

L'impulsion par des agriculteur.ices de projets de transformations et ou logistiques ESS : vers une territorialisation des projets



source : Geobreizh



Auteurs : Hiroki Butel, Bénédicte Dalmais, Camille Pruvost
Encadrés par Lysiane Balanant, Marilyne Huchet et Sylvie Thoby

Plan

1

Contexte de l'étude

2

Méthodologie

3

Résultats : analyse des entretiens

4

Discussions et perspectives

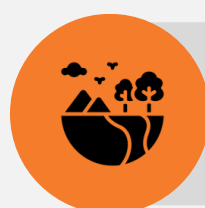
5

Bibliographie

Contexte : les limites des filières “longues”

Crise COVID : ruptures chaînes d’approvisionnement – perte de résilience

Filières longues = séparation géographique et fonctionnelle entre production, transformation et consommation
 -> Des systèmes qui ont permis une **spécialisation** des territoires et une **standardisation** des produits



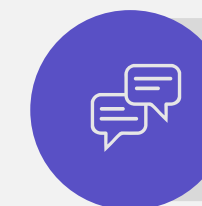
Environnementales

- **Transport** : Fortes émissions de GES
- **Dépendance énergétique** : énergies fossiles, industries, intrants
- **Perte de biodiversité**



Economiques

- **Faible rémunération des producteurs**
- **Dépendance aux marchés mondiaux** et à la volatilité des prix.



Sociales

- **Eloignement** entre producteurs et consommateurs
- Perte de **savoir-faire locaux**
- Fragilisation du tissu rural.

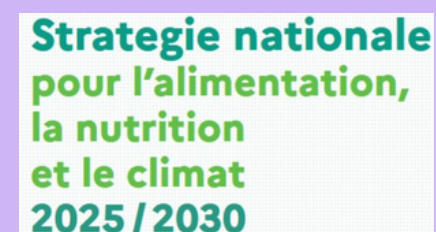
Un paysage en mutation ?

Echelle nationale :

Un environnement politique et réglementaire en évolution

- Loi Egalim : 2018
- Développement des PAT : 2021
- SNANC : 2025

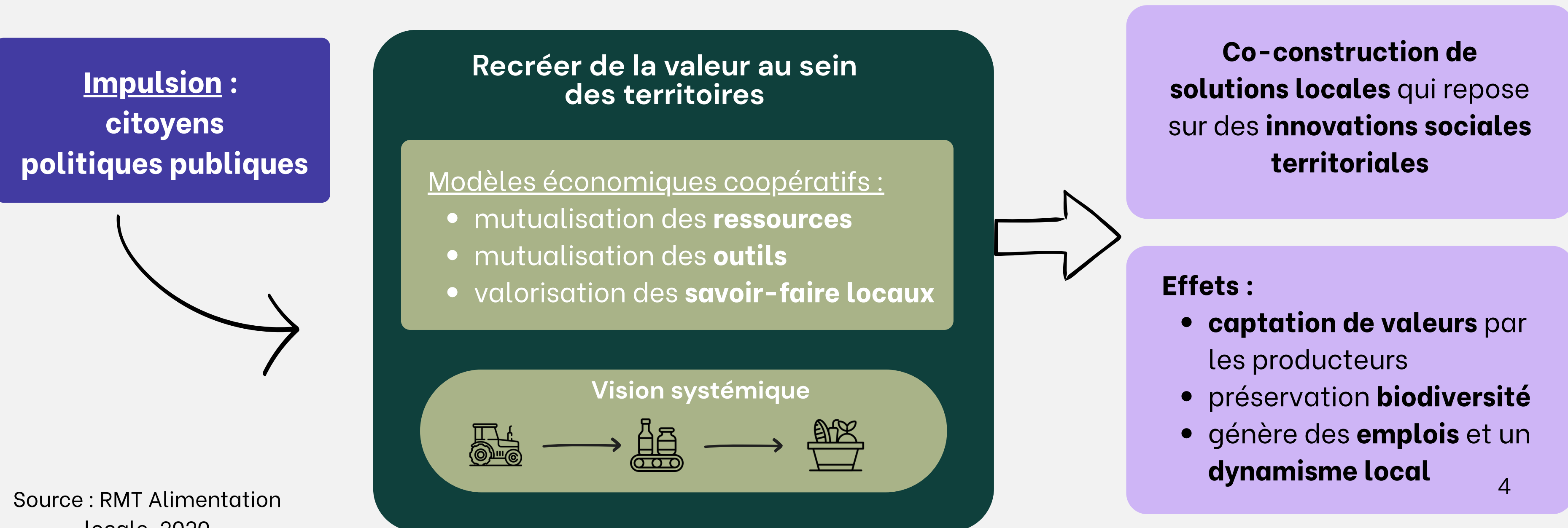
Echelle régionale : Observation de **nouvelles initiatives**



La re-territorialisation : une réponse à ces limites ?

“**reterritorialisation**” : structuration de **réseaux d’acteurs** qui **s’auto-organisent** au sein d’un territoire pour répondre à leurs attentes qui ne sont pas satisfaites par le fonctionnement dominant” (*Le Bail et al. 2021*)

échelle territoriale : Du bassin de vie ou du département jusqu’à l’échelle régionale, selon la densité d’acteurs et les infrastructures disponibles.



Dans ce contexte, la CRESS Bretagne s'interroge sur son rôle et **les actions à entreprendre pour soutenir et dynamiser ces initiatives**, notamment à l'échelle bretonne.

La Chambre Régionales de l'Economie Sociale et Solidaire (CRESS Bretagne)

Créée en 1995
3 missions complémentaires

MISSION MOUVEMENT

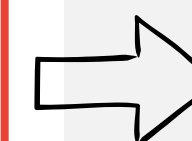
Sensibiliser à un mode d'entreprendre différent

MISSION ACCOMPAGNEMENT

Appuyer les structures de l'ESS dans leur développement

MISSION INNOVATION/FILIÈRES

Faciliter l'émergence et la structuration de filières locales innovantes



Notre étude

A photograph of a farmer from behind, walking through a field of leafy green plants. The farmer is wearing a brown jacket, blue trousers, and a flat cap. The background shows a vast, rolling landscape under a hazy sky.

Comment les agriculteur.rices breton.nes participent-ils à la re-territorialisation des filières alimentaires via des projets ESS de mutualisation des étapes de transformation et de logistique ?

Plan

1

Contexte de l'étude

2

Méthodologie

3

Résultats : analyse des entretiens

4

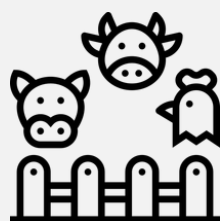
Discussions et perspectives

5

Bibliographie

Un territoire à forte dimension agricole

- Secteur agricole : **3,4% de l'emploi total** en Bretagne (2% en France)
- **Première région productrice** de France en :



23%

(valeur)

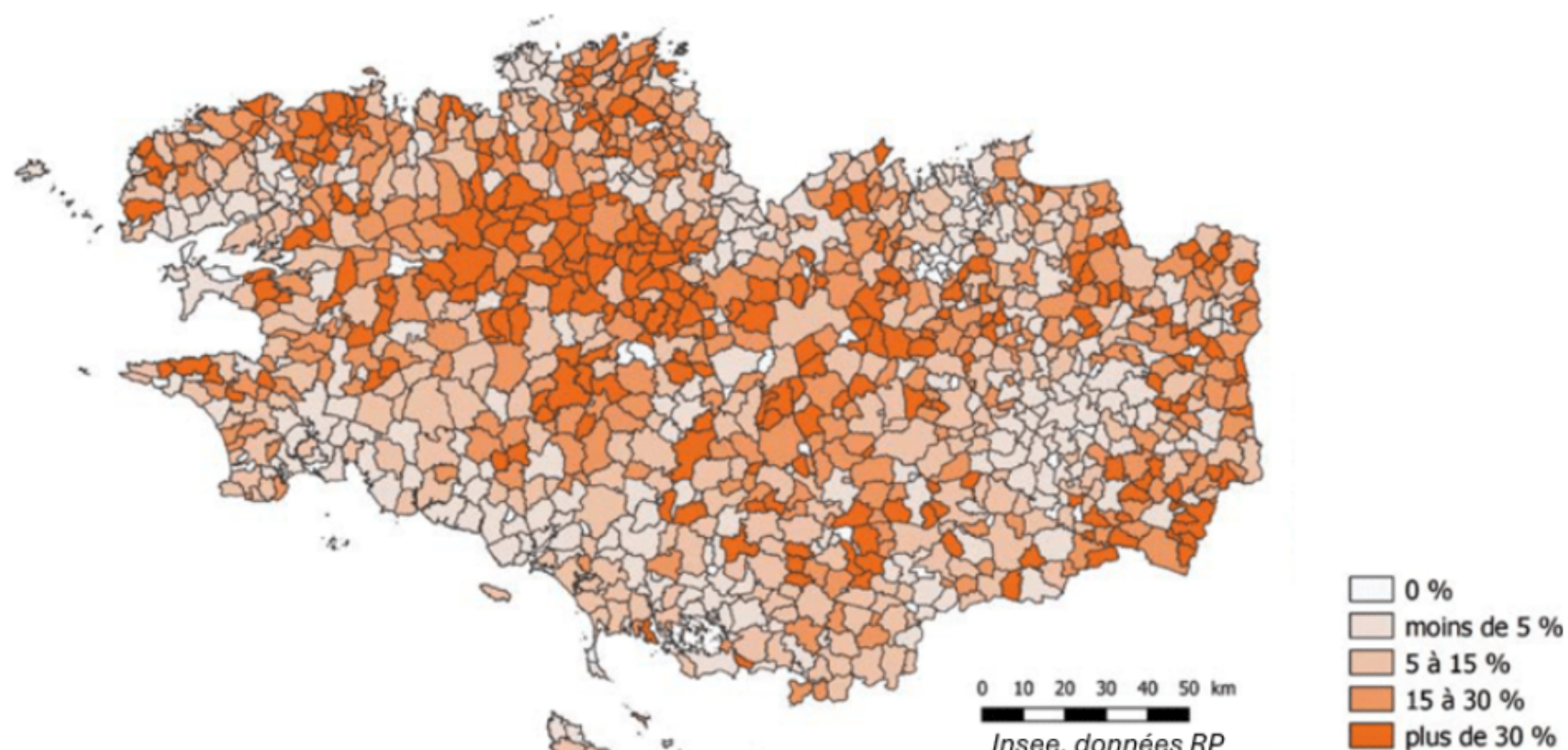


16%

(surface)

