

COOP **INTER** **PAT**

RAPPORT FINAL
RECHERCHE-ACTION
COOPÉRATION INTERPAT
Octobre 2024

COOP INTER PAT

Une recherche-action conçue et mise en oeuvre par :

- La Maison d'Éducation à l'Alimentation Durable (MEAD) de la Ville de Mouans-Sartoux : Gilles Pérole, Thibaud Lalanne, Agathe Rioux & Magali Chabert
- Avec le soutien de François Jégou (Strategic Design Scenarios), Karine Sage & Thomas Delahais (SCOP Quadrant Conseil)

En partenariat avec 4 territoires pilotes : Alpes Maritimes, Finistère, Vosges & Bouches du Rhône

Avec le soutien de l'ADEME via le Programme National pour l'Alimentation (PNA) 2021

PROGRAMME NATIONAL
POUR L'ALIMENTATION
TERRITOIRES
EN ACTION
2019-2023



INDEX

ÉDITO

Un PAT communal : utopie... ou nécessité ? 4

CADRAGE

Problématique initiale, définitions, hypothèses, cadre théorique 10

SÉLECTION DE CAS INSPIRANTS 33

BOÎTE À EXPÉRIMENTATIONS

6 outils pour travailler collectivement la coopération... 51

ENSEIGNEMENTS

Observations issues des terrains d'étude et résultats 73

EXPÉRIMENTATIONS ET APRÈS...

Récit et suites de la co-construction... 91

MOT DE LA FIN

Plaidoyer pour des projets alimentaires à toutes les échelles 102

COOP INTER PAT

ÉDITO

Un PAT communal : utopie... ou nécessité ?

*Gilles Pérole, élu délégué à
l'alimentation de Mouans-Sartoux*

UN PAT COMMUNAL: UTOPIE OU NÉCESSITÉ?

Entre 2019 et 2021, grâce au financement du Programme National pour l'Alimentation (PNA), la ville de Mouans-Sartoux a mené un réseau de partage de son savoir-faire en matière de politique alimentaire rassemblant une petite dizaine de collectivités et d'EPCI de toute la France. L'objectif de ce réseau intitulé « Cantines Durables Territoires Engagés » (CDTE) était de les inciter à s'approprier et à adapter à leur sauce la recette mouansoise déjà expérimentée: s'engager dans un projet de restauration collective durable comme levier de développement d'un système alimentaire ambitieux qui protège la planète et la santé des habitants.

Les résultats ont été sans appel chez les collectivités participantes : reprise en main de la restauration collective, végétalisation des assiettes, augmentation de la part de bio,...mais aussi révision approfondie des critères de la commande publique, structuration d'une gouvernance des projets alimentaires, installation d'agriculteurs etc. Confortées par une telle dynamique, certaines communes participantes se sont logiquement engagées dans une démarche de reconnaissance de leurs efforts et de leurs ambitions via la labellisation de leur projet alimentaire.

Au total, sur quatre communes engagées dans le réseau CDTE ayant déposé une demande de labellisation « Projet Alimentaire de Territoire » (PAT) : deux communes l'ont obtenue, et les deux autres ont vu leur dossier retoqué par les services de l'État au motif que la commune n'était pas un échelon pertinent pour mener à bien de tels projets.

Un refus peu compréhensible sur le fond car la loi du 13 octobre 2014 qui fonde les PAT n'interdit pas les communes à en piloter, et dans les faits, car plusieurs autres communes ont bénéficié d'une reconnaissance officielle de leur projet, comme Mouans-Sartoux qui a obtenu la labellisation PAT de niveau 2 en 2021.

Le projet « Coopération inter-PAT » est donc né d'une incompréhension et de divergences de vues autour du rôle de la commune dans la conduite de projets alimentaires. Il vise ainsi à analyser et documenter la diversité des grilles de lecture des différents échelons territoriaux en matière de politique alimentaire, et en particulier de celle des services déconcentrés de l'État.

Posant l'hypothèse de la nécessité d'un PAT à chaque niveau de territoire pour une réussite commune augmentée, cette démarche de recherche-action apporte donc sa pierre à la compréhension des articulations, des conditions d'émergence et de réussite de la coopération inter-territoriale en matière de politique alimentaire.

INTRODUCTION AU PROJET

OBJECTIFS

- Analyser et documenter l'état des coopérations entre les différents niveaux de PAT dans les territoires d'étude et leur évolution
- Soutenir et outiller cette coopération quand elle est présente
- Participer à la création de la dynamique quand elle ne l'est pas

MÉTHODOLOGIE DE TRAVAIL

- 4 Territoires d'études/5 Collectivités référentes
- 4 journées d'ateliers collectifs dans les territoires d'étude
 - Partage de cas inspirants
 - Construction du récit de la coopération
 - Cartographie des actions
 - Ateliers tirés de la boîte à expérimenter
- Questionnaires et entretiens
- Rassemblement des partenaires à Mouans-Sartoux

INTRODUCTION AU PROJET

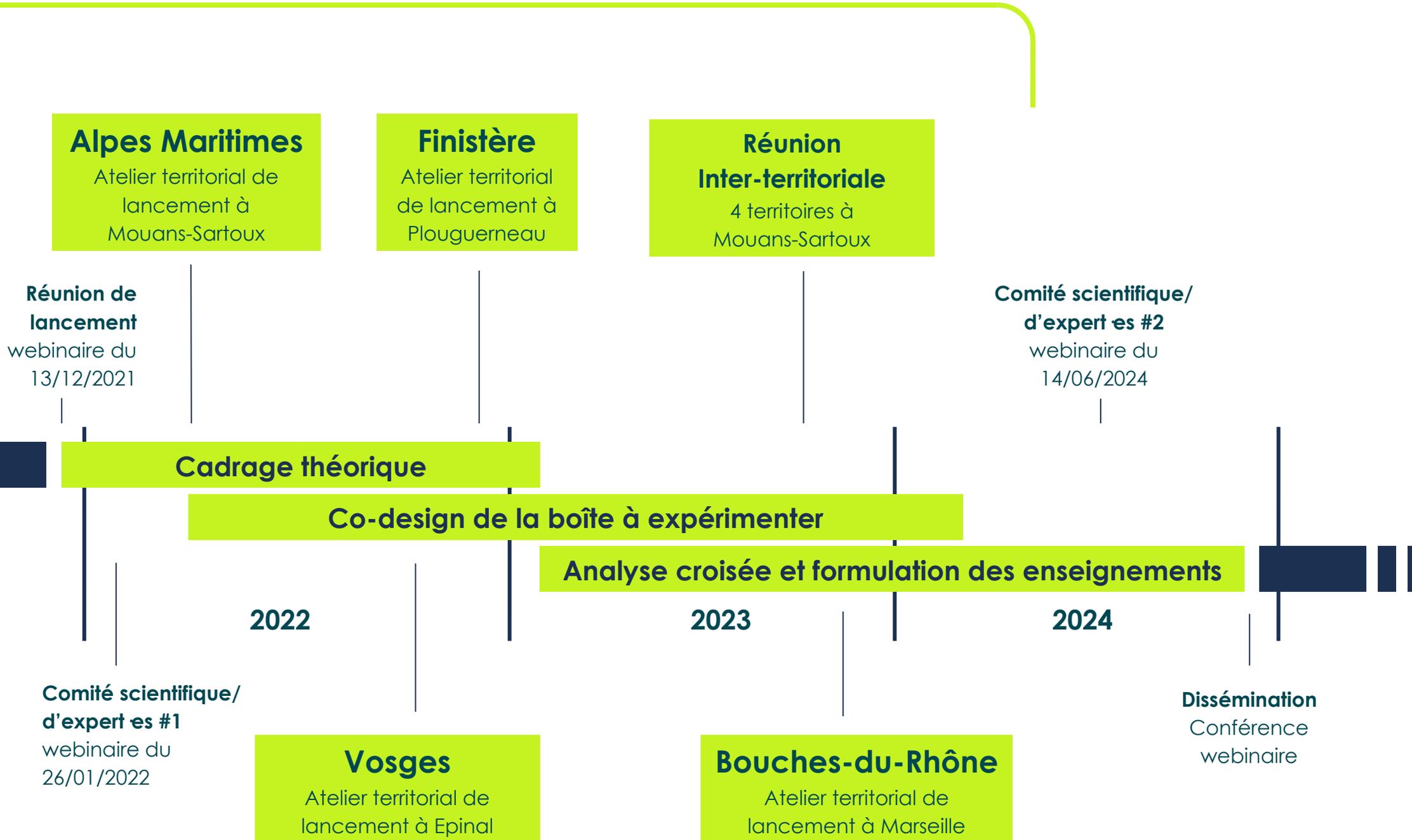
LES ACTEURS ENGAGÉS

| Territoires d'étude | Collectivités référentes |
|---------------------|---------------------------|
| Alpes Maritimes | Mouans-Sartoux |
| Bouches-du-Rhône | Marseille & Métropole AMP |
| Finistère | Plouguerneau |
| Vosges | Epinal |

Accompagnement: Quadrant Conseil et Strategic Design Scenarios

Coordination du projet: MEAD Mouans-Sartoux





COOP INTER PAT

CADRAGE

Problématique initiale,
définitions, hypothèses,
cadre théorique

PROBLÉMATIQUE INITIALE

Après avoir mené pendant 2 ans le réseau “Cantines Durables – Territoires Engagés” (CDTE), la Ville de Mouans-Sartoux et la MEAD ont souhaité engager un projet de recherche-action-innovation visant à répondre à la problématique suivante :

« Quelle plus-value peut apporter un PAT présent à chaque niveau de gouvernance locale – communal, intercommunal, syndicats (par ex. PETR, PNR) et départemental –, pour atteindre les objectifs du PNA ? »

À cette problématique est associée l’hypothèse suivante :

« Un PAT à chaque niveau de collectivité pour une réussite commune augmentée sur le territoire. »

Cette problématique émerge du constat fait par la MEAD que les demandes de labellisation de PAT formulées en 2021 au niveau communal ont été très diversement accueillies par les services de l’État selon les régions, avec des résultats tout aussi variables. Cette observation l’a poussé à questionner la grille de lecture, de compréhension des différentes échelles territoriales des politiques alimentaires en s’appuyant sur ces cas réels, en l’occurrence 4 territoires d’étude dans 4 départements répartis sur 3 régions et en se focalisant sur **l’échelle de la commune**.

Dans le cadre du **réseau Cantines Durables- Territoires Engagés**, la Ville de Mouans-Sartoux a accompagné, entre 2019 et 2021, 7 collectivités dans la définition et la mise en œuvre d’une politique alimentaire territoriale respectueuse de l’environnement et de la santé des citoyens. En particulier, fort de l’expérience de la ville dans ce domaine, ce réseau s’est appuyé sur le rôle-clé de la restauration scolaire comme principal levier de construction d’une véritable politique alimentaire de territoire.

DÉFINITIONS

Projet alimentaire territorial / PAT : est utilisée ici une définition large du terme PAT comprenant les PAT officiellement labellisés et les PAT non-reconnus à ce jour mais revendiqués comme tels et répondant aux objectifs nationaux définis en matière d'alimentation durable.

Cette conception est très proche de celle utilisée par l'Observatoire national des PAT qui nomme PAT « tout projet répondant aux objectifs de la Loi d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt (LAAF) et de l'instruction du Gouvernement DGAL/SDPAL/2017-294 du 30 mars 2017 dont le porteur a revendiqué publiquement l'appellation PAT ».

La LAAF évoque en effet des « projets élaborés de manière concertée avec l'ensemble des acteurs d'un territoire et [qui] répondent à l'objectif de structuration de l'économie agricole et de mise en œuvre d'un système alimentaire territorial ».

Collectivité : le terme est également utilisé ici dans un sens large pour désigner toute personne morale publique – collectivité locale municipale ou départementale, groupements intercommunaux (EPCI, PNR, PETR...) ou autre personne morale – susceptible de porter un PAT.

La LAAF évoque de la même façon des initiatives « de l'Etat et de ses établissements publics, des collectivités territoriales, des associations, des groupements d'intérêt économique et environnemental, des agriculteurs et d'autres acteurs du territoire ».

HYPOTHÈSES

L'hypothèse associée à la problématique initiale établit un lien de causalité entre « un PAT à chaque niveau de collectivité » et « une réussite commune augmentée sur le territoire. »

Cette « **réussite commune** » pourrait prendre deux formes :

1. Une situation de **complémentarité** où les PAT produisent chacun des résultats qui ensemble, constituent une réussite supérieure à ce que l'un d'entre eux produirait seul.

$$1 \text{ PAT} + 1 \text{ PAT} = 2$$

2. Une situation de **synergie** où les PAT produisent ensemble des résultats qui constituent une réussite supérieure à l'addition des résultats que chacun d'entre eux produirait séparément.

$$1 \text{ PAT} + 1 \text{ PAT} = 3$$

A l'inverse, il s'agirait d'éviter :

1. Une situation de **redondance** où les PAT répètent les mêmes dispositifs pour les mêmes acteurs aux mêmes endroits et échouent à produire plus de résultats que ce qu'un seul PAT seul pourrait produire.

$$1 \text{ PAT} + 1 \text{ PAT} = 1$$

2. Une situation de **contradiction** où les PAT poursuivent des objectifs contraires et échouent à produire des résultats.

$$1 \text{ PAT} + 1 \text{ PAT} = 0$$

HYPOTHÈSES

Les situations de complémentarité et de synergies espérées pourraient être observables à plusieurs niveaux :

1. **Au niveau de la conception des PAT** avec des PAT qui vont dans le même sens, qui convergent en termes de visions des problèmes à résoudre, des solutions à apporter et des objectifs poursuivis
2. **Au niveau du pilotage et de la mise en œuvre des PAT** : pilotés de concert, les actions et les acteurs ne se marchent pas sur les pieds et se complètent utilement
3. **Au regard de leurs partis pris spécifiques/ singularités** : avec des PAT qui ont chacun leur valeur ajoutée et se complètent les uns les autres en termes de :
 - a. **Compétences, modalités et méthodologies** d'action
 - b. **Thématiques** traitées
 - c. **Acteurs** mobilisés : partenaires et publics cibles
 - d. **Ressources** mobilisées : financements, expertises

« On ne voit pas la même chose ... on ne va pas réfléchir à nos actions de la même manière ... on n'a pas les mêmes logiques d'action. Par exemple, l'intercommunalité va avoir une réflexion en termes d'espaces. » [une commune porteuse d'un PAT]

« On est en proximité aux acteurs du territoire et on a une capacité d'adaptation des politiques publiques, c'est le circuit court des idées. » [une commune porteuse d'un PAT]

CADRE THÉORIQUE

Les situations de complémentarité et de synergies ne se décrètent pas, elles se travaillent par la coopération entre les PAT, la « **coopération interPAT** » qui donne son nom au projet de recherche-action.

La coopération désigne « l'action de coopérer, de participer à une **oeuvre commune** ».

En s'inspirant des échelles conçues pour positionner les exercices de concertation/ participation (Arnstein, 1969, Lisode, 2017) et des premières observations auprès des territoires expérimentateurs, on peut proposer **une échelle de la coopération interPAT** dont les degrés seraient les suivants du plus fort au plus faible :

1. Œuvre commune coordonnée / Copilotage
2. Actions communes ponctuelles / Mutualisation
3. Consultation / Coordination
4. Information mutuelle / échange d'expériences
5. Interconnaissance
6. Absence de coopération



Les degrés de coopération ne déterminent pas de façon automatique la configuration des PAT en jeu : l'oeuvre commune coordonnée peut tout autant prendre la forme d'un PAT unique déployé à différentes échelles que de plusieurs PAT co-conçus et co-pilotés.

Cette approche de la coopération interPAT résonne également avec le concept d'**interterritorialité** posé par le géographe Martin Vanier : régime de coopération généralisée, promouvant une posture d'agilité dans l'approche normative de la gestion des compétences et mettant en avant le principe de **subsidiarité** comme élément clef de la mobilisation des collectifs territoriaux. (Unadel, 2020)

Le principe de **subsidiarité** consiste à confier la responsabilité d'une action publique, lorsqu'elle est nécessaire, à l'entité compétente la plus proche de ceux qui sont directement concernés par cette action

CADRE THÉORIQUE

Pour cartographier ce qui est fait aux différentes échelles territoriales dans le cadre d'un ou plusieurs PAT, nous utilisons une matrice (voir page suivante) qui positionne en ligne les différentes échelles territoriales et en colonne **6 fonctions clés récurrentes dans les PAT** :

1. **Cultiver** : gestion des terres agricoles, installation de nouvelles exploitations, etc.
2. **Transformer** : production, transformation alimentaire, création d'échanges économiques, etc.
3. **Manger** : marchés publics, distribution, consommation
4. **Chercher** : recherche et développement
5. **Promouvoir** : tourisme, culture, événementiel
6. **Éduquer** : éducation, santé, nutrition

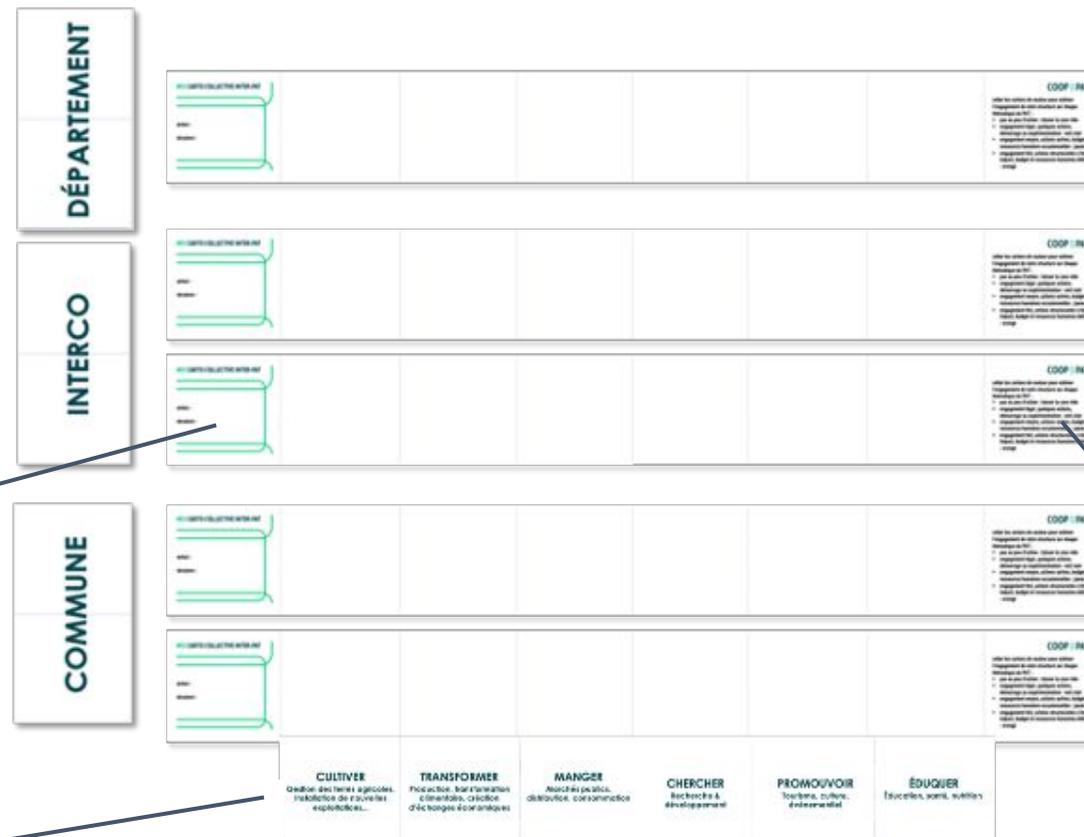
Ces fonctions ne sont pas étanches entre elles et peuvent difficilement appréhender des actions systémiques situées à la croisée de plusieurs d'entre elles. Elles n'ont vocation qu'à constituer des repères pour classer et analyser les répertoires d'action des différentes parties prenantes en présence dans une situation de coopération interPAT.

La classification proposée fait écho aux **6 secteurs d'action d'une politique alimentaire** défini par Terres en villes et le RnPAT :

1. Économie alimentaire
2. Culture et gastronomie
3. Nutrition et santé
4. Accessibilité sociale
5. Environnement
6. Urbanisme et aménagement.

Elle s'en distingue néanmoins pour désigner de répertoires d'action/ des aires d'intervention plus que des thématiques/ problématiques clés.

CADRE THÉORIQUE



La **matrice InterPAT** positionne en ligne les différentes échelles territoriales et en colonne 6 fonctions clés récurrentes dans les PAT : Cultiver, Transformer, Manger, Chercher, Promouvoir, Éduquer.

