



**HAL**  
open science

# Percevoir les futurs besoins des acteurs de la filière française des plantes à parfum, aromatiques et médicinales. Un éclairage sur l'activité de l'iteipmai en 2025

Marion Pillier

## ► To cite this version:

Marion Pillier. Percevoir les futurs besoins des acteurs de la filière française des plantes à parfum, aromatiques et médicinales. Un éclairage sur l'activité de l'iteipmai en 2025. Sciences agricoles. 2012. dumas-00742429

**HAL Id: dumas-00742429**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-00742429v1>**

Submitted on 16 Oct 2012

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



**iteipmai**

**AGROCAMPUS OUEST**

**CFR Angers**

2 rue André Le Nôtre  
49045 Angers cedex 01

**iteipmai**

Melay - BP80009  
49120 Chemillé

Mémoire de Fin d'Études

**Diplôme d'Ingénieur de l'Institut Supérieur des Sciences  
Agronomiques, Agroalimentaires, Horticoles et du Paysage**

Année universitaire : 2011-2012

Spécialisation ou option : Gestion durable du végétal en horticulture et aménagements paysagers

**Percevoir les futurs besoins des acteurs de la filière française  
des plantes à parfum, aromatiques et médicinales**

**Un éclairage sur l'activité de l'iteipmai en 2025**

Par : Marion PILLIER

Volet à renseigner par l'enseignant responsable de l'option/spécialisation

Date : 7/9/12 Signature : 

Bon pour dépôt (version définitive)

Autorisation de diffusion : Oui  Non

Soutenu à Angers le : 7 septembre 2012

**Devant le jury :**

Sous la présidence de : Jean-Charles MICHEL

Maître de stage : Jean-Pierre BOUVERAT-BERNIER

Enseignant référent : Stéphane WANDRIESSE

Autres membres du jury (Nom, Qualité) :

Laurent MARTINEAU (chef d'entreprise de Promoplantes - production de plantes médicinales)

Gilles LEVY (consultant spécialisé en extraction végétale)

"Les analyses et les conclusions de ce travail d'étudiant n'engagent  
que la responsabilité de son auteur et non celle d'AGROCAMPUS OUEST".

## Fiche de diffusion du mémoire

A remplir par l'auteur<sup>(1)</sup> avec le maître de stage.

Aucune confidentialité ne sera prise en compte si la durée n'en est pas précisée.

### Préciser les limites de la confidentialité<sup>(2)</sup> :

➤ Confidentialité absolue :  oui  non  
(ni consultation, ni prêt)

↪ Si oui  1 an  5 ans  10 ans

➤ A l'issue de la période de confidentialité **ou** si le mémoire n'est pas confidentiel,  
Merci de renseigner les éléments suivants :

Référence bibliographique diffusable<sup>(3)</sup> :  oui  non  
Résumé diffusable :  oui  non  
Mémoire consultable sur place :  oui  non  
Reproduction autorisée du mémoire :  oui  non  
Prêt autorisé du mémoire :  oui  non

.....  
Diffusion de la version numérique du résumé :  oui  non

↪ Si oui, l'auteur<sup>(1)</sup> complète l'autorisation suivante :

Je soussigné(e) Thierry Pillier, propriétaire des droits de reproduction  
dudit résumé, autorise toutes les sources bibliographiques à le signaler et le publier.

Date : 07.09.2012

Signature :

Pillier T

Rennes/Angers, le 07.09.2012

Le maître de stage<sup>(4)</sup>,

L'auteur<sup>(1)</sup>,

L'enseignant référent,

**iteipmai**

La Croix de Belle Tête  
Melay - 49120 CHEMILLÉ

Tél. 02.41.30.30.79 - Fax 02.41.30.50

(1) auteur = étudiant qui réalise son mémoire de fin d'études

(2) L'administration, les enseignants et les différents services de documentation d'AGROCAMPUS OUEST s'engagent à respecter cette confidentialité.

(3) La référence bibliographique (= Nom de l'auteur, titre du mémoire, année de soutenance, diplôme, spécialité et spécialisation/Option) sera signalée dans les bases de données documentaires sans le résumé.

(4) Signature et cachet de l'organisme.

**PERCEVOIR LES FUTURS BESOINS DES ACTEURS DE LA FILIERE  
FRANCAISE DES PLANTES A PARFUM, AROMATIQUES ET MEDICINALES  
UN ECLAIRAGE SUR L'ACTIVITE DE L'ITEIPMAI EN 2025**

<b>I. Une filière en évolution, un institut en prospective</b> <i>(Contexte et problématique)</i> .....	3
<b>1. Les plantes à parfum, aromatiques et médicinales : une filière en évolution constante</b> .....	3
A. Une filière aux diversités multiples.....	3
B. Une filière en évolution : quelques exemples concrets .....	4
<b>2. Œuvrer au développement de la filière française des PPAM : la mission de l'iteipmai, pour aujourd'hui, pour demain</b> .....	5
A. Un institut au service de la filière.....	5
B. Un plan d'actions quinquennal établi par et pour les acteurs de la filière.....	6
C. Porter son regard plus loin : la prospective de l'iteipmai.....	7
a. Anticiper : quels intérêts pour l'iteipmai ? .....	7
b. La démarche prospective de l'iteipmai.....	7
i. <i>Les actions menées jusqu'à présent</i> .....	8
ii. <i>L'enquête de programmation : un nouvel outil de prospective ?</i> .....	8
<b>II. La prospective : principes et mise en œuvre</b> <i>(Bibliographie)</i> .....	10
<b>1. Qu'est-ce que la prospective ?</b> .....	10
<b>2. Comment la mettre en œuvre ? - Les méthodes de prospective</b> .....	12
A. Explorer les futurs possibles (phase exploratoire) .....	13
a. La construction des scénarios .....	13
i. <i>Qu'est-ce qu'un scénario ? Comment le construire ?</i> .....	13
ii. <i>Application par les organisations</i> .....	14
b. Le Métaplan® .....	15
B. La recherche d'éléments concrets .....	16
a. Tester les scénarios .....	16
b. Recueillir les signaux de ruptures.....	17

<b>III. Faire parler la diversité des adhérents</b> ( <i>Matériels et méthodes</i> ).....	20
<b>1. Les adhérents de l'iteipmai : un ensemble hétéroclite</b> .....	20
<b>2. Faciliter l'expression des adhérents</b> .....	21
A. ... en créant des outils .....	21
B. ... en renforçant la proximité iteipmai - adhérents.....	23
a. Contacter par écrit.....	23
b. Echanger verbalement .....	23
<b>3. Traiter les besoins recueillis</b> .....	25
<b>IV. D'après les adhérents, de quoi demain serait-il fait ?</b> ( <i>Résultats et discussion</i> ).....	26
<b>1. Qui a répondu à l'enquête ? - Le profil des répondants</b> .....	26
<b>2. Quand et comment ont-ils répondu ? - L'efficacité des outils de recueil et des échanges verbaux</b> .....	27
<b>3. Demain, à quelles difficultés devraient faire face les adhérents ?</b> .....	31
A. Problématiques majeures.....	31
B. Problématiques mineures .....	34
<b>4. Quelles traductions dans l'activité de l'iteipmai ?</b> .....	41
<b>V. La prospective de l'enquête de programmation : et si ça n'en restait pas là ?</b> ( <i>Perspectives</i> ).....	44
<b>1. Améliorer la méthode de recueil des futurs besoins</b> .....	44
<b>2. Après une réflexion individuelle, poursuivre la réflexion collectivement</b> .....	46
<b>3. La satisfaction des adhérents : de nouvelles pistes d'améliorations ?</b> .....	47
<b>4. Alimenter régulièrement la réflexion initiée par l'enquête de programmation</b> .....	47
<b>CONCLUSION</b> .....	50
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	51
<b>SITOGRAFIE</b> .....	52
<b>ANNEXES</b> .....	53

## **I. Une filière en évolution, un institut en prospective** *(Contexte et problématique)*

### **1. Les plantes à parfum, aromatiques et médicinales : une filière en évolution constante**

Chacun s'accorde à le dire, nous vivons « dans un monde en accélération » (Berger 1959), « en mutation permanente » (Godet and Durance 2008), où chaque domaine, social, technique (Hatem 1996), scientifique, culturel, économique... (Hervieu 2003) est empreint de changement. Chaque époque est ainsi marquée par des évolutions. Le passé pourrait en citer de nombreuses, le présent en voit partout, et le futur ? Elles seront certainement son quotidien également.

La filière française des plantes à parfum, aromatiques et médicinales n'en est pas exempte. Elle a connu hier et connaît aujourd'hui des changements ayant des conséquences dommageables ou offrant des opportunités de développement. De multiples éléments de la filière et de son environnement sont à l'origine de ces évolutions.

#### **A. Une filière aux diversités multiples**

**L**a filière française des plantes à parfum, aromatiques et médicinales (PPAM) revêt une grande diversité, à de nombreux points de vue.

Plus de cent espèces sont cultivées, sur 37 000 hectares, et plusieurs centaines sont cueillies à l'état sauvage (iteipmai 2012). Les principales cultures se répartissent de façon hétérogène dans les différents secteurs de la filière : celui des plantes à parfum se concentre sur trois espèces (lavande, lavandin, sauge sclarée), celui des plantes aromatiques en compte vingt (persil, thym, basilic... (Krausz 2009)) et enfin celui des plantes médicinales en recense quatre-vingts (*Ginkgo biloba*, bourgeons de cassis, chardon-Marie... (Krausz 2009)).

La multiplicité des utilisations des PPAM est une autre caractéristique de la filière. Ces plantes constituent en effet une matière première employée dans diverses industries : alimentation humaine et animale, compléments alimentaires, phytothérapie, pharmacie, parfumerie fine et industrielle, cosmétique (iteipmai 2012). Elles peuvent également gagner d'autres domaines. Certaines révèlent par exemple des propriétés colorantes, un intérêt dans la lutte contre les bioagresseurs, etc. Selon les plantes, différentes parties sont utilisées (racines, feuilles, fleurs...), sous différentes formes (« fraîches, déshydratées, surgelées, [...] huiles essentielles, [...] extraits divers » ; la majorité des plantes faisant l'objet d'extraction). De la destination du végétal dépendent les critères de qualité exigée (qualité visuelle pour les plantes aromatiques déshydratées, teneur en principes recherchés pour les plantes médicinales destinées à l'industrie pharmaceutique...).

La structuration des entreprises de production est aussi un exemple de diversité de la filière. Les acteurs de la production peuvent être des entreprises spécialisées, cultivant des PPAM sur plusieurs dizaines à plusieurs centaines d'hectares, tout comme des exploitations agricoles ayant développé un atelier de PPAM sur moins d'un hectare.

A noter également : la diversité des modes de production. Au sein de la filière française des PPAM, l'Agriculture biologique (AB) est fortement présente et représente 13% des surfaces de production (20% en excluant l'œillette, qui n'a pas vocation à être cultivée en AB).

Par ailleurs, la production se réalise sur l'ensemble du territoire français. Dix-sept régions accueillent ainsi des PPAM dans leur agriculture, ce qui représente des contextes pédoclimatiques très différents : culture de lavande en zone de montagnes sèches en Provence, de plantes médicinales en Anjou, de thym en région de plaine ou de montagne dans le sud-est, etc.

Enfin, la filière française des PPAM évolue dans un contexte général de forte concurrence mondiale. Les produits français sont notamment en compétition avec ceux d'Europe de l'Est (plantes à parfum et médicinales), du Maghreb (plantes aromatiques) ou encore de Chine (plantes à parfum). Les plantes à parfum s'exportent bien alors que <sup>4</sup>/<sub>5</sub><sup>e</sup> des besoins en plantes aromatiques et médicinales sont satisfaits par les importations.

Le contexte global dans lequel se place la filière des PPAM (climatique, économique, politique, social...) est évidemment vecteur de perturbations. Toutes ces diversités représentent également autant de sources de changements. Ces variations peuvent être positives ou négatives, légères ou profondes, ponctuelles ou durables, progressives ou brutales... Un seul secteur, une unique activité de la filière peut être touché(e), tout comme plusieurs. Le passé et le présent montrent bien des exemples de ces "impacts", qui contraignent et permettent à la filière française des PPAM d'évoluer.

## **B. Une filière en évolution : quelques exemples concrets**

En parcourant l'histoire de la filière française des PPAM, il est en effet aisé d'identifier de nombreux changements, qu'ils se soient traduits (ou se traduisent) par des difficultés ou des opportunités. Quelques-uns peuvent être cités ici.

Darégal développe, fin des années 1970 - début des années 1980, la surgélation des plantes aromatiques. C'est la première entreprise qui, à l'échelle nationale puis internationale, commercialise des herbes aromatiques surgelées sous forme d'un produit industriel et normalisé. Une trentaine d'années plus tard (2010), elle innove de nouveau en créant la « première gamme de compléments alimentaires surgelés aux plantes » (Darégal s.d.).

L'attention que les consommateurs portaient sur leur alimentation, leur santé, leur bien-être... a fortement augmenté dans le courant des années 1980. Quelques années plus tard, ceci s'est accompagné d'une plus forte prise de conscience de la nécessité de protéger l'environnement. Ces deux mouvements, qui continuent d'être très porteurs pour la filière, ont permis de développer une large gamme de compléments alimentaires, de cosmétiques aux composés végétaux, de produits issus de l'Agriculture biologique, etc.