(GREF Bretagne)

Part de l'emploi agricole dans l'emploi total de la commune



Source : Chambre d'agriculture Bretagne, 2024

L'ESS en Bretagne



- Bretagne = **1ère région** en termes de poids de l'ESS dans son économie totale.
- 2021 : **13,7% de l'emploi salarié régional** contre 10,6% en moyenne en France (INSEE, 2024).
- **Poids important du périmètre agricole et alimentaire dans l'ESS bretonne :**
 - forte présence des coopératives

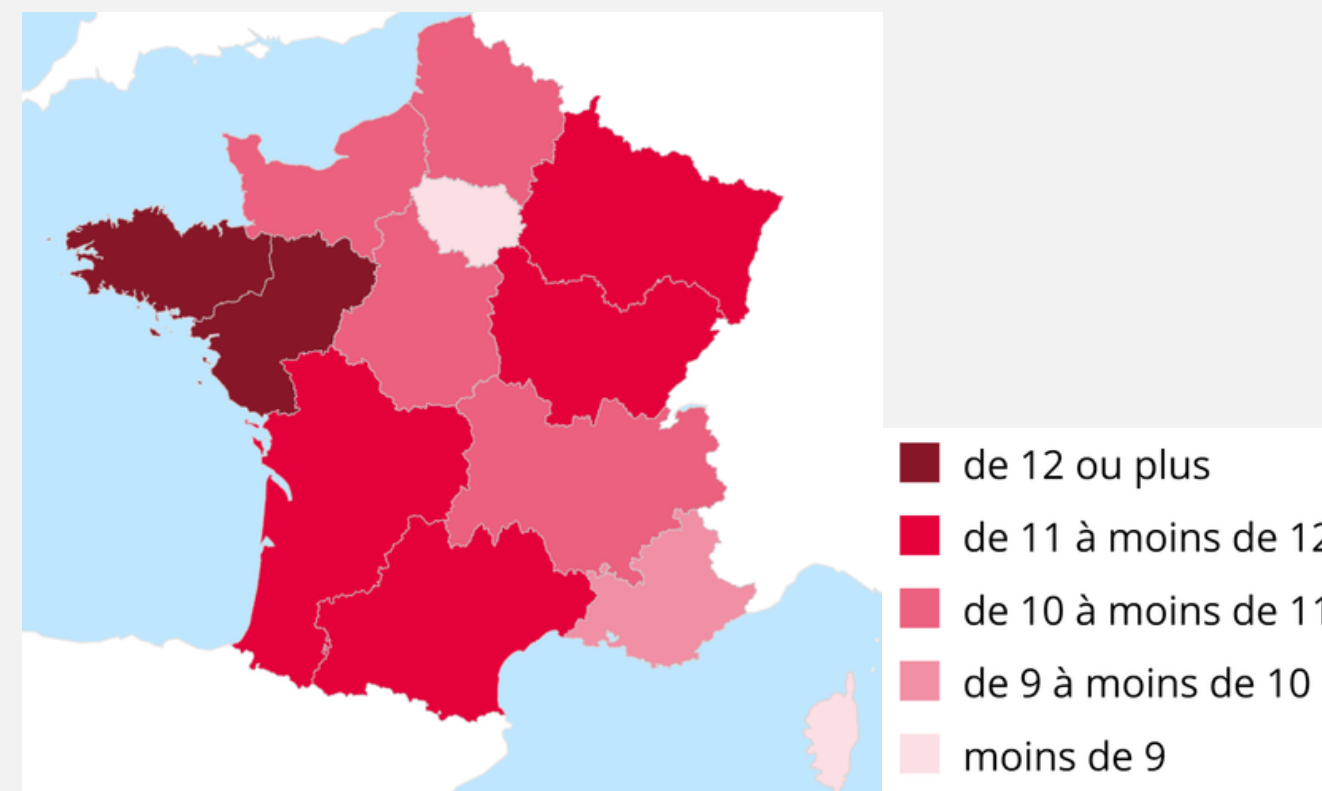


Fig. X : Part (%) de l'ESS dans l'emploi salarié fin 2021 (Source : INSEE, 2024).

Type de projet recherché

- Projet à dimension alimentaire dans le domaine de la **transformation** et/ou de la **logistique**
- **Gouvernance paysanne**
- Statut “**ESS**”
- “Projets territoriaux”
- Localisation : **Région Bretagne**



Logistique

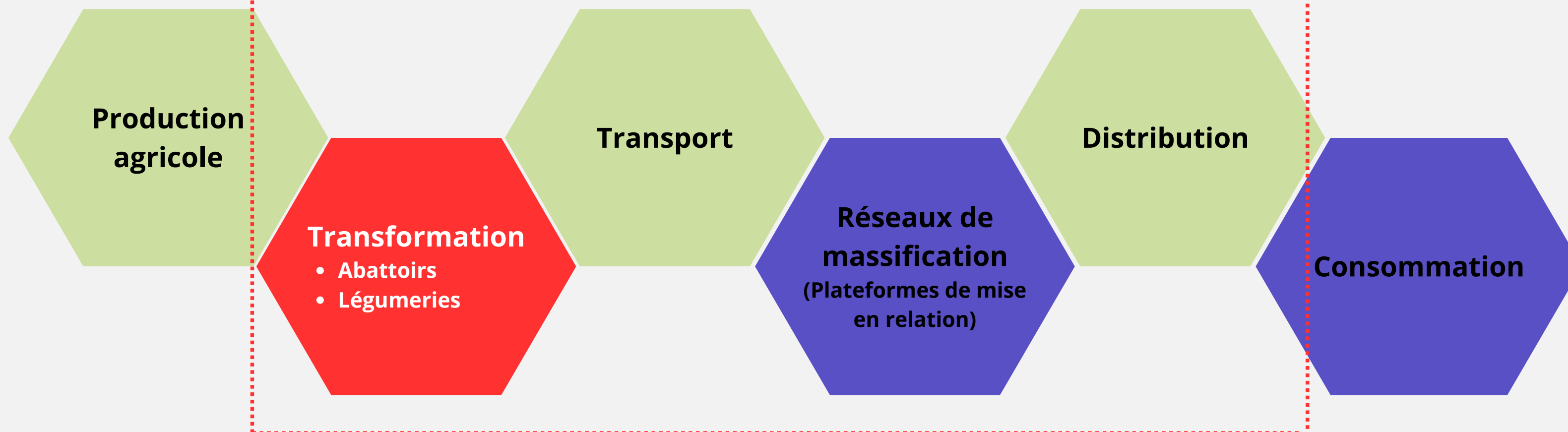
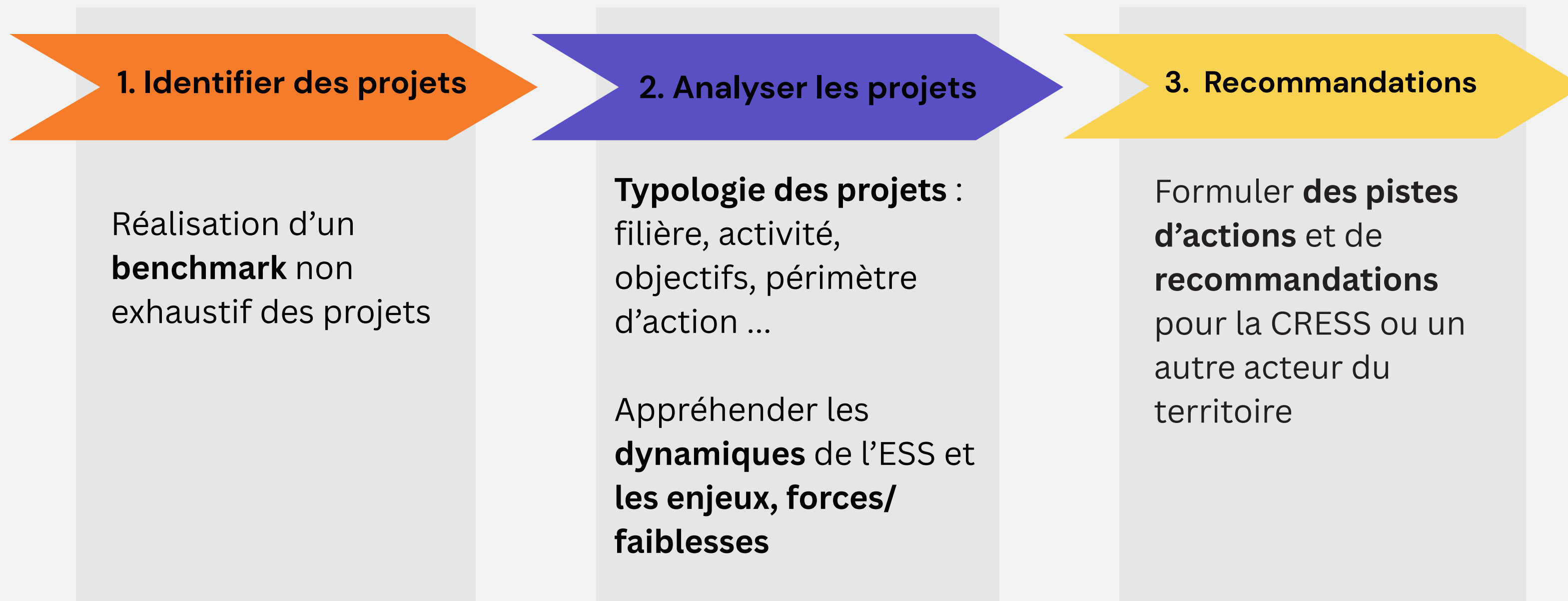


