

Développement des collaborations entre les Projets Alimentaires Territoriaux et le secteur économique en Grand Est

Rapport final, version anonymisée – 06 avril 2022



Figure 1 : Photo by Luisa Brimble on Unsplash

Réalisation

Commanditaire



DIRECTION RÉGIONALE DE L'ALIMENTATION,
DE L'AGRICULTURE ET DE LA FORÊT

Table des matières

Introduction : pourquoi intégrer les acteurs économiques aux PAT ?	3
Présentation de l'étude.....	5
1. La méthodologie de l'étude	6
1.1 Phasage de l'étude	6
1.2 Échantillonnage des PAT interrogés	7
1.3 Typologie d'entreprises contactées et interrogées	7
1.4 Nombre d'entretiens réalisés et territoires concernés	9
2. Etat des lieux.....	9
2. 1. Enseignements de la recherche bibliographique	9
2.1.1. Évolutions des attentes des consommateurs	9
2.1.2. Les engagements des entreprises pour la transition alimentaire	10
2.1.3. Les récentes évolutions législatives favorables à la transition alimentaire	11
2. 2. Enseignements des entretiens.....	11
2.2.1. Un manque de représentation des acteurs économiques	11
2.2.2. Un consensus sur la nécessaire collaboration entre acteurs	13
2. 2. 3. Les raisons de la non-coopération	14
3. Les pistes de coopération identifiées	15
3.1 Recommandations.....	16
3.1.1 Développer l'interconnaissance entre les acteurs du territoire.....	16
3.1.2 Elargir les instances de gouvernance pour faire une place aux questions économiques.....	21
3.1.3. Construire des actions de communication qui associent les acteurs économiques	23
3.2 Pistes à approfondir.....	24
3.2.1. L'échelle du "local" pour les acteurs économiques	24
3.2.2. La difficulté de structurer les filières agroalimentaires « locales »	25
3.2.3. Le développement de marqueurs pour les produits locaux	26
3.2.4. L'attente forte des industries agroalimentaires sur la restauration collective.....	27
3.3. Pistes de collaborations locales évoquées par les acteurs économiques	29
4. Les outils proposés.....	30
4.1. La manière d'approcher les acteurs économiques	30
4.1.1. Prise de contact	30
4.1.2. Implication.....	30
4.2. Les éléments de langage pour intéresser les acteurs économiques	31
4.3. Proposition de pitch pour s'adresser aux acteurs économiques	32
Conclusion	33
Notes	34

Origine de la commande

- **Historique de la commande**

La **Direction Régionale du ministère de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Forêt (DRAAF)** du Grand Est a identifié une faiblesse dans les projets alimentaires territoriaux : l'absence dans leur gouvernance et leurs actions d'acteurs économiques majeurs de la chaîne alimentaire : les industries agro-alimentaires (IAA) et les grandes et moyennes surfaces (GMS).

Elle a sollicité 4 étudiantes du Mastère Spécialisé Eco-Conseil pour mener une étude dans le cadre d'un chantier d'application. Les enjeux sont d'identifier les attentes des "**projets alimentaires territoriaux**" (PAT) à l'égard de ces acteurs, d'aller à leur rencontre et de dégager avec eux des moyens de compréhension et de collaboration futures.

- **Contexte**

La politique alimentaire française, déclinée dans le "**Programme national pour l'alimentation**" (PNA), est mise en œuvre au niveau local par les PAT issus de la Loi d'avenir pour l'agriculture de 2014. Les DRAAF ont la mission de les faire émerger en région et de favoriser leur développement.

L'absence des acteurs économiques dans ces démarches territoriales est problématique au vu de leur poids économique et de leur place dans le système alimentaire :

- L'industrie **agro-alimentaire** :

Premier secteur industriel français, elle réalisait au 31 décembre 2019 un chiffre d'affaires total de 197,5 milliards d'euros et employait 436 547 personnes.^[1] En Grand Est, le secteur réalisait en 2018 un chiffre d'affaires de 13,5 milliards d'euros et employait 37 743 personnes^[2]. 80% des dépenses alimentaires des ménages concernent les aliments transformés^[3].



- Figure 2 : Répartition des industries agro-alimentaires par type de production (Source INSEE)

- **La grande distribution** :

Son chiffre d'affaires s'élèverait à environ 190 milliards d'euros pour 660 000 salariés environ^[4].

87% des ventes de produits alimentaires pour la consommation à domicile sont aujourd'hui réalisées dans les enseignes de la grande et moyenne distribution et du hard discount y compris en ligne^[5] (mais 62,5%

de l'ensemble du commerce de détail de produits alimentaires selon l'INSEE^[6]).

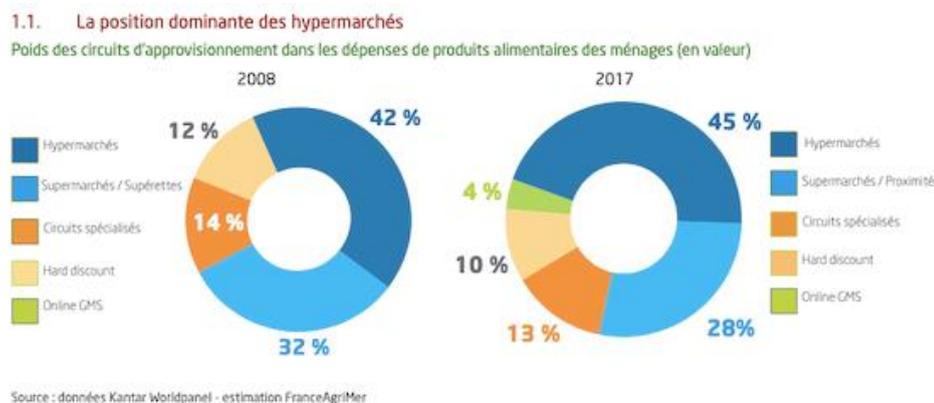


Figure 3 : La position dominante des hypermarchés (Source : données Kantar Worldpanel – estimations FranceAgriMer)

Leur intégration dans les PAT apparaît ainsi nécessaire pour parvenir à une plus grande effectivité des stratégies alimentaires menées dans les territoires.

Le séminaire thématique tenu le 6 juin 2018 à l'initiative du Réseau National pour un Projet Alimentaire Territorial (RnPAT) intitulé : *"comment intégrer les opérateurs économiques dans les projets alimentaires territoriaux ?"* confirme l'importance de ces collaborations et met en avant les points suivants :

- L'écosystème économique alimentaire présente une très grande complexité aujourd'hui. Entre le producteur et le consommateur, cohabite une multitude d'entreprises d'une très grande diversité, tant par leurs tailles que par leurs modèles économiques. Les PAT ont en conséquence besoin de développer une compréhension systémique de l'ensemble de la fonction alimentaire.
- Entre "l'agro-industriel" et "l'alternatif", existent nombre de modèles "différenciés" intermédiaires. Or l'enjeu de la sécurité alimentaire nécessite de faire coexister tous ces modèles complémentaires sans les opposer. Essayer de les rapprocher peut servir de levier pour aider les plus « gros acteurs » à devenir plus durables.
- Par ailleurs, pour permettre aux initiatives vertueuses de pouvoir changer d'échelle, la mobilisation des infrastructures du système conventionnel apparaît incontournable.

