civiles, chacune des démarches a travaillé sur l'implication des acteurs pour qu'ils soient convaincus de leur intérêt à y rester. Pour Manger Bio par exemple, les producteurs doivent comprendre que leur retrait engendrerait le déséquilibre d'une palette de produits, et dès lors, la baisse des chances d'accéder à un marché public. L'engagement de la CAMVA, de la CAVALE et d'une GMS sont pour VPA un levier certain, permettant la hausse des ventes et le maintien de prix rémunérateurs, au-dessus du marché. Pour dépasser les tensions entre

parties aval et producteurs, VPA est allé voir tous les bouchers, pour “remettre tout à plat” et enterrer le temps où les bouchers s’étaient éloignés des éleveurs du coin. Concrètement, ils ont tourné dans des fermes, montré les vaches, ont encouragé, pour rebâtir la confiance mutuelle. Enfin, l’implication des Biocivam a été décisive : VPA témoigne d’un obstacle levé par un membre du Civam, lequel a formé plusieurs cuisiniers et a facilité l’arrivée de produits locaux dans les cantines. De même, le Civam 66 fait partie intégrante des partenaires de la plateforme et assure le lien aux producteurs.

Concernant l’accompagnement financier, ce type reflète une ambiguïté : s’il est possible de s’en sortir sans aucune subvention publique, comme l’a fait manger Bio depuis ses débuts, les deux autres se sont appuyés sur des aides, du dispositif LEADER et de l’État, pour lancer la démarche. Toutefois, comme nous l’avons vu, les moyens de leur indépendance ont été rapidement trouvés, et ces aides ne semblent avoir été qu’un tremplin temporaire.

III.C.3 Changements générés et impacts

Cette analyse des procédés et des éléments difficiles et de leurs déblocages nous permet désormais de conclure aux à trois changements majeurs opérés par ces démarches, et aux effets générés par leur existence.

D’abord, la hausse de la commercialisation de produits en local, donc le gain de temps et d’argent pour l’amont, et la sécurisation des débouchés pour les producteurs. L’aide à la commercialisation est effective à VPA (le tonnage passé par l’abattoir a doublé entre 2020 et 2021 puis entre 2021 et 2022)⁸³, même si elle reste limitée en Bio, et fait l’objet d’un enjeu d’enrôlement plus fort des structures aval.

L’engagement de la restauration collective dans la reterritorialisation est un deuxième changement observé, par l’approvisionnement facilité grâce aux formations, aux mutualisations de palettes, ou aux allotissements travaillés en amont. Le Local témoigne même avoir bénéficié d’une véritable “structuration régionale autour de l’approvisionnement RHD” du fait d’un appui mutuel des chambres départementales, qui, dotées de leurs plateformes, alimentent la visibilité de toutes celles du territoire. Cet engagement de la restauration collective se fait au moyen d’outils locaux, de légumeries soutenues par des volumes apportés, ou des ateliers de découpe locaux, comme l’entreprise Faget que Manger Bio avait sollicité pour répondre au marché public de la ville de Toulouse. Au-delà des outils concrets, ce sont des savoir-faire que ces démarches encouragent : cuisiniers des établissements, compétences relationnelles ou d’intermédiation.

⁸³ [ressource interne] VPA, Assemblée générale ordinaire, 27 avril 2023.

L'effet sur les filières Bio est en demi-teinte pour ce type de démarche. En effet, il faut souligner le choix fait par Le Local et la Chambre qui en est la structure d'accueil à l'origine de ne pas commercialiser uniquement des produits Bio, pour garder une palette large et ne pas mettre en concurrence les producteurs. De son côté, VPA ne parvient à commercialiser que 16% de son volume de viande dans des circuits Bio. Cette situation, davantage subie, attend, pour être débloquée, l'engagement de la CAMVA. Si la valorisation de la bio n'est pas encore optimale, la dynamique mérite d'être maintenue pour la santé de l'abattoir, et pour le tremplin futur qu'elle pourrait permettre, par la conversion de la CAMVA encouragée par les volumes demandés en restauration collective. Même Manger Bio, qui a fait le choix de garder une identité bio depuis ses débuts, notamment permise par son montage très indépendant totale vis à vis d'une chambre ou d'acteurs économiques, doit faire des concessions géographiques, en cas de produits indisponibles chez les producteurs locaux : la plateforme s'est structurée de façon à aller chercher aux niveaux régional puis national en cas de besoin.

III.D Revaloriser de façon autonome des filières menacées grâce à un travail sur l'amont

Dans ce type de démarches, il est davantage question de changer les règles du jeu que d'en inventer de nouvelles. En effet, les filières concernées (lait de brebis et fruits) existent depuis longtemps, mais certains acteurs en leur sein ont choisi de s'extraire des circuits longs non rémunérateurs pour valoriser, par le sur-mesure ou la promesse de transformation locale, leur produit brut. Dans ces démarches, l'accompagnement public est secondaire voire absent, mais le degré de contractualisation et de labellisation est fort.

III.D.1 Réagir aux crises en construisant un outil singulier et labellisé

C'est dans la même dynamique de réaction à une crise que ces deux démarches, Sibio! et Aveyron Brebis Bio, ont fondé leur démarche. Aveyron Brebis Bio est une coopérative laitière fondée par cinq producteurs ayant décidé de s'émanciper de Roquefort dans les années 2000, pour trouver une meilleure valorisation. Le groupe, sous forme d'un GIE puis d'une coopérative, a suivi ce pari depuis lors, en s'appuyant sur la singularité d'une livraison à la carte. La coopérative s'est fondée sur une volonté de changer de façon de travailler, de changer de mentalité. Se sentant vulnérables dans leur situation antérieure, les éleveurs ont changé leur circuit de vente et de valorisation. Plus tard, alors que la menace de la chute de la bio planait sérieusement, les éleveuses interrogées témoignent

de la réaction collective de la coopérative : afin de limiter la casse que provoquerait une chute des collectes de lait par les opérateurs, un projet de développement de fromages fut mené avec les maisons locales, instances de Biocoop conçues pour mener des projets de territoire en concertation avec les producteurs partenaires, les magasins et les consommateurs. Aveyron brebis Bio est aujourd'hui singulière dans le paysage lotois et occitan, et son concept unique, par livraison à la carte (en quantité et MSU) lui a assuré dès ses débuts plusieurs marchés, et aujourd'hui, des relations de confiance avec ces mêmes débouchés, nombreux.

La même quête de valorisation des fruits bio a conduit l'entreprise de jus Sibio! à construire son appareil de transformation. Aujourd'hui, si la crise menace les ventes de l'entreprise, son statut de "producteurs-transformateurs" continue à lui ouvrir des marchés. Cette posture singulière la protège de ses concurrents directs, dont les palettes ne sont pas aussi larges ou les produits moins locaux et bio.

Deux stratégies principales ont été menées par les démarches étudiées : la flexibilité dans les pratiques et la contractualisation. Sibio! s'est affirmé comme transformateur au gré des essais et d'un positionnement polyvalent, utilisant leurs outils au plus près de la demande, sans se fermer des portes de produits spécifiques à transformer. La coopérative laitière a aussi incité au lissage de la production des éleveurs sur toute l'année, pour gagner des marchés et assurer une continuité de la relation amont-aval. La commercialisation se fait à grande échelle pour les deux démarches de ce type "producteurs-valorisateurs". Sibio! ouvre régulièrement sa gamme à des clients extra-régionaux, et Aveyron Brebis livre entre 1000 et 50 000 l en flux tendu dans trente laiteries, en majorité occitanes mais aussi hors du territoire, partout en France. L'élargissement du périmètre de vente se justifie par les besoins d'amortir les charges et d'assurer la continuité des outils, en concurrence avec d'autres et sous la menace de la crise (une importante laiterie a notamment fermé pendant le covid, privant la coopérative de brebis d'un débouché important).

D'autre part, leurs commercialisations sont menées suivant une contractualisation relativement forte. Les producteurs de la SICA ont fortement contractualisé leur lien avec l'EARL⁸⁴ qui transforme leurs fruits, selon une labellisation bio-équitable qui contraint les pratiques socio-environnementales. Selon le fondateur et actionnaire principal à ce jour, interrogé, *"tout est à peu près carré et contractualisé"*. Du côté d'Aveyron Brebis Bio, la contractualisation est importante avec le groupe Biocoop. Depuis la naissance d'un partenariat en 2012, puis de l'accession au statut de "paysans-associés", la coopérative a engagé un tournant dans la sécurisation de ses débouchés : un pacte moral suppose que chaque laiterie fournisseuse de Biocoop se fournisse à son tour auprès

⁸⁴ exploitation agricole à responsabilité limitée

d'Aveyron Brebis Bio. Toutefois, ce pacte reste théorique selon notre interlocuteur, et son caractère systématique ne se vérifie pas. Ce statut a aussi fait prendre à Biocoop des parts dans la coopérative en faisant siéger un éleveur à la section agricole du groupe de distribution. Aujourd'hui, 60% du lait s'écoule chez Biocoop, pour le meilleur (sécurité des prix, poids politique) et pour le pire : *"s'il vont mal, on va mal"*. Par ailleurs, la labellisation "Bio Équitable en France" se traduit par des conventions tripartites, qu'Aveyron Brebis Bio a signé avec sept laiteries ou fromageries et Biocoop, écoulant 35% de son volume par ce biais. Un autre label, Bio cohérence, encourage des pratiques plus exigeantes que celles requises par le label Bio seul : par exemple, seul du foin peut être donné pendant la période de lactation.

Concernant le lien entre l'amont et l'aval, une nuance s'observe toutefois : si la relation de Sibio! avec ses clients reste juste formelle, sans liens approfondis, celle d'Aveyron Brebis bio est un peu plus travaillée de par un historique de longue date, et des habitudes connues entre parties prenantes.

III.D.2 Difficultés et leviers

La principale difficulté fut d'ajouter au métier de producteur un métier de transformateur ou de commercial, correspondant à l'étape de valorisation, techniquement complémentaire aux savoirs agricoles. L'enjeu de construire une force commerciale s'est révélée chronophage pour Sibio!, dont les faibles connaissances commerciales et en processus qualité se sont accentuées alors qu'il fallait investir massivement dans un nouvel outil : *"le challenge était de taille, et l'investissement qui se voulait collectif au départ s'est vite retrouvé personnel dans les faits, par l'apport financier que j'ai dû faire"*. Par la suite, l'absence d'un commercial fut un frein au développement, et a fait perdre des référencements avec l'aval. La réponse à cette menace fut l'embauche d'un commercial et la revalorisation de Sibio! auprès de Biocoop notamment. La même faiblesse commerciale s'est fait sentir pour la coopérative, dont le lien à Biocoop s'était érodé sur ces dernières années, quand bien même ce débouché était majeur (60%) pour le groupe coopératif. Cette mauvaise coordination a entraîné des pertes de potentiels de marchés estimés à 500 000 litres par an, qui manquent cruellement aujourd'hui. Les acheteurs, la direction, la section frais, les autres paysans associés, les autres magasins ne connaissaient plus Aveyron Brebis Bio, du fait d'un renouvellement des postes : la solution engagée fut de revenir dans les radars, en proposant notamment des projets dynamiques avec les maisons locales et rappeler la présence des contrats tripartites. De plus, le traitement manuel des données et l'organisation quasi "familiale" des relations amont-aval fut un moment menacée par la hausse des volumes de lait livrés. La coopérative ne savait pas prévoir ses pics de lait précisément à plus de 15 jours, et devait négocier au dernier moment ses surplus de lait. Il a donc

été décidé d'investir dans un processus de prévision précise des ventes et de la production à J+45 pour ne pas devoir négocier des surplus de volumes au dernier moment. De même, un effort sur une contractualisation systématique plus rigoureuse des volumes pour l'année n+1 a démarré. Pour accompagner ce tournant, un levier informatique fut activé, par le rapprochement avec la SCOP Laetis, qui modula un logiciel sur mesure et permit l'automatisation des contrats et des volumes. D'autres investissements ont été menés pour améliorer un outil en lissant ses inconvénients : pour éviter les fluctuations trop importantes et gagner en souplesse dans les commandes, la coopérative s'est dotée d'une station de stockage, car l'absence de stockage était un frein à l'optimisation des livraisons. De même, le principe de livraison à la carte fut revu dans ses contours avec l'apparition d'une marge de 2% appliquée aux livraisons, pour des raisons de flexibilité et de simplification.

La difficulté commune fut donc de gérer la croissance économique forte, par le développement de savoir-faire et d'outils logistiques, humains et commerciaux adaptés. Cette difficulté fut levée par l'embauche et la réorganisation interne.

En termes d'accompagnement, les démarches de ce type sont moyennement autonomes des financements publics. Le montage des démarches fut relativement autonome. Aveyron Brebis bio mentionne les conseils de la coopération agricole Occitanie comme partenariat levier pour le montage du projet. Aujourd'hui, des dispositifs régionaux (Fonds avenir Bio) sont sollicités par ces deux démarches, pour endiguer un ralentissement économique et investir dans la force commerciale et des produits nouveaux⁸⁵. Cette sollicitation apparaît donc comme conjoncturelle.

III.D.3 Changements et impacts générés

Les effets produits par ces démarches sont le produit de changements pluriels. Au niveau de l'aval, Aveyron Brebis bio s'affirme par les volumes qu'elle y livre, et permet à ce jour la co-construction d'un projet fromages et plus largement d'une re-saisonnalité des produits laitiers. Cette influence reste limitée, mais permet de conclure à un effet d'entraînement vertueux du label bio équitable en France et de la restructuration interne de la coopérative, dont la force et la cohérence sont meilleures aujourd'hui. L'ouverture de marchés intermédiaires s'observe pour Sibio!, par sa taille moyenne, entre les grands industriels et les outils individuels. Ces marchés se sont aussi ouverts à la coopérative laitière par son statut de paysan associé. D'autre part, un changement de logistique et d'efficacité permet une meilleure prévisibilité et moins de déclassement des stocks d'un

⁸⁵ [ressource interne] Présentation du projet stratégique d'Aveyron Brebis Bio (candidature au Fonds Avenir Bio), 2022.

côté, et devrait permettre un gain financier de l'autre, en contractualisant mieux les prestations de jus à façon. Enfin, le changement s'observe au niveau de l'amont, avec une hausse du nombre de producteurs engagés : de 6 à 30 en 10 ans pour Sibio!, et de 5 à 36 en 20 ans pour Aveyron Brebis Bio. Valorisation des revenus et gain de temps pour se concentrer sur les façons de produire et sur l'accompagnement personnel, sont les changements permis par la structuration de ces deux filières.

Ces changements pluriels amènent à dresser quelques grandes conclusions quant aux impacts de ce type de reterritorialisation. D'abord, les deux entreprises étudiées, insérées dans plusieurs circuits locaux et nationaux, permettent aux producteurs déjà présents de pérenniser leurs exploitations en améliorant éventuellement leurs revenus, progressivement. Au-delà des impacts économiques, l'impact environnemental est positif, ce dont témoignent des labellisations exigeantes, et qui a été également permis par la baisse du gaspillage, grâce à des outils de transformation chez Sibio! et de prévision des volumes chez Aveyron Brebis Bio. En somme, ce type que nous appelons "producteur-valorisateur" renforce la résilience alimentaire à l'échelle régionale et l'optimisation des fermes.

En résumé, Aveyron Brebis Bio s'est structurée par sa capacité à répondre à la demande "à la carte", à flexibiliser ses livraisons et à gagner en efficacité de gestion, notamment par la clarification de la gouvernance collective et la sécurité permise par l'aval, toutefois remise en question aujourd'hui du fait d'une baisse des ventes en magasin. La même force collective de producteurs a fait naître Sibio!, dont la production de qualité et l'outil de taille intermédiaire ont assuré jusqu'alors une santé économique viable.

III.E Quels leviers ont été essentiels à l'essor ou au maintien de ces démarches ?

III.E.1 Les grandes caractéristiques communes des trajectoires de ces démarches

En relisant chacune de ces démarches à la lumière de la méthode du "chemin d'impact" (voir annexes), un ordre commun se dessine, à quelques exceptions près, et nous amène à retracer le parcours de la reterritorialisation telle que nous avons pu l'étudier à travers neuf monographies.

À la racine des démarches, les ressources mises à disposition des acteurs comptent une ou plusieurs structures d'accompagnement des filières agricoles, à savoir une chambre d'agriculture dans deux cas, et un Civam ou un GAB dans six cas. Des acteurs exogènes interviennent systématiquement, pour conseiller par leur exemple (Sibio! s'est appuyé sur un atelier déjà monté

dans l'Aude) ou par leur connaissance des leviers de l'économie sociale et solidaire notamment (pour le chanvre textile et le chanvre alimentaire).

En termes d'inputs, ou de premières actions menées, toutes nos démarches ci-présentées comptent la création d'une entité, sous forme de SCIC (pour quatre d'entre elles), de coopérative (pour deux d'entre elles) ou d'autres formes, associatives (deux dont une future d'entre elles) et une entreprise EARL pour la dernière. À ce moment-là, les financements sont majoritairement sollicités, par sept démarches, pour appuyer le lancement, l'investissement, le salariat d'un animateur, ou autre.

Les outputs, ou résultats de ces premières actions, se dessinent généralement de la façon suivante. En premier lieu s'opère une ouverture de nouveaux débouchés : par la contractualisation, établie ou en cours, pour six démarches, appuyée par la labellisation pour cinq démarches, ou engagée par une mise en relation informelle, pour deux démarches. En second lieu, s'opère un enrôlement de nouvelles parties prenantes, du maillon production pour la plupart, au cœur de la démarche. La hausse de volume que cela représente entraîne la mise à profit des investissements réalisés, et un gain d'efficacité appuyant l'attractivité des démarches, selon un cercle vertueux.

C'est un même processus vertueux qui s'observe dans les outcome, ou changements, puisque s'observe une hausse du capital généré par les débouchés consolidés et les volumes de production engagés. Dès lors, le changement majeur est une autonomie plus forte de la démarche : cela se traduit par le désengagement, plus ou moins rapide, des structures d'accompagnement ou des financements au début injectés.

Enfin, les impacts relevés sont les suivants : un poids sur l'aval permis par la meilleure organisation interne des filières et leurs volumes plus conséquents génère le maintien de rémunérations satisfaisantes à l'amont et l'ouverture de marchés supplémentaires. Les territoires se voient dotés d'outils et de savoir-faire retrouvés ou nouveaux, qui embauchent localement quelques salariés.

III.E.2 La place tenue par l'accompagnement

Dans toutes les démarches, un accompagnement extérieur intervient, en amont, pendant ou en aval de la structuration, comme soutien à l'existant.