Les plantations françaises de lavande et de lavandin ont constaté leurs premiers cas de dépérissement à la fin de ces années 1980. Celui-ci se manifeste par un jaunissement des parties aériennes et un arrêt de croissance, allant jusqu'à la mort des plantes. Au départ non identifiées, les causes en sont maintenant connues (phytoplasme du Stolbur transmis par la cicadelle *Hyalesthes obsoletus*). Cependant, et malgré les efforts de création variétale de l'iteipmai, ce dépérissement reste aujourd'hui le problème majeur et très préoccupant des lavandiculteurs français. En l'espace d'une dizaine d'années, les surfaces de production sont passées de 5000 à 3500 hectares.

La sécheresse estivale importante de 2003 a quant à elle été la prémisse d'autres périodes sèches. Depuis cette année-ci, en effet, le sud-est de la France est particulièrement soumis à une augmentation des températures et une diminution des précipitations, qui fragilisent fortement les plantations. A titre d'illustration, l'automne particulièrement sec de 2007 a décimé près de 5000 hectares de lavandin.

Il peut enfin être présenté un des nouveaux marchés auquel ont pu accéder les PPAM : l'alimentation animale. En 2006, l'Union Européenne interdit aux éleveurs de donner à leur bétail des antibiotiques pour favoriser la croissance des animaux. Des molécules de plantes de la filière PPAM ont révélé les mêmes propriétés, se substituant ainsi aux antibiotiques utilisés comme facteurs de croissance.

La filière connaît donc des perturbations, des nouveautés, auxquelles ses acteurs doivent réagir afin de rester compétitifs et de se développer. Mais attendre les difficultés engendrées par les changements pour agir, attendre que d'autres filières aient investi les marchés pour tenter d'y pénétrer, est-elle la meilleure attitude pour la filière française des PPAM ? Ne peut-elle pas se préparer aux évolutions à venir ?

Anticiper, car c'est bien de cela dont il s'agit, est le propre de la prospective. Cette attitude invite à porter son regard sur l'avenir, à voir plus loin. Elle suggère d'envisager les différents futurs possibles, donc d'anticiper les changements qui surviendront demain, afin de s'y préparer aujourd'hui (« être préactif ») (Godet and Durance 2008). La prospective considère que l'avenir n'étant pas écrit, il reste « à faire, à bâtir » (de Jouvenel 1999). Aussi propose-t-elle également d'« agir pour provoquer les changements souhaitables » (« être proactif ») (Godet and Durance 2008). Les grands principes de la prospective ainsi que les méthodes utilisées par les organisations pour la mettre en œuvre sont exposés dans la seconde partie de ce mémoire.

## **2. Œuvrer au développement de la filière française des PPAM : la mission de l'iteipmai, pour aujourd'hui, pour demain**

Est ici décrit succinctement l'institut technique interprofessionnel des plantes à parfum, médicinales et aromatiques (iteipmai). La procédure avec laquelle il programme son activité est ensuite explicitée, ce qui permettra de situer le travail réalisé par rapport à son fonctionnement. Enfin, sont présentées les actions qu'il conduit en matière de prospective.

### **A. Un institut au service de la filière**

Créé en 1980, l'iteipmai est une association loi 1901 dont l'objectif est de « favoriser le développement de la production nationale » des plantes à parfum, aromatiques, médicinales et industrielles (iteipmai 2007). L'iteipmai, implanté au cœur de deux bassins de productions de PPAM, l'Anjou et la Provence, s'est en particulier donné comme finalités :

- \* d'améliorer le revenu des agriculteurs et de le sécuriser dans le temps ;
- \* de maintenir et de développer une activité des PPAM sur le territoire français ;
- \* de permettre à l'agriculture et aux entreprises industrielles d'accéder ensemble à un développement durable ;
- \* de générer la confiance et le bien-être des consommateurs.



Pour les atteindre, l'institut conduit une activité de recherche appliquée axée sur :

- \* la création et la sélection de variétés répondant aux nouveaux besoins ;
- \* la mise au point de techniques de protection des cultures et leur aboutissement réglementaire (homologation des produits phytosanitaires notamment) ;
- \* la recherche de nouvelles productions et de nouveaux emplois à des espèces déjà produites (études prospectives, contribution à l'évolution de la normalisation et de la réglementation...);
- \* l'assistance et l'appui technique aux structures de production de plantes aromatiques et médicinales (en cas de carences des dispositifs classiques - Chambres d'agriculture).

Les organisations adhérentes à l'iteipmai sont des acteurs des trois secteurs de la filière française des PPAM (plantes à parfum, plantes aromatiques, plantes médicinales), de l'amont (production) à l'aval (transformation, conditionnement, distribution, services...) en passant par les organismes de développement et les structures de formation. L'institut est ainsi composé majoritairement d'opérateurs économiques, ce qui le distingue des autres instituts techniques agricoles français, composés d'organisations professionnelles, syndicales...

Par ailleurs, l'iteipmai travaille étroitement et depuis de nombreuses années avec le Conservatoire national des plantes à parfum, médicinales, aromatiques et industrielles (Cnpmai) et le Centre régionalisé interprofessionnel d'expérimentation en plantes à parfum, aromatiques et médicinales (Criepmam). Ils forment le Réseau PPAM depuis 2008, lequel assure une « mission accrue de recherche appliquée finalisée au service des PPAM » (iteipmai 2012).

## **B. Un plan d'actions quinquennal établi par et pour les acteurs de la filière**

L'activité globale de l'iteipmai se compose de missions d'intérêt général, soutenues par des financements publics, et d'une activité à but lucratif (contrats privés, prestations, ventes), permettant à l'institut de s'affranchir en partie de la dépendance de ces fonds publics. Les travaux ayant une mission d'intérêt général sont destinés aux adhérents de l'iteipmai : les résultats leurs sont prioritairement réservés.

Afin que son activité contribue efficacement au développement de la filière, l'iteipmai souhaite apporter des réponses adaptées aux problématiques et besoins concrets de ses adhérents. Aussi a-t-il conçu une procédure particulière de programmation de son activité d'intérêt général, impliquant fortement ses adhérents. Notons que les actions sous contrats privés sont aussi en partie planifiées par ce dispositif. Elle permet précisément la construction du plan d'actions quinquennal qui suit l'activité de l'institut.

Pour avoir connaissance des besoins de ses adhérents, l'iteipmai mène une enquête dite de programmation qui invite chacun d'eux à s'exprimer sur ses difficultés de développement. Les réponses recueillies constituent alors la base du plan d'actions de l'iteipmai, le fondement de son activité.

Les adhérents sont ensuite sollicités pour prioriser les propositions émanant de l'enquête, lors de Commissions interprofessionnelles de programmation (CIP) se réunissant par secteur de la filière. L'iteipmai n'ayant pas la capacité de les travailler toutes, seules les propositions jugées prioritaires et partagées par l'ensemble des adhérents font l'objet d'actions intégrées au plan quinquennal.

La procédure de programmation fait également intervenir les agents de l'institut, son Conseil d'orientation scientifique et technique (COST) ainsi que son Conseil d'administration. La première page de l'annexe I décrit ce dispositif de façon plus détaillée.

### **C. Porter son regard plus loin : la prospective de l'iteipmai**

Dans un contexte en perpétuelle évolution, l'iteipmai conçoit bien que la filière française des PPAM connaît des perturbations. Pour parvenir à développer la filière, l'institut a saisi l'intérêt d'anticiper ces changements à venir. Anticiper, pour saisir les opportunités de développement de la filière, la préparer à l'avenir, la faire grandir aux rythmes des multiples évolutions qui gravitent autour d'elle et qui l'atteignent.

#### **a. Anticiper : quels intérêts pour l'iteipmai ?**

Cette anticipation permet à l'iteipmai d'apporter avant tout un soutien plus fort et à plus long terme à ses adhérents, de pouvoir, demain, continuer de répondre à sa mission : œuvrer au développement de la filière française des PPAM. Elle apporte une perception des évolutions du contexte de la filière, à un niveau national, européen et mondial, et amène l'institut à plus de conscience et de clairvoyance sur les faiblesses que peut revêtir la filière française vis-à-vis de cet avenir. Peuvent également être perçues des opportunités pour la filière telles que de nouveaux marchés, le développement de nouvelles cultures, etc.

Anticiper constitue alors, pour l'iteipmai, un moyen de concevoir des solutions efficaces, adaptées et durables aux problématiques auxquelles pourraient être confrontés demain les acteurs de la filière. En mettant en place des actions dès aujourd'hui, l'iteipmai peut espérer que ses adhérents seront prêts à faire face aux difficultés lorsqu'elles surviendront, et ainsi limiter leurs impacts. Puisqu'elle demande parfois de nombreuses années avant l'obtention d'un résultat satisfaisant, la création variétale, principal métier de l'institut, illustre l'intérêt d'une telle anticipation.

L'iteipmai peut ainsi prévoir son activité future. Savoir ce qu'il fera demain (actions) lui permet également d'orienter et de gérer sur le long terme les moyens nécessaires à son activité et à son fonctionnement (compétences, matériel, finances, structuration et organisation...). Le fonds de dotation SHARE<sup>1</sup>, créé en 2010 à l'initiative de l'iteipmai, en est un exemple. Dans un contexte actuel et très probablement futur de diminution des soutiens financiers publics, l'institut s'est ainsi doté d'une nouvelle source d'autofinancement.

#### **b. La démarche prospective de l'iteipmai**

Afin de percevoir les changements qui influenceront sur la filière française des PPAM et les opportunités dont celle-ci pourrait se saisir, l'iteipmai entreprend des actions prospectives. Leur objectif finalisé est la programmation de l'activité de l'institut. Cette prospective pourrait ainsi s'apparenter à la prospective stratégique menée par les entreprises ou les collectivités territoriales (cf. II.1. - page 10).

Dans ce mémoire, le terme "prospective" est employé pour nommer la prospective de programmation. N'y sont pas abordés d'autres types de prospective (prospectives filière, des ressources humaines, organisationnelle...). Par ailleurs, bien que la programmation sur cinq ans de l'activité de l'iteipmai puisse être considérée comme une action de prospective à court terme, la

---

<sup>1</sup> Save herbs and research

prospective telle qu'elle s'entend dans le présent mémoire correspond à une prospective à moyen terme.

*i. Les actions menées jusqu'à présent*

Le COST de l'iteipmai constitue un acteur majeur des actions prospectives menées par l'institut. Composé d'experts de la recherche publique, de la recherche privée et de l'industrie, du président et des directeurs de l'iteipmai, il tient, lors de ses sessions plénières, une réflexion sur les grands enjeux du contexte agricole et leurs évolutions. Il s'agit notamment d'identifier, pour le COST, les impacts de ces enjeux sur la filière des PPAM d'une part, les travaux que l'iteipmai pourrait mettre en place pour y répondre d'autre part. Dans un contexte de périodes de sécheresse de plus en plus intenses dans le sud-est de la France (changements climatiques globaux), le COST a par exemple suggéré des programmes de création variétale : lavandes et lavandins à enracinement profond pour un meilleur puisage de l'eau, sauge scolarée à floraison précoce pour un bon développement des hampes florales - parties récoltées - avant les fortes chaleurs.

Un groupe de travail du COST, le groupe Prospective, a quant à lui pour mission de repérer de nouvelles valorisations des PPAM déjà cultivées, comme de nouvelles espèces d'intérêts pour les industries de la filière. Révélant des propriétés antioxydantes, la mélisse a ainsi trouvé un débouché dans l'industrie des compléments alimentaires, pour lesquels une demande grandissante avait été remarquée.

Le groupe de travail Prospective sera nommé "Nouvelles plantes - nouvelles valorisations" dans la suite de ce mémoire, afin d'éviter toutes confusions avec ce qui est entendu ici par le terme "prospective".

Ces nouveaux débouchés et nouvelles espèces sont détectés par un système de veille, conçu par le groupe de travail Nouvelles plantes - nouvelles valorisations du COST, mis en place et suivi par les agents de l'iteipmai. Le COST définit ainsi des sujets à mettre sous surveillance, sur lesquels le service Valorisation de l'institut rassemble des informations : Plantes & Allergies, Plantes & Alzheimer, Plantes & Diabète, Plantes & Douleur et Plantes & Sommeil sont les thèmes faisant actuellement l'objet d'une veille prospective.

Les lectures des experts du COST et des agents de l'iteipmai, leurs contacts avec des personnes externes à la filière des PPAM, leur participation à des colloques... sont autant d'éléments qui alimentent également la démarche et la réflexion prospective de l'institut.

*ii. L'enquête de programmation : un nouvel outil de prospective ?*

L'année 2012 est marquée par la fin du plan d'actions actuel de l'iteipmai et donc par le lancement d'une enquête de programmation visant à construire le plan 2013 - 2017. Ce plan sera, contrairement aux précédents, commun aux trois organismes du Réseau PPAM. Aussi, le Cnppm et le Crieppam ont choisi de s'associer à la procédure de programmation élaborée et suivie par l'iteipmai.

