

# Opérateurs économiques : pourquoi et comment se tourner vers les Projets Alimentaires de Territoire (PAT) ?

## INTRODUCTION - SYSTÈMES ALIMENTAIRES TERRITORIALISÉS

L'alimentation recoupe différents champs d'intervention qui s'entremêlent pour former un système alimentaire : production agricole, transformation, santé, environnement, gaspillage, logistique etc... Aujourd'hui ce système est confronté à de nombreuses problématiques : accessibilité de l'alimentation, crises géopolitiques, défis environnementaux, montée de l'obésité et du surpoids... Les réponses à ces problématiques ne peuvent pas venir d'un seul type d'acteur, et nécessitent de **nouvelles relations** entre des professionnels qui se connaissent peu : opérateurs économiques, acteurs associatifs, collectivités territoriales. Chacun porte une partie de la solution. La **coopération** et la mise en réseau permettent de comprendre les autres et leurs contraintes. Elles permettent d'imaginer des réponses qui dépassent les limites individuelles.

## CONSTATS ET ENJEUX

Le **diagnostic du système alimentaire des Hauts-de-France, de sa durabilité et de sa résilience** met en avant un certain nombre de fragilités, parmi lesquelles :

- Déconnexion entre l'offre du territoire et la demande alimentaire locale en termes de production et transformation ;
- Dépendance à des facteurs de production importés ;
- Perte d'emplois le long des filières, faible attractivité des métiers ;
- Réseaux de distribution basés sur des approvisionnements extérieurs, choisis selon leur compétitivité-prix ;
- Création de valeur qui échappe au territoire, étant donné les flux d'import et d'export.

In fine, le territoire est de moins en moins capable de **répondre à la demande alimentaire locale**.

A ces fragilités, s'ajoutent des menaces, à savoir le développement de **pressions environnementales** et sociales : baisse de la biodiversité, dégradation de la qualité des sols, baisse des revenus agricoles, augmentation des maladies et de la précarité alimentaire.

Concept de **durabilité** et de **résilience** afin d'assurer la pérennité à long terme de la société.

### COMMENT ?

- arrêt de l'artificialisation des terres agricoles, réduction des parcelles, diversification
- développement du bio et des pratiques agricoles vertueuses pour l'environnement
- développer de nouvelles activités (fromagerie artisanale, ateliers de découpe) et des **outils de transformation intermédiaires sur le territoire**
- **revaloriser les métiers de l'agriculture et de la transformation**
- évolution des régimes alimentaires (prise en compte des enjeux de santé, de gaspillage)
- **favoriser le travail en réseau des PME afin de mailler le territoire**
- **optimiser et rentabiliser le modèle logistique des filières courtes, grâce au tissu d'acteurs et les volumes produits, transformés et consommés en région**

*Système alimentaire : "manière dont les hommes s'organisent dans l'espace et dans le temps pour obtenir et pour consommer leur nourriture" Malassis - 1979*

Un **Projet Alimentaire Territorial (PAT)** est un rassemblement des acteurs intéressés par la question de l'alimentation afin d'établir une **stratégie** et des **solutions concrètes** pour **relocaliser l'alimentation**, répondre à des problématiques locales et participer à la **transition alimentaire** sur la base d'un diagnostic partagé à l'échelle d'un territoire.

Généralement animés par des collectivités territoriales, ils peuvent aborder des thématiques variées, telles que :

- la promotion des produits locaux
- la restauration collective
- le développement des circuits-courts
- l'accessibilité sociale
- l'aménagement et l'urbanisme
- l'environnement
- la santé



# BESOINS AUXQUELS PEUVENT RÉPONDRE LES PAT



## ACCÈS AUX DONNÉES - DIAGNOSTIC

Se tourner vers un PAT permet d'obtenir des informations quantitatives et qualitatives du territoire sur lequel est implantée l'activité économique, au moyen du **diagnostic** de territoire établi en amont du projet. Par exemple, des **études** peuvent être menées autour de l'implantation d'une cuisine centrale, de l'utilisation des protéines végétales au sein des restaurants scolaires ou de la structuration des circuits-courts. Cela peut également apporter des connaissances au niveau de la réglementation, en étant une porte d'entrée vers d'autres services de la collectivité.



## ACCÈS AU FONCIER

La protection ou le développement de **terres maraîchères** dans les zones urbaines et péri-urbaines, des aménagements urbanistiques qui intègrent l'installation agricole ou la réhabilitation de friches pour permettre l'**implantation** de nouvelles activités font partie du champ d'action des PAT. Par exemple, le PAT de la Communauté de communes Pévèle en Carembault est en charge de l'aménagement du pôle agro-alimentaire sur l'ancien site Agfa-Gevaert.



