

# Étude des démarches des organismes stockeurs visant une agriculture durable

Mars-septembre 2015  
E. Montrone et A. Schneider

## Chapeau

**Comment les démarches de développement durable des acteurs comme les organismes stockeurs peuvent amener les agriculteurs à développer des systèmes de culture plus durables ?**

**Si l'on souhaite voir un changement suffisamment conséquent en volumes et en surfaces pour une agriculture plus durable, alors il est nécessaire de comprendre ce qui fonctionne le mieux en termes de processus et d'instruments mobilisés. Situés à la charnière de la production et de la valorisation, les organismes stockeurs sont des acteurs centraux dans l'organisation des filières des matières premières végétales, c'est pourquoi ils représentent un réel levier pour mobiliser un bassin de production et progresser vers une durabilité renforcée.**

**En caractérisant mieux ce qui se fait et en analysant les effets des actions menées, l'étude permet de souligner la diversité des approches selon leur degré d'organisation et les objectifs des porteurs, et permet de définir des grilles de lecture. Elle met en exergue le prisme actuel de ces démarches, grossissant les valeurs économique et sociétale alors que la dimension environnementale est un caractère plus implicite, et souligne également l'enjeu crucial sous-jacent qui est de convaincre de l'intérêt et de la possibilité de changement (dépendant du type de paradigme de chacun).**

## Introduction

Les évolutions de l'agriculture depuis l'après-guerre ont abouti à un modèle agricole majoritairement basé sur l'usage des intrants de synthèse et l'amélioration génétique et sur la spécialisation des systèmes de production. Les productions végétales françaises sont organisées autour d'un type majoritaire de culture, les céréales et dans certains systèmes, le colza, et sont conduites grâce notamment à l'utilisation renforcée des engrais et produits phytosanitaires. Aujourd'hui certaines des limites de ce mode de production sont atteintes (multiplications des adventices devenues résistantes aux her-

bicides, émissions de gaz à effet de serre, perte de biodiversité...) ce qui conduit les acteurs du secteur agricole à reconsidérer leurs pratiques voire leurs systèmes afin de trouver des alternatives. On observe une prise en compte progressive de la notion de durabilité à la fois dans les politiques publiques et au sein des démarches des acteurs privés.

Pour cette transition, les organismes stockeurs (OS) pourraient avoir un rôle clé car ils peuvent mobiliser un nombre important d'agriculteurs du fait de leur position centrale dans la filière agro-alimentaire et peuvent ainsi structurer les interactions entre les producteurs et les clients.

Plusieurs d'entre eux ont déjà amorcé des démarches élaborant des dispositifs particuliers, mais avec une grande diversité d'outils utilisés dans des situations et structurations hétérogènes. Afin de saisir leur rôle possible et de repérer ce qui permet le mieux de progresser dans le changement pour plus de durabilité, l'étude vise à répondre à la question suivante : comment les négoce et coopératives agricoles s'approprient la notion de développement durable (ou de durabilité) et comment ils peuvent accompagner les agriculteurs dans l'évolution de leurs pratiques et de leurs systèmes de culture?



## Entretiens semi-directifs pour du qualitatif transversal

Basée sur une analyse bibliographique et internet pré-alables et au moins 16 entretiens semi-directifs, l'étude concerne un échantillon de 13 démarches (portées par neuf organismes stockeurs, une association, un industriel, une collectivité). Les entretiens, confidentiels, étaient conduits de préférence lors d'une rencontre physique et avec l'appui d'un guide d'entretien construit à partir de la grille d'analyse (et adapté selon la tendance 'stratégique et pro-active' ou alors 'tactique et réactive' de la démarche). Les critères de caractérisation des démarches ont été définis à partir d'une synthèse d'étude (1) publiée par l'Ademe et centrée sur des démarches d'acteurs de filières agro-alimentaires en faveur de l'environnement. Ces critères ont été complétés pour construire une grille de caractérisation de démarches de développement durable. Une fiche descriptive de chacune des démarches a été rédigée à partir des comptes rendus et retranscriptions des entretiens. Cette étude reste qualitative, dépendante des individus rencontrés et non représentative de l'ensemble des organismes agricoles français.