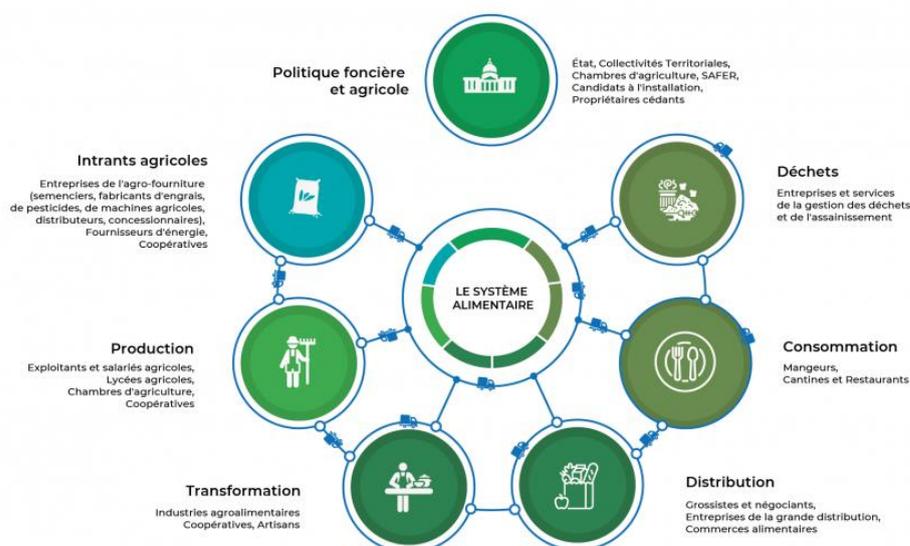


Figure 6 : Le système alimentaire (Source : Les Greniers d'Abondance)

Présentation de l'étude

Cette étude s'est attachée à répondre à la demande de la DRAAF Grand Est :

- Comment permettre aux PAT qui le souhaitent de collaborer avec ces acteurs incontournables pour donner une nouvelle dimension à la gouvernance, aux actions, au modèle économique ?
- Quels premiers "cas d'école" de collaboration pour montrer l'exemple aux autres PAT de la région ou de France ?

Ce document présentera dans un premier temps la méthodologie utilisée c'est-à-dire le phasage de l'étude, l'échantillonnage des PAT interrogés, la typologie d'entreprises contactées et enfin le nombre d'entretiens réalisés et les territoires concernés. Dans un deuxième temps, nous continuerons par le diagnostic des collaborations, avec un état des lieux, les attentes des PAT en matière de collaboration entre acteurs et les raisons de la non-collaboration vues des différentes parties prenantes. Nous terminerons par les pistes de coopération identifiées : les recommandations, les pistes à approfondir, les pistes de collaboration locale évoquées par les acteurs économiques et enfin les outils de communication suggérés.

1. La méthodologie de l'étude

1.1 Phasage de l'étude

L'étude a été organisée en 3 phases détaillées dans le document avant-projet.

Phase 1 : Exploration

Objectifs

- Se familiariser avec les PAT (Projets alimentaires territoriaux) et la culture des IAA (Industries agroalimentaires) et des GMS (Grandes et moyennes surfaces)
- Cibler les acteurs économiques à solliciter et la manière de leur présenter les PAT
- Lister les initiatives existantes

Outils et méthodes

- Recherche documentaire
- Entretiens avec les chef.fes de projet des 9 PAT participants à l'étude
- Entretiens avec l'animateur du réseau PARTAAGE (réseau des PAT et de la transition alimentaire en Grand Est : <https://reseau-partage.fr/>)

Pour chaque territoire, les entretiens avec les responsables des PAT nous ont permis d'identifier les IAA et les GMS avec lesquelles échanger.

Sont annexées la grille d'entretien avec les PAT et la synthèse des entretiens.

Phase 2 : Diagnostic

Objectifs de la phase

- Identifier et formaliser les leviers ou freins pour impliquer les acteurs économiques dans les PAT
- Développer un argumentaire pour la prise de contact et l'intégration des acteurs économiques dans les PAT

Outils et méthodes

- Entretiens avec des IAA et des GMS
- Visite de sites

Sont annexées la grille d'entretien avec les acteurs économiques et la synthèse des entretiens.

Phase 3 : Préconisations

Objectifs de la phase

- Réaliser des préconisations opérationnelles de collaboration avec les acteurs économiques : spécifiques aux PAT concernés ou généralisables aux PAT Grand Est
- Partager les bonnes pratiques

Outils et méthodes

- Analyse des entretiens et des observations menés grâce à des outils de problématisation
- Démarches d'idéation (brainstorming, chapeaux de Bono...)
- Prototypage de préconisations avec validation par entretien

Nous avons produit un argumentaire de prise de contact avec les acteurs économiques afin de leur présenter les PAT et l'intérêt d'y participer ainsi que des préconisations en vue de développer les

collaborations. N'ayant pas eu de retours d'expérience de collaboration entre PAT et acteurs économiques, nous avons néanmoins fait un retour sur des pratiques intéressantes de collaboration entre acteurs.

1.2 Échantillonnage des PAT interrogés

L'échantillonnage des PAT interrogés a été effectué par la DRAAF sur la base d'un PAT par département, soit 10 au total. Finalement, 9 se sont portés candidats au démarrage de l'étude et 8 ont été interrogés compte tenu de leur disponibilité.

Ces premiers entretiens ont été réalisés en binôme : une personne menait l'entretien pendant que l'autre prenait des notes.

1.3 Typologie d'entreprises contactées et interrogées

Nous avons interrogé les typologies d'acteurs suivants sur la base des structures identifiées par chaque PAT :

Les IAA (Industries Agroalimentaires)

Leur activité consiste à transformer des produits bruts destinés à l'alimentation est communément appelée **l'agroalimentaire**. Selon la définition de l'INSEE, "Les industries alimentaires transforment les produits de la culture, de l'élevage ou de la pêche, en aliments et en boissons pour l'homme ou l'animal".

Au cours des entretiens s'est posée la question des artisans qui ne sont pas strictement identifiés comme IAA, mais sont des transformateurs essentiels à l'échelle des territoires des PAT. Certains ont été interrogés, de même que certains de leur représentants (Chambre des Métiers et d'Artisanat).



Figure 7 : Les produits du terroir (Alsace Qualité)

Nous avons également élargi à des contacts suggérés par nos interlocuteurs mais aussi à d'autres acteurs d'une même filière afin de mieux comprendre son organisation (filiale viande par exemple).

Les industries des boissons et des confiseries ont été exclues de l'étude afin de se concentrer sur le secteur nourricier. Ce choix n'est pas "économiquement" neutre car en Grand-Est, le secteur des boissons est le 1er employeur avec plus de 10 000 postes, dont les 2/3 en production de vins et spiritueux. La fabrication "d'autres produits alimentaires" - chocolat et produits de confiserie, sucre, plats préparés, condiments, cafés, etc. - occupe la 2^{ème} place avec plus de 9 000 salariés^[2].

Les GMS (Grandes et Moyennes Surfaces)

Il s'agit des commerces de détail à dominante alimentaire (au minimum 50% de la surface doit être utilisée pour la vente de produits alimentaires), d'une surface supérieure à 400m². On parle de supermarchés ou de moyennes surfaces lorsque la surface est comprise entre 400 et 2500m², tandis que les grandes

surfaces et hypermarchés sont des magasins d'une surface supérieure à 2500m² et pouvant atteindre et même dépasser 20 000m².

Aujourd'hui, six grandes enseignes assurent 70 % de la distribution des produits alimentaires. En y intégrant le hard discount et les moyennes surfaces spécialisées, c'est plus de 80 % de l'alimentation achetée qui y est distribuée. Les principaux acteurs sont soit des groupes majoritairement intégrés (Carrefour, Casino et Auchan) dans lesquels les magasins appartiennent au groupe qui les gère de manière centralisée, soit des groupements indépendants (Leclerc, Intermarché et Système U) dans lesquels les magasins appartiennent à des propriétaires indépendants mais fonctionnent en réseau (avec politique commerciale et centrale d'achats communes) [\[11\]](#).

