Accompagner l'évolution des compétences des professionnel.le.s **des filières céréales locales,** engagé.e.s dans des démarches collectives de transition agroécologique

ENSEIGNEMENTS ISSUS DE L'EXPÉRIENCE DE 4 FILIÈRES LOCALES EN OCCITANIE

ILS NOUS ONT SOUTENUS POUR L'ANIMATION

ILS NOUS ONT SOUTENUS POUR LA DIFFUSION DES CONNAISSANCES (FEADER 1.2 2020-21)

SOMMAIRE

Introduction 4

Pourquoi s'intéresser aux compétences dans les filières céréales de proximité ?.....4

Quelques définitions 6

Glossaire 7

I. Les filières céréales locales à gouvernance partagée, des organisations singulières 8

Une diversité de stratégies et de modèles organisationnels.....8

Spécificités des modèles collectifs à gouvernance partagée.....9

Des multiples interactions au sein des collectifs et au-delà.....10

La place des femmes : des situations contrastées et des inégalités qui demeurent.....11

II. Analyse des compétences des professionnel.le.s des filières céréales locales à gouvernance partagée 13

Des évolutions sociétales générant de nouveaux besoins en compétences.....13

La démarche de GPEC pour anticiper les évolutions.....13

Des compétences caractéristiques des filières de céréales locales à gouvernance partagée.....13

Un besoin de partage des savoirs et savoir-faire entre collectifs.....15

Un besoin d'horizontaliser la maîtrise de certaines compétences clés au sein des collectifs.....16

III. Diversité des voies de montée en compétences des professionnel.le.s 18

La recherche documentaire.....18

La sollicitation de structures accompagnatrices.....18

La participation à des temps courts d'acquisition de compétences.....18

La formation certifiante et diplômante.....19

L'échange et la mobilisation de conseils et d'expertises.....20

L'implication dans des projets collectifs d'innovation.....20

IV. Analyse des compétences des accompagnateur.rice.s de projets de filières céréales locales à gouvernance partagée 22

Des compétences « cœur de métier » à maîtriser.....22

La coordination et l'animation de projets collectifs avec une dimension économique.....22

La recherche de financements et la gestion de projets....23
La formation et la communication, selon les structures....23
De nombreux savoirs, expériences et qualités à valoriser....24
Des savoirs et savoir-faire acquis en dehors du métier....24
Une posture d'écoute et des qualités d'adaptation et d'organisation....25
Des compétences en tension à renforcer....25
Perfectionnement dans les techniques d'animation de collectifs....25
Structuration juridique et économique de projets de filière....25
Techniques de production/transformation et règlementation des céréales....26
Pratiques recensées pour accompagner la montée en compétences....26
La mobilisation des réseaux associatifs....26
L'échange de pratiques entre pairs et l'appui des personnes ressources....26
La participation à des formations courtes....27

V. Nouveaux outils développés dans le projet COMPÉTENCES 28

Le site cerealocales.org, une « gare centrale » de partage d'informations....28
SE DOCUMENTER : Valoriser, centraliser et partager des ressources....29
SE FORMER : Recenser et diffuser l'offre de formations et l'agenda des évènements....29
SE METTRE EN RÉSEAU : Développer et favoriser la mise en réseau au travers d'annuaires....29
Focus sur la rubrique SE FORMER....30
Création d'un espace e-learning, complémentaire des formations présentielles....30
Création et test d'une formation courte, présentielle, pour les accompagnateur.rice.s....31
Création et test de modules de formation, courts et en présentiels, pour les professionnel.le.s....31
Recensement des dispositifs de financement activables pour la formation des professionnel.le.s....32

Conclusion et perspectives 38

Bibliographie 40

Remerciements 41

INTRODUCTION

Cette synthèse s'appuie sur les travaux et résultats du projet partenarial de recherche-action COMPÉTENCES : *« Accompagner l'évolution des compétences des acteurs des filières alimentaires de territoire pour renforcer leur durabilité : Le cas des céréales et rotations associées »* (2019-2022), co-financé par la Fondation de France et la Région Occitanie. Elle est également le fruit de travaux de capitalisation co-financés par le FEADER 1.2 « Aides aux activités de démonstration et aux actions d'information » et l'Agence de l'Eau Rhône Méditerranée Corse.

Le projet COMPÉTENCES visait à connaître et faire connaître les spécificités des métiers des céréales locales, en lien avec l'évolution des attentes sociétales en matière d'alimentation, mais aussi à proposer des voies de renforcement des compétences par la formation, l'impulsion d'une dynamique d'échanges entre pairs et la constitution d'un annuaire des expertises mobilisables. Les résultats, ressources et outils présentés dans cette synthèse sont issus des travaux d'analyse menés par des partenaires associatifs, de la recherche et de la formation[1], en lien avec les acteur.rice.s de 4 filières locales en Occitanie : l'Odyssée d'Engrain (pâtes - Hautes-Pyrénées), le Moulin de Pomairol (farine, pain - Aude, Hérault, Tarn), la Farine du Méjean (farine, pain - Lozère) et Chanvre Gardois (Gard), le chanvre constituant une culture agronomiquement intéressante dans les rotations avec des céréales en agriculture biologique. La particularité des filières étudiées est qu'il s'agit d'organisations collectives à gouvernance partagée, dont les acteur.rices sont engagé.e.s dans des démarches de transition agroécologique et cherchent à développer leur capacité à faire et décider ensemble, plutôt qu'à concentrer les compétences et les prises de décisions sur un nombre restreint d'opérateur.rices économiques.

En pratique, le projet COMPÉTENCES s'est structuré en trois grandes étapes :

- La conduite d'une démarche de GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) auprès des professionnel.le.s des 4 filières d'étude en Occitanie et d'un panel d'accompagnateur.rice.s[2] (ou animateur.rice.s) de projets de filières céréales locales en France - ce qui a inclus la formalisation de référentiels activités-compétences et l'identification des compétences (cœur de métier ou transversales) maîtrisées et en tension - complétée par la conduite d'une étude sur les relations de genre dans les filières.
- L'analyse des lieux et réseaux d'échange, de conseil et d'entraide que mobilisent les professionnel.le.s, le repérage des ressources, contacts (expert.e.s ou structures d'accompagnement) et des formations fréquemment cités pouvant être mis en commun ou portés à connaissance.
- La conception de modules de formation (présentiels ou e-learning) et leur test, l'identification des financements activables pour les formations accueillant différents publics, ainsi que la mise en place d'un outil de mise en relation, pour accompagner les transferts de compétences.

Nous espérons que les productions associées à ces travaux, centralisées et consultables sur le site Internet **https://www.cerealocales.org**, pourront alimenter la réflexion tant des professionnel.le.s et des porteur.euse.s de projets, que des accompagnateur.rice.s et inspirer des idées, des envies de mise en réseau, voire des coopérations à l'échelle territoriale ou inter-territoriale.

Pourquoi s'intéresser aux compétences dans les filières céréales de proximité ?

La particularité des filières céréales locales (aussi appelées filières de proximité ou filières territorialisées), objets de nos travaux et d'être portées par des collectifs dans une perspective de transition agroécologique et de faire intervenir une diversité d'acteur.rice.s économiques (agriculteur.rice.s, artisan.e.s, commerçant.e.s) et non-économiques (habitant.e.s, collectivités, élu.e.s, associations), en interaction, le collectif venant idéalement consolider les initiatives individuelles. De ce fait, les différent.e.s opérateur.rice.s en jeu doivent apprendre ensemble à élaborer des stratégies et des cadres d'action communs (éthique, organisation, règles, image, etc.), ce qui fait que la place des compétences transversales à maîtriser par l'ensemble des opérateur.rice.s se révèle bien plus forte que

1. FAB'LIM, INRAE, Biocivam 11, FD CIVAM 30, GAB 65, FR CIVAM Occitanie, InCitu, MBS et CAFOC GIP-Formavie.
2. Salarié.es de structures de développement agricole.

dans des filières où les métiers sont très sectorisés. De plus, les pratiques couramment adoptées dans ces filières, à savoir la production de céréales mineures et variétés paysannes, la transformation de matières premières non standardisées, avec des outils ou selon des recettes traditionnelles (meule de pierre, levain, etc.) (Chiffoleau et al., 2021), induisent une évolution ou l'apparition de nouvelles compétences cœur de métier, voire un renouvellement des métiers.

Pour être accompagnés dans le développement de leur projet, ces collectifs mobilisent du temps d'appui d'animateur.rice.s de structures de développement agricole sensibles à leur approche et à leur éthique. L'accompagnement de tels projets est un processus complexe qui requiert un savoir-faire spécifique. C'est ainsi que les animateur.rice.s vont, eux aussi, être amenés à développer de nouvelles compétences, cœur de métier et transversales, en soutien aux différentes étapes de la vie du projet, dans des démarches au long court (3 à 5 ans).

Ainsi, le projet COMPÉTENCES proposait de développer différentes voies pour accompagner la montée en compétences des collectifs et des accompagnateur.rice.s de filières céréales locales, considérant qu'il s'agit d'une condition nécessaire à la sécurisation des parcours. L'approche collective et systémique souhaitée dans le projet nous a, de plus, permis de nous intéresser à la façon dont les collectifs s'organisent pour inventer des réponses nouvelles, adaptées aux besoins et enjeux de leur territoire, et aux innovations stratégiques, pédagogiques ou sociales associées, développées au sein des réseaux.

La présente brochure comprend 5 parties. Nous abordons les spécificités des filières de céréales locales à gouvernance partagée dans la partie **I**, puis les spécificités des compétences des professionnel.le.s de ces filières dans la partie **II** et les voies de renforcement que nous avons repérées à dires de professionnel.le.s dans la partie **III**. Nous abordons, ensuite, les spécificités des compétences des accompagnateur.rice.s de projet dans la partie **IV**. Enfin, nous présentons, de façon opérationnelle, les propositions que nous avons conçues et mises en œuvre dans le cadre du projet COMPÉTENCES dans la partie **V**.

QUELQUES DÉFINITIONS

Analyse de réseau

Approche issue de la sociologie visant à étudier les relations entre acteurs, appréhendées en termes de nœuds et de liens (ex. un nœud pourrait être un meunier, et un lien, un échange de conseil).

Astrié (moulin)

Moulin à farine à meule de pierre créé par les frères Astrié dans le Tarn, doté d'un système permettant de régler précisément l'écartement des meules.

Compétence

Mise en œuvre en situation professionnelle des savoirs et savoir-faire techniques, sociaux et organisationnels qui permettent d'exercer convenablement une activité. Ensemble de savoirs et de savoir-faire, de conduite type, de procédures standards, de types de raisonnement, de comportements permettant d'assurer les activités de travail[3].

Compétence en tension

Compétence à développer, nécessitant une attention particulière de par son caractère innovant ou le manque de maîtrise des acteur.rice.s.

Compétence cœur de métier

Compétence technique partagée par des personnes d'un même corps de métier (paysan.ne, meunier.ère, boulanger.ère, etc.).

Compétence transversale

Savoir ou savoir-faire maîtrisé par plusieurs métiers (gouvernance, organisation, communication, gestion, commercialisation, juridique). La compétence transversale se différencie donc de la compétence technique qui est partagée par des personnes d'un même corps de métier.

Domaine de compétence

Ensemble de compétences regroupées par thématique (ex. production agricole, logistique, commercialisation, etc.).

Filière céréale locale ou de proximité

Organisation collective qui rapproche producteur.rice.s, transformateur.rice.s et consommateur.rice.s d'un même territoire, d'une même région, et dont les produits (farine, pain, pâte, semoule, etc.) sont commercialisés en circuits courts, éventuellement dans d'autres territoires, mais dont l'origine et les fabricants sont dans ce cas bien identifiés par les consommateurs (Mulle et al, 2020).

Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

Démarche de gestion prospective des ressources humaines qui permet d'accompagner le changement et l'évolution des compétences[4]. Elle se situe dans un contexte de territoire (GPECT), de filière, ou d'entreprise et se base sur les besoins en compétence en lien avec les stratégies de développement des entités. Elle concerne autant les compétences individuelles que collectives.

Professionnel.le

Acteur.rice économique des filières de céréales locales : paysan.ne, transformateur.rice, artisan.e, etc.

Personne pivot

Personnes jouant ou ayant joué un rôle clé dans la dynamique collective d'une filière.

Référentiel des compétences

Inventaire des connaissances générales et techniques, savoir-faire et qualités mobilisées par les activités dans une situation professionnelle donnée[5].

Savoir-faire

Maîtrise d'un ensemble de méthodes, de gestes, de modalités de travail les mieux adaptés à la réalisation des activités définies dans un contexte professionnel (renseigner un document de gestion, élaborer un tableau de bord, réaliser un bilan comptable, etc.)[6].

Structure d'accompagnement

Organisations professionnelles agricoles dont l'un des domaines d'actions est le développement de projets de territoire ou l'accompagnement de collectifs agricoles dans la structuration et la gestion de leurs projets, notamment de filière.

Organismes de formation

Personne morale ou physique proposant une formation continue en vue de favoriser l'insertion, la réinsertion professionnelle ou le maintien de l'emploi, ainsi que le développement des compétences professionnelles des personnes ayant suivi la formation. Les organismes de formation professionnels peuvent être publics ou privés.

SCIC

Une Société Coopérative d'Intérêt Collectif est une société coopérative de forme SA, SARL ou SAS. De forme privée et d'intérêt public, elle associe des personnes physiques ou morales autour d'un projet commun alliant efficacité économique, développement local et utilité sociale. Chaque associé.e dispose d'un droit de vote égal lors des assemblées générales, quel que soit le capital détenu (Confédération générale des Scop, s.d.)[7].

SCOP

Une Société Coopérative et Participative est une société coopérative de forme SA, SARL ou SAS dont les salarié.e.s sont les associé.e.s majoritaires et le pouvoir y est exercé démocratiquement. Les salarié.e.s détiennent au moins 51 % du capital social et 65 % des droits de vote. Si tous les salarié.e.s ne sont pas associé.e.s, tous ont vocation à le devenir. Chaque salarié.e associé.e dispose d'une voix, quel que soit son statut, son ancienneté et le montant du capital investi (Confédération générale des Scop, s.d.)[8].

Semences (variétés) paysannes

Semences issues d'une population ou d'un ensemble de populations dynamiques, reproductibles par le.a cultivateur.rice, sélectionnées et multipliées avec des méthodes non transgressives de la cellule végétale et à la portée du cultivateur final, dans les champs, les jardins, les vergers conduits en agriculture paysanne, biologique ou biodynamique. Ces semences sont renouvelées par multiplication successives en pollinisation libre et/ou sélection massale, sans autofécondation forcée, sur plusieurs générations. Elles sont librement échangeables dans le respect des droits d'usage définis par les collectifs qui les font vivre (ex. Réseau Semences Paysannes).

3. CAFOC GIP-Formavie, s. d.
4. Ministère du travail, du plein emploi et de l'insertion, 2017.
5. Ibid., 3.
6. Ibid., 3.
7. Tout savoir sur le statut de Scic. (s. d.). https://www.les-scop.coop/les-scic
8. Tout savoir sur le statut de Scop. (s. d.). https://www.les-scop.coop/les-scop

GLOSSAIRE

AGEFICE
Association de Gestion du financement de la Formation des Chefs d'Entreprises.

AMAP
Association pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne.

ARDEAR
Association Régionale pour le Développement de l'Emploi Agricole et Rural.

AVEM
L'Association Vétérinaires Eleveurs du Millavois.

BP
Brevet Professionnel.

BM
Brevet de Maîtrise.

BPREA
Brevet Professionnel Responsable d'Entreprise Agricole.

CAE
Coopérative d'activité et d'emploi.

CAP
Certificat d'Aptitude Professionnel.

CFA
Centres de Formation des Apprentis.

CFP
Contribution à la Formation Professionnelle.

CFPPA
Centre de Formation Professionnelle et de Promotion Agricole.

Civam
Centres d'initiatives pour valoriser l'agriculture et le milieu rural.

CREABio
Centre Régional de Recherche et d'Expérimentation en Agriculture Biologique au service de l'innovation en Occitanie et dans le Grand Sud.

CUMA
Coopérative d'Utilisation de Matériel Agricole.

EIDB
École Internationale de Boulangerie.

FAF
Fonds d'Assurance Formation.

FAFCEA
Fonds d'Assurance Formation des Chefs exerçant une activité Artisanale.

GAB
Groupement des Agriculteurs Biologiques.

GAEC
Groupement Agricole d'Exploitation en Commun.

GIEE
Groupements d'Intérêt Économique et Environnemental.

GPEC
Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences.

INRAE
Institut National de Recherche pour l'Agriculture, l'Alimentation et l'Environnement.

MFR
Maison Familiale Rurale.

OCAPIAT
Opérateur de Compétences pour la Coopération agricole, l'Agriculture, la Pêche, l'Industrie Agroalimentaire et les Territoires.

OPCO
Opérateurs de Compétences.

OPCO EP
OPCO des Entreprises de Proximité.

PAT
Projet Alimentaire Territorial.

PRF
Programme Régional de Formation.

RSP
Réseau Semences Paysannes.

SCIC
Société Coopérative d'Intérêt Collectif.

SCOP
Société Coopérative et Participative.

URSSAF
Unions de Recouvrement des Cotisations de Sécurité Sociale et d'Allocations Familiales.

URSCOP
Union Régionale des Scop et Scic.

VIVEA
Fonds pour la formation des entrepreneur.euse.s du vivant.

I. LES FILIÈRES CÉRÉALES LOCALES À GOUVERNANCE PARTAGÉE, DES ORGANISATIONS SINGULIÈRES

Une diversité de stratégies et de modèles organisationnels

Les filières céréales locales ne forment pas un ensemble homogène. Elles regroupent une diversité d'acteur.rice.s économiques ayant chacun leurs propres objectifs et stratégies, et renferment une diversité d'agencements de compétences et d'activités, de la production des semences à la vente des produits finis, générant des modèles économiques et organisationnels différents.