Les sorties publiques de cette étude s'appuient sur une analyse transversale qui a caractérisé les principales composantes de ce type de démarche (et éventuel dispositif identifié associé) et qui a évalué l'empreinte de la démarche à travers les leviers utilisés, la valeur qu'elle apporte, le degré d'exigence de la démarche, son degré d'organisation et son effet d'entraînement (via l'estimation du nombre d'agriculteurs impliqués dans la démarche).

## Caractériser les composantes types

L'étude apporte une caractérisation de démarches de durabilité des acteurs des productions issues des grandes cultures (**fig.1**). Plusieurs filtres de lecture visent à comprendre le fonctionnement des démarches et leur définition de la notion de durabilité : l'historique de l'engagement dans une telle démarche, les enjeux auxquels les acteurs sont confrontés, les types d'outils mobilisés (instruments de coordination et de support, outils de gestion et de mesure, instruments publics), les types de leviers et marchés visés, et les difficultés rencontrées. On constate d'abord la complexité d'une notion telle que le développement durable qui fait que chacun des acteurs la définit selon son propre contexte. Cependant les dimensions économiques et sociales sont prégnantes alors que la préoccupation environnementale reste plus implicite.

(1) « Analyse des démarches mises en place par les filières agro-alimentaires en vue de réduire l'impact environnemental de la production agricole » synthèse d'étude réalisée par Bio Intelligence Service et InVivo AgroSolutions sous la coordination de l'ADEME publiée en janvier 2014 Ed Ademe, 30 pages.



Figure 1 : Composantes de caractérisation d'une démarche de durabilité portées par les acteurs du monde agricole.

A. Schneider, M.-B. Magrini, E. Montrone (2015).

60% des démarches étudiées ont été lancées après les années 2000. Les éléments décisifs qui ont été déclencheurs pour la mise en place d'une démarche intégrant les notions de durabilité sont souvent spécifiques au porteur : ils peuvent être techniques ou économiques ou réglementaires, et sont plus ou moins liés au marché ou à la pression sociétale. Cependant deux dimensions ressortent : la pression pour une maîtrise sanitaire et une traçabilité issues des crises sanitaires (crise « de la vache folle », scandales liés à des OGMs, etc.), et la réglementation du secteur agricole, via notamment les directives nitrate ou les plans Ecophyto.

Dans le cas des démarches plus tactiques (réactives à un contexte), deux enjeux sont cités dans 40% des réponses : la rentabilité à court terme (concilier augmentation du revenu de l'agriculteur et volume de collecte permettant de couvrir les frais de l'OS) et la recherche de solutions à apporter à l'agriculteur. Pour les démarches plus stratégiques (visant un objectif défini au départ), les deux enjeux identifiés dans 30% des réponses sont de « répondre » soit au marché soit à des contraintes réglementaires et de « valoriser » soit le travail des agriculteurs (et leurs efforts envers l'environnement) par une reconnaissance, soit leurs produits par une valorisation économique ; viennent ensuite l'enjeu de « structurer les filières » en étant maître de son offre proposant et 15% des autres réponses relèvent de la volonté de créer une dynamique de mobilisation positive par l'innovation (plutôt que de subir les contraintes imposées).

L'étude souligne aussi la grande hétérogénéité dans le fonctionnement de chacun des organismes enquêtés qui combinent l'utilisation de leurs propres outils avec les instruments existants, comme la réglementation (PAC, Grenelle de l'Environnement...), les labels et certifications (AFNOR, ISO...) ou encore les instruments de marché comme le Protocole de Kyoto.

Au sein des instruments de coordination (**fig.2**), le recours aux audits, mentionnés pour le tiers des démarches avec dispositif spécifique identifié, souligne l'importance de la certification dans les cas étudiés :

l'audit permet à la fois un renvoi à une référence reconnue (normes internationales ou référentiel national de valeur environnementale) et un outil d'échange et de coordination au sein des acteurs de la démarche. Par ailleurs la contractualisation est largement utilisée (d'autant plus dans des approches tactiques) afin de garantir l'engagement réciproque des différentes parties prenantes (avec prix, volume et visibilité).

