

# Comédie

**Atelier praticiens-chercheurs :  
La concertation dans la mise en place des Projets  
Alimentaires Territoriaux**

**6 juillet 2020 – en visioconférence**

Animé par : Marie Pagès-Gold (URCPIE AuRA), Julie Riegel (Geysler),  
Gaëlle Grattard (URCPIE AuRA)

Avec le soutien de :

Fondation  
de  
France

## I. Programme de l'atelier

13h30-13h40	Plénière	Introduction
13h40-14h	Plénière	Introduction du contexte et des enjeux du point de vue de la recherche – Frederic Wallet, chercheur à l'INRAE-Agroparistech
14h-15h10	Sous-groupes (2 témoignages par sous-groupe)	Retours d'expérience de porteurs de projets : <ul style="list-style-type: none"><li>• Pauline Lattuca (ALEC Montpellier Métropole)</li><li>• Fanny Couzet (commune de Seyssinet-Pariset) et Maud Simonet (commune de Seyssins)</li><li>• Lise Denat (PNR de Chartreuse)</li></ul> Echanges
15h10-15h30	Plénière	Capitalisation et temps d'échange
15h30	Plénière	Conclusion

## II. Questions et attentes préalables des participants

En amont du webinaire, les inscrits ont été invités à soumettre leurs questions et attentes sur un mur collaboratif en ligne. Les questions et besoins suivants ont été recueillis :

- Comment le terme « concertation » est-il perçu selon les acteurs et mondes sociaux impliqués dans les projets alimentaires ?
- Quelles sont les spécificités de la concertation dans les PAT par rapport à d'autres projets de territoire ?
  - o Quelles sont les compétences spécifiques requises de la part des animateurs ?
  - o Quels sont les freins et les leviers à la concertation multi-acteurs dans le domaine de l'agriculture et de l'alimentation ?
- Comment mener une concertation multi-acteurs qui réponde aux objectifs du PAT :
  - o Comment faire converger les objectifs des divers acteurs qui portent des projets alimentaires (public, privé, associations, collectifs, etc.) autour d'un projet commun et cohérent ?
  - o Quelles méthodes et outils pour mener une concertation multi-acteurs : quels formats des temps de concertation, qui doit les animer, comment rendre compte des avancées du projet ?
  - o Quels outils pour impliquer les publics « invisibilisés », éloignés des dispositifs de concertation et de l'espace public ?
  - o Quelle est l'échelle pertinente de construction d'un PAT ?
    - Faut-il étudier l'offre et la demande alimentaire à l'échelle d'une agglomération ou à une échelle plus large (Pays, etc.)

- Retours d'expériences de dispositifs particuliers pouvant être mis en œuvre dans le cadre de PAT, tels que les Marchés d'Intérêt Local
- Quels sont les résultats de la concertation dans les PAT ?
  - o Y a-t-il des décalages entre ce qui est concerté et ce qui est réellement mis en place ?
  - o Dans quelle mesure les PAT sont-ils élaborés en co-construction ?
  - o Les PAT mis en place réussissent-ils réellement à impliquer les citoyens (habitants, consommateurs) ?

### III. Introduction du contexte et des enjeux de la concertation dans l'alimentation

*Intervention de Frederic Wallet, économiste à INRAE-Agroparistech, Université Paris-Saclay, animateur national des Programmes Pour et Sur le Développement Régional (PSDR), membre du RMT Alimentation Locale. Ses travaux portent sur les processus de gouvernance en lien avec le développement territorial, appliqués à différentes thématiques, et notamment les projets alimentaires territoriaux.*

#### **Quelques éléments généraux sur la concertation :**

La question de la concertation a émergé depuis les années 1990, comme une modalité de résolution de conflits dans le cadre des enjeux environnementaux. Dans la littérature scientifique, la concertation apparaît d'abord à travers les travaux d'Arnstein portant sur les différents niveaux de participation des citoyens aux décisions, de la non-participation au contrôle citoyen, en passant par la coopération symbolique. En France, ces concepts ont notamment été repris par Jean-Eudes Beuret et ont été déployés dans le contexte des problématiques environnementales.

Ces travaux définissent la concertation comme un processus de construction collective de solutions autour d'un projet.

La concertation est devenue une modalité de plus en plus prisée pour les raisons suivantes :

- La territorialisation de plus en plus prépondérante comme échelle de résolution des problématiques
- La gestion de la complexité liée aux enjeux de développement durable
- La volonté de développer une démocratie participative : les acteurs du territoire veulent de plus en plus participer à la prise de décision et aux modalités de mise en œuvre des projets.

Co-construire un projet nécessite l'identification et la mobilisation des parties prenantes et de leurs ressources. Il s'agit concrètement de mettre en place des dispositifs d'animation qui vont faire émerger des idées, permettre d'informer sur les grands enjeux associés au projet et définir des ambitions pour l'exercice de concertation. Des étapes préalables doivent être entreprises en amont de la concertation pour en assurer sa réussite : l'information, la sensibilisation et la mobilisation des acteurs. La concertation est ensuite suivie de la mise en œuvre concrète du projet.

La durée de la concertation peut être très variable (de 2-3 mois à 2 ans) et dure généralement un an environ. Il est donc nécessaire de pouvoir mobiliser les parties prenantes sur un temps relativement long.

Les modalités concrètes de mise en œuvre doivent être adaptées aux objectifs de la concertation, qui peuvent être de faire un état des lieux, définir une prospective, passer de l'identification des enjeux à la formalisation des décisions, etc.

Il ne faut pas chercher à éviter les conflits dans le processus de concertation. C'est ce processus qui va permettre de faire émerger et d'accompagner le traitement des controverses.