Ces modèles se distinguent par des différences dans le niveau d'intégration amont-aval, la gouvernance, la nature des coopérations entre les acteur.rice.s en jeu et leur sensibilité dans le choix des matières premières à transformer. L'analyse des chaînes de valeur des filières céréales locales réalisée dans le projet Activa-Blé[9] amène à décrire trois modèles organisationnels fréquents *(voir figure 1)* :

- **Les modèles très intégrés** (filières ultra-courtes). Une même personne assure l'entièreté des tâches (ex. un paysan-meunier-boulanger), généralement dans une volonté d'autonomie, en lien avec les valeurs de l'agriculture paysanne (Demeulenaere, Bonneuil, 2010 ; Chiffoleau et al., 2021).
- Les **modèles collectifs à gouvernance partagée** (filières collectives artisanales). Des producteur.rice.s et des transformateur.rice.s, souvent proches géographiquement, se réunissent autour d'un projet commun et déterminent ensemble les conditions de la coopération.
- Les **modèles partenariaux** (filières territorialisées industrielles). Un.e acteur.rice économique de la transformation ou de la distribution reterritorialise ses approvisionnements et noue des relations commerciales fournisseur-client amenées à durer.

Précisons que les professionnel.le.s sont rarement investi.e.s dans un unique projet de filière ou dépendant.e.s uniquement de celui-ci. Il.Elle.s combinent généralement une diversité de débouchés, chacun ayant ses propres règles, modes d'organisation et interlocuteur.rice.s.

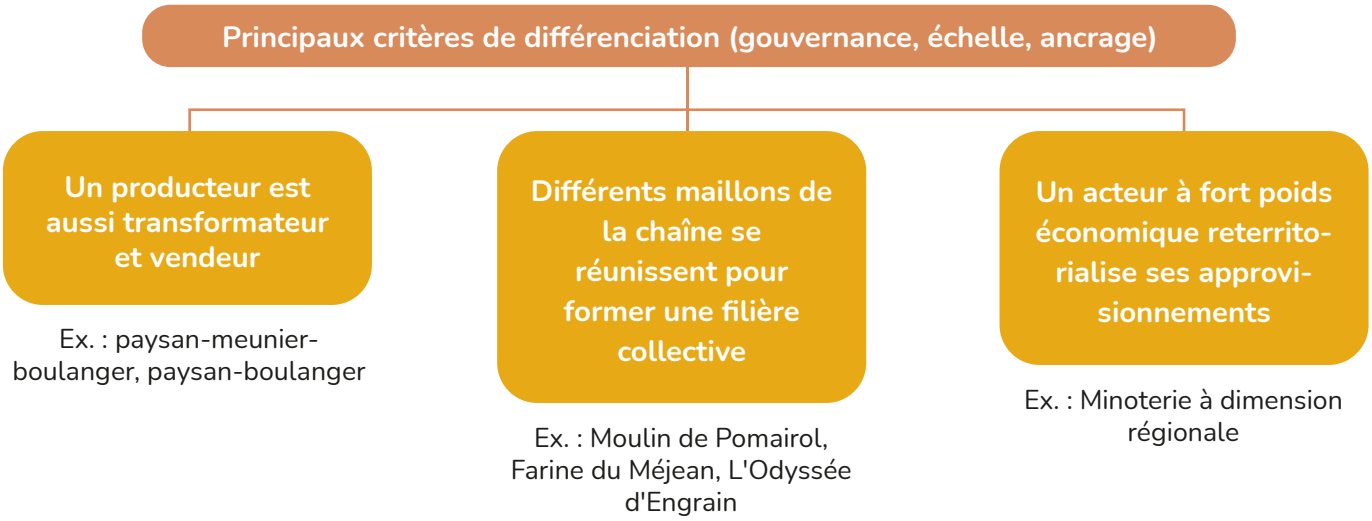


Figure 1 : Schéma de la typologie des filières céréales locales (source : groupe de travail socio-économique du projet Activa-Blé, 2023)

9. Projets associés. (s. d.). céréalocales. https://www.cerealocales.org/?ActivaBle

Spécificités des modèles collectifs à gouvernance partagée

Les filières céréales locales étudiées dans le projet COMPÉTENCES correspondent au modèle collectif à gouvernance partagée. Leurs parties prenantes ne sont pas dépendantes exclusivement des débouchés offerts par ces filières. Certain.e.s agriculteur.rice.s ou meunier.ère.s peuvent, en parallèle, dédier une partie de leur grain ou de leur farine à d'autres types de filières (hors organisations, marques et cahiers des charges collectifs).

Vis-à-vis des filières plus classiques en circuits longs, ces filières se caractérisent par un grand nombre d'interactions entre les acteur.rice.s amont-aval pour établir les conditions de la coopération, mais aussi avec les consommateur.rice.s et les autres acteur.rice.s locaux. Ses membres sont généralement engagés dans des démarches de transition agroécologique et cherchent à développer leur capacité à faire et décider ensemble, plutôt qu'à spécialiser les tâches, cloisonner les savoirs et concentrer les compétences et les prises de décisions sur un nombre restreint d'opérateur.rice.s économiques.

Leurs engagements (éthique, mode de production biologique, qualité et typicité des produits, répartition de la valeur, etc.) sont formalisés par la rédaction d'un document directeur (ex. charte, cahier des charges d'une marque collective) et par la mise en place d'un organe garant de la cohérence d'ensemble (ex. conseil d'administration d'une SCIC ou d'une association).

Le choix des matières premières ainsi que des modes de transformation et de commercialisation se fait dans une recherche de qualité, d'autonomie et de captation de la valeur ajoutée, en lien avec les valeurs de l'agriculture paysanne et contrastant avec les techniques couramment utilisées dans les filières industrielles (*voir tableau 1*). Les producteur.rice.s et artisan.e.s recherchent une qualité spécifique (produits sains, plus digestes, nourrissants), qu'ils relient à l'usage de variétés anciennes, au mode de production biologique, et aux procédés de transformation traditionnels (levain, meule). Les produits sont commercialisés en vente directe (vente au moulin, dans les boulangeries, sur les marchés, etc.) ou via un intermédiaire (magasin bio, magasin de produits locaux) (Chiffoleau et al., 2021). Ainsi, les céréales sont produites, transformées et commercialisées localement.

	Filières industrielles		Chaînes locales	
Variétés (critères de choix)	Lignées pures, homogènes, stables Variétés modernes, nationales (rendement, paille courte)		Populations, hétérogènes, évolutives Variétés anciennes, locales (capacité de tallage, goût, qualité nutritionnelle, paille haute)	
Modes de production	Agriculture conventionnelle Monoculture		Agriculture biologique Rotations céréales-légumineuses, légumineuses en interculture, agroforesterie	
	Blé dur	**Blé tendre**	**Blé dur**	**Blé tendre**
1ère transformation	Mouture sur cylindres Production de semoule	Mouture sur cylindres Production de farine	Mouture sur meule de pierre Transformation à la ferme Production de farine	Mouture sur meule de pierre Production de farine
	Pâtes	**Pain**	**Pâtes**	**Pain**
2ème transformation	Pâtes à base de semoule Extrusion haute pression Séchage rapide, à haute température	Process complexe Fermentation rapide Pains à la levure Changements de température (très haute ou très basse) Additifs	Pâtes à base de farine fraîche Extrusion basse pression Séchage à l'air libre, à température ambiante	Pain à base de farine fraîche Process simple Pétrisseur électrique à vitesse lente ou pétrissage manuel Fermentation lente Pains au levain Sans additif

Tableau 1 : Principales différences de production entre filières industrielles et chaînes locales en céréales (Chiffoleau et al., 2021)

Des multiples interactions au sein des collectifs et au-delà

Au travers de nos enquêtes, nous avons vu que les interactions au sein et autour des filières céréales locales sont nombreuses, diverses et jouent un rôle clé dans le développement des collectifs et le renforcement des compétences de leurs membres. Ces interactions vont d'échanges spontanés, informels (ex. marchés, foires, discussions lors des livraisons, avec les voisins ou les membres de la CUMA, etc.) à la création d'espaces-temps collectifs formels, soutenus par une fonction d'animation externe spécifique.

Il peut s'agir d'interactions commerciales et financières (vente de grain, de farine, de pain, de pâtes, de matériel), de relations d'entraide entre voisins (prêt de matériel, travaux, dépannage d'un sac de grain ou de farine), d'échanges de conseils (sur les itinéraires techniques, variétés paysannes, la panification, l'utilisation de matériel), d'échanges d'expériences (avec des acteurs d'autres filières ou réseaux), ou encore d'échanges de semences de variétés paysannes.

Les échanges de semences occupent une place centrale pour la plupart des acteur.rice.s de ces filières. Les agriculteurs qui les opèrent sont souvent membres d'associations du Réseau Semences Paysannes (à l'échelle nationale, régionale ou locale). Celles-ci peuvent conserver les semences et accompagner les producteur.rice.s dans les étapes de la multiplication. Les échanges sont parfois plus concentrés autour de certains producteur.rice.s, connus dans le milieu et/ou proposant un large choix de variétés. Comme cela a été montré dans d'autres études, ils sont souvent mobilisés pour du partage de conseils et d'expériences (Demeulenaere, Bonneuil, 2011).

Ces interactions peuvent s'opérer de l'échelle locale à nationale (voir partie **III** - *Diversité des voies de montée en compétences des professionnels*). Au sein de nos filières d'étude, les échanges informels ont une grande place dans la circulation des idées et des informations. Pour le Moulin de Pomairol, ils sont très importants lors des livraisons de grain ou de farine. Pour Farine du Méjean, ce fut lors du chantier collectif pour la création du bâtiment de stockage (beaucoup de liens entre les agriculteur.rice.s et le meunier, qui se poursuivent encore). Lors de ces temps informels, les personnes peuvent librement aborder le suivi des cultures,

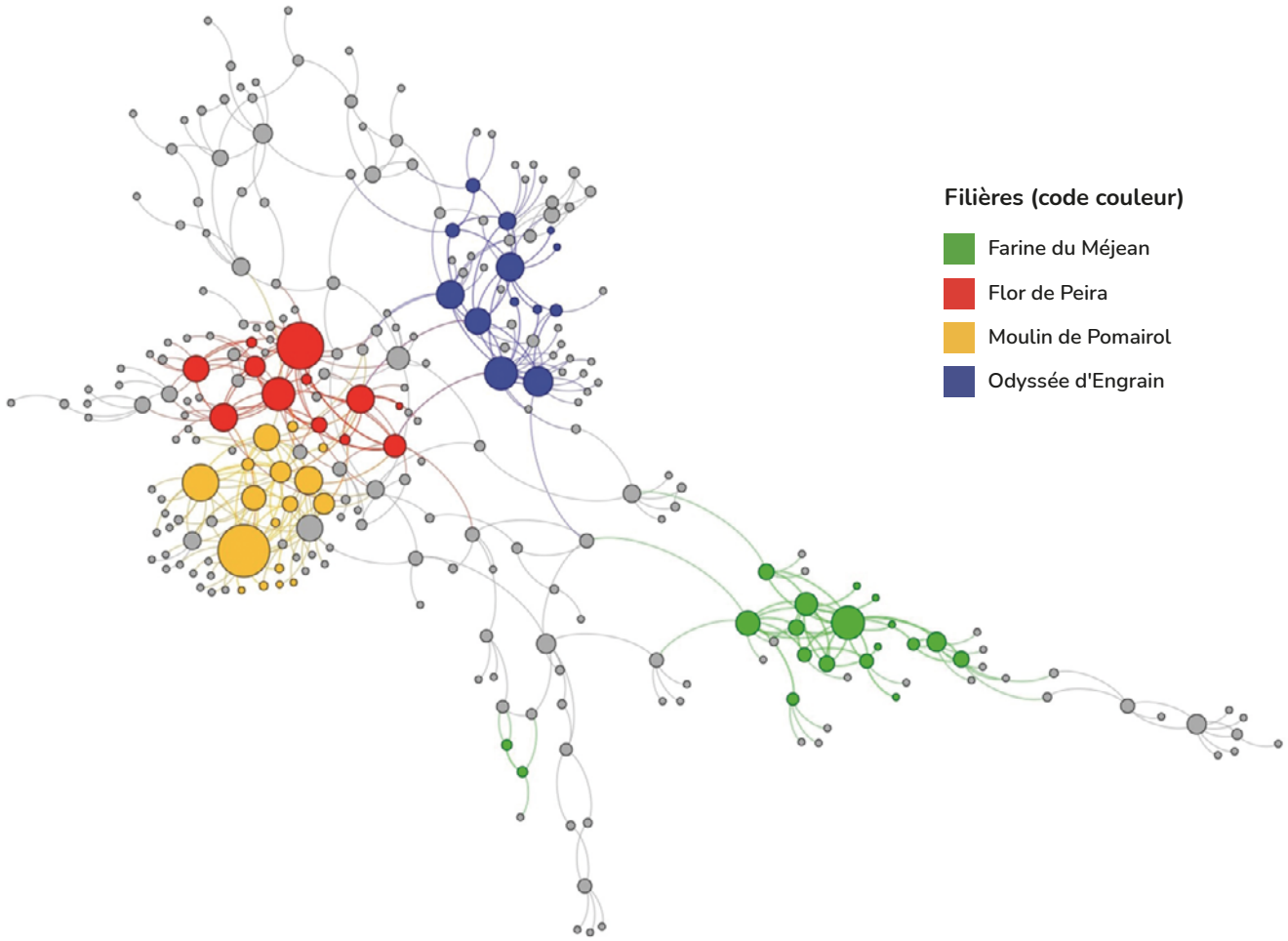


Figure 2 : Réseau non-complet des relations (commerciale, entraide, conseil) entre professionnel.le.s de filières céréales locales en Occitanie. Chaque trait correspond à une relation entre deux professionnel.le.s (attention, à un même trait peut correspondre plusieurs types de relations). Chaque rond correspond à un producteur et leur taille est proportionnelle au nombre de relations.

l'organisation des paiements, l'état des stocks, les relations dans le groupe, etc. A l'inverse, pour la filière Chanvre Gardois, la carence d'espaces informels d'échanges entre chanvrier.ère.s, en dehors des temps organisés par l'animatrice de la FD CIVAM 30, a contribué au faible degré d'interconnaissance entre les personnes et au manque d'autonomie du groupe vis-à-vis de la fonction accompagnatrice. L'alternance d'échanges informels et formels (réunions techniques, réunions de pilotage, temps de vie associative/coopérative réguliers, voire des appels téléphoniques et des rencontres avec l'animateur.rice de la filière) semble nécessaire à entretenir pour que l'information circule bien entre les membres du collectif et qu'ils gagnent peu à peu en autonomie.

L'analyse des réseaux que nous avons conduite durant le projet COMPÉTENCES nous montre, enfin, l'importance de certain.e.s acteur.rice.s, qui se situent au centre de nombreuses interactions, et parfois en position d'intermédiaires entre différents groupes. Il peut s'agir d'acteur.rice.s « pivots » au sein des filières, reconnu.e.s pour leur position historique (membre fondateur), leur compétence technique (ex. connaissance des caractéristiques des variétés paysannes, du réglage d'un moulin à meule de pierre, etc.), leur position hiérarchique (président.e, gérant.e), ou leur centralité dans les relations commerciales (ex. un meunier ou un pastier en position de « goulot d'étranglement », par lequel passe l'ensemble ou une grande partie de la production de la filière). Il peut également s'agir d'acteur.rice.s reconnu.e.s au-delà de la filière, de par leur position de pionnier.ère, d'expert.e ou leur investissement dans divers réseaux (ex. collectionneur.euse.s de variétés paysannes, fabricant de moulin à meules de pierre) (voir partie **III** - *Diversité des voies de montée en compétences des professionnels*). Notons qu'un.e acteur.rice peut être à la fois « pivot » d'une filière et reconnu.e à une échelle plus large. Ces acteur.rice.s, de par leur nombre de connexions élevé et leur position d'intermédiaire dans les réseaux, ont un rôle important dans la diffusion des idées et la transmission des compétences.

La place des femmes : des situations contrastées et des inégalités qui demeurent

La place et le rôle des femmes ont fait l'objet d'une étude spécifique (Gotté, 2021)[10], pilotée par la FD CIVAM 30. Celle-ci visait à comprendre si les filières céréales locales reconfigurent ou non les rapports sociaux de sexe et les représentations liées au genre en agriculture. Elle s'est fondée sur l'observation de la place des femmes dans le système technico-économique et dans la gouvernance de deux cas d'étude (Farine du Méjean, Moulin de Pomairol), grâce à la conduite de 17 entretiens semi-directifs auprès de femmes impliquées dans ces filières, et à l'immersion dans des réunions de travail.

La filière Farine du Méjean se compose d'agriculteur.rice.s, d'un meunier et de boulanger.ère.s. Ce sont principalement des femmes installées en GAEC avec leur conjoint qui ont été interrogées (un tiers des 21 fermes de la filière sont des GAEC de couple), sur des exploitations en grandes cultures ou en polyculture-élevage. En revanche, dans la filière Moulin de Pomairol, plus de femmes sont en exploitation individuelle (paysanne boulangère, paysanne pastière, boulangère, etc.) car la filière permet plus facilement à des petites unités diversifiées d'exister (mouture à façon, accès à des infrastructures de tri, de stockage pour les paysan.ne.s boulanger.ère.s, approvisionnement de petits volumes de farine).

En termes d'analyse de genre, les résultats sont contrastés entre les deux filières. Pour l'une, on observe une répartition sexuée du travail assez marquée, conduisant à un manque de légitimité des femmes et à leur marginalisation dans la prise des décisions concernant les cultures et la filière (seules deux femmes participent au conseil d'administration). Pour l'autre en revanche, les femmes sont beaucoup plus présentes dans la gouvernance (mixte, voire paritaire) et elles témoignent d'une dynamique « bienveillante » même si elles n'accèdent pas non plus aux mêmes savoir-faire que les hommes, notamment concernant les grandes cultures et les engins agricoles, et si des stéréotypes et problèmes de légitimité demeurent (ex. une agricultrice a décidé de s'initier à la conduite du tracteur et à la mécanique suite aux difficultés qu'elle rencontrait avec les prestataires). Plusieurs facteurs peuvent expliquer ces différences :

- L'installation seule ou en couple influence la nature des compétences maîtrisées par les femmes et leurs possibilités d'émancipation (ex. un GAEC couple serait plus propice à une division sexuée du travail).
- La technicisation de l'agriculture aurait contribué à masculiniser le métier et à écarter les femmes d'un certain nombre de compétences.