#03 CARTO COLLECTIVE INTER-PAT

acteur :

structure :

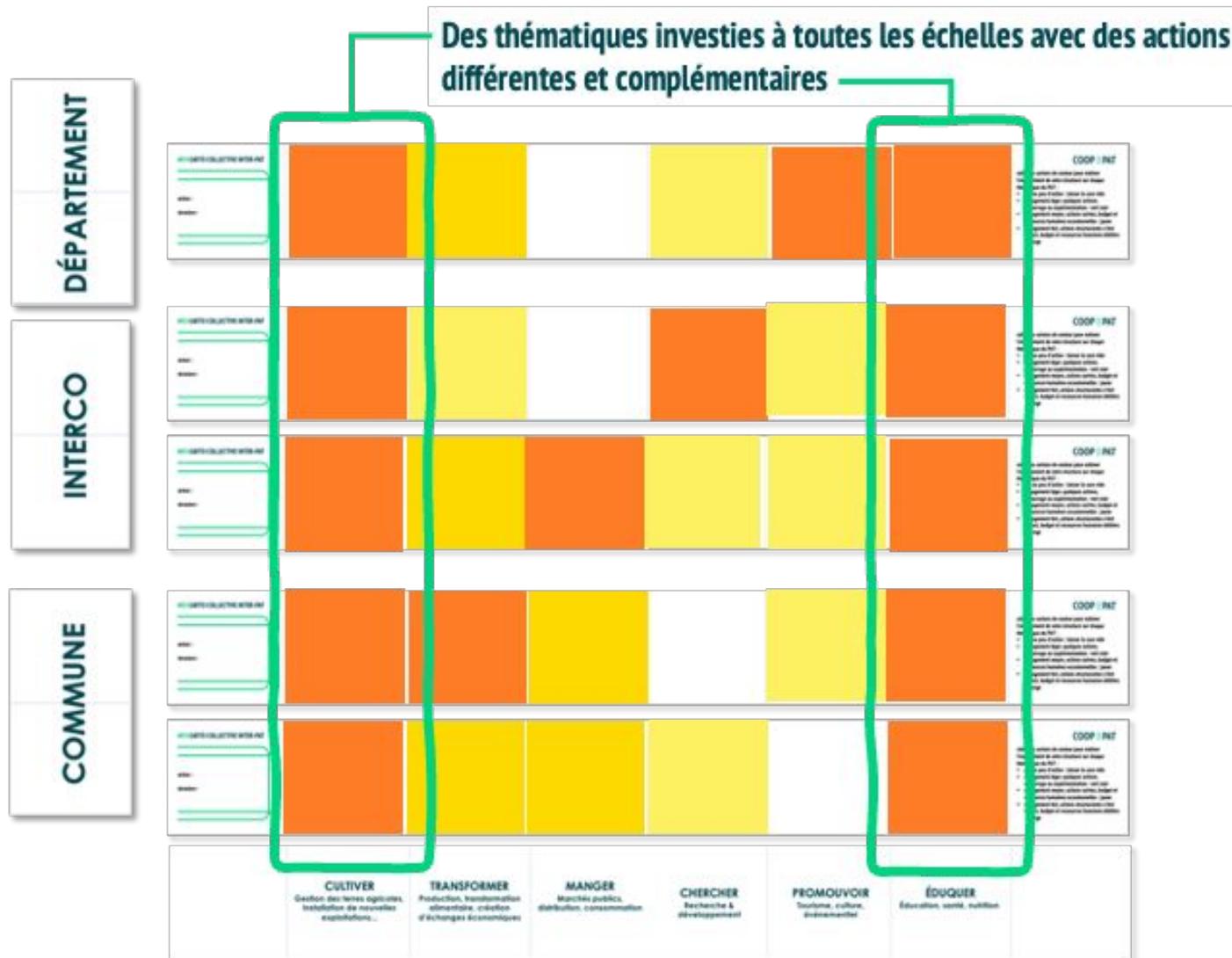
COOP INTER PAT

coller les cartons de couleur pour estimer l'engagement de votre structure sur chaque thématique du PAT :

- pas ou peu d'action : laisser la case vide
- engagement léger, quelques actions, démarrage ou expérimentation : jaune clair
- engagement moyen, actions suivies, budget et ressources humaines occasionnelles : jaune
- engagement fort, actions structurantes à fort impact, budget et ressources humaines dédiées : orange

| | | | | | |
|--|--|---|---|---|--|
| <p>CULTIVER</p> <p>Gestion des terres agricoles, Installation de nouvelles exploitations...</p> | <p>TRANSFORMER</p> <p>Production, transformation alimentaire, création d'échanges économiques</p> | <p>MANGER</p> <p>Marchés publics, distribution, consommation</p> | <p>CHERCHER</p> <p>Recherche & développement</p> | <p>PROMOUVOIR</p> <p>Tourisme, culture, événementiel</p> | <p>ÉDUQUER</p> <p>Éducation, santé, nutrition</p> |
|--|--|---|---|---|--|

CADRE THÉORIQUE

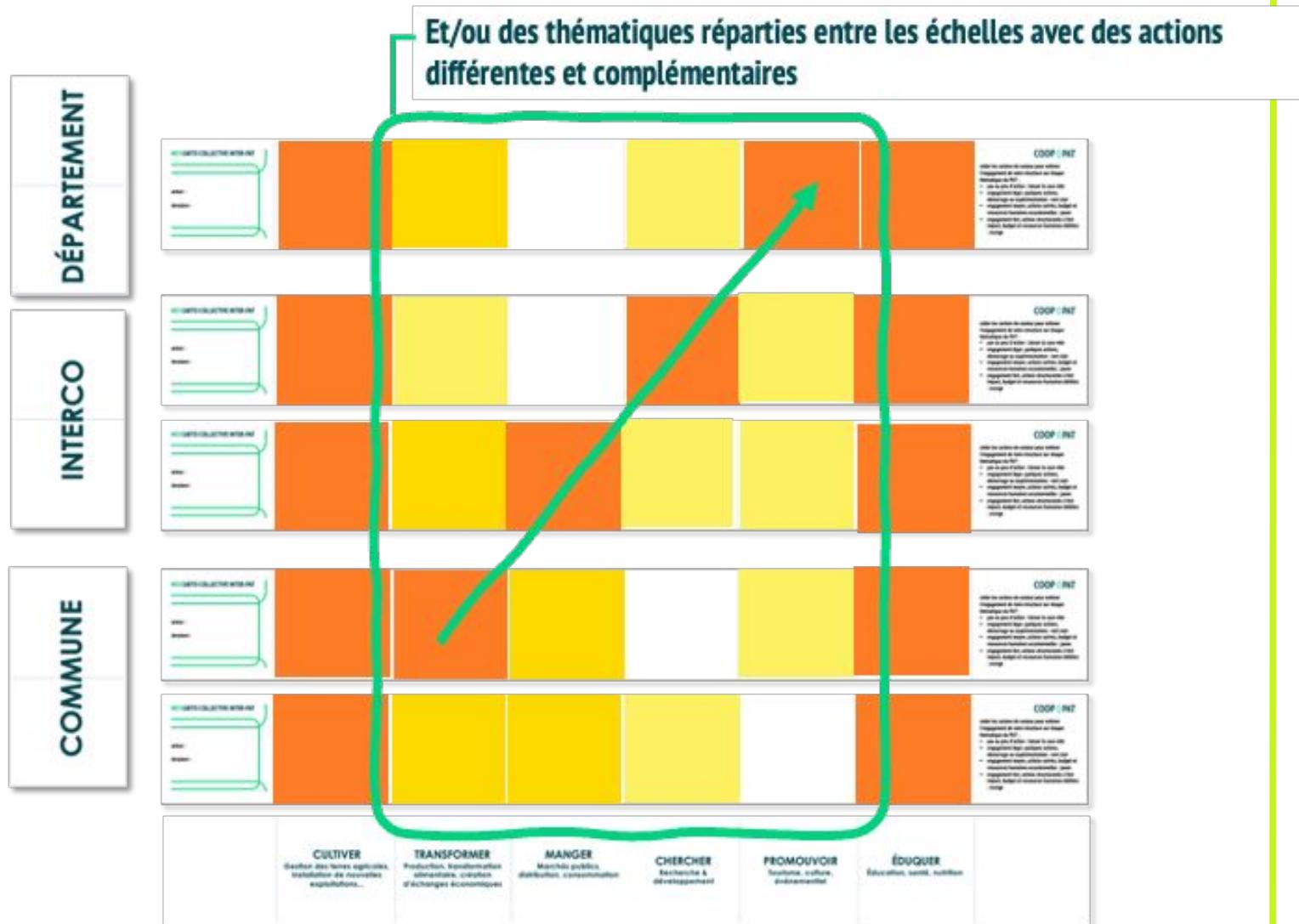


Cette matrice nous permet de modéliser 2 schémas-types de « réussite commune augmentée » :

1. **Un modèle Valeur ajoutée** : les PAT investissent chacun à leur échelle les mêmes fonctions avec des actions différentes et complémentaires.

Ici, la couleur des carrés désigne l'intensité de l'intervention du porteur de PAT sur la fonction considérée : le **orange** désignant un fort investissement, le **jaune** un faible investissement et le blanc l'absence d'investissement.

CADRE THÉORIQUE



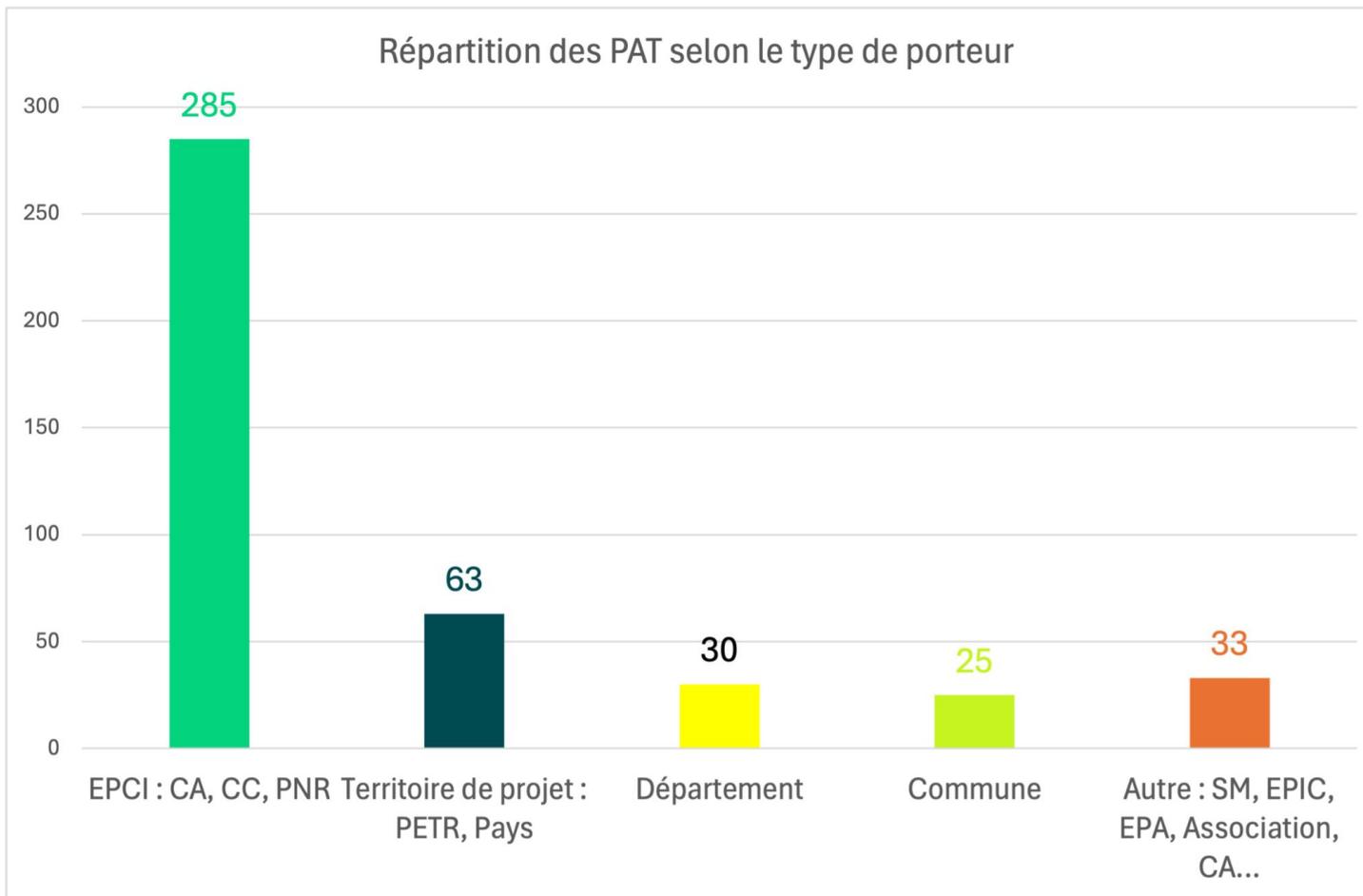
2. **Un modèle Subsidiarité** : dans lequel les PAT se répartissent les fonctions selon l'échelle d'intervention la plus pertinente. Ce modèle peut évidemment cohabiter avec le précédent selon les fonctions considérées.

ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

Depuis le premier dispositif de reconnaissance en 2017, les PAT se sont multipliés, passant de **40** à plus de **430** aujourd'hui.

| Dates clés | Nombre de PAT labellisés |
|--|--|
| 2010 : premier Programme National pour l'Alimentation PNA1 | |
| 2014 : PNA2 | |
| 2017 : dispositif de reconnaissance officielle des PAT et États généraux de l'Alimentation | 40 PAT |
| 2018 : Loi Egalim | |
| 2019 : PNA3 | 197 PAT |
| 2021 : Procédure de reconnaissance révisé et Plan France Relance incluant 85 M€ pour les PAT | 395 PAT |
| 2022 : Rapport du Sénateur F. Marchand sur le dispositif PAT | |
| 2024 : 64 projets lauréats de l'AàP 2023-2024 | 435 PAT 385 PAT de niveau 1 et 50 PAT de niveau 2 |

ÉLÉMENTS DE CONTEXTE



Au 01/01/24, sur les **436** PAT recensés par l'Observatoire des PAT, on compte une très large majorité d'**EPCI** porteurs – 285 soit 65% des PAT, 80% si on ajoute les PAT portés par des Pays et des PETR.

Seules **25 communes** portent 6% des PAT.

30 **Départements** portent également un PAT, soit près d'un tiers des collectivités territoriales départementales.

ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

| Région | Département | Intercommunalité | Communes porteuse d'un PAT labellisé |
|------------------|---------------------------------|---|--|
| PACA | ALPES-MARITIMES [PAT] | CA DU PAYS DE GRASSE [PAT] | MOUANS SARTOUX [PAT] SAINT VALLIER DE THIEY [PAT] |
| | | CA DE SOPHIA ANTIPOLIS [PAT] | OPIO [PAT] CHÂTEAUNEUF DE GRASSE [PAT] |
| | BOUCHES DU RHÔNE | AIX-MARSEILLE-PROVENCE [PAT avec le Pays d'Arles] | LA ROQUE D'ANTHÉRON [PAT] |
| | ALPES DE HAUTES PROVENCES [PAT] | CC VALLÉE DE L'UBAYE | JAUSIERS [PAT] |
| ILE-DE-FRANCE | / | / | PARIS [PAT] |
| | HAUTS-DE-SEINE | EPT Boucle Nord de Seine | GENNEVILLIERS [PAT] |
| | VAL DE MARNE | EPT Paris-Est-Marne et Bois | FONTENAY SOUS BOIS [PAT] |
| BRETAGNE | ILLE-ET-VILAINE | RENNES MÉTROPOLE [PAT] | RENNES [PAT] |
| | FINISTÈRE | CC PAYS DES ABERS | PLOUGUERNEAU [PAT] |
| | CÔTES D'ARMOR | / | ILE DE BRÉHAT [PAT] |
| PAYS DE LA LOIRE | MAINE ET LOIRE | CC ANJOU LOIR ET SARTHE | DURTAI [PAT] |

Les **25 communes porteuses d'un PAT labellisés** sont listées ci-contre.

Il est également indiqué si d'autres PAT ont été labellisés aux échelles territoriales supra.

Les territoires participants à la recherche-action apparaissent sur **fond vert**.

Un **fond jaune** souligne des situations de coopération potentielle intéressantes.

ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

| Région | Département | Intercommunalité | Communes porteuse d'un PAT labellisé |
|------------|---------------|---|---|
| OCCITANIE | TARN | CA ALBIGEOIS PETR ALBIGEOIS BASTIDES [PAT] | ALBI [PAT] |
| NORMANDIE | CALVADOS | CC ISIGNY OMAHA | TRÉVIÈRES [PAT] |
| RÉUNION | RÉUNION [PAT] | | LA POSSESSION [PAT] BRAS PANON [PAT] L'ENTRE-DEUX [PAT] CILAOS [PAT] TROIS-BASSINS [PAT] LA PLAINE DES PALMISTES [PAT] SAINT JOSEPH [PAT] SAINT PAUL [PAT] |
| GUADELOUPE | | | BAIE-MAHAULT [PAT] MORNE-À-L'EAU [PAT] |

La commune d'**Épinal** a participé à la recherche-action mais n'apparaît pas dans le tableau ci-contre qui ne recense que les PAT labellisés. Or, sur ce territoire, seul le PAT de niveau supra, porté par le PETR du pays d'Épinal a été reconnu.

Nous ne disposons pas des données relatives aux communes à qui la labellisation a été refusée.

On peut signaler le cas du PAT de l'**Île d'Yeu**, de dimension communale mais porté par Comité de Développement de l'Agriculture (Association).

ÉLÉMENTS ISSUS DE LA LITTÉRATURE

L'**Observatoire des PAT** s'est bien évidemment déjà intéressé aux questions d'échelle territoriale et de coopération interPAT.

Dès 2020, il met avant un portage des PAT majoritairement assuré par des intercommunalités et territoires de projet (Patnorama n°1, 2020) :

« Lorsque le portage est assuré par une autre organisation - associations, chambres d'agriculture mais aussi **communes** - c'est souvent par délégation [...] ou **en attente (ou au désespoir) d'avoir convaincu la collectivité intercommunale** de s'engager (ville de Castelnaudary et en son temps Cusset). »

Le portage communal d'un PAT est mis en récit comme une **anomalie provisoire** par rapport à une échelle intercommunale supra désignée en creux comme plus légitime.

Il distingue **3 types de coopération** acquises grâce aux PAT :

1. **Infra territoriale** entre les EPCI et leurs communes, les territoires de projet et leurs EPCI, les départements avec leurs territoires infra : « souvent sous- estimée, elle tend à prendre une grande importance pour assurer le consensus politique nécessaire et construire **subsidiarité** et **mutualisation**. »
2. **De proximité** entre les métropoles et leurs territoires ruraux périurbains : « parfois encore des conflits politiques la rendent impossible. »
3. « **Entre territoires éloignés** à la manière des **contrats de réciprocité** entre Toulouse et le PETR des Portes de Gascogne, entre la métropole brestoise et les Monts d'Arrée et du conventionnement entre Bordeaux Métropole et plusieurs territoires agricoles. »

On notera que la Ville de **Castelnaudary** évoquée dans l'extrait ci-contre, engagée en faveur d'une alimentation plus durable depuis 2013, labellisée en 2018, a transféré en 2021 son PAT à la Communauté de Communes de Castelnaudary Lauragais Audois tout en continuant de mettre en oeuvre des actions à son échelle.

La Ville de **Cusset**, engagée depuis 2014 sur la thématique, a porté en 2017 avec succès une demande de labellisation PAT en tant que territoire pilote de sa communauté d'agglomération Vichy Communauté.

« La démarche de Vichy communauté a débuté en 2017 avec une étude autour des circuits alimentaires de proximité. Le dossier de Cusset étant largement avancé, il est apparu naturel que la commune devienne territoire pilote pour notre agglomération. Ceci nous permet de mutualiser nos démarches et d'être précurseurs dans nos propositions à l'échelle de l'agglomération. »

Bertrand Baylaucq, élu

ÉLÉMENTS ISSUS DE LA LITTÉRATURE

En 2021, l'Observatoire relève les éléments suivantes (PATnorama n°2, 2021) :

« En secteur **rural**, le territoire du PAT est dans des proportions assez semblables celui de la **communauté de communes** celui du **territoire de projet**. [...] »

En secteur **urbain**, la prégnance des enjeux citoyens et politiques urbains ont conduit les **agglomérations et métropoles** à s'emparer directement de cette question. [...]

Les six **PAT communaux** qui répondent à la définition de l'OnPAT et les deux PAT portés par des associations témoignent d'une forte dynamique d'initiatives citoyennes communales mais aussi d'une "**carence**" de **l'intercommunalité** que les acteurs communaux n'arrivent pas encore à faire s'engager dans l'élaboration d'un PAT : cas de la ville de Castelnaudary. Ce peut être aussi le signe d'une **divergence de vision stratégique** entre la commune et l'intercommunalité comme à Mouans-Sartoux.

Les **PAT départementaux** cherchent à positionner le conseil départemental comme un des acteurs principaux de l'alimentation en valorisant ses compétences (social, restauration des collèges) et à ériger le département en coordinateur des PAT infra départementaux. [...] »

Il liste les formes concrètes que prend la **coopération infra-territoriale** suscitée si n'est contrainte par le PAT (voir ci-contre) et leurs limites :

« Toutefois, à dire de porteurs de PAT, elle est encore insuffisante pour co-construire, faire partager et concrétiser une stratégie alimentaire territoriale entre les deux échelles. »

Les formes de la coopération infra territoriale

- « Implication des élus communaux dans l'élaboration des PAT (ateliers, conférences d'élus)
 - Recherche d'une meilleure implication des EPCI dans la démarche de mise en œuvre du PAT
- Développement de nouvelles modalités d'action : appel à manifestation d'intérêt intercommunal, "PAT" communal, mise à disposition de l'équipe technique du PAT auprès de la commune, poste commun entre une commune et une intercommunalité,
 - Organisation d'événements d'échanges et de capitalisation de la thématique »

ÉLÉMENTS ISSUS DE LA LITTÉRATURE

L'Observatoire souligne également la posture spécifique des **Départements** et note une intensification des échanges à la faveur du Plan de relance – voir l'exemple isérois ci-contre.

La tendance se poursuit en 2022, l'Observatoire relève une certaine prise d'ampleur de l'échelon départemental (PATnorama n°4 2022) :

« L'échelon départemental a d'ailleurs été privilégié dans certaines régions pour répondre à divers enjeux : en AURA, ce sont les DDT qui ont été chargées de l'instruction des dossiers de financements Plan France Relance. En Bourgogne-Franche-Comté, le réseau régional a privilégié jusqu'en 2021 une mise en réseaux des acteurs à l'échelle de chaque département. »

Il interroge également « la coopération entre **instances décentralisées et déconcentrées** », finalement peu abordée dans le cadre de la présente recherche-action :

« Les PAT reflètent des jeux d'acteurs multiniveaux, questionnant l'affectation des moyens et des compétences entre Etat et collectivités territoriales. Avec une multiplication des PAT et leur imbrication territoriale (notamment avec les PAT départementaux qui recouvrent d'autres PAT), la coopération territoriale et la complémentarité des projets à diverses échelles est également un grand chantier. Le caractère non obligatoire du dispositif rend plus complexe son insertion dans ces politiques multi niveaux, alimentant ce sentiment de "flou artistique" de la place du dispositif entre ces politiques à différentes échelles. »

« Une fois connu le montant prévisionnel des subventions du plan de relance alloué à chaque département, **les porteurs de PAT de l'Isère et le Département** lui-même candidat à une reconnaissance PAT se sont réunis pour définir une stratégie commune profitable à tous : certaines actions ont été mutualisées au niveau départemental et d'autres ont été dédiées spécifiquement aux territoires infra. Les compétences de chacun et la recherche de l'efficience budgétaire ont guidé les choix dans un département qui articulait déjà, malgré les clivages politiques, une stratégie iséroise de pôle agro-alimentaire et le PAIT de la grande région grenobloise. »

ÉLÉMENTS ISSUS DE LA LITTÉRATURE

Le rapport Marchand (2022) recommande de « doter les collectivités [à l'échelle « du bassin de vie »] d'une **compétence** [« **partagée** »] **alimentation** pour en faire des autorités organisatrices de l'alimentation durable et résiliente » :

« Les PAT, initialement éparpillés sur le territoire, sont aujourd'hui devenus des dispositifs qu'il convient de structurer davantage car établis à des échelles très différentes (commune, communauté de communes/métropole, bassin de vie, parc naturel régional, département) et qui peuvent parfois se superposer partiellement en fonction des projets visés.