Fig. 1 : Maillons de la chaîne alimentaire (Source : auteurs)



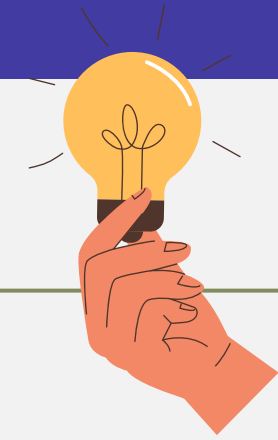


Grandes étapes



- **Appropriation du sujet :**
 - **Revue de la littérature** : connaissances et travaux sur les initiatives de re-territorialisation, pistes d'études.
 - **Rencontres** : avec des réseaux d'experts, porteurs de projets alimentation durable et acteurs du territoire.
- **Entretiens semi-directifs :**
 - porteurs de projets sur le territoire breton
 - Analyser les dynamiques des initiatives en Bretagne





Des agriculteurs catalyseurs de l'innovation territoriale

- Dès lors qu'ils sortent de la seule logique de production (Gibert, 2011)
- De nombreux exemples : d'**initiatives de re-territorialisation** (Gibert, 2011 ; Gillerot, 2023).

PROJET FILTER

Les conditions de réussite et de pérennisation des projets

- **Connaissance du territoire et des dynamiques locales :**
 - Une expertise située favorisant des **actions cohérentes avec les réalités locales** (Gibert, 2011).
 - Développer des **partenariats locaux**
- **L'organisation collective :**
 - Basée sur la capacité à se rencontrer (proximité physique et sociale).
 - Permet la **mutualisation et la co-construction**
 - Facilite l'accès aux accompagnements



Le rôle clé de l'accompagnement

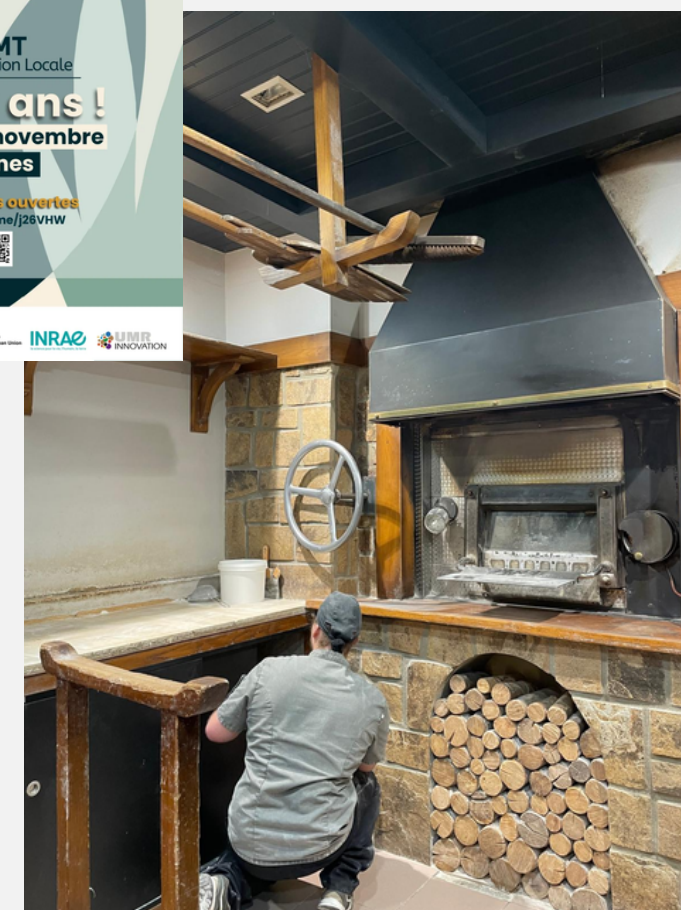
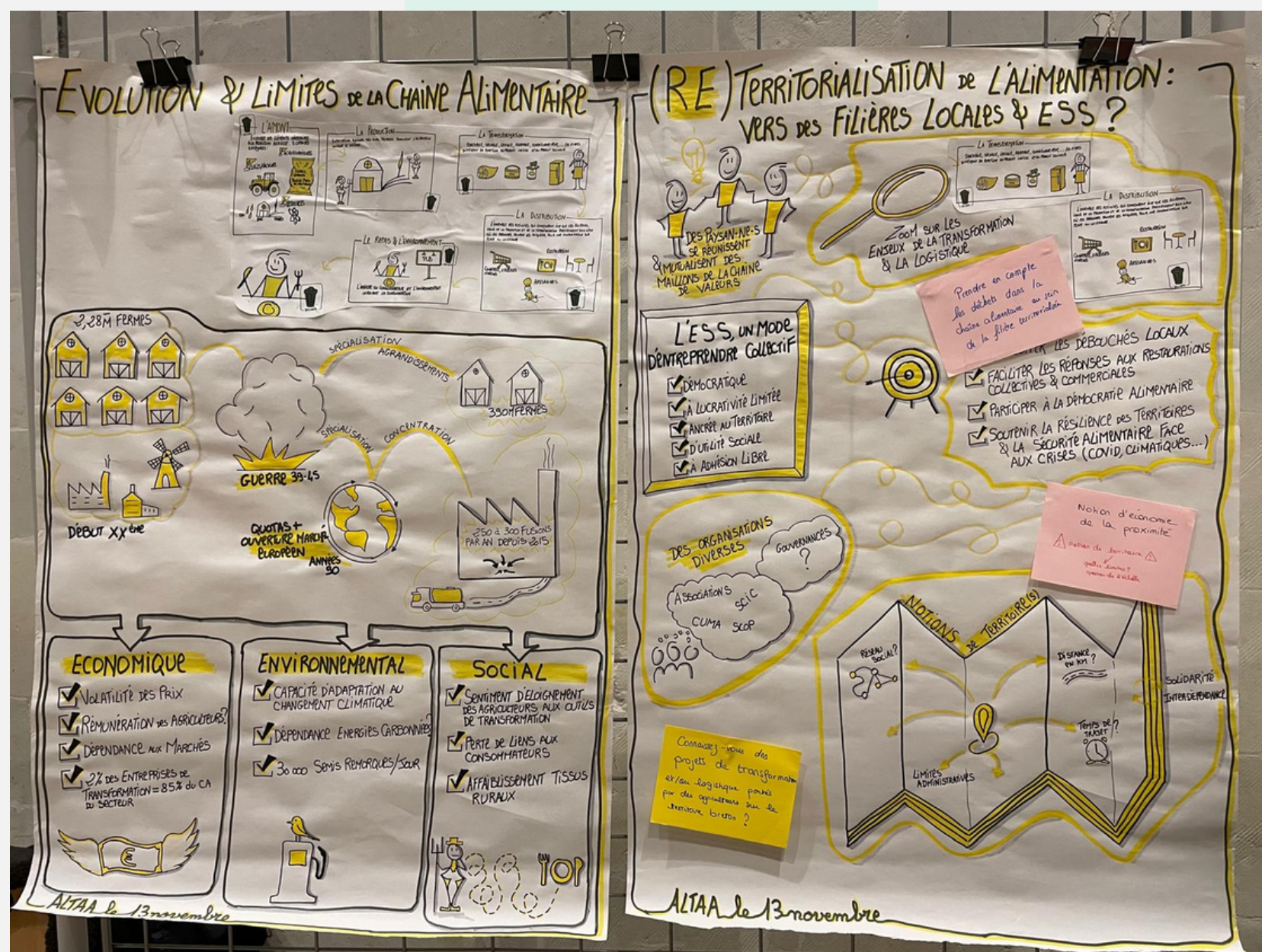


- **Formalisation et structuration du projet :**
 - **Mise en réseau** des acteurs (BDT, 2021 ; Le Dantec, 2023).
 - **Accompagnement plus ponctuel** : création d'une entité juridique, choix du mode de gouvernance, mise en place de contrats etc. (Le Dantec, 2023).
- **Aspects économiques et financiers** (BDT, 2021) :
 - Recherche de financements.
- **Animation du collectif** (Le Dantec, 2023).