Pour le premier type de reterritorialisation, par la structuration d'un collectif, les projets sont mûris ou conseillés en amont par un organisme d'animation agricole : le GAB 65 pour l'Odyssée et le Civam Bio 46 pour l'orge brassicole. Ici, l'accompagnement tient une place prépondérante dans la

mesure où il aide à organiser l'action préliminaire, et met en relation producteurs et transformateurs. Une exigence de transparence est portée par ces structures, qui défendent avant tout les intérêts des producteurs : complétant l'enthousiasme du porteur de Virgo Coop, l'animatrice du Civam assure de son rôle lors de réunions organisées avec toutes les parties, après les premiers essais : *“Les producteurs ont pu discuter de ce qu'ils avaient vécu, [il faut] qu'ils puissent mieux se caler techniquement, en discuter entre eux”*. Au gré de leur avancée, ces projets s'émancipent, ou comptent s'émanciper progressivement de ces structures, pour atteindre une autonomie dans la gestion de leur activité : la SCIC de pâtes au blé dur fonctionne aujourd'hui sans aide particulière, et le collectif d'orge brassicole évoque déjà l'intention de salarier une personne indépendamment des financements du Civam 46, qui tiennent sur des appels à projet et non sur une économie interne de la démarche. Pareillement, le type C intègre des structures telles dans ses processus, mais s'émancipe à mesure que les plateformes ou associations peuvent payer des animateurs référents en interne, par des commissions aux prestations ou par les marges de revente des produits. En périphérie de ces structures associatives, un réseau plus alternatif, Semences Paysannes, a été évoqué comme fondamental dans le conseil et les connaissances inculquées aux agriculteurs motivés à transformer du blé ancien.

Un autre type d'aide, financière, intervient dans huit démarches sur neuf, et prend la forme de subventions, notamment dans le cadre du fonds Avenir Bio, proposé par l'Agence Bio depuis 2008 pour aider à la structuration des filières biologiques.⁸⁶ Trois démarches s'appuient sur ce fond, et assurent l'avoir obtenu relativement facilement ou n'avoir pas de doute quant à son obtention : de fait, ces trois demandes succèdent à des structurations déjà relativement avancées, pour Aveyron Brebis bio (qui engage ce fonds aujourd'hui pour soutenir ses projets de développement d'autres produits pour re-saisonnaliser la production), pour Sibio! (dont le dossier suivait l'installation de l'atelier de transformation et les premiers investissements), et pour la filière chanvre alimentaire (dont la démarche s'ancre sur un groupement de producteurs structuré autour d'une CUMA de triage).

L'aide financière est aussi assurée par des fonds privés, en particulier dans la démarche de Virgocoop, pour laquelle une banque a suivi financièrement le projet après qu'il ait donné des garanties du fait d'un soutien de la Région notamment sur l'achat des ateliers de tissage. Viande Pyrénées Audoises, dont le lancement est marqué par la convergence d'acteurs publics (préfète, chambre d'agriculture, Civam) et privés (CAVALE), a également été suivi par des subventions relais du crédit agricole.

⁸⁶ site internet de l'Agence Bio, <https://www.agencebio.org/vos-outils/fonds-avenir-bio/>

D'autres aides interviennent, incluant celles des collectivités. Ces dernières jouent un rôle d'appui au foncier pour deux démarches, un rôle de soutien promotionnel et politique majoritairement. La voie du PAT ou du PTCE, permettant à une démarche d'intégrer les outils de politique agricole locale, a été choisie par trois démarches, levant des financements importants pour créer une association et des fonds propres grâce à une labellisation. Pour le Local, tous les axes du lancement ont été ainsi subventionnés, 80% la première année et 20% la seconde. Pour Viande Pyrénées Audoises, ce sont des fonds européens, délégués à la région via le programme LEADER, qui ont financé à 70% le poste d'animatrice, désormais en passe d'être financé par les commissions payées par les éleveurs. Cette aide est décrite de la façon suivante par le président de la CAVALE, coopérative co-initiatrice : *"LEADER a permis d'accroître notamment la production en ovin et porcin en conventionnel, et en bio elle a aidé à l'enjeu de commercialisation, central sur notre territoire, en particulier avec le biocoop de Carcassonne."* Enfin, les deux entités porteuses de la filière chanvre ont présenté leur projet dans le cadre d'un PAT du Gers et du plan de relance régional, deux leviers pour accéder à plus de visibilité et, *in fine*, à ce fonds Avenir Bio.

De plus, une aide à la formation, par des acteurs de l'aval, par des établissements scolaires, des organismes indépendants ou par la région (à travers les contrats agriculture durable) sont évoqués par trois démarches. Aveyron brebis bio doit son statut actuel de coopérative et son fonctionnement démocratique aux formations délivrées par Biocoop dans le cadre de son partenariat de "paysans associés". Sibio! évoque le CFPPA, centre de formation agricole de l'Hérault, duquel une professeure était venue intervenir, et des formateurs publics, indispensables à chaque phase d'investissements, à chaque achat de machine. L'Odyssée d'Engrain enfin, s'est structurée sur sa gouvernance interne à l'aide des conseils de l'URSCOP, l'union des SCOP.

Enfin, un accompagnement moins tangible, fut celui de l'exemplarité donné par des démarches déjà existantes : Sibio! s'est appuyé sur l'expérience d'un atelier de jus monté dans l'Aude, Manger Bio Occitanie continue de s'inspirer de la réussite d'une plateforme homologue en Isère.

IV. Quelles perspectives pour les reterritorisations occitanes ?

IV.A Les démarches sont menacées dans leur défi de pérennisation...

IV.A.1 Une conjoncture qui freine les élans initiaux

Sans répéter les propos introductifs de ce mémoire, nous reviendrons dans cette partie sur les conséquences de la crise que connaît aujourd’hui le secteur de l’agriculture biologique, qui peut remettre en question l’engouement presque parallèle pour la structuration des filières. Après avoir d’abord vu le moteur que peut constituer une crise pour réfléchir à une reterritorialisation, il s’agit ici d’établir les dégâts potentiels sur le travail en cours. En effet, cinq démarches enquêtées nous ont fait part de leur inquiétude. L’EARL de jus de fruits Sibio! déplore la baisse de ses contrats, notamment avec Équitable, ce qui remet en question les débouchés jusqu’alors assurée par cette contractualisation. Ces désengagements à l’aval sont d’autant plus forts que l’alimentation est un poste de dépense plus flexible que d’autres : quand les prix du loyer ou de l’essence ne peuvent se moduler, ceux du caddie si, et les choix des consommateurs se réorientent hors de la Bio. L’Odysée d’Engrain et la filière brassicole observent un ralentissement des conversions à l’amont et une tiédeur plus forte des agriculteurs à rejoindre leurs démarches qui supposent un risque supplémentaire. Alors que 10% des brasseries artisanales françaises sont menacées de fermeture⁸⁷, le brasseur interrogé confie que beaucoup *“préfèrent sécuriser en achetant leur malt ailleurs sans se lancer dans une nouvelle filière locale, plus incertaine à leurs yeux”*⁸⁸. La mauvaise conjoncture menace aussi les prix habituellement assurés par les contrats Bio Équitable d’Aveyron Brebis bio. Si la coopérative ne se force pas à stimuler son marché et à mieux contractualiser, le risque de déclassement en conventionnel, en cette période de crise, est d’environ 1 million de litres pour 2023 et 2024. L’équilibre d’Aveyron Brebis Bio est menacé et *“la baisse des revenus des agriculteurs est assurée”* si rien n’est fait. Après un effet d’entraînement récent (+ 30% de volumes produits environ entre 2019 et 2021⁸⁹) l’effet inverse s’observe avec une forte diminution des conversions d’éleveurs qui lèvent le pied face aux prix des intrants. Ce retournement de conjoncture va jusqu’à questionner certains acteurs sur leurs choix d’investissements passés : à l’instar d’une entreprise partenaire de Manger Bio Occitanie, fabricant de légumes en quatrième gamme (prêts à consommer pour la RHD). Cette dernière opère une certaine relecture critique de l’intérêt de transformer aujourd’hui, étant en manque de valorisation et de débouchés, comparé à l’époque de son lancement, il y a deux ans, où les perspectives étaient séduisantes.

Cette menace pèse aussi sur les collectivités, dont les financements se font plus incertains : le brasseur pionnier dans la filière lotoise subit ce qu’il appelle un “retrait” du grand Cahors dont il attendait une aide financière.

⁸⁷ France 3 - A. Portes, J. Messa, A. Lo Cascio, M. Hollender, L. Houel, “Entreprises : 10% des brasseries locales françaises sont menacées de fermeture”, 20/07/2023 22:50

⁸⁸ entretien avec la filière brassicole, le 18 juillet 2023.

⁸⁹ passage de 3,5 à 4,5 millions de litres environ

IV.A.2 Concurrence des circuits longs et affaiblissement de la force de frappe

Dans ce contexte, plusieurs démarches sont menacées par le renversement des stratégies, le rattrapage de la concurrence ou les replis sur soi des partenaires. Sans certitude mais craignant que cela se produise, Manger Bio Occitanie désigne le risque que Biocoop, aujourd'hui un de ses fournisseurs en cas de manquements de la part des producteurs, finisse par négocier directement avec les clients en évitant désormais l'intermédiaire de la plateforme. Ce court-circuitage serait néfaste pour Manger Bio, qui déplore d'ailleurs l'érosion de son lien historique avec ses producteurs, pendant la période du Covid. Le risque, en affaiblissant les débouchés et l'économie de la plateforme, est d'y sacrifier son essence : aujourd'hui, seuls quatre maraîchers principaux sont privilégiés pour l'approvisionnement. Un choix fait en raison également de la difficulté de gestion que supposaient les tournées chez les petits producteurs. Une autre menace est celle d'une perte de temps et d'énergie à chercher à orienter les acteurs aval vers des pratiques vertueuses, sans forcément de résultat. Le travail d'accompagnement à l'allotissement et aux appels d'offre auprès des restaurations collectives et des cuisines centrales se révèle assez souvent illusoire : les grossistes plus importants sont des concurrents de taille et se permettent des stratégies de coupes franches pour gagner des marchés, sur des denrées coûteuses notamment. Dès lors, les palettes de produits locaux ne peuvent plus suivre dans la gamme des prix proposés. *“C'est une tendance que l'on observe depuis quelques mois”* témoigne la salariée de Manger Bio Occitanie. Derrière ces faiblesses face aux concurrents, c'est une certaine précarité des démarches qui est pointée du doigt, et qui, si elle n'est pas endiguée, risque de subir le retour des circuits plus longs ou moins onéreux. L'abattoir de Quillan, outil phare de la filière viande audoise, repose sur un équilibre très fin, car il repose sur le bon vouloir des partenaires uniquement, et ne possède aucune force économique propre. Cette relative précarité des démarches va de pair avec la force de frappe limitée qu'elles ont à entraîner les pratiques vers davantage de bio. À l'image de VPA pour qui la valorisation de la viande bio reste difficile, tant que le verrou de l'atelier de découpe n'est pas levé ou que la restauration collective ne se structure pas en conséquence pour commander des produits tels et convaincre les partenaires de la découpe de suivre le mouvement. Les choix particuliers des démarches, qui ont fait leur réussite, sont aussi menacés par l'équilibre économique relativement faible : ainsi, Aveyron Brebis bio a changé son mode de livraison, n'étant plus en mesure de répondre aux fortes sollicitations depuis début 2023 et de continuer de livrer à la carte : le coût humain, financier et écologique était trop important. Dès lors, un tournant a été pris, et ils livreront désormais régulièrement des plateformes Biocoop, les sollicitant pour être un relais auprès des laiteries et fromageries.

D'autre part, ce manque de force de frappe risque de laisser ces filières dans leur précarité : les marchés de gré à gré à la place des marchés publics, autrement dit des engagements de l'aval à court terme au lieu d'engagements permettant de se projeter et d'améliorer la structuration et les relations avec les producteurs (planification des cultures notamment).

La concurrence se fait aussi sentir à l'amont, avec l'émergence de labels tels que HVE qui met en difficulté la légitimité de la bio, selon le brasseur lotois. Les producteurs engagés dans des dynamiques de reterritorialisation peuvent aussi se désengager progressivement : ce qu'observent les deux salariées, non agricoles, de Manger Bio, selon lesquelles cet investissement serait *“une force politique, une force de légitimité et de maintenir l'essence de la plateforme, montée par les producteurs, pour les producteurs”*. Le risque est alors que des démarches perdent leur lien à l'amont, quand bien même il fait partie de leur essence. L'enjeu est de convaincre de l'utilité d'un intermédiaire, appliquant une marge certes, mais minimale (12% pour les frais de logistique appliqués par Manger Bio Occitanie).

IV.A.3 Menaces structurelles

Derrière les difficultés que réveille la conjoncture, les filières étudiées témoignent de menaces plus structurelles, en particulier logistiques et sociétales (liées aux habitudes de consommation et à une inertie du monde agricole).

En premier lieu, les démarches pâtissent de défauts logistiques sur les territoires, principalement rapportés aux transports et à la logistique de liaison pour rapprocher les productions de petites entités agricoles. Dans la filière brassicole, le transport entre les producteurs engagés est un frein que les réunions tentent de lever, tout comme Virgo Coop pour le transport des bottes de chanvre. Les territoires ruraux sont aujourd'hui affaiblis en services de transport, lesquels étant soit périodiques, lors de périodes de lactation ou de foins par exemple, soit inadaptés à ces produits agricoles particuliers. La même difficulté se présente à la SCIC des Pyrénées Orientales, le Local, qui doit dépasser la contrainte d'un territoire montagneux et dispersé entre zones urbaines et reculées.

En second lieu, les démarches, en dépit de toute leur bonne volonté, font face à des habitudes ancrées de consommation et à certains préjugés, notamment sur le chanvre alimentaire, amalgamé et dont la connaissance reste trop limitée pour gagner rapidement des marchés, selon la créatrice de V21- Be Cannavore. Comme nous l'avons évoqué précédemment, d'autres démarches affrontent l'inertie des consommateurs, et sont conditionnées à un renversement des pratiques d'achat, ce qui justifie, pendant ce temps, leur approche de la restauration collective qui bénéficie d'outils publics incitatifs (Occit'alim notamment).

L'inertie est enfin présentée par les enquêtés comme un frein supplémentaire à l'engouement dans une reterritorialisation efficace. Dans les travaux existants, certains la désignent comme le résultat de dizaines d'années de politiques rigides et administratives ayant largement réduit les possibilités de changer de paradigme⁹⁰, rejoignant ainsi la théorie de la dépendance au sentier emprunté, développée dans les années 1990. D'autres désignent des freins propres à la conversion à l'agriculture biologique, conversion qui implique "d'abandonner des comportements antérieurs, de se différencier d'autres praticiens, avec ce que cela entraîne comme conflits, rejets, incertitudes, chocs émotionnels, etc. [...]"⁹¹ Dans notre enquête, cette réticence à changer de structure a été soulignée par le co-fondateur de Virgocoop, conscient d'un "*pragmatisme très fort*" et d'une "*peur du changement très forte, sociale et familiale*"⁹², du fait d'un non droit à l'erreur de ces métiers de la terre. Appliqué à son cas de figure, un double frein s'est fait ressentir. D'une part, une réticence technique car cette culture était moins connue des codes agronomiques appris. D'autre part, une réticence militante à intégrer un système en coopérative, même sous forme collective (SCIC), rappelant à certains agriculteurs de mauvaises expériences passées. Cette difficulté à convaincre l'amont est aussi partagée par les salariées de la plateforme Manger Bio Occitanie : "*ça reste un milieu très rural, où il n'est pas facile de faire bouger les choses rapidement*". La partie amont reste clé pour ces acteurs, qui assurent qu'il faut "*accompagner le développement des filières auprès des agriculteurs, mais il faut y aller avec humilité, car ils savent beaucoup plus que nous*".⁹³ Au-delà des producteurs, des maillons intermédiaires sont aussi concernés par cette peur du changement : la coopérative bouchère de l'Aude, verrou actuel à la plus forte valorisation de la viande Bio, freine à se lancer en bio, du fait des normes que cela suppose, quand bien même des débouchés leur seraient assurés selon la présidente de l'association des éleveurs bio de l'Aude.

IV.B ... Mais des leviers internes peuvent être activés pour y faire face

IV.B.1 Changer d'échelle et/ou intégrer l'amont de la filière

Pour endiguer la menace d'affaiblissement des démarches d'une part, et de progressif effacement devant les autres forces existantes d'autre part, une réponse proposée, en cours ou en réflexion chez les interrogés, est celle d'élargir l'activité, pour rentabiliser des outils ou prolonger une

⁹⁰ Dubois, Michel J. F. « La dynamique instituante des agricultures », *Nouvelle revue de psychosociologie*, vol. 28, no. 2, 2019, pp. 97-110.

⁹¹ Rudy Amand, Stéphane Corbin, Maxime Cordellier et Estelle Deléage, « Les agriculteurs face à la question énergétique : mythe de la transition et inertie du changement », *SociologieS* [En ligne], Dossiers, mis en ligne le 26 mai 2015, consulté le 15 septembre 2023.

⁹² Entretien avec Virgo Coop, 5 juillet 2023.

⁹³ Entretien avec Manger Bio Occitanie, 13 juillet 2023.

chaîne logistique. Face à la conjoncture qui freine la valorisation espérée de l'agriculture biologique (les blés étaient vendus à des prix très proches du conventionnel en juillet 2023), la CUMA partenaire de V21 pour le décorticage du chanvre, assure que ce modèle va attirer de plus en plus de producteurs désireux de valoriser eux-même leur production par le tri, première étape qui permet de mieux valoriser ensuite auprès des coopératives ou d'autres circuits.

