

LES ÉTAPES CLÉS DE L'ÉMERGENCE D'UN RÉSEAU DE MAGASINS DE PRODUCTEURS

Depuis 2013, Trame et la FRGeda PACA accompagnent la mise en réseau des magasins de producteurs de Provence-Alpes-Côte d'Azur. Cet accompagnement a abouti, en 2016, à la création d'un réseau structuré. Le chemin emprunté pour atteindre cet objectif a été long et sinueux. Mais après 3 années de travail et de nombreuses étapes franchies, quelques enseignements utiles se dégagent pour l'appui à ce type de démarche collective.

Depuis 2013, Trame (1) et la FRGeda (2) PACA accompagnent la mise en réseau des magasins de producteurs en Provence-Alpes-Côte d'Azur. En juillet 2016, cet accompagnement, conduit par Marion Vandembulcke, chef de projet Circuits Courts, et Agnès Cathala, Déléguée régionale PACA, à Trame, a abouti à la création d'un réseau régional sous forme associative. Pour atteindre cet objectif, porté par des agriculteurs et agricultrices engagés dans ces démarches de vente collective en circuits-courts, Trame s'est appuyée sur son expérience. En effet, dans les années

2000, les réseaux ACF (3) et AAMF (4) ont émergé grâce, notamment, au soutien d'ingénieurs de Trame et à leurs compétences d'appui au fonctionnement des collectifs et à la mise en réseau.

■ LE REPÉRAGE DU DÉVELOPPEMENT DES MAGASINS DE PRODUCTEURS

En 2010, la FRGeda PACA, avec l'appui de Trame, a réalisé un état des lieux des dynamiques collectives dans la région (5). Cette étude a mis en exergue un intérêt croissant des collectifs d'agri-

culteurs pour la création de magasins de producteurs. En effet, depuis les années 2000, le nombre de magasins de producteurs a quasiment doublé pour atteindre aujourd'hui une trentaine de réalisations.

Forts de ce constat, la FRGeda PACA et Trame ont approfondi cette première étude avec un nouvel état des lieux, en 2013/2014, centré sur les magasins de producteurs : leurs caractéristiques et les besoins (juridiques, organisationnels, matériels et formations). La FRGeda PACA a obtenu un soutien financier de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur pour la réalisation de cette étude et d'une journée régionale d'échanges et de restitution de l'enquête.

■ UNE MISE EN RÉSEAU ÉTAPES PAR ÉTAPES

La conduite de ce nouvel état des lieux a donné lieu à des rencontres individuelles avec environ la moitié des collectifs en magasin de producteurs, afin de recueillir leurs besoins et attentes pour leur développement.

HISTORIQUE DE L'ÉMERGENCE DU RÉSEAU DES MAGASINS DE PRODUCTEURS EN PACA



2010

Avril à novembre

Réalisation d'un état des lieux des groupes de développement agricole de la région PACA

2014

Mai à octobre

Réalisation de l'état des lieux des dynamiques des magasins de producteurs en PACA et analyse des besoins des collectifs

3 novembre

Réunion avec quelques leaders pressentis pour jauger l'intérêt pour une mise en réseau

18 novembre

1^{ère} journée régionale d'échanges et restitution de l'état des lieux

2015

16 février

Présentation des scénarii possibles pour le réseau et échanges de pratiques

URGENCE D'UN PRODUCTEURS



Les propositions d'actions pour le réseau.

Le repérage d'un noyau de leaders

La rencontre régionale de restitution a été programmée le 18 novembre 2014. En amont de ce temps d'échange, les intervenantes de Trame et de la FRGeda ont organisé, le 3 novembre 2014, une première rencontre entre quelques leaders repérés comme intéressés par une mise en réseau et des actions communes entre magasins, 7 personnes se sont réunies. L'objectif était de faire émerger un noyau de leaders et d'anticiper le programme d'action 2015 de la FRGeda PACA sur la thématique des circuits courts, en jugeant le niveau d'intérêt pour la poursuite d'un travail de mise en lien des magasins. Cette réunion a confirmé l'intérêt des magasins représentés et affiné les modalités de poursuite du travail : organiser une réunion de 4 heures par trimestre de 17h00 à 21h00 avec repas partagé en fin de réunion. Chaque réunion devait servir 2 objectifs : une partie consacrée à l'échange de pratiques et une autre à la structuration d'un réseau.

