



Réseau wallon de
Développement Rural



Route de l'Innovation 2.0

Thème 1 – Pro-fil.ières !

Les nouveaux modes d'organisation de la chaîne alimentaire qui contribuent à améliorer la valeur ajoutée pour les producteurs et à renforcer leur pouvoir de négociation au sein des filières

Jour 2 – Transformation : les halls-relais agricoles (HRA)

Compte-rendu du webinaire du 2 juillet 2020

Le contexte de la **Route de l'Innovation 2.0** est dressé, notamment au regard de la première édition. Les activités précédentes, les enjeux et les objectifs sont brièvement rappelés.

Pour rappel, le fil rouge de cette édition 2.0 vise « les démarches coopératives, leviers d'innovation ». Cette thématique, intitulée « Pro-fil.ières! », s'articule autour de quatre journées : (1) production, (2) transformation, (3) distribution/commercialisation et (4) journée de capitalisation.

La **première journée**, intitulée « Producteurs : les nouveaux modes de coopération », s'est déroulée le 3 mars 2020 à la Ferme du Vivrou à Hubermont. Elle a mis l'accent sur deux études de cas, à savoir :

- Le groupement de producteurs « Ovins bio » et sa filière « L'Agneau Bio des Prés d'Ardenne » initiés par la coopérative « Limousin Bio d'Ardenne » (LBA) ;
- La marque « Sainbiooz » portée par la coopérative COOVIA (en cours de constitution).

La **deuxième journée**, organisée sous forme de webinaire, se propose aujourd'hui de décortiquer les « halls-relais agricoles » au travers des trois études de cas suivantes :

- Les ateliers « Famenne & Terroir » gérés par l'asbl Agrinew à Marloie ;
- L'atelier de découpe à Gedinne porté par la coopérative fermière d'Ardenne Méridionale ;
- L'atelier du Lait initié par la coopérative Côte Rouge à Attert.

Le webinaire s'est déroulé comme suit :

0. 9h25-9h30 : Réglages techniques
1. 9h30-9h35 : Accueil / cadrage de la réunion / agenda / fonctionnalités zoom
2. 9h35-10h15 : Présentation des ateliers « Famenne & Terroir » gérés par l'asbl Agrinew à Marloie (par Lise Poffyn) et du projet d'atelier de découpe à Gedinne porté par la coopérative fermière d'Ardenne Méridionale (par Sylvain Trigalet) + courte séance de Q/R
3. 10h15-10h30 : Répartition en petits groupes (Terre (BeD), Air (JND), Eau (XaD)) et partage des premiers enseignements collectés par les participants (fiche reporter) – Travail avec Metro Retro
4. 10h40-11h00 : Présentation du projet d'atelier du lait initié par la coopérative Côte Rouge à Attert (par Sylvie Hubert et Paul Depauw) + courte séance de Q/R
5. 11h00-11h30 : Répartition en petits groupes (Terre (BeD), Air (JND), Eau (XaD)), partage des enseignements complémentaires collectés par les participants (fiche reporter) et travail des questions vives – Travail avec Metro Retro
6. 11h30-11h55 : Partage des travaux des sous-groupes et échanges (en plénière)
7. 11h55-12h00 : Evaluation – Support Mentimeter

En annexes figurent les présentations des intervenants ainsi qu'une synthèse des fiches « reporter » remplies par les participants, issues de la première restitution en sous-groupes.

Le travail en sous-groupes a permis, dans un second temps, de traiter trois questions vives identifiées par les porteurs de projets de HRA, à savoir :

1. L'appel à projets « Hall-Relais Agricole (HRA) » s'adresse-t-il au « bon public » ? Quels sont les acteurs et les partenaires à fédérer pour assurer le démarrage et la pérennité d'un HRA (accompagnement au montage, gouvernance et gestion, leviers, partenariat public-privé, etc.) ? Quelle place et quel rôle devraient occuper les producteurs ?
2. Quelles sont les ressources à mobiliser (moyens financiers au-delà des investissements proprement dits, compétences, etc.) ?
3. Comment structurer un projet de type HRA ? Quelle serait la gestion idéale du cycle de projet (marché et débouchés vs outil de transformation, place des consommateurs, etc.) ?

