

Renouvellement des collectifs, évolution des projets AOP Synthèse de l'enquête auprès des AOP-IGP

Martine Napoléone, Sébastien Breton, Céline Spelle

Décembre 2020

Avant propos : Le renouvellement des collectifs de défense et de valorisation des produits sous appellation d'origine et des projets communs portés par ces collectifs est une question récurrente pour nombre d'AOP IGP : renouvellement des personnes s'impliquant dans l'animation ou le management de l'AOP-IGP, mais aussi renouvellement et évolution des projets du collectif et adhésion/partage par les adhérents. A la demande des professionnels, le RMT filières fromagères valorisant leur terroir a prévu un axe de travail¹ sur ces questions (animateurs S.Breton et M. Napoléone).

Les questions de renouvellement ou de transmission peuvent être diverses et plus ou moins prégnantes selon les AOP/IGP. Pour les préciser, l'axe 4 du RMT a engagé deux types d'action en 2020 :

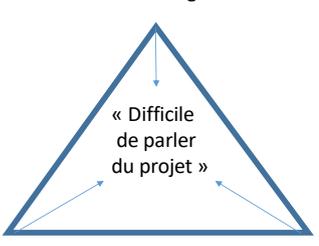
- Une enquête auprès des ODG sur le renouvellement des projets et des collectifs.
- Une analyse de la diversité des AOP et de son évolution depuis une dizaine d'année².

Nous présentons dans ce document l'analyse des réponses des ODG à l'enquête.

Enquête le renouvellement des collectifs, évolution des projets AOP

L'enquête a été réalisée en été 2020 auprès de toutes les filières fromagères AOP/IGP. Son objectif était de préciser les questions et les difficultés qu'elles rencontrent concernant la mise en discussion du projet d'AOP et le renouvellement du collectif, (hors crise covid) (cf. annexe 1 : questionnaire d'enquête).

23 ODG ont répondu, présentant une diversité de situations (nombre de leurs adhérents, volumes produits, types de transformateurs, cf. annexe 2 page 8). Nous en faisons dans cette note une analyse des réponses en faisant ressortir quelques points marquants. Celle-ci a été présentée au comité de pilotage du RMT en décembre 2020

<div style="text-align: center;"> <p>Attractivité – Renouvellement collectifs et de la gouvernance</p>  <p style="text-align: center;">« Difficile de parler du projet »</p> <p>Visibilité / notoriété de l'AOP Distanciation entre opérateurs</p> </div>	<p>En résumé, la question du renouvellement nous parait en lien avec des inquiétudes ou des interrogations exprimées par les AOP portant sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La visibilité, la notoriété de l'AOP, - L'attractivité et le renouvellement dans l'AOP - La distanciation entre opérateurs, la cohésion interne de la filière VS compétitions en interne <p>Ces éléments rendent difficile les discussions sur le projet, l'identification d'une stratégie claire au regard de l'avenir.</p>
---	---

¹ L'axe 4 du RMT a pour objet d'accompagner le renouvellement des collectifs AOP/IGP et de renforcer leurs cohésions autour d'une vision partagée de leur situation, de leur projet ... Le tout dans un équilibre à trouver entre l'affirmation de valeur, de tradition et d'ancrage et la nécessité de remettre en perspectives ces valeurs dans un monde (du local au global) qui bouge.
Animateurs : Sébastien Breton (CNAOL) et Martine Napoléone (INRAE).

² cf. « La diversité : une composante clé des AOP laitières », disponible sur le site du RMT, et par le lien : <https://hal.inrae.fr/hal-03290821v2>

1 Lisibilité de l'AOP dans l'environnement proche

Un premier groupe de question porte sur la lisibilité dans l'environnement proche. Nous mettons en relation les réponses à ce sujet avec celles concernant la coopération au sein de ce territoire perçu comme proche ou encore les liens aux consommateurs.

L'environnement considéré comme « proche » est, pour les AOP/IGP qui ont répondu, l'aire géographique, ou le massif, quelque fois le département (pour 1 le pays).

Dans cet environnement proche, la plupart des AOP estiment être « *de plus en plus reconnus* », ou être « *un acteur connu* », ou « *incontournable* ».

- La reconnaissance peut être vue à travers le « portage » fait par les élus, la contribution à la construction d'une image de territoire, en lien avec les autres produits de ce territoire. Certains se perçoivent comme une « *pépite du territoire* », ou comme des « *ambassadeurs du territoire* »
- La reconnaissance peut résulter d'un lien historique au patrimoine, aux paysages, aux activités, aux produits traditionnels.

