Les ateliers de transformation collectifs comme outils de reterritorialisation de filières : conditions d'émergence et de succès

VIDÉO DE PRÉSENTATION

tinyurl.com/bdhfhhvc

LUCIE **PAGE**

MOTS-CLÉS : TRANSFORMATION, AGRICULTURE, COLLECTIF, RETERRITORIALISATION, MÉTHODE

Ce travail répond à la demande du projet alimentaire de territoire (PAT) du syndicat mixte du bassin de Thau (SMBT). Il a pour objectif de guider le développement de la transformation réalisée pour reterritorialiser des filières et mieux valoriser certaines productions. Un nombre croissant de collectivités se saisit de la question de l'alimentation et souhaite reterritorialiser des filières alimentaires, et le manque d'outils de transformation[1] est bien identifié comme un frein (Chiffoleau et Brit, 2021).

Le développement de la transformation recouvre une diversité d'options. Quels sont les avantages et inconvénients des modèles possibles ?

L'INTÉRÊT DE RELOCALISER LA TRANSFORMATION ALIMENTAIRE

Relocaliser la transformation : un sujet stratégique pour les collectivités

Depuis les années 1950, la France spécialise et intensifie son agriculture. Ce changement dans le monde agricole se traduit en aval par le développement des industries agroalimentaires et la disparition des petites unités de transformation. Ainsi, le nombre de moulins en France a été divisé par quinze entre 1950 et 2018. La disponibilité des produits alimentaires transformés est alors dépendante d'un transport sur de longues distances, ce qui limite, de fait, la résilience alimentaire des territoires (Les Grenier d'Abondance, 2022).

Un certain nombre de territoires français, comme celui du bassin de Thau, recherchent une plus grande autonomie au niveau de leur alimentation. L'enjeu n'est pas l'autosuffisance, qui ne peut être un objectif pour tous les territoires du fait de la nature de leurs productions agricoles et de leur potentiel de diversification. Il s'agit alors de valoriser les productions locales déjà existantes. Cette relocalisation de filières répond à différents enjeux sociaux, économiques et environnementaux.

Un exemple d'outil de transformation agroalimentaire fortement soutenu par les collectivités et dont elles tirent un bénéfice direct pour l'approvisionnement de la restauration collective est celui des légumeries (unité de transformation de légumes à visée de fourniture territoriale). Celles-ci ont vu leur nombre augmenter de plus de 50 % depuis 2014, d'après l'observatoire participatif du réseau mixte technologique (RMT) Alimentation locale (RMT Alimentation locale, 2023).

Relocaliser la transformation pour répondre à la demande des consommateurs

Le modèle industrialisé intégré dans des filières longues ne répond pas non plus à certaines attentes sociétales : juste répartition de la valeur, transparence sur les conditions de production ou

1. Il est question ici de première et seconde transformations, du grain à la farine et de la farine au pain par exemple.

encore, besoin de reconnexion à son alimentation. Les consommateurs se tournent alors vers des produits issus de leur territoire qu'ils considèrent plus appropriés pour répondre à un besoin de traçabilité, de confiance et de qualité.

Cependant, bien que l'intérêt pour le local soit fort, la mise en relation de l'offre et de la demande n'est pas si simple. L'Insee constate depuis 1960 l'augmentation de l'utilisation des produits transformés dans les foyers français, un phénomène lié notamment à la diminution du temps alloué à la préparation des repas (Larochette et Sanchez-Gonzalez, 2015). Une démarche visant à fournir des produits alimentaires localement doit alors pouvoir proposer au consommateur la catégorie de produits qu'il recherche.

Relocaliser la transformation : une opportunité pour le monde agricole

Pour le monde agricole, le développement d'outils de transformation artisanaux ou semi-industriels sur son territoire est une opportunité. Ces outils permettent de nouveaux débouchés potentiellement plus rémunérateurs et l'intégration dans des circuits courts. La proximité géographique et relationnelle peut être vue comme un levier pour rééquilibrer les rapports de force avec les transformateurs. De plus, les producteurs ont un meilleur contrôle de l'usage fait des produits et de leur valorisation.