On rappellera en préambule que les Halls Relais Agricoles (HRA) sont, pour la plupart, des infrastructures et équipements destinés à accueillir des ateliers de transformation (AT) de produits agricoles en produits alimentaires (finis ou semi-finis). Ils sont financés en partie par des subventions publiques en soutien à des projets qui associent des agriculteurs. Les projets effectivement réalisés sont peu nombreux et assez différents dans leur conception.

Nous reprenons ici les principales questions soulevées par la présentation et la discussion des trois projets en essayant de les agencer selon un schéma qui pourrait servir à organiser des échanges d'expérience ultérieurs.

1. Halls relais Agricoles (HRA) et ateliers de transformation (AT)

Les HRA peuvent être multi-projets (cas de Agrinew) ou mono-projet (cas de Côte Rouge) mais, dans tous les cas, ils doivent s'appuyer sur des projets viables d'ateliers de transformation. Ces ateliers de transformation sont un maillon dans la chaîne qui va des producteurs agricoles aux consommateurs, donc un maillon d'une filière agro-alimentaire. Par conséquent, la viabilité d'un HRA dépend du développement de la (ou des) filière(s) qu'il héberge. Les HRA sont des outils pour des filières et non l'inverse. Il est vraisemblable qu'il n'y a pas un seul modèle possible de HRA qui vaille pour tous les produits et tous les projets.

2. Financement et viabilité

Le financement des HRA dépend fortement de subventions publiques qui ne garantissent pas pour autant leur viabilité à moyen et long termes. D'autres sources de financement complémentaires sont possibles et mériteraient d'être explorées plus systématiquement. Il y a un risque que le financement public fasse oublier la nécessité d'une réflexion en profondeur sur les filières. Ces dernières doivent pouvoir assumer les coûts de fonctionnement des AT. Il est donc primordial d'effectuer une prévision aussi réaliste que possible des coûts en rapport avec les volumes qui seront traités dans ces AT.

3. Portage des projets

Le portage des projets (de HRA et d'AT) est le plus souvent assuré aujourd'hui par des acteurs du développement local qui ne sont pas strictement des acteurs agricoles ; ce sont notamment des services d'accompagnement agricole, des GAL, des parcs naturels, etc. On observe aussi l'implication de communes. Ces porteurs de projet s'appuient souvent sur des regroupements d'agriculteurs (parfois des coopératives). Mais ces regroupements sont parfois étroits, peu stabilisés.

Le portage des projets mobilise différents types de compétences (juridiques, financières, managériales, relationnelles...) qui doivent être associées dans l'élaboration des projets et les demandes de financement. Ces compétences sont souvent extérieures au monde agricole. Pourtant, les projets de filières doivent impliquer les producteurs agricoles.

Au stade actuel, les porteurs de projet tendent à assurer toute une série de tâches y compris dans la gestion opérationnelle. C'est sans doute normal dans une phase de démarrage mais, à terme, les filières doivent se doter d'organes et de personnes capables d'assurer le pilotage et la gestion quotidienne.

Cette situation interpelle sur trois plans :

- Quelles sont les attentes des agriculteurs parties prenantes ? S'agit-il d'un calcul économique à savoir récupérer de la valeur ajoutée ? S'agit-il de s'autonomiser par rapport aux circuits de distribution ? S'agit-il de différencier les produits ? De relocaliser ? La clarification de ces attentes est nécessaire, car ce sont ces attentes qui peuvent fournir le lien entre les partenaires et définir leurs engagements.
- Quelle place occupent les producteurs agricoles dans le pilotage et la gestion des AT et des HRA ? C'est une question de gouvernance des filières et des HRA. Pour le pilotage des projets, il s'agit de savoir qui définit les orientations, les normes, les règles. Pour la gestion opérationnelle, il s'agit de savoir qui assure les prises de décisions quotidiennes dans le fonctionnement des AT.
- Des partenaires divers peuvent être associés à ces projets : notamment des bénévoles comme dans nombre de circuits courts où des consommateurs assurent des activités de distribution. Cela pose aussi la question de l'association de consommateurs aux projets et de leur place dans la gouvernance.