Le 18 novembre 2014, plus de 80 personnes ont participé à la restitution de l'étude et ont exprimé leur souhait de poursuivre les échanges et de créer du lien entre acteurs des magasins.

Plusieurs scénarii pour la poursuite des échanges

En février 2015, afin de poursuivre la dynamique, la FRGeda et Trame ont organisé une réunion sur le format souhaité par le noyau de leaders pressentis, avec un temps d'échanges de pratiques sur la gestion des permanences de ventes

et un temps de réflexion sur les formes possibles que le réseau pouvait prendre. Plusieurs scénarii ont été proposés :

- Formations : des rencontres épisodiques pour entretenir et développer les compétences des collectifs.
- Groupe d'échanges de pratiques : des rencontres régulières pour progresser.
- Réseau formalisé en association : un projet collectif pour créer de la valeur supplémentaire.
- Achat de prestation : des appuis ponctuels sans continuité dans le temps.

(1) Trame est une association nationale de développement agricole, qui fédère des réseaux d'agriculteurs et de salariés agricoles. La Fédération Nationale des Groupes d'études et de développement agricole est l'un de ses réseaux. La FRGeda PACA est sa composante régionale en Provence-Alpes-Côte d'Azur - www.trame.org

(2) Fédération Régionale des Groupes d'étude et de développement agricoles - www.frgeda.org

(3) Agriculteurs Composteurs de France, réseau national adhérent de Trame - www.composteursde-france.com

(4) Agriculteurs Méthaniseurs de France, réseau national adhérent de Trame www.methaniseursde-france.com

(5) Cf. « De nouveaux projets pour la FRGeda PACA » Travaux-et-Innovations n° 215, février 2015, téléchargeable sur www.trame.org



2016

17 novembre

2^{ème} journée régionale d'échanges

19 janvier

Réunion de réflexion par un groupe de travail composé de 4 leaders pour la définition d'un socle commun pour le réseau

De février à mai

Rédaction de projets de statuts et règlement intérieur, aller-retour avec les leaders

4 juillet

Assemblée générale constitutive

6 décembre

3^{ème} journée régionale d'échanges et lancement officiel du réseau des magasins de producteurs de PACA



UNE PREMIÈRE JOURNÉE D'ÉCHANGE RÉGIONALE : LE POINT DE DÉPART D'UNE MEILLEURE CONNAISSANCE ENTRE MAGASINS DE PRODUCTEURS.



■ Arrêt de la réflexion autour d'un réseau.

Peu de participants ont pu se libérer pour cette réunion, mais un noyau de 4 leaders était présent. Les avis ont divergé, une personne souhaitait simplement le scénario « Formation » ou « Groupes d'échanges de pratiques », mais les 3 autres présidents de magasins présents ont affirmé leur envie d'un réseau formalisé, tout en précisant largement leur crainte sur leur manque de disponibilité pour le faire vivre. Aucune décision n'a donc été clairement prise.

Un temps-mort avant une reprise des réflexions

Suite à la rencontre de février 2015, les leaders ne se sont pas réunis, ni spontanément, ni sous l'impulsion de la FRGeda PACA. Cette dernière et Trame ont poursuivi leurs appuis individuels aux collectifs demandeurs, concourant ainsi à valoriser leur savoir-faire et à améliorer leur connaissance des différents magasins de la région.

Le 17 novembre 2015, une nouvelle rencontre régionale a été organisée par la FRGeda PACA et Trame, toujours soutenu financièrement par la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Elle a réuni une quarantaine d'agriculteurs à Coustellet (Vaucluse). Le thème a été centré sur des échanges de pratiques et une table ronde autour des bénéfices du travail en réseau.