Organismes relais et consulaires des acteurs économiques

Les Chambres de Commerce et d'Industrie (CCI), les Chambres des Métiers et de l'Artisanat (CMA), l'Association Régionale des Industries Alimentaires (ARIA), Alsace Qualité font partie de ces organismes relais qui représentent les acteurs économiques.

Même si elle participe déjà aux PAT et qu'elle n'est pas le relais d'acteurs économiques, la Chambre d'Agriculture a été interrogée car son avis a été jugé pertinent par plusieurs acteurs.

Nous avons visé au moins 2 entretiens par typologie d'acteurs afin de croiser les points de vue.

1.4 Nombre d'entretiens réalisés et territoires concernés

Les entretiens ont été réalisés sur les 8 territoires des PAT participants à l'étude entre le 28 janvier et le 4 mars 2022, soit par téléphone, soit en visio. Nous n'avons pas réussi à organiser d'entretien en présentiel en lien avec la situation sanitaire et par manque de temps.

	GMS	IAA	Relais
Ardennes (08)	1		1
Marne (51)	1		1
Meurthe-et-Moselle (54)		2	2
Meuse (55)	4		
Moselle (57)	2	1	
Bas-Rhin (67)		5	3
Haut-Rhin (68)	1	2	4
Vosges (88)	2		
Total	11	10	11

2. Etat des lieux

L'état des lieux s'appuie d'une part sur une recherche documentaire, et d'autre part sur les entretiens avec les chef.fes de projet des PAT et des acteurs économiques.

2. 1. Enseignements de la recherche bibliographique : évolutions du contexte économique, sociétal et juridique sont des leviers de collaboration entre acteurs

Notre recherche documentaire a révélé que les évolutions récentes du contexte économique, sociétal et juridique sont de nature à favoriser un rapprochement entre des acteurs peu habitués jusqu'alors à travailler ensemble : les collectivités porteuses des PAT, d'un côté, les entreprises de l'agro-alimentaire et les grandes et moyennes surfaces, de l'autre.

2.1.1. Évolutions des attentes des consommateurs en faveur des produits locaux et durables

- On constate une **prise de conscience croissante de la population** des conséquences néfastes de l'industrialisation de l'alimentation, couplée à celle de l'agriculture, tant sur la santé humaine que sur les écosystèmes, de même que sur la cohésion sociale. Parallèlement, les **menaces globales liées au changement climatique et aux tensions internationales** ont mis en évidence la vulnérabilité de notre système alimentaire et la nécessité de travailler à la résilience de notre territoire.
- La volonté d'ancrer davantage la production et la transformation de l'alimentation au cœur des territoires rejoint **une demande de plus en plus forte des consommateurs d'acheter "durable" et "local"** :

73% des Français souhaitent consommer "responsable". Pour 57% d'entre eux, la motivation est la rémunération des producteurs locaux^[7]

84% des Français indiquent préférer acheter des fruits et légumes locaux et de saison, que bio venant de l'étranger.^[8]



Figure 4 : Photo by Tara Clarck on Unsplash)

La satisfaction du consommateur étant un objectif central pour les acteurs économiques, les opérateurs économiques se saisissent aujourd'hui de ces questions.

- Le **marché de l'alimentaire bio a connu une croissance constante**, de 10% par an en moyenne à partir de 1999 et jusqu'à 23% en 2018^[9]
- Il s'avère que ce sont les **GMS "généralistes"** et non les enseignes spécialisées de distribution bio, qui ont le plus profité de cette tendance ^[10].

2.1.2. Les engagements des entreprises pour la transition alimentaire

- Dans le cadre de leur **responsabilité sociale et environnementale (RSE)**, les grands groupes de la distribution ont publié des engagements visant à améliorer leur impact sur l'environnement en ayant recours à la norme ISO 26000. Le groupe Carrefour a par exemple défini un certain nombre d'engagements chiffrés dans son programme public "Act For Food", destiné à mettre en œuvre la transition alimentaire. L'industrie agro-alimentaire communique elle aussi sur les engagements pris par ses entreprises "agir pour une alimentation plus saine, sûre, durable et accessible à tous : 1000 jours pour manger mieux" (manifeste publié par l'ANIA en mai 2018).
- Les objectifs énoncés dans les programmes RSE de ces opérateurs économiques recourent ceux de la politique alimentaire nationale et des PAT. Un dialogue entre les "gros" acteurs économiques et les pouvoirs publics, afin d'atteindre ensemble les objectifs de la transition alimentaire, mérite en conséquence d'être instauré.

"Redonner sens, valeur et confiance à l'alimentation, telle est la demande exprimée de plus en plus fortement par les consommateurs, mais aussi par la plupart des acteurs des circuits de distribution des produits alimentaires." A. Ritzenthaler, Avis du CESE 2016 "les circuits de distribution alimentaire."

2.1.3. Les récentes évolutions législatives favorables à la transition alimentaire

Les **récentes évolutions législatives** illustrent la volonté des pouvoirs publics de traduire ces différents enjeux afin de tenter de rééquilibrer le rapport de forces entre les acteurs de la chaîne alimentaire et promouvoir une nourriture respectueuse de la santé, comme de l'environnement.

- La *Loi du 30 octobre 2018 " pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire et une alimentation saine, durable et accessible à tous "* dite " EGalim " a inscrit plusieurs mesures dans la loi, en particulier visant à inciter la restauration collective à proposer à ses convives 50% d'aliments sous signe de qualité, dont 20% bio.
- La *loi " climat et résilience " du 22 août 2021* a renforcé ces objectifs en incluant les produits issus de la filière équitable et en réhaussant la part d'aliments durables pour les protéines animales.
- La *loi du 18 octobre 2021 " visant à protéger la rémunération des agriculteurs "* dite " EGalim 2 " a quant à elle rendu obligatoire la contractualisation entre producteurs et industriels, afin de sanctuariser les prix de la matière première agricole ; les modalités de négociation sont rééquilibrées en faveur des producteurs.



Figure 5 : Crédit photo Alélor

Ces nouvelles règles s'inscrivent dans le contexte habituellement tendu des " négos " se terminant chaque année le 1^{er} mars entre les industriels et la grande distribution. Les premiers mettent en avant la nécessité de répercuter l'augmentation des prix de production, aggravée actuellement par celle de l'énergie et de l'inflation, les seconds se faisant les défenseurs du pouvoir d'achat des consommateurs.

Ce contexte règlementaire très controversé, comme en témoignent les entretiens que nous avons pu mener avec les entreprises, révèle la nécessité d'un rapprochement stratégique entre le monde économique dominant et les acteurs publics, dont les collectivités locales, en particulier dans le cadre des PAT.

2. 2. Enseignements des entretiens : un manque de représentation des acteurs économiques dans les PAT, aux raisons multiples

2.2.1. Un manque de représentation des acteurs économiques

Les entretiens que nous avons menés dans le cadre de notre chantier d'application auprès des PAT, comme des acteurs économiques, ont pu confirmer le constat posé par la DRAAF dans les 8 territoires

étudiés : les coopérations sont encore quasi-inexistantes.

Dans le même temps, nos échanges ont mis en évidence de réelles attentes de la part des porteurs des PAT en vue de l'élaboration de pistes de collaboration avec ces acteurs dont ils ne sont pas encore familiers.

