

➤ Accompagnement des transitions des collectifs sous SIQO : méthodes, outils et exemples.

Dernat Sylvain, INRAE, UMR Territoires

➤ Pourquoi cette intervention ?

La journée pose une exigence : **“SIQO du Massif central ancrés dans la durabilité”**. L’enjeu de cette présentation n’est pas “avoir des idées pour rendre un SIQO plus durable”, mais comment **accompagner un collectif** dans les **transitions** (donc des choix, des renoncements, un calendrier).

Dans les transitions collectives sous SIQO, les freins dominants sont rarement techniques.

Ce sont des freins de :

- **gouvernance** (mandat, décision, représentativité),
- **coûts/temps** (disponibilités, fatigue),
- **risques** (réputation, conformité au CdC, incertitude marché/climat),
- **traduction en action** (du débat au test puis à la règle).



➤ 3 expériences : ce qui marche, ce qui bloque, puis ce qui est transférable.

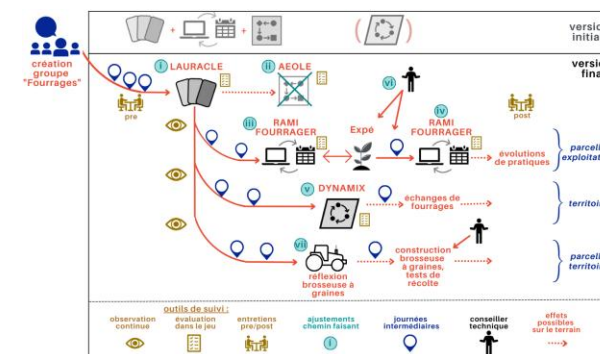
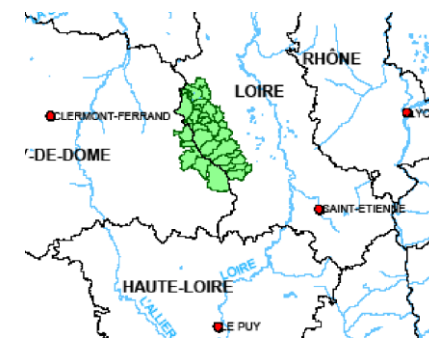
Projet Trans[Fourm]ation, Projet ADAoPT, Projet VITARBAE.



➤ Projet Trans[Fourm]ation : Un projet d'accompagnement à la transition du collectif d'une AOP fromagère (2018-2022)



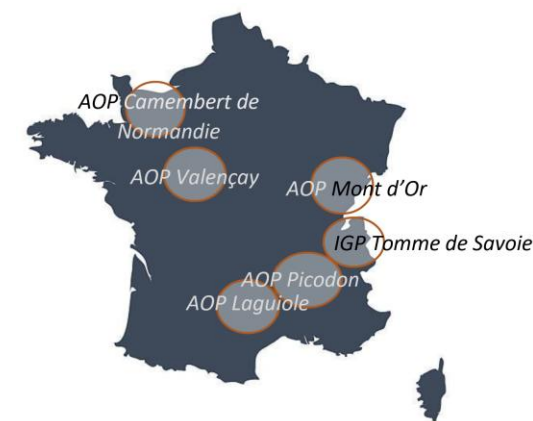
- **Blocage** : vision commune difficile (tensions identité / pratiques / valeur) + menaces extérieures (changement climatique, marché concurrentiel).
- **Intervention** : dispositifs participatifs + supports médiateurs (ateliers/jeu) pour objectiver les compromis + traduction et tests en fermes.
- **Résultat** : vision partagée + orientations + actions réelles et changements mesurables.
- **Limite** : un « après » difficile, une construction budgétaire complexe, des emboîtements d'acteurs.
- **Leçon ODG** : temps long + mandat/gouvernance forts + atterrissage prévu dès le départ.



➤ Projet Casdar ADAoPT : Accompagner les filières laitières en AOP et IGP dans l'adaptation au changement climatique (2022-2025).



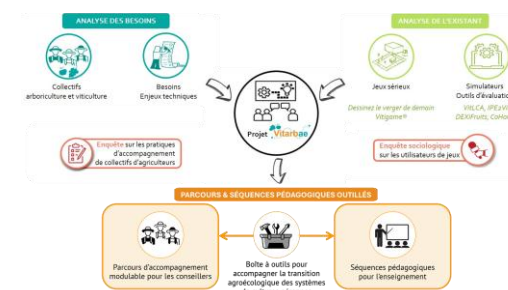
- **Blocage** : diversité des situations et organisations, contraintes géographiques.
- **Intervention** : six modalités d'accompagnement très contrastées selon les filières (échelles/acteurs/angles)
- **Résultat** : trajectoires possibles + priorisation de leviers.
- **Limite** : acteurs difficiles à articuler + entrée "climat" parfois trop étroite + asymétries coûts/risques + transfert/mutualisation incertains + rôle central mais contraint des animateur.rice.s.
- **Leçon ODG** : mécanismes de compensation + traiter l'organisationnel (pas seulement le technique).



➤ Projet Ecophyto VITARBAE : outiller l'accompagnement de collectifs agricoles pour concevoir et mettre en œuvre des itinéraires techniques combinant des leviers agroécologiques, en viticulture et arboriculture fruitière (2023-2026).