10. Gotté L., 2021. Quelle place pour les femmes dans l'agriculture alternative ? Étude comparative des rapports de genre dans deux filières céréales de proximité en Occitanie. Réalisé dans le cadre d'un stage de M2 (Master Agroécologie, Connaissances, Territoires et Sociétés).

- La présence de néo-paysans non-issus du milieu agricole dans le collectif et s'inscrivant dans un univers agricole alternatif favoriserait un renouvellement des codes agricoles et des rapports de genre.
- Le projet politique de la filière, en favorisant tel ou tel type d'exploitation (ex. de petite taille et diversifiée[11]), favoriserait ou non la présence de femmes.

Plusieurs pistes pourraient permettre de mieux équilibrer les rapports de genre :

- **Au niveau des structures accompagnatrices.** 1) sensibiliser les structures d'accompagnement à la question du genre et intégrer cette approche dans leurs projets, 2) former les animateurs.rice.s à la question du genre dans leur pratique, 3) veiller à la répartition des tâches au sein des collectifs et défendre des cadres d'accompagnement plus ouverts qui permettent aux femmes de trouver leur place dans les projets (ex. choix des lieux, horaires, points à l'ordre du jour, mode de distribution de la parole), 4) partager des retours d'expériences de groupes de femmes en non-mixité choisie[12] en montrant en quoi ce type d'organisation facilite l'expression, l'autonomie et la confiance, et en mettre en place.
- **Au niveau des collectifs de filières.** 1) interroger et évaluer collectivement la place des femmes dans le collectif (répartition des tâches, des prises de paroles, des postes de décision), 2) organiser des cadres de travail qui permettent aux femmes de trouver leur place dans le projet (ex. choix des lieux, horaires, points à l'ordre du jour, mode de distribution de la parole), 3) intégrer cette ouverture dans le projet politique du collectif et dans sa gouvernance (ex. répartir les mandats, définir une co-présidence mixte ou collégiale, etc.).

A RETENIR :

- Les filières céréales locales se caractérisent par une **diversité de stratégies et de modèles**, que l'on peut distinguer selon **trois niveaux d'intégration amont-aval** : modèles **très intégré** (filières ultra-courtes), modèles **collectifs à gouvernance partagée** (filières collectives artisanales) et modèles **partenariaux** (filières territorialisées industrielles).
- Les modèles collectifs à gouvernance partagée se distinguent par leur dimension **collective** (faire ensemble), par des **engagements forts**, souvent formalisés (agroécologie, agriculture paysanne, répartition équitable de la valeur), par une recherche de **qualité**, d'**autonomie**, ainsi que par un grand nombre d'**interactions**.
- Ces **interactions** sont **multiples**, de **nature variée** (commerciale, entraide, échanges de conseils) et s'opèrent à **diverses échelles**, du local au national. Les échanges de **semences** occupent une place particulière. L'alternance de temps d'échanges **formels** et **informels** est essentielle dans la dynamique des filières.
- Certains acteurs occupent une place clé dans les réseaux. Du fait de compétences spécifiques, d'une centralité dans les relations commerciales ou d'une position hiérarchique ou historique, ils se situent au centre de **nombreuses interactions** et/ou en position d'**intermédiaires** entre différents groupes et ont, de fait, un rôle important dans la **diffusion** des idées et la transmission des compétences.
- La place des **femmes** est **contrastée** d'une filière à l'autre (**répartition sexuée** du travail plus ou moins marquée, présence des femmes de nulle à forte dans la **gouvernance**) du fait de plusieurs facteurs : type d'installation, origine sociale des membres de la filière, projet politique, etc. Afin de mieux équilibrer les rapports de genre, un travail de **sensibilisation** et de **réflexion sur les cadres de travail** devrait être mené au sein des collectifs de filière, mais aussi des structures accompagnatrices.

11. FNAB, 2018.
12. Il existe 12 groupes non-mixtes au sein du réseau Civam. Voir : Boîte à outils - Créer, animer, interroger. L'existence de groupes agricoles en non-mixité choisie (Civam 44, 2021).

II. ANALYSE DES COMPÉTENCES DES PROFESSIONNEL.LE.S DES FILIÈRES CÉRÉALES LOCALES À GOUVERNANCE PARTAGÉE

Des évolutions sociétales générant de nouveaux besoins en compétences

Comme le montrent plusieurs études récentes, les attentes des consommateur.rice.s évoluent. La demande pour des produits de qualité, « locaux » (fabriqués à proximité) et « sains » (bruts, naturels, issus de l'agriculture biologique)[13] s'accompagne d'un intérêt renouvelé pour les circuits courts alimentaires depuis la fin des années 1990 (Chiffoleau, 2019) et plus récemment, de préoccupations croissantes vis-à-vis de la digestibilité du gluten (forte croissance du marché des produits « sans gluten » en France : +25 et +20% par an pour les pains et pâtes[14]). Cela conduit les producteur.rice.s de céréales, les meunier.ère.s locaux.ales et les artisan.es boulanger.ère.s à proposer des produits différenciés en circuits courts, valorisant des matières premières plus pauvres en gluten (ex. petit épeautre) et/ou des techniques de transformation facilitant la digestibilité des produits (ex. utilisation de levain). Ces évolutions sociétales, combinées aux choix d'organisation de filières précédemment décrits, génèrent un besoin d'adaptation des métiers traditionnels de la production et de la transformation des céréales, mais aussi de la transformation des farines, autant au niveau des compétences cœur de métier que transversales.

La démarche de GPEC pour anticiper les évolutions

Notre analyse s'est fondée sur 28 entretiens menés auprès des professionnel.le.s, des personnes pivots et des accompagnateur.rice.s de nos 4 filières d'étude au cours desquels nous avons cherché à identifier les compétences cœur de métier ou transversales, maîtrisées ou en tension, des différents corps de métier impliqués. Elle s'est également fondée sur 22 entretiens supplémentaires visant à approfondir les expertises et

©C.Marcouly

besoins en renforcement des compétences des professionnel.le.s, dans la perspective de concevoir des modules pédagogiques répondant aux besoins identifiés (voir partie **V** - *Développer et favoriser la mise en réseau au travers d'un annuaire*).

Nous avons mis en avant 53 compétences réparties dans 11 domaines : production agricole ; tri et stockage ; meunerie ; transformation du chanvre ; panification et pastification ; logistique ; commercialisation, marketing ; communication et représentation externe ; gouvernance, communication interne ; gestion administrative et financière, ressources humaines ; juridique.

Des compétences caractéristiques des filières céréales locales à gouvernance partagée

Parmi ces compétences, certaines sont caractéristiques des filières céréales locales à gouvernance partagée. On distingue des compétences cœur de métier, partagées par des personnes d'un même métier, et des compétences transversales (gouvernance, organisation, communication, gestion, commercialisation, juridique), devant être maîtrisées par plusieurs métiers (*voir tableau 2 en page suivante*).

13. CREDOC, 2015.
14. Enquêtes Kantar, 2017.

Compétences cœur de métier		
Métiers	**Domaines de compétences**	**Compétences**
Paysan	Production agricole	Gérer les semences de variétés paysannes (sélection, multiplication, conservation)
		Maîtriser les itinéraires techniques (variétés paysannes, agroécologie)
		Coordonner la production et la récolte
Meunier	Meunerie	Maîtriser et entretenir des outils traditionnels de meunerie (meules de pierre, moulin à eau ou à vent)
		Maîtriser la mouture des variétés paysannes
Boulanger	Panification et pastification	Maîtriser la panification des variétés paysannes (choix des associations, élaboration de protocoles adaptés)
Pastier		Maîtriser la pastification des variétés paysannes

Compétences transversales	
Domaines de compétences	**Compétences**
Production agricole	Choisir les variétés, en fonction des conditions pédoclimatiques, des contraintes des meunier.ère.s et des attentes des boulanger.ère.s
Tri et stockage	Gérer collectivement le tri
	Gérer collectivement le stockage des grains et farines
Logistique	Gérer collectivement le transport des grains et farines
Meunerie	Choisir les farines à mettre sur le marché (choisir les variétés, réaliser des tests de panification, etc.)
Meunerie Panification et pastification	Transformer les produits de la rotation (légumineuses, chanvre)
Commercialisation Marketing	Promouvoir les produits (charte graphique, packaging, etc.)
	Valoriser les produits de la rotation (légumineuses, chanvre)
Communication et représentation externe	Faire la promotion et assurer le développement du projet
	Transmettre et diffuser l'expérience
Gouvernance Communication interne	Assurer la communication dans le collectif (communiquer efficacement, négocier les prix, se répartir les tâches, gérer les conflits, maintenir l'implication des membres, etc.)
	Elaborer collectivement un cahier des charges de production et/ou une charte qualité
	Gérer la prise de décision en collectif
	Gérer l'animation de la filière
Juridique	Formaliser la gouvernance de la filière (choisir le statut, formaliser des règles de fonctionnement, formaliser les engagements, etc.)
	Respecter la réglementation, notamment concernant les spécificités des filières céréales locales (semences, meunerie, paysan.ne-boulanger.ère, etc.)

Tableau 2 : Compétences, cœur de métier et transversales, caractéristiques des filières céréales locales à gouvernance partagée.

Les compétences suivantes sont spécifiques des filières céréales locales à gouvernance partagée : utilisation de variétés paysannes, de procédés de transformation « doux » (ex. meule, levain), organisation collective. La forme collective, notamment, demande aux professionnel.le.s de maîtriser plusieurs compétences transversales (commercialisation de produits fabriqués par plusieurs personnes, gouvernance, communication interne et externe, réglementation spécifique). L'animation de la gouvernance est déterminante pour garantir la cohésion des acteur.rice.s dans le projet, maintenir la dynamique de groupe et anticiper de possibles désaccords. Cette animation est souvent assurée par une personne extérieure (accompagnateur.ice), ce qui pose la question de l'autonomie, à moyen terme, de la filière dans sa gestion.

Un besoin de partage des savoirs et savoir-faire entre collectifs

L'analyse des compétences en tension révèle des points de vigilance communs entre les 4 filières (ex. adaptation des variétés et des pratiques de production agricole, gouvernance) et des opportunités d'apports croisés de compétences, lorsque les expertises des uns peuvent servir à renforcer celles des autres. Ces opportunités concernent autant les aspects techniques au niveau de la production, de la transformation (ex. mouture des légumineuses pour valoriser les différents produits de la rotation) ou du stockage, que les aspects organisationnels (logistique pour la distribution des produits, gestion des emballages et des co-produits), communicationnels (communication interne, gestion des relations interpersonnelles, expression en public) et décisionnels (prise de décisions, cohésion de groupe, gestion des désaccords).

Par exemple, dans l'Odyssée d'Engrain, une des administratrices détient une expertise en marketing et commercialisation : réaliser des études de marché, préparer et lancer les produits, élaborer une charte graphique, gérer le packaging, promouvoir les produits, etc. Dans Farine du Méjean, le meunier sait transformer les légumineuses sur meule, ce qui lui permet d'étoffer sa gamme de produits et en même temps, d'offrir aux agriculteur.rice.s des voies de valorisation des produits de leur rotation. Les membres du Moulin de Pomairol détiennent, quant à eux.elles, une expertise dans le réglage des trieurs et de la meule de pierre, savoir-faire qui intéresse l'Odyssée d'Engrain pour gérer la présence de cailloux dans la récolte, mais aussi dans la gestion d'une campagne de crowdfunding ou l'organisation d'événements (il.elle.s organisent chaque année la *« fête du moulin »*). Le *tableau 3* présente les principales expertises et compétences en tension pour chacune des filières étudiées.

Filières	Expertises	Compétences en tension
Chanvre Gardois	• Cultiver et connaître l'intérêt agronomique du chanvre • Transformer le chanvre	• Adapter les variétés aux conditions pédoclimatiques • Gérer la ressource en eau
Farine du Méjean	• Moudre des légumineuses sur meule de pierre • Mobiliser des dédommagements en cas de dégâts dûs au gibier • Accueillir du public	• Gérer la fertilité des sols (intégrer des couverts végétaux) en lien avec les conditions pédoclimatiques du Causse • Coordonner la production agricole
Moulin de Pomairol	• Régler les trieurs • Régler la meule de pierre • Gérer la traçabilité des lots de grain • Calculer un prix de revient • Gérer une campagne de crowdfunding • Organiser des événements	• Gérer les maladies (traitement, rotation) • Gérer la qualité sanitaire • Valoriser les légumineuses • Choisir un statut juridique adapté à l'organisation
Odyssée d'Engrain	• Fabriquer des pâtes à partir de petit épeautre et de blé Poulard • Construire sa stratégie marketing et commercialisation (étude de marché, packaging, etc.) • Fonctionner sous statut SCIC	• Maîtriser les semences de blé Poulard (tri, semis) • Communiquer en interne

Tableau 3 : Principales expertises et compétences en tension pour chacune des filières étudiées.

Ainsi, de nombreux apports croisés ont été jugés intéressants par les animateur.rice.s de filière, comme : le réglage des machines pour la meunerie et le tri, le calcul du prix de revient du grain et de la farine, la gestion de la culture de chanvre dans la rotation de blé, la culture de blé poulard, le fonctionnement collectif sous statut SCIC, la contractualisation entre les agriculteur.rice.s et le meunier, la mobilisation de dédommagements par la fédération de chasse en cas de dégâts sur les cultures par le gibier, l'enregistrement des données de traçabilité des lots de grain et la gestion collective d'un outil de transformation de grande envergure (expérience des chanvrier.ère.s gardois.e.s).

L'identification des expertises existantes au sein des filières céréales locales, à une échelle régionale, voire nationale, pourrait permettre, à terme, de stimuler plus facilement des transferts de savoirs et savoir-faire (voir partie **V** - *Développer et favoriser la mise en réseau au travers d'un annuaire*).

Un besoin d'horizontaliser la maîtrise de certaines compétences clés au sein des collectifs

Le travail d'analyse mené nous a permis d'identifier des compétences à maîtriser collectivement par plusieurs catégories d'acteur.rice.s. Par exemple, agriculteur.rice.s, meunier.ère.s et boulanger.ère.s doivent maîtriser les caractéristiques des différentes espèces et variétés de céréales pour choisir, en étroite interaction, celles qui seront techniquement les plus adaptées en termes de production de grain (adaptation au contexte pédoclimatique) et de transformation en farine (aptitude à la mouture), puis en pain ou pâtes pour satisfaire la demande des consommateur.rice.s (ex. qualités organoleptiques, teneur en gluten). Si chaque acteur.rice reste maître dans son domaine, les décisions sont prises collectivement par souci de cohérence, ce qui demande à chacun d'avoir un bagage de connaissances sur les caractéristiques des variétés et sur les contraintes des autres métiers, afin de décider collectivement avec lesquelles travailler. D'autres compétences, plus transversales, sont également à maîtriser collectivement, comme : prendre des décisions stratégiques pour la filière (ex. investissements à réaliser), négocier les prix d'achat entre opérateur.rice.s (prix du grain, de la farine, du pain, prix du chanvre, des briques pour l'écoconstruction, etc.) pour rémunérer tous les maillons, communiquer en interne pour maintenir l'implication de toutes les parties prenantes, gérer les éventuels désaccords, dresser les argumentaires de promotion des produits, etc. Pour gagner en autonomie et éviter une trop forte dépendance à un.e accompagnateur.rice ou à un membre de la filière, les activités supports pourraient être mutualisées entre filières ou, du moins, mieux réparties entre les membres.

Par ailleurs, l'analyse des trajectoires de filières nous a montré l'importance, au-delà des échanges oraux, de formaliser des procédures simples et souples, notamment pour les tâches nécessitant un suivi particulier ou pour anticiper de possibles départs ou absences. Anticiper le transfert des savoirs et savoir-faire entre les professionnel.le.s des collectifs permet d'éviter la trop forte dépendance du groupe à un.e acteur.rice clé, de favoriser l'autonomisation de tous et l'intégration de nouveaux membres, mais aussi de sécuriser les développements futurs (changement d'échelle, recrutement, recours à des aides publiques, etc.).

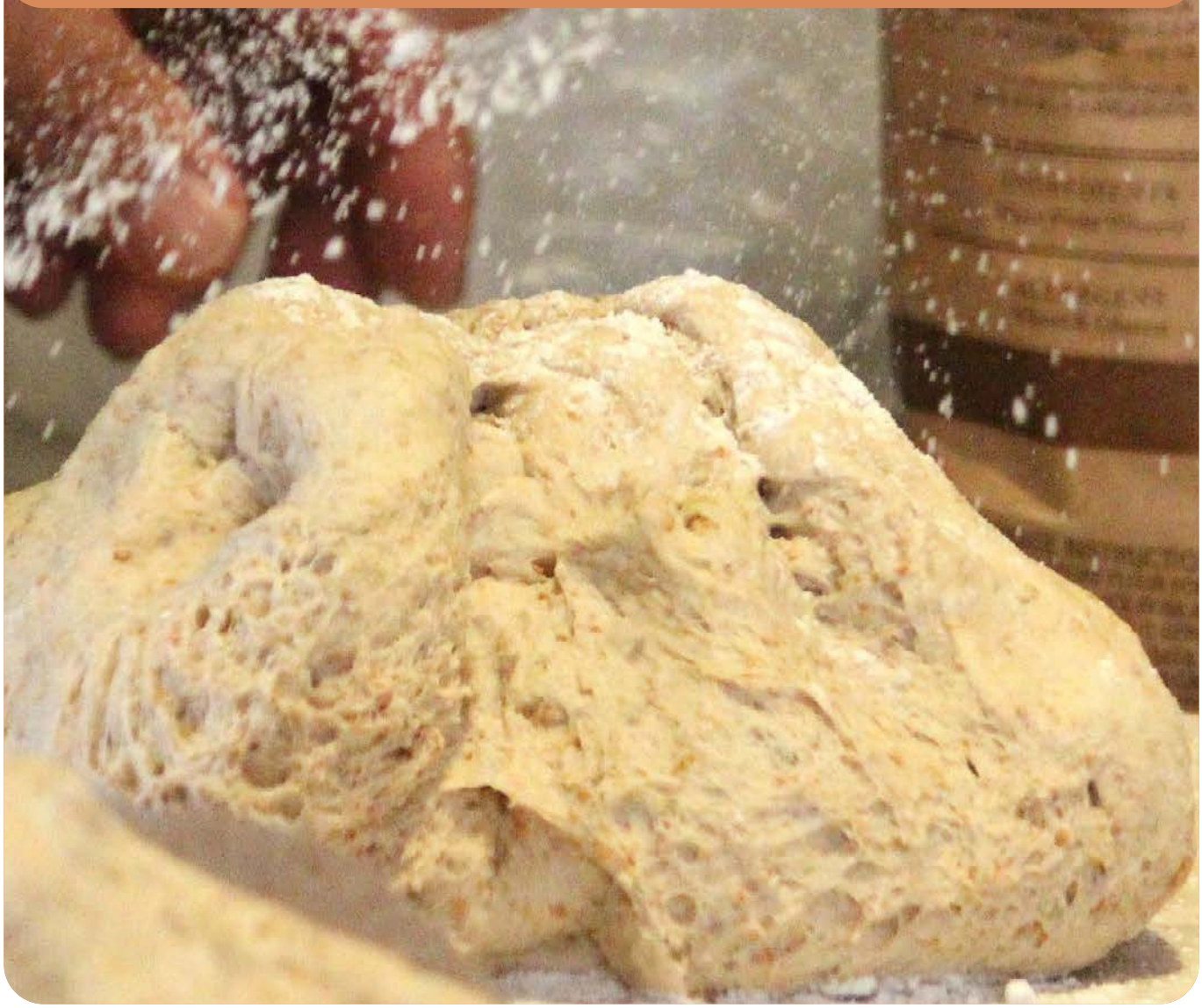
C'est ce qu'a tâché de faire le collectif du Moulin de Pomairol suite à l'annonce de l'initiateur du projet d'arrêter son activité de mouture. Des procédures ont été établies pour assurer la traçabilité des lots, entériner les protocoles de stockage (enregistrement avec fiches d'identification), gérer les relations entre les fournisseur.euse.s et le meunier (élaboration d'une charte, organisation de réunions de concertation autour des prix pour dépasser les relations interpersonnelles informelles) et sécuriser l'assise financière de l'association (mise en place d'outils de gestion). Farine du Méjean a de son côté établi des procédures pour échelonner l'acheminement du grain vers le nouveau bâtiment de stockage et, ainsi, éviter les files d'attente à la réception (chaque année, les consignes sont rappelées). Une charte existe, par ailleurs, pour définir les modes de production et de transformation souhaités (harmonisation des pratiques) et les conditions d'utilisation de la marque Méjeanette.