QUELS SONT LES DIFFÉRENTS TYPES D'OUTILS DE TRANSFORMATION MOBILISABLES ?

Trois modèles d'organisation de la transformation doivent être analysés dans le cadre du développement de filières territorialisées : les ateliers individuels gérés par les agriculteurs, l'intervention d'entreprises spécialisées dans la transformation ou les ateliers collectifs.

Les outils de transformation individuels

Il s'agit, à l'échelle d'une exploitation agricole, d'une diversification par l'ajout d'une activité de transformation. Par exemple, une tuerie pour les volailles, un atelier de découpe, un autoclave pour la réalisation de bocaux, etc. Cette option répond à des stratégies individuelles. Les exploitants recherchent une augmentation de la valeur ajoutée captée par l'exploitation à travers de nouveaux débouchés (vente en circuits courts et de proximité).

La transformation à l'échelle individuelle rencontre cependant des limites. Tous les exploitants n'ont pas à disposition les fonds ou le foncier nécessaire au développement de ces projets ou, le cas échéant, les volumes suffisants pour leur rentabilité. De plus, la gestion de l'activité de transformation est chronophage pour le producteur. Il doit en maîtriser tous les aspects et gérer une charge mentale importante. Enfin, du point de vue d'un territoire ayant des ambitions de relocalisation de filières, ce type d'outils présente la limite des volumes qu'il peut fournir (Mundler et Valorge, 2015).

Le soutien d'acteurs spécialisés dans la transformation

Il est également possible de favoriser le développement d'entreprises de transformation nouvelles ou déjà existantes. Cette stratégie a pour avantage de s'appuyer sur des savoir-faire déjà présents et de permettre une fourniture de produits dans des quantités plus importantes. La charge des investissements et de la gestion de la transformation est alors portée par le transformateur et non par les producteurs.

L'enjeu de ce mode de transformation localisé est la mise en relation des producteurs et des transformateurs, c'est-à-dire la capacité à faire émerger des intérêts communs et à assurer des relations équitables. Ce type de partenariat peut se traduire par des contrats d'approvisionnement, comme dans le cas des légumeries ABpluche en Isère et Agriviva à Montpellier. C'est le transformateur qui achète les produits, transforme et commercialise. Il peut également s'agir d'une relation de travail à façon dans laquelle les producteurs décident du mode de transformation et commercialisent eux-mêmes. Les entretiens réalisés dans l'Hérault tendent à montrer que ce fonctionnement intéresse les producteurs, notamment les maraîchers pour qui la transformation est un moyen de conservation des surplus ou d'écoulement de productions non adaptées au marché frais (Bernard, 2023 ; Salaun-Derrien, 2023).

Les « ateliers de transformation collectifs », un fonctionnement à part

Enfin, entre ces deux modèles, existe une diversité d'initiatives permettant de relocaliser la

transformation alimentaire en se basant sur la mutualisation des ressources et la gestion collective par les producteurs. Les motivations de ces derniers sont alors de capter de la valeur ajoutée, de se réapproprier la transformation de leurs produits et de retrouver du lien avec les consommateurs de leur territoire. On désignera ces initiatives sous le terme d'ateliers de transformation collectifs (ATC).

La forme prise par ces initiatives est variable selon le contexte dans lequel elles ont émergé. On peut cependant retenir la définition commune donnée par le projet ATOMIC[2] : ce sont « des ateliers de transformation agroalimentaire gérés par un collectif d'agriculteurs utilisateurs dans lesquels les producteurs maîtrisent ou contrôlent la façon dont sont transformés leurs produits et restent maîtres de leur commercialisation via des circuits courts de proximité ».

Historiquement, ces ateliers sont majoritairement liés à la transformation de la viande (54 %), puis à celle des fruits et légumes (28 %). Les ateliers restant transforment des céréales (farine et pâtes), du miel, de l'huile ou encore des productions de niches (escargots, truffes) (Mundler et Valorge, 2014).