Dans l'environnement proche, 4 AOP estiment que leur visibilité est faible. 3 d'entre elles, sont des AOP anciennes (AOP obtenue dans les années 70). Elles estiment avoir une perte de visibilité dans l'environnement proche parce que « *le produit fait partie des habitudes* », parce qu'il est concurrencé par des génériques ou des non AOC. La dernière, petite AOP plus récente s'estime peu visible dans un territoire où d'autres fromages AOP ont une notoriété forte. Comment faire pour (re)gagner de l'image ?

Interaction entre l'AOP et le citoyen et consommateur de ce territoire :

La plupart des AOP disent avoir peu de liens avec les consommateurs, en dehors des échanges à l'occasion de manifestations. Pour certaines le consommateur connaît le produit, « *mais achète des copies* ». Remarque : que veut dire connaît le produit ? connaître le nom ? faire la différence entre un AOP et un non AOP ?

Deux AOP, s'étant qualifiées « *d'incontournables* » ou « *d'ambassadeur du territoire* », pensent que le consommateur a une bonne image de leur produit et qu'il en est fier.

Coopérations au sein de ce territoire ?

Sur ce sujet, les questions portaient sur les coopérations avec d'autres IG ou avec d'autres partenaires du territoire proche. Les réponses sont assez tranchées. Elles se rangent en trois catégories :

- 7 AOP/IGP disent avoir des contacts avec d'autres filières laitières AOP, mais n'ont pas répondu avoir de contacts avec d'autres partenaires du territoire. Les contacts avec les autres filières laitières s'effectuent via des organisations ou des institutions liées au secteur (Urfac, Aftalp, Irqualim), GPPR, Cnaol, CA, Pôle AOC, Idèle). Ils permettent les mutualisations, par exemple pour les contrôles sanitaires.
- 10 AOP/IGP disent avoir des contacts avec les autres produits de terroir du territoire (volailles, produits du centre, vins, cidre, IG ovines, ...), et pour la plupart avoir aussi des relations avec d'autres acteurs hors filières agricoles (acteurs politiques, acteurs territoriaux, de l'environnement, de l'enseignement). Notons les AOP se percevant comme un acteur connu voire incontournable, disent avoir aussi des partenariats diversifiés.
- 2 AOP n'ont pas de contact avec d'autres IG (fromagères ou non), mais sont en contact avec d'autres acteurs du territoire (LPO (diagnostic en EA), collectivité des producteurs locaux, le « pays », etc..).

Eléments de discussion : La lisibilité dans l’environnement proche nous paraît soulever deux points d’approfondissement : la différenciation au regard d’autres produits dans le cadre de systèmes alimentaires qui évoluent, ainsi que la construction d’une image du produit associée à celle du territoire, favorisée par les coopérations avec d’autres acteurs de ce territoire.

On peut penser, au regard des réponses exprimées par les AOP percevant un manque ou une perte de lisibilité, que la montée en puissance des circuits courts et de la vente directe, renforce la difficulté à se distinguer dans le local par rapport à des produits locaux ou à des produits de marque territoriale ou à des produits fermiers. Mais on peut aussi faire un lien aux questionnements de certaines AOP portant sur la différenciation de leur produit par rapport à des génériques qui montent en gamme, ainsi que par rapport aux usurpations. Dans ce cas-là, il s’agit sans doute d’une reconnaissance, à l’échelle de leurs divers circuits commerciaux, qu’ils soient locaux, régionaux ou plus larges. En conséquence : quel est le rôle du signe AOP dans l’identification ou « la signature du produit » et dans la protection de ce produit ? Quels éléments mettre en avant pour renforcer ou gagner en lisibilité en tant que produit AOP ? Comment se positionner au regard d’autres fromages... Les réponses à ces questions sont sans doute différentes selon les circuits commerciaux (ventes en local/en région/ hors région ; types de distribution, ...).