- **Blocage** : empilement d'outils → complexité, décrochage, fatigue.
- **Intervention** : parcours structuré (séquences) + boîte à outils + évaluation "juste nécessaire".
- **Résultat** : arbitrages plus "décidables" et appropriation progressive.
- **Limite** : dépendance à l'animation + transfert non automatique d'un contexte à l'autre.
- **Leçon ODG** : parcours "léger mais robuste", penser l'évaluation in itinere.



➤ Ce que les 3 cas révèlent (points durs récurrents).

➤ Ce que l'on sous-estime et les échecs fréquents

7 points que l'on sous-estime souvent

- **Mandat flou** (discussion vs décision)
- **Représentativité imparfaite / fatigue participative**
- **Asymétries** de pouvoir et de risques
- **Conflits de valeurs** (identité SIQO vs adaptation)
- **Passage à l'action** (qui fait, avec quoi, quand)
- **Preuves/indicateurs** insuffisants (débats "d'opinion")
- **Continuité** après projet (effet retombée)

7 modes d'échec fréquents

- **Atelier "vitrine"** : on communique, on ne décide pas.
- **Consensus minimal** : on évite le conflit, donc on évite les choix.
- **Temps court** : on s'imagine que tout se fait rapidement
- **Outil fétiche** : on croit qu'un outil (jeu, indicateur...) suffit sans parcours.
- **Pilotes sans gouvernance** : tests isolés, pas de montée en charge.
- **Indicateurs punitifs** : mesure perçue comme contrôle → retrait des acteurs.
- **Projet dépendant de personnes** : départ/épuisement → arrêt.





➤ Propositions (constructives!) guidées par les difficultés rencontrées.

➤ Point 1 : gouvernance explicite (le verrou principal)

À formaliser noir sur blanc (dès le début de la réflexion) :

- Qui décide (et à quel niveau) ?
- Qu'est-ce qui est négociable vs non négociable ?
- Comment tranche-t-on les désaccords persistants ?
- Qui porte la mise en œuvre (moyens, redevabilité) ?

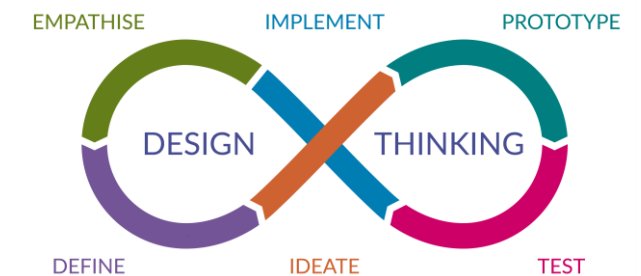
Si cela bloque souvent, ce n'est pas un manque d'outils et de techniques : c'est un problème de gouvernance et de parcours.



➤ Point 2 : un “parcours” d’accompagnement en 5 étapes... conçu pour gérer les retours et blocages

1. Cadrer & mandater (objet, objectifs, périmètre, règles de décision)
2. Diagnostiquer (faits + controverses + asymétries de risques)
3. Se projeter (scénarios + critères d’arbitrage) et choisir/décider collectivement
4. Co-concevoir (feuille de route + mécanismes de compensation)
5. Tester & capitaliser (pilotes + indicateurs + révision des choix)

Point clé : ce n’est pas linéaire, on prévoit des retours et une évaluation in itinere pour ajuster la trajectoire du collectif (plutôt qu’un bilan ex post trop tardif).



➤ Point 3 : une boîte à outils “anti-blocages”

1. Frein mandat/décision → **charte + règles d'arbitrage + COPIL outillé**
2. Frein représentativité → **cartographie acteurs + quotas/rotation + formats hybrides**
3. Frein asymétries de risque → **analyse “qui paie / qui gagne” + compensations**
4. Frein identité vs adaptation → **scénarios + tests terrains**
5. Frein preuve → **indicateurs minimaux partagés (pas usine à gaz)**
6. Frein mise en œuvre → **portefeuille d'actions (structurantes) + pilotes**



La Grange : un exemple d'outils collaboratifs pour travailler avec acteurs du territoire et de la filière.

➤ Point 4 : prendre soin des animateurs d'ODG

- **Sur-sollicitation** : animation + administration + veille... = tensions.
- **Isolement** sur les sujets sensibles
- **Mandat flou** : animer ≠ décider ≠ arbitrer

Risque : fatigue → retombée projet / dépendance à 1 personne

Parades : binôme / co-animation (avec autre acteur), temps protégé, mandat écrit, communauté inter-ODG (ex. CNAOL)

On ne sécurise pas une transition sans sécuriser ceux qui la font tenir.



➤ Point 5 : capitaliser sans alourdir

Sans capitalisation : re-débats, perte de temps, conflits recyclés

Trop de capitalisation : bureaucratie → retrait

Principe : petit / standard / utile → cibler les usages selon les profils.

On capitalise pour agir, pas pour archiver.



➤ Point 6 : Financer !

Un accompagnement = gouvernance + calendrier + actions + preuves +... budget !

A voir avec les présentations suivantes !



➤ **Merci de votre attention.**

Dernat Sylvain, INRAE, UMR Territoires