Dans un futur relativement proche, les porteurs de la filière chanvre dans le Tarn envisagent de poursuivre l'investissement dans la transformation du chanvre, par la création d'une filature sur le territoire. Ce projet d'internalisation viendrait fortifier un amont en cours de structuration, jusqu'au tissage, en évitant une fuite de la matière à un moment du processus (les filatures étant toutes extérieures à l'Occitanie). De même, afin de rentabiliser davantage l'outil investi, la SCIC Odyssée d'Engrain cherche à développer sa filière avoine, pour qu'une diversité de la production optimise mieux l'outil présent et aille dans le sens d'une diversification des cultures à l'amont, un vase communicant que confirme un des agriculteurs sociétaires : *“Il faudrait que d'autres filières se construisent, sur d'autres produits, pour permettre à l'amont d'avoir la production diversifiée qui y correspond.”* Dans le projet autour de l'avoine, comme à l'origine des pâtes, le GAB 65 apporte son soutien et ses recherches. Gagner en volumes sur des productions locales, pour se renforcer mutuellement à l'amont et à l'aval, et ainsi espérer parvenir à peser face à l'agro-industrie, chez qui *“tu appuies sur un bouton et quatorze semi-remorques se remplissent en trois heures”⁹⁴*. Le dynamisme mutuel s'observe aussi dans la filière brassicole, laquelle va prochainement voir une malterie ouvrir et accueillir des volumes importants, incitant les producteurs actuellement engagés dans la structuration à se fédérer pour répondre aux tonnages exigés. De plus, les appels à mettre en place des houblonnières, étape pour l'heure manquante à la filière sur le territoire, se concrétisent de plus en plus. Une entreprise de conseil à l'installation s'est montée dans le Lot, mais la rentabilité de la culture du houblon supposant une économie d'échelle importante, l'augmentation d'un volume local et intéressé par du houblon est en amont indispensable. Ici encore, le levier d'un changement d'échelle s'aperçoit, à mesure que des brasseurs et des producteurs entrent dans la boucle et ajoutent du volume à une filière locale. Le volume est aussi présent dans la filière fruits et jus portée par Sibio!, dont le gérant évoque l'investissement prochain pour faire passer l'outil à une échelle supérieure et *“entrer dans le moule de l'agroalimentaire”*. En effet, l'entreprise dispose de davantage de matières premières que de débouchés, et son ambition à transformer davantage la pousse à s'organiser différemment, pour répondre à des marchés plus importants à l'avenir. Enfin, l'outil existant suppose des co-produits intéressants à exploiter : *“y'a quelque chose à faire, on sent que ça*

⁹⁴ Entretien avec l'Odyssée d'Engrain, le 5 juillet 2023.

tâtonne dans tous les sens". Un effet d'entraînement peut donc exister, après qu'une structuration ait été initiée.

IV.B.2 Optimiser l'activité par une réorganisation interne

Un autre levier interne que les démarches saisissent ou entendent saisir est la réorganisation du travail et l'invention d'une logistique nouvelle. L'Odyssée d'Engrain parle de *"s'affranchir des spécialisations de postes qui ne sont pas résilientes pour le fonctionnement optimal de la SCIC"*. Sur un même ton, le brasseur interrogé dans le Lot envisage un partage des tâches moins sectorisé avec son associé : la polyvalence comme outil interne à la structuration revient dans les perspectives des acteurs rencontrés. De plus, face aux difficultés dues aux transports insuffisants et trop coûteux pour des petites filières en cours de création, cet acteur imagine une prise en charge par la collectivité, de tournées auprès des producteurs. Plusieurs démarches composent avec cette problématique du transport. Manger Bio Occitanie, pour perdurer et gagner en efficacité, délègue à ses partenaires producteurs la livraison aux points de vente escomptés, s'ils se présentent sur leurs tournées personnelles. Repenser l'organisation au sein de la filière signifie aussi, pour certaines filières, de repenser les rôles également à l'amont, et travailler sur la pertinence des modèles productifs : l'actuel directeur commercial de la coopérative laitière prône la complémentarité des exploitations, et la conversion éventuelle de certaines productions si elles ne parviennent plus à s'en sortir sur la production laitière et sortent du cadre éthique fixé par Aveyron Brebis bio (alimentation au foin, notamment) : *"peut-être que certains doivent arrêter le lait et faire du foin pour les autres"*. Une activité de conseil agro-écologique est aussi envisagée au sein de la SCIC Virgo Coop, pour utiliser le chanvre comme levier à une conversion des pratiques. Les essais d'agriculture de conservation des sols ayant des résultats incertains voire mitigés, un accompagnement est ici de mise.

IV.B.3 Intégrer davantage l'aval dans la dynamique

Par ailleurs, inviter l'aval à intégrer pleinement la structuration d'une filière est une stratégie que plusieurs démarches adoptent, et qui peut produire davantage d'effet si elle se renforce. En effet, les façons de fonctionner jusqu'alors dominantes, auxquelles les circuits longs avaient habitué les acteurs, peuvent changer.

D'abord, l'intégration de l'aval dans la gouvernance est une pratique porteuse d'espoir pour ces filières, car ce rattachement leur permettrait de gagner en assurance. Par exemple, la demande de matière d'un important brasseur lotois à la filière naissante ne suffit pas, ce dernier doit

s'impliquer dans la structuration au-delà de passer simplement commande : aider à trouver des solutions logistiques, rallier de nouveaux producteurs et s'arranger avec le malteur engagé, éventuellement intégrer comme adhérent la structure future... Autant d'actions qui peuvent fédérer davantage, permises par l'aura de certains gros acteurs de territoire. Une condition demeure toutefois : qu'ils soient motivés à fournir autant d'énergie pour accéder à des denrées locales. De même, la santé fragile de l'abattoir de Quillan, nœud de la filière VPA, en appelle à un engagement d'acteurs privés dans la nouvelle forme juridique SCIC, pour fermer économiquement le scénario. Un manque est celui d'autres acteurs au capital important, et capables de sécuriser l'outil par les volumes abattus : *"il faut que des filières plus longues nous fassent confiance, et trouvent un intérêt à venir abattre leur viande ici"*.

Par ailleurs, l'intégration de l'aval peut se faire par le levier de la restauration collective dont les exigences propres demandent une anticipation aux producteurs. En effet, il apparaît que les filières locales peuvent difficilement concurrencer les grossistes nationaux sur la flexibilité des commandes, des produits et des stocks. Dès lors, accéder aux marchés publics pour ces filières territoriales peut passer par l'anticipation, et l'échange d'informations entre restaurateurs et producteurs : identifier les volumes vendus l'année passée, les types de produits demandés sur une période plus longue. L'idée de ces anticipations menées par les plateformes interrogées est d'optimiser la production par davantage de visibilité et faire s'engager les clients, qui sont à leur tour garantis dans leur approvisionnement futur. *"L'idéal serait de réussir cette planification avec tout"*, confie la salariée de Manger Bio Occitanie. Pour atteindre une concordance des besoins entre la production locale et les offres de marchés publics, une attention redoublée et des réunions plus fréquentes sont donc de mise. Le mouvement est double et bénéficie à l'amont comme à l'aval : proposer des palettes complètes de produits locaux, aux volumes anticipés, et gagner en poids dans les appels d'offre, et ainsi sécuriser l'amont davantage et des petites filières naissantes. Lors de nos entretiens exploratoires, avait été évoqué ce nécessaire rôle de la distribution, lequel devait changer de nature, car d'après l'expérence de la directrice d'Océbio, *"jusqu'au transformateur, tout le monde s'implique, mais la distribution ne le fait pratiquement jamais"*. Notamment pour les filières équitables où la marge finale appliquée par le distributeur vient "annuler" tout le travail de juste répartition opéré en amont. Parmi nos neuf monographies, la distribution a joué un rôle parfois central (Biocoop en particulier, pour ses engagements de prix et de pratiques), et parfois encourageant par l'ouverture d'étalages ou le maintien de coefficients similaires aux petits commerçants. Toutefois, ce rôle n'est jamais celui de l'initiateur, et les risques pris restent relativement bas.

Intégrer tous les maillons et particulièrement la distribution peut mener à davantage de crédibilité et de force d'un récit collectif, lequel peut ouvrir des marchés et répondre aux attentes sociétales actuelles. Le récit politique a été particulièrement soigné au sein d'Aveyron Brebis Bio, qui en a fait son étendard sur le long terme, évitant ce qu'elle considère comme un piège, à savoir *“se battre sur la technique, sur le court terme”*. Face à des modèles sectorisés où seule la relation marchande fait office de lien entre les maillons, la reterritorialisation apporte l'avantage du collectif, qui porte un projet, même si ce dernier a été initié par un seul. Au gré de la structuration, la dépendance entre les parties s'étoffe et génère des espaces nouveaux, comme un groupement d'intérêt économique et écologique (GIEE), formé par la CUMA Champs Bio et les Bios du Gers à la suite de blocages techniques et financiers générés par la chaîne de triage. La dynamique du territoire est enfin sollicitée par Virgocoop, qui s'appuie sur un environnement textile encore présent autour de Mazamet, et qui sollicite les acteurs teinturiers ou laveurs pour *“échanger des savoirs qui traînent à droite à gauche, faire parler des bénévoles de quatre-vingt ans qui témoignent sur leurs travaux d'antan...”*. À la suite d'une intégration de l'aval, c'est tout le territoire que ces démarches entendent emporter dans une dynamique porteuse : Aveyron brebis bio envisage un développement sur le modèle des Fermes de Figeac, où les fermes seraient encouragées à développer leurs liens et leurs activités proposées, guidées par un “kit” distribué.

IV.B.4 Renforcer les stratégies marketing

Enfin, un levier interne aux démarches étudiées est celui de l'offensive commerciale et de la flexibilité du périmètre stratégique, pensées pour gagner en force de frappe : élargissement de gamme ou de portefeuilles clients, ajustement des tarifs en fonction des coûts de production et des périodes de livraison, sont des actions perpétrées par les initiateurs du type D, Aveyron Brebis Bio et Sibio!. Le fabricant de jus entend se positionner comme embouteilleur. Pour adapter sa production aux habitudes de consommation, Virgo Coop et Tissages d'Autan s'orientent vers des productions coton-chanvre, pour assurer des ventes et baisser légèrement le coût des tissus en sortie d'atelier. Forts de leurs contrats tripartites et de leur statut de “paysan.nes associé.es”, les éleveurs d'Aveyron Brebis bio ont choisi d'élargir leur gamme de produits, et de peser sur la saisonnalité du lait dans les rayons : si Biocoop les suit dans la théorie, la pratique est moins aisée car le rattrapage par les concurrents serait immédiat. Tout de même, plusieurs campagnes d'information et de visibilité ont été faites en magasin, et le travail sur la qualité et l'offensive commerciale avec de nouveaux produits pourrait être un levier pour faire changer la consommation.

IV. C Leviers “externes” activés par les structures d’accompagnement

Nous avons jusqu’alors étudié les leviers propres aux démarches de reterritorialisation, mais **des opportunités extérieures peuvent aussi jouer un fort rôle dans la reterritorialisation.**

De première importance, le soutien politique sur le territoire a été plusieurs fois présenté comme utile par le passé ou attendu pour appuyer les acteurs dans leur projet. À l’avenir, plusieurs leviers méritent d’être activés au regard des expériences étudiées dans ce travail. D’abord, un soutien plus important de la part des acteurs politiques sur les territoires, dans la gouvernance même des projets. Plusieurs démarches ont opté pour une forme juridique invitant des parties publiques et privées à participer aux financements et décisions. Encore en attente d’un soutien des départements, la SCIC Manger Bio Occitanie souligne l’importance de *“faire converger la vision opérationnelle et les acteurs politiques”*, pour l’heure éloignés des stratégies de marchés publics attendues par la plateforme pour les atteindre. Pour augmenter le poids dans les négociations auprès des clients ou pour orienter les marchés publics vers l’offre locale, l’acteur public peut changer le cours des choses. De même, si VPA a été permis dans le cadre d’un PTCE lancé par une préfète, l’association requiert aujourd’hui un soutien financier renouvelé au niveau de l’outil d’abattage, en attendant de trouver d’autres acteurs privés : *“il faut dire au politique d’être patient, de continuer à soutenir, auquel cas on perdrait un bel outil sur le territoire”*. Sur un même ton, le brasseur ayant déjà lancé pour cette année un cycle de production locale en orge brassicole, s’inquiète quant à ses investissements : *“il faut qu’il y ait une poussée générale, aidée par les collectivités territoriales sinon c’est compliqué.”*

La start-up de chanvre alimentaire requiert les mêmes soutiens financiers, mais bénéficie déjà d’une aura et d’accès à des concours clés au niveau national grâce à sa place stratégique sur le MIN de Toulouse. Face aux investissements et aux développements nouveaux pour endiguer la baisse des ventes chez Biocoop et les menaces qui pèsent sur l’amont structuré depuis vingt ans, Aveyron brebis Bio requiert un soutien politique (sous forme de financement Avenir Bio notamment) *“plus que jamais nécessaire”* pour accompagner ce tournant commercial risqué.

Sous forme d’accompagnement également, les acteurs exogènes ont leur importance. Particulièrement pour les démarches initiées par des producteurs, le temps manque pour valoriser les denrées dans des circuits territoriaux : *“c’est un autre métier de vendre”*. Dans ce cas, le soutien des GAB a été plusieurs fois déterminant, mais également celui des collectivités. Pour VPA, beaucoup de temps est demandé pour fédérer la centaine de fournisseurs, et la commission demandée pour

payer l'animatrice n'est pour l'heure pas suffisante. Leur espoir est d'être reconnu comme association d'utilité publique, ce qui leur procurerait des avantages financiers et une légitimité plus forte.

Le soutien politique attendu est aussi celui de donner des outils et des garanties pour que l'énergie déployée par ces acteurs de territoire s'emmagasine sur le long terme et fasse effet sur les pratiques agronomiques et de consommation. Pour VPA, l'absence d'outil aval adapté et d'acteurs courageux prêts à se lancer empêche de valoriser du volume de viande en Bio : *“on a besoin que quelqu'un lève les choses”* : par le financement d'un atelier de découpe, ou par l'incitation plus forte de la loi Egalim (et le déblocage des volumes en restauration collective), pour l'heure dénuée d'une réelle force d'application. Déshabituer aux “préparations” et réhabituer aux “recettes”, davantage végétalisées et de saison, est un levier pour orienter la RHD vers les filières locales. De plus, les outils existants, d'aide aux marchés publics, sont pour l'heure trop faibles pour endiguer un réel changement : *“Il faut davantage insister sur le critère bio et local dans Occit'alim, pour appuyer la structuration en cours”*⁹⁵.

Les pratiques de consommation sont aussi à encourager par une communication politique, selon les acteurs enquêtés, dont les agissements à des niveaux ciblés (magasins notamment) ne suffisent pas : *“on tente de faire entendre que le yaourt c'est bien, mais le fromage c'est mieux. Si déjà c'est compliqué au niveau de Biocoop, on n'y arrivera pas avec les consommateurs de Leclerc”*. De telles tentatives de faire concorder les réalités de la nature (ici, les périodes de lactation) et les consommations sont demandeuses d'une force politique supplémentaire. Si le partenaire distributeur les suit (Biocoop), la réalité de la concurrence dans les référencements rattrape les intentions initiales. L'imposition de contraintes écologiques n'est pas non plus valorisée suffisamment aux yeux de la coopérative : un levier politique intéressant, aussi défendu par Marianne Sanlaville, serait de reconnaître financièrement, au niveau du ministère, les services environnementaux rendus par les exploitations.⁹⁶ Les acteurs de la filière chanvre appuient l'intérêt d'un travail de reconnaissance de *“la valeur des choses”*.

En somme, les leviers identifiés font écho à ceux partagés par Nathalie Colin, de la DRAAF, selon qui les principales revendications des professionnels des filières sont les suivantes : un soutien à la communication, de l'aide financière d'urgence, et une volonté de mieux pénétrer le marché de la RHD.

⁹⁵ Entretien avec l'animatrice de VPA, le 29 juin 2023.

⁹⁶ Entretien avec M. Sanlaville (Coopération Agricole Occitanie), le 28 avril 2023.

L'outil de la formation est un autre levier possible, formation des cuisiniers notamment, mais également des jeunes générations aux enjeux industriels, du textile ici, mais à d'autres savoirs en perdition, ailleurs. L'équipe jeune pousse les acteurs à aller se renseigner auprès des plus âgés du territoire, *"de moins en moins présents"*. Cette solution, si elle est efficace pour un temps, en appelle à une autre, plus propice à endiguer sur le long terme la perte des savoirs : la mise en place de cursus professionnels dans ces secteurs, aux niveaux régionaux ou locaux.

IV.D Où peut nous mener la reterritorialisation telle qu'elle se structure en Occitanie et à quelles conditions?

Ici nous reviendrons sur les différents effets que peuvent produire les structurations de filières sur les territoires, en se basant toujours sur les cas étudiés en Occitanie. À condition d'avoir un soutien politique sous forme de communication, d'appui réglementaire (la loi Egalim n'est pas encore contraignante, aucune pénalité ne s'applique pour les établissements qui n'atteignent pas l'objectif), ou d'aides financières, ces démarches ont toutes montré leur aptitude à contribuer à un changement des pratiques alimentaires, vers des produits locaux et bio, notamment au sein des restaurations collectives.

Tous les types distingués en appellent à ce soutien, pour lever les préjugés ou les méconnaissances sur un produit (chanvre, pâtes aux blés anciens), pour faire accéder davantage de volumes dans des circuits encore trop concurrentiels (restauration collective, marchés publics), ou pour soutenir des outils territoriaux et des investissements conséquents (Sibio!, chanvre textile, abattoir). Ainsi, Marianne Sanlaville supposait lors de notre entretien qu'une meilleure communication sur la bio pouvait faire basculer la tendance aujourd'hui centrée sur le local avant tout, au dépend de la bio. La reterritorialisation telle qu'elle est menée, différemment toutefois entre les démarches, peut aussi conduire à entraîner des acteurs déjà présents, de la transformation ou la distribution, si ces derniers trouvent un avantage à le faire, au-delà de convictions éthiques. Ainsi, retrouver des outils locaux, optimiser les coûts de transports, gagner en qualité de produits, sont autant de critères qui peuvent convaincre ces acteurs et étoffer les filières et les volumes transités. Pour cela, des intermédiaires logistiques manquent souvent, pour mettre en lien l'ensemble des petites productions notamment.

Une réflexion autour de la reterritorialisation mérite enfin d'être abordée : quelles productions voulons-nous relocaliser ? En effet, les travaux sur la reterritorialisation ne peuvent faire

l'économie de cette question, car à toute entreprise ne correspond pas nécessairement une culture existante sur son périmètre? À ce propos, Nathalie Colin, à la DRAAF Occitanie, s'interrogeait sur la pertinence de l'interrogation de Michelin de relocaliser sa chaîne de production, de la guayule aux pneus finalisés. *“Est-ce raisonnable de refaçonner les paysages pour des cultures exogènes peu demandeuses d'eau par exemple alors que certaines terres sont encore très bonnes pour accueillir des céréales ou autres cultures alimentaires ?”* Les critères culturels, paysagers sont aussi à prendre en compte selon elle pour envisager de façon réaliste des mouvements de reterritorialisation. Nos neuf monographies s'attachent de fait à des produits endogènes aux territoires, reprenant racine dans des terroirs qui les avaient déjà vu grandir. Toutefois, si ces cultures veulent grandir et générer de la valeur sur place, une demande doit se développer, et tirer le tout : une prédiction déjà émise lors de nos entretiens exploratoires, et qui s'est confirmée par l'étude de cas.