## Appréhender l'empreinte quantitative et qualitative de la démarche

Pour comprendre les clés de succès d'une démarche, il s'agit de mesurer comment le porteur juge son effet sur la façon qu'ont les acteurs de conduire leurs activités. On cherche également à évaluer l'effet d'entraînement de la démarche et le degré de progrès vers la durabilité qu'elle engendre.

Tout d'abord, l'étude montre l'absence de corrélation entre le niveau d'exigence de la démarche et le nombre d'agriculteurs impliqués, contrairement à une étude précédente (1) qui tendait à opposer exigences et fort effet d'entraînement. Celui-ci dépend surtout du statut de l'organisme porteur, de son périmètre d'action et de sa volonté d'entraîner le maximum de personnes ou de différencier spécifiquement un groupe plus innovant. Ensuite, plusieurs critères ont été analysés pour comprendre les liens entre les caractéristiques de la démarche et ce qui en fait un succès plus ou moins intéressant, ce que la **figure 3** tente d'illustrer. Les démarches de durabilité ayant un dispositif d'organisation plus marqué avec dispositif de certification ou marque identifiée utilisent plus fortement la différenciation d'un produit sur le marché. On retrouve plus souvent des re-conceptions de systèmes (avec certains types d'indicateurs suivis par le cahier des charges s'il existe) dans les démarches ayant des exigences plus fortes pour la durabilité (avec objectifs *a minima* de réalisation voire de résultats), alors que les ajustements de pratiques sont plus souvent liés aux démarches avec objectifs de moyens (organisés ou pas au sein d'un dispositif).

Plusieurs leviers envisagés ou déjà utilisés apparaissent afin d'apporter une valeur ajoutée à l'activité de production visée par la démarche : la différenciation

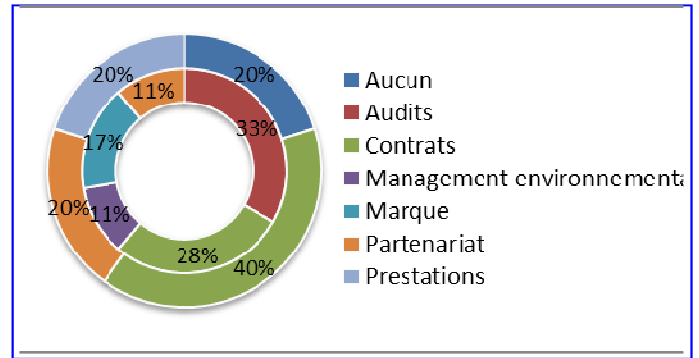


Figure 2: Les instruments de coordination mobilisés dans l'échantillon étudié, selon deux cas : l'existence (cercle intérieur) ou non (cercle extérieur) d'un dispositif identifié pour suivre la démarche de durabilité.