Les entretiens menés aussi bien auprès des PAT qu'auprès des acteurs économiques ou de leurs représentants en région Grand Est révèlent les constats suivants :

- **Les industries agro-alimentaires et les grandes et moyennes surfaces ne sont habituellement pas associées aux instances de pilotage politique ou technique des PAT.**
 - Lors de nos entretiens, rares sont celles qui ont dit connaître le dispositif Projet Alimentaire Territorial, ou le PAT de son territoire. C'est en particulier flagrant pour les grandes et moyennes surfaces. Au cas par cas, quelques industries agroalimentaires interrogées ont néanmoins été associées en phase opérationnelle à des groupes de travail. Il s'agit en particulier **des sociétés associant des coopératives agricoles ou des entreprises relevant de l'économie sociale et solidaire**. Des entreprises ont par exemple témoigné de leur participation à des groupes de travail sur les filières locales ou dans le cadre de projets de transformation financés par le plan de relance ou le FEADER.
- **Les représentants des acteurs économiques sont au cas par cas associés aux instances de pilotage politique ou technique des PAT.**
 - Les **Chambres d'Agriculture (CA)** sont naturellement associées aux PAT, compte tenu de l'historique des PAT, dont la majorité est née d'une dynamique autour de la production agricole locale (circuits courts, foncier agricole). Certaines CA jouent un rôle d'interface avec les acteurs économiques en tant que représentants des producteurs agricoles : recensement de producteurs locaux par la CA, promotion des produits locaux en GMS, la CA pourrait faire le lien entre la RHD et les maraîchers.
 - La **Chambre de Commerce et d'Industrie** et la **Chambre des Métiers et d'Artisanat** sont parfois associées à la gouvernance des PAT. Dans un PAT, les Chambres consulaires vont être réunies au sein d'une structure unique et représentées par la Chambre d'agriculture dans la future gouvernance du PAT.
 - Les **interprofessions agricoles** jouent également déjà un rôle et relaient parfois les enjeux des acteurs économiques au sein des PAT ; elles sont identifiées comme un bon interlocuteur pour le développement de filières locales.
 - Des associations représentant les industries agro-alimentaires participent au COPIL, COTECH et ateliers de certains PAT.
 - Les pilotes de PAT, lorsqu'ils sont des intercommunalités, sollicitent leur service **Développement économique**. Ces services disposent de statistiques, et de connaissance sur les acteurs économiques et des actions déjà menées par la collectivité en lien avec ces acteurs.



Figure 8 : Interprofession Fruits et Légumes l'Alsace

2.2.2. Un consensus chez les acteurs interrogés sur la nécessaire collaboration entre acteurs

Un consensus se dégage néanmoins chez tous les acteurs interrogés : il est important d'intégrer dans le PAT la problématique économique et les acteurs économiques du territoire ont leur place dans le PAT. Il est important de souligner que certains acteurs contactés n'ont pas répondu ou ont refusé de répondre ; on ne peut préjuger de leur point de vue sur ce sujet.

Les motivations des PAT pour associer les acteurs économiques à leurs instances ou leurs actions sont diverses :

- " Elargir leur réseau d'acteurs "
- " Toucher un nombre plus important de consommateurs " s'agissant des GMS
- Les acteurs économiques fournissent des emplois : il est important de coopérer avec eux " pour maintenir l'attractivité du territoire "
- Il est nécessaire de les intégrer au moment de passer à la phase opérationnelle pour bénéficier de leurs compétences et anticiper la phase de mise en œuvre
- " Sortir le PAT de l'anecdotique "
- " Faire du lien entre les différents acteurs qui travaillent chacun dans leur coin pour le moment "

Les acteurs économiques partagent des préoccupations communes aux PAT :

- Le développement et structuration des filières courtes
- La logistique et l'approvisionnement locaux
- Des débouchés pour les produits locaux dans les commerces et la restauration collective
- La lutte contre le gaspillage

Ils appellent également à une plus grande collaboration avec les acteurs publics sur les territoires.

Un exemple de collaboration PAT et acteurs économiques

Un PAT a créé 4 groupes de travail thématiques pour la mise en œuvre opérationnelle des axes stratégiques du PAT, dont deux associent des acteurs économiques :

1. un atelier sur l'outil logistique local pour la structuration de filière qui préfigure la création d'un marché d'intérêt local : au vu des enjeux, les acteurs économiques sont particulièrement mobilisés et ont participé aux études.
2. un atelier sur la commande publique et la logistique de la restauration collective, qui associe des grossistes.



2. 2. 3. Les raisons de la non-coopération

• Du côté des PAT

- Une **grande méconnaissance du milieu économique** par les instances du PAT, qui freine les contacts entre ces acteurs (*"On ne les connaît pas, on ne sait pas comment s'adresser à eux", "manque de contacts", "difficulté de trouver un langage commun"*)
- **Les préjugés et les craintes** freinent les relations entre ces deux mondes, qui ont abouti dans certains cas à un refus de s'adresser aux acteurs économiques (*"on a l'impression que les industriels ne nous veulent pas dans leur pattes", certains acteurs ne voulaient " pas entendre parler " des GMS*). Une collectivité considère que son PAT et les acteurs économiques ont des enjeux divergents, ce qui explique le fait de ne pas les intégrer au dispositif. L'enjeu est de changer le système alimentaire ; cela ne peut pas se faire avec les acteurs traditionnels, sauf à ce qu'ils changent leurs pratiques.
- **Les collectivités porteuses des PAT se sont tournées vers les acteurs qu'elles connaissaient déjà et plus proches des enjeux de leur PAT** comme les acteurs associatifs, de l'Economie Sociale et Solidaire ou militants, ce qui a orienté leurs actions et leur gouvernance.



Figure 9 : la chaîne agro-alimentaire (istockphoto.com)

- **Le constat est fait d'un fonctionnement autonome des acteurs économiques.** Certains acteurs considèrent que les GMS n'ont pas besoin des PAT pour commercialiser les produits locaux et qu'il n'est donc pas nécessaire de les associer. Ils sont déjà structurés en interne avec des réseaux de producteurs locaux.

- **Les acteurs économiques n'ont pas été associés au lancement de la démarche par les porteurs du PAT et sont donc absents de la phase**

de diagnostic (les porteurs n'ont pas pris le temps de les solliciter ou de les associer, utilisation des seuls documents existants : PCAET, SCOT, le tissu économique et ses enjeux ne faisaient pas partie du diagnostic, pas d'étude au stade du diagnostic « de peur de ne pas arriver à les mobiliser »).

- **L'historique des PAT qui sont en général nés de problématiques liées à la production agricole locale** est mis en avant pour expliquer cette omission. Certains PAT estiment aussi qu'ils ne sont pas encore assez structurés pour associer les acteurs économiques.
- ### • Du côté des acteurs économiques
- **L'absence de connaissance des PAT par les acteurs économiques des territoires** : Peu d'acteurs économiques ont connaissance d'un PAT sur leur territoire, ni du dispositif PAT en général.

- Le **mode d'organisation de la gouvernance des PAT est inadapté** aux objectifs d'efficacité et de performance mis en avant par les acteurs économiques :
 - Multiplicité des réunions
 - Nombre d'études jugé trop important
 - Concertation longue avant la prise de décision voire absence de prise de décision
 - Sujets traités en réunion vus comme "théoriques", "idéologiques" et non opérationnels
 - Ce mode d'organisation génère des temporalités très longues qui détournent les industriels de la démarche (" trop de blabla ")

La grande majorité des acteurs économiques attendent des PAT des réunions "plus efficaces", moins nombreuses, plus opérationnelles et qui aboutissent à une prise de décision.

- Les **acteurs économiques n'identifient pas les appuis que peuvent leur apporter les PAT.**
Les acteurs évoquent que leur participation sera conditionnée à l'intérêt et à l'impact des PAT sur leur activité. Les exemples donnés sont l'apport de financements d'investissement par le PAT ou le positionnement du PAT comme coordinateur sur le territoire.
- **La thématique de la production agricole est jugée parfois trop présente dans les réunions** et ne laisse pas la place aux autres sujets notamment économiques, pouvant intéresser les acteurs de la transformation et les distributeurs.