***Quels sont les enjeux de la concertation dans les PAT :***

- Dresser un état des lieux des ressources sur le territoire
- Identifier les enjeux prioritaires de l'alimentation sur le territoire : dans les PAT, on part souvent initialement d'un objectif prioritaire à partir duquel sont tirés les différents fils de la problématique alimentaire.
- Définir un futur souhaité pour l'alimentation sur le territoire
- Passer d'initiatives éparses à un véritable projet alimentaire territorial
- Passer du projet aux actions avec la mise en place de groupes de travail, qui permettent d'identifier les besoins et les opérations à mettre en œuvre
- Former les différents acteurs par rapport à ces enjeux nouveaux
- Mobiliser les élus communaux et articuler leur vision avec celle des élus intercommunaux car les PAT sont souvent entrepris à l'échelle intercommunale
- Toucher les populations exclues : si de plus en plus d'opérations prennent en compte les besoins de ces populations, elles visent plutôt à travailler pour ces publics qu'avec eux. La concertation doit donc aussi porter sur la question de la prise en compte et de l'intégration des populations exclues dans les problématiques alimentaires

***Quelles sont les spécificités de l'alimentation par rapport aux autres domaines sur lesquels peut porter la concertation ?***

- Il y a globalement peu de conflictualité par rapport aux problématiques environnementales ou à des projets d'implantation de grandes infrastructures, où la concertation suit plutôt une logique descendante, à savoir que des porteurs de projet sollicitent une concertation pour informer et obtenir l'adhésion des acteurs. Dans les projets alimentaires, la concertation suit plutôt une logique ascendante : on essaie de mobiliser la population autour des enjeux de l'alimentation pour répondre collectivement à un projet qui est celui d'une meilleure alimentation ou d'une souveraineté alimentaire sur le territoire.
- Il y a une pluralité d'initiatives : beaucoup de gens se sentent concernés par l'alimentation et entreprennent des actions sur les territoires. L'enjeu de la concertation est donc aussi de les mettre en musique et de les faire participer à la construction d'un projet alimentaire territorial. La concertation permet de faire se rencontrer ces acteurs, d'identifier leurs représentations de l'alimentation et du modèle agricole pour apporter une cohérence au projet alimentaire territorial.
- La concertation concerne l'ensemble des acteurs sur toute l'étendue d'un territoire : il y a une échelle plus grande à prendre en compte dans la concertation par rapport à des projets concernant la gestion d'un espace naturel par exemple.

***Où peut-on trouver des résultats de la recherche sur le domaine de la concertation dans les PAT ?***

Il existe encore peu de résultats de recherche formalisés sur ce sujet, hormis quelques travaux de thèse. Il n'existe pas un centre de ressources dédié à la thématique mais plusieurs organisations travaillent sur un recensement des travaux de recherche et une capitalisation des retours d'expérience :

- Le RMT Alimentation Locale qui travaille sur la construction d'une base de ressources.
- Le RnPAT
- Le CERDD et Cap Rural qui capitalisent des retours d'expériences autour des PAT

#### IV. Témoignages de porteurs de PAT

***Plan agricole et alimentaire territorial de Seyssins et Seyssinet-Pariset : témoignages de Maud Simonet, chargée de mission Développement Durable de la commune de Seyssins, et Fanny Crouzet, chargée de mission Développement Durable de la commune de Seyssinet-Pariset.***

Le projet s'est construit entre 2017 et 2020, avec une phase de diagnostic en 2018 et une phase de construction du plan d'action en 2019. L'initiative était portée politiquement par les deux communes, dans l'objectif était de faire avancer les actions inscrites aux Agenda 21 sur le foncier agricole et l'alimentation.

*Quels ont été les moments-clés du dialogue ?*

- L'enquête auprès des acteurs socio-professionnels du territoire (agriculteurs, grandes surfaces, petits commerces, acteurs de la santé, etc.) : environ 70 acteurs avaient été identifiés sur chaque commune. Les résultats de l'enquête ont été transmis aux acteurs interrogés (restaurateurs, agriculteurs, commerçants, grande distribution, acteurs de la santé) au cours d'une soirée, qui a bénéficié d'une bonne mobilisation de certains acteurs (agriculteurs, petits commerçants). Cette rencontre physique a facilité l'interconnaissance entre acteurs, notamment entre des agriculteurs établis sur le territoire et des personnes récemment installées. Cette soirée a ainsi permis de concourir à l'émergence de coopérations entre acteurs socio-professionnels du territoire.
- Les deux communes ont fait appel à des techniques d'animation diverses dont un spectacle de rue, suivi par un porteur de paroles dans l'espace public sur l'affirmation suivante : « Le repas de ce soir ? C'est le dernier de mes soucis ! ». Ces deux animations ont permis d'aller à la rencontre des publics qui participent peu aux réunions de concertation plus classiques.
- Atelier thématique sur la restauration collective : organisé pour élaborer des pistes d'actions, cet atelier a constitué un espace d'expression important pour les habitants souhaitant engager des changements dans les structures de restauration collective des deux communes, vers plus de bio et de local et une meilleure gestion des déchets (zéro-plastique, etc.).

*Y a-t-il eu des difficultés particulières ou des imprévus dans la conduite de la démarche ?*

La démarche s'est construite petit à petit, avec une vision à 6 mois des étapes à venir.