Sur les précédentes enquêtes, les experts du groupe de travail Programmation du COST de l'iteipmai ont en particulier émis deux constats :

- \* Les adhérents avaient exprimé uniquement leurs besoins à court terme, à partir de leurs difficultés présentes qui nécessitaient des réponses immédiates.
- \* Les adhérents industriels étaient restés relativement discrets sur les obstacles à leur développement.

Ayant perçu ces deux points, le COST a suggéré, pour l'enquête de programmation 2012, d'une part d'amener les adhérents à adopter une vision à plus long terme de leur activité, afin qu'ils indiquent leurs besoins à dix - quinze ans, d'autre part d'accroître la proximité entre l'iteipmai et ses adhérents, en vue de favoriser leur expression. Il a donc été introduit à cette enquête l'expression des adhérents sur leurs besoins à moyen terme, au-delà de leurs seuls besoins à court terme.

Conduire les adhérents, opérateurs économiques de la filière PPAM, vers une réflexion sur leurs besoins à moyen terme représente une importante nouveauté apportée à l'enquête de programmation. Par ce moyen, les adhérents sont intégrés à la démarche prospective de l'iteipmai. Il s'agit en effet de percevoir les problématiques que rencontrera potentiellement la filière dans le futur.

Cependant, des questions se posent :

- \* Comment accompagner les adhérents de l'iteipmai afin qu'ils portent leur regard à dix - quinze ans et envisagent leurs futurs besoins ? Comment recueillir ces besoins ?
- \* L'enquête de programmation peut-elle devenir un véritable outil de prospective pour l'iteipmai ?

Ce mémoire s'attache particulièrement à ce volet prospectif de l'enquête, puisqu'il y figure comme une nouveauté majeure, et tente de répondre aux interrogations qui se présentent.

Il est tout d'abord présenté les principes sur lesquels repose la prospective ainsi que des exemples concrets de projets prospectifs conduits par diverses organisations. La partie suivante détaille la méthode élaborée dans le but de recueillir, *via* l'enquête de programmation, les besoins à moyen terme des adhérents de l'iteipmai. Les principaux résultats issus de ce point de l'enquête sont ensuite décrits puis discutés (en particulier au regard des besoins à court terme exprimés). Enfin, des perspectives de la réflexion prospective menée par les adhérents sont proposées.

## II. La prospective : principes et mise en œuvre (Bibliographie)

Afin de mieux cerner et comprendre ce qu'est la prospective au sens large ainsi que ses principes fondamentaux, une étude bibliographique a été réalisée, s'intéressant en particulier à des auteurs dont cette "discipline" est le métier. Dans le but d'appréhender les méthodologies avec lesquelles les organisations parviennent à s'approprier et à mettre en place la prospective, cette étude s'est également attachée à des différents projets concrets.

Il s'agit donc, par ce travail bibliographique, d'une part de saisir les éléments indispensables permettant de mener une prospective efficace, d'autre part de percevoir les différents outils, méthodes, façons de procéder... Ces informations viendront éclairer l'iteipmai sur la manière dont il mène sa démarche prospective, qui intègre aujourd'hui ses adhérents, par son enquête de programmation.

### 1. Qu'est-ce que la prospective ?

« De tous temps, l'inquiétude des hommes, vis-à-vis du futur a été grande » (de Jouvenel 1999). Parce qu'il est porteur de multiples incertitudes, l'avenir peut en effet s'appréhender avec angoisse. Cependant, il est également fait de potentialités et d'opportunités. Face à cet avenir, les hommes et les organisations peuvent rester passifs, et subir les changements, ou attendre qu'ils surviennent pour réagir (de Jouvenel 1999; Godet and Durance 2008). Ils peuvent au contraire décider de s'y préparer et même d'agir pour provoquer les changements qu'ils souhaitent. Une autre façon d'envisager le futur s'offre alors aux hommes : l'attitude prospective.

La prospective est basée sur l'idée que l'avenir étant indéterminé, et non prédéterminé, il est ouvert à tous les futurs possibles (de Jouvenel 1999; Villepontoux and CNRS 2007; Godet and Durance 2008). Il est « à faire, à bâtir » (de Jouvenel 1999; Villepontoux and CNRS 2007). « L'avenir est pour l'homme [...] domaine d'incertitude », certes, mais la prospective suggère de le considérer plutôt comme un « domaine de liberté et de puissance » (de Jouvenel 1999). Elle se révèle ainsi être, pour les hommes et les organisations, un moyen d'anticiper les changements à venir et de créer le futur qu'ils désirent (de Jouvenel 1999; Godet and Durance 2008). Il s'agit en effet de limiter les situations d'urgence, au sein desquelles les marges de manœuvre restent restreintes (de Jouvenel 1999). Car « quand il est urgent, il est déjà trop tard » (de Jouvenel 1999).

Berger (1959), père de la prospective en France, définit la prospective comme « l'étude de l'avenir lointain ». Godet et Durance (2008) complètent cette définition en indiquant qu'il s'agit d'une « anticipation pour éclairer l'action présente à la lumière des futurs possibles et souhaitables ». La prospective est ainsi qualifiée de stratégique lorsque les organisations s'intéressent aux actions qu'elles peuvent mener aujourd'hui (« que puis-je faire ? »), au-delà du seul fait de regarder l'avenir (« que va-t-il advenir ? ») (Godet and Durance 2008). De plus, la prospective est tournée vers l'homme, lequel en est « l'acteur principal » (de Jouvenel 1999) et le bénéficiaire (Villepontoux and CNRS 2007).

Par ailleurs, la prospective présente trois caractéristiques principales.

Elle suppose tout d'abord « la dimension du temps long » (de Jouvenel 1999). La réflexion, l'élaboration de projets sur le long terme, demande du temps, qu'il est par ailleurs difficile de dégager pour une organisation lorsque celle-ci se retrouve dans une situation de gestion des urgences (Berger 1959; de Jouvenel 1999; Villepontoux and CNRS 2007; Godet and Durance 2008). De plus, seule une anticipation suffisamment précoce permet la mise en place concrète

d'actions, puisque celles-ci peuvent impliquer « de nouvelles infrastructures, la formation des hommes, le changement des mentalités et des comportements » (de Jouvenel 1999).

L'approche pluridisciplinaire et participative constitue le second point essentiel de la prospective. Cette dernière repose sur une analyse systémique, qui propose d'étudier l'organisation, son environnement, les phénomènes, le(s) problème(s) posé(s)... sous leurs multiples aspects, variables, « facteurs de changement » (Godet and Durance 2008), tout en considérant les interactions existant entre ceux-ci (Berger 1959; de Jouvenel 1999; Villepontoux and CNRS 2007). De plus, il est également préconisé de mener la réflexion de façon collective. Les échanges entre « hommes d'expérience » de profils divers (formations, responsabilités... différentes) (Berger 1959), la confrontation de leurs points de vue et de leurs expertises, alimentent d'un regard concret la réflexion et permettent de la diriger vers une vision commune de l'avenir (Berger 1959; Villepontoux and CNRS 2007). Par ailleurs, afin de mobiliser cette « intelligence collective » et que l'anticipation aboutisse à la concrétisation d'actions, il est nécessaire que ces hommes, acteurs de la réflexion et des actions à venir, se soient appropriés la démarche de construction de l'avenir proposée par l'organisation et qu'ils y adhèrent (Godet and Durance 2008). Il reste en effet essentiel que ce travail prospectif ne soit pas mené exclusivement par des experts et spécialistes (en prospective) (Berger 1959; Godet and Durance 2008). De Jouvenel (1999) résume cette approche pluridisciplinaire et participative de la prospective lorsqu'il annonce que « toute réflexion prospective se doit d'intégrer, non seulement l'ensemble des facteurs, mais aussi le jeu des acteurs ».

Enfin, la prospective présente la particularité de se détacher de l'idée exclusive que le futur est une continuité du présent et qu'il « différera d'aujourd'hui exactement comme aujourd'hui diffère d'hier » (de Jouvenel 1999). Elle intègre le fait que des discontinuités, des ruptures, peuvent survenir, lesquelles amènent alors à considérer demain différemment d'une poursuite de grandes tendances observables aujourd'hui (de Jouvenel 1999; Godet and Durance 2008; Cahen and Gendre-Ruel 2010), autrement que situé sur la même ligne droite qu'hier et aujourd'hui. Godet et Durance (2008) parlent bien de « points de bifurcation », que de Jouvenel (1999) présente comme pouvant provenir, par exemple, des « effets de seuil », de « l'irruption d'innovations [...] et d'acteurs "briseurs d'habitudes" » ou encore de la seule « volonté humaine de modifier les règles du jeu ».

C'est en particulier sur ces caractéristiques que la prospective se distingue de la prévision. Cette dernière a plutôt pour objet d'identifier "de quoi demain sera fait" alors que la prospective aide les hommes et les organisations à construire leur avenir, celui qu'ils désirent. La prévision repose notamment sur le raisonnement logique, le calcul, la mesure, la connaissance scientifique (CNRTL 2012). La prospective, quant à elle, prend en compte le désir « comme une force productive d'avenir » (Godet and Durance 2008).

**Deux grandes approches prospectives se distinguent, selon l'importance qu'elles accordent à l'analyse des tendances ou à l'anticipation des ruptures : l'approche projectionniste et l'approche exploratoire.**

L'approche dite projectionniste s'attache plus particulièrement aux tendances lourdes, c'est-à-dire aux « évolution[s] en marche » (Cahen and Gendre-Ruel 2010), et à leurs conséquences (Villepontoux and CNRS 2007). Plutôt basée sur l'observation et la statistique, cette approche n'en perd pas moins son "caractère prospectif" puisqu'elle garde pour fin l'action visant à orienter l'avenir « dans le sens du "souhaitable" » (Villepontoux and CNRS 2007).

Parallèlement, l'approche exploratoire cherche à regarder au-delà des tendances et s'intéresse davantage aux ruptures. Ces dernières peuvent notamment être anticipées par la perception de signaux, d'informations, intrigant, interpellant, interrogeant leurs récepteurs (Cahen and Gendre-Ruel 2010). Ce sont ces « signaux faibles » (Cahen and Gendre-Ruel 2010), ces « idées et faits porteurs d'avenir » (de Jouvenel 1999), qui concourent à envisager demain comme semé de changements. Ne s'ancrant pas dans des tendances qui seraient déjà tracées, cette approche prospective est ainsi empreinte de créativité et d'imagination (Villepontoux and CNRS 2007; Cahen and Gendre-Ruel 2010). Elle invite à concevoir de multiples futurs possibles, de multiples « futuribles » (futurs possibles) (de Jouvenel 1999; Villepontoux and CNRS 2007).

Ces approches ne sont pas incompatibles et sont au contraire à associer (de Jouvenel 1999). Il s'agit en effet de maintenir une dynamique dans la réflexion tout en évitant de dévier vers l'impossible, l'irréalisable, la science-fiction (Villepontoux and CNRS 2007).

## **2. Comment la mettre en œuvre ? - Les méthodes de prospective**

Différentes méthodes de prospective ont été développées pour accompagner les organisations dans la construction de leur avenir. Cependant, leur nécessité et leur pertinence interrogent. Hatem (1996) fait part de critiques habituelles, relatives notamment aux approches de construction de scénarios et à leurs outils. Très normalisées, ces approches ne seraient pas adaptées à toute « la diversité des besoins et des problématiques ». « La lourdeur des outils » est également reprochée, en particulier au vu de la « pauvreté des résultats » qu'ils permettraient d'obtenir. Godet et Durance (2008), quant à eux, insistent sur l'utilité d'adopter une méthode, qui crée « un langage commun » entre les acteurs de la réflexion et permet de structurer les idées qu'ils formulent. Selon ces auteurs, la complexité du travail prospectif nécessite une réelle rigueur. Méthodes et outils doivent toutefois rester simples pour permettre aux acteurs de se les approprier, de les utiliser, et de demeurer maîtres de leur réflexion et de leurs choix (Godet and Durance 2008). Ainsi, chaque organisation peut concevoir sa propre démarche (Hatem 1996), fonction notamment de ses besoins et de ses « contraintes de temps et de moyens » (Godet and Durance 2008).

L'étude de projets conduits par différentes structures informe sur les méthodes utilisées par les organisations au sein de leur démarche prospective. Les recherches bibliographiques ont essentiellement porté sur des projets intégrant, à une étape ou une autre, des acteurs dits de terrain (acteurs opérationnels du milieu professionnel, citoyens...), parfois peu sensibilisés et/ou habitués à la notion de prospective. Les adhérents de l'iteipmai présentent un profil proche de celui-ci. Aussi, il s'avère intéressant pour l'institut d'appréhender la (les) façon(s) avec laquelle (lesquelles) d'autres organisations sont parvenues à impliquer ces acteurs dans une démarche prospective.

L'analyse de cette littérature permet d'identifier que les méthodologies utilisées par les organisations sont proches. Une approche générale, commune à la majorité des cas étudiés, peut en effet être dégagée. Elle comprend tout d'abord une phase exploratoire dans laquelle une réflexion est menée sur l'ensemble des questions qui se posent quant à l'avenir du système étudié (enjeux, changements... (Leem s.d.)), sur ses facteurs d'évolution (aussi appelés moteurs d'évolution (Service Veille & Prospective Végépolys 2009), variables (Mora et al. 2008)), sur ses futurs possibles. Une seconde phase peut être distinguée : la recherche d'éléments concrets, notamment auprès d'acteurs directement touchés, "sur le terrain", par les thèmes travaillés. Cette étape alimente les réflexions et résultats de la phase exploratoire. Se sont essentiellement sur les outils développés pour mener ces phases de travail que les démarches prospectives des organismes se distinguent.