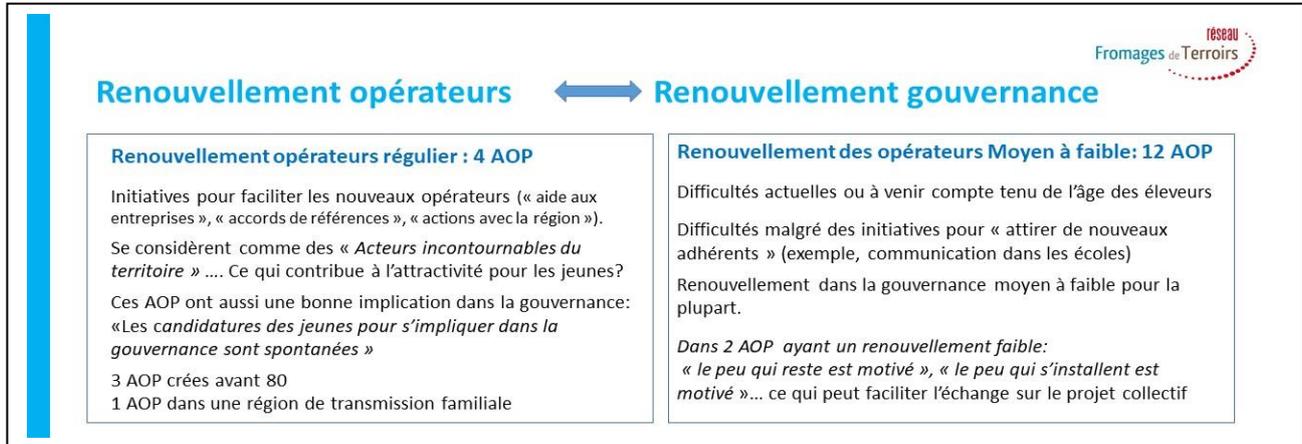
Pour la plupart des AOP qui s’estiment lisibles, on peut penser, compte tenu de leur histoire ou de leur localisation, qu’il y a un lien fort et reconnu entre l’image du produit et le territoire. Pour certaines anciennes, ce lien est inscrit depuis longtemps dans le patrimoine, mais il doit sans doute être entretenu au fil du temps. La construction de ce lien se fait aussi par les coopérations qui se tissent avec d’autres acteurs du territoire. Les AOP s’estimant lisibles ont en général aussi des coopérations avec d’autres acteurs. La notoriété d’un lien entre le produit et le territoire, l’implication de l’AOP dans des dynamiques territoriales, facilite sans doute la reconnaissance par les élus et leur portage, qui en retour contribuent à la notoriété et à l’image du produit. En conséquence : Qu’apporte l’ouverture vers d’autres acteurs du territoire pour devenir « un acteur qui compte » et accroître la lisibilité de l’AOP ? Comment construire ces liens ? Il n’y a sans doute pas de réponse universelle, mais des réponses à trouver au regard des diverses situations dans lesquelles se situent les AOP.

Visibilité / notoriété de l’AOP dans l’environnement proche:



2. Renouvellement des opérateurs et des personnes impliquées dans la gouvernance

Dans les réponses des AOP (toutes n'ont pas répondu aux deux questions), il semble y avoir un lien entre le renouvellement des opérateurs (l'attractivité de la filière ?) et l'implication dans la gouvernance.



Un renouvellement régulier

4 AOP estiment avoir un bon renouvellement des opérateurs. Trois d'entre elles prennent des initiatives pour le faciliter (« aide aux entreprises », « accords de références », « actions avec la région »). Elles estiment aussi avoir un bon renouvellement dans la gouvernance et cela sans engager d'actions particulières. « Les candidatures de jeunes sont spontanées ». Rq : 3 de ces AOP sont anciennes, créées avant 1980, la quatrième est plus récente (2000) et se situe dans une région de transmission familiale des exploitations. Ces 4 AOP se considèrent comme « un acteur incontournable du territoire », ce qui les rend sans doute attractives pour les jeunes qui s'installent. On peut penser que l'image de ces AOP est attachée à celle du territoire et que l'inscription territoriale de l'AOP et des activités qui lui sont attachées a contribué au développement local et territorial (cf. point précédent).

Renouvellement moyen à faible

Une douzaine d'AOP estiment le renouvellement des opérateurs faible, même si certaines mettent en place des actions particulières comme de la communication dans les écoles d'agriculture pour intéresser les jeunes à leur production. La plupart de ces AOP note aussi un manque de renouvellement dans la gouvernance même si certaines d'entre elles, ont engagé des actions particulières pour favoriser ce renouvellement (invitations aux CA, formation des administrateurs, sollicitation des nouveaux par les administrateurs, statut d'administrateur stagiaire, ...).

Pour certaines, la difficulté de renouvellement ne se pose pas encore de façon importante, mais risque de devenir problématique avec le départ à la retraite d'éleveurs, les difficultés de reprise des exploitations, ou le fait que les nouveaux ne se tournent pas forcément vers l'AOP.

NB : Pour 2 AOP ayant un renouvellement des opérateurs faibles, « ceux qui restent sont motivés », ou « le peu qui s'installe est motivé »... ce qui est un atout pour travailler sur le projet.