- Des outils d'animation ont pu dérouter certains acteurs, notamment le spectacle de rue, qui abordait la question de l'alimentation de manière décalée et peu conventionnelle.
- Les moyens humains ont été sous-estimés malgré l'accompagnement du CPIE Vercors, du PNR du Vercors et de Grenoble Alpes Métropole. Le temps de travail des deux communes sur l'enquête de diagnostic auprès des acteurs socio-professionnels et sur l'animation des temps de concertation était plus important qu'initialement anticipé. Les deux chargées de mission ont cependant bénéficié du soutien de leurs élus, avec un engagement à transformer le projet alimentaire territorial en plan agricole et alimentaire, et du travail de deux stagiaires. La réglementation (ex : loi EGALIM) a aussi permis de faire avancer certains chantiers plus vite en motivant les acteurs, permettant l'émergence d'attentes assez précises. L'entraide entre les deux communes a permis dans une certaine mesure de compenser le manque de moyens humains.

- La concertation semble plus simple avec des individus car il est plus difficile de mobiliser des structures de taille plus importante et plus organisées.

*Quelles sont les leçons tirées de cette expérience ?*

- Il est nécessaire d'utiliser différents moyens pour mobiliser et associer la diversité des acteurs du territoire au projet.
- Il est important de se mettre à la place des personnes qui participent aux temps de concertation et de leur proposer une rencontre qui vaut le déplacement, avec des débats intéressants sur le fond et la forme et des productions attendues. Il est aussi crucial de leur rappeler que leur contribution va être prise en compte et qu'ils seront tenus informés des résultats. L'organisation de ces temps de concertation demande beaucoup de préparation qui ne doit pas être négligée.
- Les communes ont réalisé qu'il fallait des moyens humains importants pour mettre en œuvre le plan d'action. Elles ont ainsi identifié les acteurs les mieux positionnés stratégiquement pour porter chaque action, afin que l'ensemble du plan agricole et alimentaire territorial ne repose pas uniquement sur les épaules des deux communes.
- De même, les communes ont ajouté dans le plan une orientation spécifique à la gouvernance et à l'animation, pour allouer du temps de travail à la mise en réseau des acteurs, capitale dans la mise en œuvre des actions.
- L'intégration du PAT des deux communes dans une dynamique inter-territoire a permis des échanges intéressants avec d'autres porteurs de PAT, un partage des difficultés sur la concertation et sur d'autres aspects plus techniques et de bénéficier de retours d'expérience de territoires dont la démarche était plus avancée.
- Les liens des deux communes avec la Métropole de Grenoble, qui mettait en place un PAiT, a permis de faire avancer la concertation locale par l'investissement des Conseils Citoyens.
- Sur la question du foncier agricole, même si les communes n'ont pas cette compétence qui revient à la métropole de Grenoble, elles restent un maillon important à l'interface entre l'échelon intercommunal et les acteurs de terrain, notamment les agriculteurs, dont elles sont l'interlocuteur privilégié. Ce rôle des communes permet d'avancer plus vite sur la thématique du foncier agricole, qui est une action clé et motrice du plan agricole et alimentaire territorial.

***Accompagnement d'un groupe de parents d'élèves dans un projet de transformation de la cantine scolaire : témoignage de Lise Denat, chargée de mission Agriculture de proximité – Pastoralisme au PNR de Chartreuse.***

Le PNR de Chartreuse a été sollicité par un collectif de parents d'élèves pour les accompagner dans la construction de scénarios pour repenser l'organisation de restauration collective scolaire à l'échelle de deux communes voisines. Ce projet était atypique pour l'animatrice, qui accompagne habituellement des élus dans ce type de démarche.

*Quels ont été les moments-clés du dialogue ?*

- Le temps de rencontre des parents d'élèves et des élus des deux communes pour échanger sur les envies de chacun et les objectifs du projet. Cette rencontre a été très importante car elle a permis de mieux comprendre les perspectives des élus sur le projet et de cadrer la démarche en affichant le rôle du Parc en tant qu'accompagnateur. Il était apparent que les élus n'étaient pas encore favorables au projet mais ne souhaitaient cependant pas s'y opposer. Des élus référents ont alors été nommés pour suivre l'initiative. Ces élus étaient cependant minoritaires au sein du conseil municipal.

- La restitution du travail sur les différents scénarios de cantine au cours de laquelle les élus se sont montrés intéressés, sans toutefois qu'aucune décision ne soit prise quant à la suite du projet.

En plus de ces moments-clés, le groupe de parents d'élèves à l'initiative du projet accompagné par le PNR de Chartreuse a réalisé des enquêtes auprès d'acteurs ciblés des deux communes : agriculteurs, personnel de santé, les enseignants, les commerçants établis sur les deux communes et participant au marché hebdomadaire. L'objectif était d'explorer leurs perceptions du projet proposé mais aussi leurs perspectives sur la question plus générale de l'alimentation sur le territoire. Une enquête auprès des autres parents d'élèves a aussi été menée pour comprendre leurs avis sur les menus et l'organisation de la restauration scolaire, en parallèle d'animations dans les écoles : tests de repas bio dans les cantines.

*Y a-t-il eu des difficultés particulières ou des imprévus dans la conduite de la démarche ?*

- Difficulté d'accompagner un groupe de citoyens sur un projet (la restauration collective) sur laquelle la commune est compétente, dans un contexte où les élus restent peu investis. De grandes difficultés à sensibiliser et à motiver les élus durant les deux années de travail sur le projet. Les deux communes n'ont pas eu à s'engager financièrement, ce qui peut en partie expliquer leur implication modérée dans la démarche de concertation.
- Difficulté à animer un groupe de citoyens, dont les compétences peuvent être très différentes et éloignées du sujet du projet. Un temps de formation du groupe au fonctionnement d'une structure de restauration collective a été nécessaire au début de l'accompagnement. Il est également difficile de travailler avec des personnes en activité et donc peu disponibles pour des réunions de travail.