4. Filières et marchés

Mettre en activité des AT suppose d'avoir défini avec plus ou moins de précision le devenir des produits transformés, donc de définir les canaux de distribution et in fine le marché de consommation. Qu'on le veuille ou non, il paraît indispensable de spécifier le produit et donc le

marché de consommation auquel la filière s'adresse. Cette différenciation peut se faire selon différentes stratégies :

- par la qualité (spécifiée par une marque ou des labels) ;
- par la proximité (réputation, circuit court...) ;
- par des accords avec des distributeurs ;
- par un circuit de distribution autonome... (réseau de commerçants).

Cette différenciation des produits doit être discutée et formalisée dans des normes qui correspondent aux engagements des producteurs.

Le choix de filières de commercialisation doit être cohérent avec le choix de différenciation des produits.

5. Gestion opérationnelle des AT et des HRA

La gestion opérationnelle d'un AT n'est pas dans les compétences habituelles des agriculteurs et elle demande parfois une réelle spécialisation technique de même que du temps.

Selon le type de transformation, les activités d'un AT supposent :

- des équipements (machines) qui soient adaptés aux volumes à traiter et qui ne sont pas toujours disponibles sur le marché ;
- des compétences techniques et des compétences de gestion qui ne sont pas nécessairement faciles à trouver ou à attirer ;
- des compétences liées au respect des normes notamment sanitaires.

La logistique d'approvisionnement des AT et de distribution peut être aidée par des outils comme ceux procurés par le collectif 5C (logiciels, etc.).

6. Gouvernance

C'est avant tout au niveau des filières que la gouvernance doit être organisée et que le rôle des agriculteurs parties prenantes doit être défini. Cette gouvernance a pour objet :

- la définition de l'ambition de la filière et des engagements des producteurs par rapport à ces objectifs ;
- les normes qui définissent la spécificité de la filière et des produits ;
- les normes de transaction (volumes, prix, etc.) ;
- le fonctionnement de l'AT et de sa gestion opérationnelle.

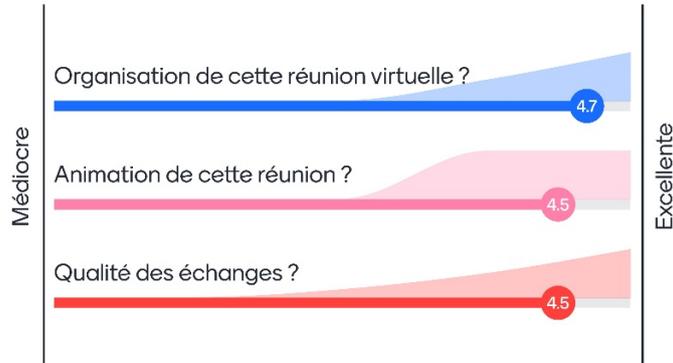
7. Une politique régionale

Les HRA constituent une tentative de répondre aux besoins d'outils de transformation pour les circuits courts ou les projets agricoles territoriaux. Une gestion régionale des projets de HR devrait être développée sur deux points principaux :

- D'une part créer un réseau d'échanges d'expériences et de compétences dans l'élaboration des projets ; la diversité des projets peut être une ressource de ce point de vue ;
- D'autre part évaluer les possibles concurrences entre projets et donc aussi permettre

d'organiser des complémentarités entre HRA et/ou AT.

Au terme du webinaire, les participants ont été invités à évaluer la matinée via Mentimeter. Il en ressort :



Et les commentaires suivants ont été formulés :

non	Merci ;-D. On en veut d'autres !	Réunion enrichissante, beau panel d'intervenants
Intéressant de connaître les difficultés et opportunités des autres projets	Belle gestion de cette visioconférence entre les différentes salles, ... Timing, ...	Enrichissant, à refaire
Intéressante mais les échanges sont beaucoup moins riches qu'en présentiel. Mais c'est inhérent aux réunions virtuelles. Mise en commun des HRA	Vu la diversité des projets, il y a matière à creuser le sujet. Faire le point sur tous les outils développés et financés par Sowalfin, AEI, SPW, etc.	non

Annexes

- Annexe 1a** Les ateliers « Famenne & Terroir » à Marloie (Agrinew asbl)
- Annexe 1b** L'atelier de découpe à Gedinne (Coopérative fermière d'Ardenne Méridionale)
- Annexe 1c** L'atelier du lait à Attert (Coopérative Côte Rouge)
- Annexe 2** Synthèse des fiches « reporter »