Quels que soient les structures, les objectifs finalisés des démarches restent semblables. Il s'agit d'élaborer une (des) stratégie(s) et de mettre en place les actions permettant à l'organisation (ou à celles pour lesquelles elle conduit la prospective) de répondre au mieux aux futurs enjeux qu'elle rencontrera.

### A. Explorer les futurs possibles (phase exploratoire)

La construction de scénarios apparaît comme une méthode majoritairement adoptée par les organisations dans la phase exploratoire de leur projet. Au sein de sept des huit projets étudiés, les structures l'ont en effet pratiquée. Ces sept organismes et projets sont énoncés ci-après.

- Le CRDA<sup>2</sup> de la Baie : « Quels types d'agricultures pour le pays de la baie du Mont Saint Michel à l'horizon 2025 ? » (CREAN s.d.) (nommé *Agricultures de la baie* dans la suite de ce mémoire)
- La FNCUMA<sup>3</sup> : CUMA 2020, sur l'avenir des CUMA<sup>4</sup> et de leur mode de fonctionnement (FNCUMA s.d.)
- Végépolys<sup>5</sup> : « Les productions végétales spécialisées en Pays de la Loire à l'horizon 2020 » (Service Veille & Prospective Végépolys 2009) (nommé *Végétal spécialisé* dans la suite de ce mémoire)
- L'INRA<sup>6</sup> : INRA 2020, sur les évolutions internes à l'INRA d'une part, sur celles du contexte dans lequel s'inscrivent ses activités d'autre part (Hervieu 2003)
- L'INRA : « Les nouvelles ruralités en France à l'horizon 2030 » (Mora et al. 2008) (nommé *Nouvelles ruralités* dans la suite de ce mémoire)
- Le Leem<sup>7</sup> : Santé 2025, sur l'avenir du domaine de la santé en France (organisation, pratiques, comportements des usagers...) (Leem s.d.)
- Le Conseil régional des Pays de la Loire : Pays de la Loire 2040, sur les futurs possibles pour les Pays de la Loire, fonction des évolutions du contexte général et des caractéristiques de la région (CRPDL 2012)

Le Collège régional de prospective de Nord - Pas de Calais, inscrivant son travail dans le SRADT<sup>8</sup>, a pour mission « d'éclairer l'action publique [du Conseil régional de Nord - Pas de Calais] par l'apport d'expertises et d'expériences extérieures » (SRADT 2008). Son unité 3 (« Faire la différence en construisant et en valorisant nos spécificités ») a employé un outil intéressant pour la phase exploratoire de son travail : le Métaplan<sup>®</sup>.

#### a. La construction des scénarios

##### i. *Qu'est-ce qu'un scénario ? Comment le construire ?*

**E**st appelé scénario la « description des caractéristiques essentielles (...) du contexte futur dans lequel les alternatives stratégiques devront être mises en œuvre » (Hatem 1996). Deux notions de la prospective mentionnées précédemment se retrouvent donc au sein des méthodes de construction de scénarios : le regard sur l'avenir et l'action. Ces scénarios permettent d'"explorer" (« scénarios

<sup>2</sup> Comité régional de développement agricole

<sup>3</sup> Fédération nationale des coopératives d'utilisation de matériel agricole

<sup>4</sup> Coopérative d'utilisation de matériel agricole

<sup>5</sup> Pôle de compétitivité du végétal spécialisé

<sup>6</sup> Institut national de la recherche agronomique

<sup>7</sup> Les entreprises du médicament

<sup>8</sup> Schéma régional d'aménagement et de développement du territoire



exploratoires ») l'éventail des « futurs possibles les plus vraisemblables » du système analysé (Godet and Durance 2008), chaque scénario représentant un de ces futurs. Aussi apportent-ils aux organisations un éclairage sur les évolutions probables propres aux structures, à l'environnement dans lequel elles se situent, aux contextes relatifs aux problématiques que ces structures se posent, etc. Ils accompagnent ainsi les décideurs dans l'élaboration de « stratégies d'action » (Hattem 1996). En ce sens, la conception de scénarios peut être une étape constitutive d'une démarche de prospective stratégique. En effet, le travail purement prospectif s'inscrit généralement dans un projet stratégique plus général.

Différentes démarches visant à établir des scénarios existent. Cependant, elles s'organisent toutes en trois étapes principales.

Il s'agit tout d'abord de décrire et d'analyser le « système étudié », en particulier par les différentes variables qui le constituent et qui sont susceptibles de le faire évoluer (Hattem 1996).

En fonction des « tendances lourdes et [...] incertitudes majeures » (Hattem 1996), des « germes de ruptures » (Godet and Durance 2008), des hypothèses d'évolution (de ces variables) sont ensuite formulées.

La combinaison de ces hypothèses les unes avec les autres permet alors d'élaborer des « scénarios [...] contrastés » (Hattem 1996), c'est-à-dire différents, distincts les uns des autres (Hattem 1996; Godet and Durance 2008). Il est toutefois à noter que ceux-ci ne sont pas nécessairement opposés les uns des autres ni incompatibles, ils représentent "simplement" des évolutions différentes. Par la suite, des « stratégies d'action » peuvent être envisagées au regard de chacun des scénarios (Hattem 1996).

De plus, les organisations peuvent recourir à un ensemble d'outils, permettant de les accompagner à chacune de ces étapes (Hattem 1996). A titre d'exemples, il peut être cité les dispositifs au sein desquels des experts confrontent leurs opinions, les méthodes d'animation de groupe, les outils aidant à l'analyse du système (« relations [...] entre variables ») ou encore ceux facilitant l'étude du « jeu des acteurs ». Godet a particulièrement développé et détaillé « sa méthode des scénarios », à laquelle il associe plusieurs outils qu'il a conçus (Hattem 1996).

## *ii. Application par les organisations*

La constitution d'un groupe de travail qui mènera la réflexion aboutissant aux scénarios est une des premières tâches de l'organisation à l'origine du projet prospectif. La bibliographie indique que les groupes sont généralement constitués d'une grande diversité d'acteurs (CREAN s.d.; CRPDL 2012; Service Veille & Prospective Végépolys 2009) afin de maximiser la richesse de la réflexion collective.

Afin d'assurer cette diversité, le « groupe de travail multi-acteur » du projet *Agricultures de la baie* a été composé à partir d'une « grille de critères » (« équilibre homme-femme, [...] représentation des générations... ») (CREAN s.d.). Ont ainsi été rassemblés des élus, des personnes issues de structures de formation, des secteurs de l'agriculture, de l'environnement, du social et autres, des consommateurs. Le groupe ainsi constitué a réfléchi à 130 questions, qu'il a regroupées en huit « problématiques clefs » (ex. : « la pression foncière à laquelle doit faire face l'agriculteur »). Ces dernières ont permis de formuler huit « hypothèses d'évolution » (ex. : « la hausse foncière et la concurrence entre agriculteurs et non agriculteurs imposent une forte valeur ajoutée »), desquelles ont émané quatre scénarios (ex. : « une agriculture de services liée aux flux touristiques et résidentiels »).

Par ailleurs, le CRDA de la Baie ainsi que la FNCUMA, Végépolys, l'INRA (pour son étude Nouvelles ruralités) (Mora et al. 2008) et le Conseil régional des Pays de la Loire, ont été accompagnés dans leur réflexion par des spécialistes en prospective : AC3A<sup>9</sup> (CREAN s.d.), Diagonart Conseil<sup>10</sup> (FNCUMA s.d.; Service Veille & Prospective Végépolys 2009), ACADIE<sup>11</sup> (CRPDL 2012)...

L'élaboration de scénarios repose donc principalement sur une réflexion collective du groupe de travail. Elle peut également s'accompagner d'une analyse de la bibliographie, notamment d'études prospectives, comme cela a été fait au sein des démarches INRA 2020 (Hervieu 2003), Nouvelles ruralités (Mora et al. 2008) et Santé 2025 (Leem s.d.). Pour cette dernière, ont par exemple été étudiés les rapports de la SNRI<sup>12</sup>, du Grand Emprunt (national) ou encore les travaux du Leem sur les nanotechnologies. Afin de concevoir les scénarios INRA 2020, celui-ci s'est aussi appuyé sur des « personnalités du monde scientifique » avec lesquelles il s'est entretenu.

A ce stade du dispositif, des acteurs extérieurs au groupe de travail peuvent être impliqués. Afin de l'accompagner dans l'identification des hypothèses d'évolution du domaine de la santé, le groupe de travail de Santé 2025 a ainsi sollicité des « patients, consommateurs, médecins, chercheurs du public et du privé, industriels de la santé, influenceurs... » (Leem s.d.). Une enquête leur a été adressée, par laquelle ils ont indiqué leur « point de vue sur la vraisemblance » d'« hypothèses proposées à l'horizon 2025 ».

#### b. Le MétaPlan<sup>®</sup>

Le MétaPlan<sup>®</sup> est un « support d'animation » de réflexions de groupe (Euréval 2009). Il s'agit tout d'abord, pour les membres du groupe, d'apporter leurs idées sur la question posée, la problématique travaillée. Chacun d'eux est alors amené à prioriser ces informations, à les pondérer, lesquelles peuvent ainsi être hiérarchisées. Aussi, la technique MétaPlan<sup>®</sup> permet-elle de structurer la réflexion d'une part, de « faciliter la prise de décision collective » d'autre part. En effet, elle a pour spécificité de prendre en considération l'intégralité des points de vue, même les moins dominants.

L'unité 3 du Collège régional de prospective du Nord - Pas de Calais a ainsi utilisé cette méthode, avec pour question de départ aux participants du groupe de travail « quels sont, selon vous, les trois facteurs qui vont le plus impacter le développement régional d'ici 2030 ? » (CRP Nord-Pas de Calais 2010). La réflexion autour de cette interrogation a produit de nombreuses réponses, mais suite à la pondération de ces dernières, quatre thématiques majeures et deux mineures ont pu être identifiées.

Ainsi, cette unité du Collège régional de prospective n'a pas construit de scénarios pour "explorer" l'avenir du développement du Nord - Pas de Calais. Grâce à l'outil MétaPlan<sup>®</sup>, elle a dégagé les principaux facteurs de ce développement, essentiellement internes à la région. Le groupe a alors centré et poursuivi sa réflexion sur ces facteurs, particulièrement en cherchant à identifier les freins au développement régional et l'ensemble des solutions permettant de les dépasser.

---

<sup>9</sup> Association des Chambres d'agriculture de l'arc atlantique

<sup>10</sup> Cabinet de conseil aux entreprises et collectivités sur des « problématiques de long terme » (Diagonart 2008a)

<sup>11</sup> Coopérative de conseils dans le domaine des « politiques publiques à dimension territoriale » (Acadie s.d.)

<sup>12</sup> Stratégie nationale de recherche et d'innovation (ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche)

Il est par ailleurs à souligner que les approches par MétaPlan<sup>®</sup> et par scénarios peuvent être associées. En effet, un MétaPlan<sup>®</sup> peut tout à fait être utilisé lors de la réflexion du groupe de travail aboutissant aux scénarios. Il peut notamment faciliter la détection des hypothèses d'évolution.

De plus, un état des lieux, un diagnostic, de la situation et des problématiques actuelles peut précéder ou être intégré à cette phase exploratoire (Service Veille & Prospective Végépolys 2009; Hervieu 2003; Mora et al. 2008; CRP Nord-Pas de Calais 2010). INRA 2020 a par exemple amené les chefs de départements de recherche de l'institut et leurs collaborateurs à « identifier les dynamiques scientifiques actuellement à l'œuvre » (Hervieu 2003). L'unité 3 du Collège régional de prospective a quant à elle procédé à « l'analyse de l'état des lieux de la région et de sa société » afin de comprendre le fonctionnement de celle-ci (CRP Nord-Pas de Calais 2010). Pour l'accompagner dans cette réflexion, orientée sur les facteurs mis en évidence par le MétaPlan<sup>®</sup>, l'unité a fait appel à des experts extérieurs. A titre d'illustration, il peut être cité l'intervention sur « l'évolution des mentalités dans le changement climatique » d'un « consultant sur les questions d'énergie, de climat et de développement durable ».

## **B. La recherche d'éléments concrets**

Cette seconde phase, au sein de laquelle un regard plus concret est apporté à la réflexion, compose habituellement le dispositif prospectif adopté par les organisations (CREAN s.d.; FNCUMA s.d.; Service Veille & Prospective Végépolys 2009; Hervieu 2003; Mora et al. 2008; Leem s.d.; CRPDL 2012). D'une part, elle a pour objet de tester les scénarios imaginés, c'est-à-dire d'appréhender la probabilité de réalisation de ceux-ci à travers des éléments concrets et actuels (FNCUMA s.d.; Mora et al. 2008; CRPDL 2012). D'autre part, elle peut viser la recherche, "sur le terrain", c'est-à-dire auprès des acteurs directement concernés par le sujet de l'étude, par les actions qui seront mises en place suite à la réflexion prospective, de signaux annonciateurs de ruptures (CREAN s.d.; FNCUMA s.d.; Service Veille & Prospective Végépolys 2009; Mora et al. 2008; CRPDL 2012). L'ensemble des acteurs est ainsi inclus à la démarche prospective et considéré. Il semble, d'après les projets étudiés, que les structures ont particulièrement bien su adapter cette étape à leurs situation et objectifs. Elles se sont appropriées des outils ou ont développé leurs propres outils, parfois originaux et innovants.