*Quelles sont les leçons tirées de cette expérience ?*

- Il est crucial de valider politiquement la démarche par délibération des conseils municipaux des communes avant de se lancer, notamment lorsque le projet porte sur une compétence communale mais n'est pas à l'initiative des élus. Avoir un accord de principe formalisé aurait peut-être permis d'avoir un plus grand engagement des élus dans la démarche de co-construction de scénarios et de garantir qu'une décision soit prise à l'issue du projet.
- Il est important de travailler sur la mobilisation des élus dans les différents temps de la démarche, en particulier lorsqu'ils ne sont pas à l'initiative du projet. Cette mobilisation peut être particulièrement chronophage.

***Défi les Eco-minots passent à table : témoignage de Pauline Lattuca, cheffe de projets Collectivités à l'ALEC Montpellier Métropole.***

Comment le projet a-t-il démarré et comment s'est construite la démarche de concertation ?

Le Défi les Eco-minots s'inscrit dans la suite d'un projet mené dans les écoles sur les économies d'énergie et d'eau. A l'échelle d'une commune, l'objectif du projet était de mettre autour de la table l'ensemble des acteurs concernés de près ou de loin par la restauration scolaire, en les faisant travailler à l'identification et à la mise en œuvre d'actions et à l'élaboration d'indicateurs de réussite pour chacune d'entre elles, qui permettront de valoriser les progrès réalisés. Ont été mobilisés : les élus et agents de collectivités en charge de la restauration collective, agents de cantine, les parents d'élèves, les élèves, les enseignantes et des associations d'éducation à l'alimentation durable. Les producteurs locaux n'ont pas été impliqués dans les premières phases de la concertation car mal

connus du porteur de projet mais aussi en raison de la difficulté de concilier les emplois du temps de toutes les parties prenantes. Les producteurs pourront être sollicités dans un second temps si des attentes particulières émergent sur le sujet de l'approvisionnement. Le choix a également été fait d'impliquer le comité de pilotage du projet dans tous les temps de concertation animés par l'ALEC. La démarche a été organisée sur deux ans, avec une première année dédiée à la concertation et une deuxième année de mise en œuvre des actions. Au cours de la première année, sont prévus des temps de concertation, à raison d'un par trimestre, entrecoupés de temps forts conviviaux, qui visent à entretenir la mobilisation des acteurs sur la durée, à faire partager des expériences et des connaissances entre les différentes communes participantes et à renforcer une cohésion de groupe.

*Comment s'est déroulée la première réunion de concertation ? Qu'est-ce qui a pu vous surprendre ?*

De nombreuses personnes ont parlé très librement et se sont montrées très impliquées lors de cette réunion de lancement qui aurait pu être plus descendante. Le photolangage a été utilisé pour recueillir les perceptions et attentes de participants sur la restauration scolaire. Cet outil a permis de mettre tout le monde sur un pied d'égalité en faisant exprimer les ressentis plutôt que l'expertise, ce qui peut être utile pour débloquer la créativité des participants. Il a été important de bien expliciter les rôles et pouvoirs que chacun pouvait avoir dans ce projet pour rassurer les participants, leur montrer comment leurs contributions seraient prises en compte et apporter une finalité au projet.

*Quels sont les enseignements que vous tirez de cette expérience qui a notamment pour objectif de faire participer des individus (parents d'élèves, élèves) ?*

Une première difficulté a été de rassembler des acteurs ayant des disponibilités très différentes et complémentaires, par exemple entre les enseignants et les animateurs. La prise de contact avec des individus est plus rapide mais les participants ont des niveaux d'implication dans la démarche hétérogènes et il est parfois difficile de les mobiliser sur la durée. Au niveau des personnels de cantine, certains agents se montrent intéressés par le projet mais ne sont pas suivis par leur hiérarchie, ce qui limite leur participation à la démarche.

#### **Questions/réponses avec les témoins :**

***Comment les projets ont-ils été accompagnés ? Avec quel financement ?***

Les projets de Seyssins, Seyssinet-Pariset et du PNR de Chartreuse ont été accompagnés individuellement et collectivement par le PNR du Vercors, le CPIE Vercors/URCPIE AuRA et Grenoble Alpes Métropole. L'accompagnement a été financé par la DRAAF dans le cadre d'un projet d'expérimentation de démarches participatives autour de l'élaboration de projets alimentaires locaux. Cet accompagnement s'est révélé clé dans la mise en route du projet de Seyssins et Seyssinet-Pariset qui découvraient les démarches de PAT. Le PNR du Vercors a initialement pris une position de pilote, qui a permis de guider les deux communes dans les premières phases du projet (organisation des délibérations en conseil municipal, mise en place du diagnostic). Le projet de l'ALEC Montpellier est une expérimentation, financée par la Fondation de France et la Région Occitanie. La Métropole de Montpellier a apporté un appui technique, l'ALEC étant positionnée comme relais des questions que peuvent se poser les communes. Dans le cadre du financement de la Fondation de France, l'ALEC est accompagnée par Dialter sur la construction de la démarche de concertation et l'évaluation de ses résultats.

***Les démarches ont-elles été inspirées d'initiatives entreprises par d'autres territoires ?***



Seyssins et Seyssinet-Pariset se sont inspirées de la démarche de la Communauté de Communes du Royans-Vercors qui participait comme elles à une dynamique inter-territoire. La CCRV venait d'achever son plan d'action au démarrage de leur PAT et les deux communes ont ainsi pu bénéficier de son retour d'expérience (les temps forts de la concertation qui avaient bien fonctionné, les écueils à éviter, etc.). De même, l'initiative accompagnée par le PNR de Chartreuse, qui faisait partie de cette même dynamique inter-territoire, s'est appuyée sur la méthodologie expérimentée par la CCRV.