Précisons que la **superposition** n'est pas un handicap si tant est qu'elle existe dans le cadre d'**une subsidiarité ordonnée et bien pensée**.

[...] On note, aujourd'hui, que dans les territoires où des PAT à plusieurs échelles existent, une réflexion est menée sur la complémentarité des démarches au niveau de réseaux locaux qui se structurent.

[...] Comme le souligne l'INRAE, la question de l'échelle sert aussi, et surtout, à **rapprocher les capacités d'action** des porteurs de PAT. Ces capacités d'action sont liées aux compétences et aux moyens financiers et humains mis en œuvre qui eux même résultent de leur situation territoriale en lien étroit avec le périmètre mobilisé pour les autres politiques territoriales.

L'échelle des PAT qui fait le plus unanimité lors des auditions effectuées est celle de **l'EPCI**, dans une complémentarité avec les compétences des **départements** en terme social, lutte contre la précarité, petite enfance, et des **régions** en terme économique, emploi et apprentissage. [...] La politique alimentaire, même avec un pivot au niveau EPCI, peut connaître des **projets communaux**, et devoir s'articuler avec d'autres territoires [...] »

On pourra aussi souligner que les questions de coopération interPAT s'inscrivent dans l'enjeu plus large de « la **gouvernance alimentaire territoriale** » défini par Terres en ville (2009) comme :

« un nouvel ensemble de coopération entre les différents acteurs et les échelons d'intervention géographiques, dont l'arène commune est l'enjeu alimentaire »

ÉLÉMENTS ISSUS DE LA LITTÉRATURE

Dans leur publication *L'action publique en matière d'alimentation locale* (2021), Luc Bodiguel, Thomas Bréger, Gilles Maréchal et Chloé Rochard s'efforcent d'identifier les **compétences légales directes ou indirectes des collectivités territoriales** françaises (régions, départements, communes) en matière de production, de transformation et de consommation d'aliments locaux. Les données rassemblées sont également disponibles en ligne sur le site agirpourlalimentationlocale.fr.

12 champs d'action juridiques pour les collectivités sont considérés :

1. Agir sur le foncier agricole
2. Agir sur le foncier urbain
3. Agir sur la commande publique en matière de restauration pour favoriser l'approvisionnement local
4. Agir sur l'éducation à l'alimentation
5. Agir sur les formations professionnelles et agricoles
6. Agir en faveur de l'accès à une alimentation saine et de qualité (santé et sécurité)
7. Agir sur le financement des structures et projets
8. Agir sur l'impact environnemental de la production agricole
9. Agir sur les pratiques touristiques
10. Agir sur les déplacements
11. Agir sur la gestion et la prévention des déchets
12. Agir sur la gouvernance locale

De façon plus synthétique, **6 domaines d'intervention** sont également distingués :

1. Urbanisme et aménagement
2. Culture et Gastronomie
3. Environnement
4. Nutrition et Santé
5. Économie Alimentaire
6. Accessibilité sociale

« Si l'Etat a la charge de définir la politique alimentaire (Art. L.1 c. rur.), aucun texte n'attribue de compétence générale dans le domaine de l'alimentation à une collectivité territoriale (CT).

C'est donc à partir de leurs diverses compétences (légalles ou conventionnelles) que les CT vont pouvoir agir directement ou indirectement sur l'alimentation.

A l'analyse, les possibilités d'action des CT sont nombreuses et peuvent être efficaces dès lors qu'elles sont coordonnées et qu'elles s'appuient sur une coopération entre les CT, avec l'Etat et les acteurs locaux. »

CARTOGRAPHIE DU “IN” ET DU “OFF”

Sur la base de cette publication, Agathe Riou (MEAD) s'est attachée à cartographier visuellement le champ des possibles dessiné par Luc Bodiguel et alii et à le compléter par d'autres sources.

Très riche en contenu, le résultat est consultable à partir de [ce lien](#) [de téléchargement](#) ou en utilisant rebrand.ly/11fd0de



CARTOGRAPHIE DU “IN” ET DU “OFF”

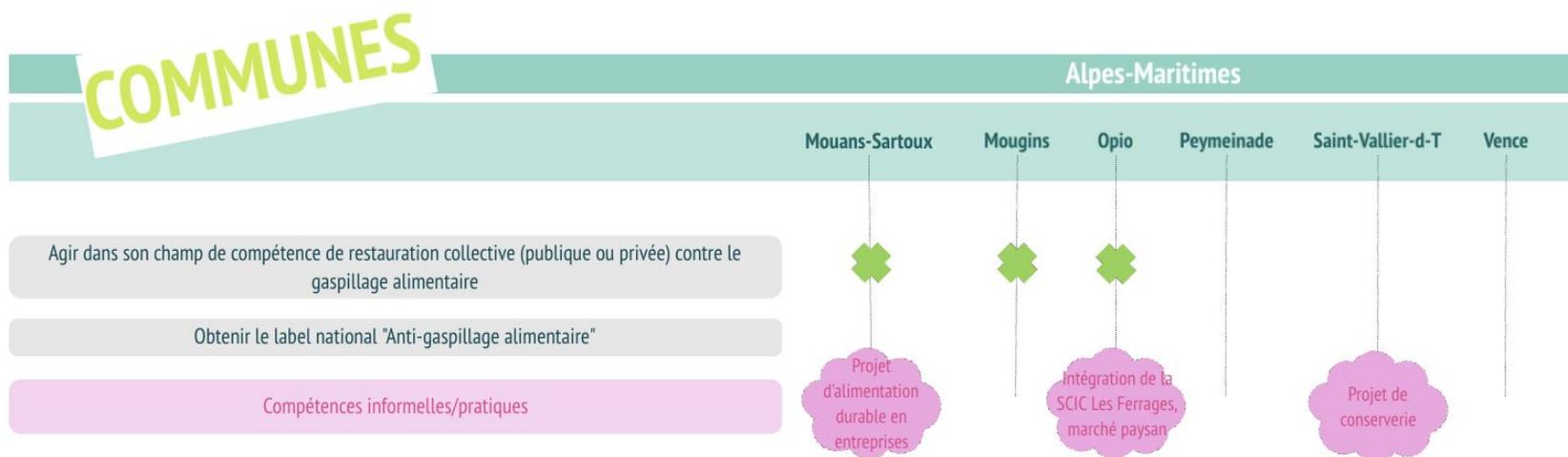
Agathe Riou (MEAD) a ensuite confronté les compétences légales identifiées aux **pratiques réelles des collectivités** impliquées dans la recherche-action pour mettre à jour :

- les compétences légales identifiées et effectivement activées (le “in”) – et en creux, celles qui ne le sont pas
- les initiatives et pratiques qui ne correspondent pas forcément strictement à une compétence légale identifiée mais qui sont un mode d’agir effectif de la collectivité (le “off”)

Par **exemple**, sur la fonction **Transformer**, les observations réalisées dans les Alpes-Maritimes indiquent que 3 communes sur les 6 engagées dans le réseau interPAT 06 **luttent contre le gaspillage alimentaire** dans les cantines au titre de leur compétence en matière de restauration collective.

On relève également **3 initiatives** hors compétences légales spécifiques : un projet en direction des entreprises, une participation à une SCIC porteuse d’un marché paysan et un projet de conserverie.

TRANSFORMER



[Lien de téléchargement](#)

ou rebrand.ly/7h3d85s



CARTOGRAPHIE DU "IN" ET DU "OFF"

La synthèse de ces analyses territoriales permet d'établir et de comparer une cartographie du "in" et du "off" selon les territoires, les fonctions et les niveaux de collectivités.

Pour des raisons de ressources, seuls 2 territoires – **les Alpes-Maritimes et les Vosges** – ont fait l'objet d'une cartographie de leurs interventions sur la base de leurs déclarations collectées lors des entretiens exploratoires puis lors des ateliers territoriaux.

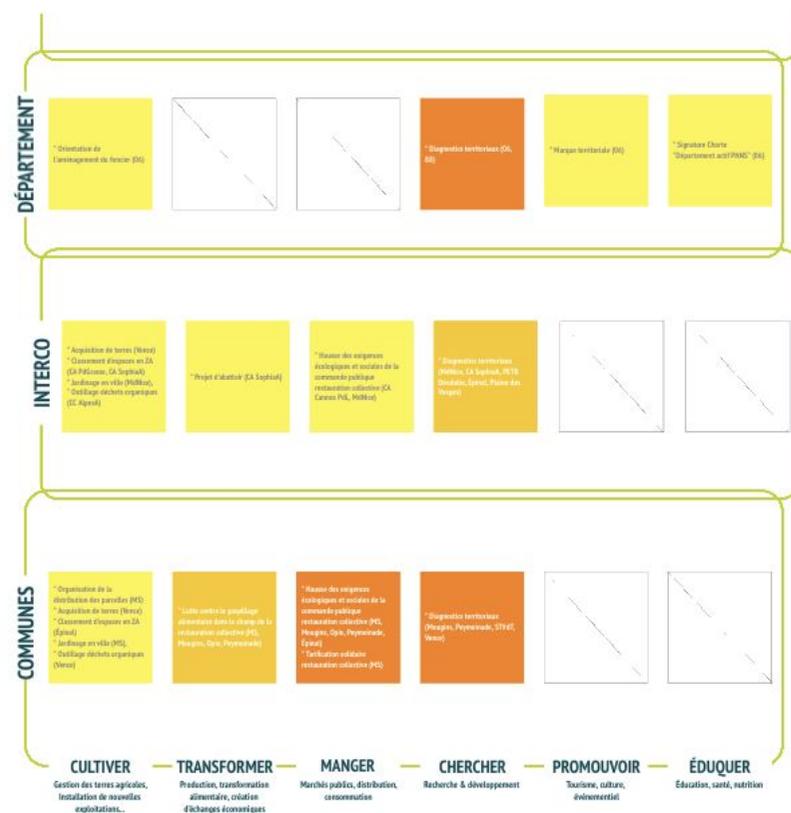
Le recodage éventuel de leurs actions n'a pas été soumis à leur validation dans la présente version. ces résultats n'ont pas vocation à être généralisables au-delà des cas considérés.

Les cartographies peuvent être explorées plus en détail avec [ce lien de téléchargement](https://rebrand.ly/wt3m0mn) ou en utilisant : rebrand.ly/wt3m0mn

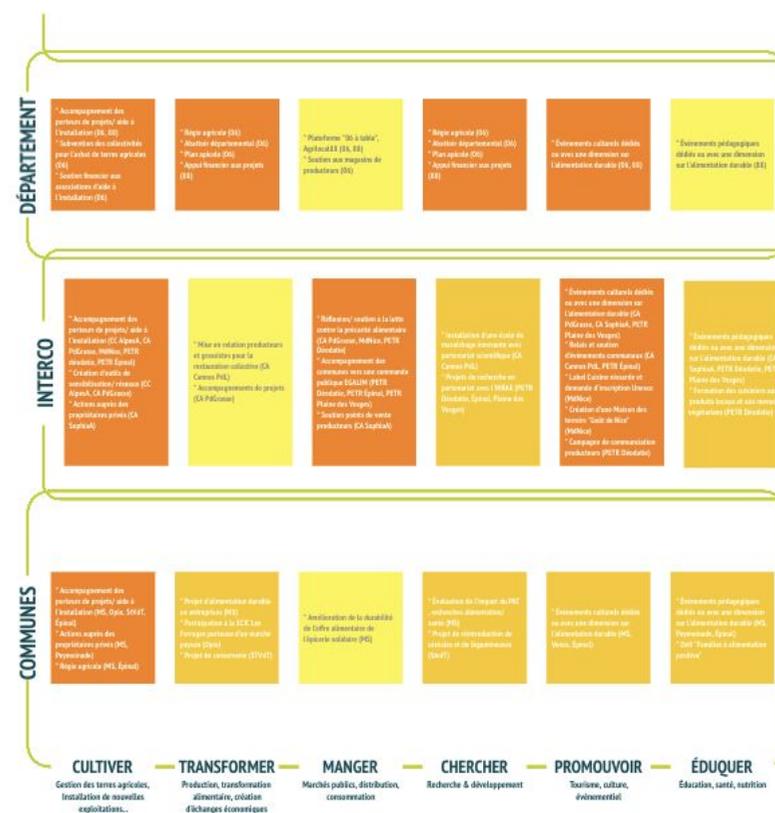


Comme précédemment, ici, la couleur des carrés désigne l'intensité de l'intervention sur la fonction considérée : le **orange** désignant un fort investissement, le **jaune** un faible investissement et le **blanc** l'absence d'investissement selon la récurrence des observations territoriales réalisées.

CARTOGRAPHIE DU "IN"



CARTOGRAPHIE DU "OFF"



CARTOGRAPHIE DU “IN” ET DU “OFF”

Les cartographies auxquelles nous aboutissons mettent en avant les éléments suivants :

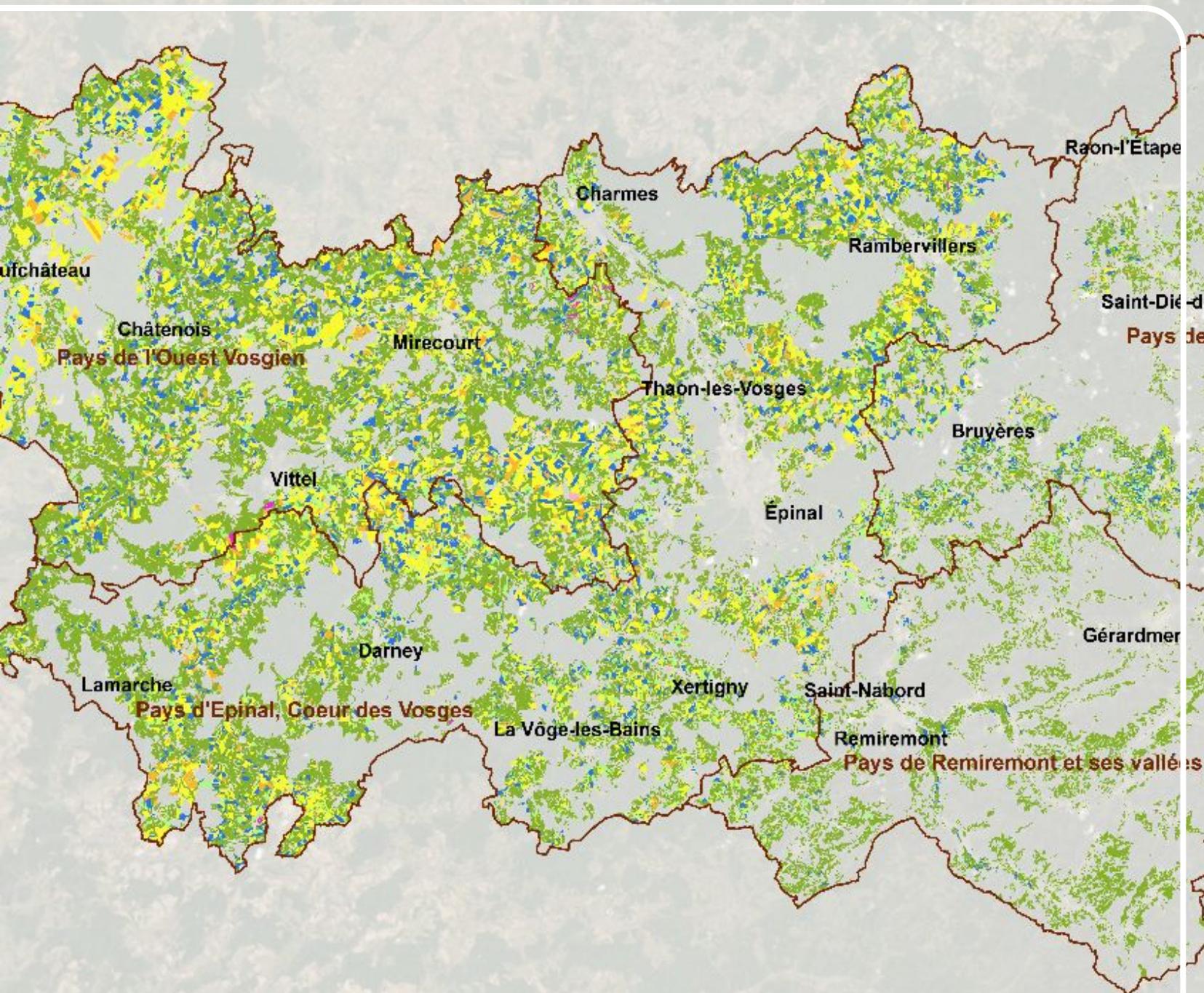
- Le recensement des compétences légales directes ou indirectes des collectivités territoriales tel que réalisé par Luc Bodiguel et alii dessine **un champ des possibles très diversement activé par les collectivités** ...
- ... à l'exception de la compétence des **communes** en matière de **restauration collective** qui constitue souvent le **socle** de leur intervention en faveur d'une alimentation plus durable ...
- ... et des **études et diagnostics** légitimés par diverses compétences légales à tous les échelons.
- Globalement, **la cartographie du “off” est plus riche que celle du “in”** : les initiatives des collectivités se situent prioritairement dans les interstices ou en marge des compétences explicites.
- C'est particulièrement vrai sur la question du **foncier**, réputée à la fois comme cruciale et difficile à travailler, **massivement investie et plutôt en “off” par tous les échelons selon un modèle “valeur ajoutée”** où chaque échelon déploie des actions différentes et complémentaires
- En revanche, on se rapproche d'un **modèle subsidiarité** sur la fonction **Promouvoir** principalement investie par les niveaux supra-communaux et la fonction **Éduquer**, plutôt investie au niveaux communaux et intercommunaux, notamment auprès des publics scolaires.
- **Les actions “off” peuvent compenser la possibilité trop limitée d'actions “in”** : c'est le cas du foncier à toutes les échelles ou de la fonction Transformer à l'échelle départementale. À l'inverse, là où le “in” est pleinement investi, on compte peu d'actions “off” : c'est le cas de la fonction Manger à l'échelle des communes.

La **variabilité** des actions observées selon les collectivités **pour un même échelon territorial** est relativement forte en fonction de l'ancienneté de leur engagement en faveur d'une alimentation plus durable, de leurs ambitions et de l'intervention des autres échelons sur leur territoire.

Ainsi Épinal a encore peu investi la fonction Chercher notamment dans la mesure où il bénéficie des études et diagnostics initiés au niveau supra.

COOP INTER PAT

**SÉLECTION DE CAS
INSPIRANTS**



TRAVAUX COLLABORATIFS INTER PAT À L'ÉCHELLE DU DÉPARTEMENT DES VOSGES

Trois territoires du département des Vosges sont labellisés PAT : le PETR du pays d'Épinal, le PETR de la plaine des Vosges et le PETR de la Déodatie. Ils travaillent ensemble à :

- la réalisation de diagnostics et le développement d'outils permettant "d'activer" leur territoire avec leurs partenaires : INRAE, chambre d'agriculture, chambre des métiers, CCI...
- la mise en réseau de leurs collectivités membres
- l'accompagnement de porteurs de projet.



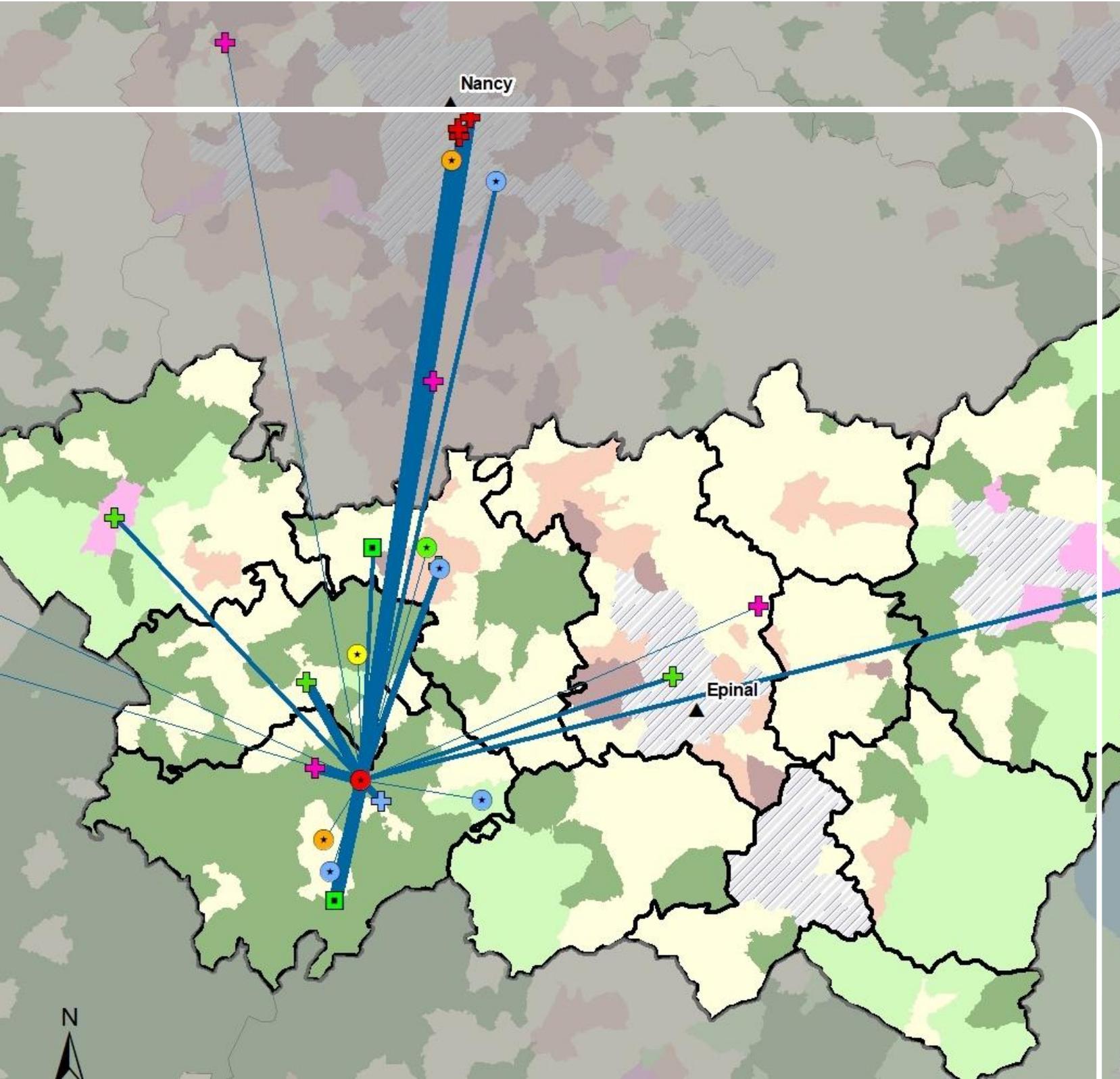
RÉSEAU PARTAAGE : MISE EN RÉSEAU DES PAT À L'ÉCHELLE RÉGIONALE. CROISER LES REGARDS ET TRAVAILLER ENSEMBLE.

reseau-partage.fr

Soutenu par l'Ademe, la DRAAF et la DREAL et animé par Citoyens et Territoires, le réseau PARTAAGE réunit les porteurs de PAT du Grand Est, producteurs, acteurs économiques, collectivités et associations afin de mutualiser leurs expériences et initiatives.