Tensions et limites récurrentes

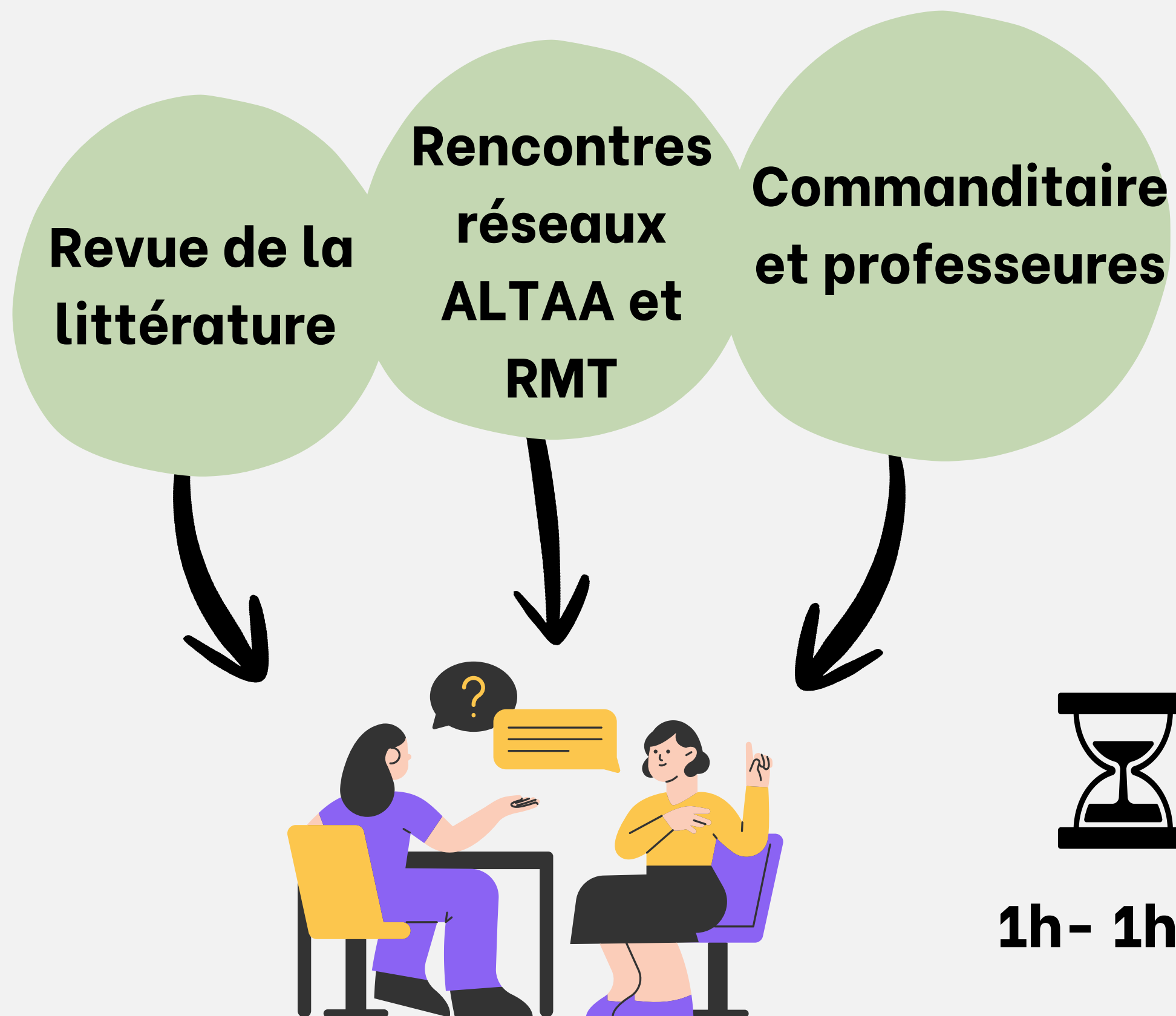


- Fragilité économique, **dépendance à l'aide publique**
- Complexité de gouvernance et de **coordination multi-acteurs**
- **Dynamiques de concurrence** entre acteurs aux objectifs et **modèles similaires**



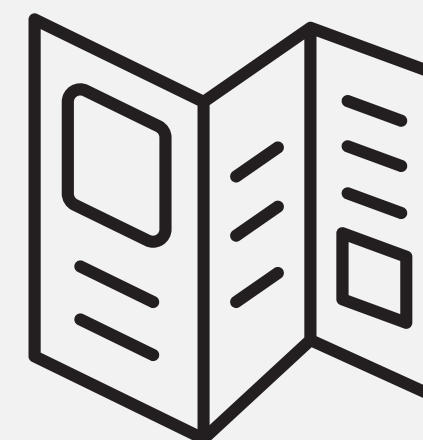
- Atelier “Le défi du prix” : Juste rémunération, valeur ajoutée, accessibilité et externalités, la notion d'écosystème territorialisé
- Parcours Transformation : du blé au pain
- Visite de projets : magasin de paysans

Elaboration du guide d'entretien semi-directif



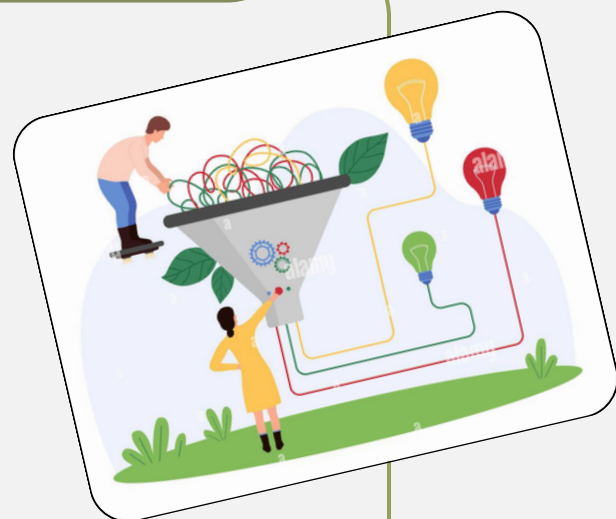
Ce guide nous a servi de fil conducteur pour mener nos entretiens. Il a permis d'aborder tous les thèmes et enjeux du projet :

- origine de l'idée : objectifs, défis à relever
- gouvernance
- contraintes rencontrées
- accompagnement et financement
- ancrage dans le territoire



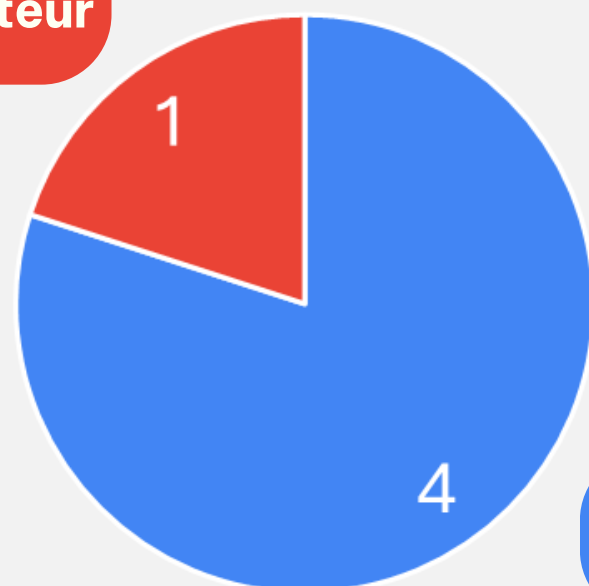
Projets identifiés

- 14 projets identifiés
- sélection avec la commanditaire
- 9 projets contactés
- **4 projets étudiés**