Dans le cas du Défi les Eco-minots passent à table, une stagiaire a initialement réalisé un état des lieux des différents acteurs de l'alimentation sur la métropole de Montpellier et des actions mises en œuvre par les communes sur la restauration scolaire. L'objectif était à la fois de recueillir des retours d'expériences mais aussi d'établir un réseau d'acteurs locaux, qui, lors des temps forts, pourront animer des temps de mutualisation d'expérience avec les participants du projet.

***Comment avez-vous réussi à faire dialoguer différents acteurs pour construire un projet alimentaire territorial cohérent ?***

L'alimentation a été perçue comme un sujet peu conflictuel par rapport à d'autres enjeux locaux rencontrés par certains des témoins, tels que les interactions loup/pastoralisme. On observe néanmoins quelques différences de points de vue entre acteurs concernant le niveau d'ambition des projets alimentaires. Dans le projet accompagné par le PNR de Chartreuse, les parents d'élèves défendaient initialement une vision très ambitieuse puisqu'ils souhaitaient mettre en place un approvisionnement de la cantine scolaire entièrement bio et local. Ils ont pris progressivement conscience que le passage en gestion directe était en soi un projet de longue haleine et que la question de l'approvisionnement pourrait être étudiée dans un second temps. Le collectif a ainsi fait évoluer son discours vers un objectif plus entendable par les élus. De même, un dialogue a été facilité entre les parents d'élèves et les exploitations agricoles des deux communes, qui pour la plupart ne produisaient pas en agriculture biologique. Ces échanges ont permis à chaque partie d'ajuster ses attentes au regard des besoins et contraintes exprimés par les autres.

Les porteurs de projets et les parties prenantes peuvent aussi exprimer des perspectives différentes sur la temporalité du PAT. Par exemple, les parents d'élèves souhaitent souvent voir aboutir des projets de restauration collective scolaire dans la période pendant laquelle leurs enfants fréquentent l'établissement concerné. Les élus ont souvent une vision plus concrète de la complexité de ces initiatives et les envisagent donc sur des temporalités plus longues, même si le calendrier électoral peut également interférer dans la planification des projets. A Seyssins, un groupe de travail mené avec des parents d'élèves volontaires a permis de les sensibiliser à l'organisation de la restauration collective (fonctionnement des marchés publics, suivi du cahier des charges, respect de la réglementation, etc.), afin qu'ils partagent une vision plus en phase avec celle des collectivités.

***Comment les agriculteurs ont-ils été intégrés à la réflexion sur la restauration collective (niveau de rémunération, organisation du travail, etc.) ?***

Les communes de Seyssins et Seyssinet-Pariset ont tout d'abord entrepris d'élargir le diagnostic de l'offre agricole aux communes voisines, car elles ont rapidement constaté qu'il y avait très peu d'exploitants installés sur leur territoire. Des actions concrètes sur l'approvisionnement ont d'abord été menées au niveau de la crèche, dont la cantine était en gestion directe et qui nécessitait des volumes de produits relativement faibles.

***Est-il difficile de mobiliser les acteurs sur toute la durée de construction d'un PAT ?***

Dans le projet de Seyssins et Seyssinet-Pariset, les acteurs professionnels (agriculteurs, commerçants) mobilisés au départ sont souvent restés impliqués car ils ont compris l'intérêt d'un PAT pour le développement de leur activité. Il reste plus difficile de mobiliser certains acteurs tels que des parents d'élèves sur une démarche s'étalant sur plusieurs années. Dans le cas du projet accompagné par le PNR de Chartreuse, la composition du collectif a évolué au cours du temps. Le calendrier électoral peut également rompre la dynamique d'un projet et remobiliser des citoyens peut alors s'avérer difficile.

Il est important de tenir l'ensemble des participants informés de l'avancement de la démarche et des décisions prises en comité de pilotage, en évitant toutefois le trop-plein d'information. Des temps conviviaux entre les temps de concertation peuvent également permettre d'entretenir la dynamique et certains témoins ont relevé l'importance d'entamer rapidement la phase de mise en œuvre des actions.

***Des outils numériques ont-ils été utilisés dans les dispositifs de concertation, notamment pour mobiliser certains acteurs (ex : parents d'élèves) ?***

Les outils numériques ont été peu utilisés dans les démarches présentées mais sont prometteurs pour impliquer les habitants, parents d'élèves mais aussi les petits commerçants, qui peuvent avoir du mal à libérer du temps pour participer à des réunions de concertation. Les échanges en présentiel restent cependant primordiaux pour travailler sur « l'humain » (les perceptions, les ressentis, l'interconnaissance) et pouvoir inclure l'ensemble des acteurs, y compris ceux n'ayant pas accès aux outils numériques.

***Comment les élus ont-ils été convaincus de mener une démarche de concertation ?***

Dans certains projets, les élus n'étaient pas totalement convaincus de l'intérêt de la concertation et craignaient que le processus participatif vienne alourdir le projet. C'est en réussissant à convaincre certains membres de l'équipe municipale, en mettant notamment en avant l'alimentation comme un sujet d'actualité qui concerne directement les habitants, que l'ensemble des élus a pu être mobilisé.

L'inscription d'un PAT communal dans un projet alimentaire porté par un EPCI peut également offrir aux élus communaux une opportunité de participer à des débats intercommunaux et ainsi favoriser leur adhésion à une démarche de PAT concerté.

Dans d'autres cas, les élus se sont montrés initialement plus confiants car ils avaient déjà vécu des processus de concertation similaires sur leurs communes. Ces premières expériences avaient été rassurantes car ils avaient pu être informés régulièrement des avancées de la démarche. Ils s'étaient également montrés sensibles à la mise en avant de leur commune dans les supports de communication du projet et à la valorisation de leur implication dans un processus de participation citoyenne.