Les avantages de ces collectifs sont multiples. Financièrement, ils permettent le partage de l'investissement et, dans la durée, une capacité à réinvestir pour s'adapter à de nouvelles demandes ou à la règlementation. En regroupant l'activité sur un même lieu, ils facilitent l'embauche et la création d'emplois stables. Ils sont également un espace d'apprentissage et de transmission des savoirs techniques et sanitaires. On observe par exemple dans les ateliers de découpe et de transformation de viande des producteurs plus expérimentés accompagner les autres vers plus d'autonomie. Enfin, ils répondent à la problématique de l'isolement des agriculteurs en permettant de travailler en groupe et de partager le poids des décisions.

Toutefois, ces ateliers concernaient en France moins de 12 % des agriculteurs transformateurs en 2013[3] (Mundler et Valorge, 2014), un chiffre relativement faible comparé aux 50 % d'agriculteurs mutualisant du matériel agricole (Orivel, 2021). Les principales limites de ces initiatives concernent la difficulté à fonctionner en collectif : des dysfonctionnements liés à la difficulté à trouver un accord, des déséquilibres dans l'investissement de chacun et des avantages retirés trop variables d'un membre à l'autre. L'un des points clés de réussite est donc la préparation en amont du projet qui permet de définir précisément les champs d'action, le fonctionnement de l'atelier et sa gouvernance.

LE PROCESSUS DE CRÉATION D'UN ATELIER DE TRANSFORMATION COLLECTIF : DES DÉCISIONS STRATÉGIQUES À TOUTES LES ÉTAPES

La création d'un ATC implique un long temps de réflexion, entre trois et dix ans[4]. Cette réflexion est jalonnée par des prises de décisions qui déterminent le fonctionnement du futur atelier. D'après l'association de formation et d'information des paysans et des ruraux (AFIPaR), qui a accompagné des projets de ce type, on peut résumer le processus de réflexion en trois phases (Rouher, 2023). Une première étape exploratoire permet de connaître la concurrence sur les différents marchés et les potentiels de transformation des producteurs intéressés. Une deuxième étape confirme la motivation et la constitution d'un groupe. Enfin, la troisième phase consiste à déterminer le modèle économique de l'atelier et en parallèle la faisabilité réelle de celui-ci. Les arbitrages attendus à cette étape sont résumés sur la figure 1.

La constitution du groupe : un élément essentiel

D'après différents professionnels ayant étudié les dynamiques de ces ateliers, le premier élément pour le succès d'un projet d'ATC est la constitution d'un groupe de producteurs soudés et ayant une volonté collective concernant l'outil.

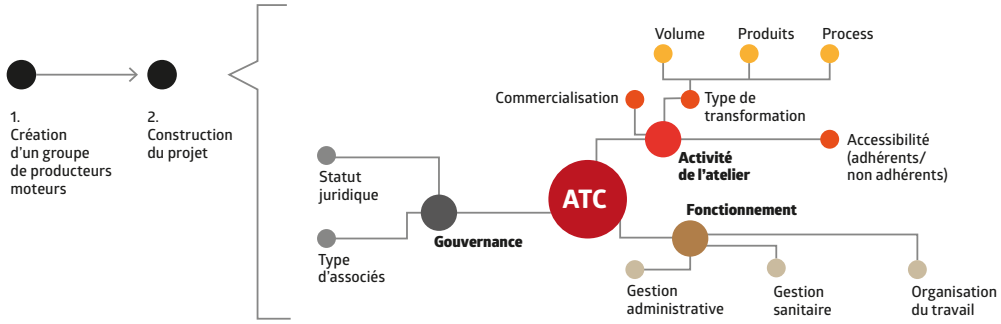
Les cas étudiés sont majoritairement initiés par les producteurs eux-mêmes de manière informelle dans un premier temps. Ils sont ensuite accompagnés par des structures (chambres

2. Projet de recherche mené de 2010 à 2014 sur les ateliers de transformation modulaires, innovants et collectifs, porté par la fédération nationale des CUMA et des partenaires académiques et techniques.