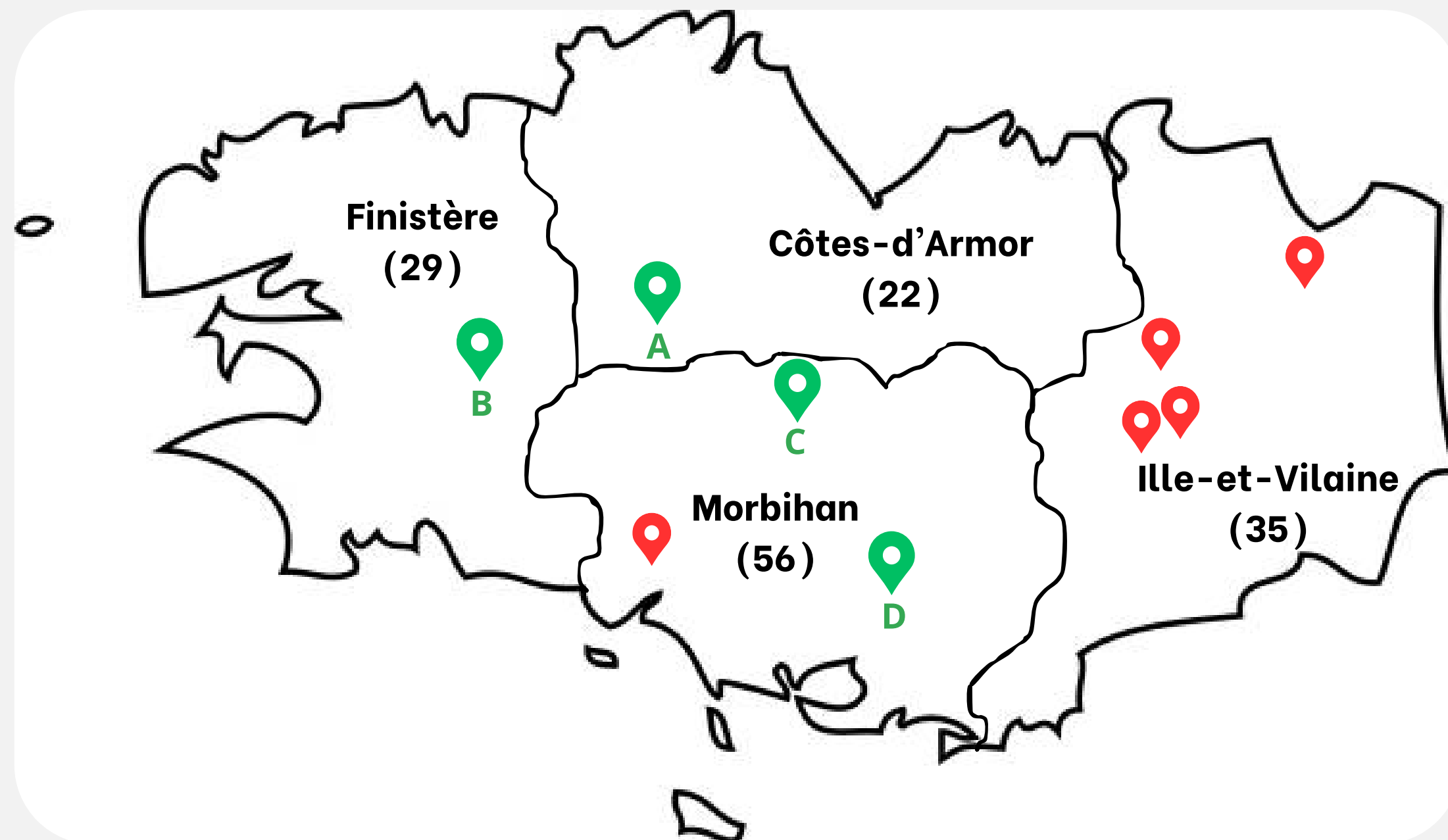
Acteurs interrogés

Animateur



3 ♀
2 ♂

Porteurs
du projet



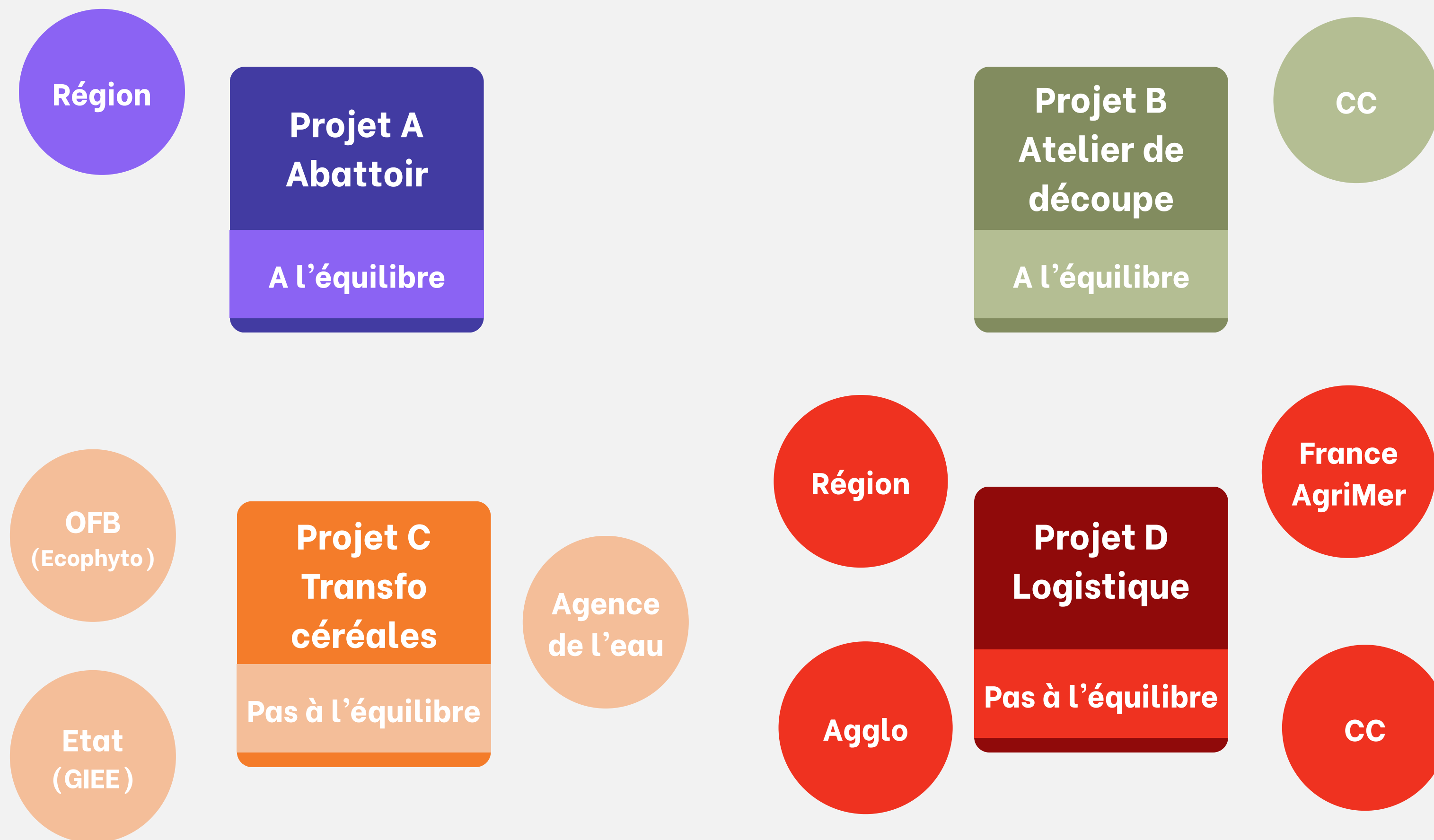
Projets interrogés

Projets contactés

Fig. 2 : Localisation des projets identifiés (Source : auteurs)

Tab. 1 : Typologie des projets étudiés (Source : auteurs, sur la base des entretiens).

Projet	A	B	C	D
Activité	Abattoir	Atelier de découpe de viande	Atelier de transformation de céréales	Plateforme logistique
Début de l'activité / Stade de dvpt	2015 Projet mature	2018 Projet mature	2024 Projet émergent	2025 Projet émergent
Statut juridique	SCIC	CUMA	Association (évolution vers SCIC envisagée)	Association (évolution vers SCIC envisagée)
Gouvernance	Partagée : majoritairement agricole (délégation de service public)	100% agricole	Partagée : majoritairement agricole	Partagée : majoritairement agricole (ouverte aux évolutions)
Nombre d'associés	12	3	9	10
Nombre de bénéficiaires de l'outil	700	50	9	25
Périmètre d'action	> Département 22	< Département 29	< Département 56 (élargissement potentiel)	< Département 56



Plan

1

Contexte de l'étude

2

Méthodologie

3

Résultats : analyse des entretiens

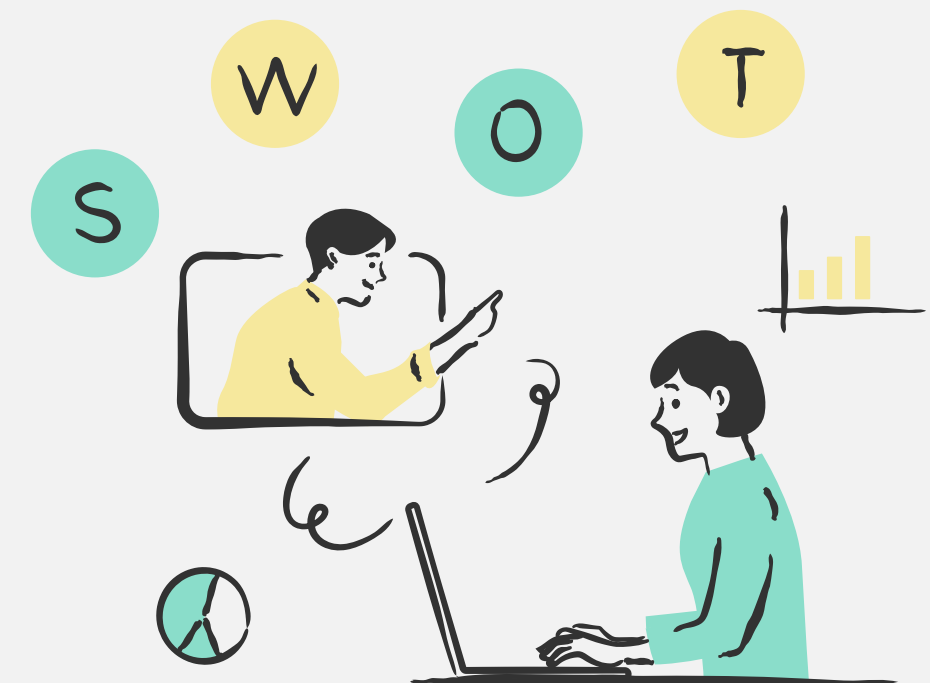
4

Discussions et perspectives

5

Bibliographie

- 1) Convergences et divergences entre les projets
- 2) Avantages et inconvénients des statuts juridiques
- 3) Analyses SWOT pour identifier les forces, faiblesses, opportunités et menaces des projets
- 4) Besoins communs des projets



Convergences	Divergences
→ L'origine des projets : l'impulsion par des agriculteur.rices • réponse à un manque territorial • initiatives pragmatiques, ancrées dans le quotidien paysan → La mutualisation comme levier central • réduction des charges individuelles • réponse collective à des contraintes → Un ancrage ESS affirmé • lucrativité limitée • création d'emplois locaux • gouvernance partagée	→ Des enjeux différents selon le stade de maturité du projet : équilibre économique +/- atteint → Les choix de gouvernance • gouvernance paysanne (exclusive ou ouverte) • appui sur du bénévolat • statut juridique 

Statut coopératif Projets A&B

- SCIC (Société coopérative d'intérêt collectif) : entreprise avec un but d'utilité sociale, territoriale ou environnementale qui réunit des salariés, bénéficiaires, et associés/partenaires.
- CUMA (Coopérative d'utilisation de matériel agricole) : permet à des agriculteurs de mutualiser du matériel, des équipements et parfois de la main-d'œuvre, afin de réduire les coûts et améliorer l'organisation du travail.