ANNEXE 1 – Présentation des 3 études de cas

1a. Les ateliers « Famenne & Terroir » à Marloie (Agrinew asbl)

- Situation d'avant-projet et motivations pour répondre à l'appel HRA

2009

Crise du lait

2010

1^{er} appel à projets HRA lancé par le Ministre B. Lutgen

Opportunité de mettre à disposition des producteurs un outil de transformation (projet qui rejoint par ailleurs l'objet social de la FUP CER Groupe)

2011

Constitution Agrinew asbl et introduction demande « La Halle aux Fromages »

Projet à deux « chaînes » : chaîne « ouverte à tous » (atelier partagé) + chaîne « coopérative » (plusieurs producteurs – un fromage type Comté)

Mais :

- Déjà un atelier partagé à Ciney (25 km) d'où concurrence
- Désintérêt progressif des producteurs laitiers pour un atelier coopératif
- Immobilisation importante du capital (cf. affinage durant 6 à 12 mois)

2012 – 2013

Un partenariat est alors recherché avec d'autres opérateurs au travers d'une coopérative agricole regroupant le CER Groupe FUP, Herve Société SA, la Laiterie coopérative eupenoise SCRL et les Sociétés Coopératives Agricoles Réunies des régions herbagères SCRL.

Cela n'aboutit pas pour deux raisons, à savoir l'implication de sociétés privées dans un projet fortement soutenu par les pouvoirs publics d'une part, le manque d'indépendance de ces partenaires (en particulier Herve Société SA) dans un cadre « déterminé » d'autre part.

2014

Etude et proposition de réorientation du projet désormais organisés en 3 ateliers partagés (fromages, légumes, viandes)

2015

Acceptation de la demande définitive du subside

Elaboration des plans, rencontres AFSCA, ...

2016

Signatures des crédits avec Crédal SC

Achat bâtiment 400 m² au sol (ancien centre insémination de Marloie)

Obtention du permis d'urbanisme

Octroi d'un subside par la Province de Luxembourg (frigo carcasses)

Elaboration des lots en fonction des travaux et soumissions

2017

Adaptation suite à un dépassement budgétaire > atelier fromager en suspens
Analyse des soumissions et négociations
Début des travaux (novembre)

2018

Travaux (gros œuvre, frigo carcasses, impétrants, isolation et dalle, panneaux sandwichs, groupes froid, ...)
Elaboration et diffusion des cahiers de charges pour le matériel intérieur, puis analyse et négociations avec 7 fournisseurs
Fin des travaux (novembre)

2019

Commande du matériel intérieur (janvier) et installation (mi-février à mi-avril)
Inauguration le 17 mai
Mise à disposition des ateliers depuis juin :

- Fréquentation en hausse constante de l'atelier « viandes » jusqu'à saturation...
- Moindre succès de l'atelier « fruits & légumes », d'où réflexion pour optimiser l'ensemble de l'outil

- Le projet :

- Acteur(s) et activité(s) dont le rôle des éleveurs

CER Groupe FUP : montage et concrétisation du projet
Agrinew ASBL : gestion des ateliers

Agriculteurs : si au départ ils devaient s'organiser en coopérative pour porter le projet (avec le soutien du CER Groupe), ils se sont au final résumés en leur seule qualité d'utilisateurs.

- Objectifs (quantitatifs/qualitatifs)

Les HRA doivent en principe permettre aux agriculteurs de tester de nouvelles activités, en l'occurrence dans le cas d'Agrinew des activités de transformation agroalimentaire, dans des infrastructures répondant pleinement aux normes avant de lancer leurs propres investissements. Cela amoindrit de manière significative les risques (mise au point des produits, équipements, conditionnement, clients/marchés, ...).

- Timing/délais et situation actuelle

Voir ci-dessus

Les ateliers sont opérationnels depuis juin 2019. L'atelier « viandes » est à quasi saturation depuis mars 2020 ; l'atelier « fruits & légumes » rencontre quant à lui bien moins d'intérêt, d'où une réflexion initiée ces derniers mois pour optimiser l'ensemble de l'outil.