3. Données du projet ATOMIC issues du recensement agricole.

4. Ce constat se base sur une vingtaine de cas d'ATC étudiés via la bibliographie ou interrogés dans le cadre de ce travail.

FIGURE 1. POINTS DE VIGILANCE À OBSERVER LORS DE LA CONCEPTION D'UN ATC



(Source : auteure)

d'agriculture, Civam, Agglomération, etc.) pour se structurer et définir à quoi ressemblera le projet.

Dans une démarche plus incitative, la constitution du groupe peut émerger à la suite de mises en relation et réunions organisées par une collectivité souhaitant reterritorialiser des outils de transformation. Cependant, les initiatives de ce type semblent plutôt s'orienter vers des partenariats entre producteurs et transformateurs privés que sur le montage d'ateliers collectifs. La mise à disposition d'un outil par une structure existante, dans des lieux de formation notamment, est également un facteur de rencontre et d'émergence de collectif.

Définir les activités de l'atelier

Les premiers points à définir concernant le fonctionnement de l'outil sont : le périmètre d'action de l'atelier ; ce qui sera transformé ; les activités mises en commun et celles qui ne le seront pas.

Les types de produits transformés et les types de transformations définissent les équipements, l'organisation du local et la règlementation à suivre. Ils doivent être décidés en amont, de même pour les volumes visés et la période de l'année à laquelle ils seront traités. L'objectif est d'obtenir une utilisation optimale de l'outil, répartie sur l'année et permettant sa rentabilité. L'idéal est d'avoir un équilibre entre les gros apporteurs (permettant la rentabilité de l'outil) et de plus petits (permettant une utilisation optimale). Les gros sont des producteurs dont le modèle inclut la transformation et la vente directe tandis que les petits utilisent plutôt l'outil comme traitement d'un surplus ponctuel.

Les volumes sont estimés au démarrage avec une projection à trois et cinq ans pour anticiper l'évolution de l'atelier et le dimensionner en conséquence. Cette étape nécessite le plus souvent un accompagnement spécialisé car elle nécessite une expérience de ce type de projet pour estimer la rentabilité en fonction des choix retenus (Mundler et Valorge, 2014).

Dans les faits, le choix des produits travaillés découle directement du type d'exploitations engagées et des besoins du territoire. Toutefois, des arbitrages restent à faire. Prenons l'exemple des ateliers de découpe et transformation de viande : l'ajout d'une activité de steak haché nécessite un agrément supplémentaire et des normes sanitaires plus contraignantes. Ces contraintes peuvent freiner des porteurs de projet.

La mutualisation peut s'étendre au-delà de la transformation. Son périmètre doit être défini précisément. En effet, le collectif peut choisir de mettre en commun sa main-d'œuvre, sa logistique, l'approvisionnement en consommables, voire la commercialisation des produits. C'est le cas de la coopérative Naturellement paysans (Vaucluse) qui réunit des producteurs autour d'un atelier de transformation et d'un magasin. Ou encore de l'Auberge paysanne d'Ally, une société gérée par quinze associés salariés paysans qui au-delà de transformer, commercialisent ensemble en vente directe et à travers leur restaurant.

Le fonctionnement de l'atelier

Les règles de fonctionnement d'un atelier concernent l'activité de transformation et les activités transversales (gestions sanitaire et administrative). Elles sont prises en charge par les producteurs ou déléguées à des salariés. On trouve de multiples formes d'organisation, allant de la plus collective à la plus sous-traitée.

Prenons pour exemple la SAS Saveurs paysannes charentaises et l'Auberge paysanne d'Ally. Ces structures répartissent les responsabilités entre tous les membres, en se basant sur les compétences et les intérêts de chacun. Les associés utilisent des banques de temps pour équilibrer l'investissement de chacun ou rémunèrent directement le temps de travail.

