

Fiche n°1 - Favoriser l'interconnaissance entre producteurs et magasins

Cette fiche action fait partie intégrante de la boîte à outils «*Accompagner la relocalisation des échanges en fruits et légumes biologiques – Méthode et outils pour des relations durables et solidaires entre producteurs et magasins*», réalisée en 2014 par la Fédération Nationale d'Agriculture Biologique des régions de France. Elle s'adresse aux organismes de développement agricoles – qui accompagnent des producteurs bio de fruits et légumes et des magasins – pour le développement d'approvisionnements locaux, notamment les GRAB/GAB.

La fiche action n°1 propose une démarche pour favoriser l'interconnaissance entre producteurs et magasins, préalable à la mise en place d'un partenariat équitable et durable.

Favoriser des relations directes, collectives et pérennes entre producteurs et magasins relève d'un double défi: mettre en place des pratiques commerciales équitables et structurantes entre producteurs et magasins et encourager les solidarités entre producteurs. Ceci ne peut se faire sans une connaissance réciproque des métiers, contraintes et possibilités de chacun.

Accompagner l'interconnaissance, premier pas vers de nouvelles relations entre producteurs et magasins

Créer les conditions favorables à une connaissance mutuelle est un préalable

Les freins au développement de nouvelles relations commerciales autour des approvisionnements locaux en fruits et légumes sont nombreux (cf. Fiche n°0 «*Méthodologie globale*»). Ils relèvent à la fois des représentations et perceptions de chacun, mais aussi de difficultés concrètes :

- ▶ Du côté des magasins : pas suffisamment de temps pour identifier de nouveaux fournisseurs géographiquement proches; absence de régularité des apports; complexité à gérer plusieurs commandes en achats directs producteurs;
- ▶ Du côté des fournisseurs agriculteurs: difficultés pour établir le contact avec un ou plusieurs magasins; méconnaissance des besoins des magasins par produits et productions; temps nécessaire et coût du transport vers les magasins situés dans les grandes agglomérations urbaines, etc.

Les freins ont d'autant plus de poids que les objectifs et intérêts à modifier ses habitudes de travail ne sont pas verbalisés et partagés. La première étape pour développer des approvisionnements regroupés, sur la base d'engagement entre magasins et producteurs, est donc de créer les conditions favorables à ce partenariat. Cela passe par la création d'une connaissance mutuelle entre producteurs, mais aussi entre producteurs et magasins.

L'accompagnement de cette étape est crucial. Il doit aider les différentes parties prenantes à prendre du recul sur leurs pratiques et leurs représentations et à organiser des temps d'échanges et de dialogue permettant de dépasser les préjugés, d'identifier les freins techniques à lever et de poser les bases d'un « esprit de groupe », dont le ciment est la confiance.

Quel accompagnement mettre en œuvre ?

À ce stade, les principaux objectifs de l'accompagnement sont les suivants :

- ▶ Identifier les producteurs et magasins à mettre en relation, sans oublier les autres acteurs locaux à impliquer dès le début du projet (ou au moins les informer) comme les organisations économiques de producteurs bio. Au-delà de la simple identification, il faut également s'interroger sur les structures à mettre en relation: toutes les fermes bio sur une zone géographique donnée (département, bassin de production, rayon autour d'un magasin, etc.), uniquement celles qui proposent des produits correspondant à la demande des magasins pour leurs approvisionnements locaux, de préférence des agriculteurs récemment installés qui sont en recherche de nouveaux débouchés, etc.;
- ▶ Faciliter l'interconnaissance: réalisation d'état des lieux sur les approvisionnements locaux, localiser et caractériser les différents profils de magasins et de producteurs présents pour une meilleure compréhension des diversités de besoins et de stratégies, organisation de rencontres collectives etc.;
- ▶ Animer le dialogue collectif pour révéler les freins techniques, les représentations, ainsi que les leviers pour les dépasser;
- ▶ Appuyer la construction d'un programme d'actions avec un calendrier associé.

Deux expériences sont développées par la suite, pour illustrer et proposer des démarches concrètes.

L'accompagnement doit être assuré par un animateur ayant une bonne connaissance de la production et de la distribution des fruits et légumes biologiques sur le territoire concerné. Il est capable de comprendre les représentations que les participants ont d'eux-mêmes et des autres, de les aider à les révéler et à les traduire (compétence d'animation et d'écoute). Il doit également comprendre le projet qu'ils portent pour une nouvelle économie et les aider à le formuler.