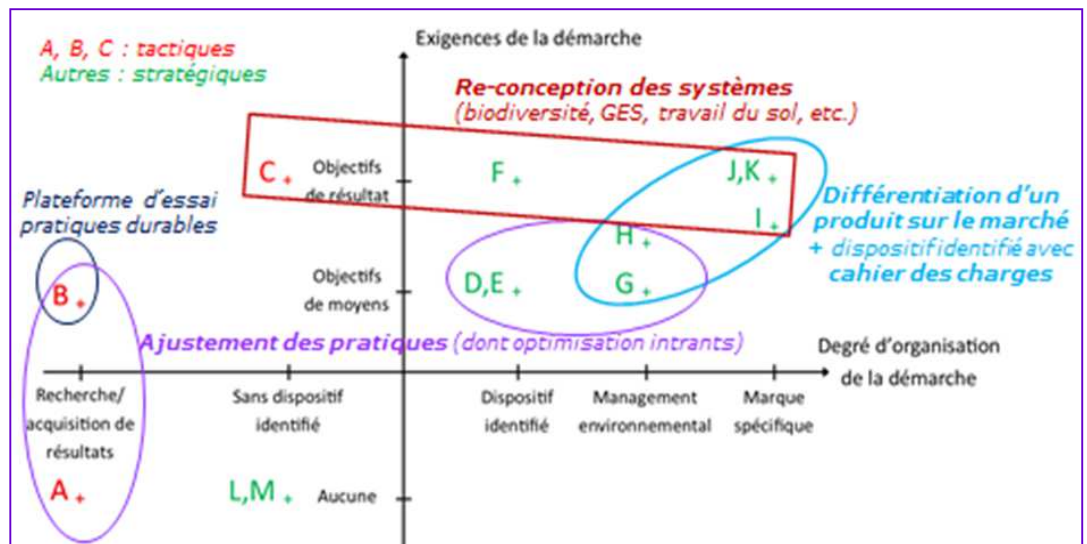
(fréquence de 32% parmi les leviers cités, concerne 9 démarches sur 13), ajustement des pratiques (21% de fréquence), changement des pratiques (18%), sécurisation (11%), communication (11%), complémentarité productions végétales et productions animales (7%).

En termes d'éléments clés qui doivent inciter les agriculteurs à s'engager, sont cités de façon spontanée par ordre de fréquence : l'aide financière (prime supplémentaire au prix de marché ou prix fixé par un contrat) (35%), la reconnaissance (21%), le débouché (17%), l'action collective (10%), l'innovation (10%) et la production sécurisée (7%). On peut regrouper les réponses en trois types de valeurs interdépendantes :

- économique (aide financière, offre de débouchés, production sécurisée, gestion du risque) à 59%
- sociétale (valorisation du métier d'agriculteur, action collective, innovation) à 41%
- environnementale (liée à la rentabilité du système avec moins d'intrants et d'impasses techniques, reconnaissance des efforts envers l'environnement) : implicite à certaines réponses.

La viabilité économique est un prérequis pour des acteurs économiques, sous peine de voir l'OS ou l'exploitation agricole disparaître. Mais l'incitation économique est souvent liée à une sécurisation : de l'existence d'un débouché intéressant, du revenu de l'agriculteur, du volume de production. Il s'agit donc d'une contribution à la gestion du risque à innover (compensation

Figure 3 : Positionnement des démarches (points nommés de A à M) selon deux dimensions principales (leur degré d'organisation et d'exigence) et appariement selon leur caractère plus tactiques ou stratégique (lettres rouges ou vertes) ou selon le type de leviers mobilisés pour moduler durabilité des systèmes et valeur ajoutée de la démarche (encerclements couleurs et intitulés correspondants).



financière en cas d'échec des essais, obligation d'adhérer à la démarche pour pouvoir accéder à des aides à l'investissement, etc.).

A côté de l'économie, la dimension sociale et la reconnaissance sociétale sont également très prégnantes dans les démarches existantes, alors que l'environnement n'est pas l'angle d'attaque majoritairement identifié et cité par les porteurs. Les bénéfices environnementaux semblent considérés dans certains cas comme une opportunité de différenciation sur un marché, dans une volonté pour tous les acteurs de concilier les attentes de l'ensemble de la filière agro-alimentaire – dont la société – avec les contraintes réglementaires et techniques et le respect de l'environnement. Ces démarches révèlent le besoin pour les agriculteurs et leurs représentants de valoriser leur métier et de pérenniser leur activité.

## Convaincre, difficulté rencontrée la plus prégnante

Alors que les aspects techniques sont mis en exergue par les acteurs des approches tactiques, convaincre revient à une fréquence de 40% des réponses faites par les porteurs de démarches stratégiques et concerne 70% des démarches (9 sur 13). Au sein du dispositif spécifique quand il est mis en place, l'essentiel, pour qu'il y ait progrès envisageable et succès de la démarche, réside moins dans la part du technique (manque d'indicateurs de mesure) que dans la part de la coordination (instruments pour mobiliser, temps pour la concertation des parties), à la fois en terme de coûts et de difficultés. Ainsi il est primordial de bien cibler les leviers concrets à mobiliser pour permettre le cheminement de l'ensemble des acteurs dans la notion de durabilité gérée collectivement, tout en se donnant les moyens de mesurer le progrès par des éléments quantifiables et significatifs sur l'enjeu considéré.