Beaucoup d'ateliers font le choix de recruter des personnes pour les activités de transformation (boucher en atelier de découpe, sous-traitance du nettoyage), la gestion sanitaire (qualiticien) et la gestion administrative de l'atelier (planning, comptabilité, etc.). La présence de salariés permet de libérer du temps aux producteurs et de réaliser des prestations de services pour rentabiliser l'outil en apportant plus de volume. Elle nécessite cependant des compétences de management et implique de bien évaluer l'amortissement de cette main-d'œuvre.

Les choix concernant le fonctionnement de l'atelier sont formalisés dans un règlement intérieur. Une mauvaise prise en compte de l'investissement personnel à fournir est l'une des principales causes d'abandon des producteurs en phase de réflexion. C'est également un facteur de pérennité après la création. Les ATC ayant perduré sont ceux dont le champ d'action et le fonctionnement étaient bien compris et partagés par le groupe. Par exemple, un mauvais respect des règles de nettoyage par un des membres peut provoquer un problème sanitaire qui impactera tous les utilisateurs et pénalisera le fonctionnement de l'atelier (Terrieux, 2023).

La gestion sanitaire des ateliers de transformation collectifs

Une bonne gestion sanitaire est primordiale pour le bon fonctionnement de tout lieu transformant des produits alimentaires. Les ateliers collectifs présentent deux difficultés spécifiques : les membres du collectif ne sont pas forcément des spécialistes du sujet et l'utilisation collective demande l'implication de chacun et une confiance entre les membres.

Les ATC sont soumis à l'application du « paquet hygiène »[5]. Ses trois principes directeurs sont : transparence, innocuité des denrées mises sur le marché et obligation de résultat par le professionnel. Les ateliers sont conçus dans cet objectif, ils respectent la séparation des zones « sales » et « propres » et la marche en avant des denrées. De plus, la possession d'un agrément par l'atelier est obligatoire s'il y a manipulation de produits animaux. Depuis 2022, l'agrément peut, dans certains cas, être directement attribué aux producteurs. Chaque modification des recettes, ajout d'une production, changement de producteur entraîne une nouvelle demande d'agrément.

La gestion des aspects sanitaires par les membres ou les employés de l'atelier est encadrée par le plan de maîtrise sanitaire (PMS). Ce document définit les bonnes pratiques d'hygiène, l'identification des points critiques pour la sécurité sanitaire ainsi qu'un système de traçabilité et de gestion des non-conformités. L'élaboration du PMS est l'une des charges les plus lourdes de la gestion des risques sanitaires dans le cas des ateliers paysans individuels. Il est probable que cette problématique soit similaire pour les ateliers collectifs. La formation et l'accompagnement des porteurs de projet sur ces sujets dans la phase de réflexion et de conception sont donc primordiaux et ne doivent pas être sous-estimés.

La gouvernance

Le statut est le socle sur lequel l'atelier va se développer et évoluer. C'est un outil qui doit correspondre au fonctionnement souhaité de l'atelier et aux activités impliquées (transformation, service à façon, commercialisation, etc.). Il est donc choisi à la fin de la réflexion. Il définit le capital social, l'apport de chaque membre fondateur en « industrie » (temps de travail), « nature » (matériel) et « numéraire » (argent). À travers le statut, la création d'une personne morale traduit l'engagement des participants pour le partage des risques, des pertes et bénéfices.

La majorité des ateliers collectifs choisissent un statut coopératif. Les coopératives d'utilisation de matériel agricole (CUMA), un modèle bien connu des agriculteurs, ont été un moteur de la mise en commun de la transformation en élargissant les activités de ces derniers au partage de matériel de transformation. Les formes de sociétés privées (SAS, SARL ou GIE) sont, le plus souvent, adoptées pour des projets plus complexes avec des besoins de commercialisation commune ou des activités de travail à façon. Plusieurs

5. Ensemble de règlements européens s'appliquant à l'ensemble de la filière agroalimentaire.

statuts peuvent être combinés pour optimiser leur fonctionnement mais cela complexifie la gestion de la structure.