La spécificité de cette rencontre a résidé dans la proposition faite aux agriculteurs présents de rester en fin de journée, dans le cadre d'une réunion réservée aux membres de magasins désireux de poursuivre la réflexion sur la constitution d'un réseau. Une dizaine de participants est restée, représentant 6 magasins. Plusieurs décisions ont été prises :

- créer un réseau par eux-mêmes, avec l'appui de Trame pour la mise en lien et la vie collective,
- faire appel à l'appui technique d'autres partenaires quand un besoin est identifié,
- défendre leur image et communiquer

collectivement en définissant un socle commun de valeur,

- se retrouver en janvier 2016 pour travailler à la création du réseau.

Un groupe de travail préfigurant le projet de réseau régional

Le 19 janvier 2016, 4 leaders (dont un salarié délégué en représentation du conseil d'administration du magasin) se sont effectivement réunis. Ils ont défini un socle commun de valeurs, les caractéristiques des futurs adhérents, les missions du réseau et les prochaines étapes :

- Rédaction d'un projet de statuts pour le réseau. La rédaction d'une proposition a été confiée aux ingénieurs Trame ;
- Amendement, modification puis validation de ces documents par les 4 leaders ;
- Diffusion aux magasins de producteurs de la région en sollicitant leurs retours ;
- Organisation d'une assemblée générale constitutive en juillet 2016.

L'assemblée constitutive : le point de départ du réseau

Le 4 juillet 2016, l'assemblée générale constitutive s'est tenue au magasin La Belle Ferme à Manosque (Alpes-de-Haute-Provence) avec l'appui des ingénieurs Trame. 9 magasins étaient représentés. Les 4 agriculteurs ayant travaillé sur les statuts ont animé l'assemblée et présenté leurs travaux. Les participants ont entamé des débats de fonds sur le socle commun présenté donnant lieu à des modifications significatives. La philosophie du réseau en éclosion a été définie : réduire les critères d'entrée des magasins dans le but de rassembler un maximum de collectifs pour ensuite, décider collectivement d'un éventuel cahier des charges ou d'autres exi-

gences de progrès dans les pratiques. Ce revirement a satisfait quasiment tous les participants. Un membre fondateur, investi dans le groupe de travail initial, a refusé ces modifications et signifié son souhait de ne pas participer à ce réseau.

Le lancement officiel du réseau

Le 6 décembre 2016, la 3^{ème} journée régionale d'échanges entre magasins de producteurs de PACA a eu lieu à Volx (Alpes-de-Haute-Provence). L'objectif de cette journée a été de présenter le réseau, sa philosophie, ses actions prévisionnelles et ses moyens aux 12 magasins de producteurs présents. Une dizaine a affirmé son souhait d'adhérer.

LES ENSEIGNEMENTS EN TERMES D'ACCOMPAGNEMENT

L'expérience des 3 années nécessaires à la création d'un réseau régional de magasins de producteurs en Provence-Alpes-Côte d'Azur permet de tirer quelques enseignements utiles pour l'accompagnement de ce type d'initiative.

Consacrer du temps à l'émergence

Accompagner les besoins exprimés ou repérés de mise en lien de collectifs d'agriculteurs est un véritable choix stratégique pour une structure de développement agricole. Stratégique, car il est impératif d'y consacrer du temps, dédié spécifiquement à cette démarche. Il s'agit d'un investissement sur le long terme. Ces temps d'émergence de projet sont rarement pris en compte par les partenaires financiers, considérant souvent que le financement d'une action démarre lorsque celle-ci est déterminée



L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE CONSTITUTIVE DU RÉSEAU DES MAGASINS DE PRODUCTEURS DE PACA, LE 4 JUILLET 2016.

et que son périmètre est établi. Or, le financement de cette phase clé est essentiel pour garantir les moyens humains nécessaires à sa réussite. Le soutien de la Région PACA à la FRGeda, renouvelé au cours des 3 années, a ici été décisif.