Dans les expériences présentées, il s'agit d'animateurs issus des Groupements régionaux et locaux d'agriculture biologique (GRAB/GAB), d'association à caractère interprofessionnel bio et/ou de réseaux de magasins spécialisés. Une co-animation associant des salariés issus d'organismes de développement agricole et de réseaux de magasins, si elle est possible, peut être très efficace (voir l'exemple de Bio de PACA et de Biocoop ci-après).

Points de vigilance pour l'accompagnement

Voici quelques questions à se poser en amont pour les structures proposant d'accompagner de tels projets :

- ▶ Quelle est la finalité de ce projet de développement local : faciliter la cohésion entre des producteurs locaux et un magasin ou développer une dynamique sur un territoire plus vaste ?
- ▶ Quelle est l'échelle d'intervention : au niveau d'un magasin, d'un département ou d'une région ?
- ▶ Quels seront les partenaires et leurs objectifs : un magasin, un réseau de magasins ou un ensemble d'enseignes (risques de concurrence) ?
- ▶ Quels seront les moyens disponibles : y-a-t-il une personne dédiée, du temps disponible, un calendrier contraignant, etc. ? Avec quelle source de financement ?
- ▶ Quels sont les objectifs et le programme d'actions : des étapes sont-elles prévues pour maintenir un rythme d'actions à court, moyen et long terme, les freins et leviers ont-ils été anticipés ?

Accompagner l'interconnaissance, retours sur des expériences de terrain

Concevoir un plan d'action pour structurer les filières locales – Bio de PACA et Biocoop

Un binôme volontaire, une méthodologie anticipée

Début 2013, Bio de PACA et Agribio 84 se rapprochent du réseau Biocoop, un partenaire historique pour co-construire et co-piloter un projet de relocalisation. L'interlocuteur Biocoop est la chargée de développement et de référencement local, poste récemment créé par Biocoop (cf. Fiche n°o « Méthodologie globale »).

- ▶ En tant qu'organisme de développement de la bio, l'objectif pour Bio de PACA est de rechercher de nouveaux débouchés pour les agriculteurs bio, dans un contexte de forte dynamique de conversion et d'installation dans cette région en fruits et légumes bio, en initiant de nouvelles démarches entre agriculteurs bio et magasins locaux (approvisionnement, planification, logistique...);
- ▶ En tant que distributeur, l'objectif pour Biocoop est de renforcer la part des approvisionnements locaux dans les magasins, qui est en moyenne autour de 10% au début du projet, en identifiant les productions locales et en facilitant les livraisons en direct des magasins.

Un programme d'actions anticipées sur l'année et co-piloté a été construit avant d'initier une série de rencontres entre producteurs et magasins.

Bio de PACA est la Fédération régionale des groupements d'agriculteurs biologiques de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Elle fédère les six GAB locaux, dénommés Agribio et fait partie du réseau FNAB.



L'organisation d'une rencontre conviviale pour mieux se connaître

Bio de PACA, Agribio 84 et Biocoop ont initié une première journée de rencontre à Aix en Provence en septembre 2013. L'objectif de cette journée est pluriel :

- ▶ Susciter la rencontre et l'échange entre le plus grand nombre à l'occasion d'une journée conviviale ;
- ▶ Renforcer la connaissance mutuelle au travers de visites de fermes représentatives de filières de production et d'animations, favorisant les échanges, tout en permettant de révéler les principaux freins ;
- ▶ Améliorer et faciliter le positionnement des produits bio locaux dans les magasins Biocoop ;
- ▶ Mettre en avant la diversité des productions et des produits bio par une dégustation d'une gamme diversifiée de produits (petits légumes, légumes séchés, vins et huile d'olive...) auprès des responsables des magasins Biocoop présents.

Cette journée n'était pas spécifique aux fruits et légumes biologiques (fruits, légumes, œufs, huiles d'olives et de tournesol). Le public visé était les magasins Biocoop et les agriculteurs bio localisés dans le département des Bouches-du-Rhône, du Vaucluse et du Var.

Au programme, deux visites de fermes pour des échanges d'expériences ; l'observation d'une livraison de fruits et légumes au magasin « La Compagnie » ; la tenue d'un buffet repas bio dans son restaurant, avec des produits fournis par les agriculteurs locaux ainsi qu'un espace de dégustation ; un jeu interactif pour définir « les sujets à problème » autour de la relocalisation.

L'animation du débat s'est faite sous forme d'un jeu d'expression libre ou « méta-plan » qui a permis à chacun de répondre à la question : « *Place du local dans les magasins Biocoop, problématiques rencontrées ?* ». Producteurs et magasins se sont exprimés, sur des post-it de couleurs différentes. À l'issue du dépouillement, des thématiques communes ont été tirées à grand trait et ont été classées par ordre de priorité. Ces éléments doivent être résolus dans le cadre de groupes d'échanges techniques à venir, organisés par thématiques (GET).