- Financement

Les ateliers « Famenne & Terroir » ont nécessité les investissements suivants :

- Immobilier :	601.000,00€
- Equipements :	178.000,00€
- Services & charges :	49.000,00€

En face, l'ASBL Agrinew a pu bénéficier des subventions suivantes :

- Région wallonne (HRA) :	622.395,90€
- Province de Luxembourg :	40.000,00€

L'ASBL Agrinew a ainsi contracté les crédits suivants auprès de la SC Crédal :

- Crédit Pont :	662.369,00€
- Crédit d'Investissement	200.000,00€
- Crédit de Trésorerie :	64.000,00€

- Problèmes/difficultés/freins/verrous rencontrés ainsi que ressources qui ont fait / font défaut
 - Le fait qu'il s'agisse d'un projet initié par le CER Groupe, sans appui / fondement fort du secteur agricole ;
 - La volatilité et la divergence de l'intérêt et de la position des acteurs agricoles ;
 - Leur manque de cohésion (ex. organisation sous forme de coopérative) ;
 - Leur manque d'implication (ressource humaine, moyens financiers, ...) ;
 - L'évolution rapide du contexte, de l'environnement ;
 - Le respect des investissements sans compromettre la qualité des matériaux et des matériels ;
 - L'offre de tarifs allégés pour la mise à disposition des ateliers, et ce malgré le niveau important de subventionnement ;
 - L'adéquation de l'offre (équipements et services) par rapport aux attentes des utilisateurs, et ce dans un cadre financier relativement strict ;
 - L'atteinte de l'équilibre financier sachant qu'il est impératif d'apporter un encadrement de pointe aux utilisateurs (et de financer la part propre des investissements) ;
 - Les subventions plafonnées à 200.000€ par période de 3 années successives (cf. aides d'Etat de minimis), d'où des intérêts à couvrir ;
 - Le respect des consignes de la part des utilisateurs ;
 - À terme et au sein d'une « même » aire géographique, le risque de concurrence entre HRA.

1b. L'atelier de découpe à Gedinne (Coopérative fermière d'Ardenne Méridionale)

- Situation d'avant-projet et motivations pour répondre à l'appel HRA

2015

Quelques éleveurs se regroupent dans le souci de mieux valoriser leurs productions. L'abattoir communal de Gedinne est certifié bio et multi-filières (bovins, porcs, moutons). Le GAL intègre une fiche-projet dédiée à l'atelier de découpe (cf. HRA) en 2016.

2017

Accompagnement du GAL pour fédérer un groupe d'éleveurs et établir les scénarios possibles.

2018

Le projet d'atelier de découpe est déposé auprès du SPW dans le cadre de l'appel HRA.

2019

La coopérative est créée en octobre 2019 au départ de 11 éleveurs et de l'ASBL Parc Naturel de l'Ardenne Méridionale. L'ambition est de valoriser les produits des élevages au travers de colis de viande et de l'approvisionnement de boucheries artisanales de la région. Ces dernières comprennent en effet leur intérêt à collaborer étroitement avec les producteurs, notamment de manière à contrer les colis de viande qui tendent à se développer. Par ailleurs, on soulignera les compétences des éleveurs qui proposent des produits de qualité.

Avant de pouvoir compter sur une infrastructure propre qui devrait être installée à proximité immédiate de l'abattoir communal, la coopérative entrevoit de lancer ses activités au départ du HRA de Marloie (Agrinew).

Les 9 communes de l'Ardenne Méridionale s'engagent à aider COFARME pour lancer l'outil de transformation.

2020

Alors que les démarches préalables ont été engagées (ex. agrément), les éleveurs s'aperçoivent qu'ils s'y retrouvent dans la vente de leurs carcasses et PAT, via Roche4Meat, Wama Beef ou Gedinne, sans besoin de transiter par l'atelier Agrinew à Marloie. Et en entrant dans les boucheries, les éleveurs ont moins d'attrait pour les colis qui deviennent « secondaires ».