Site internet collaboratif, annuaire et carte interactive, événements et échanges (webinaires, groupes de travail, visite terrain et cafés solutions), ressources, veille d'information...





OBSERVATOIRE DES FLUX EN CIRCUITS-COURTS

L'unité INRAE-ASTER Mirecourt et le PAT du Pays de la Déodatie souhaitent co-concevoir un observatoire des flux agricoles et alimentaires à l'échelle du territoire afin de mieux connaître l'adéquation entre l'offre agricole et la consommation alimentaire et d'améliorer l'autonomie alimentaire du territoire. Ce prototype pourrait ensuite être déployé sur d'autres PAT, voire à l'échelle de plusieurs PAT.



CONTRIBUER À FACILITER L'ACCÈS AU FONCIER POUR PERMETTRE L'INSTALLATION DE MARAÎCHERS DANS LES VOSGES CENTRALES

Le syndicat du scot des vosges centrales est chargé de définir les grandes orientations en matière d'aménagement du territoire qui seront retranscrites dans les documents d'urbanisme de ses 154 communes.

Il a pu constater les difficultés d'accès au foncier pour l'installation de nouvelles entreprises maraîchères à proximité des villes et des villages. C'est pourquoi il est proposé de prévoir les conditions de création de ceintures maraîchères.

ÉPINAL : EXPÉRIMENTATION PUIS MONTÉE EN PUISSANCE

Épinal a choisi de réaliser une expérimentation sur une régie maraîchère d'1 ha et la désignation de 2 sites pilotes pour se tester et pouvoir grandir ensuite à plus grande échelle. Cela a été possible grâce à l'inspiration du projet de Mouans-Sartoux, mais également avec l'aide du GAB, de Bio en Grand Est, de l'école de Roville-aux-chênes et des Jardins de Cocagne.

Aujourd'hui, le réseau mis en place par le PETR va être très utile pour le projet d'Épinal, en termes de structuration des filières de réseaux d'alimentation.



ACCOMPAGNEMENT DES COMMUNES DANS L'APPROVISIONNEMENT DES CANTINES SCOLAIRES EN PRODUITS DURABLES ET LOCAUX

Dans le cadre de son PCAET (en cours de finalisation), la CCPA a initié une démarche de concertation sur le volet agriculture-alimentation en associant différents acteurs. Les réflexions ont notamment fait ressortir la nécessité d'accompagner la restauration collective publique aux changements de pratique. La CCPA pourrait alors accompagner les communes dans l'approvisionnement des cantines scolaires en produits durables et locaux : aide au diagnostic, marchés publics, mise en réseau, mutualisation de produits...



MUTUALISER UN TEMPS FORT DE COMMUNICATION AUTOUR DE L'ALIMENTATION DURABLE

Le PNR Armorique et la Com Com presque-île de Crozon-Aulne maritime partagent un territoire de pat commun /il est projeté que les deux structures s'associent pour la mise en place d'un temps fort de 6 semaines autour de l'alimentation durable : actions grand public, formation pro, sensibilisation scolaire



**ELABORER UNE
PROGRAMMATION
CULTURELLE ITINÉRANTE EN
LIEN AVEC L'ALIMENTATION
& L'AGRICULTURE**

Le PAT de Plouguerneau et l'espace culturel Armorica ont pris le parti d'intégrer dans chaque saison culturelle municipale un spectacle en lien avec l'alimentation & l'agriculture. l'idée serait de déployer ce principe a une échelle plus large pour établir une programmation itinérante (spectacles de rue alliés à un marché de producteurs) sur plusieurs territoires du département



FORMATION MUTUALISÉE DES PERSONNELS DE CANTINE

Dotée de ressources modestes, la commune de PERA ne parvenait pas à financer la formation de son personnel de cantine à l'alimentation durable. Le département lui a ouvert des places dans les sessions prévues pour le personnel des collèges. 4 ans plus tard, ce sont 12 communes en plus du département qui co-construisent et pilotent ce programme de formation mutualisé.



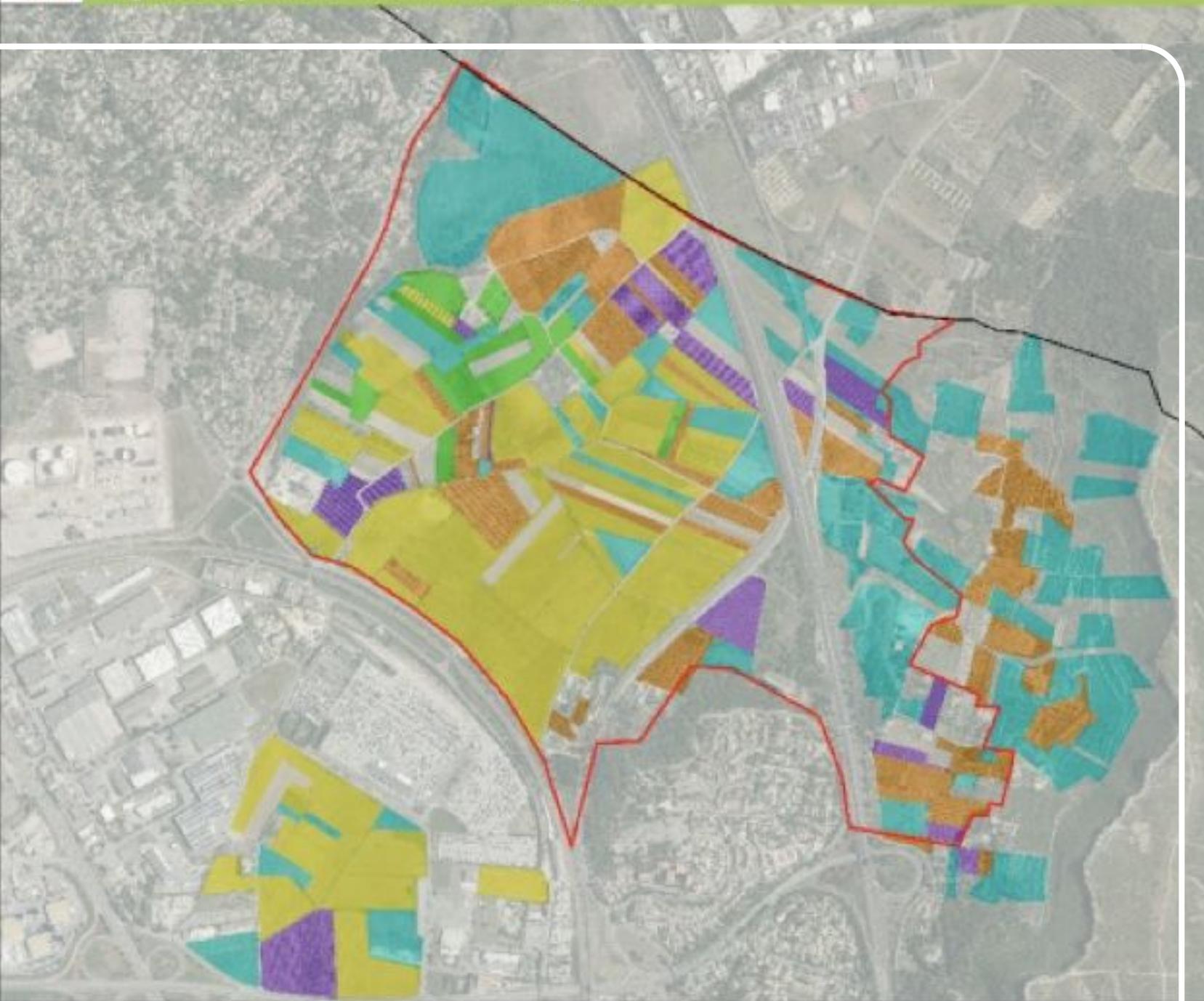
PLAN LOGISTIQUE DES CIRCUITS COURTS

L'intercommunalité Sandiapole a proposé à ses communes d'élaborer ensemble un plan logistique des circuits courts visant à sécuriser, amplifier, généraliser et compléter les actions communales ayant déjà fait leurs preuves en la matière. Cette coopération leur a permis de bâtir un document commun et de se doter d'un outillage partagé d'estimation des coûts à destination des producteurs.



DÉVELOPPEMENT CONCERTÉE DES ACTIVITÉS ASSOCIATIVES EN FAVEUR DE L'ÉDUCATION À UNE ALIMENTATION DURABLE

L'association de la joyeuse fourchette, pionnière dans l'éducation à l'alimentation durable, ne parvenait plus à répondre aux multiples sollicitations des collectivités du territoire engagées dans un pat. Elle les a réunis lors d'une table-ronde inédite pour réfléchir au développement et à l'essaimage de ses activités qui a donné lieu par la suite à une convention pluriannuelle de financement signée par une vingtaine de collectivités.



CHARTRE DES COMMUNES - FONCIER

Stopper la consommation et la spéculation foncière au travers des Zones Agricoles Protégées (ZAP). La protection ne suffit pas il faut remobiliser les terres : mise en place d'une convention pluripartite (CA13, SAFER, Ville, CD13, MAMP) pour l'animation



CHARTRE DES COMMUNES – CIRCUITS-COURTS

Développement d'un
marché de producteur sur
la place d'un ancien
quartier prioritaire à La
Ciotat – accompagné par
la CA13 et la MAMP



GOVERNANCE – PLAINE DE BERRE

Expérimentation d'une gouvernance à l'échelle d'une plaine agricole : 7 communes. Définition d'un diagnostic commun et groupes de travail pour définir les synergies possibles : magasin de producteurs, restauration collective, etc.

MUTUALISATION D'UN POSTE RESTAURATION COLLECTIVE DURABLE

La Métropole Aix Marseille Provence et le PÉTR du Pays d'Arles copilotent un PAT. Ces deux EPCI embauchent ensemble – par convention – une animatrice Restauration Collective Durable pour une durée de 3 ans. Le Poste est financé à 80% via le dispositif France Relance. La mission s'articule autour de :

- l'animation du Réseau Nos Cantines Durables – 121 communes
- l'accompagnement individuel des cantines scolaires
- la coordination d'expérimentations
- la sensibilisation des petits mangeurs





EXPÉRIMENTATION DE COMMANDE GROUPEE DE DENRÉES LOCALES POUR PLUSIEURS ÉTABLISSEMENTS ARLÉSIENS

L'enjeu de ce projet est de faire correspondre les besoins des cantines scolaires – écoles, collèges, lycées, hôpital d'Arles - avec l'offre locale de produits agricoles de qualité en expérimentant une logique de massification des commandes et d'optimisation des livraisons. L'an dernier, + d'1 tonnes de produits locaux et labellisés (Riz de Camargue, Taureau de Camargue, porc Bio, moules de Carteau Bio, ...) ont été commandés.

MUTUALISATION DE L'ACHAT DE MATÉRIEL DE SUBSTITUTION AU PLASTIQUE

L'objectif de cette commande groupée : permettre aux collectivités de Terre de Provence Agglomération souhaitant acquérir du matériel de substitution au plastique pour la cuisson, la réchauffe et le service en restauration collective (conformément à l'échéance 2025 de la Loi EGALIM) de bénéficier de tarifs négociés et d'aide financière. L'équipe du PAT a recensé les besoins, réalisé le sourcing et accompagne l'EPCL qui porte le groupement de commande à réaliser une demande de subvention ADEME

COOP INTER PAT

BOÎTE A EXPÉRIMENTATIONS

6 outils pour travailler
collectivement la
coopération...

Expérimenter des ingrédients de la « boîte à expérimenter » au fil de l'eau sur les différents territoires et collectivités.

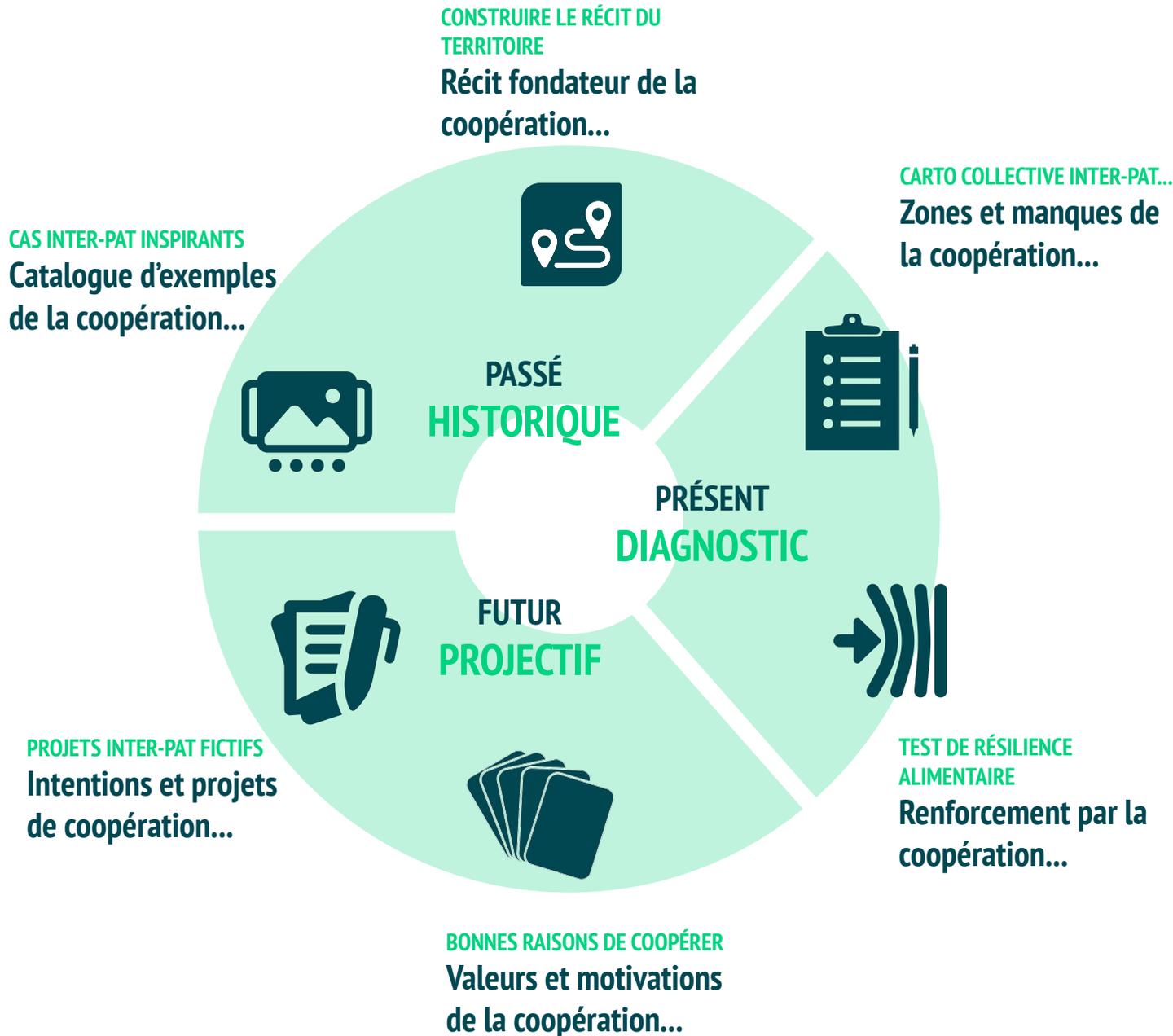
Qu'est-ce que la « Boîte à expérimentations » ?

En pratique, les besoins d'articulation entre niveaux de gouvernance impliqués dans un PAT (de diagnostic de chaque échelle de territoire, de cartographie des parties prenantes, de compréhension mutuelle des enjeux, freins et opportunités de chaque niveau, de médiation et de co-construction d'une action en synergie, etc. ont émergés au cours de la recherche-action-innovation. Ils ont permis de co-construire autant d'hypothèses d'outils d'interaction, de supports méthodologiques qui ont été expérimentés, affinés et documentés avec les 4 territoires participants et finalement mis en forme pour être facilement reproduits, diffusés, appropriés et mis en œuvre par d'autres territoires à l'issue de la présentation des résultats et des outils d'essaimage.

OBJECTIFS

- _ faciliter la compréhension mutuelle entre les acteurs impliqués dans les PAT et la construction d'une vision partagée des enjeux du territoire
- _ identifier dans le cadre des PAT, des synergies entre les acteurs, des points de blocage, des initiatives et solutions originales
- _ expérimenter des outils de coopération et les améliorer de manière itérative avec tous les territoires participants





La « boîte à expérimenter » s'entend comme « une boîte à outils ouverte » ne préconisant pas une méthodologie précise mais mettant à disposition une palette d'outils documentés et illustrés d'exemples d'application afin que chaque territoire puisse composer une démarche appropriée.

Chacun des outils mis en œuvre dans les Ateliers Territoriaux sont augmentés d'activités de « suites » utilisées de manière autonome par les territoires. Ces « suites » permettent d'approfondir, exploiter, prolonger les productions des Ateliers Territoriaux, de mettre en œuvre et consolider la coopération entre les acteurs des PAT du territoire.

PROCESSUS DE CO-CONSTRUCTION...

Cette ligne du temps retrace le processus de co-construction progressives de la « boîte à expérimenter » à travers 12 versions mises au point au fur et à mesure de la recherche-action.

Alpes Maritimes

(Atelier territorial de lancement à Mouans-Sartoux)

Finistère

(Atelier territorial de lancement à Plouguerneau)

Réunion Inter-territoriale
(4 territoires à Mouans-Sartoux)

Diag. de co-construction des outils



Boîte à Exp. version #7



Boîte à Exp. version #11



2022

Boîte à Exp. version #1



Boîte à Exp. version #4



Vosges
(Atelier territorial de lancement à Epinal)

2023

Boîte à Exp. version #12



Bouches-du-Rhône
(Atelier territorial de lancement à Marseille)



#1 CAS INTER-PAT INSPIRANTS

Catalogue d'exemples de la coopération...



OBJECTIFS

- _ collecter des exemples concrets de coopération inter-niveaux dans le secteur de l'alimentation sur le territoire
- _ faire réfléchir les participant.e.s à l'avance sur la thématique de la coopération inter-PAT par un petit exercice léger de préparation
- _ faire prendre à chacun.e la parole, donnant un panorama rapide des différentes sensibilités sur le sujet de la coopération inter PAT
- _ constituer une première sélection collective de cas inspirants soudant le groupe.
- _ démarrer l'interaction entre les participant.e.s (brise-glace)



#1 CAS INTER-PAT INSPIRANTS

MODALITÉS

(plénière / 60 min.) :

_ chaque participant.e.s reçoit 2 semaines à l'avance un format simple de diapo à respecter (un titre, une photo, 3 lignes de description : contexte / innovation inter-niveaux / bénéfique, assorti de quelques exemples de cas pour aider à bien identifier ce qui est attendu).

_ les diapos sont envoyées quelques jours avant l'atelier et compilées

_ durant l'atelier, chaque diapo est présentée en 5 minute et discutée collectivement pendant 5 minutes.

> [téléchargement des outils](https://rebrand.ly/k519hjp) ou en utilisant rebrand.ly/k519hjp



#1 SUITES DES CAS INTER-PAT INSPIRANTS...

COLLECTION DES CAS INSPIRANTS DE COOPÉRATION INTER-PAT

Pourquoi enrichir et commenter de nouveaux cas inspirants ?

La collecte et le partage de cas inspirants de coopération permet de relancer la conversation stratégique entre les acteurs. Elle agit comme un brise-glace en début de rencontre, développe le niveau d'interconnaissance fine entre les acteurs et enrichi la collecte de cas de coopération inter-PAT collectivement reconnus comme inspirants pour le territoire.

MODALITÉS (plénière / 30 min.) :

_ 2-3 nouveaux cas inspirants de coopération inter-PAT sont collectés à l'avance en format diapo unique (un titre, une photo, 3 lignes de description : contexte / innovation inter-niveaux / bénéfice).

_ en début de rencontre chaque nouveau cas est présenté en 5 min. et commenté collectivement en 5 min supplémentaires



17



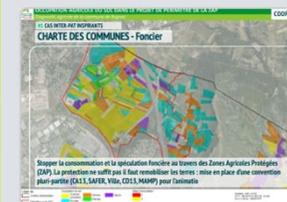
18



21



22



25



26



29



30



OBJECTIFS

- _ (commencer à) recueillir le récit du territoire relatif au PAT
- _ recueillir une narration collective des acteurs et introduire l'articulation passé-présent-futur)

#2 CONSTRUIRE LE RÉCIT DU TERRITOIRE

Récit fondateur de la coopération...



#2 CONSTRUIRE LE RÉCIT DU TERRITOIRE

MODALITÉS

(plénière / 60 min.) :

_ base : une « ligne du temps » affichée au mur

_ activités :

...chaque acteur contribue de son point de vue à la « timeline inter PAT » par : 3 cartes « Étapes-clé de l'engagement dans l'alimentation durable » et 3 « Exemples de coopération » passées, présentes ou futures

...les acteurs racontent à plusieurs voix en fin de session un premier récit du territoire en termes de PAT en commençant par le passé pour aller progressivement vers le présent et le futur (enregistrement vidéo)

> [téléchargement des outils](https://rebrand.ly/ub169k5) ou en utilisant rebrand.ly/ub169k5



#2 SUITES DU RÉCIT DU TERRITOIRE...