## MISE EN RÉSEAU

A travers différents événements, groupes de travail, le PAT permet de **rapprocher** les acteurs locaux, trouver des structures qui travaillent sur même secteur ou se complètent (ex producteurs locaux, débouchés, structure d'insertion par l'activité économique). La Métropole Européenne de Lille a constitué une "**Communauté de l'innovation de la fourche à la fourchette**" : les lauréats d'un dispositif d'accompagnement sont regroupés au sein d'une communauté, à qui on propose des visites, des temps forts et du networking afin de créer les germes de la coopération entre porteurs de projets.



## APPUI A LA STRUCTURATION DE FILIÈRE

Réunir autour de la table plusieurs maillons de la chaîne alimentaire. En Bourgogne-Franche Comté par exemple, l'association Terres du Pays d'Othe a été créée afin de pérenniser les exploitations bio et mettre en œuvre un projet de transformation-commercialisation de légumes secs, huiles et produits transformés issus de farines locales. Néanmoins, l'association ne porte aucun investissement, ces derniers sont gérés par chaque acteur de la chaîne. Il s'agit d'un processus compliqué, long, mais le PAT permet de sécuriser les **débouchés**, les approvisionnements en travaillant au niveau territorial.



## FINANCEMENT DE PROJETS EN COMMUN

Représentante de l'intérêt général, une collectivité peut endosser un rôle ressource dans la création de projets communs et de **recherche de financements**, tout en évitant les conflits d'intérêt. Par exemple, cela permet de réfléchir à la création de nouvelles **infrastructures logistiques** qui prennent en compte les besoins des producteurs locaux avec de petits volumes, proposer des outils mutualisés ou un appui technique à la structuration. Il y a un fort intérêt de travailler à plusieurs dans le cadre d'un outil de transformation pour obtenir suffisamment de matière première et rentabiliser l'outil. L'AMI de la Banque des Territoires "Accélérer la transition alimentaire" dispose d'une enveloppe financière importante et s'adresse aux collectifs de structures qui portent des projets issus des dynamiques de PAT notamment.



## PARTICIPATION À LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES (RSE)

Les projets du PAT et la stratégie globale du territoire peuvent participer à la **RSE** des entreprises. L'entreprise peut ainsi organiser des petits-déjeuners, ateliers de cuisine, cartes cadeaux auprès de commerces locaux, développer des jardins partagés à destination des salariés, tout en se reliant aux projets du PAT. Cela passe majoritairement par l'**interconnaissance** afin de découvrir les projets les plus adaptés aux souhaits de l'entreprise. De plus, certains marchés publics peuvent intégrer une clause RSE.



## DIFFÉRENCIATION - COMMUNICATION

Le PAT communique et valorise les projets qui s'intègrent dans la démarche, soit de manière globale autour de l'**actualité** du territoire via une newsletter comme le PAT d'Amiens Métropole ; soit de manière plus précise : une fromagerie qui transforme du lait local peut être valorisée et ainsi bénéficier d'une meilleure perception par les citoyens, une attractivité du territoire. L'Institut de Genech porte également un projet de fromagerie qui est ouverte aux entreprises du territoire, et le PAT peut relayer l'information, faire connaître l'outil aux agriculteurs.



## ATTRACTIVITÉ ET FORMATION

Grâce à ses liens avec les établissements scolaires, les structures d'insertion et de formation, le PAT participe à une amélioration de l'**image des métiers** autour de l'agriculture et de l'alimentation. Le PAT de la CABBALR dispose une formation à destination des ouvriers agricoles. Par ailleurs, en faisant du lien avec les **structures d'insertion par l'activité économique** (SIAE), les PAT peuvent ouvrir des activités liées à l'alimentation vers des emplois.



## PATRIMOINE CULINAIRE

Outre la valorisation des produits locaux, certains axes de travail peuvent porter sur la **redécouverte** du patrimoine culinaire d'un territoire : concours de cuisine, festival autour de la chicorée par exemple.

# COMMENT SE TOURNER VERS LES PAT ?



Prendre **contact** avec l'animateur.trice du PAT par mail, téléphone et demander un rendez-vous pour effectuer une première rencontre, demander de transmettre le plan d'action pour voir comment s'y intégrer et à quels type d'événements participer.

...> **Carte et coordonnées disponibles sur le site internet du pôle PNA de la DRAAF**



Etre en **veille** sur les événements et appels à projets organisés par la structure porteuse du PAT afin de se manifester et se faire connaître en direct. Dans certains cas, le PAT valorise ou organise des temps de rencontre entre les acteurs locaux du territoire.