Lors des réunions de pilotage du projet COMPÉTENCES, les animateur.rice.s des filières ont demandé à mettre en commun les procédures existantes au sein des différentes collectifs pour pouvoir s'en inspirer et ainsi, faciliter les transferts de compétences d'une filière à une autre (ex. la procédure de stockage et de traçabilité du Moulin de Pomairol intéresse Farine du Méjean).

Soutenir la montée en compétences de tou.te.s les acteur.rice.s des filières permet d'horizontaliser la maîtrise des tâches clés, d'articuler les diverses contributions, de répartir les prises de décision et de promouvoir collectivement la démarche et les produits.

A RETENIR :

- Les **attentes** des consommateur.rice.s évoluent (produits de qualité, sains, locaux, pauvres en gluten, etc.) conduisant les professionnel.le.s des céréales à **adapter** leurs pratiques. Cette tendance, combinée aux **spécificités** des filières collectives à gouvernance partagée et aux envies des **nouveaux porteurs de projet** s'installant en agriculture, génère des besoins en **évolution des compétences** par rapport aux métiers traditionnels.
- Exercer au sein d'une filière céréales locales à gouvernance partagée, suppose l'acquisition de compétences spécifiques, que ce soit au niveau du **cœur de métier** (caractéristiques des variétés paysannes, procédés de transformations « doux »...) ou de façon **transversale**, en lien avec la gestion de la dimension collective du projet.
- Des compétences sont à maîtriser **collectivement** (tous métiers) de sorte à **faciliter et mieux répartir les prises de décisions, assurer la bonne gestion du collectif et éviter une trop forte dépendance** à un acteur clé. Pour favoriser leur appropriation, la formalisation de **procédures** peut s'avérer utile et contribuer à **l'autonomisation** de tous, notamment en cas de départs ou d'arrivées de nouveaux membres.
- De nombreuses opportunités d'**apports croisés de compétences entre collectifs de filières** existent. L'identification des expertises à une échelle régionale, voire nationale, permettrait de faciliter les mises en relation et les **transferts de savoirs et savoir-faire**.



III. DIVERSITÉ DES VOIES DE MONTÉE EN COMPÉTENCES DES PROFESSIONNEL.LE.S

A partir d'entretiens que nous avons menés auprès de 56 personnes en Occitanie (au sein et au-delà de nos 4 filières d'étude), nous avons listé un ensemble de ressources (documents, contacts d'expert.e.s ou de structures d'accompagnement, références de formations, lieux et réseaux d'échanges, projets de recherche participative...) que les professionnel.le.s des filières céréales locales jugent utiles pour soutenir leur montée en compétences. Nous listons ci-après les canaux mobilisés pour obtenir de telles ressources.

La recherche documentaire

Au cours de nos entretiens, 29 supports de documentation ont été cités. La recherche documentaire n'est pas la principale voie mobilisée par les professionnel.le.s, mais elle constitue un complément à d'autres activités en réponse à des questionnements souvent très ciblés. Parmi ces supports, nous mentionnerons : des fiches (guide de bonnes pratiques, listes de variétés, fiches techniques sur des thématiques précises comme la culture du chanvre), des sites ressources (boulangerie.net, semencespaysannes.org), diverses vidéos (conférences sur le sol, tutoriels sur les semences, le pain ou le réglage d'un moulin, présentation de matériel agricole) ou des ouvrages, notamment sur la panification (recettes, informations techniques). Les informations recherchées concernent le plus souvent la production agricole et la panification.

La sollicitation de structures accompagnatrices

Des structures de développement agricole comme le Biocivam 11 ou le GAB 65 ont été très régulièrement citées par les professionnels interrogés et ce, pour plusieurs raisons :

- Elles accompagnent les collectifs dans l'animation de projets de filières, la recherche de financements et le suivi administratif. De plus, elles peuvent apporter un appui technique, juridique et économique en fonction des demandes (voir partie **IV** - *Spécificités des compétences des accompagnateur.rice.s de projets de filières céréales locales à gouvernance partagée*).
- Elles organisent de nombreuses formations courtes sur divers sujets touchant directement la pratique des producteur.rice.s (création d'un GIEE, maîtrise des itinéraires techniques des variétés paysannes, production de pâtes bio, etc.).
- Elles organisent des rencontres et des journées techniques et d'échanges entre producteur.rice.s et constituent donc une porte d'entrée vers divers réseaux.
- Elles produisent et diffusent de la documentation (références technico-économiques, guides, fiches techniques, retours d'expérience, etc.).

D'autres structures, similaires, complémentaires ou proches géographiquement (chambres d'agriculture, GAB 32, Civam bio de l'Ariège, etc.) ont aussi été citées, dans une moindre mesure.

La participation à des temps courts d'acquisition de compétences

Les temps courts d'acquisition de compétences (formations à la journée, journées techniques, stages d'un

à quelques jours, journées de démonstration de matériel) constituent un levier essentiel pour soutenir la montée en compétences et l'adaptation des pratiques (22 références citées). Ces temps sont dispensés par :

- Des structures de développement ou des organisations professionnelles agricoles (CIVAM, GAB, chambres d'agriculture, AVEM), qui organisent des journées techniques, des rencontres entre producteur.rice.s et font intervenir des expert.e.s.
- Des associations comme les Ambassadeurs du Pain (nombreux stages et journées techniques, notamment autour de la méthode *Respectus Panis*), les jardins de Siloë (Nicolas Supiot) ou encore le Réseau Semences Paysannes et les associations qui y sont affiliées (Pétanielle, Triptolème, etc.). Les sujets abordés concernent notamment la panification (levain, gluten, four à bois, choix des mélanges, fermentation longue) et la gestion, production et transformation des variétés paysannes.
- Des organismes de formations spécialisés en boulangerie : l'Ecole Internationale de Boulangerie (EIDB), l'Ecole Française de Boulangerie et Pâtisserie d'Aurillac, l'Institut National de Boulangerie Pâtisserie (Rouen). Ces structures proposent à la fois des stages courts sur des thématiques précises (levain, bio, pains spéciaux, blés paysans, panettone, gestion, etc.) et des formations longues (CAP, BM, voir ci-après).
- Des structures (bureaux d'étude, organismes de formation) regroupant des formateur.rice.s, expert.e.s sur des sujets précis (agriculture de conservation, agroforesterie) : AGROOF, ICOSYSTEME, Ver de Terre Production.

- Des moulins et des fabricants de matériel, formateurs et démonstrateurs, qui accueillent des formations et organisent des journées consacrées à l'utilisation de leurs machines (moulin, décortiqueuse, etc.).

Il existe donc une grande diversité de structures proposant des temps courts d'acquisition des compétences. A noter qu'un.e même intervenant.e peut être mobilisé.e par diverses structures, en raison de la rareté des expertises sur ces sujets. Les sujets traités concernent essentiellement la panification et dans une moindre mesure la production agricole. Les temps concernant les compétences transversales (gestion, communication, commercialisation, etc.) sont plutôt assurés par les structures de développement agricole.

Nous proposons un outil pour recenser et faciliter la diffusion des formations (voir partie **V** - *Recenser et diffuser l'offre de formation*).

La formation certifiante et diplômante

Les professionnel.le.s interrogé.e.s citent peu de formations certifiantes, ou pas pour eux-mêmes car, bien souvent, ils privilégient les temps courts d'acquisition de compétences et les échanges informels entre pairs. Les formations certifiantes concernent plutôt les porteur.euse.s de projet en formation initiale ou en reconversion, souhaitant obtenir la Capacité Professionnelle Agricole ou une qualification en vue d'ouvrir une boulangerie.

Parmi les organismes de **formation en boulangerie** cités : CFA, Ecole Française de Boulangerie et Pâtisserie d'Aurillac et Institut National de Boulangerie Pâtisserie (Rouen). Cependant, après analyse des programmes des formations proposés, il s'avère que peu d'entre elles sont adaptées aux besoins en compétences, spécifiquement des professionnel.le.s des céréales locales. Parmi les **formations vraiment centrées sur la panification au levain en filière bio**, nous avons recensé « *Boulanger bio pain au levain naturel - cuisson feu de bois - CAP* » de Savoir-Faire & Découverte (qui propose, par ailleurs, aussi des formations courtes) et « *Artisan boulanger bio* » de l'EIDB.

La formation de Savoir-Faire & Découverte vise à préparer les apprenant.e.s à passer le CAP en candidat libre (la formation suit le référentiel du CAP tout en traitant des spécificités de la boulangerie bio, pain au levain et cuisson au four à bois). Celle de l'EIDB, malgré son prix (entre 16 000 et 20 000 € TTC), attire de nombreux.ses candidat.e.s et les sessions doivent être réservées plus d'un an à l'avance. Cela témoigne à la fois d'un engouement pour ces méthodes de transformation et peut-être d'un certain décalage entre les

formations existantes par ailleurs et les nouvelles attentes des professionnel.le.s. Quelques enquêtés disent d'ailleurs constater globalement un déficit de compétences chez leurs boulangeries clientes concernant la transformation des farines de petit épeautre et de variétés paysannes.

Parmi les **formations agricoles** citées, nous trouvons 3 formations diplômantes ciblées sur l'installation en tant que **paysan-boulanger**, à savoir les BPREA « Paysan Boulanger » du CFPPA de Coutances, du CFPPA de Montmorot et de l'Inéopole Formation - MFR Midi-Pyrénées.

Il nous semble y avoir un enjeu à faire évoluer les formations existantes (lycées agricoles, CFPPA, CFA, etc.) pour compléter l'offre de formation et l'adapter aux nouvelles attentes, à la fois des professionnel.le.s et des porteurs de projet (voir la partie **V** - *Renforcer l'offre de formation : nouveaux contenus, évolution et financement*).

L'échange et la mobilisation de conseils et d'expertises

Au vu de nos entretiens, les échanges entre pairs contribuent grandement à la montée en compétences des professionnel.le.s. Ils facilitent la circulation des idées, le partage des pratiques, la découverte d'autres modes de production et ont tout intérêt à être facilités et entretenus. Durant les échanges, des personnes ressources peuvent être mobilisées, afin d'obtenir des conseils ou une expertise sur un sujet donné.

On distingue plusieurs niveaux d'échange :

- **Au niveau local :** échange de pratiques entre membres de la filière, groupes d'intérêt ou voisin.ne.s sur des questions précises, à la demande de jeunes installé.e.s ou nouveaux.elles dans le collectif.
- **Au niveau départemental ou régional :** échanges de pratiques au sein d'un cercle plus large de praticiens, lors d'évènements associatifs, pouvant faire intervenir des figures locales de l'agriculture biologique et/ou paysanne, de journées techniques sur sites d'expérimentation (CREABio) ou de projets de recherche action participative (INP Purpan, INRAE) (voir partie **III** - *D'autres voies : expérimentations collectives, recherche-action et autre réponses innovantes*).
- **A une échelle plus large :** sollicitation d'expert.e.s ou de consultant.e.s disposant de savoirs et savoir-faire rares (ex. fabricants de moulin à meule de pierre).

Parmi les personnes ressources fréquemment citées, nous avons recensé :

- Des **membres du Réseau Semences Paysannes** (ex. collectionneurs de blés paysans).
- Des **boulanger.ère.s reconnu.e.s** ayant développé des méthodes « douces » de panification (ex. les Ambassadeurs du Pain).
- Des **fabricants de moulins**, qui disposent d'une expertise spécifique sur la conception et l'entretien des moulins à meule de pierre.
- Des **figures historiques** des filières ou de l'agriculture biologique et/ou paysanne.
- Des **chercheur.se.s** disposant d'expertises spécifiques (agronomie / semences paysannes, nutrition / gluten, mycotoxines, etc.) et coordonnant ou participant à des projets de recherche participative.
- Des **meuniers** qui disposent dans les filières d'une position centrale et détiennent de nombreuses compétences transversales (choix des variétés, propriétés des farines, logistique, etc.).

Les expertises mobilisées sont variées et proviennent d'une diversité d'acteur.rice.s, parfois éloignés géographiquement. Leur identification à large échelle permettrait de stimuler les transferts de savoirs et de savoir-faire, en facilitant les contacts directs et la mobilisation d'expert.e.s clés lors de formations (voir partie **V** – *Développer et favoriser la mise en réseau au travers d'un annuaire*).

Enfin, des événements comme la rencontre annuelle des moulins Astrié (organisée par l'association Moulin Astrié) ou la fête du Moulin de Pomairol, ainsi que les marchés et les foires, sont aussi des moments propices aux échanges. Ils brassent beaucoup de visiteur.se.s, facilitent les rencontres et peuvent servir de porte d'entrée vers certains réseaux (réseaux d'échanges de semences, d'utilisateur.rice.s de moulin Astrié, réseau lié à une filière locale, etc.).

L'implication dans des projets collectifs d'innovation

Nos entretiens en Occitanie montrent que les structures d'expérimentation et de recherche jouent aussi un rôle important dans la montée en compétence des acteur.rice.s des filières céréales locales.

Des sites d'expérimentation agronomique comme le CREABio, la station expérimentale d'INRAE Melgueil et l'Ecole d'ingénieur de Purpan mettent en place des essais, en station et chez des agriculteurs, et organisent des restitutions (journées d'échanges, formations, etc.). Cela permet à la fois de partager des résultats d'essais, d'apporter des références techniques et

d'alimenter la réflexion des professionnel.le.s des filières au contact de chercheur.euse.s et d'expert.e.s, mais aussi de créer des moments de partage et de rencontre entre paysan.ne.s.

De plus, depuis une vingtaine d'années, plusieurs projets de recherche action participative en Occitanie (Gluten : Mythe ou Réalité ?, BAKERY[15], Activa-Blé, etc.) associent groupes de producteur.rice.s, organismes de développement agricole, acteurs du tiers-secteur de la recherche, citoyen.ne.s et organismes de recherche[16]. Ces projets portaient au début des années 2000 sur la sélection participative et l'étude des réseaux d'échanges de variétés paysannes[17] et ont abouti, notamment, à la création de nouvelles variétés (ex. blé dur LA 1823). Si ces aspects restent centraux aujourd'hui, les sujets abordés se sont diversifiés : sélection de variétés de blé Poulard et de petit épeautre, prévention des mycotoxines, analyse de la qualité des produits, caractérisation du gluten, analyse de la diversité des levains, développement des filières courtes et intermédiaires, etc. Plus récemment, des liens avec l'enseignement agricole et hôtelier ont été tissés (ex. parcelles expérimentales en lycée agricole et implication des élèves dans les projets) et font aujourd'hui partie des priorités dans le développement des recherches collaboratives à INRAE.

Il existe d'autres moyens d'accompagner la montée en compétences, dont certains sont encore à explorer ou à imaginer (voir **Conclusion et perspectives**). Nous pouvons citer les tiers-lieux (comme la Grange des Roues dans le Vaucluse), même s'ils sont encore rares à être centrés sur les métiers des céréales locales. Ces acteurs visent la co-création de connaissances, de réseaux ou de projets individuels et collectifs nouveaux par l'organisation de rencontres, la mise à disposition d'espaces et d'outils de travail (ex. moulin ou fournil, outils de transformation des céréales), la sensibilisation des habitant.e.s aux semences paysannes et/ou le soutien à des dynamiques locales émergentes. Ils disposent et font se rencontrer des compétences spécifiques dans une logique de mise en réseau.