Conclusion

La problématique qui dirigeait notre travail était la suivante : Comment se caractérisent les processus de reterritorialisation des filières de produits BIO aujourd'hui en Occitanie ? Quels effets produisent les dispositifs existants et que révèlent-ils des potentialités des filières territorialisées ? Reterritorialiser est une réalité qui conduit à maintenir une activité bio et locale par le travail sur les fragilités qu'ont parfois aggravée les filières longues (malaise des producteurs à l'amont, absence d'outils intermédiaires, perte du contact client-produit...)

Les démarches que nous avons étudiées dans ce stage répondaient toutes à la caractéristique principale de contribuer à reterritorialiser une ou plusieurs filières. Notre hypothèse générale était que la bio pouvait être un levier pour réactiver des dynamiques locales, et cela nous amenait à supposer le déplacement des frontières entre les rôles traditionnels, ou la création de nouveaux rôles liés à l'accompagnement de cette territorialisation. Cette étude nous a prouvé que la bio pouvait coïncider avec l'objectif politique d'autonomie alimentaire des territoires : par la

distinction ou la qualité des produits qu'elle développe (chanvre et ses dérivés, orge brassicole, lait de brebis bio...) et par la résilience organisationnelle et alimentaire des territoires qu'elle engendre du fait de l'apparition d'intermédiaires dédiés à cela : stations de stockage, ateliers de transformation, réponses à marchés publics bio dans la restauration collective, montée en compétence des structures d'accompagnement...

Réparties en quatre types, les neuf démarches enquêtées se distinguent dans leur façon de procéder. Un premier type de démarche a choisi de remonter des filières *ex nihilo*, de façon collective, avec un fort accompagnement de structures type Civam ou GAB, et en exigeant une importante traçabilité (bio et locale). Deux autres démarches répondent à un modèle plus intégré, où quelques acteurs de la transformation convergent dans leur projet, sont accompagnés par des subventions principalement, et ne limitent pas leur commercialisation au seul territoire occitan. Une troisième façon de reterritorialiser est de faire porter cette tâche à des acteurs extérieurs aux maillons de la filière, notamment du fait d'une initiative prise par des collectivités ou structures d'accompagnement. Ces démarches du troisième type œuvrent principalement à faire coïncider l'offre et la demande, et non à la créer directement. Enfin, nous avons distingué un quatrième et dernier type de démarches, initiées par des groupements de producteurs en quête de valorisation de leurs filières historiques, avec peu d'accompagnement public et des circuits commerciaux intra et extra-régionaux.

Leur identité de filières territoriales ou en cours de reterritorialisation leur confère un premier trait de caractère de recul critique vis-à-vis des structures marchandes conventionnelles. Principalement tournées vers des circuits intermédiaires, ces filières cherchent toutes à "domestiquer" le marché pour qu'il serve les acteurs parties prenantes au plus équilibré et achemine la denrée d'une terre jusqu'aux populations environnantes. L'idée d'un rapport ambigu au marché, présent dans la littérature⁹⁷, a été confirmée par nos résultats, lesquels ont aussi démontré que la demande restait une condition principale pour tirer la structuration de l'amont, en l'absence de soutien politique fort à la consommation. On comprend alors que le processus de reterritorialisation est exigeant, car il suppose de trouver sa place entre le marché et les intérêts socio-environnementaux prônés. Parmi nos types, le rapport au marché peut être lu ainsi : les deux premiers types ont davantage suivi la voie de la reterritorialisation *ex nihilo*, du fait de produits sortants innovants et impliquant de gagner de nouveaux marchés. Les deux types suivants ont démontré un fonctionnement selon le mode suivant : rester proche de la demande existante, et

⁹⁷ Le Velly, Ronan. *Sociologie des systèmes alimentaires alternatifs. Une promesse de différence* Presses des Mines, Montreuil, 2017, 202 p.

parvenir à s'influencer mutuellement pour faire avancer les produits bio et locaux dans la consommation locale. Ces deux derniers types font preuve de davantage de compromis quant à la définition de la reterritorialisation, laissant le critère local ou bio parfois de côté pour parvenir à leurs fins.

Ces positions alternatives aux circuits longs enclenchent une certaine précarité pour toutes ces démarches, objectivement accentuée par la conjoncture défavorable qui freine les ardeurs des uns et des autres à poursuivre les projets en bio. Cette fragilité en appelle à un accompagnement soutenu, en interne par la volonté de porter collectivement la démarche, ou en externe pour aider à l'insertion dans les circuits commerciaux et à l'organisation des relations amont-aval principalement. Dans ce travail de structuration locale, des maillons intermédiaires se développent, et leur fonction peut être lucrative (entreprise de transformation, atelier de tissage, malterie...) ou au service non lucratif des filières et acteurs concernés : *“le but n'est pas de devenir une entreprise à part entière, c'est d'accompagner le territoire”*⁹⁸. Dans toutes ces démarches, l'acteur public est sollicité au présent et au futur, qu'il ait joué un rôle ou non dans le passé. Mais la crise que traverse actuellement la filière bio demande, au-delà des simples acteurs publics, *“un engagement global de tous les acteurs”* pour préserver les filières et si possible, leur permettre un essor durable : consommateurs, élus locaux, distributeurs, associations... Le meneur de la filière chanvre textile avouait souhaiter *“une conversion agricole de nos sociétés”*, évoquant par-là un enrichissement du monde agricole pour lui redonner les moyens de peser par l'économie locale qu'il produirait.

En mai 2023, le sénat publiait une proposition de loi relative à un “choc de compétitivité pour la Ferme France”, faisant écho à la baisse générale de compétitivité de toutes les filières (en particulier la filière fruits, dont 71% du volume consommé étaient importés en 2021). Dans cette proposition de loi⁹⁹, outre la création d'un haut commissaire, interlocuteur direct pour remonter les enjeux du terrain liés aux contraintes pesant sur les filières, on trouve une réaction quant au manque de soutien politique accordé aux collectivités territoriales. Pour atteindre l'objectif des 20%, déplorant l'absence de “carotte” ou de “bâton” originellement adossés à la loi Egalim (et jugés nécessaires pour soutenir les objectifs d'approvisionnements de qualité en restauration collective), le texte du sénat propose d'élargir la palette des produits éligibles, au-delà des SIQO actuellement concernés, pour inclure des cahiers des charges privés, plus hétérogènes. *“Ce desserrement des contraintes est avant tout un moyen de faire prendre conscience au Gouvernement de l'urgence qu'il*

⁹⁸ Entretien avec VPA, le 29 juin 2023.

⁹⁹ Sénat, *Proposition de loi pour un choc de compétitivité en faveur de la ferme France*, Rapport n° 589 (2022-2023), déposé le 10 mai 2023.

y a à soutenir les collectivités.” Les positions des syndicats agricoles et des chambres d’agriculture sont critiques, considérant que cette mesure ne changera rien aux difficultés que donne l’interdiction des critères de localisme prévu par le code des marchés publics. Cette proposition étonne et ne semble pas à première vue aller dans le sens de la bio. Reste à voir si elle réveillera en effet les consciences (par le soutien à la production, après celui à l’achat, par exemple) ou si elle brouillera l’objectif de soutien à la bio en s’accommodant d’une révision au rabais des objectifs fixés.

Bibliographie

- **Sources officielles**

Commissariat général au développement durable, « Consommer local, les avantages ne sont pas toujours ceux que l’on croit », Le point sur n°158, mars 2013.

- **Production académiques**

Dubois, Michel J. F. « La dynamique instituante des agricultures », *Nouvelle revue de psychosociologie*, vol. 28, no. 2, 2019, pp. 97-110.

Fournie, Sandrine. *Construction sociotechnique et relationnelle d’une gouvernance alimentaire territoriale*. Thèse, Sociologie, Institut agronomique, vétérinaire et forestier de France, 2016.

Fournier, Stéphane, et al. « L’intermédiation territoriale publique, une troisième voie entre dispositifs top-down et bottom-up ? Le cas du Pôle agroalimentaire de l’Isère », *Géographie, économie, société*, vol. 22, no. 3-4, 2020, pp. 329-346.

Le Velly R., Chazoule C., Crosnier M., Désolé M. et Fournier S. (2021). Comment « faire SYAM » ? Observation de trois circuits alimentaires territorialisés », *Sociologies pratiques*, vol. 43, n° 2, p. 129-137.

Madelrieux S., Buclet N., Lescoat P. et Moraine M. (2017). Écologie et économie des interactions entre filières agricoles et territoire : quels concepts et cadre d’analyse ? *Cahiers Agricultures*, vol. 26, n° 2, p. 24001.

M'hand Fares, Marie-Benoît Magrini, Pierre Triboulet. Transition agroécologique, innovation et effets de verrouillage : le rôle de la structure organisationnelle des filières. Cahiers Agricultures, 2012, 21 (1), pp.34-45.

Martin, Michel, et Corinne Tanguy. « Proximités et construction d'une stratégie collective : application au cas de deux filières agroalimentaires », Géographie, économie, société, vol. 20, no. 4, 2018, pp. 423-447.

Ronan Le Velly et Jean-Pierre Bréchet, « Le marché comme rencontre d'activités de régulation : initiatives et innovations dans l'approvisionnement bio et local de la restauration collective », Sociologie du travail, Vol. 53 - n° 4 | 2011, 478-492.

Ronan Le Velly, Sociologie des systèmes alimentaires alternatifs. Une promesse de différence, Presses des Mines, Montreuil, 2017, 202 p.

Rudy Amand, Stéphane Corbin, Maxime Cordellier et Estelle Deléage, « Les agriculteurs face à la question énergétique : mythe de la transition et inertie du changement », SociologieS [En ligne], Dossiers, mis en ligne le 26 mai 2015, consulté le 15 septembre 2023.

Torre, André. « Les moteurs du développement territorial », Revue d'Économie Régionale & Urbaine, vol. , no. 4, 2018, pp. 711-736.

- **Littérature grise**

Bio Occitanie, "Comment valoriser et différencier la viande biologique du massif des Pyrénées ?", Rapport, 2021.

CIVAM BIO 34, "Atelier des territoires", compte-rendu, novembre 2022.

Chiffolleau, Yuna. Brit, Anne-Cécile. "Accompagner la re-territorialisation par l'innovation collective", Guide méthodologique, octobre 2021.

FNAB, "Quels rôles et quels outils des collectivités pour développer les filières bio de territoires ?", *Guide des filières BIO territoires à l'usage des collectivités*, septembre 2022.

Interbio. "La bio en Occitanie : états des lieux et perspectives", 2022, 39p.

L'observatoire régional de l'agriculture Bio, Interbio, "Panorama des opérateurs aval des filières Bio", 2019.

ITAB, "AB, un outil de développement local ?", Projet ABILE (vidéo)

- **Sources médiatiques**

"Un nouveau départ pour l'abattoir d'Auch", *La France Agricole*, août 2023,

<https://www.lafranceagricole.fr/abattoir/article/843301/un-nouveau-depart-pour-l-abattoir-d-auch>

Annexes

Annexe n°1 : guide d'entretien

Guide d'entretien I (porteur d'une démarche, hors structure d'accompagnement)

A. Profil et parcours

Quel a été votre parcours jusqu'ici ? (*parcours professionnel, fonctions occupées*)

Initialement, quel est votre lien à l'agriculture biologique ? (*historique familial ? Changement de trajectoire ? Auto-entreprenariat ?...*)

Quel est votre occupation professionnelle aujourd'hui ? Quelles sont vos missions ?

B. Trajectoire de la reterritorialisation

Vue d'ensemble de la démarche :

Pouvez-vous me décrire en quelques mots la démarche que vous avez initiée / que vous avez rejoint ?

- Produit(s) concerné(s)
- Etape(s) de la filière re-territorialisée(s)

- Volumes ? Nombre de producteurs ?
- Marchés concernés et débouchés ?

B.1 Lancement dans la démarche

Si c'est l'initiateur :

Quelle a été la motivation initiale ? Pourquoi vouliez-vous rapprocher différents maillons de la filière ? Quels avantages cela peut-il apporter par rapport à des filières plus globales / nationales ?

Dans quel contexte économique général, et dans quel contexte pour l'AB, avez-vous initié cette démarche ?

Si c'est un participant « plus tardif » :

Pourquoi avez-vous rejoint la dynamique ? (*ici on cherche à savoir si la philosophie de l'AB prévaut sur un enjeu économique*) Quel facteur a été le plus déterminant : soutenir la production ? la consommation ? Quelle raison prévalent sur le reste : raison économique, sociale ou environnementale ?

B.2 Acteurs impliqués / relations enclenchées

Si c'est l'initiateur :

Comment êtes-vous entré en lien avec les autres porteurs de la démarche ?

Aviez-vous pensé en amont aux acteurs à enrôler dans votre démarche ?

Quand avez-vous été rejoint par d'autres acteurs de l'amont ou l'avant ? comment et pourquoi ? Les acteurs sont-ils entrés volontiers dans la démarche ?

Tous :

Comment êtes-vous entré en lien avec les acteurs de l'amont ? Et de l'aval ?

B.3 Actions réalisées

Racontez-moi de façon chronologique l'histoire de cette démarche. A-t-elle abouti du premier coup ? Quelles ont été les étapes avant son lancement officiel ? Quelles erreurs avez-vous faites à votre avis ?

Quelles pratiques marchandes avez-vous mis en place ? (*détailler concrètement le processus de commercialisation : choix de vente, prix, période...*)

Pour mener à bien cette commercialisation, comment se sont organisées les parties prenantes entre elles ? A-t-il été mis en place une formalisation de la relation ? (*contrat, charte, engagement informel...*)

Afin de piloter cette démarche, quelle gouvernance a été adoptée ?

B. 4 Résultats

Avez-vous atteint votre objectif initial ? Y a-t-il eu d'autres effets à cette organisation et si oui, lesquels ?

Votre démarche a-t-elle :

- encouragé des installations d'agriculteurs ou des conversions ?
- augmenté les revenus des producteurs ? Cela est-il le fait d'un effet volume ou d'un effet prix ?
 augmenté les revenus d'autres acteurs ?
- ouvert d'autres marchés ?
- sécurisé / renforcé la résilience d'exploitations agricoles ? d'autres acteurs de la filière ?
- permis le maintien d'une certification bio ?
- amélioré l'impact environnemental ? social ?
- ...

À quelle envergure aspirez-vous ?

Quels maillons sont bio et local ? Lesquels ne le sont pas ? Pourquoi ? Qu'est ce qui manque pour qu'ils le deviennent ?

C. Leviers et freins

C.1 Accompagnement

Quel(s) acteurs ont été déterminants dans la réussite de votre démarche ?

Aviez-vous prévu de vous appuyer sur un outil public existant ? (*financement, appel à projet...*)

Quelle place a joué l'État, la région ou le département dans votre démarche ? Ont-ils été indispensables à l'époque de votre lancement ? Et aujourd'hui ?

Quels autres acteurs vous accompagnent aujourd'hui ? pourquoi et comment ?

C.2 Freins

Quelles difficultés avez-vous rencontré ? (*concurrence, absence de demande, manque d'outils intermédiaires, etc*) Comment les avez-vous levées ?

Sont-elles encore actuelles ?

Pensez-vous que la filière serait autonome si, demain, son initiateur se retirait ?

C.3 Leviers

Quelles sont les ressources mobilisées qui ont concourues au succès de votre démarche ?

Selon vous, qu'est ce qui fait que votre démarche tient aujourd'hui ?

Referiez-vous les choses de la même manière aujourd'hui? Que changeriez vous ?

Guide d'entretien II (structure d'accompagnement)

A. Profil et parcours

cf Guide I.

B. Trajectoire de la reterritorialisation

B.1 Lancement dans la démarche

Si c'est l'initiateur :

Quelle a été la motivation initiale ?

Dans quel contexte économique avez-vous initié cette démarche ?

Si c'est un participant « plus tardif » :

Quand avez-vous rejoint la dynamique ?

B.2 Acteurs impliqués / relations enclenchées

Comment êtes-vous entré en lien avec les parties prenantes de la démarche ?

Aviez-vous pensé en amont aux acteurs à enrôler dans votre démarche ?

Quand avez-vous été rejoint par d'autres acteurs de l'amont ou l'avant ? Les acteurs sont-ils entrés volontiers dans la démarche ?

B.3 Actions réalisées

cf. Guide I.

B. 4 Résultats

Êtes vous satisfait de votre rôle dans cette structuration ?

Avez-vous atteint votre objectif initial ? Y a-t-il eu d'autres effets à cette organisation et si oui, lesquels ?

Votre démarche a-t-elle :

- encouragé des installations d'agriculteurs ou des conversions ?
- augmenté les revenus des producteurs ? Cela est-il le fait d'un effet volume ou d'un effet prix ?
augmenté les revenus d'autres acteurs ?
- ouvert d'autres marchés ?

- sécurisé / renforcé la résilience d'exploitations agricoles ? d'autres acteurs de la filière ?
- permis le maintien d'une certification bio ?
- amélioré l'impact environnemental ? social ?
- ...

Quels maillons sont bio et local ? Lesquels ne le sont pas ? Pourquoi ? Qu'est ce qui manque pour qu'ils le deviennent ?

Demain, quelle place pensez-vous occuper dans cette dynamique ?

C. Leviers et freins

C.1 Accompagnement

Pensez-vous que cette démarche aurait pu aboutir sans votre accompagnement ?

C.2 Freins

Quelles difficultés avez-vous rencontré ? (*concurrence, absence de demande, manque d'outils intermédiaires, etc*)

Sont-elles encore actuelles ?