3. Les pistes de coopération identifiées

A la suite des 8 entretiens menés avec les PAT et les 32 entretiens avec les industries agro-alimentaires, les grandes et moyennes surfaces et les organismes relais, enrichis par nos recherches documentaires, nous avons pu identifier certains leviers de collaboration entre les PAT et les acteurs économiques des filières alimentaires.

Nous présentons la synthèse des résultats obtenus ci-dessous, en fonction de thématiques, nos constats, nos préconisations, les plans d'actions possible, ainsi que les points de vigilance. Les préconisations s'adressent aux PAT, elles se veulent concrètes et opérationnelles à court ou moyen terme (3.1).

Pendant nos entretiens, nous avons également recensé des pistes à approfondir ne constituant pas directement des préconisations, mais qui méritent d'être étudiées et creusées pour un meilleur développement des PAT en vue de l'instauration de collaborations avec le secteur économique (3.2).

Au cours de nos entretiens avec les acteurs économiques, certaines attentes ont été exprimées à destination des porteurs de PAT ou plus largement des pouvoirs publics. Nous les listons par la suite par PAT concerné (3.3).

Ces recommandations sont ponctuellement illustrées par des bonnes pratiques identifiées aux cours de nos recherches documentaires ou de nos entretiens.

3.1 Recommandations

3.1.1 Développer l'interconnaissance entre les acteurs du territoire

Préconisation 1 Renforcer la connaissance de son environnement économique par le PAT	
Constats <i>Manque de connaissance par les PAT du tissu économique global et local</i> <i>Manque de culture et de langage communs entre les acteurs publics, associatifs, de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) d'un côté, et les opérateurs privés (industriels, commerçants ...) de l'autre</i> <i>Lacunes dans les diagnostics des PAT sur le volet économique local</i>	Plan d'actions 1. Identifier chaque acteur du système alimentaire du territoire, quelle que soit sa taille ou forme juridique Producteurs Associations de producteurs, coopératives Transformateurs (artisans comme industriels) Logisticiens (plateforme logistique, marché d'intérêt national) Grossistes Distributeurs (commerçants comme GMS)
	2. Analyser le fonctionnement de chaque acteur économique, ses interactions et ses enjeux Activité, place dans la filière, part de marché Partenaires, en amont et en aval Moyens logistiques Territoire d'action Approvisionnements, débouchés Évaluation de leur implication territoriale
	3. Rencontrer les acteurs économiques individuellement et /ou collectivement Événements, salons, fêtes sur l'alimentation Moments de rencontre dédiés aux acteurs économiques
	4. Réaliser ou compléter formellement le diagnostic du territoire sur le volet économique dans une approche systémique Identification des acteurs du territoire et de ceux des territoires proches Identification des flux logistiques Identification des sources d'approvisionnements et des débouchés Cartographie des outils de transformation
Points de vigilance Organiser des rencontres sur une thématique opérationnelle et qui concerne les entreprises Prendre en compte le principe de confidentialité Avoir à l'esprit le besoin de retombée économique pour l'entreprise Les centres de décision des acteurs économiques sont parfois déconnectés du territoire : identifier le responsable adapté Les contacts avec les acteurs économiques peuvent nécessiter l'appui ou l'intervention des élus	

Préconisation 2

Améliorer la connaissance des organismes relais à l'échelle du Grand Est et sur le territoire de chaque PAT

Plan d'actions

Constats

Méconnaissance des acteurs relais par les PAT

Rôle structurant de ces acteurs dans l'écosystème économique

Connaissance fine et globale du tissu économique par ces acteurs

1. Identifier les organismes relais : leur statut, leurs missions, les acteurs qu'ils représentent, leur échelle territoriale
Coopératives de transformateurs
Chambres consulaires (CCI, CMA, CA)
Associations représentatives de l'industrie agro-alimentaire (ARIA, Alsace Qualité, Association pour la promotion et le développement des marques alimentaires alsaciennes, ...)
Interprofessions
Fédérations de GMS (FFAC Fédération Française des Associations de Commerçants, FCA, ...)
Le réseau PARTAAGE semble être le bon niveau pour traiter ce point.
2. Rencontrer les acteurs relais et s'appuyer sur eux pour compléter la compréhension du tissu économique et des interactions existantes
3. Intégrer les acteurs relais dans le diagnostic économique du territoire
4. Identifier les outils de communication ou les réunions déjà en place au sein de ce réseau d'acteurs

Préconisation 3

Connaître et comprendre la structuration et le fonctionnement des acteurs de la distribution

enseignes de la grande distribution et enseignes de magasins biologiques

Plan
d'actions

Constats

Méconnaissance de la grande distribution par les collectivités publiques

Organisation différente selon les magasins (intégrés / indépendants)

Approche et organisation du magasin variables en fonction de son sa responsable

1. Identifier le fonctionnement propre à chaque enseigne et le degré d'autonomie des gérants de magasins dans le choix des fournisseurs
2. Prendre connaissance du contenu des politiques RSE des enseignes comme point d'appui au dialogue, notamment les enjeux communs avec les PAT.
Chaque groupe publie un « document d'enregistrement universel » dans lequel figure sa stratégie et ses actions RSE*
3. Entretiens par le réseau PARTAAGE avec les responsables régionaux des enseignes du Grand Est dans une réflexion globale sur leur place dans le système de la distribution
4. Prendre contact avec les responsables de magasins dès qu'un projet opérationnel émerge au sein du PAT

*Exemple de la Politique RSE d'un groupe de la grande distribution : Carrefour.

« Notre mission est de proposer à nos clients des services, des produits et une alimentation de qualité et accessibles à tous à travers l'ensemble des canaux de distribution. Grâce à la compétence de nos collaborateurs, à une démarche responsable et pluriculturelle, à notre ancrage dans les territoires et à notre capacité d'adaptation aux modes de production et de consommation, nous avons pour ambition d'être leader de la transition alimentaire pour tous. »

<https://www.carrefour.com/sites/default/files/2021-05/Carrefour-DEU2020-FR.pdf>

Préconisation 4

Aider les acteurs économiques du territoire à se connaître entre eux

Constats

Méconnaissance des acteurs économiques entre eux (producteurs/IAA - producteurs/GMS - IAA/GMS)

Demande des acteurs d'optimiser le fonctionnement des filières

Volonté des acteurs d'améliorer l'écoulement des produits locaux

1. Organiser des rencontres entre l'ensemble des acteurs d'une filière donnée en vue d'identifier les besoins communs, les lacunes dans l'organisation de la filière et les potentiels de collaborations

2. Créer ou compléter un répertoire des producteurs et transformateurs locaux à destination des producteurs, des GMS et des IAA

Plan d'actions

Points de vigilance

Se coordonner avec les outils déjà existants*

*Exemple d'un répertoire à destination des professionnels :

La CCI Alsace a mis en place en 2021 un outil de mise en relation destiné aux entreprises pour rapprocher offre et demande notamment en circuits courts : le « Business Sourcing »

<https://www.business-sourcing.fr/>

BUSINESS SOURCING Solutions B2B de proximité

JE LANCE MA RECHERCHE CONNEXION

DÉVELOPPER SES RELATIONS D'AFFAIRES RECHERCHER UNE EXPERTISE RETROUVER MES FAVORIS S'INSCRIRE AU SERVICE

BUSINESS

TPE, PME, PMI :
PROPOSEZ VOS PRODUITS, VOS EXPERTISES ET AUGMENTEZ VOTRE POTENTIEL COMMERCIAL.