A RETENIR :

- Les voies de montée en compétences sont **nombreuses** et **diversifiées** : échange entre pairs, mobilisation de structures de développement agricole, participation à des journées techniques, formation, recherche documentaire, implication dans des projets d'innovation collective, etc.
- Les **structures d'accompagnement** (ex : CIVAM, GAB), reconnues par les professionnel.le.s comme de véritables ressources, appuient les collectifs dans de nombreux aspects (animation, financement, formation, organisation de rencontres, publication de supports techniques, etc.).
- Les **temps courts d'acquisition de compétences** proposés par des associations, organismes de formation, fabricants de matériel, etc. sont un levier très mobilisé, notamment sur les questions de la panification et les techniques de production agricole.
- Peu de **formations certifiantes, agricoles ou artisanales**, sont adaptées aux spécificités des compétences des métiers des céréales locales, alors que les demandes sont fortes.
- Les **échanges entre pairs**, mêmes informels (marchés, foires, fêtes, etc.), **et la mobilisation de conseils d'experts** sont fréquents et s'exercent à **plusieurs niveaux**, du local au national pour les expertises les plus pointues et permettent de tisser de nouveaux réseaux.
- Les partenariats avec les **centres d'expérimentation**, la participation à des projets de **recherche action participative**, la collaboration avec des **tiers-lieux** et autres projets d'innovation collective constituent d'autres opportunités d'**apports mutuels**.

15. Étudier la diversité et les interactions d'un écosystème agro-alimentaire « Blé/Homme/Levain » à faible intrant pour mieux comprendre la durabilité de la filière. Pour en savoir plus : https://www6.montpellier.inrae.fr/spo/Projets/Projets-Nationaux/ANR-BAKERY (INRAE, 2018).

16. Vingt ans de recherches participatives pour la diversité des céréales et des filières (INRAE, 2022).

17. Groupe blé de l'ARDEAR Aura, avec Mathieu Brier. (2019). Notre pain est politique. Les blés paysans face à l'industrie boulangère. Éditions de la Dernière Lettre.

IV. ANALYSE DES COMPÉTENCES DES ACCOMPAGNATEUR.RICE.S DE PROJETS DE FILIÈRES CÉRÉALES LOCALES À GOUVERNANCE PARTAGÉE

Comme évoqué précédemment, pour être accompagnés dans le développement de leur projet, les collectifs de filières céréales locales cherchent à mobiliser du temps d'appui d'animateur.rice.s sensibles à leur approche et à leur éthique. L'accompagnement de tels projets est un processus complexe qui requiert un savoir-faire spécifique. C'est ainsi que les animateur.rice.s vont aussi devoir développer des compétences particulières, en soutien aux différentes étapes de la vie des projets.

Pour analyser la nature de ces compétences, nous avons réalisé des entretiens semi-directifs auprès de 7 animateur.rice.s des associations : FR CIVAM Occitanie, FD CIVAM 30, BIOCIVAM 11, GAB 65, Initiatives Paysannes, Réseau Semences Paysannes et du projet D'une Graine Aux Autres au sein de la CAE Oxalis. Nous avons abordé leur parcours, rôle et leurs activités, ce qui nous a permis de préciser leurs connaissances et compétences métier, spécifiquement en lien avec les filières céréales locales à gouvernance partagée.

Nous avons identifié deux situations : i) l'animateur.rice est salarié.e de la structure d'accompagnement, cas fréquent (ex. CIVAM, GAB, autres associations de développement), ii) l'animateur.rice est directement employé.e par le collectif porteur du projet de filière, plus rare (ex. du Moulin de Pomairol). Comme nous allons le voir, les compétences en accompagnement identifiées ne sont pas toujours spécifiquement liées aux filières céréales locales, mais communes à tout projet collectif de filière locale.

Des compétences « cœur de métier » à maîtriser

La coordination et l'animation de projets collectifs avec une dimension économique

Les animateur.rice.s interrogés partagent comme domaine d'activité commun, l'animation et la coordination des collectifs qu'ils accompagnent. En termes d'activités, cela se traduit par **l'organisation et l'animation de réunions** avec les professionnel.le.s pour leur permettre d'échanger sur leurs pratiques, de partager des informations et de solutionner des problématiques communes. Cela peut se faire lors des instances de gouvernance (Assemblée Générale, Conseil d'administration) si un portage juridique du projet de filière existe ou lors de groupes de travail spécifiques (ex. préparation des semis, suivis post-récolte, rédaction d'une charte, gestion des désaccords, etc.). Parmi les autres activités identifiées, nous citerons la **facilitation de la circulation de l'information** au sein du groupe, via l'envoi des compte-rendus de réunion, de réponses à des demandes ponctuelles de membres ou de personnes extérieures au collectif.

Pour assurer ce travail de coordination, l'animateur.rice peut **mettre en place des outils partagés** en vue de faciliter l'organisation et le suivi du travail en collectif (ex. tableau de suivi financier, de suivi cultural). A titre d'illustration, une animatrice nous a indiqué qu'un manque de visibilité sur les volumes de grain attendus par le meunier (en fonction de ses débouchés) s'était fait sentir dans le groupe qu'elle accompagne. Pour y répondre, elle a créé un tableau partagé recensant les volumes de grains demandés et les stocks de chaque variété. Puis, pour renforcer les liens entre la trésorière et le meunier en matière de gestion et de suivi de la trésorerie, elle a créé un tableau de suivi des achats de grain et des ventes de produits transformés. Aux dires de l'animatrice, ces outils ont été utiles pour développer une vision partagée de l'activité, mais aussi de discuter des évolutions par rapport aux années précédentes.

La coordination de la filière peut aussi amener l'accompagnateur.rice à être sollicité.e en cas de difficultés dans la **gestion des relations inter-personnelles** au sein du groupe, comme en témoigne cette animatrice : *« Ce qui en est ressorti, c'est un manque au niveau de la communication en interne et de confiance. La question émergente est : comment faire pour que cette filière soit pérenne, et qu'il y ait de la confiance ? Pour la gestion de conflits ou les problèmes de communication, on est un peu démuni »*[18].

Ces activités (organisation et animation de réunions, contribution à la circulation de l'information, création d'outils partagés, gestion des relations inter-personnelles) impliquent de connaître le fonctionnement d'un collectif de filière, d'appréhender le rôle et la position de chaque acteur.rice, de maîtriser les techniques d'animation participative de réunions, ainsi que les outils informatiques (tableurs, listes de diffusion, outils collaboratifs) et d'être capable de mobiliser et susciter l'engagement des membres du groupe sur la durée. En termes d'aptitude : capacité d'écoute et d'analyse, grande aisance relationnelle, capacité rédactionnelle.

La recherche de financements et la gestion de projets

Parmi les autres domaines de compétences clés, nous citerons la recherche de financements et la gestion de projets. Les activités correspondantes sont la **veille sur les financements** disponibles pour les besoins du projet, le **montage de demandes** de financement ou la **réponse à des appels à projets**, le suivi administratif des conventions, le lien avec les organismes financeurs, éventuellement la négociation avec les financeurs. A titre d'illustration, une animatrice relate qu'en réponse à la demande des membres de son groupe, de travailler sur la qualité nutritionnelle des pains, elle a assuré la prospection de partenaires et de financeurs et évalué la faisabilité du projet : *« On fait de la prospection auprès des écoles d'ingénieurs, des universités, des différentes fondations pour travailler ce sujet. On a essayé de chercher des informations là-dessus, mais il n'y a pas énormément de données. On est à cheval entre la communication et l'expérimentation »*.

La recherche de financements est importante pour financer les postes d'animation eux-mêmes (pas que les besoins des projets). En effet, accompagner un nouveau collectif peut rarement se faire sur financements propres ou courants de la structure d'accompagnement. Parmi les financements fréquemment mobilisés : l'appui à l'émergence de GIEE. Cependant, la logique de financements sur projet (qui est la plus répandue chez les bailleurs) implique d'anticiper la recherche de nouveaux financements à chaque fin de convention pour garantir la continuité de l'animation, ce qui est souvent compliqué à appréhender pour les structures.

Cette réalité financière est bien présente dans l'esprit des animateur.rice.s et demande d'**avoir une bonne connaissance des bailleurs** (institutions publiques, fondations et entreprises), de **savoir structurer un projet, rédiger un cadre logique** et **élaborer un budget**. Ces compétences restent souvent peu maîtrisées, voire mal-aimées. Elles ne sont pas ou peu abordées dans les cursus académiques du développement agricole et rural, et s'acquièrent en général par la pratique. En témoigne cette animatrice : *« La recherche de financements, je ne l'ai jamais fait et j'angoisse un peu. Mais j'ai un directeur qui sait très bien le faire, c'est ma personne ressource »*. Face à cela, deux options sont fréquemment débattues au sein des structures : accompagner les animateur.rice.s dans la montée en compétences en ingénierie de projet ou recruter une personne dédiée ayant une appétence pour les levées de fonds et une expérience en la matière.

La formation et la communication, selon les structures

LA FORMATION

Les structures d'accompagnement organisent fréquemment des formations à destination des membres des collectifs de filières et disposent, pour cela, d'une déclaration d'activité comme organisme de formation. Pour la certification Qualiopi, certaines structures ont fait le choix de se regrouper pour mutualiser le suivi des procédures administratives et le coût des audits

18. Les textes figurant ici en italique et entre guillemets sont des extraits de discours retranscrits à partir des entretiens avec les animateur.rice.s.

(ex. CORAL en Occitanie). Les animateur.rice.s sont chargé.e.s de recueillir les problématiques des professionnel.le.s, de les transformer en besoins et, lorsque la réponse à ce besoin peut se faire au travers de la formation, d'organiser une formation sur mesure.

En termes d'activité, cela implique d'assurer tout le processus de **construction**, d'**organisation**, d'**animation** et d'**évaluation d'une formation** (sachant que certaines activités supports peuvent être mutualisées au sein de chaque structure). Quand les animateur.rice.s disposent de compétences spécifiques, il.elle.s peuvent aussi intervenir en formation, mais cela reste rare.

Les compétences associées sont l'**ingénierie de formation**, la maîtrise du panorama et du fonctionnement administratif des financeurs de la formation (selon les publics) des systèmes d'évaluation, etc. Là encore, il ne s'agit pas de compétences acquises dans les cursus académiques : *« Il faut des compétences en ingénierie de formation, ça vient avec l'expertise, il n'y a personne qui m'a expliqué, je n'ai pas été accompagné »* témoigne une animatrice. Du point de vue des aptitudes, cela demande des capacités d'écoute et d'analyse pour cibler les besoins et voir de quelle façon y répondre.

LA COMMUNICATION

Ce domaine d'activité ne concerne que certaines structures d'accompagnement. Les animateur.rice.s concernés ont comme principales activités de **gérer les réseaux sociaux et les pages Internet** liées au projet de filière, de **construire des supports de communication** (publication de newsletters, rédaction d'articles, mise en forme d'affiches, de cartons d'invitation et de flyers pour les événements, de guides techniques ou de catalogues de formation), et d'**organiser des événements** (webinaire, journées de démonstration, etc.) jusque dans la préparation opérationnelle (choix des intervenants, inscriptions, lieux, repas, etc.).

Pour assurer ces activités, les animateur.rice.s doivent disposer de capacités rédactionnelles, maîtriser des logiciels d'envoi de newsletters ou de graphisme, et disposer de savoir-faire en organisation événementielle. En général, ces compétences s'acquièrent, encore une fois, par l'expérience et la pratique.

De nombreux savoirs, expériences et qualités à valoriser

Comme nous l'avons vu précédemment, de nombreuses compétences s'acquièrent par la pratique, une fois dans le métier. Cependant, les accompagnateur.rice.s étant souvent recrutés avec des bagages riches, issus de leur parcours personnel et professionnel antérieur (ou en parallèle), ont de nombreux atouts à valoriser pour faciliter cette montée en compétence et nourrir leur pratique.

Des savoirs et savoir-faire acquis en dehors du métier

L'exercice d'autres activités, en plus du poste d'accompagnateur.rice de filières, la valorisation d'expériences professionnelles ou de formations antérieures (éventuellement dans d'autres domaines) sont d'autres voies pour développer des compétences utiles à l'accompagnement de collectifs de filières.

A titre d'illustration, un des accompagnateurs interrogés, qui occupe, en parallèle, un second poste à temps partiel de chargé d'accompagnement en création d'activité dans une CAE, témoigne : *« J'ai été accompagné sur les statuts par l'URSCOP. J'ai gagné en compétences juridiques : quelles règles coopératives, ce à quoi tu as le droit, etc. Je sais choisir entre SCOP ou SCIC mais pas les autres statuts non coopératifs »*. Cette double activité lui a permis de faire émerger l'idée d'un projet de création d'une CAE spécifiquement agricole et alimentaire pour créer des espaces tests agricoles et répondre aux enjeux de la transmission/installation dans les Hautes-Pyrénées. Grâce à ses compétences en construction et gestion de projet, l'accompagnateur a su réunir différents acteurs (CAE, GAB, ADEAR, AFOCG, Terre de Liens) pour co-construire le projet.

Autre illustration, une des accompagnatrices, qui souhaitait développer une vision plus globale et politique

des métiers du développement rural, a fait le choix de compléter son cursus académique par une licence professionnelle : *« Je me suis re-formée par la suite, en sociologie et économie. Je n'avais pas de vision globale et politique du travail que je faisais. Je voulais développer une vision politique du développement agricole, rural, agraire, et avoir des arguments dans un milieu qui n'est pas le modèle dominant »*. Maîtriser les différents modèles de filières, d'organisation agricole, les enjeux politiques du développement rural et durable lui a été utile pour renforcer son implication dans les projets qu'elle accompagne.

Une posture d'écoute et des qualités d'adaptation et d'organisation

Certains savoir-être des animateur.rice.s jouent un rôle déterminant dans l'accompagnement de collectifs de filières. **L'écoute** est une qualité que les accompagnateur.rice.s interrogé.e.s jugent essentielle. Pour l'une des animatrices, cette qualité n'est pas acquise par la formation ou l'expérience mais constitue un trait de personnalité : *« Peut-être au travers de mon éducation genrée, on apprend aux femmes la communication et l'écoute, et après naturellement c'est une caractéristique personnelle qui fait que je ne stresse pas beaucoup, j'absorbe le stress des autres sans le ressentir, à toute situation compliquée il y a solution ! »*.

L'adaptabilité en est une autre pour gérer la diversité des tâches, voire les imprévus, liés à la gestion du collectif. Il faut aussi être **force de proposition**, sans outrepasser son rôle d'animateur.rice qui n'est pas dans la prise de décisions. Selon une accompagnatrice, son rôle est de *« transformer les besoins des membres [du groupe] en actions concrètes, d'accompagner à faire, mais pas faire à la place de »*. Une **prise de recul** est souvent requise pour éviter de donner son propre avis, ce que confirme une autre accompagnatrice : *« Pour moi, la posture d'animatrice est importante à comprendre : il faut être force de proposition et ne pas prendre de décision pour les adhérents, il faut passer par ces phases de concertation. Il est important d'avoir ces compétences quand on travaille avec un collectif »*.

Enfin, le rôle d'animateur.rice demande des capacités d'**organisation**, compte-tenu de la multiplicité des demandes émanant de multiples interlocuteurs, de la diversité des domaines d'intervention, des échéances souvent courtes. Cela permet de mieux gérer le stress inhérent au métier. Quand on l'interroge sur les aptitudes qui l'aident le plus, cette accompagnatrice indique : *« Je suis assez autonome, je peux faire différentes choses à la fois, je suis organisée, et je n'oublie pas, je me rappelle les choses et les tâches à faire »*.

Des compétences en tension à renforcer

Perfectionnement dans les techniques d'animation de collectifs

Pour un accompagnateur, en termes d'animation de projets collectifs, un point reste à renforcer : *« comment amener les individus à prendre conscience des besoins et à se mettre en dynamique collective pour avancer ? Il faudrait des **techniques d'animation basées sur l'émergence des besoins**. Le plus dur c'est d'avoir les gens qui suivent et ensuite, tu mets en place les moyens »*. Une animatrice partage cet avis et souhaiterait aussi renforcer ses techniques d'animation : *« Je fais une animation très basique, car les sujets discutés sont très techniques, et il y a parfois des débats. J'ai voulu d'abord mieux connaître les gens pour ensuite me former et connaître de nouvelles techniques d'animation, mais elles ne sont pas très innovantes »*.

Structuration juridique et économique de projets de filière

Les accompagnateurs de filières interrogés s'accordent à dire qu'une montée en compétences pour être en capacité d'aider les collectifs à choisir la **structuration juridique** la plus adaptée aux besoins de leur projet serait utile (connaître l'impact du choix de différents statuts en termes économique, fiscal, de gouvernance,

etc.). En témoigne cette animatrice : *« Au niveau des différents modèles coopératifs, on se sent un peu juste. C'est un problème, chacun se débrouille avec ses compétences, [...] et on n'est pas sûrs de faire le bon choix »*. Acquérir une meilleure connaissance des statuts et de leurs avantages et inconvénients est plusieurs fois revenu dans les entretiens : *« Il faut [...] des bases juridiques pour l'accompagnement à la structuration de filière. Quelles sont les alternatives aux schémas classiques ? Est-ce qu'il faut qu'un groupe se constitue en coopérative agricole ou coopérative généraliste ? »*.

Nous avons également relevé le besoin d'acquérir des bases en **gestion d'entreprise** (élaboration de plans financiers, raisonnement du choix des investissements, du choix d'internaliser/externaliser certains coûts, calcul du seuil de rentabilité, fixation des prix...), prégnant chez beaucoup d'accompagnateur.rice.s qui n'ont généralement pas de formation en sciences de gestion : *« Quand les collectifs fonctionnent, comment les orienter dans leurs choix financiers ? »*. Un accompagnateur, qui a appuyé un collectif depuis l'émergence de son projet, témoigne de sa difficulté à appréhender le changement d'échelle : *« On a réussi à créer une ingénierie de projet, mais on n'a pas les outils nécessaires pour accompagner le développement de ces entreprises [...]. Je n'ai pas assez de compétences sur le volet finances et gestion d'entreprise »*.

Techniques de production/transformation et règlementation des céréales

Certain.e.s accompagnateur.rice.s défendent l'idée que leur posture et la confiance des professionnels seraient renforcées s'ils disposaient de plus de compétences techniques (ex. : production de variétés de céréales, transformation du grain en farine, confection de pain et pâtes...). Selon cette animatrice : *« Il nous manque de la pratique. On organise des formations, qu'on écoute ; mais on pourrait plus « faire », on pourrait faire du pain, de la farine, des pâtes. On serait un peu plus crédibles. On a des animateurs qui le font à côté [...] ça change tout dans l'assurance que tu peux avoir »*. C'est le cas d'une accompagnatrice qui depuis un an et demi travaille dans une structure d'accompagnement, en parallèle de son métier de boulangère. Grâce à cette double expérience, elle est capable d'intervenir directement dans une formation *« Transformer son blé en pain »* (4j), deux fois par an, organisée par son association. Elle a, de plus, de meilleures connaissances des réalités et contraintes technico-économiques de la production du pain, ce qui l'aide dans sa relation avec les boulangers et paysans-boulangers. Par ailleurs, des accompagnateur.rice.s qui ont dans leur groupe, des producteurs de céréales de variétés paysannes, nous ont indiqué vouloir renforcer leur maîtrise de la règlementation encadrant la mouture du blé et la vente des céréales : *« On voit qu'il y a de la spéculation sur les blés. Le prix du blé moderne est de 460 € la tonne au lieu de 200 €, et notre prix, fixé il y a quelques années, n'a pas bougé. C'est censé être équitable mais on peut se demander pourquoi nous ça n'augmente pas ? »*.