Pourquoi la démarche du méta-plan est pertinente dans ce cas de figure ?

Animer cette première rencontre grâce à la démarche du méta-plan, est particulièrement judicieux. Cette méthode permet de veiller à ce que tous les participants expriment leurs avis sur la question posée de façon ouverte et anonyme, et pas seulement les participants les plus à l'aise devant une assemblée inconnue. Elle permet de construire visuellement une analyse partagée et priorisée.

Attention à ne pas sous-estimer le temps nécessaire pour aller au bout de la démarche, surtout avec un groupe important et à bien anticiper le déroulement de l'atelier pour éviter des temps morts.

Bon à savoir ! Une idée de répartition du temps pour cette animation (durée totale : 1 h) :

- ▶ Installation du matériel pour l'animation : 15 min
- ▶ Temps d'échange (idéalement l'animation peut être partagée entre deux personnes, l'une représentant les agriculteurs et l'autre représentant les magasins) : 45 min :
 - ◆ Explication du jeu aux participants et indication des consignes à suivre : 5 min
 - ◆ Rédaction des post-it, 15 min
 - ◆ Regroupement des post-it par thèmes et numérotation (ordre de priorité) : 20 min
 - ◆ Suite à donner et définition des thèmes des prochains groupes d'échange : 5 min

Le bilan de cette journée est positif puisque la diffusion mail et la relance par SMS ont permis de mobiliser 36 producteurs et 15 responsables de magasins pour 10 Biocoop différentes, ainsi que d'autres opérateurs (association, entreprise, ESAT). Le retour des participants était très positif et appelait une suite.

La mise en place des groupes d'échanges techniques par thématiques (GET)

À l'issue de cette journée, des groupes de travail animés par Bio de PACA en collaboration avec la chargée d'approvisionnements locaux Biocoop ont été mis en place et participent à l'avancée par étape du projet en 2014 :

- ▶ 1^{er} GET: définition de ce qu'est le référencement local, en fonction de critères précis et des bases de partenariat: planifier, limiter les effets de « concurrence » entre produits plateforme et production locale, maintenir des achats réguliers...); conception d'un calendrier prévisionnel d'achats à faire remplir par les magasins;
- ▶ 2^{ème} GET: présentation de l'utilisation du calendrier d'achats et ses modalités de diffusion aux agriculteurs pour que chacun puisse s'organiser en conséquence (prévisions de plantations, dates de récoltes). Lors de cette journée, deux ateliers de travail -planification et mutualisation des transports- ont été mis en place pour lever les freins aux approvisionnements en local, l'objectif étant d'imaginer ensemble de nouveaux modes de collaboration;
- ▶ 3^{ème} GET: travail par bassins de production et en fonction de l'implantation locale pour faciliter la mise en relation (magasins/agriculteurs).

Points forts de cette action

- ▶ La co-animation qui facilite la mobilisation des différentes parties prenantes et la bonne circulation de l'information;
- ▶ Les méthodes d'animation de réunion qui permettent une libre expression des représentations et freins;
- ▶ Un programme d'actions anticipé, avec différents temps planifiés dans l'année pour maintenir un rythme; éviter l'essoufflement de la dynamique, tout en associant des temps d'échange pour une meilleure connaissance mutuelle, mais également pour aller vers des solutions opérationnelles.

Aller plus loin: www.bio-provence.org > Rubrique Commercialiser en bio > Filières & débouchés > Approvisionner en local.

Réaliser un état des lieux des approvisionnements locaux dans les magasins locaux – Agribiodrôme et Bioconvergence

En 2012-2013, dans le département de la Drôme, le groupement d'agriculteurs bio Agribiodrôme et l'association régionale des transformateurs, artisans et distributeurs de produits bio, Bioconvergence Rhône-Alpes, ont mené une action conjointe durant 6 mois pour valoriser le « bio local » auprès des magasins spécialisés bio ou assimilés de la Drôme. Il s'agissait de caractériser le potentiel de ce débouché pour les agriculteurs et appuyer les magasins dans leurs approvisionnements locaux.