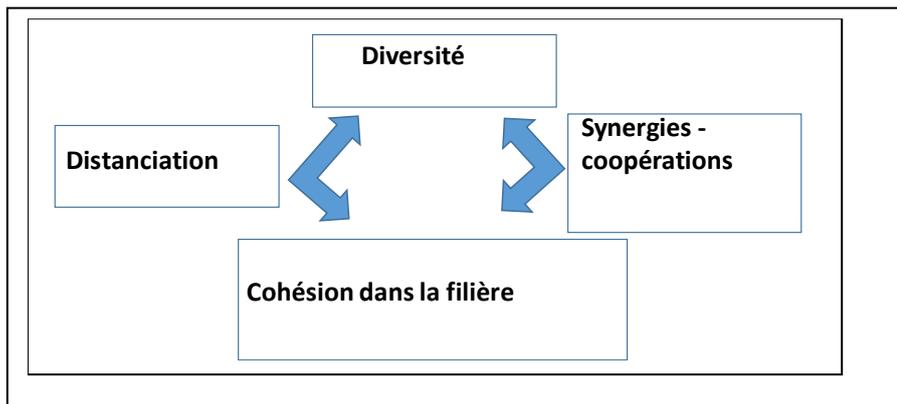
Eléments de discussion :

Les AOP-IGP indiquant un bon renouvellement des opérateurs considèrent que l'implication dans la gouvernance est bonne... et inversement. Notons que les AOP qui se considèrent comme « acteurs incontournables » ont un bon renouvellement. On peut faire l'hypothèse d'un lien entre l'attractivité de la filière, sa lisibilité dans l'environnement, le renouvellement des opérateurs et leur implication.

Quelles sont les raisons d'un manque de renouvellement : est-il lié à : cout, paperasse, pas de valeur ajoutée économique, sociale, locale ou relationnelle d'être dans l'AOP et donc un manque d'attrait pour un nouveau installé ? A contrario quels sont les éléments qui motivent les nouveaux dans le cas d'un bon renouvellement ?

3. Distanciation des opérateurs – cohésion interne

La diversité grandissante des opérateurs est pointée par certaines filières comme pouvant mettre à mal la cohésion interne à l'intérieur de la filière. Cette diversité peut concerner les pratiques de production ou les structures d'exploitation ou les types d'entreprises ou encore la diversité des stratégies commerciales. Les réponses mettent en évidence les liens entre la diversité des opérateurs, la « distanciation entre opérateurs » au sein de l'AOP et à la « cohésion interne ». On peut donc penser qu'au fil du temps, la diversité des points de vue augmente, que la lisibilité en interne de ces divers points de vue diminue et qu'il est difficile de maintenir une cohésion autour d'un projet collectif.



Quelques AOP, s'interrogent sur les conséquences de la perte progressive de certains types d'opérateurs (ex les fermiers, ou les affineurs), d'autant plus si ces opérateurs se sont investis dès le départ dans la demande de reconnaissance et sont porteurs des valeurs qui lui sont associées.

Une diversité des transformateurs laitiers (artisans, PME, ou laiteries dépendant de groupes agro industriels) est présente, en 2020, dans la plupart des AOP, que celles-ci soient « petites » ou « grandes ». Exceptions : 4 AOP n'ont pas de laiterie appartenant dans des grands groupes et dans l'une d'elle il n'y a que des laiteries artisanales (et des fermiers). Dans 3 AOP il n'y a pas de laiteries artisanales. Enfin les affineurs sont présents dans la 12 AOP sur les 23. Les stratégies commerciales des transformateurs sont sans doute relativement diverses.

Éléments de discussion : La diversité d'opérateurs n'est pas forcément lisible par tous et évolue au fil du temps. Ce manque de lisibilité rend difficile la mise en débat du projet et de son évolution. Que représente l'AOP pour leurs divers circuits commerciaux et compte tenu de leur gamme de produits ? Comment l'AOP s'inscrit dans leur stratégie (au sens large). *Comment valoriser cette diversité en lui donnant un sens au regard d'un projet commun ?... Comment communiquer dessus et mettre en valeur des complémentarités ?*

4. Mise en discussion du projet d'AOP

Fromages de Terroirs

Renouvellement - visibilité - distanciation impactent la gestion des collectifs

Renouvellement collectifs et de la gouvernance

Visibilité / notoriété de l'AOP

Difficile de parler du projet

Distanciation entre opérateurs

« C'est difficile de parler du projet »

*Il y a des idées différentes à fédérer c'est difficile
Il y a deux visions de l'AOP
Des concurrences entre opérateurs mettent à mal la cohésion de la filière*

« Il faut parler régulièrement du projet pour avancer ensemble »

Un cadre et un objectif pour échanger

- La révision du CdC : un cadre et un objectif pour échanger.
- A contrario, se lancer dans une révision du CdC fait peur

Faciliter l'expression et la visibilité de points de vue différents par :

Enquêtes pour mettre en évidence de la diversité, puis travail en groupe
Enquêtes puis réunions par collèges pour préciser les positions qui remonteront en CA

La collaboration avec des extérieurs (acteurs territoires, études), peut aider à mettre en évidence la diversité des points de vue.