Le montage choisi pour la gouvernance permet également d'impliquer d'autres acteurs dans le projet et notamment les collectivités. Pour exemple, les ateliers Saveurs paysannes charentaises et Cœur de Corrèze sont deux projets réalisés en étroite collaboration avec des acteurs publics. Ces ateliers ont demandé un important investissement de départ, dont une partie (les bâtiments et certains équipements) sont portés par la collectivité. La gestion de l'outil et l'investissement dans les équipements de transformation sont ensuite à la charge des producteurs regroupés en SAS. Si le bâtiment est voué à devenir la propriété de la SAS via un crédit-bail, il s'agit alors d'une sorte d'atelier-relais. L'association multiacteurs peut également aboutir à un statut de Scic, comme c'est le cas pour l'Atelier des vallées, développé par des éleveurs et le PAT du grand Poitiers pour la découpe et la transformation de viande, en partie à destination de la restauration collective.

LES ATELIERS RELAIS ET LES OUTILS MOBILES : DES FORMES DE MUTUALISATION À PART ?

Nous avons précédemment détaillé les grands points de réflexion concernant les ateliers de transformation collectifs au sens défini au début de cette synthèse. Cependant, d'autres formes de mutualisation existent et suscitent l'intérêt. Il s'agit des ateliers relais d'une part et des outils mobiles d'autre part.

Les ateliers relais sont un moyen adapté au cas de producteurs souhaitant faire de la transformation mais n'ayant pas les ressources suffisantes pour se lancer ou souhaitant démarrer par une phase de test. Dans un cas de figure, les frais de construction des bâtiments sont pris en charge par une collectivité et les bâtiments seront ensuite loués sous forme de crédit-bail à l'entité exploitante pour qu'elle en devienne propriétaire à terme. Dans d'autres cas, les ateliers-relais agroalimentaires prennent la forme d'unités mises en location à la journée. Les établissements d'enseignement agricole notamment proposent cette modalité pour permettre l'usage optimal de leurs unités de transformation. C'est le cas de l'atelier agroalimentaire du centre de formation professionnelle et de promotion agricole (CFPPA) de Florac, qui met à disposition des producteurs cévenols cinq unités de transformation. L'utilisation est faite en autonomie sous forme de location de l'unité souhaitée. Bien que cet atelier soit qualifié de relais, la majorité des utilisateurs ne font pas que transiter et utilisent cet outil pour leur transformation de manière permanente car les volumes dont ils disposent ne justifient pas l'investissement dans un outil en propre.

Les outils mobiles, quant à eux, ne sont pas une nouveauté. Ils existent pour le pressage de fruits, la réalisation de bocaux, la distillation, etc. Les abattoirs mobiles sont un cas particulier et pour lesquels de nombreux projets sont en réflexion dans le pays. Ils se destinent autant aux professionnels qu'aux particuliers.

Se munir d'un outil mobile, pour un collectif, va présenter des difficultés spécifiques. Techniquement, la mobilité espérée (de ferme en ferme) se trouve limitée par des contraintes règlementaires (gestion des déchets dans les abattages et découpes de volailles, accès à l'eau potable nécessaire), des contraintes de fonctionnement (accès électrique, surface disponible, praticabilité du terrain) et des contraintes de rentabilité. Le déplacement de l'outil devant être rentabilisé par le coût de la transformation, la rentabilité de l'opération se pose pour la transformation de petits volumes. Les outils peuvent alors être « semi-mobiles », c'est-à-dire se déplacer sur des aires prédéterminées où les producteurs apporteront eux-mêmes leur matière première. L'usage d'un matériel mobile implique également beaucoup de temps de déplacement et l'emploi d'une personne à la fois qualifiée pour la conduite et la gestion de l'activité de transformation.

Ces outils peuvent ainsi être des formes d'organisation choisies par un collectif de producteurs transformateurs. Ils peuvent aussi être envisagés comme une autre façon de mutualiser du matériel sans passer par une gestion collective.