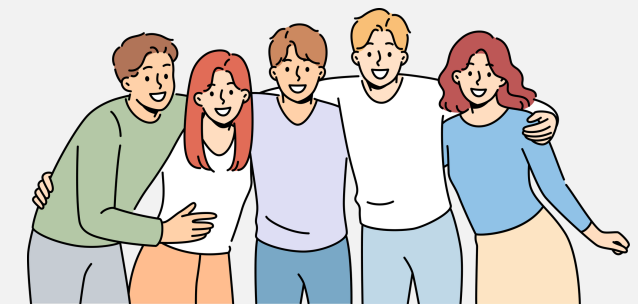


(Les SCIC) (Actu-Environnement)

Statut associatif Projets C & D

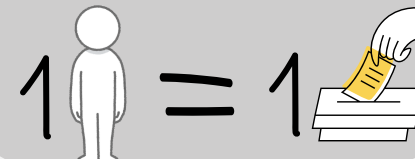
Association : groupement de personnes qui décident de se réunir autour d'un projet ou d'un objectif commun. Concrètement, ça veut dire :

- au moins deux personnes
- but non lucratif (culturel, sportif, solidaire, éducatif,...)
- organisation souvent gérée par des bénévoles (même si des salariés peuvent exister)



Loi ESS, 2014

gouvernance
démocratique



2) Avantages et inconvénients des statuts juridiques

Statut	CUMA	Association	SCIC
Avantages	• Baisse des coûts : répartition des charges au prorata de l'utilisation de l'atelier • Entraide locale : responsabilité de chaque utilisateur • Matériel performant accessible	• Création simple et rapide : très souple juridiquement • Bénévolat valorisé • Beaucoup de subventions accessibles (bénéfique pour le lancement, de façon ponctuelle)	• Combine entreprise + intérêt collectif • Modèle stable économiquement • Permet de développer une activité commerciale
Inconvénients	• Réservée au monde agricole : les adhérents doivent être agriculteurs • Gestion collective parfois lourde : dépendance à l'entente entre membres	• Dépendance aux subventions (néfaste sur le long terme → passage en SCIC envisagé) • Peu adaptée aux gros projets économiques	• Création et gestion complexes : démarches et formalités lourdes, cadre juridique exigeant • Nombre de personnes restreint (max 100)

Tab. 2 : Comparaison des statuts juridiques (Source : auteurs)

3) Combinaison des SWOT des 2 projets les plus récents

un ressenti très positif : **“fiers de nourrir le territoire”**



- **Statut associatif : nombreuses subventions + gouvernance partagée**
- Expérience précédente dans le milieu associatif et des réseaux de développement rural (CIVAM)
- Forte **motivation** et **implication** des porteurs du projet.



- Changement du statut juridique : **passage en SCIC**
- Ouverture de la gouvernance à des personnes non paysannes
- Augmentation du nombre de fournisseurs et de clients
- **Collaboration** avec des projets similaires du territoire : partenariats

ANALYSE SWOT



- Modèle dépendant du **bénévolat** et de l'implication des membres
- Activité commerciale limitée
- Projet en **phase d'expérimentation** : peu connu sur le territoire et **équilibre économique non atteint**



- Difficulté pour trouver un **acteur relais**
- Dépendance aux subventions et au mécénat
- Risque de délocalisation, changement d'échelle du territoire dans la recherche de nouveaux partenariats

Fig. 3 : Analyse SWOT des projet C & D (Source : auteurs)

3) Combinaison des SWOT des 2 projets les plus anciens

Volonté de créer ou de **"maintenir l'outil sur le territoire"**

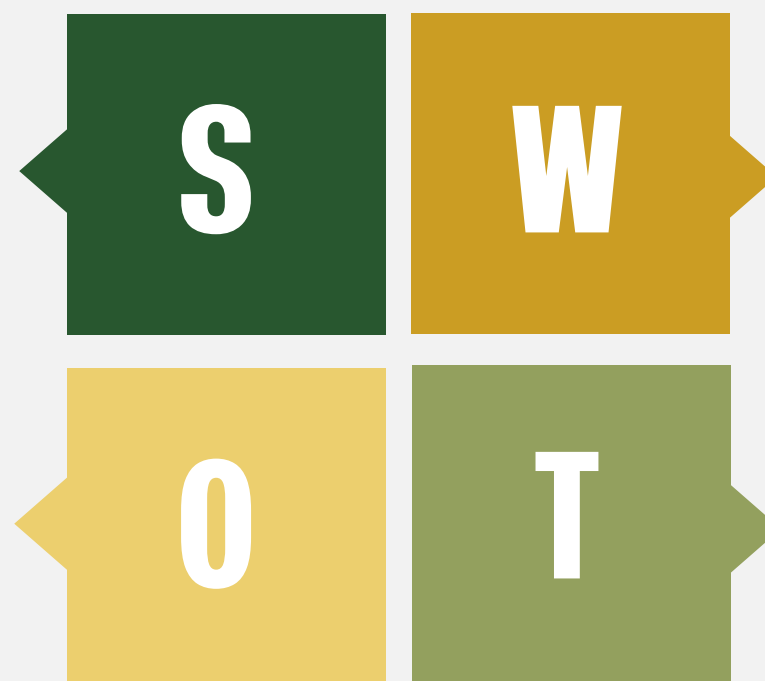
FORCES

- **Ancrage territorial et besoin identifié**
- **Appui institutionnel** au démarrage
- **Dynamique collective et capitalisation de ressources** (expériences, structures)

OPPORTUNITÉS

- **Consolidation du modèle économique** : élargissement de l'offre et des débouchés
- **Contexte favorable**
- **Projets inspirants**

ANALYSE SWOT



FAIBLESSES

- Dépendance au **cadre réglementaire sanitaire**
- **Dynamique collective à maintenir**
- Capacité d'**évolution volontairement limitée**

MENACES

- **Rapport de force défavorable avec l'industrie**
- **Enjeu de gouvernance et de transmission**
- **Maintien de l'équilibre économique et des équipes**

Fig. 4 : Analyse SWOT des projets A et B (Source : auteurs)

4) Besoins communs des projets

Sécurisation économique des projets

- Volonté de **réduire la dépendance aux subventions** (phase de lancement)
- Passage d'un projet soutenu à un **projet soutenable**
- **Appui sur le modèle économique dans la durée**

Accompagnement et appui stratégique

- Besoin d'un accompagnement au long cours sur la structuration du **modèle économique**
- **Choix de partenaire stable et de confiance**

Cadre Institutionnel et Gouvernance

- **Choix du statut juridique**
- Représentation des intérêts
- **Lisibilité du cadre réglementaire**

Mise en réseau et partage d'expériences

- **Partage d'expériences** : nécessité d'échanger sur les réussites et les échecs
- Volonté de créer un **réseau entre les acteurs**
- Besoin d'une **mise en confiance** des porteurs de projet au démarrage

Plan

1

Contexte de l'étude

2

Méthodologie

3

Résultats : analyse des entretiens

4

Discussions et perspectives

5

Bibliographie

Limites principales de l'étude

- Nombre restreint d'entretiens
- Analyse limitée des projets de logistique : un seul projet étudié, encore à un stade très émergent.