Connaître et repérer les acteurs concernés

Les premiers pas d'une mise en réseau passent par des travaux, tels qu'un état des lieux ou d'une enquête, permettant de connaître le terrain et les acteurs concernés. Ces travaux offrent la possibilité de repérer, d'approcher, de rencontrer les acteurs concernés en proposant notamment des appuis opérationnels, concrets, légitimant aussi les compétences qui leur sont proposées. Réaliser un état des lieux, c'est aussi établir une cartographie des initiatives, des acteurs, de leurs besoins. Enfin, ces rencontres sont autant d'occasions pour repérer de futurs leaders pour le réseau, des personnes exprimant clairement leur souhait de mise en réseau ou ayant une vision large des enjeux.

Créer du lien entre les acteurs moteurs pressentis

Une fois les besoins repérés, il est essentiel de créer des rencontres, des espaces d'échanges entre les agriculteurs et agricultrices concernés. Il est alors question de développer une interconnaissance, des habitudes d'échange, et de faire partager, via la restitution de l'état des lieux, un même niveau d'informations.

De ces rencontres naît (ou non) l'idée d'une mise en réseau. Celle-ci doit impérativement, pour sa réussite, émaner clairement des acteurs concernés. Ainsi, les accompagnateurs ne doivent jamais écartier dans leurs propositions, celle de ne pas aller plus loin.

Cette période de mise en lien, de création d'espaces de rencontre, d'émergence de leaders est longue et laborieuse, en tant qu'accompagnateur. Il est indispensable de ne pas avoir peur des échecs et même de les anticiper pour pouvoir rebondir et s'adapter aux disponibilités et réactions des acteurs.

Identifier les valeurs à défendre et promouvoir

Enfin, pour concrétiser une mise en réseau durable, il est utile d'accompagner les agriculteurs dans la définition d'un socle commun de valeurs. L'objectif est de leur apporter un appui méthodologique pour les exprimer. Ces dernières doivent mobiliser davantage que les tensions ou les difficultés techniques par exemple, elles sont tournées positivement car il est préférable de se rassembler « pour » plutôt que « contre ». Pour atteindre cette étape d'identification de valeurs communes, en amont, les acteurs engagés dans l'émergence d'un projet de réseau doivent partager un diagnostic de la situation présente. Pour cela, il faut du temps et des échanges entre les personnes pour ainsi passer du contenu au sens.

L'accompagnement de la mise en réseau de collectifs passe par de multiples étapes de repérage sur le terrain, organisation de rencontres et accompagnement d'agriculteurs leaders (cf. encadré « Les postures de l'accompagnateur »). Ce travail de longue haleine requiert écoute, observation, adaptabilité, et surtout persévérance. ■

Marion Vandembulcke

Chef de projet Circuits Courts à Trame

Avec la collaboration d'Agnès Cathala

Trame

LES POSTURES DE L'ACCOMPAGNATEUR

Actions/ étapes	Posture de l'accompagnateur
Réalisation d'un état des lieux des dynamiques et besoins des magasins	Etre à l'écoute. Observer et repérer des personnes ayant conscience des enjeux d'une mise en réseau et une carrure de leader pour une telle initiative.
Organiser des temps d'échanges entre magasins (journées d'échanges régionales, réunions)	Mettre en avant les personnes repérées comme pertinentes pour porter une mise en réseau (témoignages) Prévoir des échecs, ne pas se décourager
Repérer un noyau moteur de leaders d'une mise en réseau	Repérer les signaux faibles. S'adapter aux disponibilités et visions des leaders. Générer des habitudes de partage et de l'interconnaissance
Mettre en place un groupe de travail préfigurant le projet de réseau	Laisser la direction des travaux aux acteurs. Proposer un appui méthodologique aux responsables sans incarner leur projet