***Un projet alimentaire local peut-il aboutir même si les élus n'en sont pas à l'initiative au départ ? Comment peut-on mobiliser les élus afin qu'ils s'investissent dans des initiatives portées par d'autres acteurs ?***

Pour un des témoins, le soutien des élus est absolument indispensable pour mener à bien un projet qui touche à une compétence de la commune ou intercommunalité. Un soutien ne signifie pas nécessairement que les élus doivent être du même avis que le porteur du projet mais qu'ils s'engagent à participer à la réflexion.

### ***Quelle articulation entre les PAT communaux comme ceux de Seyssins et Seyssinet-Pariset, et des dynamiques de PAT inter-territoires ?***

Dans les expériences présentées par les témoins, les dynamiques inter-territoires pouvaient avoir plusieurs rôles similaires à ceux d'une tête de réseau :

- Permettre à des territoires de collaborer sur certaines problématiques qui ne peuvent pas être traitées à l'échelle communale, telles que le foncier agricole.
- Travailler à la mise en place d'outils structurants pour les filières agricoles et alimentaires territoriales : abattoirs, structures de transformation, etc.
- Répondre à des appels à projets et ainsi accéder à différentes sources de financement pour permettre aux communes ou petites intercommunalités de mener à bien des actions sur lesquelles elles ont la compétence (ex : restauration collective)
- Faire bénéficier les communes et intercommunalités d'un appui méthodologique et technique collectif pour la mise en œuvre de leurs projets locaux, contribuer à l'essaimage des outils et méthodes et au partage des retours d'expériences.

En parallèle, c'est à l'échelle locale (communale) que s'organisent les démarches de concertation multi-acteurs visant à co-construire des projets alimentaires locaux transversaux ou des actions spécifiques (ex : travail sur l'organisation de la restauration collective).

### ***L'échelle de la communauté de communes est-elle la plus pertinente pour porter un PAT ?***

Il est effectivement plus facile pour une ou deux communes de porter un projet alimentaire et de mobiliser les acteurs, car il y a un lien plus direct entre le porteur de projet et la population. Les habitants et acteurs professionnels ont une appartenance identitaire plus forte vis-à-vis de leur commune que d'une structure intercommunale. Les professionnels, tels que les agriculteurs, tendent à se tourner vers les services de leur commune pour trouver des solutions d'accès au foncier que vers les intercommunalités qui portent la compétence foncière. La commune joue donc un rôle important à l'interface entre les acteurs de terrain et les intercommunalités : elle est identifiée comme acteur-ressource par les habitants et acteurs professionnels et est en mesure de les mobiliser pour travailler avec eux de manière concertée au développement et à la mise en œuvre de PAT.

Cependant, une petite commune aura plus de difficultés à financer ce travail de concertation et à mobiliser des moyens humains suffisants. Seyssins et Seyssinet-Pariset disposent par exemple chacune d'un poste de chargé de mission Développement Durable mais n'ont pas toujours le temps nécessaire à la recherche de financement pour mener les actions identifiées au plan agricole et alimentaire territorial. Les communes ont donc fait le choix de prioriser les actions en fonction des acteurs les plus moteurs pouvant les porter.

### ***Quels liens entre PAT et autres dispositifs tels que les PCAET ?***

La Métropole de Grenoble s'est dotée il y a une quinzaine d'années d'un Plan Climat. Ce plan ne concernait que le champ limité de l'énergie (économies d'énergie et développement des énergies renouvelables). Elle travaille désormais sur une nouvelle charte Plan Climat plus transversale, incluant la thématique de l'alimentation. Le PAiT va donc s'inscrire dans ce nouveau Plan Climat.

## **V. Capitalisation des points clés issus des témoignages et des expériences des participants et éclairage complémentaire de Frederic Wallet ?**

Les participants au webinaire ont été invités à partager sur des post-it virtuels des recommandations pour mettre en œuvre la concertation dans les PAT, tirées de leurs propres expériences ou des témoignages présentés. Une synthèse des éléments-clés a ensuite été proposée par Frederic Wallet.

### ***Les moments clés du dialogue***

#### Les retours des participants :

- Importance de la première rencontre physique d'interconnaissance tôt dans le processus. Ce temps est nécessaire à la compréhension mutuelle des volontés et contraintes de chacun et de la complexité des enjeux. La réussite de ce temps peut conduire à favoriser la parole de tous les acteurs. Il est important de mettre toutes les parties prenantes sur un même pied d'égalité et d'aborder leurs ressentis. Diversifier les types d'animations proposées (brise-glace, ateliers en petits groupes) peut faciliter ce temps d'interconnaissance et le bien-être dans le groupe.
- Un temps d'information, de sensibilisation, de formation est nécessaire pour permettre aux différents acteurs d'avoir un socle commun préalable, indispensable à la démarche collective.
- La phase de diagnostic est très importante pour mobiliser les élus notamment. C'est à cette phase que se construit une vision commune et des objectifs partagés sur lesquels construire le plan d'action.

#### L'éclairage de Frederic Wallet :

Comme dans tous les processus de concertation, on retrouve dans les témoignages des moments chauds et des moments froids (cf. Callon). Frederic identifie trois types de moments de bascule :

- Les moments d'interconnaissance entre différents acteurs d'une même catégorie socio-professionnelles (ex : agriculteurs) et de catégories différentes (élus et habitants). Ces temps permettent de mieux comprendre les attentes des autres parties prenantes et les contraintes associées à la mise en place des différents volets du projet.
- La restitution des études de diagnostic qui est un moment important puisqu'elle permet de mettre en commun entre les parties prenantes une connaissance objectivée sur la situation du territoire, que chacun peut s'approprier et qui peut être mise en débat.
- Les moments-clés de la vie démocratique, tels que la fin du cycle électoral, qui a permis dans un des retours d'expérience d'aboutir à un engagement politique un peu plus ferme.