CONCLUSION

La mutualisation des outils de transformation doit donc passer par un processus complexe durant lequel les phases de réflexion sur la constitution d'un collectif et la définition du périmètre d'action de l'atelier et de son fonctionnement s'entremêlent jusqu'à atteindre un projet abouti satisfaisant pour l'ensemble des parties prenantes. Les éléments les plus décisifs sont la constitution d'un groupe solide et l'équilibre à trouver entre les volumes apportés, les débouchés et la rentabilisation de l'atelier.

Dans le cas d'une collectivité souhaitant développer ce type d'outils sur son territoire, il faut envisager dans un premier temps une étude de l'existant en termes d'outils de transformation pour éviter les doubles usages ou le soutien d'outils collectifs qui viendraient concurrencer une offre déjà présente sur le territoire. Ce recensement peut être fastidieux. Des organismes comme le RMT Alimentation locale ou l'interprofession des céréales proposent des cartographies des outils de transformation existants.

Il est important de connaître le positionnement des producteurs du territoire sur les modalités de la mutualisation. Existe-t-il un intérêt pour la gestion collective ? Les conditions de la mutualisation sont-elles réunies (proximité géographique, cohérence des productions) et quel type de mutualisation est le plus adapté au contexte ?

Enfin, si une approche du développement de la transformation par la création d'outils collectifs semble appropriée, l'acteur public peut envisager différentes positions pour accompagner le projet, d'un simple soutien financier à la participation active à la gouvernance du projet. En effet, il ressort des projets récents montés en étroite collaboration entre des producteurs et des collectivités que l'animation, le soutien du groupe et le suivi du projet par un élément extérieur sont des facteurs de réussite. Le soutien financier étant, lui aussi, un élément crucial pour la minimisation des risques et des investissements.

BIBLIOGRAPHIE

CHIFFOLEAU Y., BRIT A.-C, 2021. *Guide méthodologique - Accompagner la reterritorialisation des filières agroalimentaires par l'innovation collective*. RMT Alimentation locale, 20 p.

LAROCHETTE B., SANCHEZ-GONZALEZ J. 2015. *Cinquante ans de consommation alimentaire : une croissance modérée, mais de profonds changements*. Insee Première, 1568, 4 p.

LES GRENIERS D'ABONDANCE. 2022. Voie de résilience n°8 : Développer des outils locaux de stockage et de transformation. Dans : *Vers la résilience alimentaire – Faire face aux menaces globales à l'échelle des territoires*. Lyon : Les Greniers d'Abondance, p. 121-127. Disponible sur : https://alpha.localscale.org/research/fr/subsection.jsp?id=3&index=7 (Consulté le 28/02/2023).

MUNDLER P., VALORGE F. 2015. *Ateliers de transformation collectifs. Enjeux et outils pour réussir*. Educagri, 297 p.

ORIVEL S. 2021. *La dynamique des CUMA en chiffres*. Disponible sur : www.cuma.fr/france/actualites/la-dynamique-des-cuma-en-chiffres (Consulté le 28/02/2023).

RÉSEAU MIXTE TECHNOLOGIQUE ALIMENTATION LOCALE. 2023. *Observatoire des systèmes alimentaires territorialisés.* Disponible sur : https://obsat.org/?Transformation (Consulté le 20/02/2023).

Entretiens

BERNARD E., animatrice technique projets fruits et légumes circuits courts, bio Occitanie, entretien le 21/02/2023 en visioconférence.

LE-FOULGOC A., chargée de mission « Innovation », Fédération nationale des CUMA, entretien le 09/02/2023 en visioconférence.

ROUHER L., ingénieur circuits courts, AFIPAR, entretien le 22/02/2023 en visioconférence.

SALAUN-DERRIEN E., gérante de la conserverie Oleaya, entretien le 24/02/2023 en visioconférence.

TERRIEUX A., maître de conférences en géographie, ENSFEA, entretien le 25/01/2023 en visioconférence.

Cette étude s'est également basée sur l'entretien suivant, dont le contenu est venu enrichir l'analyse :

HUSS V., chargé de mission « Projets agricoles », communauté du grand Poitiers, entretien le 09/02/2023 en visioconférence.