### **a. Tester les scénarios**

CUMA 2020, *Nouvelles ruralités* et Pays de la Loire 2040 illustrent ce premier objectif de « mise à l'épreuve des scénarios » (Mora et al. 2008).

Au-delà des huit scénarios représentant des modes de fonctionnement des CUMA, la FNCUMA a également conçus deux outils. Ces derniers amènent chaque CUMA à se positionner par rapport à ces scénarios. Ils ont ainsi pour but de conduire « les adhérents à réfléchir ensemble à un projet [de développement] commun pour leur CUMA » (FNCUMA s.d.). Le premier outil, le « quizz brise-glace », est un questionnaire « pédagogique et ludique » qui peut être utilisé lors d'une Assemblée générale de la CUMA. Les réponses de ce quizz alimentent alors « la boussole », fonctionnant à la manière d'un graphique en radar, sur laquelle chacune des branches de la rose des vents représente un scénario.

Par son projet *Nouvelles ruralités*, l'INRA a cherché à programmer ses activités de recherche futures. Après avoir "imaginé" des scénarios d'évolution du milieu rural, des formes de ruralités, il a souhaité « avoir une vision concrète des traductions des scénarios [...] sur des territoires » et ainsi explorer leurs « implications [...] sur l'agriculture, l'environnement et l'alimentation » (Mora et al. 2008). Pour ce faire, sur quatre régions françaises, l'INRA a réalisé un diagnostic et identifié des

dynamiques (« tendances émergentes », « éléments d'évolution »), lesquelles ont permis d'analyser la pertinence de chacun des scénarios pour ces différentes zones. Les informations nécessaires ont été recueillies, entre autres, *via* des entretiens avec des acteurs de chaque région (« élus, responsables de collectivités territoriales, représentants associatifs, chercheurs »).

Enfin, Au sein de Pays de la Loire 2040, ce sont des « immersions » dans la population qui ont été adoptées (CRPDL 2012). Elus et agents régionaux, « designers, anthropologues [et] prospectivistes » sont allés à la rencontre des habitants, à l'écoute de « leurs aspirations, leurs incertitudes » sur des sujets les touchant directement. Ces « immersions » contribuent (et contribueront) à tester les scénarios d'évolution de la région Pays de la Loire « auprès des citoyens ». Elles s'inscrivent dans une profonde volonté du Conseil régional des Pays de la Loire de mener une « prospective populaire ».

#### b. Recueillir les signaux de ruptures

La bibliographie réalisée apporte également des exemples de structures cherchant des signaux faibles auprès d'« acteurs de terrain » (Diagonart 2008b).

Le CRDA de la Baie, la FNCUMA et Végépolys ont suivi la Prospective Préventive<sup>®</sup> que suggère Diagonart Conseil. Le principe général de cette approche est de « puiser au plus près du terrain les signes avant-coureurs des mutations émergentes » (Diagonart 2008b). La Prospective Préventive<sup>®</sup> repose sur un dispositif de veille, de « pièges à ruptures ». « Les acteurs en charge de l'action » constituent la source des informations du système, lequel est "mis à jour" régulièrement. Parce que les données ainsi "remontées du terrain" signalent des ruptures éventuelles ou confirment des tendances, elles alimentent des « figures à long terme » (scénarios élaborés en amont) et permettent de les faire évoluer. De ces "interactions" entre scénarios et perceptions des « acteurs de terrain » sont formulés des « messages d'alertes », qui viennent nourrir la réflexion stratégique de l'organisation.

La méthodologie adoptée par Végépolys au sein de son étude prospective *Végétal spécialisé* lui a tout d'abord permis de construire des scénarios représentant des comportements différents des entreprises du végétal spécialisé (en réponse aux évolutions de la filière) (Service Veille & Prospective Végépolys 2009). De la phase exploratoire ont aussi été dégagés neuf « sujets sensibles » à surveiller, sujets communs à l'ensemble des scénarios. Ceux-ci correspondent aux facteurs de dévolution des entreprises. Chaque année, Végépolys interroge un éventail aussi divers que possible d'acteurs de la filière du végétal spécialisé (français et étrangers, de tous les secteurs de la filière, aux professions variées). A la manière du rapport d'étonnement, chacun d'eux est amené à faire part, sur chaque sujet, des éléments l'ayant interpellé, des changements perçus... durant l'année écoulée. Des « messages d'alertes », destinés aux adhérents de Végépolys, sont alors élaborés pour chacun des scénarios.



**D**es méthodes quelque peu différentes, mais gardant la même finalité, ont été développées pour les projets *Nouvelles ruralités* et Pays de la Loire 2040. L'INRA s'est en effet "directement" tourné vers des « pratiques sociales locales innovantes, atypiques par rapport aux standards habituels d'organisation, de logiques sociales et économiques des exploitations agricoles » (Mora et al. 2008). « Sur deux types de territoires » ruraux distincts, l'institut a échangé avec des acteurs pratiquant leur activité de façon "particulière" (« agriculture biologique, [...] agriculture de proximité, [...] mode d'organisation de type coopératif »).

Le Conseil régional des Pays de la Loire, quant à lui, propose aux citoyens de la région en séjour à l'étranger d'être « Reporters des Pays de la Loire » (CRPDL 2012). Ceux-ci sont invités, sous forme d'un film, à rapporter « des nouvelles pratiques, des nouveaux usages, des nouvelles technologies, [...] un retour à des façons de faire oubliées », observés dans les pays où ils séjournent. Ils deviennent ainsi autant de capteurs de signaux faibles. Il est à souligner que cette opération n'est qu'un des dispositifs originaux envisagés par le Conseil régional pour impliquer toute la diversité des habitants de la région dans la prospective Pays de la Loire 2040.

**P**ar ailleurs, la bibliographie met en évidence les investissements que représente la mise en œuvre d'une démarche prospective. Le temps nécessaire est le premier qui peut être discerné. Godet et Durance (2008) indiquent qu'il est fréquent que « la méthode des scénarios » requière douze à dix-huit mois (réflexion stratégique comprise). La réflexion du « groupe de travail multi-acteur » d'*Agricultures de la baie* conduisant aux scénarios des types d'agricultures (phase exploratoire) s'est poursuivie pendant près de six mois (CREAN s.d.). Le Conseil régional des Pays de la Loire et le Leem ont quant à eux engagé des projets (démarche globale) d'une durée respective d'onze (CRPDL 2012) et quinze mois (Leem s.d.).

Le projet *Agricultures de la Baie* interpelle pour sa part sur le « besoin de moyens humains importants avec des compétences multiples » et de « moyens financiers suffisants », en particulier afin d'être accompagné par des consultants en prospective. La prospective *Agricultures de la Baie* a engendré un coût d'environ 25 000 € (hors taxes).

**L**a littérature étudiée apporte nombre de renseignements sur la mise en œuvre d'une prospective adaptée aux besoins de l'organisation. Elle informe en particulier sur la complémentarité des différentes approches. Cette bibliographie aurait pu nourrir la réflexion portant sur la méthode à mettre en place au sein de l'enquête de programmation conduite par l'iteipmai. Or, elle n'a pu être réalisée avant le lancement de l'enquête, pour un respect du calendrier des différentes étapes de la procédure de programmation. Toutefois, elle a permis d'envisager des améliorations et des perspectives à cette enquête, présentées en dernière partie de ce mémoire.

### III. Faire parler la diversité des adhérents *(Matériels et méthodes)*

L'enquête vise à programmer l'activité d'intérêt général de l'iteipmai, et plus globalement celle du Réseau PPAM. Chacun des adhérents doit pouvoir s'exprimer et prendre part à la définition des actions à conduire par l'iteipmai, comme le statut associatif de l'institut le prévoit.

#### 1. Les adhérents de l'iteipmai : un ensemble hétéroclite

Les 91 adhérents de l'iteipmai sont des « personnes morales qui opèrent directement dans la filière » française des PPAM (iteipmai s.d.). L'institut les distingue, selon leur activité, en quatre classes.

- \* Les *Producteurs* : représentant 37% des adhérents, ce sont des organismes économiques tels les coopératives, SICA<sup>13</sup>, GIE<sup>14</sup>, SARL<sup>15</sup>, SAS<sup>16</sup>..., toute société de production à l'exclusion des GAEC<sup>17</sup>.
- \* Les *Industriels* : avec 47% des adhérents, c'est la classe qui compte le plus de structures. Elle est composée d'organismes représentatifs de la filière avale (industriels, laboratoires, négociants, conditionneurs, distributeurs), de cabinets d'ingénierie et de consultants.
- \* Les *Professionnels du développement* : ils constituent 11% des adhérents et leur activité est conventionnée ou reconnue au plan national, régional ou départemental.
- \* Les *Formateurs* : représentant environ 5% des adhérents, il s'agit de structures de formation telles que les CFPPA<sup>18</sup> et les lycées agricoles.

Chacune des organisations des classes *Producteurs*, *Industriels* et *Professionnels du développement* se rattache préférentiellement à l'un des trois secteurs de la filière (les *Formateurs*, aux activités très transversales, ne se caractérisent pas par un secteur particulier).

- \* 16% des adhérents sont associés au secteur des plantes à parfum et matières premières pour la parfumerie et la cosmétique (noté *Plantes à parfum*).
- \* Le secteur des plantes aromatiques et matières premières pour l'aromatique alimentaire regroupe quant à lui 41% des adhérents de l'institut (noté *Plantes aromatiques*).
- \* 38% des adhérents appartiennent au secteur des plantes médicinales et matières premières pour la pharmacie, plantes industrielles et matières premières à destination ni alimentaire, ni pharmaceutique, ni parfumerie cosmétique (ex. : colorants, insecticides...) (noté *Plantes médicinales*).

Issus des secteurs économiques primaire, secondaire et tertiaire, travaillant les plantes à parfum, aromatiques et médicinales, les adhérents de l'iteipmai montrent également une certaine diversité dans leur engagement vis-à-vis de l'Agriculture biologique. Ainsi, en 2009, étaient impliqués dans l'AB, pour tout ou partie de leur activité, 48% des adhérents de la classe *Producteurs* et 41% de ceux de la classe *Industriels*.

---

<sup>13</sup> Société d'intérêt collectif agricole

<sup>14</sup> Groupement d'intérêt économique

<sup>15</sup> Société à responsabilité limitée

<sup>16</sup> Société par actions simplifiées

<sup>17</sup> Groupement agricole d'exploitation en commun

<sup>18</sup> Centre de formation professionnelle et de promotion agricoles

Autre élément de différenciation entre les adhérents de l'institut : la situation géographique. Bien qu'ils soient respectivement 21% et 22% en Pays de la Loire et en Rhône-Alpes, 57% se répartissent sur quinze autres régions. Ceci représente en particulier des situations pédoclimatiques très différentes, qui peuvent se rencontrer entre régions mais également au sein d'une même région (zones de plaine et de montagne par exemple).

Par ailleurs, une forte diversité de structuration et d'organisation existe au sein des structures de production. Certaines exploitations sont spécialisées dans la production de PPAM, parfois depuis plusieurs générations, et en cultivent plusieurs dizaines à plusieurs centaines d'hectares. Pour d'autres, les PPAM constituent un des ateliers de la structure. De plus, selon les entreprises de production, plusieurs dizaines d'espèces ou seulement quelques-unes sont cultivées sur les exploitations. D'un point de vue commercial, ces dernières établissent ou non des contrats avec les entreprises utilisatrices des plantes (industrielles notamment).

Enfin, les adhérents de l'iteipmai seraient différemment sensibilisés aux notions de prospective et n'auraient pas les mêmes habitudes s'agissant d'envisager leur activité sur plusieurs années. Adopter une vision à moyen voire long terme serait un exercice nouveau pour certaines structures (ex. : certaines exploitations agricoles) alors que d'autres y seraient moins étrangères (ex. : certaines entreprises industrielles).

Aussi, parce qu'envisager l'avenir de son activité serait un travail nouveau, complexe, difficile... pour les adhérents (ou tout au moins pour une partie d'entre eux), il apparaît nécessaire d'utiliser une méthode d'enquête qui facilite l'expression de leurs besoins à moyen terme, et ce, quelque soit leur profil.

## **2. Faciliter l'expression des adhérents...**

Est explicitée ci-après la méthode conçue pour recueillir les besoins à moyen terme des adhérents de l'iteipmai. Néanmoins, pour permettre une meilleure compréhension des choix réalisés, sont également évoqués quelques éléments relevant plus particulièrement de la méthode employée pour le recueil des besoins à court terme.

### **A. ... en créant des outils**

Sont développés différents outils visant, d'une part une compréhension et une appropriation de la démarche de l'iteipmai par ses adhérents, d'autre part une expression facilitée de leurs problématiques et besoins futurs.