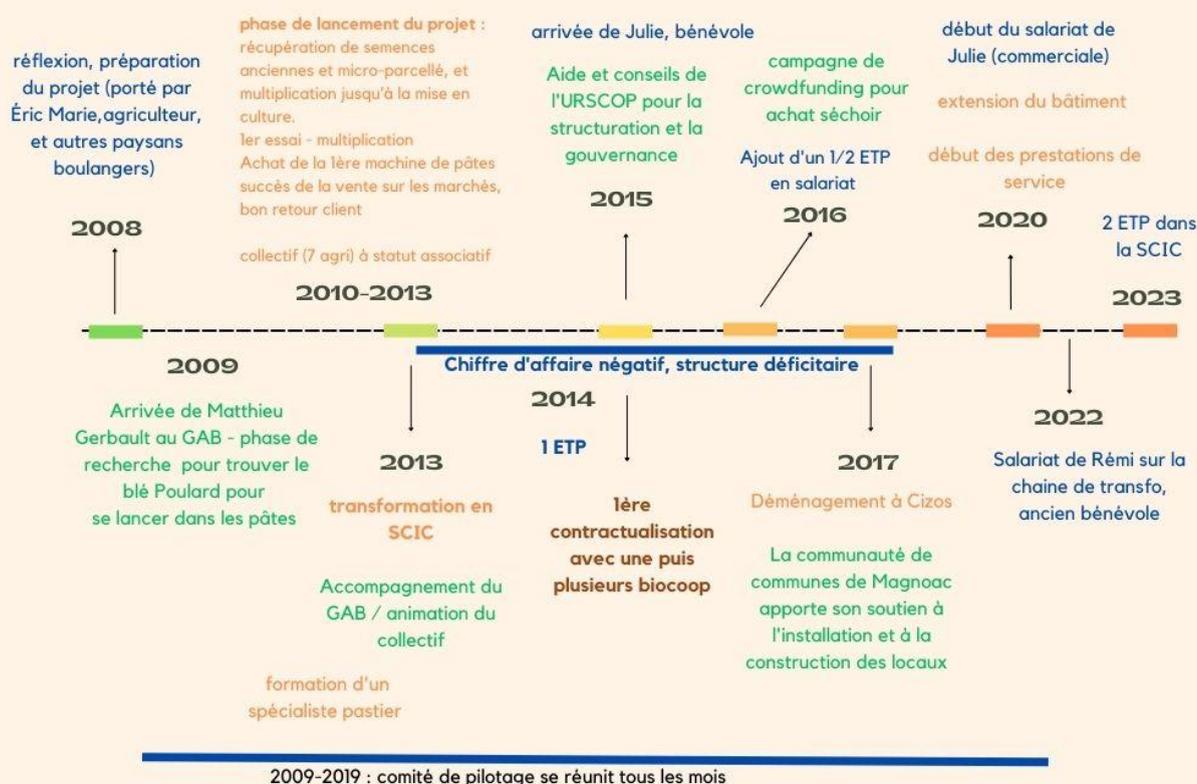
Pensez-vous que la filière pourrait être autonome si son initiateur se retirait aujourd'hui ?

C.3 Leviers

cf Guide I.

Annexe n°2 : Monographies des neuf démarches étudiées : frise chronologique, encadrés résumés et chemins d'impact.

TRAJECTOIRE FILIÈRE PÂTES AU BLÉ DUR (ODYSSÉE D'ENGRAIN)



La démarche en bref : histoire / enjeux / effets

Histoire : L'Odysée d'Engrain est née d'une convergence de paysans boulangers en quête d'approvisionnement, de citoyens volontaires, et d'une brèche industrielle (les pâtes étant faciles à produire). L'aide à l'installation et la présence forte de bénévoles en fait une démarche fragile pendant les premiers temps, et aujourd'hui à l'équilibre, du fait d'une rationalisation des tâches et du travail, comprenant notamment des compromis quant à la ligne de départ (modèle SCIC très inclusif). Partenariat fort et essentiel avec Biocoop, qui leur assure un débouché sécurisé. La valeur pédagogique de l'activité occupe une place importante, et la SCIC ajoute à son action un fort degré de militantisme et d'éducation alimentaire pour atteindre les jeunes publics et les consommateurs individuels.

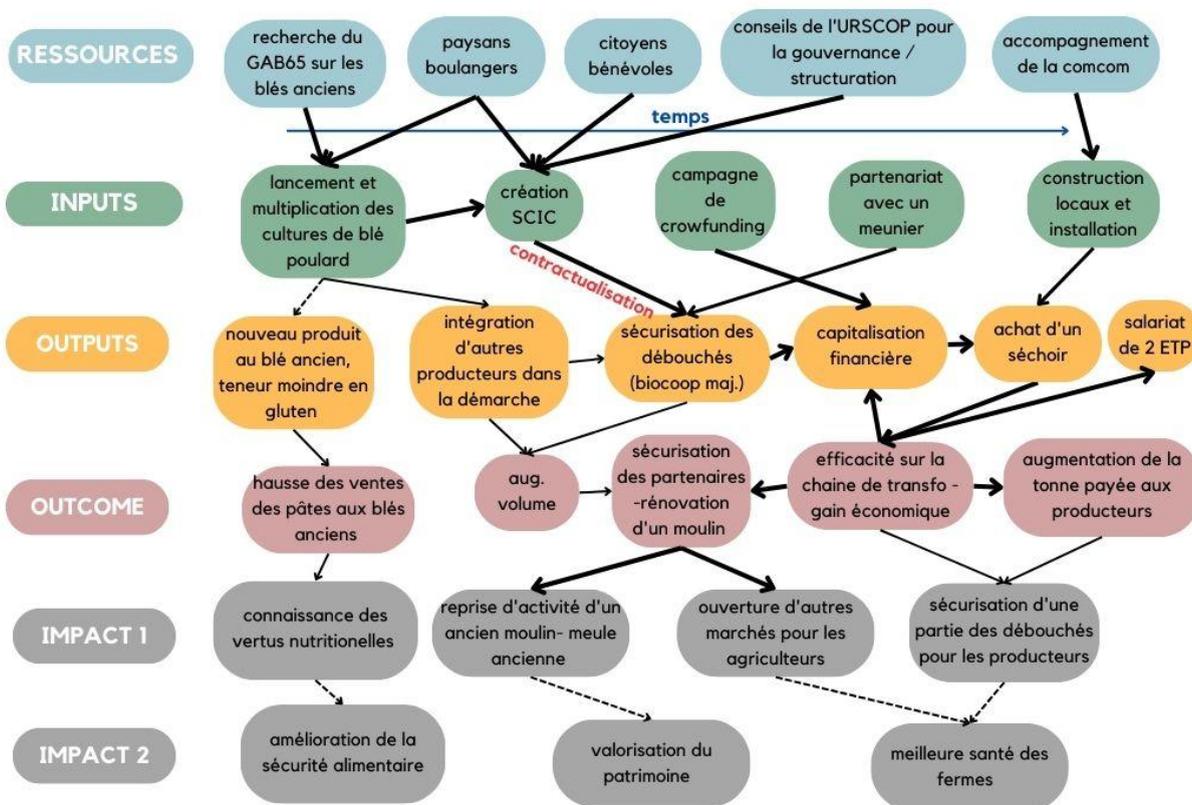
enjeux :

- > concurrence des ateliers de transfo individuels à la ferme
- > réussir à enrôler des producteurs dans la boucle, dans un contexte de déconversion et de risque perçu comme fort
- > ouvrir des débouchés - atteindre des consommateurs individuels (par la pédagogie car le prix reste élevé)
- > améliorer l'efficacité de la chaîne - tri

effets :

- > construction d'un collectif solidaire, enrôlement de paysans qui restent et y croient, sécurisation d'une petite partie des revenus par la stabilisation des prix
- > sensibilisation auprès des scolaires du territoire, potentiels futurs consommateurs (et leurs parents)
- > réactivation d'une semence ancienne (blé foulard) et de savoirs faire paysans (à l'origine conservé chez un paysan du coin)

CHEMIN D'IMPACT ODYSSEE D'ENGRAIN



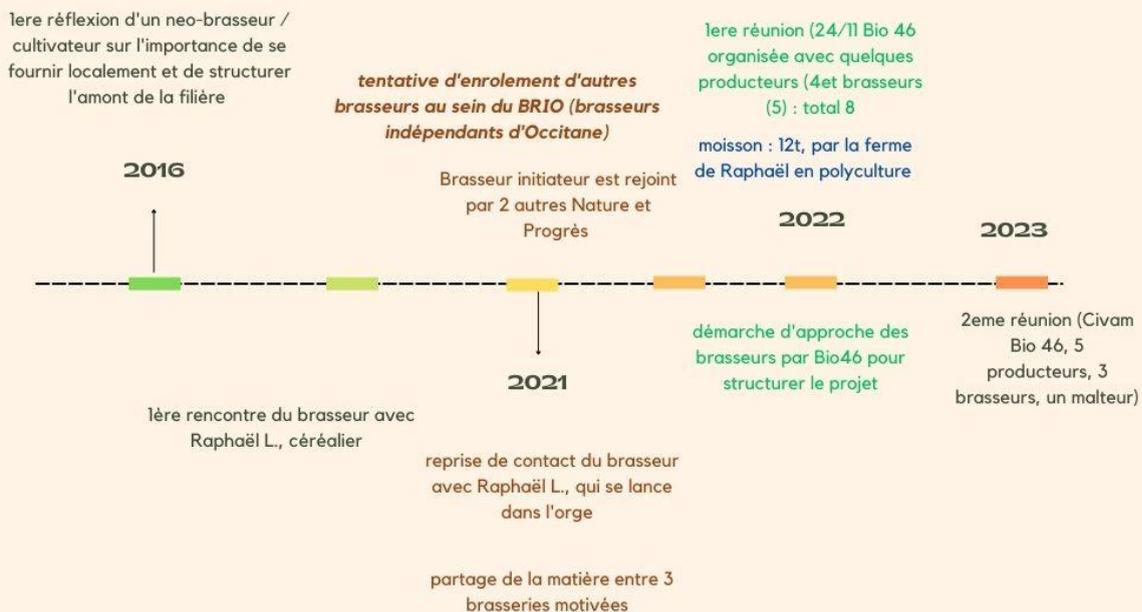
F forces, facteurs de réussite

- travail sur la convivialité : réunions repas, rigolades etc
- considèrent une 13eme personne dans le comité de pilotage : la SCIC → question qui débloque : "quel est l'intérêt de la SCIC dans telle situation?" = "QUI a raison?"
- Permet de répondre avec justesse, entre la ligne éthique et l'intérêt économique
- accepter de laisser des gens en route, notamment des producteurs (ont eu des déboires avec des producteurs qui "travaillent à la rache, sous prétexte qu'on ne leur dirait rien ici...")
- conserver et s'appuyer sur le noyau dur qui fonctionne bien. Conserver en forme les plus actifs, éviter qu'ils s'épuisent à cause des autres → choix de protéger la SCIC et ces personnes efficaces.
- En ce moment, planchent sur la structuration de la filière avoine avec L'odyssée d'engrain, pour diversifier leur production → études de faisabilité en cours de réalisation, avec le GAB 65

P perspectives, besoins, enjeux

- Éducation du consommateur importante à améliorer
- Jeunes et alternants ingénieurs approchent la structure, profils très motivés. État d'esprit spécifique.
- Développement d'une concurrence sur le créneau des pâtes : plusieurs fermes montent leur atelier individuel et transforment
- Idéal : trouver d'autres produits dérivés des cultures de céréales : blé soufflé, flocons, autres produits peuvent être développés localement
- pas de gros risque économique pris : salariat au gré des résultats économiques de l'outil

TRAJECTOIRE FILIÈRE BRASSICOLE (LOTOISE)



F forces, facteurs de réussite

- travail sur la convivialité : réunions repas, rigolades etc
- considèrent une 13ème personne dans le comité de pilotage : la SCIC → question qui débloque : "quel est l'intérêt de la SCIC dans telle situation?" = "QUI a raison?"
- Permet de répondre avec justesse, entre la ligne éthique et l'intérêt économique
- accepter de laisser des gens en route, notamment des producteurs (ont eu des déboires avec des producteurs qui "travaillent à la rache, sous prétexte qu'on ne leur dirait rien ici...")
- conserver et s'appuyer sur le noyau dur qui fonctionne bien. Conserver en forme les plus actifs, éviter qu'ils s'épuisent à cause des autres → choix de protéger la SCIC et ces personnes efficaces.
- En ce moment, planchent sur la structuration de la filière avoine avec L'odyssée d'engrain, pour diversifier leur production → études de faisabilité en cours de réalisation, avec le GAB 65

P perspectives, besoins, enjeux

- Éducation du consommateur importante à améliorer
- Jeunes et alternants ingénieurs approchent la structure, profils très motivés. État d'esprit spécifique.
- Développement d'une concurrence sur le créneau des pâtes : plusieurs fermes montent leur atelier individuel et transforment
- Idéal : trouver d'autres produits dérivés des cultures de céréales : blé soufflé, flocons, autres produits peuvent être développés localement
- pas de gros risque économique pris : salariat au gré des résultats économiques de l'outil

La démarche en bref : histoire / enjeux / effets

Histoire :

Démarche lancée de leur côté par un brasseur et un agriculteur, qui ont testé la première récolte et brassage de l'orge en 2022. Volontaires pour s'approvisionner en local, avec deux autres brasseries par la suite. Le civam bio 46 rejoint la dynamique car volonté d'appuyer une telle filière, se renseigne sur comment cela fonctionne. Va chercher d'autres agriculteurs motivés, et un malteur, les réunit autour de la table pour discuter technique et logistique potentielle. La structuration se fait au gré des besoins des brasseurs, aussi une hausse de volume nécessiterait une meilleure logistique, d'ici là, ne peuvent livrer à des gros brasseurs. Forte dimension éthique du côté des brasseurs, certain opportunisme du côté des agriculteurs qui cherchent à optimiser leurs cultures en Bio.

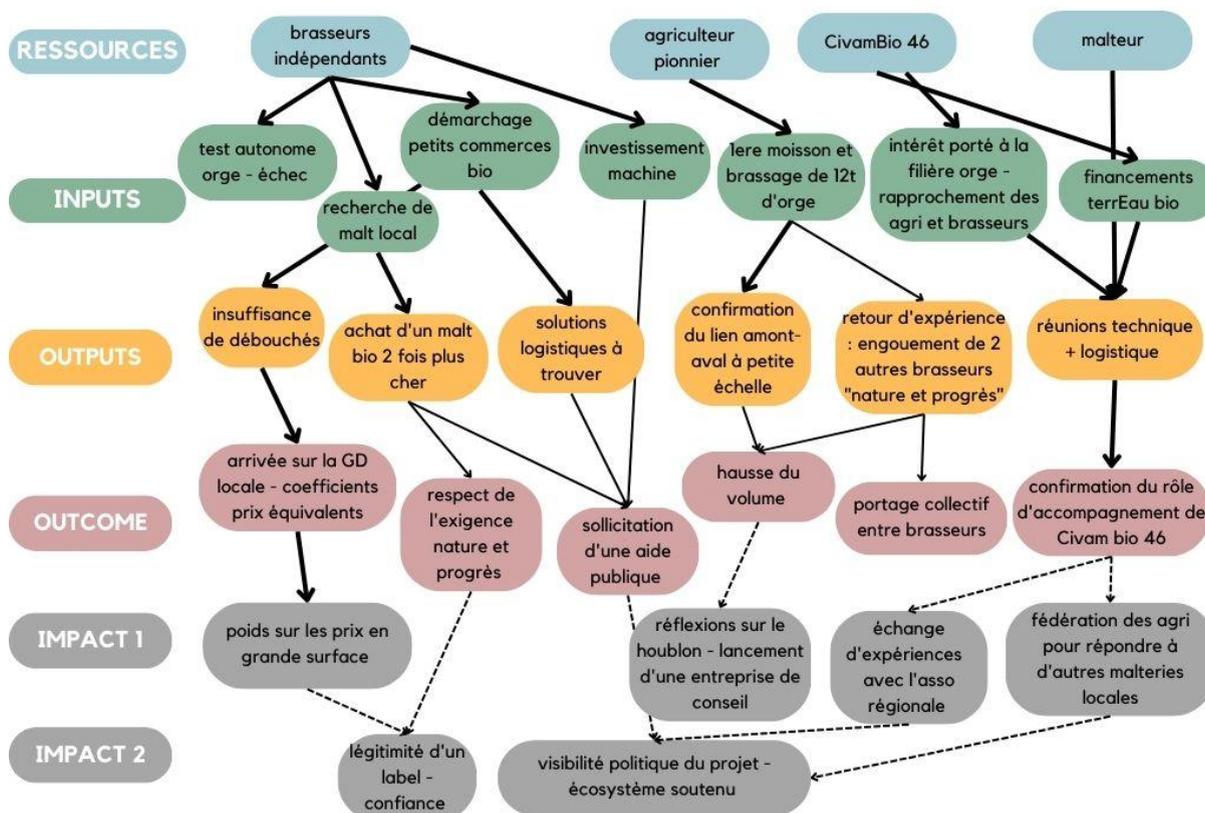
enjeux :

- > trouver une solution de stockage pour l'orge
- > soutien public sollicité pour les brasseries qui doivent investir en période d'incertitude
- > trouver une solution logistique plus écologique et pratique : transport financé par la municipalité ?
- > temps d'animation à financer - association autonome à monter pour l'accompagnement ?
- > trouver la combinaison entre éleveurs et céréaliers pour mutualiser les outils / les débouchés éventuels bétail

effets :

- > réflexions annexes sur les consignes de verre : écosystème local rejoint par cette filière - soutien à une entreprise logistique naissante
- > assez bon engouement des producteurs car l'orge est intéressant à produire

CHEMIN D'IMPACT ORGE BRASSICOLE LOTOIS



TRAJECTOIRE FILIÈRE CHANVRE TEXTILE



La démarche en bref : histoire / enjeux / effets

Histoire : La dynamique actuelle du chanvre textile dans le bassin tarnais est née d'une convergence entre la motivation de plusieurs entrepreneurs, du monde du bâtiment ou de la recherche. Des rencontres avec un aval désireux de reconduire ses approvisionnements a lancé la machine et a ouvert des marchés sécurisants, permettant de récolter des fonds d'aide et d'être suivi par une banque pour les investissements colossaux (chaîne de décorticage, achat d'un atelier de tissage). Portage de l'atelier entre trois actionnaires, Virgo COOP, ateliers Tuffery et un propriétaire d'atelier de tissage autre. Engouement réussi des agriculteurs, volontaires de se mettre au chanvre car culture intéressante. Mais restrictions géographique dans le ramassage, a créé quelques ressentiments à l'amont.

enjeux :

- > permettre de produire à coût moindre : mélanger avec d'autres matières pour faire baisser le prix, et monter en quantité pour faire démocratiser le produit
- > remonter une filature sur le territoire pour plusieurs filières : lin/chanvre/laine...
- > convaincre des partenaires aval de l'intérêt du chanvre : atteindre davantage de marques

effets :

- > retour de savoir-faire agronomiques liés à la culture du chanvre
- > préservation d'ateliers textiles sur le territoire
- > sensibilisation au textile éthique et local