Pratiques recensées pour accompagner la montée en compétences

Les accompagnateur.rice.s interrogé.e.s disposent majoritairement d'un diplôme de niveau bac + 3 à bac + 5 (licence, master, ingénieur) en lien avec le développement durable, l'alimentation durable ou le développement agricole et rural. Certain.e.s ont, de plus, suivi des formations complémentaires en gestion, droit de l'environnement, sociologie ou économie. Cependant, comme vu précédemment, l'acquisition des compétences métier pour l'accompagnement de collectifs de filières céréales locales se fait principalement au travers des expériences professionnelles, des échanges avec d'autres praticiens et de formations courtes. Nous listons ci-dessous les différents canaux que nous avons recensés au cours de nos entretiens.

La mobilisation des réseaux associatifs

Des ressources et outils sont accessibles dans les réseaux associatifs, comme la FNAB et Réseau CIVAM (ex. boîte à outils pour l'animation dans les CIVAM). En complément, des listes de mails, libres ou organisées par fonction (animateur.rice, chargé.e de formation, technicien.ne...) ou par filière (grandes cultures, élevage, viticulture...), permettent de poser des questions et de partager des informations (ex. : contacts, initiatives, programmes d'événements, de formations, retours d'expérience, documents). De plus, au sein des équipes associatives, des outils partagés (sur un cloud ou un serveur) permettent aux salariés d'échanger des ressources et de travailler de façon collaborative, et indirectement de garder trace des supports de travail, malgré les mouvements de personnel dans les équipes (remplacement, départ).

L'échange de pratiques entre pairs et l'appui des personnes ressources

Nous avons relevé l'importance des temps d'échanges, formels ou informels, entre accompagnateur.rice.s. Réseau CIVAM organise deux fois par an des réunions de « débriefing » pour permettre aux animateur.rice.s d'échanger sur leurs pratiques, de partager leurs problématiques, de travailler à plusieurs sur des points de blocage. Les réunions d'équipe au sein des structures d'accompagnement sont aussi des occasions de transfert de connaissances : *« Les réunions d'équipes [...] sont super importantes [de même que] les journées*

d'échanges entre nous ». Pour cette animatrice, *« La prise en main des processus administratifs et financiers liés à l'organisation de formations s'est faite grâce aux collègues »*.

La prise en main de l'historique des collectifs, des structures, du territoire, mais aussi des missions, qui est essentielle pour une prise de poste, peut aussi être facilitée par les récits des professionnel.le.s de terrain et des administrateur.rice.s, qui gardent la mémoire des projets, comme nous le relate cet accompagnateur : *« Ces connaissances peuvent être acquises de façon informelle, en s'imprégnant. Les administrateurs qui ont la mémoire vont prendre à charge le nouveau. C'est une longue intégration »*.

La participation à des formations courtes

Une fois en poste, les salariés ont accès à des catalogues de formations courtes. C'est le cas dans les réseaux CIVAM, GAB et au RSP. Par exemple, chaque année, FAB'LIM et la FR CIVAM Occitanie, en partenariat avec le GERDAL, proposent une formation : *« Mobiliser et accompagner des collectifs de projets agricoles et ruraux »* (6j) qui suscite un intérêt croissant. Par ailleurs, les formations suivantes ont été citées lors de nos entretiens : *« Introduction et approfondissement à la communication non-violente en milieu professionnel »* (2j) ou *« La pensée visuelle et la facilitation graphique au service de vos projets »* (2j) proposées par le réseau CIVAM. Le RSP propose une formation sur la réglementation des semences paysannes (de 1/2j à 3j)[19]. Cependant, la participation à des formations, mêmes courtes, n'est parfois pas une priorité pour les accompagnateur.rice.s dont la charge de travail est jugée trop importante pour se dégager du temps : *« Il y en a fréquemment [des formations] mais je n'ai pas le temps, les nouveaux y vont plus facilement »*, témoignage une animatrice.

A RETENIR :

- **Les compétences « cœur de métier » indispensables** à la fonction d'accompagnateur.rice que nous avons recensées sont la coordination et l'animation de dynamiques collectives avec une dimension économique, la recherche de financements, la gestion de projets, et dans certaines structures, l'ingénierie de formation et la communication.
- Les **savoir-être** jugés essentiels sont l'écoute, tout en étant force de proposition, l'adaptation et l'organisation. Ils peuvent être naturels ou en devenir (à cultiver).
- Les accompagnateur.rice.s ont de **nombreux atouts** à puiser dans leur parcours personnel et professionnel, souvent riche (pluriactivité, engagements personnels...) pour faciliter leur montée en compétence et nourrir leur pratique.
- Parmi les **besoins en compétences** fréquents, nous avons identifié : le perfectionnement dans les techniques d'animation de collectifs, la structuration juridique et économique de projets de filière, la maîtrise de certaines techniques de production/transformation des céréales et la maîtrise de la règlementation applicable sur la vente de semences, de céréales ou sur la mouture du blé.
- L'**acquisition de compétences** par les animateur.rice.s se fait principalement par l'expérience professionnelle. Elle est facilitée par la mise à disposition de **ressources et d'outils** au sein des réseaux associatifs, **l'échange de pratiques** entre pairs, le dialogue avec les professionnel.le.s et les administrateur.rice.s, et le suivi de **formations courtes** (lorsque les accompagnateur.rice.s parviennent à dépasser les tiraillements de plan de charge).

19. https://coral-occitanie.cataloqueformpro.com/

V. NOUVEAUX OUTILS DÉVELOPPÉS DANS LE PROJET COMPÉTENCES

Durant le projet COMPÉTENCES nous avons développé différentes solutions pour appuyer la montée en compétences des professionnel.le.s des filières céréales locales et de leurs accompagnateur.rice.s, avec en particulier : la création d'un espace de partage de ressources en ligne, la création et le test de formations présentielles et distancielles et la facilitation des mises en relations entre « offreurs » et « demandeurs » de compétences.

Le site cerealocales.org[20], une « gare centrale » de partage d'informations

Afin d'accompagner la montée en compétences des acteur.rice.s des filières céréales locales, nous avons créé le site https://www.cerealocales.org, « *La plateforme pédagogique collaborative* », à partir du logiciel libre YesWiki[21]. Conçu pour faciliter la coopération, YesWiki permet à une communauté d'utilisateur.rice.s de créer des bases de données collaboratives, d'interagir, écrire, partager et imaginer collectivement un projet.

Figure 3 : Page d'accueil du site cerealocales.org.

Nous avons pensé et construit cerealocales.org comme un site ressource, véritable gare centrale de partage d'informations sur les filières céréales locales. Il existe déjà des sites ressources sur les filières céréales (ex. Passion céréales) ou sur l'alimentation locale (ex. RMT Alimentation locale) et l'objectif n'est pas de s'y substituer, mais bien de centraliser les informations concernant spécifiquement les filières céréales locales et de rediriger efficacement les utilisateur.rice.s. Par ailleurs, ces fonctionnalités ne visent pas à remplacer les échanges et les rencontres « réels » entre praticiens, qui restent essentiels, mais à les compléter.

Toutes les ressources proposées sont en libre accès. Le fonctionnement du site est encadré par une charte éthique co-rédigée par ses co-fondateurs. Celle-ci valorise les spécificités des filières céréales locales : agroécologie, gouvernance horizontale, logique de coopération, répartition équitable de la valeur, par opposition à des filières plus classiques, ainsi que leur objectif global :

> *« ...redonner de l'autonomie d'action aux producteurs, transformateurs, distributeurs et citoyens, favoriser les collaborations entre les acteurs des filières et avec les acteurs des territoires, et exprimer un projet politique, des valeurs, des engagements pour le développement d'une économie plus juste, respectueuse du vivant, contribuant au changement sociétal ». (Extrait de la charte du site).*

20. Bienvenue sur cerealocales.org. (s. d.). céréalocales. https://www.cerealocales.org/?PagePrincipale
21. Bienvenue sur YesWiki. (s. d.). YesWiki. https://yeswiki.net/?AccueiL

Les paragraphes suivants présentent les principaux volets du site.

SE DOCUMENTER : Valoriser, centraliser et partager des ressources

Dans la rubrique « *Se documenter* », nous avons centralisé l'ensemble des productions et des livrables issus du projet, mais aussi des ressources documentaires considérées par les professionnel.le.s interrogé.e.s comme ayant été utiles à leur montée en compétences, et des documents ou références pratiques créés dans le cadre d'autres projets de recherche participative ou au sein de certaines filières (ex. procédures, modèles de fiches de poste) et utiles à partager avec d'autres. Elle est construite sous la forme d'un catalogue que l'on peut filtrer par domaine de compétences, type de ressource, type de support et par projet de recherche participative duquel le document ou la référence est issu.e. Notre ambition, à terme, est d'agréger dans ce catalogue, les productions d'autres programmes de recherche participative partenaires, mais aussi de démarches citoyennes en lien avec les céréales locales, pour en faire un véritable outil d'open data.

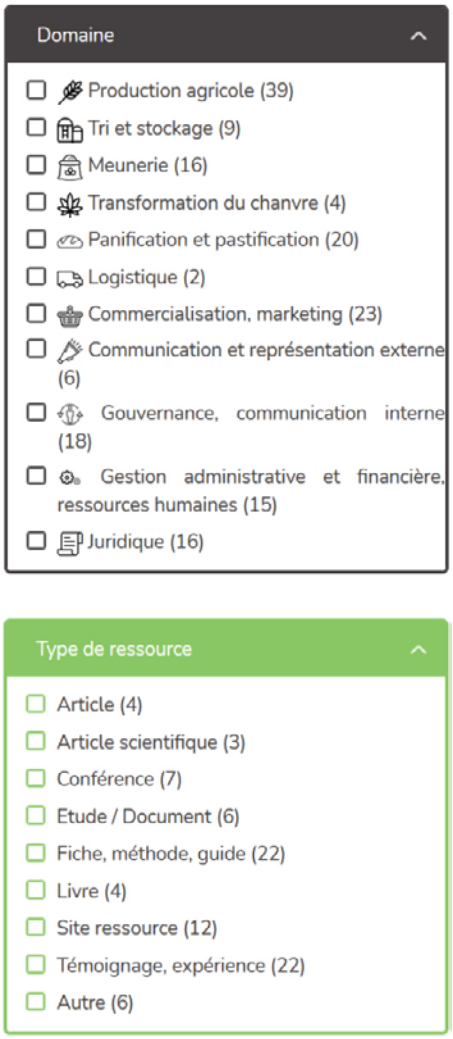


Figure 4 : Exemples de filtres du site cerealocales.org.

SE FORMER : Recenser et diffuser l'offre de formations et l'agenda des évènements

Pour voir comment répondre au mieux aux besoins en compétences identifiés en phase de GPEC, nous avons, tout d'abord, analysé l'offre de formations existante et référencé dans la rubrique « *Se former* » les formations qui nous paraissaient les plus susceptibles de faire écho à la demande des professionnel.le.s (en mentionnant les contenus de chaque formation, ainsi que les contacts des organismes référents pour que les personnes intéressées puissent leur écrire pour s'enquérir des prochaines dates). Puis, lorsque nous n'identifions aucune formation existante, nous avons conçu de nouvelles formations courtes, présentielles ou distancielles.

Nous avons également conçu un agenda, que tout organisme de formation ou autre usager peut alimenter avec les dates de ses sessions de formation ou événements à venir autour des filières céréales locales (ex. : restitution d'un projet, rencontre annuelle, festival). Nous réfléchissons, de plus, à la mise en place de flux RSS pour automatiser, au moins en partie, l'ajout de nouvelles entrées dans l'agenda, à partir des sites Internet d'organismes de formation ou d'acteurs repérés comme compétents sur ces sujets.

SE METTRE EN RÉSEAU : Développer et favoriser la mise en réseau au travers d'annuaires

Durant nos entretiens, nous avons recensé des professionnel.le.s, expert.e.s ou structures d'accompagnement aux compétences singulières, pouvant intéresser les acteur.rice.s des filières.

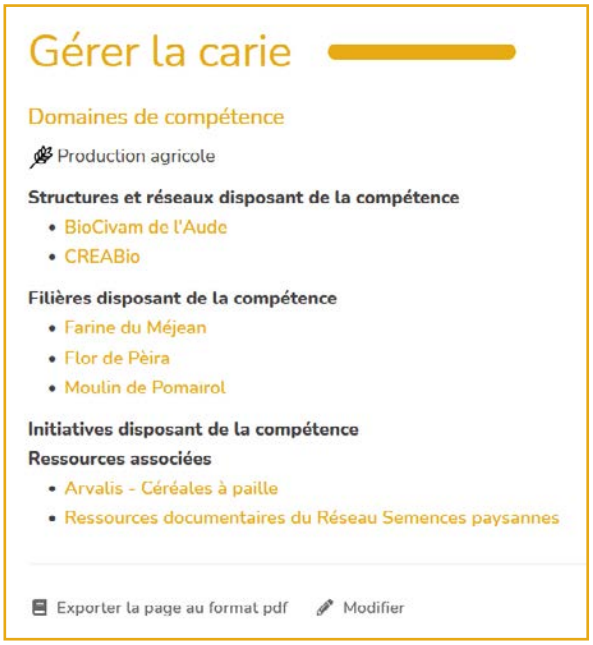


Figure 5 : Exemple d'une page présentant les contacts et ressources disponibles pour la compétence « Gérer la carie » sur le site cerealocales.org.

Afin de faciliter les prises de contact, nous avons créé sur le YesWiki un espace de mise en relation. Celui-ci comprend :

- **i) Une page de recherche de compétences** qui permet aux professionnel.le.s des céréales locales de repérer les structures d'accompagnement pouvant les aider dans différents domaines (production agricole, tri et stockage, mouture du grain, panification et pastification, logistique...), mais aussi d'accéder à des documents, références de formations/évènements ou à des contacts d'initiatives dans les domaines plébiscités (cette page étant connectée à toutes les autres rubriques du site).
- **ii) Une page d'offre de compétences** qui permet à toute structure (organisme de développement agricole, établissement de recherche, organisme de formation, association...) de faire connaître aux professionnel.le.s, les domaines dans lesquels elle peut les appuyer.
- **iii) Une cartographie** qui permet de géolocaliser les **filières céréales locales et initiatives** respectant les critères de notre charte.

Focus sur la rubrique SE FORMER

Création d'un espace e-learning, complémentaire des formations présentielles

Dans la conception du contenu des modules de notre plateforme e-learning, nous avons tâché de valoriser des témoignages et des gestes de praticiens au travers de vidéos.

Nous avons conçu :

4 MODULES CŒUR DE MÉTIER :

- La culture du chanvre en bio et ses débouchés (dont, intérêts agronomiques et environnementaux du chanvre dans les rotations céréalières).
- Le travail des farines bio spéciales en boulangerie (variétés paysannes, céréales mineures, légumineuses).
- Les bases de la boulange paysanne bio (fermentation au levain de farines de meule de pierre et de variétés paysannes avec cuisson au four à bois).
- Les bases de la fermentation au levain bio (notions microbiologiques, génétiques et physico-chimiques sur les levains).

2 MODULES TRANSVERSAUX :

- Collectif et pouvoir d'agir (s'engager collectivement pour la transition agroécologique et alimentaire de son territoire).
- Piloter un projet collectif et prendre des décisions partagées.

Ces modules sont libres d'accès, gratuits et sans date de clôture. Il faut simplement se créer un compte sur le site pour y avoir accès. Chacun est découpé en activités, comprenant des notions clés, des témoignages, des ressources documentaires et un questionnaire d'évaluation. Une fonctionnalité « commentaires » est également prévue pour permettre aux usagers de partager des retours, suggestions ou questions.

Figure 6 : Exemple d'organisation du module e-learning « La fermentation au levain » sur cerealocales.org.

Les modules peuvent être utilisés seuls, en autoformation (ex. : par un porteur de projet souhaitant approfondir ses connaissances), dans le cadre ou en complément de formations présentielles (comme une séquence introductive). D'autres modules sont en réflexion, comme sur la commercialisation, à destination des professionnel.le.s, ou sur l'intégration des questions de genre dans l'émergence des projets de filières céréales, à l'attention des accompagnateur.rice.s.

Création et test de modules de formation, courts et en présentiel, pour les professionnel.le.s

Nous avons conçu et testé six modules de formation présentiels et évalué la progression des participant.e.s en comparant les résultats d'un questionnaire préalable et à ceux d'un questionnaire postérieur à la formation, ce qui nous a également permis de définir des axes d'amélioration.

Titre de la formation	Dates	Lieu	Public
Elaborer une stratégie commerciale adaptée à son contexte et ses objectifs	20 janvier et 3 février 2021	Tarbes (65)	6 agriculteur.rice.s
La fermentation au levain	22 novembre 2021	Azillanet (34)	14 personnes dont 6 agriculteur.rice.s, 2 salarié.e.s de boulangerie et 2 artisan.e.s boulanger.ère.s
Initiation tri et stockage des céréales à la ferme	11 décembre 2021	Castelnaudary (11)	10 agriculteur.rice.s
Sélectionner des blés paysans sur sa ferme et en collectif	5 juillet 2022	Peguilhan (31)	10 agriculteur.rice.s
Travailler avec des farines spéciales – intérêts et impacts techniques et organisationnels	5 juillet 2022	Mende (48)	8 boulanger.ère.s
Créer et gérer un atelier au levain/four à bois	19 décembre 2022	Tarbes (65)	6 personnes dont 5 boulanger.ère.s et 1 agriculteur.rice.