Une note explicative est le premier outil créé (annexe I). Elle présente la procédure de programmation de l'activité du Réseau PPAM, les nouveautés de l'enquête 2012 ainsi que le calendrier des étapes de programmation faisant intervenir les adhérents. Au sein de cette note, un accent particulier est mis sur :

- \* l'importance de la contribution à l'enquête des adhérents et l'intérêt de leur expression sur leurs besoins à moyen terme ;
- \* la mobilisation des adhérents de la classe *Industriels* (cf. I.2.C.b.ii. - pages 8-9) ;
- \* la possibilité d'échanger verbalement avec un agent de l'iteipmai ;
- \* le caractère "ouvert" de l'enquête (expression sans réserve, possibilité d'aborder toutes problématiques...) et la confidentialité des informations fournies.



Les feuillets *Besoins à dix ans* et *Besoins immédiats* constituent un second outil, tourné vers l'expression des besoins proprement dite. La formulation des besoins à moyen terme et celle des besoins à court terme sont distinguées physiquement par des feuillets de couleurs différentes. En ne confondant pas sur un même support ces deux échéances, il s'agit d'inciter les adhérents à mener une réflexion sur les besoins qui pourraient être les leurs dans dix - quinze ans.

Le feuillet *Besoins à dix ans*, présenté en annexe II, est composé d'une série de cinq questions et d'un formulaire à renseigner. Les questions, d'ordre général, invitent les adhérents à réfléchir sur le contexte dans lequel leur activité se situerait dans dix ans et sur les impacts de cet environnement sur leur activité. Elles visent à accompagner les structures dans la perception de leurs futurs besoins. Ces questions sont les suivantes :

- \* Dans quel contexte général (environnemental, économique, sociétal, géopolitique...) évoluera votre activité dans une dizaine d'années ?
- \* Quels sont les enjeux auxquels vous serez confronté dans cinq ans ? dans dix ans ? (nouveaux enjeux ou enjeux actuels accentués ; ex. : produits phytosanitaires, climat, coût de l'énergie...)
- \* Comment ces enjeux se concrétiseront dans votre activité, dans votre entreprise ?
- \* Quelles difficultés ces enjeux engendreront-ils ou accentueront-ils ?
- \* Quelles solutions pourraient être mises en place pour limiter ou éviter l'apparition de ces difficultés ?

Le formulaire est composé d'un tableau vierge à trois colonnes : *Thème*, *Problématiques* et *Solutions proposées*. La colonne *Problématiques* représente un espace réservé à la formulation, par écrit, des difficultés, des problèmes, rencontrés demain. Les adhérents, par la colonne *Solutions proposées*, sont également invités à faire part de leurs idées relatives à la résolution de leurs problématiques. Les thématiques générales abordées par ces dernières peuvent être indiquées dans la colonne *Thème*. Le feuillet *Besoins à dix ans* se veut très ouvert, afin de laisser "libre cours à l'imagination" des adhérents, afin d'obtenir des réponses riches et diverses.

A titre de comparaison, il peut être présenté succinctement l'organisation du feuillet *Besoins immédiats* (annexe III). Ce feuillet est constitué de deux formulaires (tableaux vierges), l'un destiné à la formulation de propositions relatives à des matières et espèces végétales particulières, l'autre à celle de propositions relatives à des thématiques transversales, communes à plusieurs espèces. Ces deux tableaux sont également réalisés avec des colonnes *Problématiques* et *Solutions proposées*. Y sont associées d'autres colonnes, par lesquelles sont demandées aux adhérents des précisions quant à leurs besoins (incidences économiques des problèmes, souhait de confidentialité des travaux entrepris par l'iteipmai, priorités données aux besoins, informations sur le contexte économique de l'espèce). Sont inclus au feuillet *Besoins immédiats* une liste d'exemples variés de sujets sur lesquels faire des propositions et un guide sur la façon de renseigner les différentes colonnes des formulaires. Les besoins immédiats étant la source du programme d'actions débutant en 2013, il semble en effet important de guider les adhérents et de leur faire préciser leurs problématiques, en particulier pour faciliter les étapes suivantes de la procédure de programmation.

Ces deux outils, note explicative et feuillets, sont réalisés avec la collaboration de deux experts du groupe de travail Programmation du COST de l'iteipmai et de trois adhérents de l'institut aux profils divers (chef d'entreprise de Promoplantes - production de plantes médicinales, technicien de cultures d'Anjou Plantes - coopérative de producteurs de PPAM, chef d'entreprise d'Extraits d'Anjou - production et transformation de plantes médicinales).

Un dernier outil est construit, à savoir un formulaire *Besoins à dix ans* renseigné d'exemples. En particulier pour permettre aux adhérents de mieux comprendre ce qui est attendu comme types d'informations dans chacune des colonnes du tableau, six exemples de propositions y sont détaillés. Un effort de diversité des thèmes abordés est réalisé : consommation énergétique, impact environnemental, eau, main d'œuvre, réglementation, métrologie - outils d'aide à la décision. Ces exemples sont détaillés en annexe IV. De même, des formulaires du feuillet *Besoins immédiats* sont complétés d'exemples (annexe V).

Par ailleurs, est créé un classeur Excel listant l'ensemble des actions conduites par le Réseau PPAM (iteipmai, Cnpmai, Crippam) depuis près de 25 ans. Il illustre la diversité des propositions possibles et permet aux adhérents de connaître les travaux déjà réalisés par le Réseau sur les sujets qui les intéressent.

## **B. ... en renforçant la proximité iteipmai - adhérents**

### a. Contacter par écrit

Chaque adhérent est tout d'abord contacté par courrier postal, courant mars 2012. Pour chaque structure, ce dernier est adressé personnellement aux agents avec lesquels les salariés de l'iteipmai entretiennent des relations étroites, c'est-à-dire les contacts privilégiés de l'institut chez l'organisation (chef d'entreprise, chef de cultures, technicien d'organisme de développement...). Les outils précédemment décrits sont ainsi envoyés sous format papier, accompagnés d'une lettre du directeur technique de l'iteipmai (annexe VI).

Ces outils, dont le classeur Excel des actions passées du Réseau PPAM, sont également transmis à ces personnes par e-mail, courant avril 2012. Le choix de mettre les outils à disposition des adhérents sous un format numérique a pour objectif de faciliter, d'une part leur transfert par les personnes contactées à des collègues plus à même d'identifier et/ou d'exprimer les besoins de la structure, plus disponibles, d'autres services..., d'autre part la formulation des propositions et leur restitution par retour de mail. La date limite de retour des réponses est fixée au 30 avril 2012.

Par la suite, plusieurs relances par e-mail sont effectuées, avant comme après cette date.

### b. Echanger verbalement

Courant mai 2012, les adhérents n'ayant pas donné réponse sont contactés par téléphone. Par ces relances, leur est proposé, à leur convenance, soit de se retourner vers les formulaires pour les compléter et les restituer rapidement, soit d'échanger avec un agent de l'iteipmai pour lui faire de leurs besoins.

Les entretiens téléphoniques, lorsque le choix des adhérents se porte sur cette option, sont guidés par les outils développés pour l'enquête.



### 3. Traiter les besoins recueillis

Sont relevés la date et le support (formulaire, corps d'un mail, entretien téléphonique) de réception des besoins de chaque adhérent.

Chaque proposition recueillie est classée selon sa "nature", laquelle détermine la suite à lui donner. Ainsi :

- \* Les propositions *Contrat* correspondent à des demandes de travaux confidentiels. Par conséquent, elles ne peuvent intégrer la programmation de l'activité non lucrative de l'iteipmai (mission d'intérêt général). Elles font l'objet d'une prise de contact ultérieure avec l'adhérent pour définir les conditions d'une éventuelle prestation privée.
- \* Les propositions *Info* se traduisent par une fourniture d'informations à l'adhérent. Il s'agit, par exemple, de problématiques pour lesquelles le Réseau PPAM possède déjà des réponses, de sujets ne relevant pas des missions ou compétences du Réseau.
- \* Les propositions *CIP* sont celles susceptibles de conduire à des actions à réaliser par le Réseau PPAM. Dans une seconde phase de la procédure de programmation, elles sont présentées aux adhérents en Commissions interprofessionnelles de programmation (CIP) (cf. I.2.B. - page 6).

Chaque proposition *CIP* est ensuite caractérisée par :

- \* le ou les secteurs de la filière auxquels se rattache le besoin (*Plantes à parfum, Plantes aromatiques, Plantes médicinales*) ;
- \* un mot-clé *Problématique* décrivant le sujet de la difficulté, le problème de fond ;
- \* un ou des mots-clés *Solution* décrivant la ou les solutions proposées par l'adhérent.

Par la suite, est comptabilisé, pour chaque mot-clé *Problématique* créé, le nombre de propositions relatives à chacune des classes d'adhérents et chacun des secteurs de la filière. Il est fait de même pour les mots-clés *Solution*.

Les résultats sont exprimés en pourcentage de propositions caractérisées par chacun des mots-clés *Problématique* (respectivement des mots-clés *Solution*) et sont donnés avec deux chiffres significatifs. Par exemple, s'il est indiqué que la problématique *Adventices* est exprimée à 10%, cela signifie que sur 100 propositions formulées par les adhérents 10 ont été caractérisées par le mot-clé *Problématique Adventices*.

De plus, sont définis comme problématiques et solutions majoritaires les mots-clés *Problématiques* et *Solutions* exprimés à 6% ou plus.

#### IV. D'après les adhérents, de quoi demain serait-il fait ? (Résultats et discussion)

Cette partie s'attache à développer les principaux résultats de l'enquête de programmation s'agissant des besoins à dix ans (dits besoins à moyen terme par la suite) exprimés par les adhérents de l'iteipmai et, plus globalement, par ceux du Réseau PPAM dans son intégralité.

Ces résultats sont discutés au regard de ceux propres aux besoins immédiats (dits besoins à court terme par la suite) dont les adhérents ont également fait part dans cette enquête.

Seront particulièrement développées les problématiques, les difficultés, soulevées par les adhérents. Elles constituent en effet ce que, par l'enquête, le Réseau PPAM cherche à faire ressortir. Ce sont le cœur même de l'enquête. De plus, les solutions que mettraient en place le Réseau pour répondre à ces besoins en découlent directement. Aussi, les solutions proposées par les adhérents sont-elles moins détaillées ici.

##### 1. Qui a répondu à l'enquête ? - Le profil des répondants

Près de 80% des adhérents de l'iteipmai ont répondu à l'enquête de programmation, que ceux-ci aient exprimé des besoins à court terme, des besoins à moyen terme ou ne pas en avoir. Parmi les répondants ayant fait part de besoins, près de la moitié a indiqué en avoir à moyen terme. De plus, chaque adhérent ayant communiqué des besoins à moyen terme a également formulé des besoins à court terme.

A l'exception de la classe *Formateurs*, l'ensemble des classes a énoncé des besoins à moyen terme, et ce, à hauteur de 43% (*Professionnels du développement*) à 50% (*Producteurs* et *Industriels*) des adhérents ayant exprimé des besoins. De même, chacun des secteurs de la filière, auxquels se rattachent préférentiellement les adhérents, a formulé des propositions relatives à des besoins à moyen terme. Par secteur, c'est également en moyenne la moitié des répondants avec des besoins qui a signalé des besoins à moyen terme (de 43% - *Plantes aromatiques* - à 52% - *Plantes médicinales*). L'ensemble des effectifs des adhérents ayant répondu à l'enquête est détaillé dans le tableau 1.

**Tableau 1** : Effectifs des adhérents ayant répondu à l'enquête, par classe, secteur et type de besoins

		Eff. total	Effectif de répondants			
			Eff. total	Sans besoins	Avec des BCT	Avec des BMT
Adhérents totaux		91	71	9	62	30
Classes d'adhérents	Producteurs	34	26	4	22	11
	Industriels	43	36	4	32	16
	Développement	10	7	0	7	3
	Formation	4	2	1	1	0
Secteurs de la filière	Plantes à parfum	15	12	0	12	6
	Plantes aromatiques	37	27	4	23	10
	Plantes médicinales	35	31	4	27	14
	Non déterminé*	4	2	1	1	0

Eff. : effectif ; BCT : besoin à court terme ; BMT : besoin à moyen terme

\* : correspond aux adhérents de la classe *Formation*, non rattachés à un secteur particulier

D'après ces résultats, il semble que les outils développés et la méthode utilisée ont permis à toute la diversité des adhérents de l'iteipmai d'adopter une vision à moyen terme et d'exprimer les besoins qu'ils pourraient rencontrer dans dix - quinze ans. De plus, ils n'auraient pas favorisé l'expression d'un ou de quelques profils d'adhérents plutôt que d'autres, au moins en ce qui concerne les classes et les secteurs. Or, il aurait pu être attendu que la part des *Industriels* exprimant des besoins à moyen terme soit plus importante que celle des *Producteurs*. En effet, les entreprises industrielles seraient peut-être plus habituées à réfléchir à des stratégies à plus de cinq ans.