- Le projet :

- Acteur(s) et activité(s) dont le rôle des éleveurs

1. La coopérative COFARME : organisation de la commercialisation de la viande des 11 éleveurs
2. Le Parc Naturel de l'Ardenne Méridionale : appui de COFARME pour le lancement de ses activités et la mise en place de l'atelier de découpe
3. Les 9 communes : soutien financier de l'outil
4. L'abattoir de Gedinne : collaboration avec COFARME sur le site de l'abattoir
5. Les bouchers partenaires : achat carcasses et PAT
6. BEP : montage du dossier
7. HRA / SOWECSOM (W.Alter) ? / ... ? : apport de moyens financiers

- Objectifs (quantitatifs/qualitatifs)

1. Mettre en place tous les outils pour COFARME à court terme : Promotion – Logistique – Commercialisation – E-Shop
2. Mettre en place l'atelier de découpe

- Timing/délais et situation actuelle
- 1. Actuellement, approvisionnement de boucheries au départ de la coopérative qui sous-traite l'abattage et au besoin la découpe (cf. PAT) à Roche4Meat ou Wama Beef
- 2. Création du site web et de l'identité COFARME d'ici l'été 2020
- 3. Construction d'un atelier de découpe à côté de l'abattoir communal de Gedinne en 2022-2023

- Financement

Projet de 700.000€ :

- Subvention SPW – HRA : 200.000€
 - 9 communes : 200.000€
 - GAL : 55.000€
 - Éleveurs COFARME : 100.000€ ?
 - W.Alter (Brasero) : 100.000 € ?
 - Autres : autres éleveurs, crowdfunding, ... ?
- Problèmes/difficultés/freins/verrous rencontrés ainsi que ressources qui ont fait / font défaut
 - La subvention HRA s'adresse-t-elle au « bon public » ?
L'atelier de découpe concerne clairement un secteur qui ne peut pas être porté par un éleveur à titre principal.
Difficulté de trouver et de financer un chef d'atelier en amont du projet.
Nécessité toutefois que le secteur primaire soit impliqué dans de tels projets !
Il convient de réfléchir à l'échelle des filières, notamment au niveau de la gouvernance et de l'autonomie.
 - Il n'y a pas de lieu d'échanges formels entre porteurs de HRA, ni en aval ni en amont des projets.
 - Un tel HRA suppose de s'approprier d'autres métiers ! Ce qui paraît illusoire pour des éleveurs face à des projets de grande ampleur.
 - Nécessité de structures de soutien (GAL, CER, ...)
 - Construire un marché, le lien qui va du producteur au consommateur
Et attention à l'ordre des choses : idéalement, développer un outil sur base d'une activité et non l'inverse, sans quoi l'investissement peut rapidement devenir un poids !

1c. L'atelier du lait à Attert (Coopérative Côte Rouge)

- Situation d'avant-projet et motivations pour répondre à l'appel HRA

Décembre 2016

Appel à projet de l'agence pour l'entreprise et l'innovation : sans succès

2017

Appel à projet de la province de Luxembourg « Filières agricoles en devenir » : projet retenu
Signature d'une convention d'accompagnement avec CREDAL et DiversiFerm en vue de poser les bases légales d'une société coopérative et d'en réaliser le business plan

13 juillet 2018

Le Conseil communal vote à l'unanimité la construction d'un hall relais agricole (HRA) avec la commune comme maître d'œuvre et charge le Collège d'engager les démarches auprès du Ministre de l'Agriculture en vue d'en obtenir le subventionnement.

Dépôt du dossier de candidature le 4 novembre au plus tard !

14 septembre 2018

Acte constitutif de la coopérative de la Côte Rouge

Mars 2019

Acceptation du projet de HRA par le SPW et le Ministre de l'Agriculture

Décembre 2019

Révision des statuts en conformité avec le nouveau code des sociétés tout en conservant la finalité sociale (cf. CNC)

2020

Les dix fondateurs ont été rejoints par 18 nouveaux coopérateurs, tous « C » comme « Consommateur » mais aussi « C » comme « Citoyen ».

Aujourd'hui, la coopérative s'articule comme suit :

- A : producteurs et fondateurs
4 agriculteurs dont 3 producteurs laitiers
9 parts A x 2.000€
- B : fournisseurs
Actuellement 0
0 parts B x 1.000€
- C : consommateurs
26 consommateurs
53 parts C x 200€
Les consommateurs bénéficieront d'une réduction de 10% sur leurs achats.