Tableau 4 : Liste des formations tests organisées pour le public professionnel dans le cadre du projet COMPÉTENCES

Globalement, les stagiaires nous ont fait des retours positifs à très positifs sur chaque formation. Au-delà de l'apport de contenus, un aspect prépondérant pour les professionnel.le.s qui ressort, est la vie du groupe. Ils nous recommandent de systématiser et d'accentuer les temps de pratique et d'échange d'expériences entre stagiaires et avec les formateurs, ainsi que l'organisation de formations dans des lieux adaptés à la pratique des gestes du métier (ex. : dans un fournil).

Création et test d'une formation courte, présentielle, pour les accompagnateur.rice.s

Nous avons créé et testé une formation de 2 jours les 29 et 30 mars 2023 à proximité de Montpellier à destination de 2 groupes de 10 accompagnateur.rice.s chacun, en réponse au besoin que nous avions relevé, consistant à renforcer ses capacités d'accompagnement et de conseil en matière de modèles économiques et juridiques (voir fiche pédagogique). Cette formation était destinée de façon privilégiée aux accompagnateur.rice.s de projets de filières céréales locales de nos réseaux (en France) et par extension, à tout.e accompagnateur.rice de projet de filière locale.

Exemples de projets accompagnés par les participant.e.s à la formation : un tiers-lieu dédié à la transformation des céréales dans le Vaucluse, des projets de filières blés paysans bio dans les Hauts de France et en PACA, de filières céréales (pain, pâtes, bière) et légumineuses bio dans l'Aude, céréales rustiques et légumineuses dans l'Hérault, bière et caméline bio dans le Puy de Dôme, céréales en Eure-et-Loir, des

projets coopératifs de malterie et de femmes boulangères en Belgique… Plusieurs animateur.rice.s de PAT dans des collectivités, ou d'associations travaillant sur le développement des circuits courts et de proximité, la transformation des produits locaux ou l'émergence de filières autres qu'en céréales étaient également présents.

Au départ, nous ne pensions programmer qu'une session, mais face à l'engouement observé (une trentaine de personnes intéressées), nous avons dupliqué la première session, ce que permettait la mobilisation de deux formateurs différents, sur le volet stratégique et financier et sur le volet organisationnel et juridique.

Cet engouement est révélateur d'une carence d'offre de formation adaptée aux problématiques des accompagnateur.rice.s de projets qui travaillent sur les enjeux de relocalisation de l'alimentation et confirme l'importance d'outiller la fonction accompagnatrice au service des projets sur le terrain. L'organisation a été particulièrement appréciée par les participant.e.s, notamment la possibilité de disposer d'un hébergement sur place à bas coût, ce qui a permis aux stagiaires qui, pour la plupart venaient de loin, de poursuivre les échanges de pratiques au-delà des temps formels de formation, ce qui était un aspect plébiscité d'après nos entretiens.

Une troisième session devrait voir le jour en fin d'année 2023, à la demande des personnes n'ayant pas pu être présentes les 29 et 30 mars. De plus, les retours de l'évaluation montrent qu'il y aurait un intérêt à développer deux nouvelles formations de 2 jours, de niveau approfondissement, pour permettre à certain.e.s d'aller plus loin sur le volet stratégique et financier et/ou sur le volet organisationnel et juridique.

Recensement des dispositifs de financement activables pour la formation des professionnel.le.s

Les accompagnateur.rice.s de projets de filières céréales locales que nous avons interrogé.e.s nous ont dit accueillir fréquemment, dans les formations-actions courtes qu'il.elle.s organisent, des professionnel.le.s de métiers différents : agriculteur.rice.s, artisan.e.s, salarié.e.s d'entreprises agricoles et artisanales, personnes en reconversion, autres. Cette mixité des publics offre un cadre d'échanges propice à la co-construction des projets collectifs : création d'une base commune de connaissances, développement de l'interconnaissance des réalités de chacun et échanges de pratiques sur les évolutions ou les besoins du groupe[22]. Cependant, le financement de telles formations n'est pas aisé en raison de la multiplicité des statuts des participant.e.s, et du temps à prévoir pour la mobilisation des différents dispositifs, en amont des formations.

A titre d'illustration, l'accompagnatrice audoise qui a organisé en 2021 la formation « *La fermentation au levain* » nous a indiqué avoir accueilli : 6 agriculteurs, dont 5 paysans-boulangers, 2 salariés de boulangeries, 2 artisans boulangers, 2 porteuses de projet de boulangerie, 1 boulangère sous statut associatif et 1 apprentie ingénieure en poste dans une association de meunerie. Pour elle, accueillir différents publics dans de telles formations-actions est riche en termes de dynamique d'échanges, car cela permet de stimuler la co-construction du projet collectif. Le guichet de financement qu'elle mobilise le plus couramment est le Vivéa, mais cela ne couvre qu'une partie de ses publics. A ce jour, elle n'effectue pas de demande de prise en charge autre par méconnaissance des dispositifs et parce que la gestion de plusieurs dossiers de demande de prise en charge est vue comme très (trop) chronophage.

Pour aider les accompagnateur.rice.s à optimiser le financement de leurs formations à publics mixtes, nous avons recensé dans le tableau ci-après les principaux dispositifs nous semblant intéressants à connaître. Les informations sont classées selon le statut du public (salarié.e.s, non-salarié.e.s, demandeur.se.s d'emploi) et la branche de la structure d'appartenance, le cas échéant (agriculture, artisanat, commerce de proximité). Ce tableau n'a pas vocation à être exhaustif et devra être actualisé. Il vise à présenter les dispositifs les plus courants en fournissant des informations sur les conditions et modalités de mise en œuvre, ainsi que des références pour en savoir plus. L'actualisation des informations se fera via le site cerealocales.org.

22. Ce constat avait déjà été partagé dans le cadre du projet Casdar Interval (Coopération producteurs et artisans commerçants dans les circuits alimentaires de proximité), portant sur les coopérations entre agriculteur.rice.s et artisan.e.s. Une formation croisée associant éleveurs et bouchers avait, par exemple, été expérimentée par la CGAD Pays-de-Loire.

Financeur	Public	Dispositifs courants (non exhaustif)	Conditions	Modalités
OCAPIAT	Salarié.e.s des entreprises des secteurs d'activité suivants : • IDCC[23] 7024 Production agricole • IDCC 1747 Activités Industrielles de boulangerie et pâtisserie • IDCC 1930 Métiers de la transformation des grains • IDCC 1987 Pâtes alimentaires sèches et couscous non préparé • IDCC 7002 Coopératives agricoles de céréales, de meunerie, d'approvisionnement, d'alimentation du bétail et d'oléagineux	**Boost Compétences :** accompagnement au développement des compétences des salarié.e.s d'entreprises de moins de 50 salariés **Défi Emploi :** appui à l'intégration et à la formation de nouveaux.elles collaborateur.rice.s recruté.e.s en CDD de 6 mois minimum ou en CDI, avec un temps de travail supérieur ou égal à 80 %	Prise en charge de 45% de : (frais pédagogiques dans la limite de 1 200 € par dossier/stagiaire + salaire du.de la salarié.e dans la limite de 12 €/h) Attention, les frais annexes (hébergement, transport et restauration) ne sont plus pris en charge en 2023 • 600 € HT d'ingénierie réglés par OCAPIAT à la structure d'accompagnement • 55% x 3 300 € HT réglés par OCAPIAT à l'entreprise pour le coût pédagogique du.de la formateur.rice interne (forfait de 200 h* 16,5 € HT/h) Attention : plafonnement du dispositif à 2 dossiers par entreprise et par an en 2023	Demande préalable de prise en charge obligatoire, à saisir sur l'espace entreprise de l'intranet d'OCAPIAT Nouvelles règles de prise en charge pour 2023
OPCO EP	Salarié.e.s des entreprises des secteurs d'activité suivants : • IDCC 0843 Boulangerie-pâtisserie • IDCC 1286 Confiserie, chocolaterie, biscuiterie (détaillants et détaillants-fabricants) • IDCC 1267 Pâtisserie	**Plan de développement des compétences :** regroupe l'ensemble des actions de formation à l'initiative de l'employeur.se au bénéfice de ses salariés	Les barèmes et priorités de financement sont validés par chaque branche professionnelle dans le cadre de la section paritaire professionnelle. Exemples de barèmes et priorités pour la boulangerie Durée des actions de formation : minimum 4 heures.	Demande de prise en charge sur « mes services en ligne » du site d'OPCO EP à faire par l'entreprise

23. IDCC : identifiant de la convention collective.

Financeur	Public	Dispositifs courants (non exhaustif)	Conditions	Modalités
Vivéa	Non-salarié.e.s de la production agricole et personnes en installation dans le cadre d'un PPP[24], à condition que le PPP soit signé préalablement	Formations en lien avec un **appel d'offres permanent** (8 priorités) ou un **appel d'offre spécifique** (ex. en Occitanie : changement de pratiques, changement climatique) Formations prescrites dans le cadre d'un PPP	Plafond maximal de 3000 € de prise en charge par an par contributeur.rice. Montant de prise en charge dépendant de la priorité de l'appel d'offre permanent et de l'inscription (ou non) de l'organisme de formation dans une démarche qualité. Bonification pour les formations associant présentiel et distanciel. Pour les personnes en parcours d'installation dans le cadre d'un PPP et n'ayant pas de financement possible : 2250€ maximum/an sur 3 ans.	Dépôt du dossier en ligne par l'organisme de formation 3 semaines avant le comité. Démarrage de la formation dans les 4 semaines suivant le comité (dates des comités à consulter sur le site) Le.la bénéficiaire doit être à jour de sa contribution formation et en activité.
FAFCEA	Non-salarié.e.s de l'artisanat	**Formations techniques et transverses** **Stages spécifiques (certains permis, VAE, bilan de compétences, préparation au Meilleur Ouvrier de France)** **Formation diplômante / certifiante inscrite au RNCP** (spécifique, reprise/transmission, gestion d'entreprise)	Durée des formations : entre 7h min et 54h max, prise en charge : entre 25€/h (thématiques transversales) et 56€/h (thématiques techniques) Détails de prise en charge Plafond à 5000€, 500 h par action.	Montage et dépôt du dossier par le.la bénéficiaire (entre 3 mois avant et jusqu'au 1er jour de la formation). Possibilité d'appui par l'Organisation Professionnelle Alimentation (représente et accompagne les professionnel.le.s de l'alimentation, est composée d'élu.e.s professionnel.le.s)

24. PPP : Plan de Professionnalisation Personnalisé.

Financeur	Public	Dispositifs courants (non exhaustif)	Conditions	Modalités
AGEFICE	Dirigeant.e.s d'entreprise, non salarié.e.s ou assimilés, inscrit.e.s à l'URSSAF en tant que travailleur.se.s indépendant.e.s, à jour de leurs versements à la Contribution à la Formation Professionnelle (CFP) auprès de l'URSSAF pour un montant > 0€, relevant de la compétence de l'AGEFICE	**Mallette du dirigeant :** OF prestataires retenus suite à un appel à propositions 6 axes thématiques en 2023 : comptabilité gestion & tableaux de bord, nouvelles technologies et compétences numériques, marketing et communication, management et ressources humaines, développement durable et responsabilité sociétale des entreprises, autoentrepreneuriat (voir catalogue en ligne)	• Actions de formation en présentiel individuel : prise en charge max de 50 €/h • Actions de formation en présentiel collectif et en distanciel synchrone : prise en charge max de 35 €/h • Les plafonds annuels de prise en charge varient en fonction du niveau de contribution des bénéficiaires et du type de formation : - CFP >= 10€ : 3 000€ - CFP < 10€ : 500€	La demande de prise en charge doit impérativement être présaisie par l'organisme de formation retenu au moins 15 jours pleins avant le démarrage de la formation
Pôle Emploi	Demandeur.se.s d'emploi	**POEI/C** (Préparation Opérationnelle à l'Emploi Individuelle / Collective) : réponse aux difficultés de recrutement. Permet aux demandeur.euse.s d'emploi de se former en amont de l'embauche dans le cadre de formations organisées par les OPCO. **AIF** (aide individuelle à la formation) pour tous les demandeur.euse.s d'emploi ayant validé une formation au travers du Projet Personnalisé d'Accès à l'Emploi	Prise en charge des coûts pédagogiques et de la rémunération du.de la demandeur.se d'emploi pendant la formation	Poster une offre d'emploi sur Pôle Emploi, élaborer un programme de formation pour le.la candidat.e en fonction des besoins de l'entreprise, signer une convention entre le.la candidat.e sélectionné.e, l'entreprise, l'OF (le cas échéant) et Pôle Emploi, avec l'appui de l'OPCO Demander un devis à l'organisme de formation qui le dépose sur l'espace personnel du.de la candidat.e (de 1 mois à 15 jours avant le début de la formation)

Financeur	Public	Dispositifs courants (non exhaustif)	Conditions	Modalités
Région Occitanie	Demandeur.se.s d'emploi ou entreprises en processus de recrutement	**Innov'Emploi :** réponse à un besoin de recrutement émanant d'une ou de plusieurs entreprises, sur des compétences spécifiques, par une action de formation adaptée et préalable à l'embauche **(minimum de 4 personnes par projet de formation)**	Intervention d'un organisme de formation, prise en charge à 100% des coûts pédagogiques par la Région, plafonnés à 15 000 € par parcours de formation / stagiaire (au-delà, un co-financement est nécessaire)	Formation non mobilisable dans le Programme Régional de Formation (PRF), d'une durée hebdomadaire supérieure à 20h. Durée de la formation : inférieure à 12 mois. Engagement préalable de recrutement de l'entreprise (CDD de 6 mois min ou CDI).
		PRF (Programme Régional de Formation) : actions de formation collectives de demandeur.se.s d'emploi pour lesquelles des places sont achetées par la Région selon les besoins du territoire	Des places en formation sont achetées par le Conseil Régional. Les demandeur.se.s d'emploi bénéficiant de l'ARE, s'inscrivant à la formation, peuvent percevoir une rémunération. Si ce n'est pas le cas, une rémunération peut être demandée au Conseil Régional.	Le.la conseiller.ère Pôle Emploi accompagne les bénéficiaires dans le montage de leur projet de formation
CPF	Tous publics	**CPF (Compte personnel de formation) :** droits acquis tout au long de la vie active, mobilisables à tout moment pour des actions de formation	Uniquement pour les formations qualifiantes ou certifiantes, plafond de 5 000€	L'utilisation du CPF relève de l'initiative du.de la demandeur.se. Un catalogue de formation existe. Possibilité de se faire accompagner par un.e conseiller.ère en évolution professionnelle

Tableau 5 : Dispositifs de financement de la formation pouvant intéresser les professionnel.le.s des filières céréales locales (source : sites Internet des financeurs, actualisation début 2023).

Le site cerealocale.org est doté d'un répertoire des dispositifs de financement pouvant intéresser les professionnel.le.s des filières céréales locales, qui reprend les éléments du précédent tableau. Celui-ci sera actualisé et, si nécessaire, étoffé régulièrement. Nous espérons, par cet outil, faciliter l'information des accompagnateur.rice.s sur les dispositifs mobilisables pour optimiser le financement de leurs formations.

A noter que face aux nouvelles obligations des organismes de formation pour assurer la certification qualité de leurs prestations, les stratégies des associations que nous avons interrogées diffèrent. Par exemple, la FR CIVAM Occitanie et Bio Occitanie ont créé en 2020 la SAS CORAL qui assure, en région, un portage collectif des formations organisées par plusieurs associations membres, quel que soit le public, et qui dispose de la certification Qualiopi[25]. A contrario, au RSP, le choix a été fait de ne solliciter des financements qu'auprès du Vivéa pour ne pas avoir à entrer dans la démarche de certification Qualiopi.

Pour plus d'informations sur la formation en matière de chaînes alimentaires courtes et de proximité (offre de formation, annuaire des organismes de formation et des formateurs, liste des financements, banque d'outils pédagogiques), le groupe Formation du RMT Alimentation Locale a créé et anime une plateforme YesWiki. Le 27 janvier 2023 ses co-animatrices ont organisé un webinaire sur les modalités de reconnaissance d'une certification professionnelle par France Compétences. Celui-ci peut être inspirant pour les organismes de formation du projet COMPÉTENCES, en réflexion sur la création de parcours certifiants.

A RETENIR :

- Le site cerealocales.org est une **gare centrale** de partage d'informations sur les filières céréales locales (ressources, formations, contacts, agenda...) à l'attention des professionnel.le.s, des accompagnateur.rice.s et de tout autre acteur.rice intéressé.e par le sujet.
- Toutes les ressources proposées sont en **libre accès**. Le fonctionnement du site est encadré par une **charte éthique** co-rédigée par les partenaires du projet COMPÉTENCES.
- Le site est **structuré en trois espaces : se documenter, se former** et **se mettre en réseau** dans lesquels la recherche d'informations s'effectue à l'aide d'un thésaurus commun.
- **L'espace « se documenter »** centralise des ressources documentaires jugées utiles par ou pour les professionnel.le.s, qu'elles émanent de collectifs de filière, de projets de recherche participative ou de démarches citoyennes. A terme, nous souhaitons en faire un **outil d'open data**.
- **L'espace « se former »** comprend 6 modules e-learning en libre accès, un catalogue de formations courtes en présentiel et une liste des dispositifs de financement activables pour la formation des professionnel.le.s selon leur statut (utile pour l'organisation de formations à public mixte).
- **L'espace « se mettre en réseau »** permet aux professionnel.le.s des céréales locales de repérer les structures d'accompagnement pouvant les aider, aux structures d'accompagnement, de se faire connaître, et aux **filières ou initiatives** respectant les critères de notre charte, de se géolocaliser.

25. La marque Qualiopi a pour objectif d'attester la qualité du processus mis en œuvre par les prestataires d'actions concourant au développement des compétences, qu'il s'agisse d'actions de formation, de bilans de compétences, d'actions permettant de faire valider les acquis de l'expérience ou d'actions de formation par apprentissage. Elle est délivrée par des organismes certificateurs accrédités ou autorisés par le Comité français d'accréditation (Cofrac) sur la base du référentiel national qualité.

CONCLUSION ET PERSPECTIVES

Nous retenons plusieurs enseignements des travaux menés durant les 3 années du projet COMPÉTENCES.