### ***Les enjeux de l'ingénierie***

#### Les retours des participants :

- Des moyens humains importants sont à prévoir par les porteurs de projet pour organiser et animer les différents temps de concertation, égaliser les niveaux de connaissances, et ce sur une durée relativement longue. La concertation nécessite notamment des temps d'écoute, donc de prévoir des ateliers suffisamment longs pour donner la parole à tous.
- Des compétences spécifiques : former des animateurs pour faire vivre la concertation

#### L'éclairage de Frederic Wallet :

Elaborer et animer un PAT nécessite une ingénierie importante, qui est difficile à déployer à l'échelle de petites communes. Cette ingénierie est souvent confiée à des agents donc ce n'est pas la seule mission. La mise en place du processus nécessite du temps mais aussi des compétences spécifiques : conception et analyse d'enquêtes, animation d'ateliers. Un accompagnement spécialisé peut être

très utile. La réglementation (ex : loi EGALIM) peut être un point d'appui important pour mobiliser les acteurs et stimuler les échanges. Une connaissance des évolutions réglementaires est donc clé.

### ***La mobilisation des acteurs-clés :***

#### Les retours des participants :

- Importance de l'implication des élus comme moteurs du processus. Leur mobilisation nécessite des retours réguliers sur les avancées du projet, voire l'identification d'indicateurs de progression. Il est important de formaliser l'adhésion des élus à la mise en place d'une réflexion en concertation avec les citoyens, par une délibération de principe par exemple. Il est également important que les élus référents aient du poids en conseil municipal.
- Importance d'intégrer d'autres acteurs au processus :
  - o Acteurs locaux des dynamiques territoriales et/ou alimentaires, notamment les tiers-lieux, les épiceries solidaires, les centres sociaux, etc.
  - o Ne pas se limiter aux acteurs « évidents »
  - o Essayer d'associer les acteurs les plus éloignés du sujet ou ceux qui lui sont défavorables. Quelles astuces pour les faire venir, accroître leur sentiment de confiance ?
- Pour mieux mobiliser les acteurs, il peut être utile de :
  - o Diversifier les moyens pour contacter les acteurs et les associer au projet (réunions, visites, temps festifs, formation, retours par email, etc.)
  - o Favoriser les échanges en présentiel plutôt que digitaux
  - o Prévoir des moments forts pour maintenir l'intérêt et le lien, notamment des temps festifs conviviaux. Prendre soin d'entretenir de manière générale une atmosphère de convivialité et de joie et des débats intéressants sur le fond et la forme.
  - o Entreprendre des actions en parallèle des temps de concertation
  - o Faire signer un engagement moral et confier des missions précises aux participants
  - o Adapter le processus aux acteurs : être vigilant sur les horaires de disponibilité des publics cibles ; se mettre à la place des personnes qui participent aux ateliers
  - o Faire des retours sur les avancées du projet
  - o Travailler avec et non pas pour les personnes exclues
- Il reste difficile de mobiliser les parties prenantes sur toute la longueur du processus.

#### L'éclairage de Frederic Wallet :

Les élus : leur volonté et capacité à s'engager est importante au bon déroulement de la concertation. Il s'agit également que ceux qui sont sensibles à la question alimentaire soient légitimes pour les autres élus et donc écoutés au sein du conseil municipal. La mobilisation des élus rejoint la problématique des ressources financières. Sans engagement financier des communes dans le dispositif de concertation, elles peuvent ne pas se sentir responsables de l'issue du projet.

Les autres acteurs : Il est important de repérer parmi ces acteurs des « complices », des personnes plus sensibilisées aux problématiques, qui vont être des relais auprès des institutions et des réseaux, et qui peuvent faire basculer le processus favorablement.

### ***Sensibiliser les populations aux enjeux :***

#### Les retours des participants :

- Concilier la perception de la temporalité entre les parties prenantes : Il est important de sensibiliser au temps nécessaire pour réaliser les actions, afin de faire prendre conscience de

la différence potentielle entre les attentes et la temporalité du projet (temps pour mettre en œuvre des changements, calendrier électoral).

L'éclairage de Frederic Wallet :

Il existe peu de conflictualité sur le sujet-même de l'alimentation mais il est nécessaire de réduire la distance entre les visions des enjeux alimentaires du territoire des différents acteurs. Cela passe par une prise de conscience des attentes des acteurs mais aussi des contraintes techniques et organisationnelles, qui peut être un des résultats attendus de la concertation.

***Mettre en place un cadre sécurisant :***

Les retours des participants :

- Il est important de clarifier les rôles et pouvoirs des participants dans la décision finale pour ne pas promettre l'impossible et les sécuriser.
- Bien réfléchir au cadre temporel de la concertation : quand commence-t-elle ? Quand se clôture-t-elle ?
- Cependant, le cadre doit être suffisamment souple pour laisser la place à l'imprévu, les finalités de la concertation ne doivent pas être trop anticipées.

L'éclairage de Frederic Wallet :

Il est important de mettre en place un dispositif de concertation qui identifie bien les rôles, les étapes et qui puisse gérer les incertitudes associées à ce type de processus, celles-ci pouvant être démotivantes pour les parties prenantes.

***L'identification des enjeux ou actions-clés :***

L'éclairage de Frederic Wallet :

La question du foncier agricole a été évoquée dans les témoignages comme fil important à explorer pour engager des changements au niveau du système agricole et alimentaire.