Les statuts de la coopérative Côte Rouge ont été fortement inspirés de ceux d'Agricovert.
Les agriculteurs sont toujours majoritaires dans le Conseil d'administration (cf. minorité de blocage des parts A).

- Le projet :

- Acteur(s) et activité(s) dont le rôle des éleveurs

- L'ASBL Au Pays de l'Attert
L'asbl a obtenu le subside provincial
- Parc naturel de la Vallée de l'Attert
Soutien aux coopérateurs (cf. plan de gestion)
Lien avec la commune
- La Commune d'Attert
Porteur du projet de HRA
Apporte le terrain
- Coopérative Côte Rouge (12 puis 10 fondateurs)
Equipements (150.000€ pour fromagerie et magasin)
Activités d'achat de lait (2.000 à 3.000 litres par semaine) auprès des 3 producteurs laitiers et de production de fromage + dépôt/vente des fromages des producteurs locaux
Obligation de rester ouvert aux producteurs de la Vallée
- Quelques citoyens (ex. conception à titre gratuit du logo)

- Objectifs (quantitatifs/qualitatifs)

- Transformation de 2.000 à 3.000 litres par semaine, soit 15 tonnes de fromage par an, et vente des produits laitiers (lait de bouche, crème, beurre, fromages)
- Travail pour 2 voire 3 ETP (fromager, vendeur), en ce compris des bénévoles

- Timing/délais et situation actuelle

- Accord du Collège (plans, devis, ...) attendu en juillet
- Introduction du permis unique dans la foulée
- Obtention du permis unique (4 mois) + obtention de la promesse de principe
- Marché public, ouverture des soumissions et choix de l'adjudicataire des travaux (4 mois)
- Début construction (5 mois) et aménagement des équipements (3 mois)
- Test de production (1 mois)
- Démarrage des activités : fin 2021

- Financement

Investissements :

- Acquisition du terrain
- Bâtiment : 600.000€
- Equipements : 150.000€

La coopérative sera locataire exclusif de ce hall.

Il y a toutefois nécessité de prévoir un bâtiment modulable et polyvalent (cf. obligation d'occuper le hall durant 15 ans, et si problème entretemps, obligation de pouvoir réaffecter).

Moyens financiers :

- SPW – HRA : 200.000€
- Commune d'Attert : 400.000€
- Coopérative Côte Rouge : 150.000€

La coopérative dispose aujourd'hui d'un capital de +/- 30.000€. Une fois ce capital porté à 75.000€, il sera fait appel à la Sowecsom (W.Alter) pour doubler les moyens via le dispositif d'aide financière « Brasero ». D'autres alternatives sont également envisageables (crowdfunding, crédit Cera, ...).

- Problèmes/difficultés/freins/verrous rencontrés ainsi que ressources qui ont fait / font défaut

- Naissance trop précipitée, voire prématurée malgré quasi 2 ans de gestation ?

Cf. La finalité sociale de la coopérative dont la mise en application limite les rétributions et les dividendes versés aux administrateurs et coopérateurs, d'où la démission d'un administrateur et d'un autre membre fondateur parmi les 12 fondateurs.

- La profonde réforme du code des sociétés qui est entré en vigueur le 1^{er} mai 2019 (cf. responsabilité pleine et entière des administrateurs d'une SCRL).
- La modification du terrain d'implantation, d'où nécessité d'achat d'une parcelle voisine et retards y afférents.
- À terme, les différents HRA aménagés en Wallonie pourraient se faire concurrence.

ANNEXE 2 – Synthèse des fiches « reporter »