Plusieurs fois par an, le PAT organise des **réunions de travail**, parfois sous la forme de **forum ou festival**, auxquelles tous les acteurs du territoire sont invités à participer. Certaines sont resserrées autour d'une thématique, d'un type d'acteur, mais cela permet de rencontrer tout un réseau qui gravite autour de ces questions (Chambres d'agriculture, associations, producteurs, autres entreprises etc), et contribuer à la définition de politiques locales.



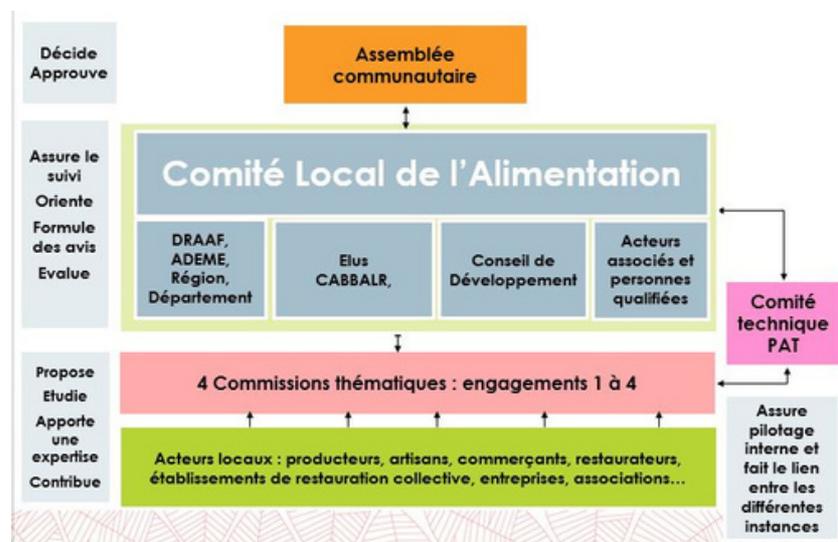
En plus de ces réunions techniques, des **comités de pilotage** permettent de prendre des décisions. Selon la structure de chaque PAT, ces temps de prise de décision peuvent être ouverts afin de définir collectivement et voter certains aspects (plan d'action, axes de travail, projets communs).

## GOUVERNANCE - COMMENT UN PAT SE STRUCTURE-T-IL ?

La gouvernance correspond à la façon de gérer une politique locale. Elle nécessite des personnes pour l'organiser et coordonner différents acteurs afin prendre des décisions. L'enjeu est que ces décisions s'appuient sur un consentement des différentes parties prenantes via leur **consultation ou leur participation**.

Le repérage des problématiques locales se fait par le territoire en associant tous les acteurs. En tant qu'opérateur économique, partie prenante d'un système alimentaire qui fonctionne sur l'interdépendance, il est cohérent de pouvoir être **représenté** dans ces prises de décision, et donner son avis sur les projets structurants du territoire.

Afin de mener un Projet Alimentaire de Territoire, une **structure** de gouvernance doit être établie. Voici un exemple au travers du schéma de pilotage présente les différentes instances du PAT de la CABBALR :



- les acteurs locaux sont invités à participer et contribuer à des **commissions thématiques**
- le **Comité Local de l'Alimentation** a notamment produit une **charte** du PAT qui affirme un "engagement à faire vivre le PAT, enrichir la feuille de route, être ambassadeur du projet." Cette charte a été signée par plusieurs acteurs économiques.
- enfin, les **élus** approuvent au sein de l'Assemblée communautaire.

# POINTS DE VIGILANCE



Le temps de la collectivité est plus **long** que celui des entreprises. Travailler avec un PAT ne permettra pas automatiquement de constituer des contrats, obtenir des subventions. Il s'agit d'un espace permettant de former des idées, rencontrer des acteurs et s'inscrire dans une dynamique plus longue et plus durable : celle de la gouvernance, et de la **coopération**.



Dédier du temps en interne pour s'atteler à ces questions et la participation aux temps organisés dans le cadre du PAT. Si la structure s'implique dans la gouvernance, importance de **diffuser** les décisions prises et les résultats en interne auprès de ses collègues ensuite, afin d'acculturer tous les salariés aux enjeux.



Un certain nombre de normes et règles **juridiques** est à respecter, comme celles la commande publique et la protection des données.



La **coopération** ne se décrète pas : besoin de confiance, d'interconnaissance, de trouver des habitudes et faire vivre ces démarches collectives de manière régulière.



Il existe toute une série d'**étapes** à franchir avant d'être acteur de la gouvernance locale, et ces étapes dépendent aussi de la maturité de chaque entreprise.



La concurrence reste présente et peut exister de manière saine entre des structures. Des chercheurs ont introduit la notion de "**coopétition**" qui allie les avantages de la compétition et de la coopération : organisation collective pour faire fonctionner une filière, interdépendance entre les acteurs, ressources partagées...