9

C'est difficile de parler du projet, ou de points stratégiques car il y a des visions différentes

- Il y a des idées différentes à mettre en commun et à fédérer c'est difficile
- Il y a deux visions de l'AOP : ceux qui ne voudraient pas de limite et ceux qui s'accrochent aux piliers de l'AOP... (« Pour l'instant cohésion autour des piliers, mais : comment s'adapter (par ex au changement climatique) en gardant les piliers, ou s'il y a moins de producteurs fermiers porteurs de la vision patrimoniale »). (« avec la baisse des producteurs, ceux qui restent sont les plus accrochés à une vision patrimoniale »)

Comment faciliter l'échange sur le projet ? Témoignage des AOP dans leurs réponses à l'enquête :

Il faut parler du projet régulièrement pour avancer ensemble :

le projet est fréquemment débattu autour du cahier des charges pour avancer ensemble, s'adapter aux attentes des consommateurs et de la société. En préalable, des enquêtes et des groupes de travail permettent l'expression des points de vue, leurs mises en débat et la construction d'un compromis. (Une des AOP insistant sur ce point a aussi indiqué la distanciation qui se crée au sein de l'AOP mettant à mal la cohésion interne et les discussions sur le cahier des charges et le projet).

Une idée de l'AOC partagée, même implicitement

- Il y a toujours consensus... (1 AOP)
- Il n'y a pas de remise en cause (2 AOP)

Se rendre compte de nos valeurs, pour en devenir fiers.

Collaborer avec des extérieurs peut aider :

- Pour faciliter l'expression de divers points de vue : groupe de travail avec des acteurs du territoire par collège : vers une redynamisation de la filière
- Il est difficile d'aborder des points stratégiques (vision long terme, usurpation) ... une enquête large (100) avec un extérieur INRA pour faciliter l'expression.

Une structuration et un fonctionnement par représentation pour exprimer et remonter des points de vue dans les AOP avec beaucoup d’opérateurs. Organisation en collèges qui discutent en amont des décisions en CA.

Mise en débat ciblée au rythme des difficultés et réflexions nationales (1 AOP)

Peu de débats sur le projet

Eléments de discussion :

Comment permettre l’expression des divers points de vue au sein d’une AOP ? Comment faciliter la construction d’un consensus ? Comment avancer ensemble, dans un environnement qui bouge ? Nous relevons 3 éléments dans les réponses des AOP :

La remise en discussion du projet au travers de la révision du cahier des charges (CdC)

- Pour certaines, la révision du CdC donne un cadre et un objectif pour échanger. Le remettre en débat régulièrement permet de limiter la distanciation entre des points de vue, et d’ajuster au regard des évolutions sociétales
- A contrario, se lancer dans une révision du CdC fait peur à certaines AOP (arriver à animer les débats pour aller vers un consensus, le manque de temps, le délais d’instruction du dossier...).

L’intérêt d’enquêtes larges pour garder une visibilité de l’évolution des opérateurs, et le rôle de ces informations dans la connaissance partagée de la diversité interne de l’AOP :

- Enquêtes auprès de nombreux opérateurs pour mettre en évidence de la diversité des points de vue, puis travail en groupe
- Enquêtes puis réunions par collèges pour préciser les positions qui remonteront en CA

L’intérêt de la collaboration avec des extérieurs (acteurs territoires, études), pour aider à mettre en évidence la diversité des points de vue.

5. En conclusion :

Les éléments présentés ici constituent des interprétations des réponses à l’enquête. Ils donnent des pistes de réflexion. Cette lecture a été mise en débat –et validée- dans un webinaire ouvert aux AOP-IGP (avril 21)³.

Plusieurs points pourraient faire l’objet d’échange entre acteurs. Citons notamment :

- L’évolution de la diversité des opérateurs (et des stratégies) et ses conséquences en terme de distanciation ? L’évolution des rapports « de force » au sein de l’AOC ? Cette diversité peut-elle être source de synergies nouvelles ?
- Comment discuter du projet ? Liens à la diversité ?
- L’intérêt de construire des partenariats avec d’autres acteurs, de s’impliquer dans les dynamiques territoriales,

³ cf. synthèse sur le site du RMT Axe 4