JE RÉFÉRENCE MON ENTREPRISE ET GAGNE EN VISIBILITÉ

SOURCING

ACHETEURS :
TROUVEZ LES PRODUITS OU TECHNOLOGIES QUE VOUS RECHERCHER IDENTIFIEZ ET SÉLECTIONNEZ VOS FUTURS PARTENAIRES LOCAUX.

JE LANCE MA RECHERCHE ET TROUVE MON FOURNISSEUR

Préconisation 5

Faire connaître le PAT aux acteurs économiques locaux

Plan
d'actions

Constats

Méconnaissance des PAT et des acteurs publics en général par les acteurs économiques

Langage et culture éloignés entre acteurs publics et économiques

1. Obtenir la validation du Comité de Pilotage du PAT et le soutien des élus pour faciliter les prises de contact avec les acteurs économiques
2. Faire connaître le PAT et ses actions aux acteurs économiques locaux (enjeux et besoins identifiés sur le territoire, plans d'actions envisagés)
3. Pour initier les contacts, privilégier des formats adaptés, par exemple des webinaires courts, sur des sujets qui intéressent directement les acteurs économiques
 - EGalim 2
 - Restauration collective
 - Commande publique sur le territoire du PAT

Points de vigilance

1. Disponibilité limitée des acteurs économiques
2. Définir des objectifs clairs et opérationnels pour les réunions
3. Format adapté aux contraintes des entreprises (horaires, durée)

Préconisation 6 Intégrer dans les instances de pilotage politique et technique du PAT une compétence économique	
<p>Constats</p> <p><i>Enjeux économiques pas ou peu portés au sein des instances des PAT alors qu'ils font partie de la stratégie alimentaire globale</i></p> <p><i>Complexité croissante du système alimentaire : nécessité d'une intervention coordonnée d'une multitude d'acteurs pour construire une réponse collective</i></p> <p><i>Nécessité d'une interconnaissance et d'une reconnaissance entre les intervenants du système alimentaire</i></p> <p><i>Le PAT a vocation à accompagner des projets locaux et opérationnels</i></p>	<div style="text-align: right; background-color: #003366; color: white; padding: 5px; transform: rotate(-15deg); display: inline-block;"> Plan d'actions </div> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identifier l'acteur ou les acteurs pertinents pour apporter le point de vue du monde économique sur le long terme : COPIL : élus en charge du développement économique, élus de la CCI et de la CMA COTECH : chargé de mission du service développement économique, de la CCI, de la CMA, de l'interprofession, chargé de mission des maisons de la Région Grand Est 2. Identifier un ou plusieurs chefs d'entreprise actifs du territoire à solliciter au moment de la mise en œuvre des projets 3. Pérenniser la présence des acteurs économiques en mettant en place une organisation et des réunions adaptées à leurs contraintes : objectif clairement défini et opérationnel, durée définie et courte, prise de décision, ...
<p>Point de vigilance</p> <p>Un chargé de mission CCI ou un représentant de l'interprofession ne peut pas participer à tous les PAT. Nouer des partenariats avec les acteurs économiques du territoire du PAT est donc essentiel.</p>	

Préconisation 7

Encourager la collaboration entre les PAT afin de s'adapter à l'échelle d'action des acteurs économiques

Plan
d'actions

Constats

Consensus de tous les acteurs interrogés sur l'importance des filières agro-alimentaires locales

Questionnement sur l'échelle du "local" selon la filière, le territoire concerné, les acteurs économiques

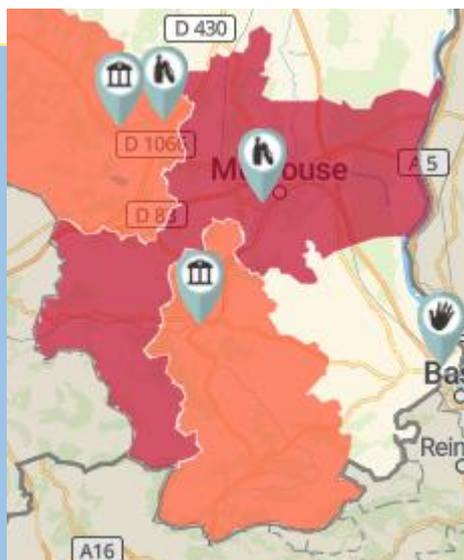
Consensus des acteurs économiques sur l'inadéquation de l'échelle du PAT avec leurs préoccupations et activités (approvisionnements, débouchés)

Certains PAT sont des "territoires de consommation" (zones urbaines), d'autres sont plus des "territoires de production" (territoires plus ruraux)

1. Identifier dans la phase diagnostic les liens avec les PAT voisins (outils de transformation déjà existants ou en projet, filières de production, flux entre les territoires ...)
2. Organiser des rencontres régulières et des partages d'information entre PAT du même département*
3. Echanger sur la notion de "local" au sein du réseau PARTAAGE pour aboutir à une définition partagée entre les PAT et les acteurs économiques

*Exemple de collaboration entre territoires

Le Comité de Pilotage PAT Sud Alsace est une instance de collaboration qui permet de travailler à une échelle intéressante sur des projets communs entre territoires. Il se réunit au minimum 1 fois par an et en fonction de l'actualité.



Préconisation 8 Associer les acteurs économiques aux actions de sensibilisation des consommateurs organisées par le PAT	
<p>Constats</p> <p><i>Nécessité d'une prise de conscience par les consommateurs du prix d'une alimentation saine, durable et locale (qui inclut tous les maillons de la chaîne)</i></p> <p><i>Valorisation économique insuffisante des produits locaux et de qualité, en particulier dans la restauration collective</i></p> <p><i>Sentiment de manque de reconnaissance du travail des transformateurs, en tant qu'acteurs du territoire</i></p>	<div style="text-align: right; background-color: #003366; color: white; padding: 5px; transform: rotate(-15deg); display: inline-block;">Plan d'actions</div> <ol style="list-style-type: none"> 1. Associer les producteurs, les transformateurs locaux et les GMS à la construction d'un argumentaire adapté aux consommateurs 2. Intégrer dans la communication sur les produits locaux les produits transformés localement par les IAA 3. Communiquer sur le prix d'une alimentation saine, durable et locale et sur la juste rémunération de l'ensemble des acteurs de la chaîne alimentaire locale (producteur-transformateur-distributeur)
<p>Point de vigilance</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Disponibilité limitée des acteurs économiques 5. Définir des objectifs clairs et opérationnels pour les réunions 6. Format adapté aux contraintes des entreprises (horaires, durée) 	

3.2 Pistes à approfondir

Au cours des entretiens, les acteurs économiques ont exprimé des sujets récurrents de préoccupation. S'ils ne permettent pas de développer à court terme des collaborations avec les PAT, ils sont néanmoins à connaître car ils reflètent leurs attentes en direction des pouvoirs publics, en particulier les PAT.

3.2.1. L'échelle du "local" pour les acteurs économiques : quelle cohérence avec les territoires du PAT ?

- **Quelle est l'échelle du "local" ?**

Les industries alimentaires et les GMS interrogées plébiscitent les produits locaux dans leur activité : approvisionnement, débouchés, commercialisation, etc... **L'échelle du "local"** est néanmoins questionnée. On constate une forte disparité d'approches selon les anciennes régions : l'Alsace a la spécificité de présenter un marché de produits locaux très structuré, ce qui permet à l'échelle ex-régionale d'être identifiée comme pertinente. La situation est en revanche très différente pour la Lorraine. Pour d'autres acteurs, l'échelle pertinente est parfois identifiée comme celle de la Région Grand Est.

Un point fait néanmoins consensus : l'échelle du PAT n'est pas adaptée aux acteurs économiques pour leur approvisionnement et leurs débouchés, même pour ceux qui s'inscrivent dans des filières courtes.