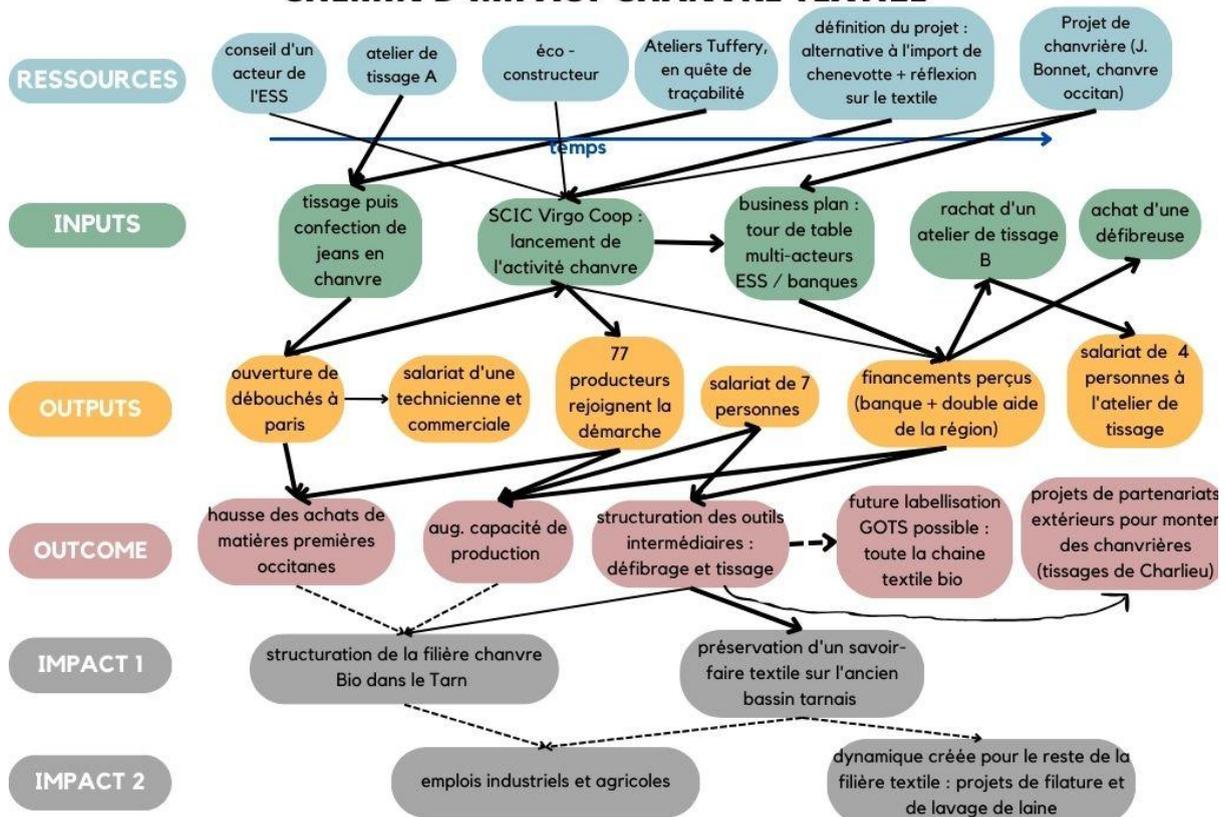
F forces, facteurs de réussite

- Appui sur une coopérative bien lancée, avec des fonds propres importants : visibilité dès le début auprès de la région et des banques
- forme SCIC : argent de sociétaires a permis de lever des fonds rapidement
- convergence de forces humaines et professionnelles complémentaires
- pionniers sur la région et sur la matière fabriquée
- forte communication, dossier de presse, diffusion large
- consensus de la démarche auprès des acteurs publics et du grand public, à la croisée d'une double problématique : textile et bâtiment
- Implication forte de quelques sociétaires qui permet des actions sur des salons entre autres, des relations élargies
- parler en amont aux différents clients pour vendre les différents sous produits

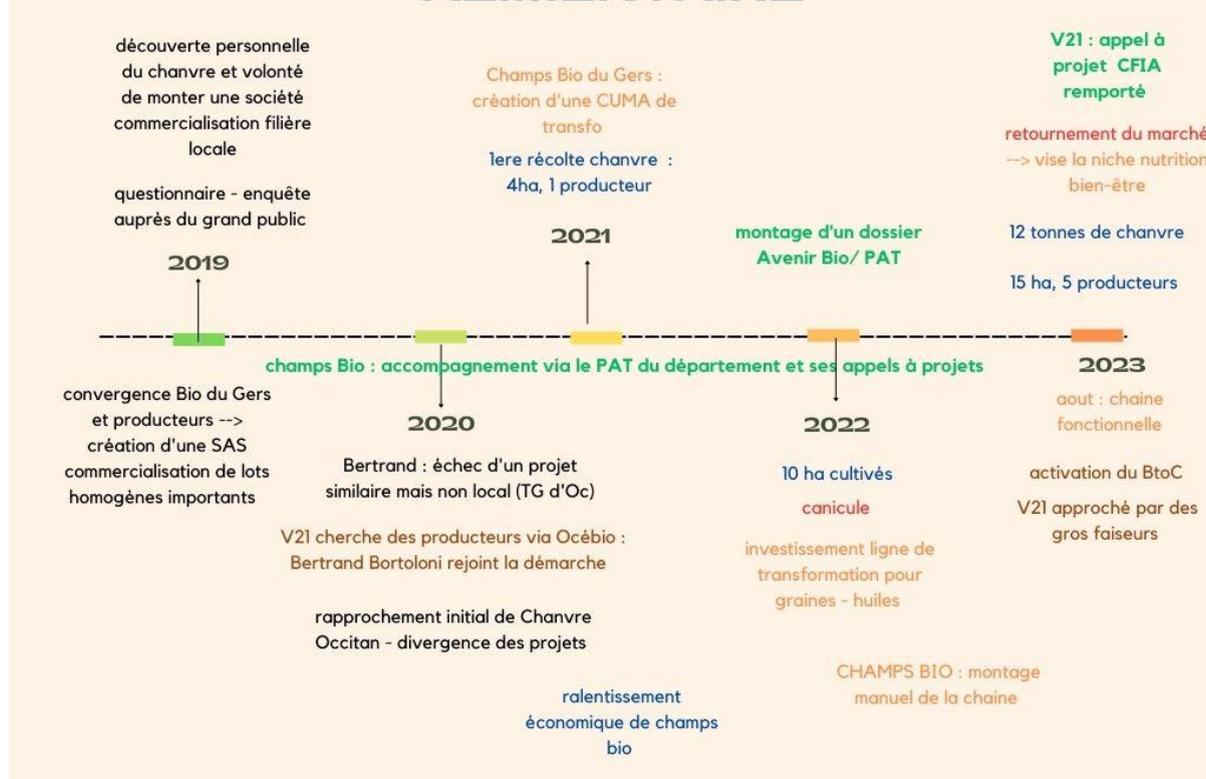
P perspectives, besoins, enjeux

- commencer à accompagner quelques fermes vers une démarche agroécologique forte, avec le chanvre comme levier. Permettre une vue systémique
- la chanvrière va être le moteur tournant, qui va faire gonfler le volume. probable réinvestissement, pour passer à 2, 3 millions de fonds propres, pour avoir des leviers de financements plus importants
- Fidéliser des débouchés - prix hauts difficiles à baisser
- réflexion sur la filature future : au-delà du chanvre, pour le traitement de la laine, du coton, du lin, de l'ortie commune
- le vent de la mode tourne
- reconnaître "le prix des choses" (équivalent des produits bio et de la démarche faite auprès du grand public)
- probable partenariat avec Tissages de Charlieu - montage d'une chanvrière, valeurs communes autour de la perma-industrie
- Besoins de financements, de reconnaissance, de "soutien moral" public et privé
- Inquiétude quant à la temporalité : changement climatique pressant, soutien nécessaire pour ne pas être rattrapé par ces réalités

CHEMIN D'IMPACT CHANVRE TEXTILE



TRAJECTOIRE CHANVRE ALIMENTAIRE



La démarche en bref

Histoire :

La filière chanvre alimentaire est née d'une rencontre entre un groupement d'agriculteurs motivés, formés en SAS puis en CUMA de triage, et une entrepreneuse désireuse de valoriser par la transformation du chanvre dans le Gers. L'engagement informel d'un agriculteur en particulier a aidé au décollage de la ligne de transformation en huile et en graines, vendues sur le MIN de Toulouse et dans des circuits de magasins spécialisés jusqu'alors. La filière repose sur un fort degré de relations stratégiques, de la part de la CUMA avec des personnalités politiques de haut rang, et par l'emplacement stratégique au MIN. Des opportunités au niveau national ont été saisies pour faire connaître ce produit (JO 2024). La matière première est triée par la CUMA et transformée par la Start-up, un circuit recherché par des grossistes (qui approchent actuellement la structure) pour leur approvisionnement.

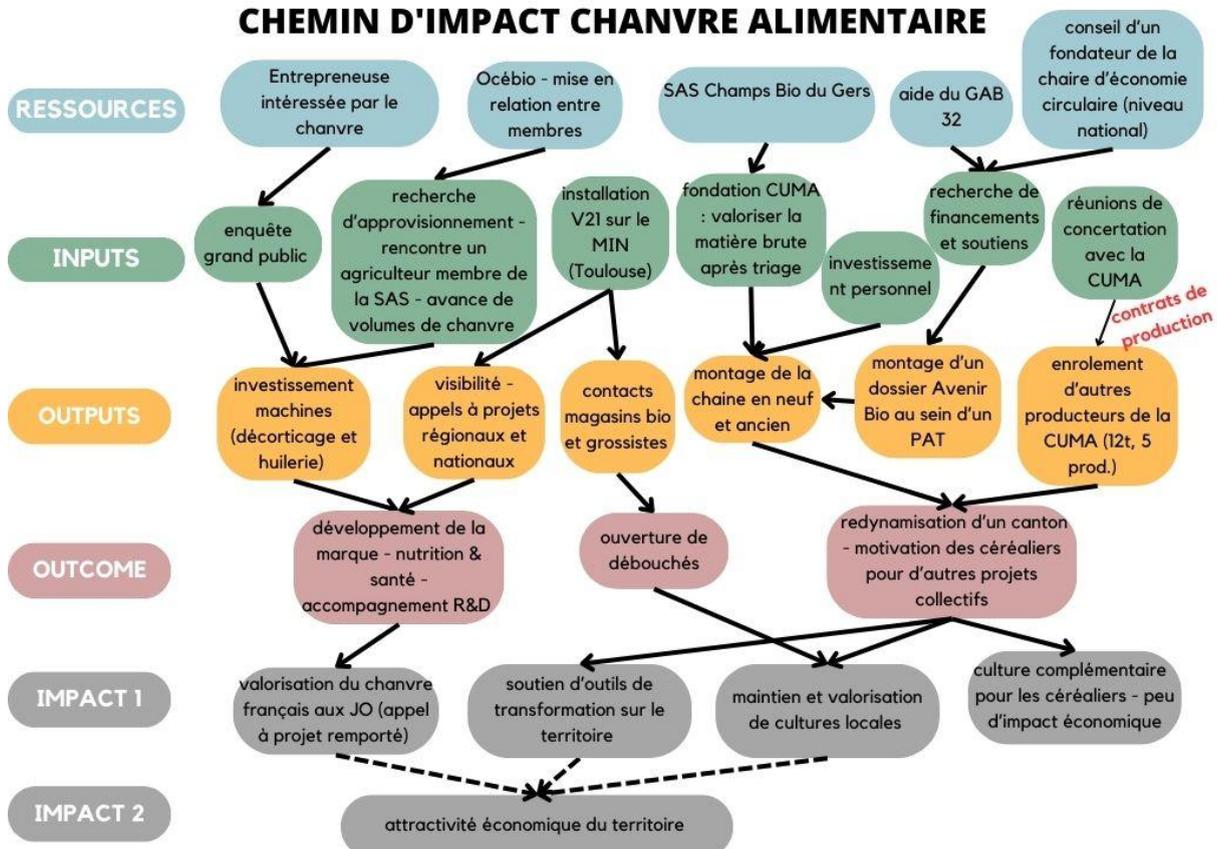
F forces, facteurs de réussite

- Fidélisation (plutôt informelle) mutuelle des parties (V21 et CUMA), sur le long terme pour permettre d'avancer : création collective quasiment.
- Présence sur le MIN, contacts clés (ex: chef de cabinet du ministre des sports)
- Levier : connaissances et contacts clés dans le monde de l'économie circulaire et des politiques publiques de soutien aux filières
- Accompagnement DRAAF, Océbio, le département
- "Le fait de créer la filière, d'avoir la transformation, c'est de rassurer les gens sur ce qu'on fait."
- Savent que ce modèle va attirer, tout le monde les regarde car plusieurs vont chercher, à l'heure d'une dévalorisation totale du bio (blé partent au prix du conventionnel actuellement), à valoriser en livrant aux coopératives leurs céréales triées (moins de risque de déclassement, connaissance du produit partant)
- Prudence : font grossir progressivement les hectares. Attention à la création d'une masse salariale et d'investissements trop lourds.

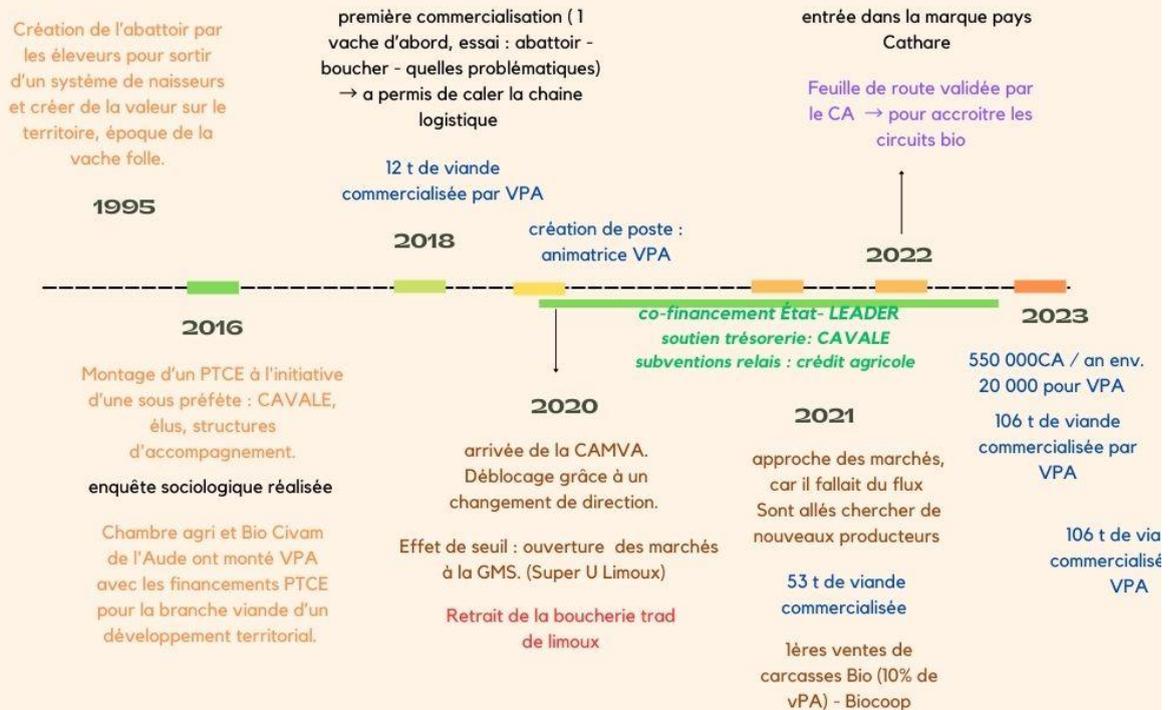
P perspectives, besoins, enjeux

- Développer des produits innovants qui utilisent du chanvre pour palier à la baisse de la bio, parler filière locale plutôt que la mise en avant du bio, jouer sur le circuit court, montrer aux gens, produits qui vont démocratiser cette plante au même rang que les autres graines. Cercle vertueux.
- 2024 : production et développement de marque + changement de stratégie : aller vers le bien être et nutrition car baisse de la consommation dans les magasins bio. "Il va falloir de l'argent pour la croissance, la communication + aide humaine" (seule UTP)
- Éducation des consommateurs
- Besoin de fidéliser les agriculteurs. "Ça aurait pu être très simple si le développement bio se maintenait, mais aujourd'hui il est presque en dessous de zéro". --> réaction des producteurs qui cherchent à être payés un peu plus.
- Solutions de développement, technique, nécessite un éveil permanent, "le difficile est d'inventer le nouveau" → ont fait un GIEE avec les bio32. Développement économique et technique. Vont là dessus en ce moment.

CHEMIN D'IMPACT CHANVRE ALIMENTAIRE



TRAJECTOIRE VIANDE PYRÉNÉES AUDOISES



La démarche en bref

Histoire :

Cette association est née sur la base d'une histoire collective préexistante autour de la filière élevage dans la haute vallée de l'Aude, depuis 20-30 ans. Initiée par un PTCE monté par une préfète, la dynamique est alimentée par le concours d'élus locaux, d'une chambre d'agriculture, d'un civam et d'une coopérative. L'association, voulue pour valoriser du volume de viande en local et inciter à l'engraissement dans les fermes, a permis de renouveler le lien entre des éleveurs, un abattoir indépendant, et des bouchers de deux circuits, traditionnel et de GMS. Si les volumes passés en conventionnel sont importants, ceux passés Bio sont encore faibles (10% de la viande abattue) pour cause d'une absence de circuits de découpe et de transports adaptés. Un acteur est attendu pour lever ce frein, et des politiques publiques plus incitatives aussi.

enjeux :

- > convaincre la CAMVA d'investir dans un outil de découpe bio
- > convaincre les bouchers de GMS de continuer à vendre de la viande de jeune bovin, et de soutenir la filière bio
- > trouver un acteur privé pour intégrer la SCIC future de l'abattoir, le rendre économiquement plus viable

effets :

- > animaux nés, élevés et abattus sur le territoire
- > connaissances des enjeux mutuels entre producteurs et bouchers : ouverture de marchés locaux importants, partenariats durables