Poursuites possibles

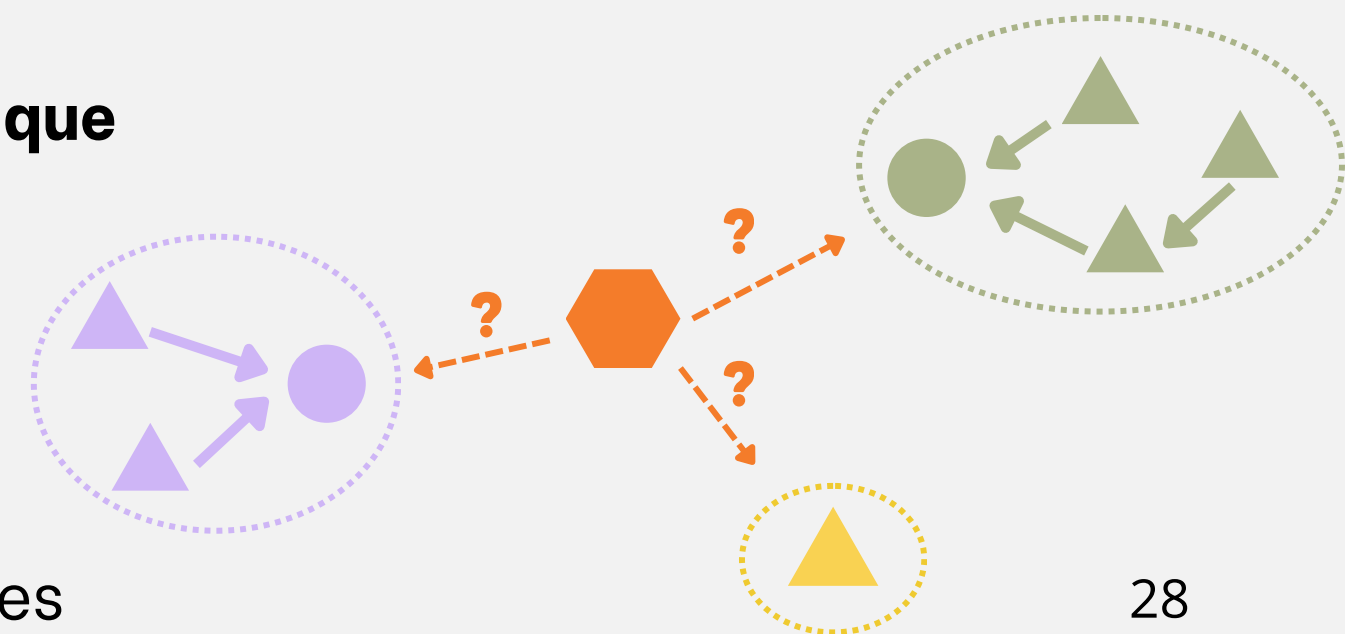
- Etudier davantage **les logiques d'interaction et de complémentarité entre les projets** : “éviter les logiques de rivalité stérile et de favoriser des coopérations territoriales équilibrées et complémentaires” (BDT, 2021).



Pistes d'actions envisageables pour soutenir les initiatives du territoire

- La question de **l'accompagnement** :
 - Notamment dans le **choix des statuts et construction du modèle économique**
- Le développement “**d'acteurs relais**” :
 - faciliter l'échange entre les acteurs
 - créer une cohésion et une dynamique de territoire
 - développer des partenariats entre les projets complémentaires
- La **représentation des intérêts** de ces projets auprès des pouvoirs publics et des instances législatives.

Action de
la CRESS ?



Plan

1

Contexte de l'étude

2

Méthodologie

3

Résultats : analyse des entretiens

4

Discussions et perspectives

5

Bibliographie

Actu-Environnement. (n.d.). Coopérative d'utilisation du matériel agricole (CUMA). [https://www.actu-environnement.com/ae/dictionnaire_environnement/definition/cooperative_d_utilisation_du_materiel_agricole_cuma.php4#:~:text=par%20e%2Dmail-,Coop%C3%A9rative%20d'Utilisation%20du%20Mat%C3%A9riel%20Agricole%20\(CUMA\),en%20employant%20%C3%A9ventuellement%20du%20personnel.](https://www.actu-environnement.com/ae/dictionnaire_environnement/definition/cooperative_d_utilisation_du_materiel_agricole_cuma.php4#:~:text=par%20e%2Dmail-,Coop%C3%A9rative%20d'Utilisation%20du%20Mat%C3%A9riel%20Agricole%20(CUMA),en%20employant%20%C3%A9ventuellement%20du%20personnel.)

Banque des Territoires (BDT) (2021). *Transition alimentaire, outils de transformation et plateformes logistiques*. <https://www.banquedesterritoires.fr/sites/default/files/2021-09/E290%20-%20Exe%20publication%20Transition%20alimentaire%20VOL%202%20-%2044p%20WEB.pdf>

CRESS Bretagne (2023). Agriculture&Alimentation, Pour de nouvelles coopérations et solidarités, Stratégie Régionale ESS 2024. https://www.ess-bretagne.org/uploads/files/cress_ressources/Alimentation_Agriculture_2023_WEB_ecran.pdf

Gibert, T. (2011). L'élaboration de projets collectifs : Analyse et proposition d'un guide méthodologique. Mémoire de Master II, Université de Montpellier I, Faculté d'Économie.

Gillerot, A. (2023). Les modes de coordination mis en œuvre par les collectifs d'agriculteurs porteurs de filières territorialisées : un levier pour la transition agroécologique ? Thèse de doctorat, Université Clermont Auvergne.

GREF Bretagne. (n.d.). L'agriculture en Bretagne : Un secteur clé en tension. <https://www.gref-bretagne.com/ressources/lagriculture-en-bretagne-un-secteur-cle-en-tension/>

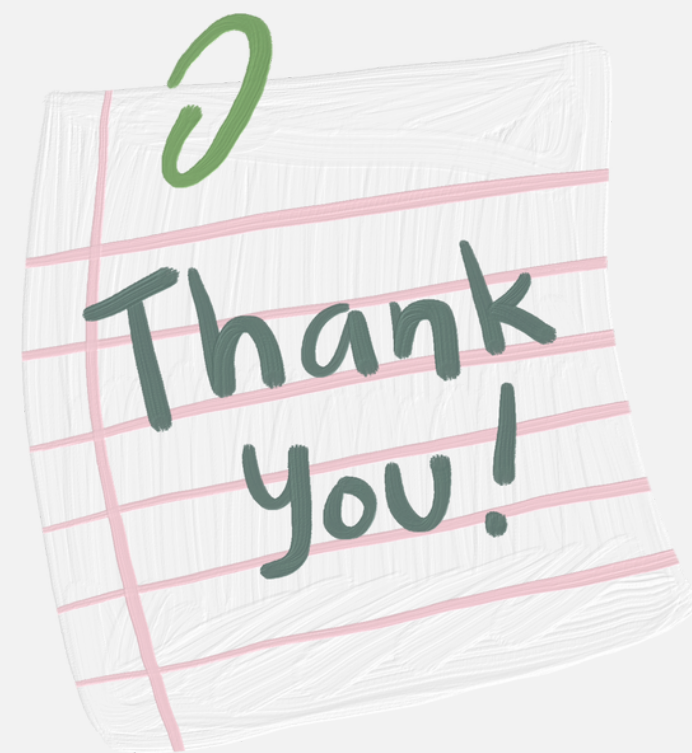
ESS Bretagne. (n.d.). Développer l'économie sociale et solidaire sur mon territoire. <https://www.ess-bretagne.org/developper-leconomie-sociale-et-solidaire-sur-mon-territoire>

Le Dantec, T. (2023). Comment est accompagnée la structuration des filières alimentaires territorialisées ? Mémoire d'ingénieur, Institut Agro Montpellier. https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-04508658v1/file/2023_Terppa_Le%20Dantec.pdf

Les SCIC. (n.d.). Présentation. <https://www.les-scic.coop/presentation>

Réseau CIVAM, Commerce Equitable France, FNCUMA, l'Institut Agro de Dijon, IAMM de Montpellier (2022-2024). Projet FILTER : Accompagner les filières territoriales. <https://www.civam.org/experimenter-sur-les-fermes/filter/> Consulté le 10/11/2025.

RMT Alimentation locale. (2020). Guide méthodologique – Accompagner la reterritorialisation des filières agroalimentaires par l'innovation collective. <https://hal.science/CIRAD/hal-03603834/>



Merci de votre attention !
Vous avez des questions ?



Annexes

Projets non interrogés

Activité	Localisation	Statut juridique
Triage de grains (légumineuses + céréales)	FRcuma Ouest - Pacé (35)	CUMA
Filière biologique du pommé	PAT de Fougères (35)	?
Abattage mobile	Miniac-sous- Bécherel (35)	Association
Plateforme logistique qui regroupe des magasins biocoop et des producteurs	Grand-Champ (56)	SCIC

L'ESS en Bretagne

- Bretagne = **1ère région** en termes de poids de l'ESS dans son économie totale.
- 2021 : **13,7% de l'emploi salarié régional** contre 10,6% en moyenne en France (INSEE, 2024).
- Tous les statuts de l'ESS y sont sur-représentés par rapport au niveau national (CRESS, 2018).