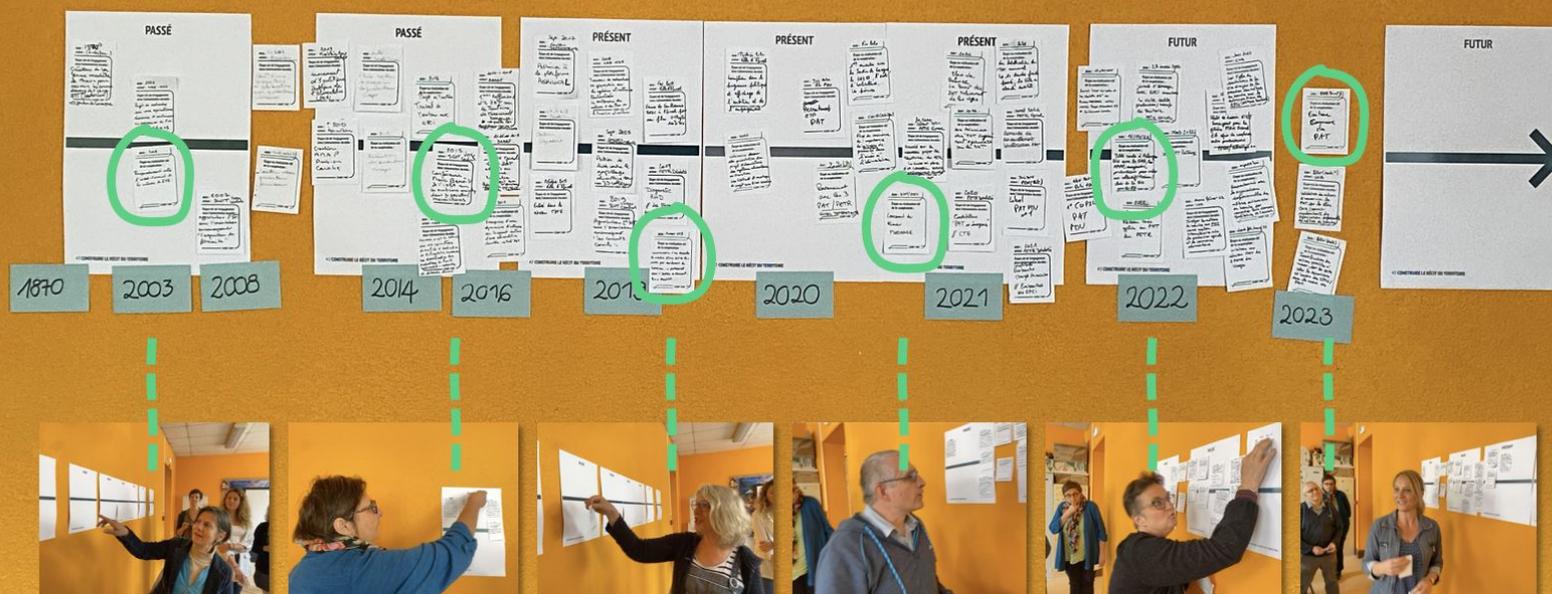
DE 20 MIN. DE NARRATION COLLECTIVE À 2 MIN.. D'ESSENCE DU RÉCIT...

MODALITÉS

- _ écouter en plénière l'enregistrement vidéo de la narration collective capté durant l'Atelier territorial
- _ chaque participant.e identifie 3 points saillants, essentiels et spécifiques dans lesquels il.elle n'est pas impliqué et les marque d'une gommette sur la ligne du temps
- _ les 10 points-clés les plus cités sont re-racontés collectivement en 2 min. et captés en vidéo
- _ 1-2 participant.e.s transcrivent l'essence du récit en une narration fluide qui constituera l'essence du récit du territoire.

Pourquoi utiliser et prolonger le Récit du territoire collecté durant l'Atelier Territorial ?

Le Récit du territoire représente une vision partagée et co-construite de la trajectoire du territoire. Il constitue un vecteur d'identité et d'agrégation fédérateur pour les acteurs et leur coopération.



#3 CARTO COLLECTIVE INTER-PAT

Zones et manques de la coopération...



OBJECTIFS



_Faire la cartographie des actions (qui fait quoi) en direct sur une matrice (thématiques du PAT x niveaux de gouvernance) et partager une analyse commune : quel créneau occupé par tous ? délaissé ? propre à une coopération ? etc.

#3 CARTO COLLECTIVE INTER-PAT

MODALITÉS

_ Présentation de la matrice de carto et consignes (5')

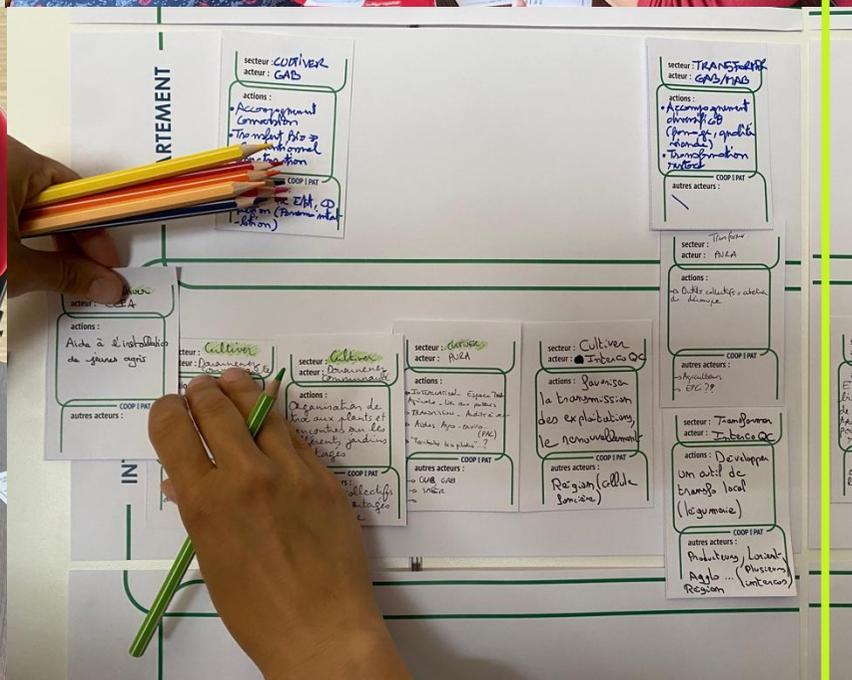
_ Chaque acteur estime les actions de son organisation sur les 6 thématiques Cultiver, Transformer, Manger, Chercher, Diffuser, Éduquer...

...et estime l'engagement de sa structure par un code couleur (léger / moyen / fort / inexistant) (25')

_ Les estimations sont affichées par niveaux de gouvernance (communes, EPCI, Département, Région...) (10')

_ Commentaire collectif : là où tout le monde est, là où il y a des opportunités de coopération (« coopération intra »), là où personne n'est (« coopération extra »), (20')

> [téléchargement des outils](https://rebrand.ly/ajdk1s9) ou en utilisant rebrand.ly/ajdk1s9



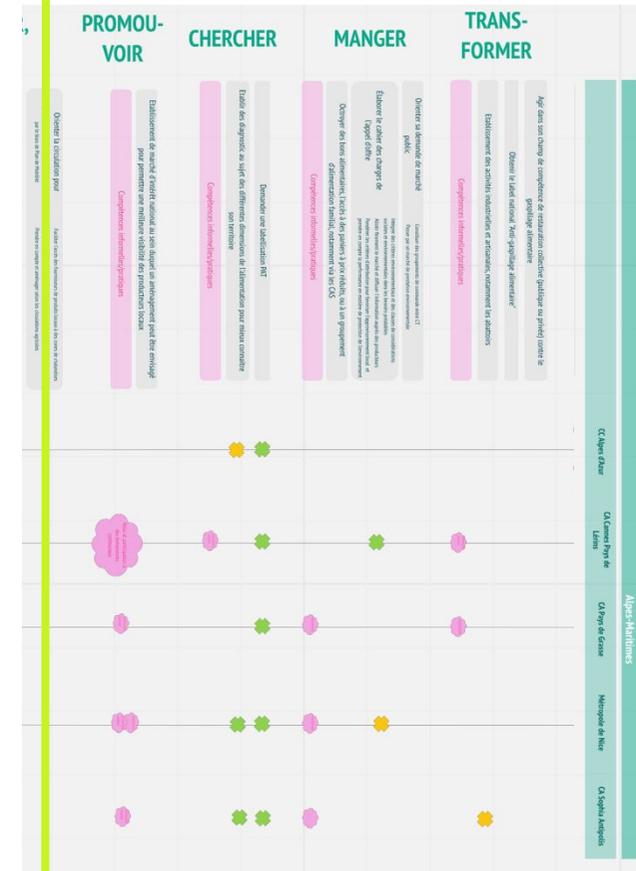
#3 SUITES CARTO COLLECTIVE INTER-PAT

IDENTIFICATION DES COOPÉRATION À ENGAGER

Pourquoi poursuivre la cartographie inter-PAT ? Organiser les opportunités d'échanges / coopérations internes et identifier les actions collectives accessibles à court/moyen/long termes pour enrichir collectivement les PAT du territoire.

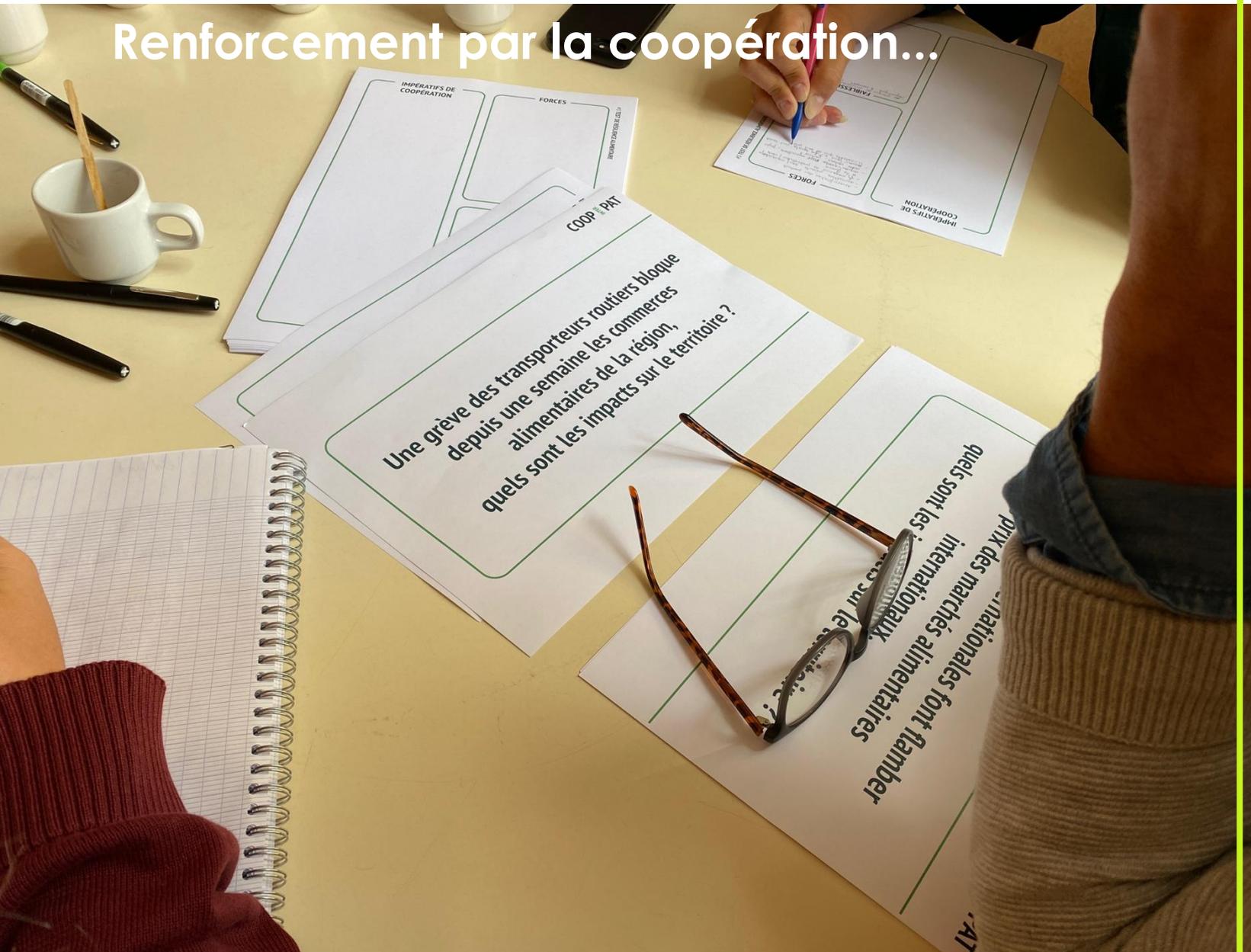
MODALITÉS (travail en sous-groupes – 60 min.)

- _ Rappel de la carto collective inter-PAT et des différents commentaires durant l'Atelier Territorial (manques, opportunités de coopération, etc.)
- _ Comparaison avec une carto du champ des possibles « théoriques » (issu d'une analyse systématique des instruments disponibles pour chaque thématiques et à chaque niveau de gouvernance) et « pratiques » (exemples réels de pratiques observées dans les différents territoires).
- _ Inventaire, hiérarchisation des actions collectives à entreprendre (échanges internes accessibles facilement à court terme ; investigation des dispositifs existants activables à moyen terme ; demande de financement pour un travail de recherche à long terme ; etc.)



#4 TEST DE RÉSILIENCE ALIMENTAIRE

Renforcement par la coopération...



OBJECTIFS

- _ mettre en situation de « coopération forcée » et susciter une prise de conscience collective orientée vers l'action
- _ révéler des aires de coopération latentes susceptibles d'augmenter la résilience alimentaire du territoire

#4 TEST DE RÉSILIENCE ALIMENTAIRE

MODALITÉS (atelier tournant une des 3 tables / 3 x 40 min)

_ Les participant.e.s choisissent l'une des cartes-crisis décrivant des crises possibles autour de l'alimentation : « Une grève des transporteurs routiers bloque depuis une semaine les commerces alimentaires de la région, quels sont les impacts sur le territoire ? » ; « Les tensions internationales font flamber les prix des marchés alimentaires internationaux, quels sont les impacts sur le territoire ? »

_ La carte-crise tirée est discutée et analysée sur un diagramme forces / faiblesses / impératifs de coopération.

> [téléchargement des outils](https://rebrand.ly/52mhe2r) ou en utilisant rebrand.ly/52mhe2r



#4 SUITES DU TEST DE RÉSILIENCE ALIMENTAIRE

MANIFESTE COMMUN DE COOPÉRATION

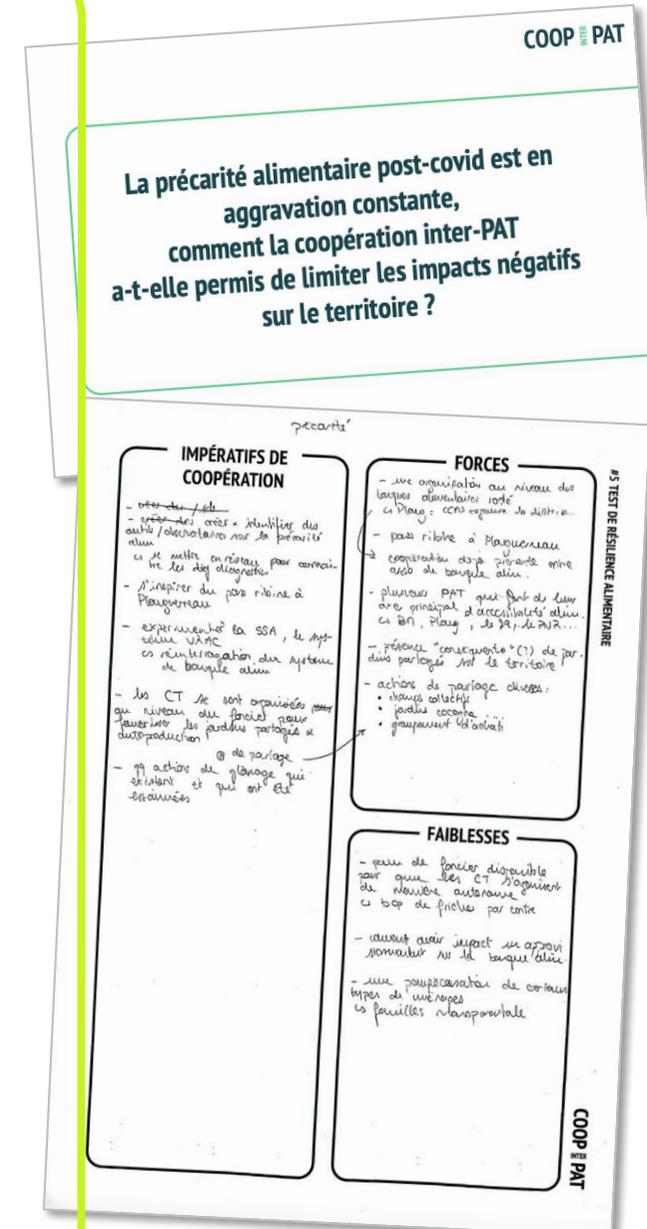
Pourquoi poursuivre et approfondir le Test de résilience alimentaire ?

...chercher/trouver d'autres menaces susceptibles de mettre en échec le territoire (repartant de ses forces/faiblesses)

...si tant est que des formes de coopération émergent comme vecteur de résilience, comment on affine ces points de coopération ?

MODALITÉS (sous-groupes – sessions de 30 min.) :

- _ reprendre/revisiter/synthétiser les formes de coopération qui ont émergées du premier atelier
- _ confronter aux autres cartes – crises qui n'auraient pas été utilisées
- _ imaginer d'autres cartes – crises manquantes/spécifiques au territoire...
- _ compléter les formes de coopération en place/à développer pour répondre à toutes les cartes-crisis
- _ hiérarchiser/orienter action : identifier des aires de coopération à développer d'abord / trouver une action-projet phare emblématique...



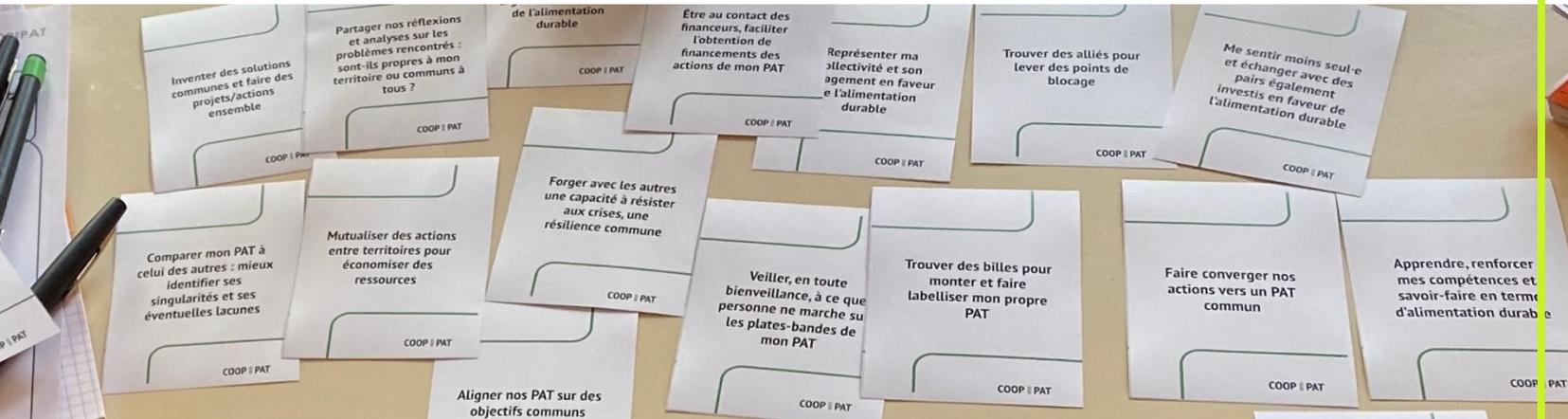
#5 BONNES RAISONS DE COOPÉRER

Valeurs et motivations de la coopération...



OBJECTIFS

- _ identifier les raisons qui motivent les acteurs à coopérer
- _ détecter les convergences et les dissensions entre les parties prenantes
- _ identifier les catégories de coopération émergentes et mieux comprendre la vision collective de la coopération (cartographie conceptuelle)



#4 BONNES RAISONS DE COOPÉRER

MODALITÉS (atelier tournant une des 3 tables / 3 x 40 min)

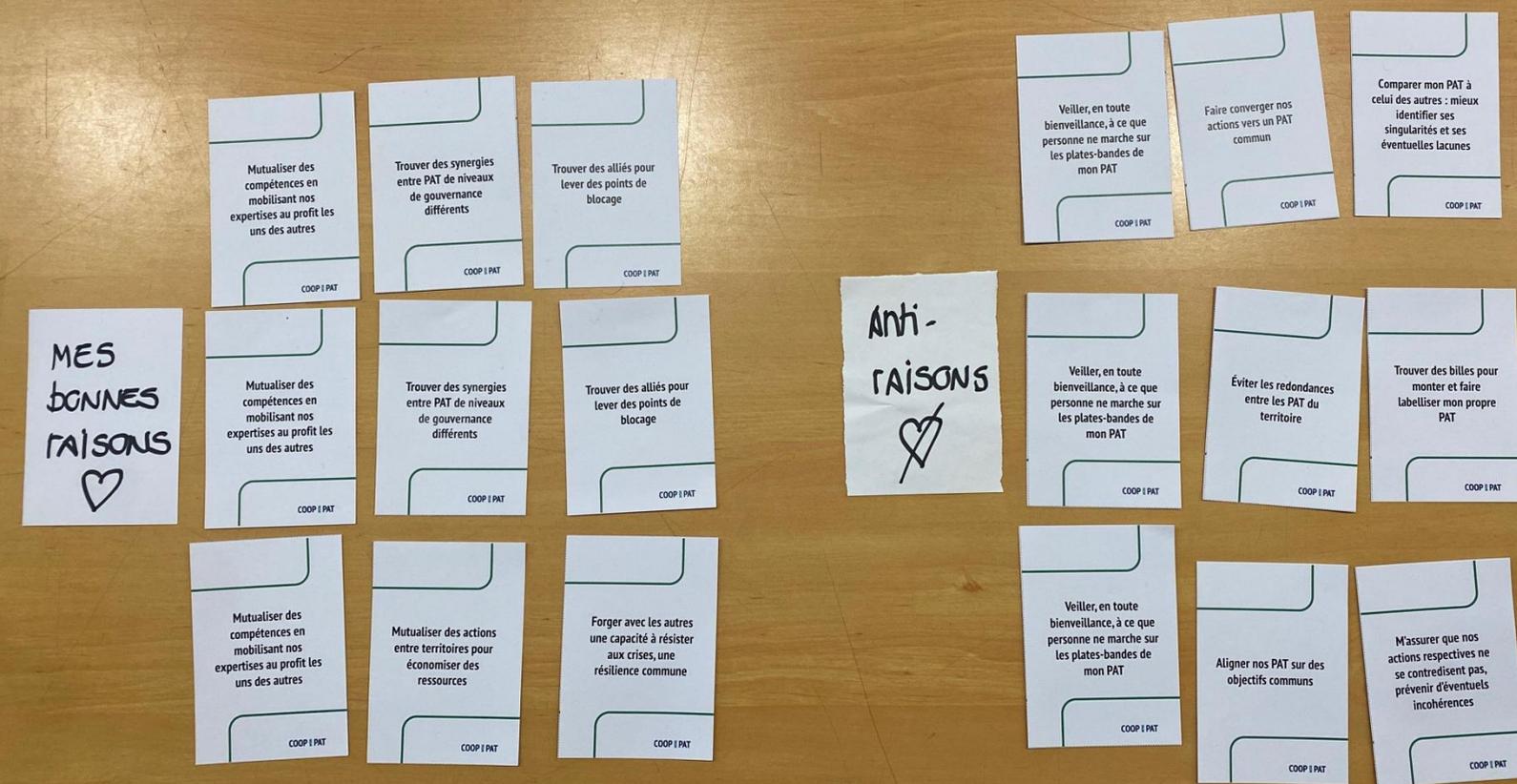
_ Les entités participantes ont chacune un jeu et les classent. Des cartes vierges leur permettent de compléter les raisons qui manqueraient et d'enrichir le jeu de carte

_ Elles sélectionnent chacune les 3 cartes qui caractérisent plus leurs raisons de coopérer et 3 cartes qui sont à l'opposé de leurs motivations

_ Elles présentent chacune leur top 3 motivations et top 3 anti-motivations, notent les similarités, discutent les divergences...