- **Quelle coordination pour l'émergence de projets collectifs ?**

Sur ce point, les acteurs de l'industrie agroalimentaire soulèvent la question du **rôle de coordination** sur le territoire en matière de structuration de filière, d'émergence et d'animation de projets collectifs : qui tient ce rôle nécessaire en l'absence d'échelle d'action identifiée ?



Exemple de projet collectif impliquant producteurs et GMS

Il y a 5 ans, des producteurs de lait ont pris contact avec les directeurs des hypermarchés du département afin de mieux valoriser leur production. Ceux-ci ont tous répondu présent et leur ont donné un cahier des charges pour développer le lait des Ardennes. La marque "**Mon lait Ardennais**" est née il y a 3 ans, elle est vendue dans tous les magasins des Ardennes. La co-construction de la démarche avec l'ensemble des acteurs de la filière et la communication adoptée pour promotion du produit sont saluées.

Figure 10 : Communication Facebook "Mon lait Ardennais"

- **Quelle vision consolidée des financements ?**

Dans le même sens, les acteurs agro-industriels évoquent le manque de **vision consolidée des financements** sur le territoire qui peut générer le développement d'outils ou de projets concurrents et mettre en péril la performance économique des outils (exemple de légumerie locale cité). A ce titre certains évoquent le nécessaire financement de projets collectifs.

3.2.2. La difficulté de structurer les filières agroalimentaires « locales »

La volonté de s'intégrer dans des filières agroalimentaires « locales » est globalement partagée par les acteurs enquêtés. Néanmoins des difficultés récurrentes sont soulevées par ces acteurs.

- **La difficulté de trouver des producteurs locaux** en capacité d'alimenter les transformateurs et les distributeurs **en termes de volume de production et sur le long terme.**

Trois exemples illustrent cette situation :

- Selon une entreprise, la filière farine locale Alsépi fait face à un déficit de terres cultivées en blé, alors que ses débouchés sont avérés.
- Dans le même sens, une autre entreprise déplore l'absence de filière porcine locale de qualité, alors que la demande est forte.
- Une autre entreprise observe une forte demande sur les fruits locaux. L'insuffisance de la production locale et l'absence d'outil de transformation à proximité (préparation, surgélation) les obligent à s'approvisionner en Pologne, en Ukraine et dans les pays du Maghreb, notamment pour les fruits rouges.



Figure 11 : Packaging

- **L'inadaptation ou l'absence d'outils de transformation sur les territoires**
 - Selon une entreprise, la filière de cornichon alsacien doit recourir à une usine de pasteurisation dans la Sarthe avant la mise en conserve en Alsace.
 - Les laits ardennais ne disposent pas d'outil d'embouteillage à proximité et doivent s'adresser à un outil dans le Loiret.
- **La difficile structuration des filières locales faute de visibilité sur les débouchés à moyen terme et à prix justes**



Figure 12 : Eleveur à Moncel-sur-Vair – Photo Est Républicain

Sans engagements des acteurs de la filière et en particulier des acteurs publics et privés de la restauration collective, les acteurs ne peuvent se projeter économiquement sur les investissements nécessaires au développement de la production et à la structuration des outils de transformation et de logistique.

Les **conventions tripartites** entre éleveurs, transformateur et GMS sont souvent citées comme des expériences inspirantes pour sécuriser les débouchés sur le moyen terme.

Exemple de convention tripartite entre producteurs, transformateurs et GMS

Convention tripartite dans la filière bovine dans le Grand Est

La filière viande bovine dans le Grand Est met en place depuis plusieurs années des conventions tripartites.

La convention tripartite lie pour une durée de 6 ans trois acteurs :

- 300 éleveurs bovins du Grand Est, représentés par l'APAL (Association de production animale de l'Est), qui fournissent des animaux vifs
- Un abattoir qui assure l'abattage et la découpe
- Une grande surface qui assure la logistique et commercialise dans ses magasins du Grand Est, estampillé "viande bovine française".

Le cahier des charges de la convention définit le volume concerné, la qualité attendue, un prix minimal et les modalités de révision annuelle du prix pour s'ajuster aux coûts. Ces conventions sont très appréciées des producteurs car elles leur permettent une visibilité à moyen terme sur leur volume et prix de vente. Des démarches similaires sont en cours avec d'autres grandes enseignes.

3.2.3. Le développement de marqueurs pour les produits locaux crée du débat chez les acteurs

• Une multitude de marques et labels en Grand Est

Au cours des entretiens a émergé la multitude de marques et de labels sur la région Grand Est, certains à l'échelle nationale (IGP, Label rouge...), d'anciennes régions (Savourez l'Alsace, l'Alsace authentique, Artisans d'Alsace, Lorraine ma signature, ...) ou à des échelles plus restreintes (marque de viande de type local, élevé à l'herbe sur le territoire Largue Sundgau, blé meunier bio dans le PNR de Lorraine...).

Ces marques sont liées à la nécessaire valorisation des produits locaux, dont l'origine et le lieu de transformation sont un argument de vente auprès des consommateurs.

• Argument marketing ou outil de structuration des filières locales ?

Elles suscitent néanmoins de forts débats :

- Pour certains, elles constituent un outil de structuration et de sensibilisation des filières locales, qui peuvent s'inscrire pour certaines dans une dynamique de qualité et de protection de l'environnement (financement de l'Agence de l'eau dans le cadre de la protection de la ressource en eau).
- Pour d'autres, argument purement marketing, elles ne sont pas garantes de qualité et peuvent susciter les concurrences entre territoires et brouiller la perception des consommateurs.

Exemple du développement d'une marque locale et de qualité

Développement d'une marque locale au bénéfice d'une filière de valorisation de blé meunier bio local dans le Parc Naturel de Lorraine

Le Parc naturel régional de Lorraine développe le projet de création de la filière blé-farine-pain meunier bio et locale en partenariat avec les acteurs de la filière, de l'amont à l'aval, afin de valoriser la production de 70 % de la Surface Agricole Utile du Parc.

Des initiatives du même ordre ont abouti à la création d'une marque grand public en boulangerie. Sur le territoire du Parc naturel régional du Luberon, les boulangers du territoire Luberon-Lure peuvent bénéficier de la marque « Valeurs Parc naturel régional » sur leur pain « blé paysan bio », qui certifie le savoir-faire de boulangers engagés, produisant en bio et porteurs des valeurs du développement durable.



Figure 13 : Marque du PNR du Luberon

3.2.4. L'attente forte des industries agroalimentaires sur la question de la restauration collective

- **Un levier concret pour appuyer les produits locaux**

Les acteurs de la transformation et de l'agro-industrie identifient la restauration collective comme un levier immédiatement mobilisable par les acteurs publics pour aider au développement des filières locales et leur assurer des débouchés locaux. Les critères géographiques sont interdits dans les marchés publics mais certains critères de sélection permettent de favoriser les producteurs locaux (fraicheur et saisonnalité des produits, patrimoine alimentaire, bilan carbone, gré à gré pour les petits lots, etc.).

- **Des attentes fortes des acteurs :**

- Un engagement politique sur la présence de produits locaux (produits et/ou transformés localement) dans les menus des cantines publiques
- Une juste rémunération : les prix actuellement payés par la restauration collective ne permettent pas de rémunérer justement le producteur et le transformateur et de proposer un produit de qualité
- Un appui au développement d'une logistique locale qui permette de fournir la multiplicité des acteurs concernés ("livrer un client à Angers est plus simple que de livrer à Metz")

- Une massification des volumes de commande locale pour assurer un débouché suffisant et justifier les coûts de la logistique et de l'organisation
- Un engagement sur des commandes à moyen terme pour donner une visibilité aux acteurs.
- Une meilleure transparence et compréhension des circuits de commande et de logistique de la restauration collective en direction des acteurs industriels.