Cette coordination pour convaincre doit être accompagné par (i) du partage de compétences et de connaissances pour faire évoluer les systèmes et (ii) des outils pour mieux estimer les effets réels des systèmes mis en place. En effet par ailleurs des études sur les motivations des agriculteurs au changement technique ont montré que, s'il existe des pionniers ou des aversions rédhibitoires, la majorité des agriculteurs sont prêts à tester des innovations ou évolutions s'ils ne sont pas seuls et s'ils sont accompagnés. Les processus de mobilisation et le chemin proposé sont donc cruciaux pour remporter l'adhésion et pouvoir espérer un succès de la démarche, car le développement durable nécessite l'engagement des acteurs, sur une démarche qui « donne du sens » à leurs activités de producteur, c'est-à-dire qui a un impact réel sur le respect de l'environnement et une image positive vis-à-vis de la société.

## En savoir plus

Rapport complet MFE d'E. Montrone 2015 disponible sur demande à Terres Inovia

## Conclusion

Cette étude propose une nouvelle méthode pour caractériser les démarches de durabilité en agriculture existantes dans le secteur des grandes cultures et pour mieux appréhender l'empreinte et les clés de succès de telles démarches. En plus de leur position charnière au sein de la filière agro-alimentaire, les organismes stockeurs (coopératives agricoles et négoce) ont un rôle fondamentalement lié à la valorisation des produits et l'accompagnement technique et économique des agriculteurs, qui peut faire sens avec ce type de démarche. Les entretiens semi-directifs offrent la possibilité de capter les nuances d'un discours sur des notions aussi complexes que le développement durable et de cerner les éléments sociologiques et conceptuels qui sont une dimension cruciale pour ces démarches.

Cette analyse souligne une tendance certaine à la mobilisation des acteurs privés pour s'approprier *a minima* la communication sur la durabilité, voire une réelle réflexion sur les mécanismes d'entraînement et de valorisation d'une façon plus durable de produire les matières premières agricoles. On constate que les valeurs d'ordre économique mais aussi sociétal sont les moteurs principaux de ces démarches; l'enjeu est donc de trouver comment mieux entraîner la valeur environnementale.

Ces initiatives pour la durabilité gagneraient à s'inscrire dans des référentiels plus lisibles pour les citoyens et dans des cahiers des charges plus transparents et co-construits. Elles ont également besoin d'accès plus facile à des connaissances agro-environnementales d'une part et à des outils d'évaluation d'impacts effectifs des systèmes de production sur l'environnement d'autre part. L'étude souligne également que « donner du sens » et se « donner les moyens » de la coordination (pour partager des connaissances et co-construction de solutions à mettre collectivement en œuvre) sont au cœur des éléments clés pour le succès de ces démarches. Ce sont les préalables pour assurer l'entraînement des acteurs dans un processus de changement des pratiques ou de paradigme dans le secteur des grandes cultures.

## Les auteurs

**Emilie Montrone**, récemment diplômée d'AgroCampus Ouest; **Anne Schneider**, ingénieur agronome à Terres Inovia (département des études opérationnelles à Grignon); **Marie-Benoît Magrini**, chercheuse en socio-économie à l'INRA (UMR AGIR à Toulouse). Contact : [a.schneider@terresinovia.fr](mailto:a.schneider@terresinovia.fr)

## Remerciements

Un grand merci à tous ceux qui ont accepté d'être interviewés lors de ce mémoire de fin d'étude d'Emilie Montrone: sans leur contribution, par ailleurs très ouverte, cette analyse n'aurait pas pu être menée.

## Soutien financier