_ la.e modérateur note les points clé

> [téléchargement des outils](https://rebrand.ly/1kq3drq) ou en utilisant rebrand.ly/1kq3drq



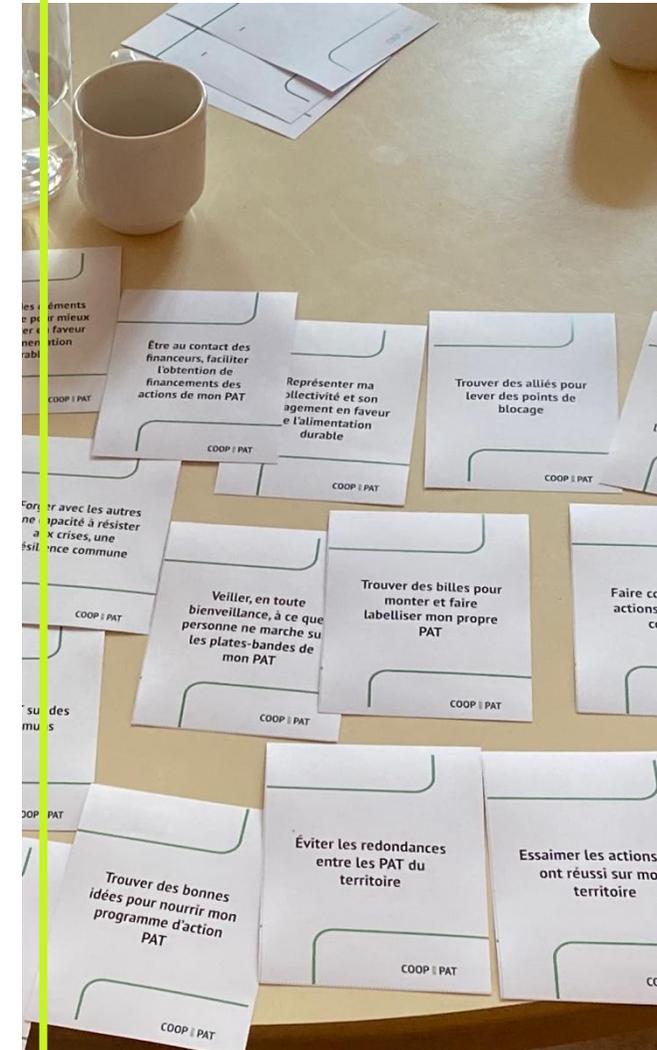
#5 SUITES DES BONNES RAISONS DE COOPÉRER

MANIFESTE COMMUN DE COOPÉRATION

Pourquoi reprendre et consolider le diagnostic des bonnes/mauvaises raisons de coopérer ? Établir une forme de « manifeste commun » de pourquoi on collabore. Définir quelles sont les valeurs attachées collectivement à cette coopération et ce dont on ne veut pas ?

MODALITÉS (plénière – 30 min.)

- _ reprendre l'ensemble des bonnes et mauvaises raisons collectées durant l'Atelier Territorial
- _ discuter / hiérarchiser pour arriver à une vision collective sur 2 groupes de bonnes et mauvaises raisons auxquelles tous.tes adhèrent
- _ formaliser / rédiger (in situ ou a posteriori) un court « Manifeste Commun de Coopération » explicitant les motivations et l'orientation des acteurs à collaborer au cours des rencontres/webinaires à venir...



#6 PROJETS DE COOPÉRATION INTER-PAT FICTIFS

Intentions et projets de coopération...



OBJECTIFS

_ imaginer/pousser des projets/modalités de coopération inter PAT latents/potentiels

_ explorer des hypothèses de coopération bien identifiées comme fictives pour autoriser à sortir de sa zone de légitimité/confort mais suffisamment impliquantes pour devoir penser des coopérations plausibles, réalistes et atteignables

#6 PROJETS DE COOPÉRATION INTER-PAT FICTIFS

MODALITÉS (atelier tournant une des 3 tables / 3 x 40 min)

_ Les participant.e.s sont mis en binômes entre niveaux de gouvernance et discutent pendant 20 minutes pour arriver à proposer un ou plusieurs « projet de coopération » inter-PAT. Pour chacun desquels ils remplissent une fiche marquée « Projet Fictif Inter-PAT »

_ Les 20 minutes suivantes sont consacrées à la restitution des fiches au sous-groupe. Puis, en conclusion, chacun des participant.e est invité à désigner son projet coup de cœur, à faire figurer comme un possible dans la section « Futur » du récit du territoire.

> [téléchargement des outils](https://rebrand.ly/23u1rh7) ou en utilisant rebrand.ly/23u1rh7



Département, Brest Métropole, Plouguerneau

Réseau temporaire d'accompagnement à l'augmentation de la part de produits alimentaires durables dans la restauration collective



GAP Groupement des Agriculteurs Bio, Département des Vosges

Organisation de visites pédagogiques pour les écoles dans les fermes bio du territoire



Ville d'Épinal – PAT PETR Déodatie

Régie maraîchère démonstrateur pour faciliter l'essaimage dans d'autres villes du territoire



DRAAF, SCOT

Commune pilote pour démontrer l'intérêt de favoriser l'installation maraîchère

#6 SUITES PROJETS INTER-PAT FICTIFS

MANIFESTE COMMUN DE COOPÉRATION

Pourquoi explorer et développer les projets de coopération inter-PAT fictifs ? Cette activité durant l'Atelier Territorial initial a pour vocation d'ouvrir l'horizon, sortir des zones de confort/compétence, imaginer des formes de collaboration inattendues/inhabituelles pour nourrir la vision future du PAT territorial. Son développement vise à faire émerger des projets atteignables à courts termes sans nécessiter beaucoup de moyens financiers et humains, afin de concrétiser la coopération engagée entre les acteurs, produire des premiers résultats tangibles et assurer la confiance/le support des parties prenantes (élus, ligne hiérarchique, partenaires, etc.)

MODALITÉS (sous-groupes – 30-45 min) :

_ reprendre le cadre de l'Appel à projet fictif (mais dans des modalités plus atteignables rapidement) et rechercher des idées de réalisations court terme / atteignables / emblématiques de la dynamique de coopération (démonstrateurs, quick wins)

_ relire les projets imaginés durant l'Atelier Territorial pour inspirer des versions court terme, des premières étapes, des expérimentations concrètes...

_ définir le top1 ou top2 des actions susceptibles de fournir un premier résultat tangible de la coopération inter-PAT sur le territoire.



Ville de Marseille, Métropole Aix-Marseille-Provence,

Project coopératif de potager pour tous



Ville d'Épinal, DRAAF

Les Grands Jeux Intervilles de l'Alimentation Durable



Plouguerneau, Douarnenez Communauté, Festival du Cinéma de Douarnenez

Journée Alimentation Durable au Festival du Cinéma de Douarnenez

COOP INTER PAT

ENSEIGNEMENTS

Observations issues des
terrains d'étude et
résultats

MODÉLISATION DES DYNAMIQUES DE COOPÉRATION INTERPAT

Nous utilisons les lignes de la matrice croisant échelles territoriales et fonctions clés pour rendre visibles les dynamiques de coopération interPAT observées pour chacun des territoires d'étude.

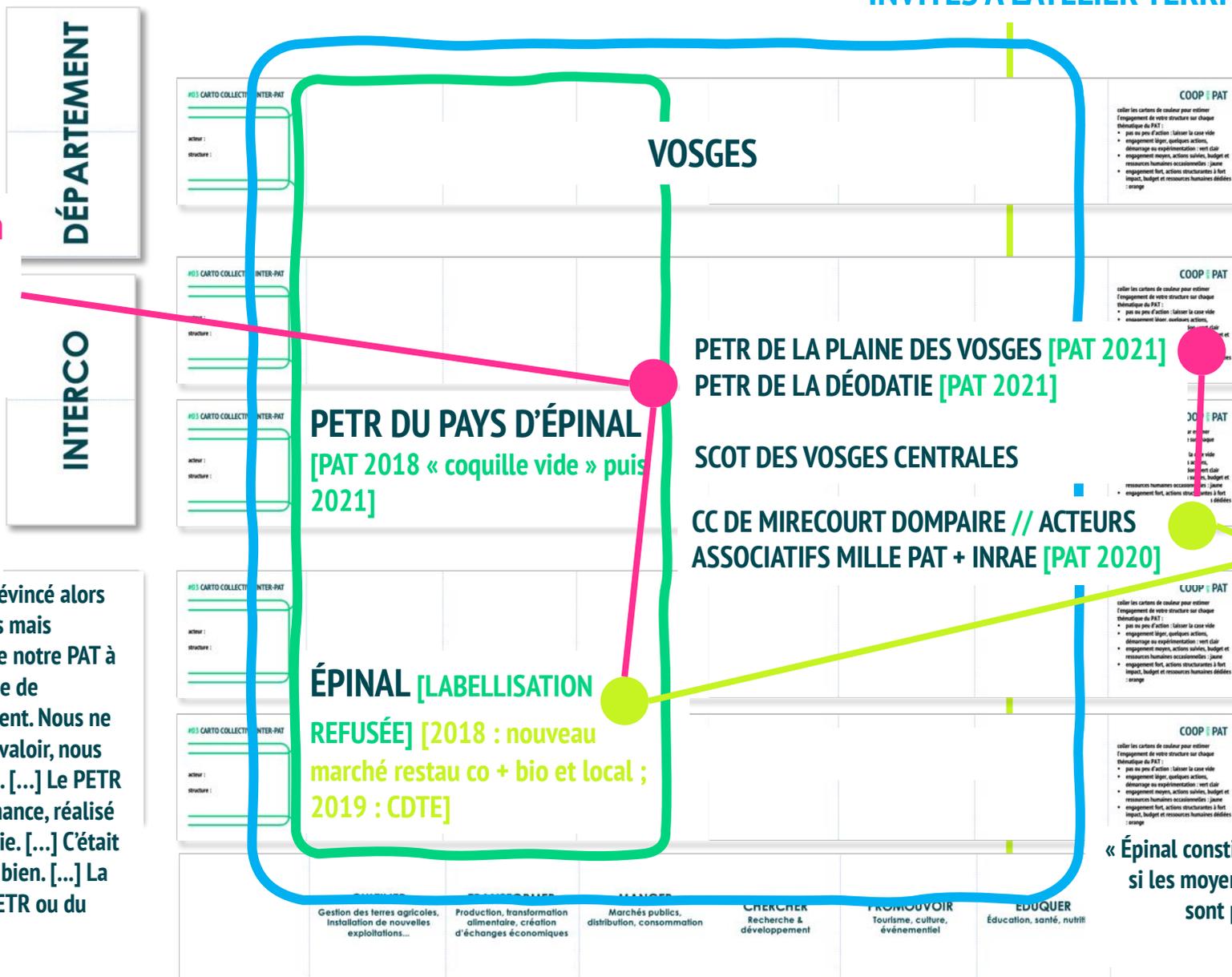
Nous distinguons par des couleurs différentes :

1. Les dynamiques d'**essaimage** d'un PAT vers d'autres PAT qui émergent à partir d'un **PAT pionnier**
2. Les coopérations **verticales ou infra/supra territoriales**
3. Les coopérations **horizontales** entre PAT de même niveau territorial réunis sur un même territoire

Les visuels qui suivent ne mobilisent pas les fonctions figurant dans la matrice. Nous avons travaillé des modélisations prenant appui sur la façon dont les différents porteurs de PAT, chacun à leur échelle, investissent les différentes fonctions mais le résultat est trop peu lisible pour être présenté ici.

TERRAIN #2 ÉPINAL

INVITÉS À L'ATELIER TERRITORIAL



Institutionnalisation au niveau des PETR sous l'impulsion de la DRAAF

« On était déçu d'avoir été évincé alors qu'on était dans les critères mais aujourd'hui, l'intégration de notre PAT à celui du PETR, c'est un cadre de coopération qui nous convient. Nous ne sommes pas juste un faire-valoir, nous avons une vraie autonomie. [...] Le PETR a mis en place une gouvernance, réalisé des études dont on bénéficie. [...] C'était finalement un mal pour un bien. [...] La bonne échelle ? Celle du PETR ou du Département. »

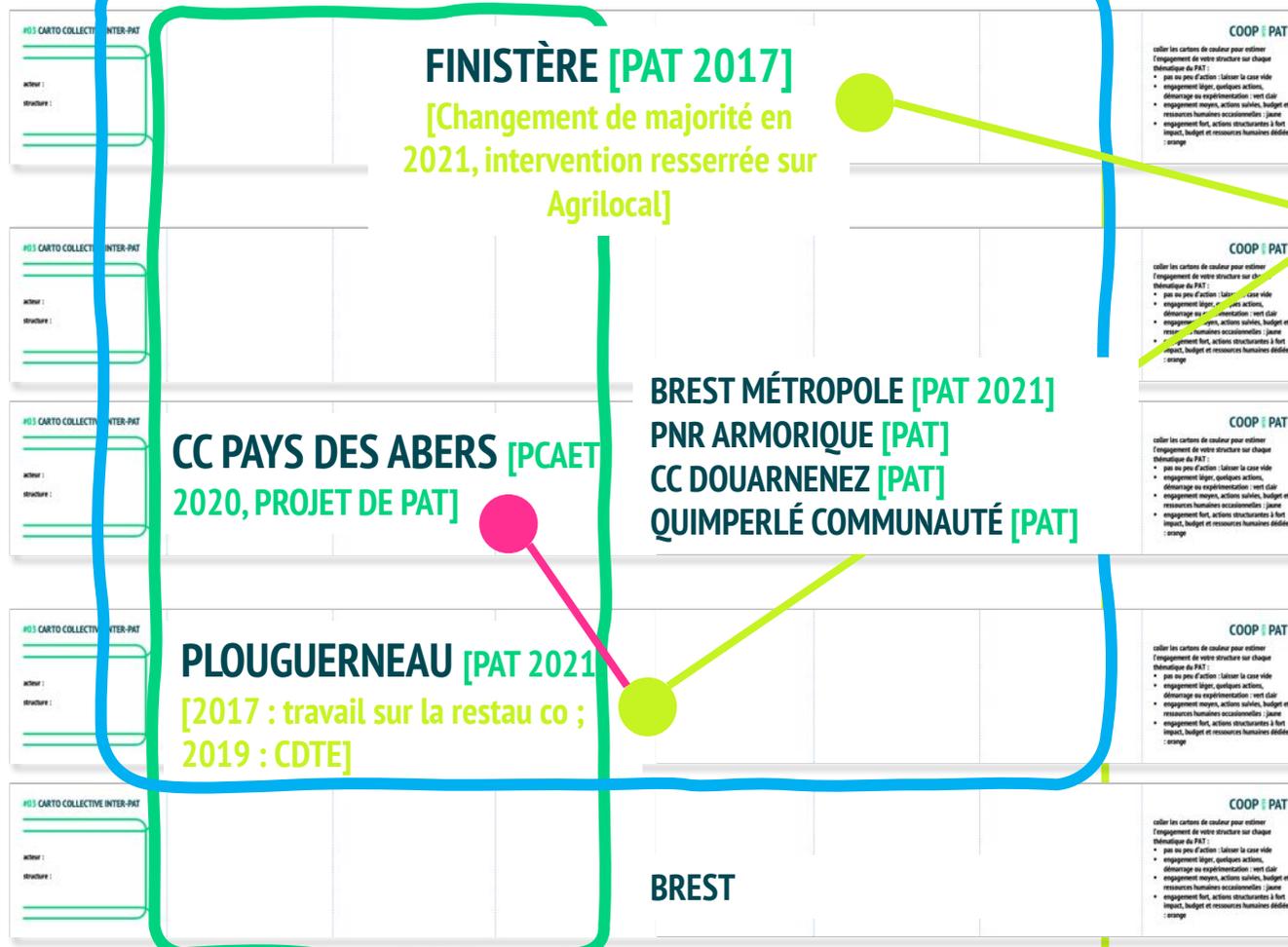
TERRAIN #3 PLOUGUERNEAU

INVITÉS À L'ATELIER TERRITORIAL

Une dynamique de coopération territoriale orpheline du PAT départemental

DÉPARTEMENT

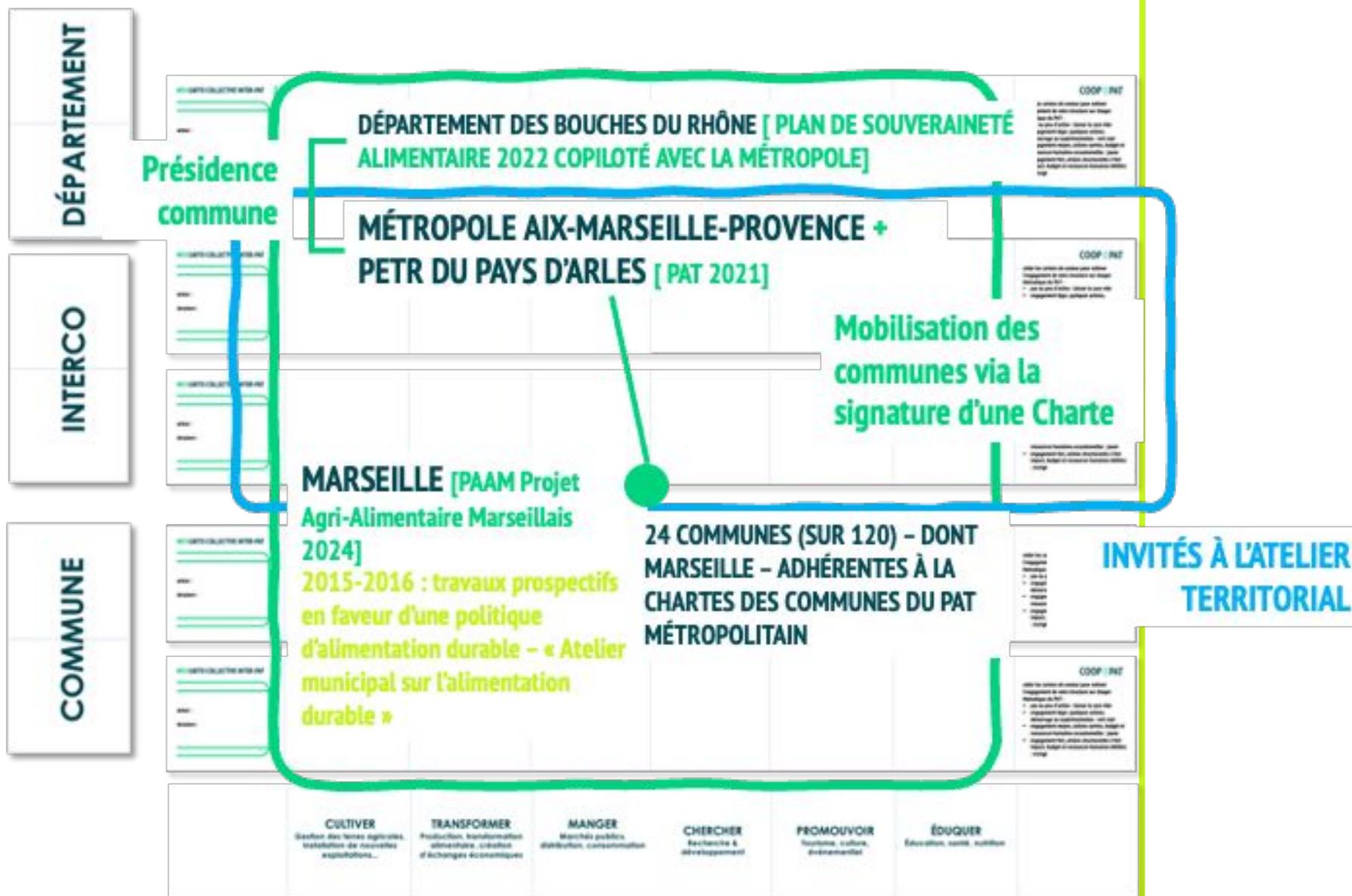
COMMUNE



Les initiatives pionnières

| | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|
| CULTIVER Gestion des terres agricoles, installation de nouvelles exploitations... | TRANSFORMER Production, transformation alimentaire, création d'échanges économiques | MANGER Marchés publics, distribution, consommation | CHERCHER Recherche & développement | PROMOUVOIR Tourisme, culture, événementiel | ÉDUIQUER Éducation, santé, nutrition |
|---|---|--|--|--|--|