Figure 14 : AFP/Archives/Remy Gabalda/Géo

3.3. Pistes de collaborations locales évoquées par les acteurs économiques

PAT	Pistes	Contact
Anonymisés (demander à la DRAAF)	<ul style="list-style-type: none"> Unité de pasteurisation dans le cadre de la relance de la filière cornichon alsacien : faire émerger un projet collectif pour transformer d'autres matières premières et rentabiliser l'outil (asperge, maïs...) 	Anonymisés (demander à la DRAAF)
	<ul style="list-style-type: none"> Filière locale farine : appuyer le développement de la production agricole de blé pour sécuriser la filière farine locale dont les approvisionnements sont insuffisants 	
	<ul style="list-style-type: none"> Besoin de soutien (subventions) pour structurer les filières locales de transformation des fruits (coupage, tranchage, dénoyautage) pour une meilleure qualité et traçabilité des confitures 	
	<ul style="list-style-type: none"> Besoin d'un appui dans le cadre de la lutte contre le gaspillage alimentaire et le traitement des invendus pour les œufs retirés de la vente dans les GMS 7 jours avant la date limite de consommation (refus des associations au vu des dates courtes) 	
	<ul style="list-style-type: none"> Filière viande locale : Aide au développement d'un réseau de commercialisation de la viande hachée, notamment vers la restauration collective 	
	<ul style="list-style-type: none"> Filière locale porcine : trouver les porcs locaux de qualité et trouver une solution pour que le prix des abattoirs privés soit accessible pour l'entreprise 	
	<ul style="list-style-type: none"> Filière locale Farine : appuyer la structuration d'une filière farine locale. L'outil de transformation existe, les producteurs existent (blé dans un rayon de 100km) 	
	<ul style="list-style-type: none"> Filière lait bio : besoin de soutien pour financer l'outil industriel pour embouteiller le lait bio déjà produit sur l'aire de captage 	
	<ul style="list-style-type: none"> Interconnaissance des acteurs, et promotion des produits locaux : Réaliser un répertoire de l'ensemble des producteurs du territoire 	
	<ul style="list-style-type: none"> Organisation logistique adaptée pour les filières locales et la GD (plateforme logistique) Développement d'une marque locale avec des critères de qualité (Label Rouge ou IGP) 	

4.2. Les éléments de langage pour intéresser les acteurs économiques

	GMS	IAA
Les enjeux communs PAT/acteurs économiques	Invendus, gaspillage alimentaire Accessibilité alimentaire Circuits courts et de proximité	Structuration de filière Outils de transformation Débouchés RHD
Arguments pour impliquer les acteurs économiques dans le PAT	Permet de participer à un réseau : connaissance des producteurs locaux	
	Lieu d'échange et de communication en direction des pouvoirs publics et des acteurs économiques impliqués et porteurs de projet	
	Appui au développement de filière locale (approvisionnement, débouchés RHD ou au détail, ...)	
	Développement de projets collectifs - appui à la mutualisation	
	Participer au développement économique du territoire : bénéfice sur l'image commerciale, pérennisation de l'activité	
Mettre en application leur politique RSE : se baser sur les enjeux communs entre le PAT et l'entreprise à associer ou de l'interprofession dont elle est adhérente		

4.3. Proposition de pitch pour s'adresser aux acteurs économiques

Le *projet alimentaire territorial* de ... s'intéresse à tous les enjeux de l'alimentation :

l'économie, l'environnement, la justice sociale, l'éducation et la santé.

Il a pour objectif de renforcer l'autonomie alimentaire à l'échelle de notre territoire

Vous avez des projets ou des idées ? vous souhaitez ...

mieux connaître les producteurs locaux,

élargir vos circuits de distribution,

développer des débouchés locaux,

nouer des partenariats pérennes,

renforcer la viabilité de la filière locale,

mieux répondre aux demandes des consommateurs

Venez nous rencontrer : *contact mail / téléphone*

En tant qu'acteurs du territoire,
construisons ensemble ce projet d'une alimentation de qualité pour tous !



Figure 16 : Construire votre PAT – ministère de l'Agriculture

- **L'intérêt de se rencontrer pour changer de regard**

Les échanges avec les industriels de l'agroalimentaire et les responsables des grandes et moyennes surfaces confirment le manque de coopération entre PAT et acteurs économiques ; la raison principale évoquée réside dans la méconnaissance réciproque entre ces acteurs. L'enjeu principal de nos préconisations consiste à les aider à mieux se connaître et à co-construire des actions. De notre côté, aller à la rencontre de ces acteurs a fait évoluer notre regard et adopter une vision plus différenciée et nuancée sur les entreprises de l'industrie agroalimentaire et de la grande distribution.

- **Quel rôle pour le PAT ?**

Ces préconisations, basées sur un échantillon d'entretiens non exhaustifs, restent à approfondir et à adapter au contexte de chaque PAT : contexte politique, économique, productif, etc... Mais au-delà de ce rapprochement, se pose la question de la posture et du rôle du PAT sur le long terme : a-t-il pour objectif de regrouper tous les acteurs de la chaîne alimentaire du territoire ou seulement un certain nombre d'entre eux ? Le rôle du PAT est-il celui d'une plateforme de rencontre qui met en relation des acteurs et des projets, ou a-t-il pour rôle de répondre aux besoins de l'ensemble des acteurs et ainsi de coordonner les aspects filière, échelle du territoire et financement ?

- **Le réseau PARTAAGE peut agir à l'échelle du Grand Est**

Certaines préconisations peuvent être saisies par le réseau PARTAAGE dans ses missions d'outillage et d'information des pilotes des PAT, ainsi que de structuration des acteurs de la transition alimentaire. C'est notamment le cas de l'approfondissement de la connaissance du milieu et de la culture agro-alimentaire économique en Grand Est ; le développement d'un travail collaboratif avec les têtes de réseau économiques en fait également partie. Par ailleurs, des sujets comme la structuration de filières ou la résilience des territoires méritent une vision plus large que le seul territoire du PAT : une mission pour le réseau PARTAAGE ?

- **Pour approfondir, mener un travail de benchmark**

Le sujet est balbutiant mais néanmoins très attendu par tous les acteurs : un travail de benchmark sur les projets mis en œuvre dans d'autres régions françaises permettrait de conforter et d'approfondir certaines préconisations et de bénéficier de retour d'expériences innovantes et collaboratives, inspirantes pour les PAT du Grand Est.

Notes

^[1] Ministère de l'agriculture et de l'alimentation 2022 Panorama des industries agro-alimentaires

^[2] Entreprises agro-alimentaires Fiche régionale Grand Est Edition 2021

https://draaf.grand-est.agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/2110_iaa_grand-est_fch_vf_cle0cdd7d.pdf

^[3] Ministère de l'agriculture et de l'alimentation 2018 Panorama des industries agro-alimentaires

^[4] <https://www.jebosseengrandedistribution.fr/2020/05/21/chiffres-grande-distribution-france/>

^[5] France AgriMer 2018

^[6] https://www.insee.fr/fr/statistiques/2015133#graphique-figure1_radio1

^[7] Baromètre Max Havelaar de la transition alimentaire, 2020 (Opinion Way)

^[8] Baromètre Greenflex 2019

^[9] <https://www.lalsace.fr/economie/2022/01/31/baisse-de-la-demande-de-produits-bio-on-veut-endiguer-cette-chute-brutale>

^[10]

^[11] Avis du Conseil économique, social et environnemental – « Les circuits de distribution des produits alimentaires » Mai 2016