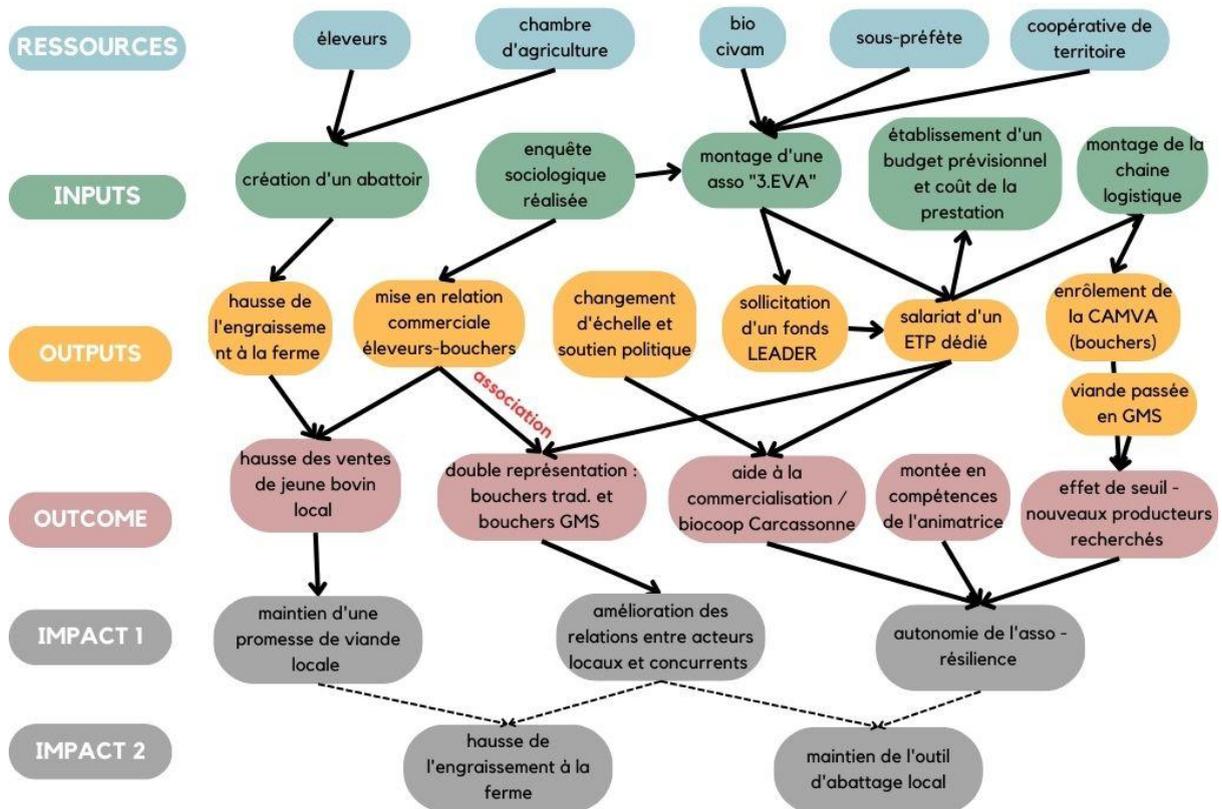
P perspectives, besoins, enjeux

- maillon faible : l'abattoir --> nécessaire soutien politique + opérateur privé
- Entrée de viande bio dans VPA (par l'asso des éleveurs bio de l'Aude) pas de mutualisation suffisante → VPA a un bon contact avec la CAMVA : mettre à l'oreille de la CAMVA qu'il faudrait se pencher sur le Bio = par l'influence de VPA + amenée par la loi Egalim ?
- Carcasses Bio hors biocoop : trouver d'autres débouchés (restau co insuffisante pour l'équilibre matière)
- Réviser l'outil Occit'alim ? insister sur le bio / local. Petit levier mais tellement important ! les élus doivent intervenir là dessus. → conditionner le bio (local, définir ce que l'on met derrière → allotissement).
- Opérateur à trouver qui puisse faire les découpes et prendre la restau co sur la bio : la CAMVA pourrait être celui là. → objectif de valoriser 100% de ce qui est produit en Bio : permettra de rentrer plus de viande conventionnelle (auj, la bio prend la place du conventionnel) et une ouverture de marchés
- Avoir un modèle financier plus serein
- Pour que le bio atteignent des marchés en carcasse : problématique du transport : pour atteindre des marchés plus loin en bio, le transport en boîtes n'est pas satisfaisant --> besoin d'un outil pour les carcasses bio, sinon pas de solution logistique convenable !
- besoin d'être accompagnés, qu'un opérateur lève les freins à la découpe bio (cahier des charges pas très contraignant pourtant)
- VPA vend de la carcasse, mais c'est ça qui fait que y'a peu de bio, y'aurait un bouleversement complet de se mettre à vendre de la viande bio par VPA en quantité.
- "Y'a du mouvement tout de même !" Opportunités aval qui peuvent se créer pcq l'amont est existant. Sur le côté opérateur, ça peut s'ouvrir.
- Arriveront-ils à faire fonctionner l'asso juste par les commissions ? Espère que les collectivités continueront à les soutenir, à fédérer et à animer des centaines d'éleveurs. La commission est pas énorme que ce soit considéré comme asso d'utilité publique; bénéficiant d'aides

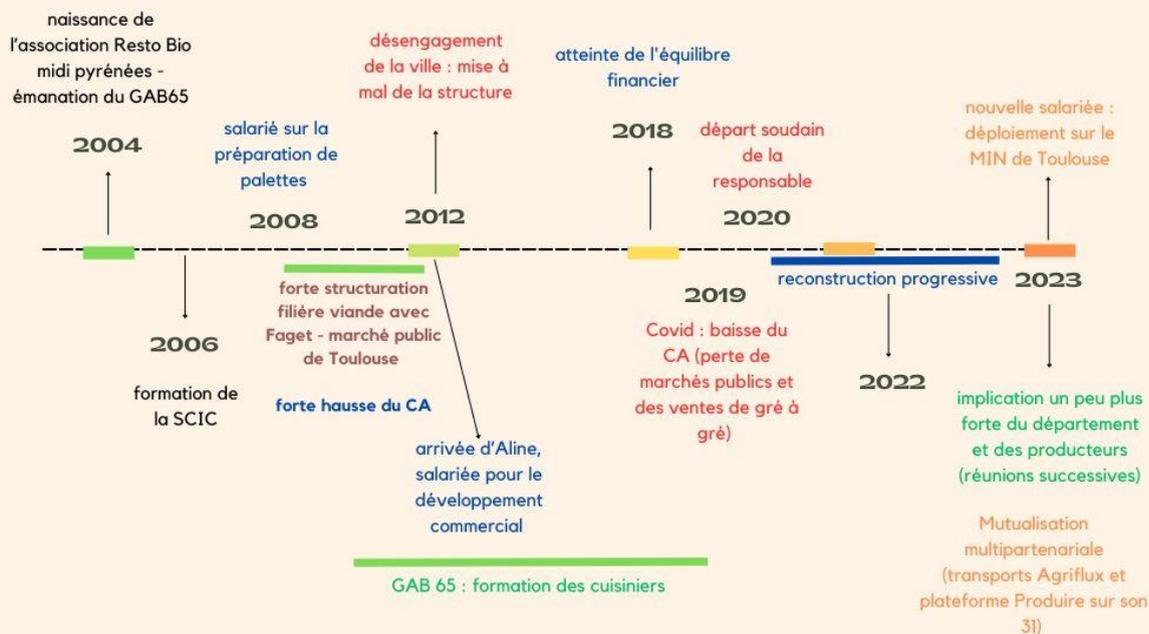
F forces, facteurs de réussite

- Ont identifié la promesse qui marque : qualitative, viande locale, essentiellement à l'herbe. Né, élevé et abattu dans l'Aude.
- VPA a rapidement montré sa capacité à commercialiser, créer de la valeur. Partage de la valeur cohérent. tout le monde s'y retrouve : cercle vertueux + assainissement du marché global : prix référence aujourd'hui, pression sur les circuits longs
- Animatrice forte, autonome, aujourd'hui qui a permis de changer sans rien perdre
- Impact de la CAVALE : présence coop qui a rassuré la CAMVA, arbitrage de l'animatrice, adoption des logiciels commerciaux, RP → pour pouvoir la remplacer en cas d'absence, et professionnaliser le suivi administratif de VPA.
- Lever les diff. par la discussion, VPA n'est pas qu'une association d'éleveurs, c'est un endroit de dialogue ++ → révélé par l'enquête sociologique.
- Avoir l'outil d'abattage
- Accompagnement de la chambre (via technicien en appui à l'animation) → a rassuré les éleveurs, a donné une crédibilité
- reconnaissance à travers la marque Pays Cathares
- Être allé voir tous les bouchers, remettre à plat (tout un temps où les bouchers s'étaient éloigné des éleveurs, du pret à découper etc pendant un temps) → ont tourné dans des fermes, ont montré les vaches, ont encouragé, donné la confiance VPA ont un carnet de centaines d'élevages de provenance d'animaux → repose sur un grand nombre d'éleveurs, avec des gens qui en faisaient pas bcp, et qui s'y mettent davantage désormais

CHEMIN D'IMPACT VIANDE PYRÉNÉES AUDOISES



TRAJECTOIRE MANGER BIO OCCITANIE (RHD)



La démarche en bref

Histoire :

la SCIC est née sur la volonté de producteurs des Hautes Pyrénées de mutualiser leur force commerciale et d'accéder à davantage de valorisation pour leurs produits. Sans aucune aide publique au départ, que celle du GAB 65 pour lancer les premières relations amont-aval, la SCIC s'est développée sur sa capacité à rassembler une diversité de produits pour répondre à des commandes publiques, de restauration collective principalement. Son partenariat pendant deux ans environ avec la commune de Toulouse l'a fait travailler avec plusieurs partenaires locaux, de transformation notamment (atelier Faget). Aujourd'hui, si l'équilibre économique est atteint depuis plusieurs années, l'engagement des départements et des élus locaux est attendu, de même que celui des producteurs qui doivent prendre part à la gouvernance selon les salariées actuelles, non agricoles.

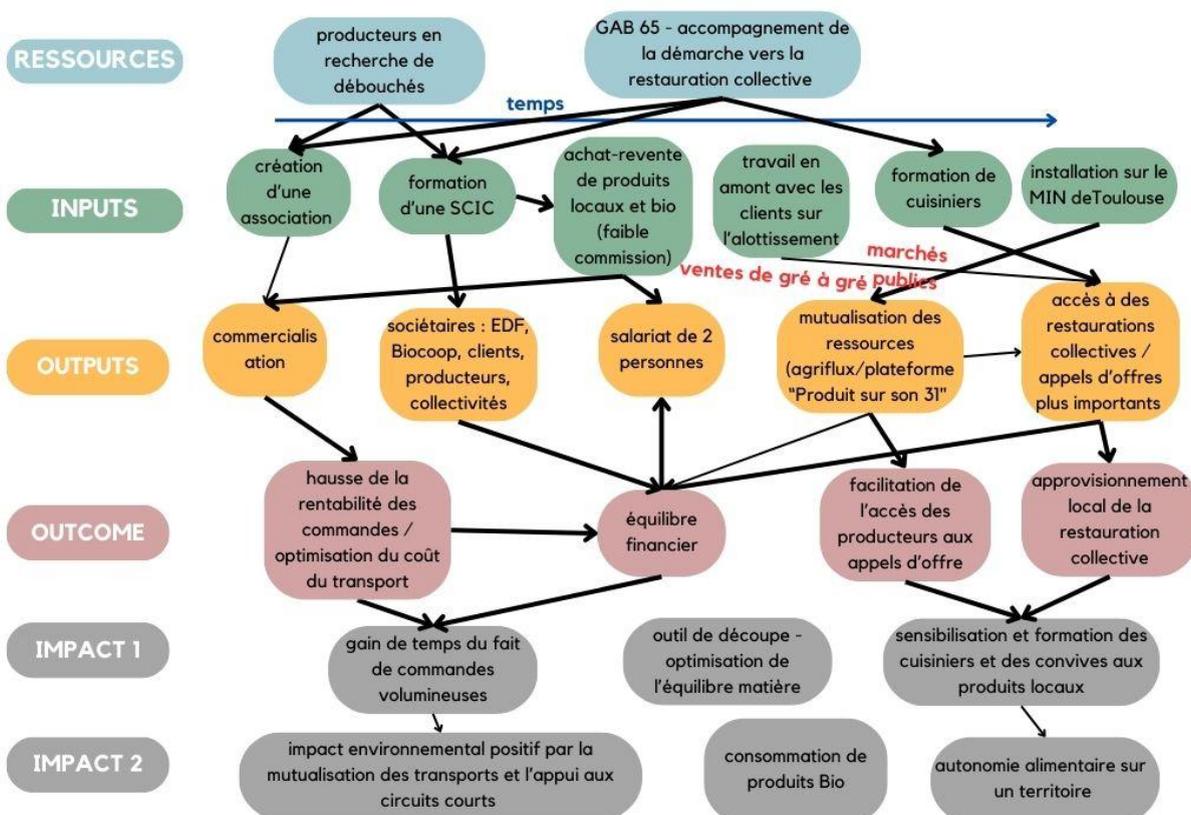
F forces, facteurs de réussite

- Déploiement sur Toulouse : le MIN permet d'être proche d'acteurs complémentaires (Produit sur son 31, Agriflux)--> mutualisation de la préparation des commandes et de la logistique et des débouchés aval (répondre ensemble à des marchés publics)
- Cherchent à se mettre en lien avec des démarches déjà structurées, ou en cours, pour qu'elles apportent plus de volume et de sécurité à la structure Manger Bio.
- Parvient à mettre des légumes originaux dans les marchés pour que soient en mesure de répondre les petits producteurs, qui se démarquent ainsi. Pression relative sur l'allotissement auprès des clients.
- taux de couverture élevé : fournissent tous les volumes demandés → se sont structurés d'une manière à rechercher en régional ou national en cas de défaillance des circuits locaux

P perspectives, besoins, enjeux

- la politique a moins intégré la nécessité d'action et de mettre les moyens, que les acteurs opérationnels → nécessité de faire converger la vision opérationnelle et les acteurs politiques
- Condition pour le lancement durable : que quelques gros clients fassent peser la plateforme sur des marchés, et tirent les flux pour permettre à des petits de s'agréger aux commandes, auprès de gros clients. En parallèle, ne pas perdre les marchés acquis face à d'autres grossistes.
- renforcer la force de frappe, faire participer les producteurs à la gouvernance, orientations à fixer ensemble, rencontrer les élus, convaincre les départements et autres acteurs politiques de se lancer avec eux.
- travailler les marchés en amont avec les collectivités pour mettre en phase avec la production locale et ainsi éviter la concurrence avec les grossistes
- agglomérer tous types de denrées pour faire baisser les coûts de distribution
- planification à faire transmettre par les restaurateurs aux maraîchers → réflexion en cours sur l'engagement sur les volumes
- former les cuisiniers à d'autres recettes davantage végétalisées

CHEMIN D'IMPACT MANGER BIO OCCITANIE



TRAJECTOIRE DÉMARCHE LE LOCAL (RESTAU CO, 66)

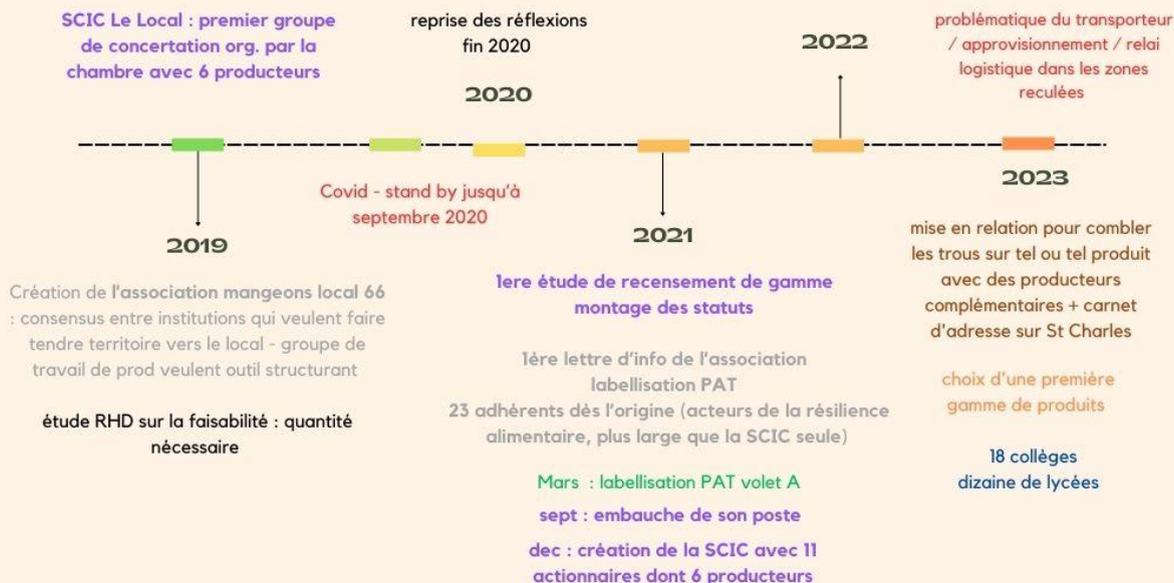
Légende :

violet : relatif à la SCIC Le local

gris : relatif à l'association Mangeons Bio 66

mai : embauche commerciale

juin : départ de l'activité commerciale de la SCIC le Local



La démarche en bref

Histoire :

Cette SCIC est le produit d'une association montée pour porter les ambitions d'un PAT sur les Pyrénées Orientales. Initiative prise par des éleveurs en quête d'accès à la RHD, à la suite de laquelle s'ensuit un portage par la chambre, le département et le BioCivam, engagés dans le PAT montant. L'officialité de la SCIC lui a donné une visibilité forte dès ses débuts, en intégrant dans 5 collèges des acteurs de l'amont à l'aval. Aujourd'hui, une commerciale est salariée par la SCIC et gère l'ajustement de l'offre et de la demande, pour permettre de répondre aux marchés.

enjeux :

- > enjeux logistiques pour accéder aux territoires reculés - rentabilité de l'outil - plateformes relais à encourager
- > accéder aux cuisines centrales
- > augmenter de CA pour avoir un rythme de croisière (atteindre 770 000)
- > aller chercher GMS sur produits locaux qualitatifs (clientèle espagnole recherchant bons produits)

effets :

- > engagements avec plusieurs collèges et lycées
- > connaissance mutuelle des enjeux de l'amont et de la restauration collective
- > écoulement de productions locale en restauration collective

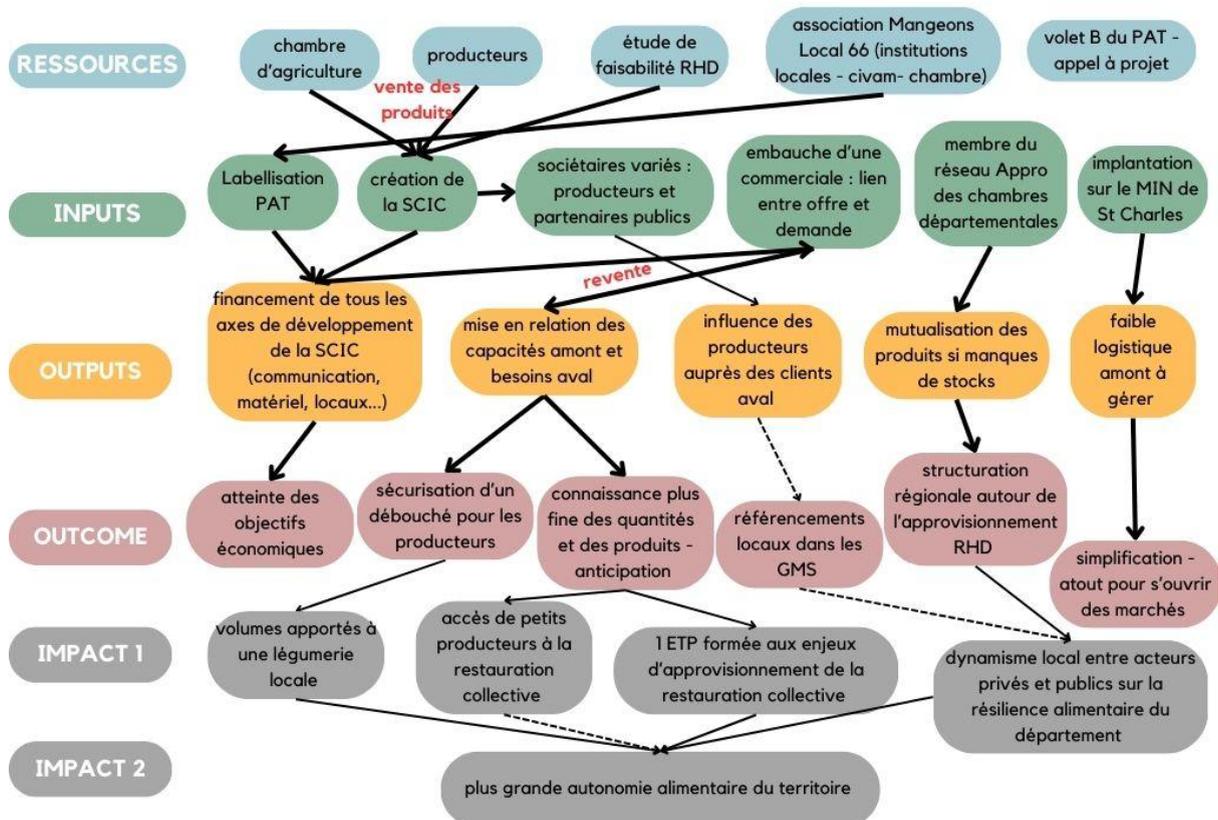
F forces, facteurs de réussite

- Implantation sur saint Charles, logistique amont : tous les producteurs viennent déposer donc pas de tournée de récupération nécessaire, simplification de l'amont
- Vraie structuration régionale entre les structures liées aux Chambres d'agriculture (via le réseau Apro)
- conseil départemental : lien avec les cuisiniers des collèges publics a été fondamental. Conseils départementaux sont actionnaires.
- Président de la SCIC : producteur, très investi à toutes les étapes, recrutements, choix du lieu, ... Aspect non négligeable dans la bonne tenue d'un projet, implication d'une telle personnalité. Bonne lecture des enjeux / stratégie
- la commerciale : forte connaissance du territoire, expérience, grosse implication
- équipe de la chambre : accompagnement sur bcp de choses, a connu bcp de structures collectives agricoles
- Aide à répondre aux offres publiques de la SCIC.
- Projet consensuel, qui met tout le monde d'accord.