TERRAIN #4 BOUCHES-DU-RHÔNE



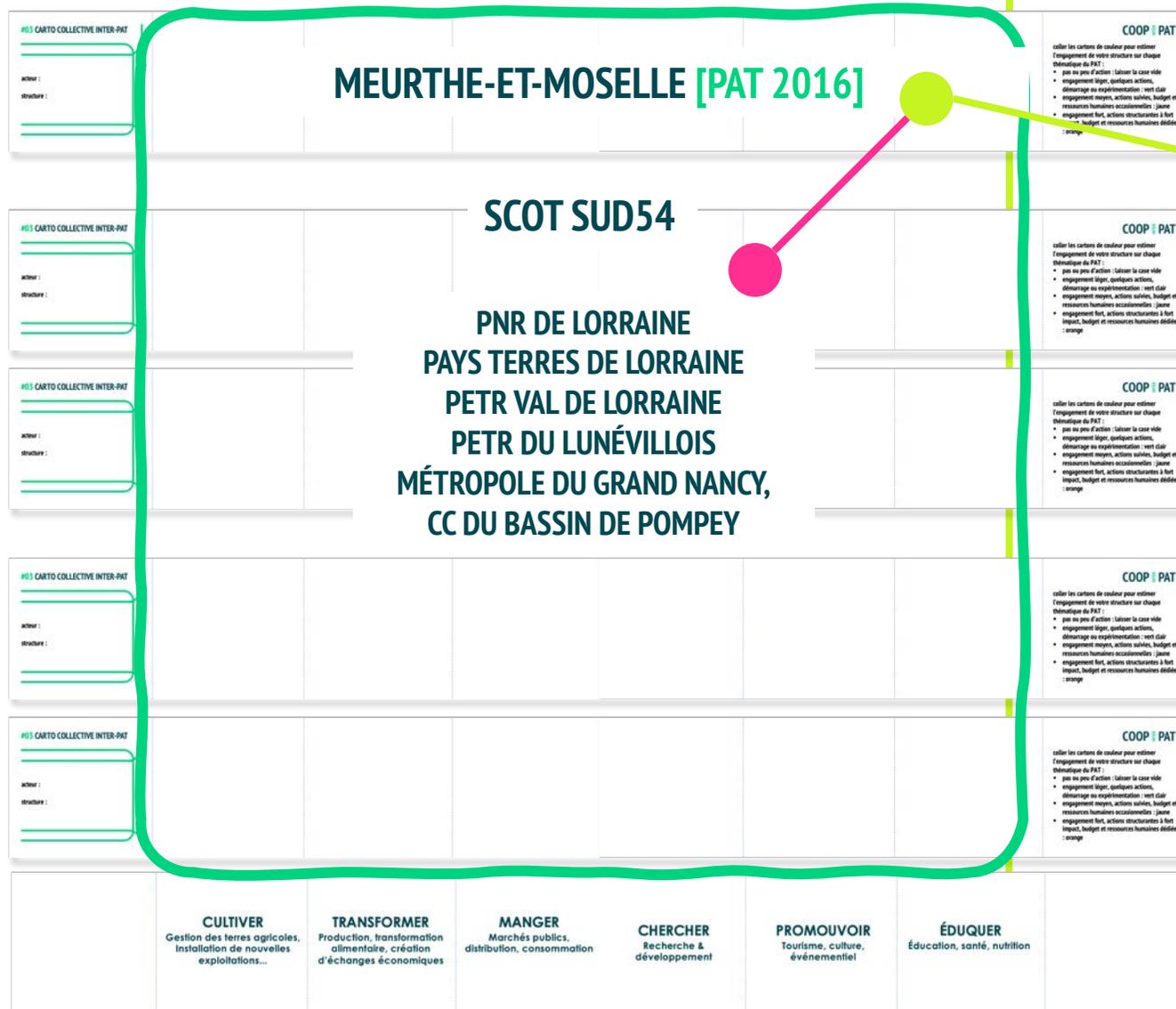
LE MODÈLE DÉPARTEMENTAL

Une coordination départementale descendante

DÉPARTEMENT

IN

COMMUNE



Une initiative pionnière

LE MODÈLE DÉPARTEMENTAL

Une déclinaison des actions

PAT Sud meurthe-et-mosellan

Un projet à l'échelle Sud 54

Quel chef de file?
Conseil départemental

Développer les filières alimentaires de proximité pour soutenir l'économie locale et répondre à la demande en produits locaux

Des projets à l'échelle locale

Quels chefs de file?
Les acteurs locaux (collectivité, pays...)

Répondre aux enjeux et problématiques propres à chacun des territoires de projet

Exemple d'actions portées aux deux échelles de territoire :

FAVORISER LES ACTIONS DE MAITRISE FONCIERE

PAT Sud meurthe-et-mosellan

Un projet à l'échelle Sud 54

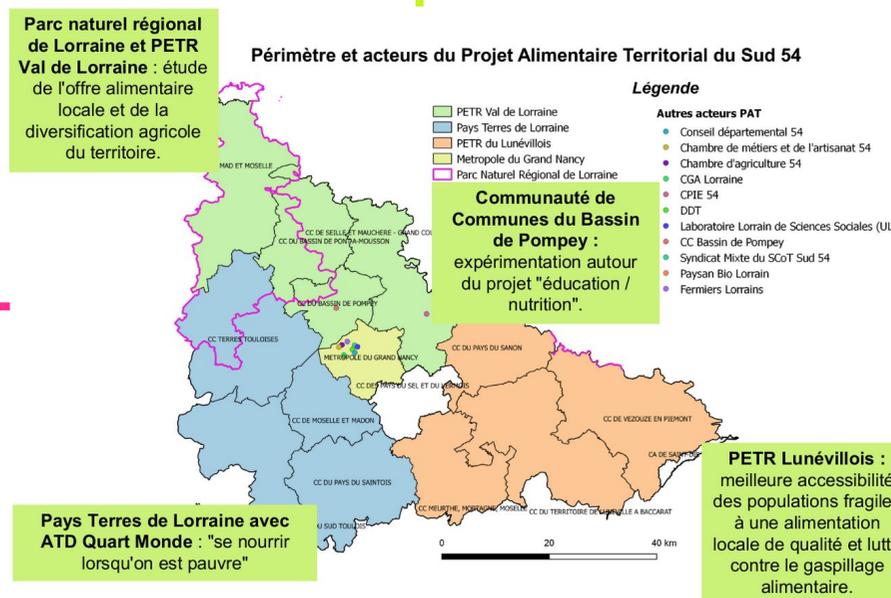
- Identifier le foncier public disponible pour le mettre à disposition de maraîchers
 - Intégrer les problématiques foncières dans les documents d'urbanisme (SCOT)

Des projets à l'échelle locale

- Sensibiliser les élus locaux à la protection et la reconquête de la vocation agricole des terres pour qu'ils soient facilitateurs de l'accès au foncier et prescripteurs dans le cadre des PLU(i)

« Il y a des désavantages à l'interpénétration des PAT en termes de portage et de gouvernance. Il peut y avoir des difficultés en cas de majorités différentes. Après que le SUD54 a été lauréat en 2016, plusieurs territoires sont venus nous voir en 2017 pour monter leur propre PAT : la Ville de Nancy, le PNR ... alors que nous avions un nombre limité de candidatures recevables. On s'apercevait que c'était les mêmes acteurs qui revenaient dans chaque PAT : on n'allait pas répéter 10 fois les réunions Il y a un intérêt à parler en bassin de vie . » [DRAAF Grand Est]

Une spécialisation locale



ESPACES ET OBJETS DE COOPÉRATION

L'enquête terrain a permis d'identifier :

1. Des **ESPACES** de coopération qui accueillent et font vivre les coopérations interPAT :
 - a. **Réseau régional des PAT** : ex. réseau régional PARTAAGE Grand Est ADEME/ DRAAF/ DREAL
 - b. **Instances de gouvernance du PAT** : ex. CoPil PAT PETR Pays d'Épinal
 - c. **Groupe de travail ad hoc** : ex. PAT06
2. Des **OBJETS** de coopération qui réunissent les PAT autour de supports de travail commun concrets :
 - a. **Études, diagnostics partagés** : ex. étude restauration collective PETR Pays d'Épinal
 - b. **Projets de recherche** : ex. autour de l'INRAE dans le Grand Est
 - c. **Outils** : ex. Agrilocal, 06 à table !
 - d. **Événements**, notamment grand public

ESPACES ET OBJETS DE COOPÉRATION

Lorsqu'on invite les participant·es à imaginer des **objets de coopération rêvés**, ces derniers peuvent être positionnés sur toutes les fonctions définies pour analyser les coopérations sauf "Chercher" déjà prioritairement investi dans le réel des coopérations vécues.

Les participant·es témoignent d'un goût certain pour les **objets démonstrateurs, pilotes** au service de l'essaimage des initiatives sur le territoire. Cela traduit probablement une volonté de se mettre en retrait de la coopération pour faire seul, mais avec l'accord voire le soutien du collectif, et en même temps de produire de quoi nourrir la coopération.

- Commune pilote pour démontrer l'intérêt de favoriser l'installation maraichère
- Fruitière Mobile qui se déplace sur tout le territoire pour produire un fromage du Finistère dans d'autres villes du territoire
- Régie maraichère démonstrateur pour faciliter l'essaimage la part de produits alimentaires durables dans la restauration collective
- Courses en tram parcourant les producteurs de la plaine des Vosges
- Les Grands Jeux Intervilles de l'Alimentation Durable
- Organisation de visites pédagogiques pour les écoles dans les fermes bio du territoire
- Journée Alimentation Durable au Festival du Cinéma de Douarnenez

| | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|
| <p>CULTIVER Gestion des terres agricoles, Installation de nouvelles exploitations...</p> | <p>TRANSFORMER Production, transformation alimentaire, création d'échanges économiques</p> | <p>MANGER Marchés publics, distribution, consommation</p> | <p>CHERCHER Recherche & développement</p> | <p>PROMOUVOIR Tourisme, culture, événementiel</p> | <p>ÉDQUER Éducation, santé, nutrition</p> |
|---|---|--|--|--|--|

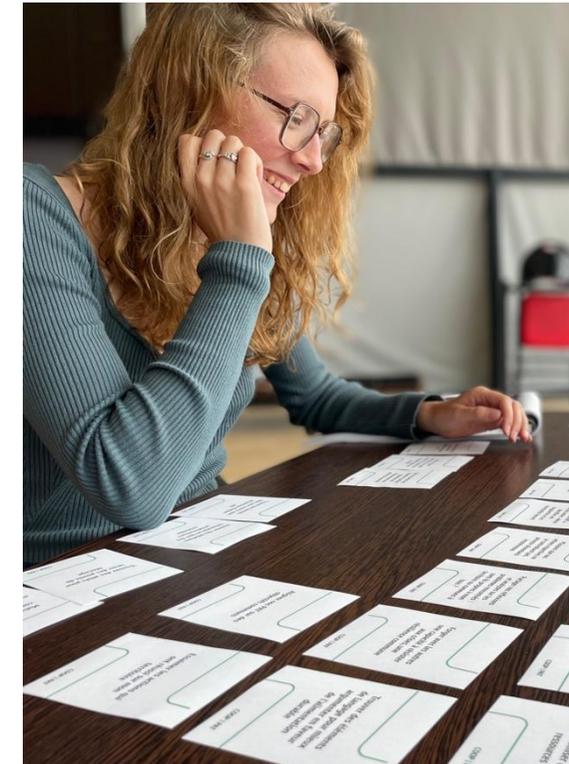
LES BONNES RAISONS DE COOPÉRER

Lorsqu'on invite les participant·es à expliciter les raisons pour lesquelles ils coopèrent, ils choisissent, de façon récurrente de :

1. Rejeter une vision trop **opportuniste** de la coopération : « Veiller à ce que personne ne marche sur mes plates-bandes » ; « Être au contact des financeurs »
2. Affirmer la volonté d'un **partage** à tous les niveaux y compris inter-individuel : « Essaimer les actions qui ont réussi sur mon territoire », « Me sentir moins seul·e, échanger avec mes pairs », « Mutualiser des compétences, mobiliser nos expertises au profit les uns des autres », « Partager nos réflexions et analyses sur les problèmes rencontrés »
3. Marquer leurs **attentes** vis-à-vis de la coopération : « Apprendre, renforcer mes compétences », « Trouver des alliés pour lever des points de blocage »

D'autres cartes suscitent plus de divergences et révèlent les dissensus relatifs à :

1. La **finalité** de la coopération : « Inventer des solutions communes et faire des projets/ actions ensemble » ; « Aligner nos PAT sur des objectifs communs »
2. La vision d'une **coopération réussie** : « Éviter les redondances entre les PAT du territoire » (« pourquoi les redondances ne seraient-elles pas bénéfiques ? »)



TYPOLOGIE DES COOPÉRATIONS INTERPAT

En s'appuyant sur la typologie préalablement proposée par le RnPAT et nos observations, nous proposons de distinguer 4 types de coopérations interPAT :

1. **LES POUPÉES RUSSES** : des coopérations verticales sur un même territoire avec des PAT qui s'emboîtent les uns les autres depuis l'échelle communale jusqu'à l'échelle départementale, voire régionale
2. **LES BONS VOISINS** : des coopérations horizontales de proximité entre PAT de territoires voisins, mêlant éventuellement les échelles, notamment entre territoires urbains et ruraux mais pas exclusivement
3. **LES ALLIANCES STRATÉGIQUES** : des coopérations horizontales stratégiques pour relier bassins de production et de consommation
4. **PAIRS SANS FRONTIÈRES** : des coopérations extra-territoriales avec d'autres territoires pour partager, apprendre, se soutenir

La présente recherche-action a principalement permis d'explorer les deux premiers types de coopération.



Il serait sans doute intéressant d'adapter cette typologie aux **coopérations internes** qui peuvent se nouer (ou pas) à l'intérieur de la collectivité porteuse du PAT.

FORMES DES COOPÉRATIONS INTERPAT

En confrontant la typologie précédente à l'échelle de la coopération interPAT proposée en cadrage, on obtient la matrice suivante :

« Les PAT, c'est une machine à stagiaires et à jeunes professionnels : il faut les mettre en réseau, partager l'info, favoriser l'interconnaissance, savoir ce que font les autres. »

| TYPE DE COOPÉRATION | INFORMELLE | < ————— > | FORMEL |
|-------------------------------|--|---|--|
| POUPÉES RUSSES | Interconnaissances interindividuelles, souvent bilatérales « Coup de fil à un ami » | Participations croisées aux instances de gouvernance, ateliers de travail communs | Instance de gouvernance interPAT spécifique Appel à projets interPAT Ressources mutualisées Stratégie commune |
| BONS VOISINS | | Réseau d'échange d'expériences et de capitalisation | Ressources mutualisées Actions coordonnées Leadership tournant |
| ALLIANCES STRATÉGIQUES | | | Inscription dans le PAT et/ou conventions externes, contrats de réciprocité |
| PAIRS SANS FRONTIÈRES | | Réseau d'échange d'expériences et de capitalisation | Lobbying commun Recherche |

« On mène un travail conjoint surtout avec la Plaine, avec qui on partage une grande frontière commune, un bassin de vie. On a monté nos études avec les consulaires sur les mêmes bases avec les mêmes cahiers des charges. »



- Interconnaissance
- Information mutuelle / échange d'expériences
- Consultation / Coordination
- Actions communes ponctuelles / Mutualisation
- Œuvre commune coordonnée / Copilotage

RÔLES ET FONCTIONS DANS LA COOPÉRATION

Les études de terrains et la modélisation des différentes dynamiques de coopération nous conduisent à identifier plusieurs rôles et fonctions utiles à la coopération interPAT qui dessinent une autre forme de **complémentarité** :

 **PIONNIER, DÉFRICHEUR** : se lance sans attendre, **défriche et montre le chemin**, fait la preuve de ce qui est possible, stimule son environnement, apporte de l'émulation

 **VISIONNAIRE, CERVEAU** : **produit et partage des idées**, des réflexions de fond, des propositions politiques singulières, des éléments de connaissance

 **LABORATOIRE, TERRAIN TEST** : constitue un **espace d'innovation** pour faire et tester ce qui ne s'est jamais fait et donner à voir des expériences pilotes

 **ADAPTATEUR, GÉNÉRALISATEUR** : **imite, réplique, adapte**, consolide, rend accessible, banalise

 **ACCOMPAGNATEUR, FACILITATEUR** : se met **au service des autres**, fait émerger, accompagne, outille et soutient leurs projets

 **AMPLIFICATEUR, ESSAIMEUR** : **repère et valorise**, fait savoir, organise la diffusion et le changement d'échelle

 **CHEF DE FILE, ORGANISATEUR** : réunit, **fédère, coordonne**, agence, répartit, pilote



Les rôles et fonctions ne sont pas associés de façon exclusive à une échelle territoriale mais on observe que l'échelon **communal** se prête sans doute davantage aux rôles de pionnier et de laboratoire. Le fort niveau d'ingénierie dont bénéficient généralement les **EPCI** leur facilite les rôles de visionnaire et d'accompagnateur.



CONCLUSIONS

Nos observations nous conduisent à conclure à la nécessité de laisser émerger et de soutenir des **coopérations interPAT plurielles / sur mesure**.

Il n'apparaît ni possible ni souhaitable d'être **normatif** en l'absence d'éléments de preuve qui démontreraient qu'une configuration fonctionne mieux qu'une autre.

Les coopérations interPAT apparaissent déterminées par les éléments suivants :

1. **AIGUILLON DES COMPÉTENCES** : et des **RESSOURCES** pour orienter les contributions des uns et des autres
2. **FACTEUR POLITIQUE** : ... contraint par le portage politique de chaque composante et leur compatibilité
3. **FACTEUR GÉOGRAPHIQUE** : ... dans un espace physique spécifique, plus ou moins contrasté
4. **PARTIES PRENANTES** : ... en prenant appui sur les mobilisations d'acteurs divers à tous les niveaux, habitant·es, acteurs associatifs, de la recherche, économiques, agricoles

CONCLUSIONS

Si les coopérations interPAT **verticales et horizontales** n'obéissent pas aux mêmes ressorts, elles cohabitent souvent sur un même territoire et il semble opportun de **les appréhender ensemble avec des outils communs**.

La définition de ce qu'est « **une bonne coopération interPAT** » ne peut être prescrite au vu des déterminants listés précédemment. Atteindre une intensité de coopération permettant de faire « oeuvre commune » ne devrait pas nécessairement être l'objectif de toute coopération interPAT. **Expliciter et partager les raisons d'être et les attendus de la coopération** constitue cependant sans doute un facteur de succès.

La co-narration du récit de l'alimentation durable sur le territoire – éventuellement facilitée par l'outil dédié de la boîte à expérimenter – permet de **féderer** les parties prenantes et de mettre en avant les communs plutôt que les divergences ou les rivalités. Il constitue un socle fondateur sur lequel la coopération peut s'appuyer et de déployer et constitue également un espace de reconnaissance des rôles de chacun.

La coopération interPAT a besoin d'**espaces** et d'**objets** pour **exister dans le réel des individus** qui déploient le PAT et dans l'agenda des organisations parties prenantes.

« Mais tout le monde n'est peut-être pas assez mûr pour aller sur ces montages un peu compliquées, transverses, par exemple une ferme urbaine. Cela demande du temps et des ressources. »

CONCLUSIONS

Les objets de la coopération ne sont pas nécessairement ambitieux ou coûteux : il peut s'agir, au moins dans un premier temps, d'une étude ou d'un outil mutualisé ou bien d'un événement commun.

Rien ne permet d'affirmer qu'un PAT *labellisé* à chaque niveau de collectivité est indispensable à une réussite commune augmentée sur le territoire. Cependant, l'**engagement politique et opérationnel de chaque niveau de collectivité** en faveur de l'alimentation durable est certainement un facteur de réussite commune augmentée sur le territoire. Cet engagement peut prendre des formes variables dont celle d'un PAT labellisé.

En l'absence de PAT labellisé à tous les niveaux se pose la question de la **répartition des ressources** pour soutenir l'engagement de chaque collectivité. Le soutien accordé à des PAT supra-communaux doit être assez important pour contribuer à prendre en charge la mobilisation et l'intervention opérationnelle des échelons infra.

CONCLUSIONS

Il s'agit également de **reconnaître** pleinement **les rôles et fonctions de chacun dans la dynamique de coopération** interPAT sans jugement de valeur – le pionnier a une valeur équivalente à l'accompagnateur. L'élargissement du périmètre de la coopération interPAT peut même probablement être guidé voire soutenu par la recherche de fonctions manquantes/ à renforcer et permettre à des collectivités de trouver plus facilement leur place dans la coopération interPAT.

COOP INTER PAT

EXPÉRIMENTATIONS ET APRÈS...

Récit et suites de la
co-construction...

CO-CONSTRUCTION DE LA BOÎTE À EXPÉRIMENTER

Le processus initialement prévu de co-construction avec les quatre territoires a permis notamment de mettre au point progressivement la *Boîte à Expérimentation*. La version aboutie livrée ici est la 12ème version.

Certains outils comme la constitution d'un *Catalogue de cas inspirants de coopération* ou le *Jeu de cartes des bonnes (et mauvaises) raisons de coopérer* ont suscité une adhésion immédiate. D'autres outils comme la *Cartographie des zones et manques de coopération* ont, en revanche, suscité l'essai de multiples modalités différentes avant de se stabiliser.