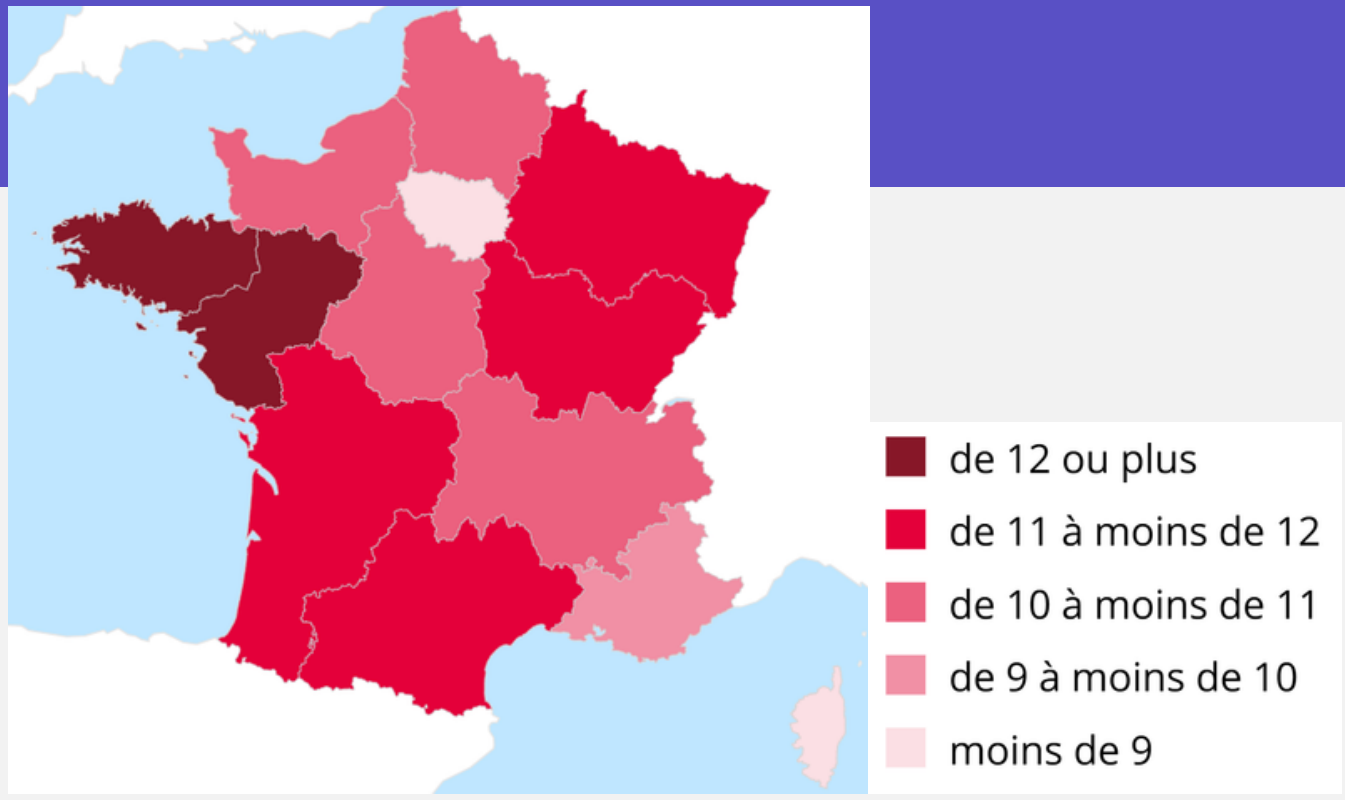


Fig. X : Part (%) de l'ESS dans l'emploi salarié fin 2021 (Source : INSEE, 2024).

- Poids important du périmètre agricole et alimentaire dans l'ESS bretonne** : 13% ETP ESS contre 10% en moyenne en France.
- Qui s'explique notamment par une **forte présence des coopératives** : 85% des établissements de l'ESS agricole et alimentaire bretonne.
 - Les structures non-employeuses n'apparaissent pas dans les données de l'INSEE (certaines CUMA, AMAP etc.).
- Périmètre agricole et alimentaire de l'ESS bretonne :
 - forte présence de **CUMA**, plus souvent employeuses qu'au plan national.
 - Commerce de gros et transformation** : comparativement peu d'établissements, mais très employeurs (63% ETP ESS agricole et alimentaire contre 45% à l'échelle française).

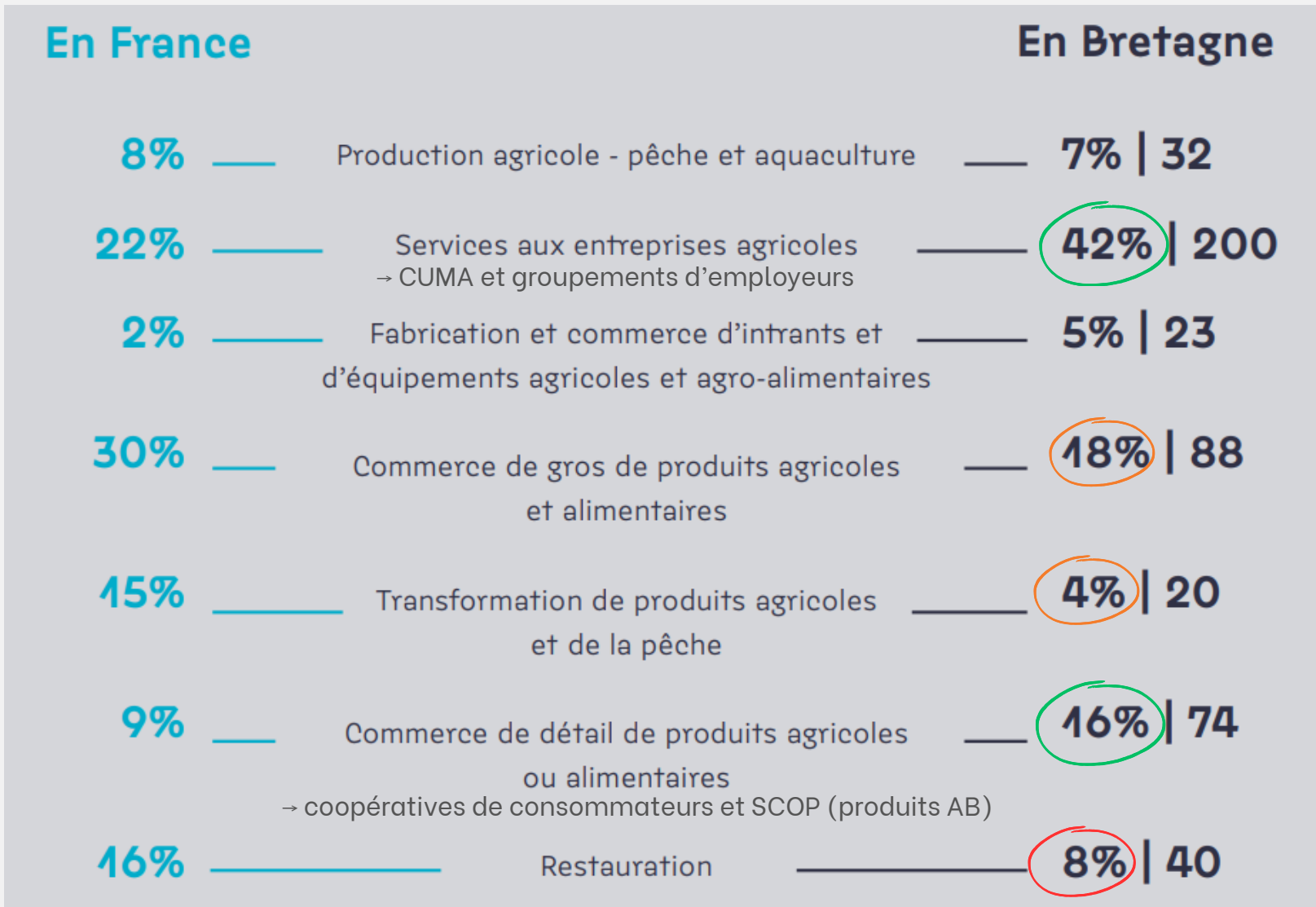


Fig. X : Répartition des **établissements** de l'ESS agricole et alimentaire (Source : CRESS, 2023).

Statut coopératif

Projet A

Loi ESS, 2014

SCIC (Société coopérative d'intérêt collectif) : entreprise coopérative dont l'objectif principal est de servir l'intérêt collectif, plutôt que de maximiser le profit.

Concrètement, ça veut dire :

- une entreprise (elle vend des biens ou des services) avec un but d'utilité sociale (culture, éducation), territoriale (mobilité, circuits courts) ou environnementale (transition écologique)
- qui réunit obligatoirement plusieurs types d'acteurs : salariés, bénéficiaires (clients, fournisseurs, bénévoles, collectifs de toute nature), associés/partenaires selon les ambitions de l'entreprise (collectivités, entreprises privées, financeurs, associations)
- une gouvernance démocratique : 1 personne = 1 voix, quel que soit le capital détenu

Statut coopératif

Loi ESS, 2014

SCOP (Société coopérative et participative) : société coopérative de forme SA, SARL ou SAS dont les salariés sont les associés majoritaires et le pouvoir y est exercé démocratiquement.

Les salariés détiennent au moins 51 % du capital social et 65 % des droits de vote. Si tous les salariés ne sont pas associés, tous ont vocation à le devenir. Chaque salarié associé dispose d'une voix, quel que soit son statut, son ancienneté et le montant du capital investi.

Les informations liées à la vie de l'entreprise circulent en toute transparence et les décisions stratégiques sont l'expression du plus grand nombre.

Dans une Scop, il y a un dirigeant comme dans n'importe quelle entreprise mais celui-ci est élu par les salariés associés.

Définition des statuts juridiques

Statut coopératif

Projet B

CUMA (Coopérative d'utilisation de matériel agricole) / SICA (Société d'intérêt collectif agricole) : coopérative agricole (statut encadré par le droit rural) qui permet à des agriculteurs de mutualiser du matériel, des équipements et parfois de la main-d'œuvre, afin de réduire les coûts et améliorer l'organisation du travail. Concrètement, ça veut dire :

- plusieurs agriculteurs s'associent pour acheter des machines agricoles (tracteurs, moissonneuses, outils spécialisés...)
- chaque membre paie en fonction de son utilisation
- les décisions sont prises de manière démocratique : 1 adhérent = 1 voix