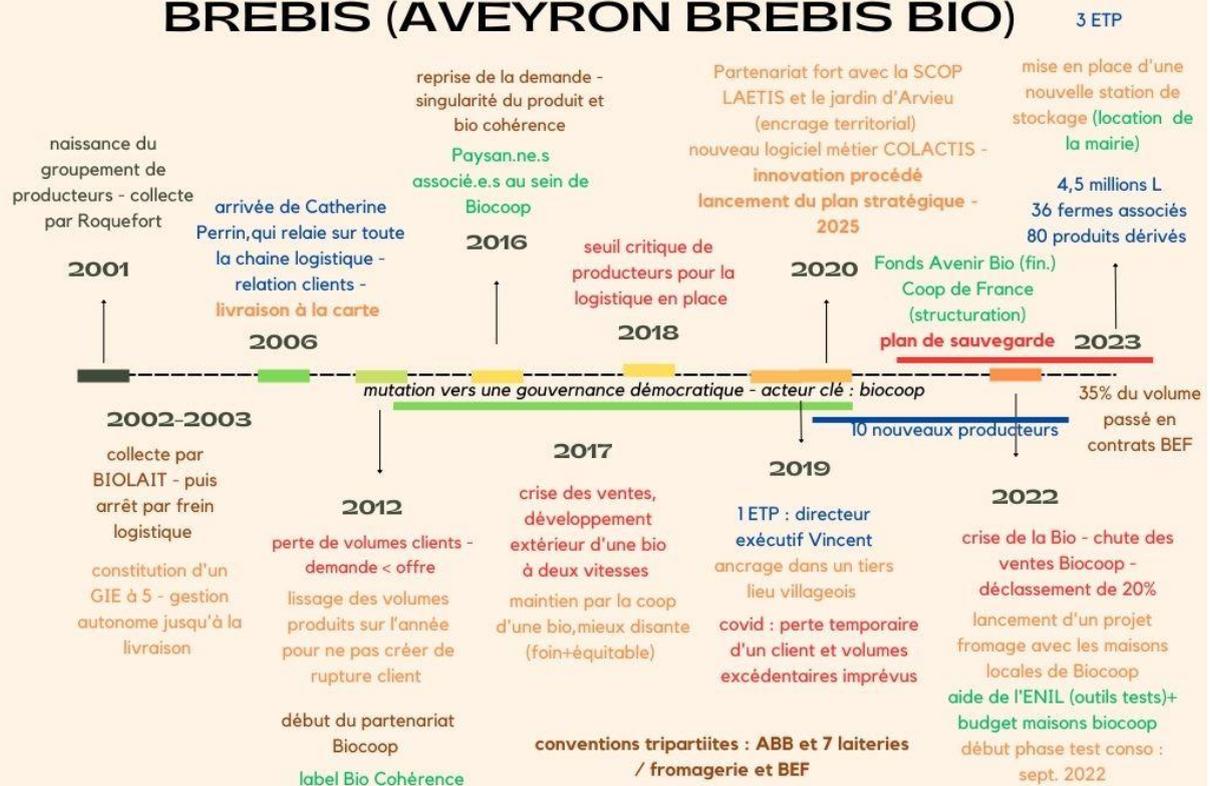
P perspectives, besoins, enjeux

- Idée à terme : outil facilitateur pour les producteurs qui veulent faire passer leur production dans la SCIC
- Faudrait investir les produits manquants. Gamme centrée sur FEL, or département centré là dessus aussi. → un développement d'une gamme viande et produits laitiers demanderait une forte logistique autre, ça ne se présente pas à eux pour l'instant
- Aller chercher plus efficacement les cuisines centrales
- Aller chercher les GMS
- Enjeu de la 4ème gamme : idéal d'avoir une société installée avec beaucoup de volume pour qu'elle ne soit pas trop déficitaire. Un élevage personnel nécessiterait davantage de volumes - question hors de portée pour l'instant.

CHEMIN D'IMPACT SCIC LE LOCAL



TRAJECTOIRE FILIÈRE LAIT DE BREBIS (AVEYRON BREBIS BIO)



La démarche en bref : historique

ABB est une coopérative laitière qui s'est émancipée de Roquefort dans les années 2000, et qui a suivi ce pari depuis lors, en s'appuyant sur la singularité d'une livraison à la carte et de haute qualité, et aujourd'hui qui ambitionne d'entraîner l'aval dont elle est proche (Biocoop) dans une nouvelle mentalité de consommation saisonnée et équitable.

Cette dynamique s'inscrit dans une activité de territoire lancée par Laetis, une entreprise de numérique dans la ruralité, qui a nourri en parallèle de ses projets internes, une ambition de développement local, et dans ce cadre s'est affilié (en la personne de Vincent) à ABB et à son développement. La coopérative est née d'une volonté de changer de façon de travailler, de changer de mentalité.

La relation à l'aval est solide et permise par un statut de "paysans associés" Toutefois, les résultats économiques sont menacés par une baisse générale de la consommation. L'investissement dans la coopérative est très important, et les compromis sont assez nombreux (acceptation de nouveaux adhérents en situation pourtant fragile, décalage des agnelages pour lisser la production...) ce qui rend assez fragile l'avenir du groupement, en cas de perte de cet ADN et cette motivation.

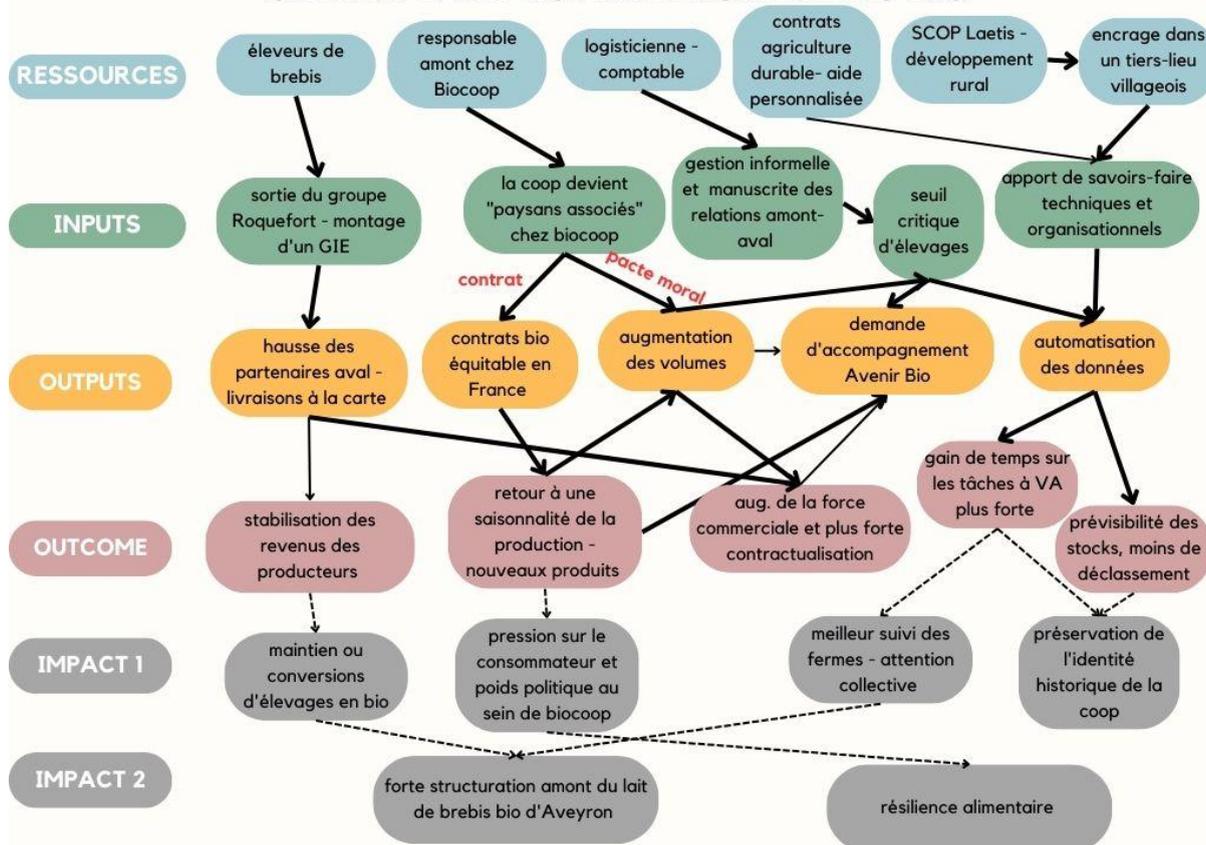
F forces, facteurs de réussite

- Traçabilité et quantités automatisées, efficacité logistique avec l'automatisation des tâches sans VA
- achats stratégiques mutualisés et relocalisés pour l'alimentation du bétail
- le fonctionnement en collectif : ambiance joyeuse et portante
- les 5 courageux du début
- Catherine, qui a oeuvré pour la structuration et sa pérennisation
- toujours eu des présidents investis, et un CA assez fort qui suivait derrière → codécision permanente. La transmission a toujours été préparée en amont.
- implantation au jardin d'arvieu, échange de savoir faire, formations mises en place au sein de la coop (technique, gouvernance) + capacité de travail énorme de Vincent, visionnaire, documenté sur la "politique agricole"

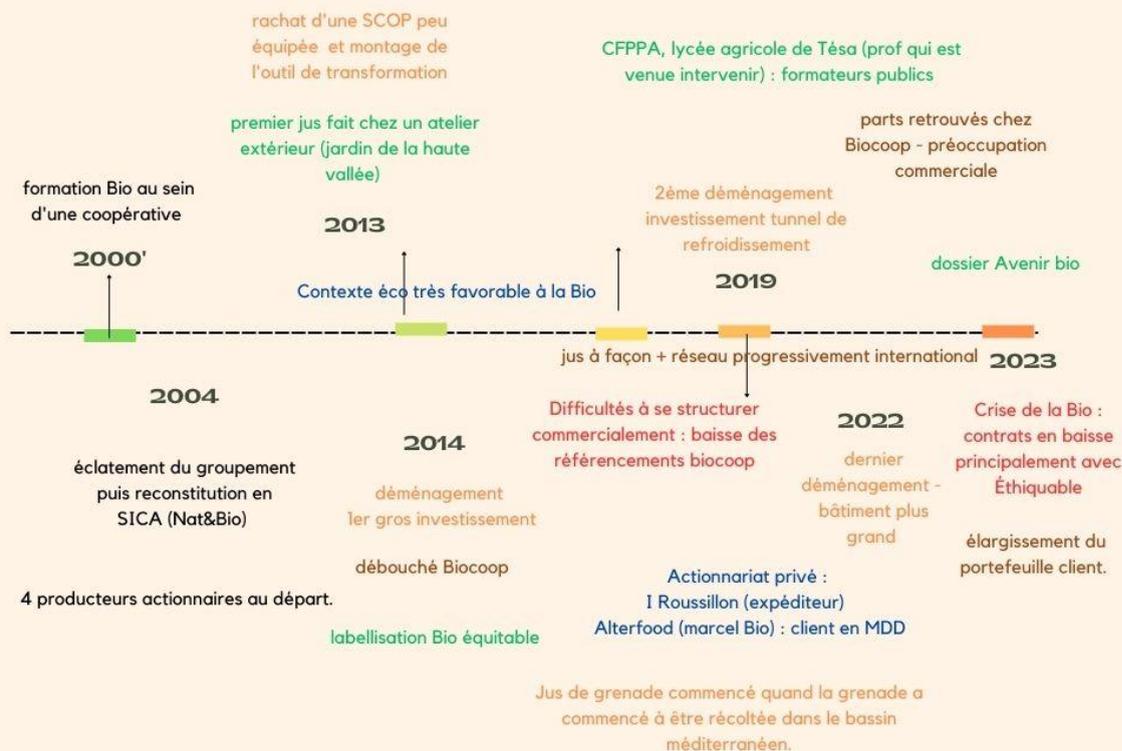
P perspectives, besoins, enjeux

- marge de progrès dans les rayons Biocoop pour gagner des parts de marché
- Réflexion sur l'outil transfo : le produit à façon amortit déjà la production du lait, choix de ne pas s'alourdir d'une nouvelle propriété d'outil → "y'en a bcp sur le territoire, est-ce nécessaire ?"
- davantage de conventions tripartites à passer pour pérenniser la sécurité éco de la coop.
- prévoit de recruter un directeur commercial/DG et un responsable logistique d'ici 2025.
- "garder la vision à 10 ans" : reconsidérer la répartition des tâches de production, les arrêts futurs éventuels...
- virage stratégique adapté au contexte : réécriture du projet politique face à l'angoisse du changement climatique, avec un outillage nouveau : accompagnements individualisés (10)/ fermes avec coach, experts agroécologie, un pair de la coop et expert contrat agri durable région)
- devenir une coop de territoire sur le modèle des fermes de Figeac ? Kit par ferme : "participer à la vie du territoire", incluant notamment un partenariat envisagé avec Solidarités paysannes

CHEMIN D'IMPACT AVEYRON BREBIS BIO



TRAJECTOIRE SIBIO!



La démarche en bref : histoire / enjeux / effets

Histoire :

Sibio est né de la volonté de producteurs de valoriser les écarts de prix entre fruits bio et fruits conventionnels, au-delà du marché du frais par la transformation des denrées triées. Actionnariat au départ agricole puis entrée de distributeurs et grossistes dans l'action de l'entreprise, rééquilibrage récent pour garder une identité agricole. Investissements successifs et aujourd'hui fabriquent 1/3 de jus pour leur marque, 1/3 pour des marques de distributeurs et 1/3 pour des producteurs, à façon. Appareil de transformation de taille moyenne, qui répond aux marchés intermédiaires. Fragilité économique du fait de choix peu calculés et manque d'expérience de gestion et de commercialisation optimale.

enjeux :

- > réaliser des investissements malgré une connaissance faible en process, en politique qualité
 - > construire une stratégie industrielle solide, gagner en compétence gestion et comptabilité
 - > renouveler des contrats et élargir les débouchés et la gamme : crise de la bio bouscule l'équilibre économique --> positionnement comme embouteilleur pour répondre à la demande croissante
 - > meilleure intégration des cycles de production à façon dans la stratégie de production
 - > amortir les baisses de vente Bio Équitable qui représentent 400 000€ du CA
- Maintenir la gamme de produits issus des exploitations sauf pour le jus d'orange.

effets :

- > s'adaptent au plus près de la demande : fournissent des entreprises locales, en quête de traçabilité
- > équipement du territoire pour transformer les surplus de fruits : baisse du gaspillage, valorisation, et réorientation des circuits longs

F forces, facteurs de réussite

- > producteurs
- > réseau construit, petit à petit : ateliers existants, premier jus fait chez un atelier extérieur (jardin de la haute vallée) + liaison forte avec un atelier de transfo légumes
- Sojufel (gros embouteilleur en prestation dans le sud)
- > centres de formation : Forac notamment, formation sur sites

P perspectives, besoins, enjeux

Outils suffisants pour ce qu'il y a à faire localement.
 Pas d'optique d'agrandissement : optique d'investissement. Veulent terminer la partie périphérique (embouteillage-étiquetage-remplissage aseptique pour le remplir à froid)
 Auj, investissement vital qui permettrait de rentrer dans le moule de l'agroalimentaire.
 nécessaire construction plus solide de la prestation de service. Actuellement, fragilité car pas de constance, viennent s'ils ont des trucs à transformer, en dent de scie pour eux. Difficile intégration des cycles de production à façon en termes de planning. On ne mélange pas les lots, mais sûrement un coût industriel mal évalué. Ça risque de changer.
 Encore de la place pour des acteurs comme vous sur le marché ? ou très vite concurrent ?
 Sur la grenade par ex, pb de proximité : 800 km parcourus par certains pour la presser, donc plus intelligent de monter un atelier sur place
 Or si un seul produit, compliqué de monter une structure sur ça, pour l'utiliser qu'un mois.
 Éventuelle valorisation : composants intéressants à extraire, trier, mais auj. personne se structure pour le faire.
 Sur les co-produits, y'a quelque chose à faire

CHEMIN D'IMPACT SIBIO!