## 2. Quand et comment ont-ils répondu ? - L'efficacité des outils de recueil et des échanges verbaux

Parmi l'ensemble des adhérents ayant évoqué des besoins à moyen terme, 37% l'ont fait après avoir été relancés par téléphone, et 23% ont communiqué ces besoins *via* un entretien téléphonique. S'agissant des besoins à court terme, ces chiffres s'élèvent à 29% (adhérents ayant répondu après relance(s) téléphonique(s)) et 26% (adhérents s'étant exprimés *via* un entretien). Sont précisés dans le tableau 2, les effectifs des adhérents ayant exprimé respectivement des besoins à court et moyen termes, selon la "date" et le support de retour des réponses.

**Tableau 2** : Effectifs des adhérents ayant exprimé des besoins à court et moyen termes, selon la période de restitution et le support d'expression de ces besoins

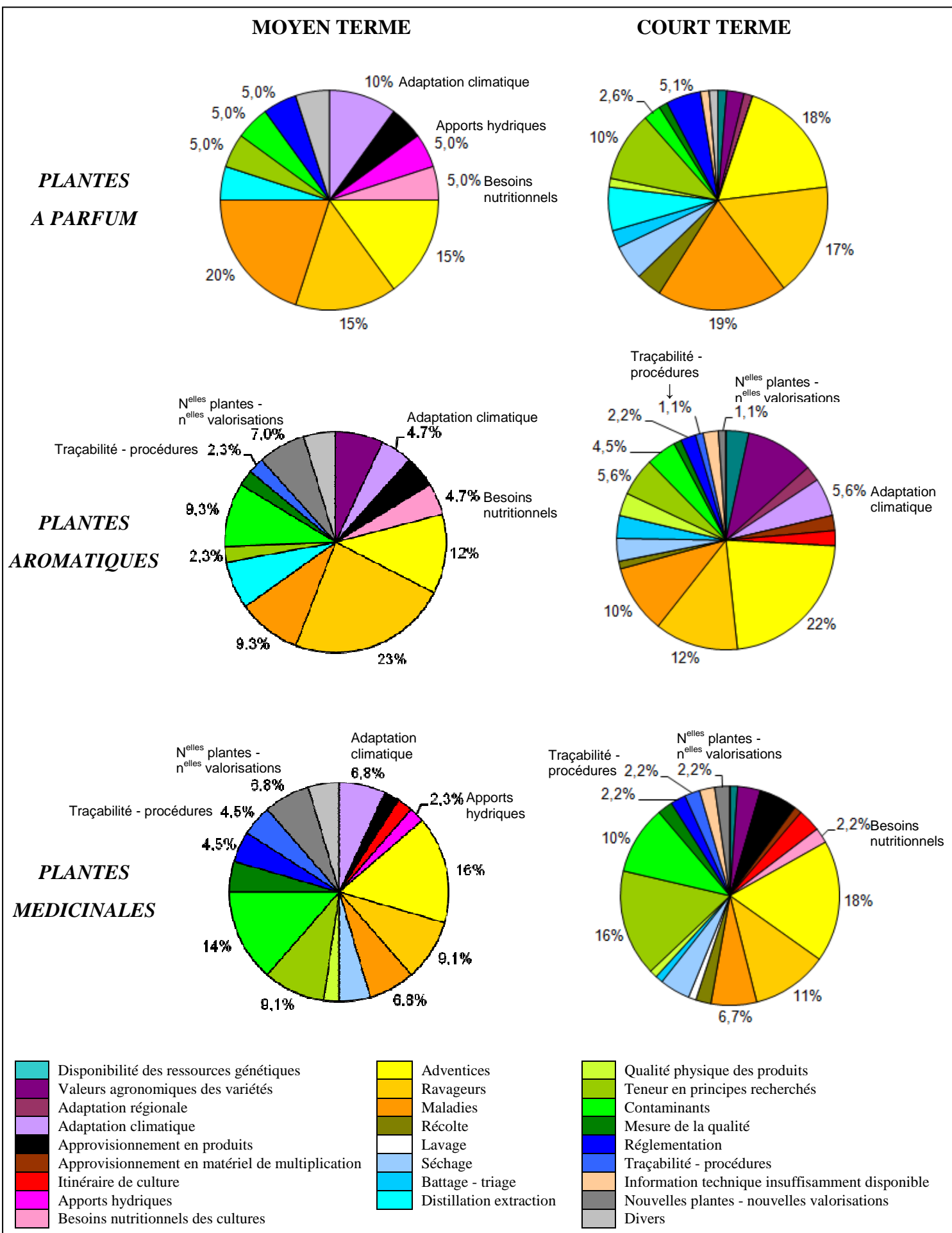
Période de restitution des besoins	Support d'expression des besoins	Eff. de répondants	
		Avec des BCT	Avec des BMT
Avant les relances téléphoniques	Formulaire	30	15
	Dans le corps d'un mail	8	1
	Entretien téléphonique	6	3
Après les relances téléphoniques	Formulaire	8	7
	Dans le corps d'un mail	0	0
	Entretien téléphonique	10	4
Total		62	30

Eff. : effectif ; BCT : besoin à court terme ; BMT : besoin à moyen terme

Les relances téléphoniques ont ainsi permis d'augmenter d'environ 40% le nombre d'adhérents ayant fait part de besoins à court terme (passant de 44 à 62) et de près de 60% celui des adhérents ayant transmis des besoins à moyen terme (passant de 19 à 30). La proposition faite aux adhérents de faire part de leurs besoins par téléphone a quant à elle permis d'obtenir environ 33% de répondants supplémentaires en moyenne (35% pour les besoins à court terme - passant de 46 à 62, 30% pour ceux à moyen terme - passant de 23 à 30).

Ces résultats confirment que, pour les adhérents, il serait moins spontané et moins aisé d'exprimer leurs éventuelles problématiques à dix - quinze ans par rapport à celles actuelles, immédiates. Ils indiquent donc que les adhérents requièrent d'être plus fortement accompagnés dans l'expression de leurs besoins à moyen terme. Les échanges verbaux, et en particulier les relances téléphoniques, s'avèrent un moyen pertinent et efficace. Ils offrent un espace de dialogue avec les adhérents qui permet de leur donner des explications, de répondre à leurs questions en direct, de les "stimuler", de les "rassurer" ; d'établir, en soit, une plus forte relation de proximité.





**Figure 3** : Effectifs des propositions exprimées par les adhérents du Réseau PPAM en fonction du mot-clé *Problématique* qui leur a été attribué, sur les moyen (à gauche) et court termes (à droite), pour les secteurs *Plantes à parfum* (en haut), *Plantes aromatiques* (au milieu) et *Plantes médicinales* (en bas)





### 3. Demain, à quelles difficultés devraient faire face les adhérents ?

Sont présentés dans cette partie les résultats issus des trois organismes membres du Réseau PPAM (iteipmai, Cnpmai, Crippam). Seules les propositions *CIP* sont traitées (cf. III.3. - page 25). Sur l'ensemble du Réseau, 75 adhérents ont fait remonter leurs besoins (73 des besoins à court terme, 35 des besoins à moyen terme).

Ces résultats sont décrits et discutés en deux points. Le premier repose sur les thématiques (mots-clés *Problématiques*) ressortant majoritairement de l'enquête, le second sur des informations mineures ayant interpellé. Pour ces deux points, sont dans un premier temps présentés les résultats tous profils d'adhérents confondus. Dans un second temps, ceux-ci sont complétés par des éléments intéressants, étonnants, relevés particulièrement pour certains secteurs auxquels correspondent les besoins et/ou certaines classes d'adhérents (particulièrement les classes *Producteurs* et *Industriels*, composées d'acteurs économiques de la filière et représentant 85% des adhérents de l'iteipmai).

Aussi, ces classes peuvent être comparées quant à la façon dont elles se sont exprimées sur les thématiques. Ces comparaisons sont à considérer avec prudence. En effet, lorsqu'une structure adhère à l'iteipmai, elle est intégrée à l'une ou l'autre des classes selon son activité. Or, certaines organisations réalisent une activité industrielle (et/ou de transformation) ainsi qu'une activité de production de plantes. Un adhérent de la classe *Industriels* peut alors exprimer des difficultés associées à la production agricole. Néanmoins, ces comparaisons permettent de soulever certaines questions sur la réflexion prospective menée par les adhérents et sur la méthodologie d'enquête.

Les adhérents ont formulé environ 100 propositions relatives à leurs besoins à moyen terme et 250 afférentes à leurs besoins à court terme.

De plus, au regard de la grande diversité des sujets abordés par les adhérents, une liste de vingt six mots-clés *Problématiques* caractérisant les propositions a été établie. Dix-neuf de ces mots-clés décrivent leurs besoins à moyen terme, vingt cinq leurs besoins à court terme. Cette diversité a certainement été générée grâce à la multiplicité des profils d'adhérents. L'intégralité des résultats relatifs aux mots-clés *Problématique* est présentée en annexe VII.

#### A. Problématiques majeures

A moyen terme, les difficultés causées par les **bioagresseurs** sont celles les plus citées par les adhérents, à hauteur de 40% des propositions. Les problématiques *Adventices*, *Ravageurs* et *Maladies* sont exprimées respectivement à 14%, 16% et 10%, comme le montre la figure 2 (pour faciliter la lecture du texte avec les figures au fil des pages, celles-ci sont placées sur et dans le rabat ci-contre).

Cette thématique est également la première ressortant des besoins à court terme des adhérents, avec toutefois une expression quelque peu supérieure (45% - somme des mots-clés *Adventices*, *Ravageurs* et *Maladies*) (figure 2).

Il est cependant à souligner que la classe *Producteurs* a formulé deux fois moins de propositions concernant les bioagresseurs sur le moyen terme (19%) par rapport au court terme (41%), ce qui est visible sur la figure 3. Ce résultat interroge puisque les adhérents de cette classe rencontrent directement les difficultés de lutte contre les bioagresseurs. Par surcroît, la classe *Industriels*, d'une part s'est autant exprimée sur cette problématique que les *Producteurs* sur le court terme (40%), d'autre part ne s'est pas moins prononcée sur le moyen terme (42%). Cela signifie-t-il que les

*Industriels* abordent l'enquête, et en particulier son volet prospectif, avec un "regard filière" plutôt que centré sur leur propre activité ? Relaient-ils les difficultés que rencontreront leurs fournisseurs, lesquelles auraient des répercussions sur leur propre activité ?

**La qualité chimique** générale des produits se révèle également être, pour les adhérents du Réseau PPAM, une préoccupation majeure à moyen terme. 16% des propositions ont en effet été caractérisés par le mot-clé *Teneur en principes recherchés* (5,6%) (huile essentielle, molécules particulières) ou *Contaminants* (10%) (sont appelés contaminants les éléments exogènes de la matière végétale et indésirables tels que les microorganismes, les résidus de produits phytosanitaires, les métaux lourds, les HAP<sup>19</sup>) (figure 2).

Sur le court terme aussi, la qualité chimique des produits est fortement exprimée (16%). Cependant, les chiffres s'inversent s'agissant du nombre de propositions *Teneur en principes recherchés* (11%) et *Contaminants* (5,9%) (figure 2). En effet, comparativement au court terme, la problématique *Teneur en principes recherchés* est près de deux fois moins exprimée sur le moyen terme alors que la problématique *Contaminants* l'est près de deux fois plus. Il est à souligner que l'expression de la préoccupation des contaminants est survenue récemment dans la filière des PPAM. Il y a seulement depuis un à deux ans que l'iteipmai en a écho par ses adhérents ; la dernière enquête de programmation (2007) ne le mentionnait pas. L'enquête 2012 a ainsi permis une forte expression du besoin de limiter ces substances des produits.

De plus, alors que toutes les classes d'adhérents et tous les secteurs ont fait part de beaucoup moins de propositions *Teneur en principes recherchés* sur le moyen terme par rapport au court terme, ils se distinguent sur leur expression de la difficulté *Contaminants*. Il peut ainsi être observé que, sur cette dernière problématique :

- \* S'agissant des classes (figure 3) :
  - o la classe *Producteurs* a communiqué trois fois plus de besoins à moyen terme (9,1%) qu'à court terme (2,7%) ;
  - o la classe *Industriels* en a formulé autant sur le moyen (12%) que sur le court terme (13%), mais dans une plus forte proportion que les *Producteurs* ;
- \* S'agissant des secteurs (figure 4) :
  - o les *Plantes à parfum* se sont faiblement prononcées, mais néanmoins deux fois plus à moyen (5,0%) qu'à court terme (2,6%) ;
  - o les *Plantes aromatiques* ont également fournit deux fois plus de propositions sur le moyen (9,3%) que le court terme (4,5%) ;
  - o l'expression des *Plantes médicinales* sur le moyen terme d'une part (14%), sur le court terme d'autre part (10%), sont relativement importantes et restent dans le même ordre de grandeur.

---

<sup>19</sup> Les hydrocarbures aromatiques polycycliques (HAP) proviennent des combustibles utilisés pour sécher les plantes.

Au regard de l'ensemble de ces résultats attendant à la qualité chimique des produits, un certain nombre de questions se posent.