Angle d'analyse :	Principaux éléments à retenir
<p>Éléments déclencheurs de l'innovation ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Crises agricoles - Nécessité de récupérer de la valeur ajoutée - (Re)prendre en mains son destin - Opportunité (ex. présence d'un outil connexe à Gedinne) - Subsidés
<p>Acteurs et partenaires impliqués : quels sont leurs rôles, leurs responsabilités, (notamment ceux des producteurs) ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Producteurs : l'initiative doit venir d'eux par opposition à de l'assistance, et pour qu'ils s'approprient le projet - Les agriculteurs sont davantage impliqués dans le projet Cofarme par rapport à Agrinew - Nécessité d'identifier tous les partenaires de la filière suffisamment tôt - Structures intermédiaires (GAL, Intercommunales de développement économique, Parcs naturels, ADL...) - Structures et personnes ressources (cf. complexité des dossiers d'où nécessité de compétences spécifiques) - Communes - Institutionnels (SPW, W.Alter (anciennement Sowecsom)...) <ul style="list-style-type: none"> - Quid du financement du personnel nécessaire au fonctionnement des ateliers ? - Intégration des consommateurs - Bénévoles pour certains projets - Dans le cas des ateliers « viande », les chevilleurs qui détiennent une part importante du marché devraient être impliqués
<p>Quelles sont les ressources et les compétences mobilisées ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Accompagnement par DiversiFerm, Crédal... - Il faut garantir la rentabilité du projet ! - Finances : projet relativement conséquent vs subsides plafonnés à 200.000€ - Structures et personnes clés pour le portage du projet - Visites préalables d'outils et d'organisations similaires (ex. Agricover, Halle de Han...) - Accès aux ressources disponibles (complémentarité vs concurrence) - Cela suppose différents métiers de la transformation (ex. chef d'atelier, boucher, fromager), pas toujours disponibles - Et difficulté d'impliquer des transformateurs tant que la structure n'est pas pleinement opérationnelle. - Ces projets permettent une certaine sensibilisation des producteurs aux réalités de la transformation - Nécessité d'une main de fer dans un gant de velours pour « négocier » avec les agriculteurs
<p>Quels sont les nouveaux produits et services, les nouveaux circuits de commercialisation/distribution mis en place ? Le profil de la clientèle touchée ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Recherche de plus-value au travers de la transformation - Viande (colis, boucheries artisanales, GD) - Les ateliers « viandes » sont porteurs mais cela suppose de la main d'œuvre - Retravailler avec les bouchers locaux (alternative aux colis fermiers) - La maturation de la viande pourrait constituer un atout

	<ul style="list-style-type: none"> - Il est possible de viser à terme la seule vente directe en développant le commerce dans les villes notamment - Existence de projets de HRA ciblés sur la logistique ? Ex. Collectif 5C qui met à disposition des outils logistiques (logiciels) - Magasin (ex. Attert) d'où vitrine et image - Conditionnement/emballage (ex. vrac)
<p>Éléments interpellants et/ou surprenants ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Idéalement, le projet doit reposer sur une activité existante (ex. Libramont) et non développer une activité au départ d'un nouvel outil - Un noyau porteur est nécessaire avant d'être relayé au sein d'une structure d'appui - Besoin d'exemples concrets avant de démarrer pareils projets - Connaissance préalable du marché - L'intérêt semble plus marqué dans le chef des consommateurs (que des producteurs) ; mais quid après Covid ?! - Prévoir une phase de test (ex. Côte Rouge via l'atelier fromager de Ciney) - Changement total du projet Agrinew au regard de la position généralement rigide du SPW (cf. 1^{er} appel à projets et 1^{er} projet en province de Luxembourg, et un projet évolue naturellement) - Beaucoup de projets retenus mais peu de projets concrétisés - Procéder via des sous-traitances avant d'engager des investissements - Prise en compte du coût lié aux risques - Les coûts d'utilisation restent malgré tout relativement élevés - Risque de concurrence entre HRA au sein d'une même région et pour une même activité (crainte ou réalité ?) - Structure « ad hoc » qui se charge de la transformation/distribution par manque de temps des producteurs (cf. Côte Rouge) - Côte Rouge est locataire exclusif du HRA vs outil ouvert à tous (ici via la coopérative) - Viser directement la qualité (dès les produits fournis par les producteurs) et en quantité - Les services font quelque peu défaut dans les circuits courts ; il conviendrait d'améliorer cet aspect - Contractualisation peu abordée - Plafond des aides de minimis : dérogation possible pour les projets de HRA ? - Ne pas calculer le temps consacré à pareil projet - De tels projets supposent bien des difficultés et donc du temps pour les dépasser - Logique d'incubateur à développer en Wallonie - Projets peu adaptés au regard des exigences de l'AFSCA, d'où nécessité d'une certaine souplesse - Difficulté d'amortir un agrément pour des prestations journalières