De façon transversale, nos lectures et les nombreux entretiens menés nous ont permis de **mieux connaître et faire connaître les spécificités des métiers des céréales locales dans les filières à gouvernance partagée**, en lien avec l'évolution des attentes sociétales en matière d'alimentation. Nous avons en particulier relevé la **dimension collective** du travail (volonté de faire ensemble), des **engagements éthiques affirmés** de la part des différentes parties en présence (agroécologie, agriculture paysanne, équité dans la répartition de la valeur...), une **recherche de qualité** en réponse aux nouvelles attentes des consommateur.rice.s (produits sains, locaux, pauvres en gluten) et **d'autonomie**, un **grand nombre d'interactions sociales** (commerciales, entraide, conseils) du local au national, et une place importante accordée aux discussions sur les **semences paysannes**. La **place des femmes** est contrastée d'une filière à l'autre (répartition sexuée du travail plus ou moins marquée, présence des femmes de nulle à forte dans la gouvernance) du fait de plusieurs facteurs : type d'installation, origine sociale des membres de la filière, projet politique, etc., montrant qu'un travail de sensibilisation et de réflexion sur les cadres de travail devrait être systématisé au sein des collectifs, mais aussi des structures accompagnatrices.

La conduite d'une démarche de **GPEC** auprès des professionnel.le.s des 4 filières d'étude en Occitanie nous a permis d'identifier les **compétences spécifiques à maîtriser**, que ce soit au niveau du **cœur de métier** (production et transformation du grain, transformation de la farine...) ou de façon **transversale**, en lien avec la gestion de la dimension collective du projet. Nous avons montré le rôle central de certains acteurs qui, du fait de compétences spécifiques, d'une centralité dans les relations commerciales ou d'une position historique, sont au cœur de **nombreuses interactions** et/ou en position d'**intermédiaires** entre différents groupes et ont, de fait, un rôle essentiel dans la **diffusion** des idées et la transmission des compétences. Parallèlement, nous avons montré l'importance de **développer collectivement** (tous métiers) **certaines compétences**, de sorte à faciliter et mieux répartir les prises de décisions, assurer la bonne gestion du collectif et ainsi éviter une trop forte dépendance justement à un.e acteur.rice clé. Enfin, nous avons repéré de nombreuses opportunités d'**apports croisés d'expériences** entre les 4 collectifs de filières, ce qui nous a conduit à penser qu'une identification des expertises à une échelle interrégionale, voire nationale, permettrait d'intensifier les mises en relation et les transferts de savoirs et savoir-faire.

La conduite d'une démarche de **GPEC** auprès des accompagnateur.rice.s de plusieurs filières céréales locales à gouvernance partagée à l'échelle nationale nous a permis d'identifier les **compétences cœur de métier indispensables à maîtriser : la coordination et l'animation de dynamiques collectives avec une dimension économique, la recherche de financements, la gestion de projets**, et dans certaines structures, **l'ingénierie de formation et la communication**. Ceci demande d'être à l'écoute, mais aussi force de proposition sans chercher à faire à la place des professionnel.le.s, de s'adapter et d'être organisé.e. Les accompagnateur.rice.s ont de nombreux atouts dans leur parcours personnel et professionnel (ex. : pluriactivité, engagements bénévoles) pour faciliter leur montée en compétences, et nourrissent souvent, en complément, leur pratique par des temps **d'échange entre pairs**. Les **besoins en compétences** fréquents que nous avons identifiés sont : le perfectionnement dans les techniques d'animation de collectifs, la structuration juridique et économique de projets de filière, la maîtrise de certaines techniques de production/transformation des céréales et de la règlementation applicable sur la vente des semences, des céréales ou la mouture du blé.

Les **voies de montée en compétences** mobilisées par les professionnel.le.s sont nombreuses et diversifiées : échange entre pairs, sollicitation de structures de développement agricole, participation à des journées techniques, suivi de formations courtes, recherche documentaire, implication dans des projets d'innovation collective... Peu de formations certifiantes, agricoles ou artisanales, sont spécifiquement tournées vers les compétences des métiers des céréales locales, alors que la demande est forte, ce qui demandera sans doute dans les années à venir à opérer des adaptations dans les référentiels de formation traditionnels. La maîtrise des compétences clés par les accompagnateur.rice.s de filières se fait, quant à elle, principalement par l'expérience professionnelle (plus que par la formation initiale). Elle est facilitée par la mise à disposition de ressources et d'outils au sein des réseaux associatifs, l'échange de pratiques entre pairs, le dialogue avec les professionnel.le.s et les administrateur.rice.s de leur associations, et le suivi de formations courtes (lorsque les accompagnateur.rice.s parviennent à dépasser les tiraillements de plan de charge).

Afin de soutenir la montée en compétences des professionnel.le.s et des accompagnateur.rice.s, nous avons conçu la **plateforme cerealocales.org**, qui fonctionne comme une gare centrale de partage d'informations sur les filières céréales locales (ressources, formations, contacts, agenda...). Toutes les ressources proposées sont en libre accès, mais le fonctionnement du site est encadré par une **charte éthique** co-rédigée par ses co-fondateurs. Le site est structuré en trois espaces : **se documenter, se former** et **se mettre en réseau** dans lesquels la recherche d'informations s'effectue à l'aide d'un thésaurus commun. L'espace « se documenter » centralise des ressources documentaires issues de collectifs de filières, de projets de recherche participative ou de démarches citoyennes. L'espace « se former » comprend des modules e-learning en libre accès, un catalogue de formations courtes en présentiel et une liste de dispositifs de financement activables pour la formation des professionnel.le.s en fonction de leur statut. L'espace « se mettre en réseau » permet aux professionnel.le.s des céréales locales de repérer les structures d'accompagnement pouvant les aider, aux structures d'accompagnement, de se faire connaître, et aux filières ou initiatives respectant les critères de notre charte, de se géolocaliser.

Dans la continuité du projet COMPÉTENCES, nous avons initié en 2023 le projet **cerealocales** (partenaires principaux : INRAE - DiPSO, Réseau Semences Paysannes, D'une Graine aux Autres - CAE Oxalis, Biocivam 11 ; partenaires associés : Initiatives Paysannes et MBS). Celui-ci vise la **mise en réseau de différents lieux, initiatives et projets collectifs** autour des filières céréales locales à l'échelle nationale **impliquant des citoyen.ne.s** (ex. : tiers-lieux d'artisanat, ateliers de transformation collectifs mobiles, plateformes pédagogiques, centres de ressources, groupes d'échanges). Supports de démarches expérimentales hétéroclites, ils sont sources de **nouvelles connaissances et d'innovations**, associant une pluralité d'acteurs : professionnel.le.s, citoyen.ne.s, élu.e.s, chercheur.se.s et d'autres collectifs (culturels, artistiques, etc.). Quoiqu'incarnant des projets variés, les acteur.rice.s de ces démarches partagent la même volonté d'inventer collectivement des réponses nouvelles à des enjeux agricoles et alimentaires à la fois locaux et à résonance globale, tout en participant à la production de connaissances partagées sur les outils, les techniques et les métiers (notamment dans une perspective « low tech »). Nous nous intéressons en particulier aux démarches susceptibles, par leur action localement et par des échanges croisés d'expériences, de participer à la construction d'un **socle commun de connaissances partagées**, utiles à l'émergence de modèles alimentaires et de dynamiques territoriales d'un genre nouveau. Notre hypothèse est que de telles démarches, initiées sous des formats singuliers, sont susceptibles d'amener progressivement et en profondeur un changement de regard sur les pratiques, les métiers et les organisations entre acteur.rice.s, mais aussi de développer des co-responsabilités citoyennes, et à travers leur action, de tracer une nouvelle voie de contribution à un changement plus global.

Au travers de ce projet, nous prévoyons de rassembler les connaissances issues de différents programmes de recherche participative et de démarches citoyennes, et de les rendre accessibles au sein de réseaux d'échanges et d'une **plateforme d'open data** qui sera hébergée sur le site cerealocales.org.

©Max Haefliger

BIBLIOGRAPHIE

PUBLICATIONS

CAFOC GIP-Formavie. (s.d.). *Lexique des termes utilisés dans le cadre de l'analyse des situations de travail.*

Chiffoleau Y. (2019). *Les circuits courts alimentaires. Entre marché et innovation sociale*. Erès. doi: https://doi.org/10.3917/eres.chiff.2019.01

Chiffoleau Y., Echchatbi A., Rod J., Gey L., Akermann G., Desclaux D., Jard G., Moinet K., Peres J., Robin M.-H., Samson M.-F. (2021). Quand l'innovation sociale réoriente l'innovation technologique dans les systèmes agroalimentaires : le cas des chaînes locales autour des blés. *Innovations - Revue d'économie et de management de l'innovation*, 1(64), 41-63. doi: https://doi.org/10.3917/inno.pr2.0095

Civam 44. (2021). *Boîte à outils - Créer, animer, interroger. L'existence de groupes agricoles en non-mixité choisie.*

Demeulenaere E., Bonneuil C. (2010). Cultiver la biodiversité. Semences et identité paysanne. Dans Hervieu B., Mayer N., Muller P., Purseigle F., Rémy J., *Les mondes agricoles en politique. De la fin des paysans au retour de la question agricole* (pp. 73-92). Presses de Sciences Po. Récupéré sur https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00528010

Demeulenaere E., Bonneuil C. (2011). Des Semences en partage. Construction sociale et identitaire d'un collectif paysan autour de pratiques semencières alternatives. *Techniques & Culture, 57*, 202-221. doi:https://doi.org/10.4000/tc.5902

FNAB. (2018). *Quelle est la place des femmes dans l'agriculture biologique ?*

Gotté L. (2021). *Quelle place pour les femmes dans l'agriculture alternative ? Étude comparative des rapports de genre dans deux filières céréales de proximité en Occitanie*. Civam du Gard.

Groupe blé de l'ARDEAR Aura, avec Mathieu Brier. (2019). *Notre pain est politique. Les blés paysans face à l'industrie boulangère*. Éditions de la Dernière Lettre.

Mulle A., Villajos C., Moinet K., Chiffoleau Y., Echchatbi A. (2020). *Grandes cultures : développer son activité en filière de proximité. Guide à destination des acteurs des filières.*

Tavoularis G., Hébel P., Billmann M., Lelarge C. (2016). *Consommation et modes de vie. Les français toujours très attachés à la qualité*. CREDOC.

SITES INTERNET

Accueil. (s.d.). Coopération producteurs et artisans commerçants dans les circuits alimentaires de proximité. http://www.cooperations-circuits-courts.org/

Accueil - GERDAL. (2022). gerdal. https://www.gerdal.fr/

ANR BAKERY. *Étudier la diversité et les interactions d'un écosystème agro-alimentaire « Blé/Homme/Levain » à faible intrant pour mieux comprendre la durabilité de la filière*. (2018). INRAE. https://www6.montpellier.inrae.fr/spo/Projets/Projets-Nationaux/ANR-BAKERY

Biocivam 11. (2019). *Fiche de synthèse - Réglementations affectant l'activité de meunerie à la ferme. Bienvenue sur cerealocales.org*. (s. d.). céréalocales. https://www.cerealocales.org/?PagePrincipale

Bienvenue sur YesWiki. (s.d.). YesWiki. https://yeswiki.net/?AccueiL

ComMod : La modélisation comme outil d'accompagnement. (2015, 06 15). Récupéré sur Commod : https://www.commod.org/

Confédération générale des Scop. (s.d.). *Tout savoir sur le statut de Scic*. Récupéré sur les-scop.coop: https://www.les-scop.coop/les-scic

Confédération générale des Scop. (s.d.). *Tout savoir sur le statut de Scop*. Récupéré sur les-scop.coop: https://www.les-scop.coop/les-scop

Gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC). (2022). Ministère du travail, du plein emploi et de l'insertion. https://travail-emploi.gouv.fr/emploi-et-insertion/accompagnement-des-mutations-economiques/appui-aux-mutations-economiques/article/gestion-previsionnelle-de-l-emploi-et-des-competences-gpec

Projets associés - Activa-Blé. (2022). céréalocales. https://www.cerealocales.org/?ActivaBle

UMR BAGAP. (2018). *Le projet CERERE*. INRAE. https://www6.rennes.inrae.fr/bagap/RECHERCHE/Biodiversite-cultivee-et-Recherche-participative/Projets-termines/CERERE

Vingt ans de recherches participatives pour la diversité des céréales et des filières. (2022). INRAE. https://www.inrae.fr/actualites/vingt-ans-recherches-participatives-diversite-cereales-filieres

Wikipedia contributors. (s. d.). *Gare centrale*. https://fr.wikipedia.org/wiki/Gare_centrale

REMERCIEMENTS

AUTEUR.RICE.S :

- Herviault Timothée, ingénieur d'étude, INRAE Montpellier - UMR Innovation
- Laumain Mélanie, chargée de mission filières, FAB'LIM
- Peres Juliette, responsable développement, FAB'LIM

RELECTRICE :

- Chiffoleau Yuna, directrice de recherche en sociologie économique, INRAE Montpellier - UMR Innovation.

Avec les précieuses contributions :

DES PARTENAIRES DU PROJET :

- Bourdil-Resch Maryline (Montpellier Business School)
- Debourg Betty (FR CIVAM Occitanie)
- Gandoin Christelle (CAFOC de Montpellier - GIP Formavie)
- Gerbault Mathieu (GAB 65)
- Hosford Stéphanie (FDCIVAM 30)
- Izarn Marie-Hélène (CAFOC de Montpellier - GIP Formavie)
- Kieffert Pauline (FAB'LIM)
- Moinet Kristel (Biocivam 11)
- Villajos Camille (FD CIVAM 30)
- Wurtz Axel (Biocivam 11)

DES PROFESSIONNEL.LE.S ET ACCOMPAGNATEUR.RICE.S DES FILIÈRES INTERROGÉ.E.S :

Chanvre Gardois, Farine du Méjean, Flor de Pèira, L'Odyssée d'Engrain et le Moulin de Pomairol

DES STAGIAIRES, VOLONTAIRES EN SERVICE CIVIQUE ET SALARIÉ.E.S DU PROJET :

- Bonard Delya, stagiaire en M2 ressources humaines (Université de Montpellier) en 2019/20, puis CDD chargée d'étude en 2020
- Chatelain Maëva, stagiaire M2 en Humanités Numériques (ENSSIB) en 2022/23
- Dechancé Julie, stagiaire M2 agroécologie (AgroParisTech) puis CDD ingénieure d'étude INRAE Montpellier en 2019/20
- Gotté Léa, stagiaire M2 agroécologie (AgroParisTech) en 2020/21
- Polo Sophie, volontaire en service civique 2020/21

De Terre Nourricière pour la mise en page de la présente brochure.

Nous adressons enfin tous nos remerciements aux professionnel.le.s et accompagnateur.rice.s qui ont pris le temps de répondre à nos questions et de partager, avec gentillesse et générosité, leur expérience.

NOTES

La présente brochure dresse la synthèse des travaux et résultats du projet partenarial de recherche participative **COMPÉTENCES** : *« Accompagner l'évolution des compétences des acteurs des filières alimentaires de territoire pour renforcer leur durabilité : Le cas des céréales et rotations associées »* (2019-2022) mené par FAB'LIM, INRAE, Biocivam 11, FD CIVAM 30, GAB 65, FR CIVAM Occitanie, InCitu, MBS et CAFOC de Montpellier - GIP Formavie.

Ce projet s'appuie sur un important travail d'enquête mené auprès de professionnel.le.s et d'accompagnateur.rice.s de projets de filières céréales locales à gouvernance partagée, entendues comme des organisations collectives dont les acteur.rices sont engagé.e.s dans des démarches de transition agroécologique et cherchent à développer leur capacité à faire et décider ensemble, plutôt qu'à concentrer les compétences et les prises de décisions sur un nombre restreint d'opérateur.rices économiques. Nous avons tâché de mieux cerner les **spécificités** des métiers, en lien avec l'évolution des **attentes sociétales** en matière d'alimentation, mais aussi, au travers d'une démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), d'identifier les compétences spécifiques à maîtriser, que ce soit au niveau des cœurs de métiers ou en lien avec la gestion du collectif, ainsi que les compétences en tension, à renforcer, et les voies privilégiées par les professionnel.le.s et les accompagnateur.rice.s pour acquérir de nouveaux savoirs et savoir-faire.

Afin de soutenir la montée en compétences des différent.e.s acteur.rice.s, en fonction de leurs besoins, nous avons conçu la **plateforme cerealocales.org**, qui fonctionne comme une gare centrale de **partage d'informations** sur les filières céréales locales (ressources, formations, contacts, agenda...). Toutes les ressources proposées sont en **libre accès** et le fonctionnement du site est encadré par une **charte éthique**. Le site est structuré en trois espaces : **se documenter, se former** et **se mettre en réseau**, nourris par les livrables de notre projet et par d'autres contributions, dans lesquels la recherche s'effectue à l'aide d'un thésaurus commun. **L'espace « se documenter »** centralise les documents issus du projet, mais aussi de collectifs de filières, d'autres projets de recherche participative ou d'associations. **L'espace « se former »** comprend des modules e-learning, un catalogue de formations courtes en présentiel et une liste de dispositifs de financement activables pour la formation des professionnel.le.s en fonction de leur statut. **L'espace « se mettre en réseau »** permet aux professionnel.le.s de repérer les structures d'accompagnement pouvant les aider, aux structures d'accompagnement, de se faire connaître, et aux filières ou initiatives respectant les critères de notre charte, de se géolocaliser. A terme, nous souhaitons centraliser sur cerealocales.org les connaissances sur les céréales locales issues de différents programmes de recherche participative et de démarches citoyennes, et les rendre accessibles au travers d'un outil d'**open data**.

Nous espérons que les enseignements de ce projet, ainsi que les productions associées pourront alimenter la réflexion tant des professionnel.le.s et des porteur.se.s de projets, que des accompagnateur.rice.s, et inspirer des idées, des envies de mise en réseau, voire des coopérations à l'échelle territoriale ou inter-territoriale.

Conception : Terre Nourricière

Partenaires

Financeurs

ILS NOUS ONT SOUTENUS POUR L'ANIMATION

ILS NOUS ONT SOUTENUS POUR LA DIFFUSION DES CONNAISSANCES (FEADER 1.2 2020-21)

Ajout texte DOI et HAL.