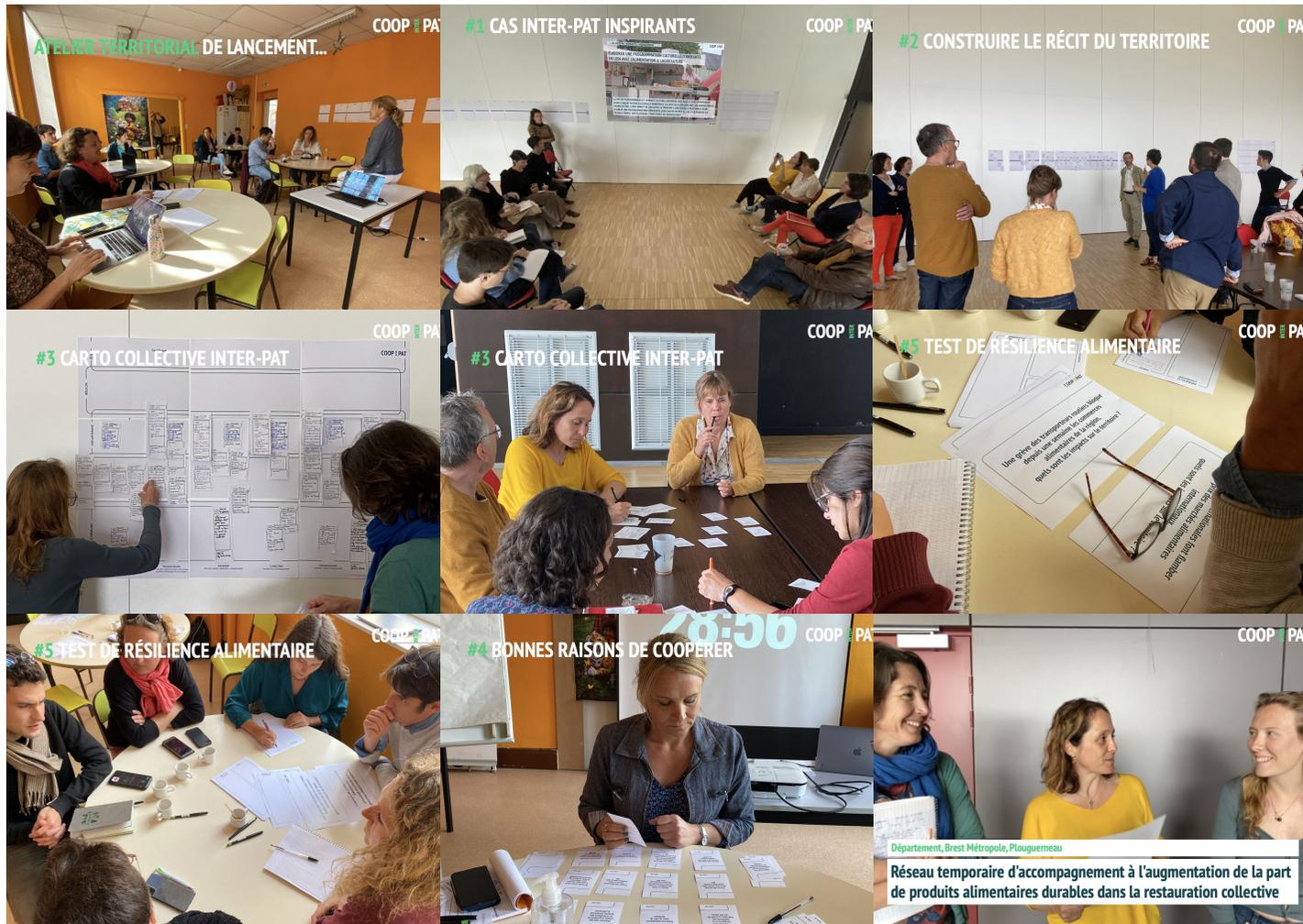
Le principe co-construction reste de mise et la boîte ouverte à améliorations par l'expérience des prochains territoires qui s'en saisiront.

CO-CONSTRUCTION DE LA BOÎTE À EXPÉRIMENTER

Au-delà des six outils destinés à démarrer lors d'un *Atelier collectif de lancement* le bilan passé, le diagnostic présent et les projections futures, une série d'outils « de suite » ont également été construits. Ils fournissent aux territoires engagés dans le processus, des modalités possibles pour poursuivre l'interaction et l'animation en proposant des outils permettant d'approfondir, de prolonger, de mettre en visibilité, etc. les diagnostics, état des lieux et projections sur la coopération entre les parties prenantes du territoire.

La suite du *Récit de territoire* propose par exemple de sélectionner collectivement les éléments clés de la coopération pour aider à caractériser l'identité coopérative des acteurs. L'enrichissement des différents outils comme l'ajout de nouvelles cartes des *Bonnes (et mauvaises) raisons de coopérer* constituent également à la fois un objet de coopération et de co-construction de la Boîte à Expérimentations.

CO-CONSTRUCTION DE LA BOÎTE À EXPÉRIMENTER



Le processus de co-création de la Boîte à expérimenter est présenté sous forme d'une courte animation .gif accessible [en cliquant sur ce lien](https://rebrand.ly/o502r2c) ou en utilisant rebrand.ly/o502r2c



ET APRÈS ?

Alors que la recherche-action touchait à sa fin, nous avons interrogé les territoires participants pour recueillir leur retour d'expérience.

Nous avons collecté **une dizaine de réponses complètes**, équitablement répartis entre les 4 territoires participants : 6 communes, 3 intercommunalités et 1 Département.

Enquête auprès des participant-es à la recherche-action Coopération interPAT

Bonjour !

Nous nous sommes rencontrés et avons travaillé ensemble le temps d'une demi-journée au plus à Mouans-Sartoux, Saint Vallier de Thiey, Plougarneau, Épinal et/ou Marseille sur les enjeux de coopération entre les différents niveaux d'intervention en faveur de l'alimentation durable dans le cadre de la recherche-action initiée par la MEAD de Mouans-Sartoux.

Alors que nous nous apprêtons à cloturer le projet, nous avons souhaité revenir vers vous pour sonder vos souvenirs, interroger vos usages, actualiser l'état de vos coopérations et recueillir votre avis à froid sur les enjeux de coopération abordés ensemble.

Nous vous remercions infiniment du temps – 10 minutes suffiront ! – que vous voudrez bien consacrer à ce petit questionnaire **avant le 10 juin**. Les réponses sont anonymes et seront traitées de façon indépendante par la SCOP Quadrant Conseil. Elles seront mobilisées pour nourrir l'analyse figurant dans le rapport final du projet de recherche-action dont vous serez bien évidemment destinataire.

A très bientôt,

Gilles Pérole & Thibaud Lalanne, MEAD de Mouans Sartoux
Karine Sage, SCOP Quadrant Conseil & François Jégou, SDS

ET APRÈS ?

« Quels sont les **principaux souvenirs** que vous gardez de ce temps de travail partagé ? »

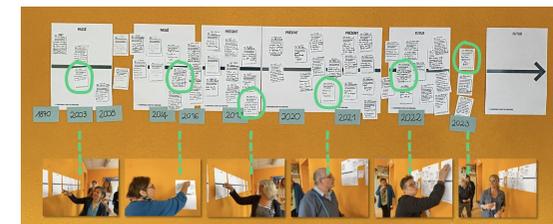
- Des **échanges** « de qualité », « intéressants », « constructifs » pour « nous rencontrer », « étendre nos horizons », « croiser nos expériences », « renforcer nos coopérations », mais aussi « des échanges tendus ... entre échelles de PAT ... qui sont nécessaires »
- Une **animation « de qualité »**, « dynamique et professionnelle », « originalité des ateliers ».

« Quels **séquences, outils** vous ont marqué plus particulièrement ? » :

- **Le récit** du territoire
- **Les cartes** sur les bonnes raisons de coopérer

« **Un mot** pour décrire l'impression que vous a laissée la ou les journées de travail auxquelles vous avez participé ? »

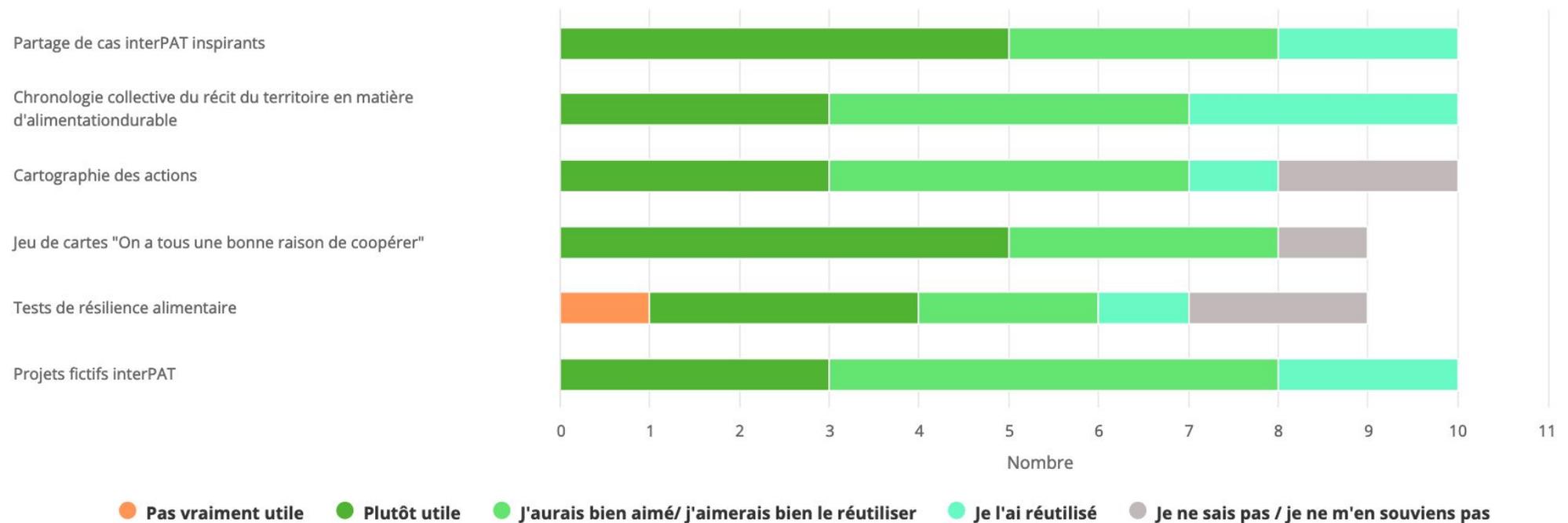
- Échanges ; riches ; **inspirant** ; expertise ; partage ; constructives ; optimisme



ET APRÈS ?

Maintenant que nous vous avons rafraîchi la mémoire, pourriez-vous nous préciser pour chacun des outils mobilisés lors de notre séance de travail s'il vous a marqué et si vous l'avez ré-utilisé ?

Nombre de réponses : 9



ET APRÈS ?

Comment décririez-vous la façon dont la coopération interPAT / entre les différents niveaux territoriaux engagés en faveur de l'alimentation durable a évolué depuis notre visite ?

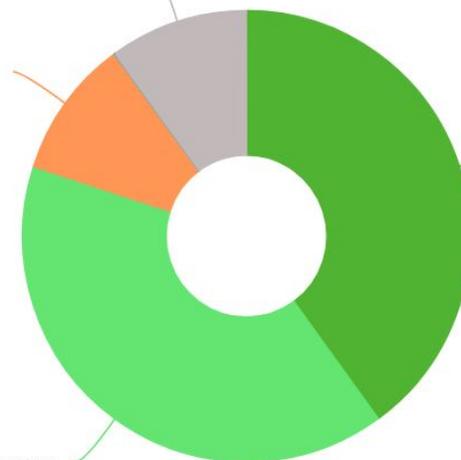
Nombre de réponses : 10

« Nous avons déposé ensemble une candidature "démonstrateurs territoriaux" en commun. Nous ne sommes pas lauréat au final, mais ça nous a permis de travailler ensemble. »

« Nous avons signé une convention entre les territoires PAT vosgiens afin de coopérer sur les actions structurantes à l'échelle du département. »

Je ne sais pas: 1x choisi (10%)

Elle n'a pas vraiment évolué, elle était déjà plutôt forte: 1x choisi (10%)



Elle s'est beaucoup renforcée: 4x choisi (40%)

Elle s'est plutôt renforcée: 4x choisi (40%)

« Nous avons créé un réseau informel des PAT à l'échelle du département : 3 rencontres ont eu lieu accueillies par 3 collectivités différentes. »

« Nous avons travaillé ensemble sur la précarité alimentaire, un audit a permis d'identifier les enjeux en ce sens. Aujourd'hui, nous sommes passés à l'action. »

ET APRÈS ?

« Qu'est-ce qui explique selon vous ces évolutions et faits marquants ? Quels **facteurs de changement** identifiez-vous en matière de coopération interPAT / entre les différents niveaux territoriaux engagés en faveur de l'alimentation durable ? »

- **Prendre le temps de mieux se connaître** : « Un temps d'adaptation et d'interconnaissance à tous les niveaux : élu·es et équipes techniques », « interconnaissances entre techniciens et également élu·es », « nécessité de favoriser un interconnaissance an de mieux articuler les compétences et périmètre »
- **Une ambition commune** : « Un sujet plutôt consensuel politiquement », « une volonté commune de maintenir et dynamiser l'agriculture sur le territoire », « toutes les échelles veulent faire avancer les choses en matière d'alimentation »
- « Un **chef de file** fédérateur : ici, la DDT des Vosges »

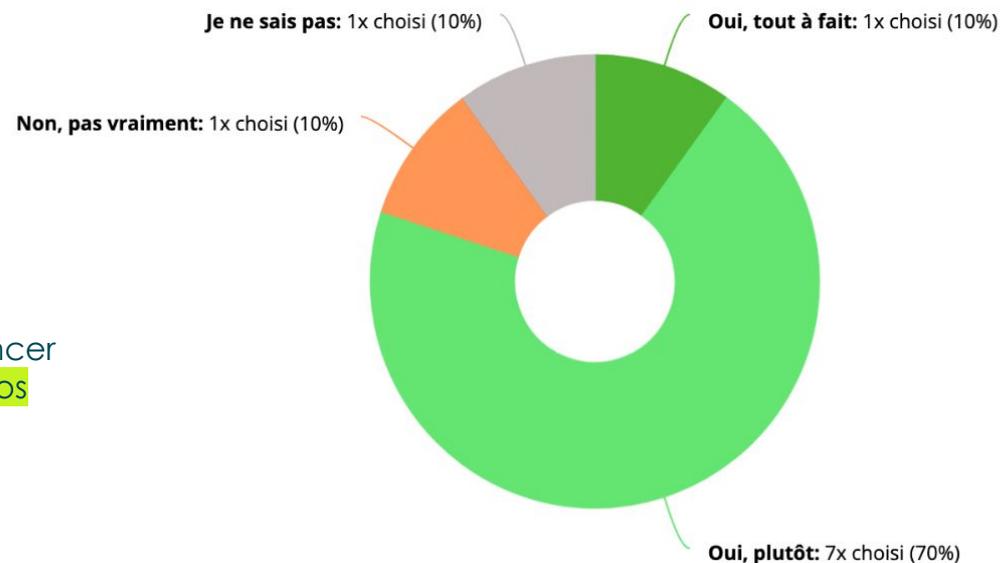
Le **portage politique** en faveur de l'alimentation durable peut être considéré comme **favorable mais aussi défavorable** à la coopération :

- certains territoires le souhaitent puissant : « [il faudrait] une volonté politique motrice et pérenne »
- et d'autres moins : « [il faudrait] moins d'intérêt politique »

ET APRÈS ?

Même de façon modeste, diriez-vous que la participation de votre territoire au projet Coop InterPAT a fait bouger les lignes de la coopération ?

Nombre de réponses : 10



« Ce travail a permis de lancer la réflexion en interne sur nos ambitions tout en nous aiguillant dans certaines directions. »

« C'est à partir de l'atelier territorial que nous avons créé un réseau informel des PAT à l'échelle du département qui s'est inscrit dans sa lignée. »

« Les ateliers ont contribué à l'interconnaissance progressive (j'évoquais la notion de temps précédemment) entre les échelons »

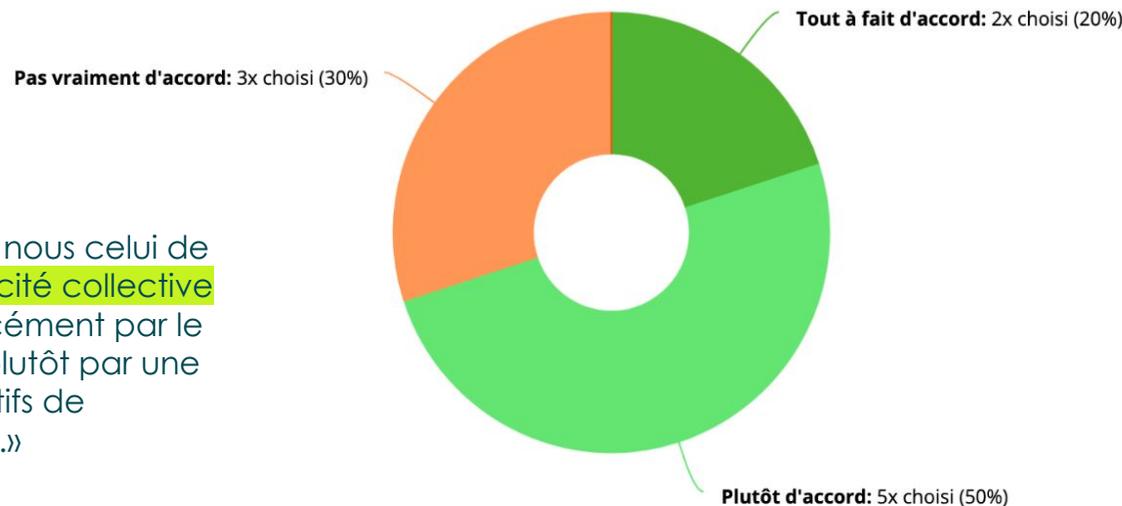
« Le "dépaysement" des rencontres (en l'occurrence à Mouans-Sartoux) mêlant techniciens d'un même territoire et d'autres territoires a incontestablement permis de "mettre sur la table" certains sujets qu'il aurait été peut-être plus délicat d'aborder de la même manière "à domicile" (au sein de l'une ou l'autre de nos institutions). »

ET APRÈS ?

« Il faut une politique alimentaire à chaque échelon. Faut-il que cela passe par un PAT ? D'autant que l'aspect financier pêche un peu concernant cette politique.»

Que pensez-vous de l'affirmation " Il faut un PAT à chaque niveau de collectivité pour une réussite augmentée sur le territoire » ?

Nombre de réponses : 10



« L'enjeu est plutôt selon nous celui de l'amélioration de l'efficacité collective ce qui ne passe pas forcément par le "chacun son PAT" mais plutôt par une amélioration des dispositifs de gouvernance territoriale.»

« Il faut un PAT à chaque niveau car les enjeux ne sont pas les mêmes, les domaines d'intervention non plus et cela permet de lancer des actions à chaque niveau en collaboration entre les différents PAT. »

« Il faut une politique agricole et alimentaire à chaque niveau de territoire : commune, interco, département, région. [...] La notion de "PAT" doit être réservée plutôt aux échelles communales et intercommunales selon moi.

Les rôles possibles de chaque échelon sont : agit concrètement ou lance ou coordonne. Ils peuvent être différents pour chaque échelon selon la thématique.

Un schéma d'organisation formalisé et co-signé par les élus des différents échelons serait l'idéal pour "une réussite augmentée". L'état devrait donner le mandat à un des échelons pour organiser la rédaction de ce document.»

COOP INTER PAT

MOT DE LA FIN

Plaidoyer pour des projets alimentaires à toutes les échelles

Gilles Pérole, élu délégué à l'alimentation de Mouans-Sartoux

Le projet « Coopération inter-PAT » est né d'une incompréhension et de divergences de vues autour du rôle de la commune dans la conduite de projets alimentaires, fondées sur le refus des services de l'État d'octroyer la labellisation PAT à des projets alimentaires communaux.

Les résultats de cette recherche-action démontrent la nécessité de soutenir l'engagement de tous les échelons de collectivité, commune comprise, vers le renforcement de la soutenabilité et de la résilience de leur système alimentaire.

En effet, les communes ont des compétences qui justifient pleinement ce soutien: restauration collective, action sociale via les CCAS, urbanisme...jusqu'à la clause générale de compétence qui leur permet de se saisir de problématiques en lien direct avec l'intérêt public local, dans un champ de politiques publiques encore relativement récent, et appelant par nécessité à la mise en œuvre de réponses écosystémiques.

L'échelle de l'action communale est également gage d'un impact renforcé : la commune est la collectivité qui peut agir le plus fortement, grâce à son action de proximité pour relever le défi du changement des pratiques alimentaires des habitants, une condition nécessaire à la diminution de l'impact carbone de l'alimentation.

La commune de Mouans-Sartoux l'a démontré : grâce aux actions de son service municipal de l'alimentation, la Maison d'Éducation à l'Alimentation Durable (MEAD), les mouansois ont diminué de -26 % en moyenne, et jusqu'à - 42 % pour les foyers les plus engagés, leurs émissions de gaz à effet de serre en lien avec leur alimentation.

Cependant, l'échelon communal ne peut pas tout, tout seul. Un projet alimentaire communal ambitieux ne s'oppose pas à celui d'une intercommunalité ou d'un département. Au contraire, ces projets sont par nécessité complémentaires et doivent travailler en synergie, via la construction d'un récit commun et des objets de coopération pertinents pour le territoire, afin de garantir un engagement cohérent des parties prenantes et une réussite augmentée des politiques alimentaires à tous les échelons.

Comme évoqué précédemment, le champ des politiques alimentaires appelle par nécessité une action transversale et écosystémique des collectivités. Calquer une répartition des rôles sur le modèle traditionnel de décentralisation, avec un échelon chef de file – en l'occurrence ici l'intercommunalité- est donc fortement contre-indiqué.

Il convient plutôt de faire vivre un dialogue inter-territorial, de garantir une véritable subsidiarité et éviter toute forme de dépendance accrue des échelons infra (communal en particulier) aux échelons supra (ici l'EPCI ou conseil départemental).

Très concrètement, il s'agit d'assurer l'accès de toutes les collectivités, y compris les communes, à des ressources financières et matérielles nécessaires à l'animation de projets alimentaires de territoire, ainsi qu'à des formes de reconnaissances officielles (tel que le label PAT aujourd'hui) qui légitiment et soutiennent leur engagement politique.

C'est pour moi, une grande opportunité qui nous est offerte d'expérimenter et de renouveler le travail inter-territorial au service de la démocratie alimentaire locale et de systèmes alimentaires qui protègent à la fois la planète et la santé des habitants.

*Gilles Pérole, élu délégué à l'alimentation de
Mouans-Sartoux*

COOP INTER PAT

RECHERCHE-ACTION COOPÉRATION INTERPAT

mise en oeuvre par :

- La Maison d'Éducation à l'Alimentation Durable (MEAD) de la Ville de Mouans-Sartoux : Gilles Pérole, Thibaud Lalanne, Agathe Rioux & Magali Chabert
- Avec le soutien de François Jégou (Strategic Design Scenarios), Karine Sage & Thomas Delahais (SCOP Quadrant Conseil)

En partenariat avec 4 territoires pilotes : Alpes Maritimes, Finistère, Vosges & Bouches du Rhône

Avec le soutien de l'ADEME via le Programme National pour l'Alimentation (PNA) 2021

PROGRAMME NATIONAL
POUR L'ALIMENTATION
TERRITOIRES
EN ACTION

2019-2023


**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**
*Liberté
Égalité
Fraternité*

ADEME

AGENCE DE LA
TRANSITION
ÉCOLOGIQUE