***L'articulation des échelles communales et intercommunales ou inter-territoires :***

Les retours des participants :

- La coopération entre communes peut être bénéfique pour mutualiser les ressources humaines
- S'appuyer sur les intercommunalités peut aider à accéder à de nouveaux moyens (humains, financiers, de sensibilisation, d'animation, de formation) et faciliter la mise en place et de projets-pilotes à l'échelle communale et leur essaimage aux autres communes de l'interco par des échanges d'expériences.
- La mutualisation des moyens et compétences entre différentes échelles permet de dégager du temps pour aller à la recherche de nouveaux financements.
- Il faut agir à la bonne échelle pour être efficace : la concertation sera plus facilement menée à l'échelle communale qu'intercommunale. C'est en revanche à l'échelle intercommunale que l'on peut travailler sur les enjeux de filières.
- Les échelles administratives (communes, EPCI) ne sont pas forcément les plus adaptées à la mise en œuvre de projets alimentaires et agricoles. Il est alors nécessaire de convaincre les élus et techniciens que cette échelle de travail n'est pas appropriée.

L'éclairage de Frederic Wallet :

Pour les communes de petites tailles, l'enjeu est de mutualiser les ressources d'ingénierie. Cela peut se faire de façon décentralisée, de commune à commune.

L'articulation entre PAT et PAiT porte en particulier sur des enjeux stratégiques et organisationnels, par exemple l'enjeu d'optimisation des outils de transformation (légumeries, abattoirs, etc.), qui sont souvent nécessaires à la mise en place des PAT.

Le niveau communal reste plus pertinent pour mobiliser les acteurs : ils peuvent se sentir plus concernés, l'interconnaissance est plus facile grâce à une proximité sociale et relationnelle plus forte.

### ***Articulation des PAT avec d'autres dispositifs d'intervention et de planification sur les territoires :***

#### L'éclairage de Frederic Wallet :

Les PAT peuvent s'inscrire dans d'autres dispositifs tels que les PCAET ou activer des actions inscrites aux Agenda 21 des communes. Le PAT doit être une partie prenante importante du projet de développement territorial qui doit être articulé avec la diversité des autres dispositifs.

## **VI. Questions en suspens**

A l'issue du webinaire, les participants ont pu soumettre des questions qu'ils souhaiteraient approfondir :

### ***Les moments de la concertation :***

- Besoin de réfléchir à des modalités de sensibilisation des élus à la concertation dans le cadre des PAT
- Quelles méthodes pour animer les temps forts de la démarche ?
- A quel moment doit être initiée la concertation ? Est-il possible de le faire avant le démarrage effectif du PAT, soit avant son financement ?

### ***Mobilisation des acteurs :***

- Comment engager les acteurs de la concertation dans la phase de mise en œuvre des actions ?
- Comment impliquer les populations exclues ou précaires : quels types d'ateliers pour les mobiliser ?
- Y a-t-il des outils d'animation spécifiques aux PAT ?
- Comment faire participer les habitants et autres acteurs du territoire en dehors du cadre de PAT, PCAET ou autres dispositifs ?

### ***Résultats de la concertation :***

- Quelle est l'influence des acteurs sur la priorisation des actions d'un PAT ?

### ***Pérennisation de la démarche :***

- Comment pérenniser la concertation menée dans le cadre de l'élaboration d'un PAT ?
- Comment pérenniser un PAT d'une élection à l'autre.

### ***Financement :***

- Comment financer la phase de concertation dans l'élaboration des PAT puis la phase de mise en œuvre des actions ? Les financements sont souvent sur un an et il est donc difficile d'avoir une vision sur le long terme.

#### ***L'intégration des différentes échelles :***

- Y a-t-il des exemples de PAT menés par plusieurs intercommunalités ?
- Comment s'articulent le PAT de la métropole de Lyon et les PAT des communes du territoire ?
- Lorsque plusieurs PAT s'emboîtent, comment mener la concertation sans sur-solliciter les acteurs ?

#### ***Gouvernance et animation :***

- Problématique de la légitimité du pilotage d'un PAT au regard des acteurs et forces en présence sur un territoire.
- Qui doit animer le PAT ? La collectivité, une institution, un partenaire ?

#### ***Cadrage de la démarche :***

- Est-il primordial de sécuriser les résultats de la concertation ou de garder une certaine souplesse en fonction du temps de réalisation du PAT, pour s'adapter à certaines circonstances (lobby des acteurs, situation exceptionnelle, etc.).
- Comment faire participer la société civile lorsque les orientations du PAT ont déjà été définies ?

#### ***Enjeux de la concertation :***

- Qu'en est-il des enjeux politiques de la concertation en matière d'alimentation territoriale ?
- Quels liens des PAT avec les enjeux touristiques et patrimoniaux ?

#### ***Autres freins à la mise en place de PAT :***

- Quels sont les verrous structurels de la transformation des systèmes alimentaires territoriaux ?

#### ***Plateforme de ressources et de retours d'expériences***

- Comment accéder au bilan des premiers PAT mis en place en France et aux différents travaux de recherche en cours sur les PAT ?
- Y a-t-il des retours d'expérience d'animation de concertation analysés en fonction des types d'acteurs impliqués ?
- Y a-t-il des modèles ou des référentiels de PAT sur lesquels s'appuyer pour mettre en place un PAT ?
- Peut-on former un groupe d'échange pour poursuivre le partage de nos avancées et réfléchir aux questions en suspens ?
- Y a-t-il une plateforme permanente pour partager des retours d'expérience ?
- Comment restituer la plus-value des démarches de concertation dans les PAT et valoriser le chemin parcouru pour aider à mobiliser des habitants sur de nouveaux sujets et faciliter l'adhésion à ce type de démarche ?