La méthode employée

Des enquêtes par entretiens semi-directifs ont été réalisées auprès de magasins et producteurs bio et locaux. Les termes employés ont été définis au préalable à « dire d'acteurs » en sollicitant les différents profils: qu'est-ce qui est considéré comme un magasin spécialisé bio? Quelle définition des produits locaux? Quelle proximité? De même, pour les indicateurs permettant d'évaluer la part des approvisionnements locaux auprès des magasins (comme déjà vu précédemment, tous n'ont pas les outils de gestion permettant de discriminer les achats locaux des autres achats): nombre de partenaires locaux, nombre de produits, types ou références, pourcentage de produits locaux dans le chiffre d'affaires global... ?

Les résultats, une meilleure connaissance de l'environnement local et des parties prenantes

Au-delà des données chiffrées sur la production bio et locale et la distribution, le choix a été fait d'établir une typologie de producteurs en fonction de leurs structures de ferme et pratiques de mise en marché, ainsi qu'une typologie de magasins, en fonction de leur indépendance à un réseau et de leurs pratiques d'approvisionnement local. Les freins et des pistes de réflexion pour l'action ont également été développés. Ces résultats sont valorisés au travers d'outils ciblés:

- ▶ Une fiche, rédigée par Agribiodrôme, à destination des producteurs présentant les différentes typologies de « magasins »;
- ▶ Une fiche, rédigée par Bioconvergence, à destination des magasins faisant état de la répartition des productions bio sur le territoire, des bonnes raisons de relocaliser les approvisionnements et des clés de réussite.

Profils des magasins, en fonction des pratiques d'approvisionnement bio et local

Quatre grands types ont été caractérisés :

- ▶ Le gérant-salarié de magasin, employé par le siège de l'entreprise, qui a plus ou moins de latitude pour commander hors de la plate-forme de l'entreprise ;
- ▶ Le petit commerçant indépendant de proximité : seul ou presque, le gérant attend que les producteurs locaux lui fassent des offres et généralement, il les accepte mais il ne s'occupe pas nécessairement du réapprovisionnement ;
- ▶ L'entrepreneur en recherche qui s'est constitué un réseau mais n'en est pas totalement satisfait. Il semble plus ouvert à de nouvelles solutions et est en recherche de nouveaux producteurs pour augmenter sa part d'approvisionnement local ;
- ▶ L'entrepreneur autonome qui s'est constitué son réseau d'approvisionnement local solide et fiable, qu'il ne tient pas à perdre : c'est une réelle plus-value pour son magasin.

Les 8 leviers côté magasins, pour favoriser des approvisionnements locaux

1. Être volontariste : l'engagement de l'équipe est indispensable et la formation du personnel peut être nécessaire.
2. Être proche du milieu agricole : connaître les contraintes et les réalités des producteurs, pour mieux vendre leurs produits.
3. Avoir le goût des contacts : « un produit = un producteur ».
4. Être capable d'annoncer des volumes d'achat potentiels aux producteurs.
5. Adopter un modèle économique différent pour les produits locaux vendus dans le magasin (prix d'achat et marges), les traiter comme des produits spécifiques.
6. Se fixer sur un cadre mutuel : contrat moral ou écrit.
7. Être capable de définir le local, pour pouvoir bien communiquer auprès du consommateur.
8. Communiquer sur le local, associer le produit à un producteur.

Extrait de la fiche pratique Agribiodrôme (2013),
Développer le bio et local en magasin bio – Fiche pratique Drôme.

Pour la télécharger : www.corabio.org/images/rubriques/agribiodrome/fichemagasinsbio2013.pdf

Un temps d'échange collectif

Une rencontre entre gérants de magasins et producteurs a été organisée par les deux associations pour présenter le bilan, échanger sur les contraintes et les problématiques respectives des acteurs et faire émerger des solutions. Plusieurs porteurs de projets ont pu évaluer l'intérêt de ce débouché commercial, même si la mobilisation est restée limitée (environ 9% des producteurs et 10% des magasins locaux).

Points forts de cette action

- ▶ Un état des lieux permettant une meilleure visibilité des potentialités en termes d'approvisionnements locaux ;
- ▶ La co-animation facilite la mobilisation des différentes parties prenantes et la bonne circulation de l'information de part et d'autre ;
- ▶ L'implication des producteurs et magasins en amont de l'enquête afin de définir un vocabulaire et des objectifs communs ;
- ▶ La construction d'une typologie de magasin est un bon outil pour que les producteurs évaluent les opportunités de développement des relations directes, en fonction des profils des magasins bio proches.

Attention ! L'état des lieux est particulièrement chronophage et nécessite de bien réfléchir les médias et les ressources humaines pour mener l'enquête, sur plusieurs mois consécutifs.

Aller plus loin : www.corabio.org/images/rubriques/agribiodrome/fichemagasinsbio2013.pdf