- \* Les adhérents considèrent-ils que dans une dizaine d'années, ils ne rencontreront plus de difficultés liées à la teneur en principes recherchés de leurs produits ? Imaginent-ils que le Réseau PPAM sera parvenu à résoudre cette problématique ?
- \* Les *Producteurs* pensent-ils ne pas être touchés par la problématique *Contaminants* avant dix - quinze ans ?
- \* Les *Industriels* seraient-ils, eux, plus directement concernés par ce souci de contamination des produits végétaux ? Ou bien anticipent-ils davantage que les *Producteurs* ?

Ces mêmes interrogations peuvent d'ailleurs être émises s'agissant du secteur *Plantes médicinales* vis-à-vis des autres secteurs de la filière.

- \* Le secteur *Plantes à parfum* songe-t-il qu'il restera peu exposé à la problématique *Contaminants* ?

Par rapport aux *Plantes à parfum*, les *Plantes aromatiques* et *Plantes médicinales* se sont fortement plus exprimées. Au vu des usages des produits, alimentaire pour les uns, pharmaceutique pour les autres, ces deux secteurs sont en effet déjà exposés à des contraintes réglementaires s'agissant des teneurs en contaminants. Et les adhérents de ces secteurs présumant peut-être un renforcement de cette réglementation.

Les produits issus des plantes à parfum sont presque exclusivement des produits issus de distillation ou d'extraction. Théoriquement, il est possible de retrouver dans ces produits des composés indésirables volatiles. Les *Plantes à parfum* sont donc susceptibles d'être touchées par cette problématique et par une réglementation accrue, mais probablement dans une moindre mesure que les *Plantes aromatiques* et *Plantes médicinales*.

Le mot-clé ***Nouvelles plantes - nouvelles valorisations***<sup>20</sup> représente quant à lui 5,6% des propositions sur le moyen terme. De tous les mots-clés *Problématique*, il est celui montrant l'évolution la plus importante entre l'expression des adhérents sur le court terme et celle sur le moyen terme. Ce thème est en effet près de cinq fois plus exprimé sur le moyen que sur le court terme. Cette différence est illustrée par la figure 2.

Il est par ailleurs à remarquer la nette différence, entre les court et moyen termes, que montre la part *Nouvelles plantes - nouvelles valorisations* des propositions de la classe *Producteurs*. Cette dernière a effectivement exprimé cette thématique près de huit fois plus sur le moyen terme, avec 14% de ses propositions (figure 3). Pour sa part, la classe *Industriels* s'est plus faiblement prononcée, bien que quatre fois plus de ses besoins aient été caractérisés par le mot-clé *Nouvelles plantes - nouvelles valorisations* sur le moyen (4,5%) que sur le court terme. Aussi, ce besoin serait-il, à moyen terme, plus spécifique aux *Producteurs* ? Il peut également être supposé que les entreprises formatrices et utilisatrices des PPAM (classe *Industriels*) parviennent à répondre à ce besoin par leurs propres moyens. Les structures industrielles possèderaient par exemple un service Recherche & Développement, plus couramment que les entreprises de production agricole.

Alors que les secteurs *Plantes aromatiques* et *Plantes médicinales* se sont fortement plus positionnés sur cette problématique sur le moyen que sur le court terme (respectivement six et trois fois plus), les *Plantes à parfum* ne sont pas du tout prononcées sur *Nouvelles plantes - nouvelles valorisations* (figure 4).

---

<sup>20</sup> Nouvelles espèces d'intérêts pour les industries utilisatrices des PPAM, nouveaux usages des PPAM déjà cultivées

Dans un contexte constamment soumis aux changements, l'avenir des produits pourrait devenir incertain. Aussi, avoir une gamme diversifiée de produits pourrait s'avérer essentiel aux entreprises en cas de perturbations impactant l'un ou l'autre de ces derniers. Les *Plantes aromatiques* et *Plantes médicinales* semblent avoir conscience de l'intérêt que peut représenter la recherche de nouvelles espèces intéressant la filière des PPAM et/ou de nouveaux usages aux espèces déjà cultivées. Ces deux secteurs sont d'ailleurs, et en particulier les *Plantes médicinales*, habitués à travailler de nombreux produits (nombreuses espèces, distribution sous de multiples formes - cf. I.1.A. - page3).

Il aurait pu être supposé que les *Plantes à parfum* expriment ce besoin. En effet, ce secteur ne compte aujourd'hui que trois espèces principales, cultivées presque exclusivement pour l'huile essentielle, les fleurs sèches (lavande et lavandin) ou le sclaréol<sup>21</sup> (sauge sclarée). Les productions de lavande et lavandin sont par surcroît fortement touchées par le dépérissement (cf. I.1.B. - page 4). Aussi, les adhérents *Plantes à parfum* auraient-ils inconsciemment fait abstraction de l'intérêt de nouvelles plantes, de nouvelles valorisations ? Les esprits se sont peut-être focalisés sur des difficultés préoccupantes, prégnantes, telles que le dépérissement. La figure 4 indique en effet que 2/5<sup>e</sup> des propositions *Plantes à parfum*, à court comme à moyen terme, sont attribués aux maladies et ravageurs.

Enfin, la problématique ***Adaptation climatique*** des cultures est exprimée sur le moyen terme pour 6,5% des propositions, c'est-à-dire trois fois plus que sur le court terme (figure 2).

La figure 3 montre que la classe *Producteurs* a fait part de quinze fois plus de propositions *Adaptation climatique* sur le moyen que sur le court terme (passant de 0,9% à 14%). Ceci paraît indiquer la clairvoyance des *Producteurs* vis-à-vis des effets des changements climatiques. Cependant, songeraient-ils que ces changements ne les toucheront pas dans les cinq prochaines années, mais seulement dans dix - quinze ans ?

Sur les trois secteurs de la filière, ce sont les *Plantes à parfum* qui ont formulé le plus de propositions *Adaptation climatique* sur le moyen terme (par rapport à l'ensemble des autres problématiques) : 10% contre 6,8% pour les *Plantes médicinales* et 4,7% pour les *Plantes aromatiques* (figure 4). Il est en effet probable que les productions de plantes à parfum, centrées dans le sud-est de la France, soient les plus rapidement touchées par les changements climatiques, et notamment par l'intensification des périodes de sécheresse. Les cultures des plantes aromatiques et médicinales se répartissent quant à elles de façon plus homogène sur l'ensemble du territoire français (sur dix-sept régions).

## B. Problématiques mineures

Certaines problématiques indiquées dans les besoins à dix ans et considérées comme mineures (propositions exprimées à moins de 6,0%) se révèlent également intéressantes à examiner.

Apparaît sur le moyen terme, une problématique dont il n'est pas fait état sur le court terme : les ***Apports hydriques*** aux cultures, représentant 1,9% des propositions (figure 2). Ce sujet, tout comme celui des *Contaminants*, n'a pas été manifesté par les adhérents lors des précédentes enquêtes de programmation. Ceci pourrait être lié, à l'image de la problématique *Adaptation climatique*, à une anticipation par les adhérents des impacts des changements climatiques, et plus précisément de l'intensification des périodes de sécheresse dans certaines zones, et donc d'une réglementation accrue de l'usage de l'eau.

---

<sup>21</sup> Molécule utilisée comme fixateur de parfums (ambrox)

Seuls les *Industriels* ont communiqué des propositions afférentes à cette difficulté à venir (figure 3). Il s'avère que les adhérents *Industriels* s'étant exprimés sont deux structures très proches de la production agricole. Néanmoins, pourquoi les *Producteurs*, qui seraient *a priori* les premiers concernés, ne se sont-ils pas prononcés sur cette problématique ? De nouveau, les hypothèses suivantes peuvent être émises : les *Industriels* ont un "regard filière" et anticipent plus que les *Producteurs* ; les *Producteurs* ont inconsciemment fait abstraction de cette question.

Autres besoins figurant nouvellement dans l'enquête 2012, ceux afférents aux *Besoins nutritionnels des cultures* (éléments minéraux), à la *Réglementation* et aux questions de traçabilité (mot-clé *Traçabilité - procédure*). Effectivement, bien que communiquées cette année sur le court et le moyen terme, ces thématiques n'ont pas été exposées au travers des dernières enquêtes.

Dans l'expression des adhérents, la problématique *Besoins nutritionnels des cultures* évolue fortement entre les court et moyen termes : elle est près de quatre fois plus exprimée sur le moyen terme (figure 2). Chose étonnante ici encore, sur le moyen terme, les *Producteurs* ne se sont pas prononcés, contrairement aux *Industriels* (figure 3).

Le mot-clé *Traçabilité - procédures*, quant à lui, caractérise deux fois plus de propositions sur le moyen terme que sur le court terme (comparativement aux autres mots-clés *Problématique*) (figure 2). C'est en particulier les *Industriels* (figure 3) et les *Plantes médicinales* (figure 4) qui ont indiqué des besoins relatifs à ce sujet. La traçabilité des produits se révèle être un moyen, pour la filière française, de gagner en compétitivité par rapport aux produits étrangers concurrents.

Ces "nouveaux" thèmes, même s'ils ne représentent qu'une très faible part de l'ensemble des propositions exprimées aujourd'hui par les adhérents, sont peut-être le signe d'évolutions du contexte général de la filière française des PPAM, de besoins plus importants, à venir. Il peut aussi être supposé que les adhérents ont déjà, auparavant, rencontré des difficultés relatives à ces sujets ou qu'ils les avaient envisagées. Peut-être ne les avaient-ils tout simplement pas exprimées, la méthode employée lors des précédentes enquêtes n'ayant peut-être pas "permis", "facilité", cette expression.

Enfin, au contraire, certains besoins n'apparaissent pas sur le moyen terme alors qu'ils sont évoqués sur le court terme (figure 2). Il s'agit notamment de préoccupations sur : le matériel végétal (*Disponibilité des ressources génétiques, Approvisionnement en matériel de multiplication*), les opérations de récolte et de post-récolte (*Récolte, Battage - triage*), l'accès à l'information technique (*Information technique insuffisamment disponible*).

Enfin, l'ensemble de ces résultats permettrait d'avancer qu'à moyen terme :

- \* les difficultés dues aux bioagresseurs se maintiendraient ;
- \* la problématique des contaminants supplanterait, serait plus préoccupante, que celle de teneurs en principes recherchés dans les plantes ;
- \* les besoins relatifs à l'adaptation climatique des cultures augmenteraient fortement, associés aux difficultés émergentes d'apports hydriques ;
- \* les besoins (ou opportunités à saisir) de produire de nouvelles espèces et de diversifier les usages des espèces produites actuellement seraient bien plus importants ;
- \* les nouvelles problématiques liées aux besoins nutritionnels des cultures et à la traçabilité s'amplifieraient progressivement.



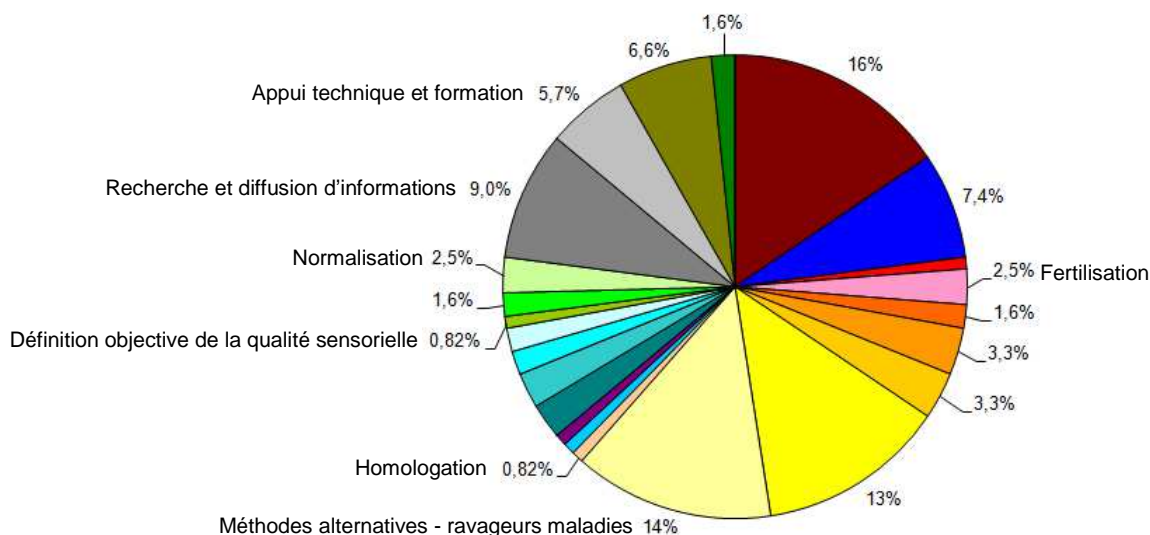
Les résultats interrogent aussi sur la façon dont les adhérents ont d'appréhender l'avenir et sur la méthode utilisée dans l'enquête. Les questions suivantes peuvent être retenues :

- \* La classe *Industriels* aurait-elle plus un "regard filière", "grand angle" que la classe *Producteurs* ? Anticiperait-elle davantage ?
- \* Les adhérents auraient-ils inconsciemment fait abstraction de certains sujets ? Cherché à exprimer sur le moyen terme des choses différentes du court terme, comme si les difficultés d'aujourd'hui ne pouvaient se représenter demain ?
- \* Auraient-ils confiance dans le travail des agents du Réseau PPAM pour trouver en cinq ans des réponses à certaines de leurs difficultés ?

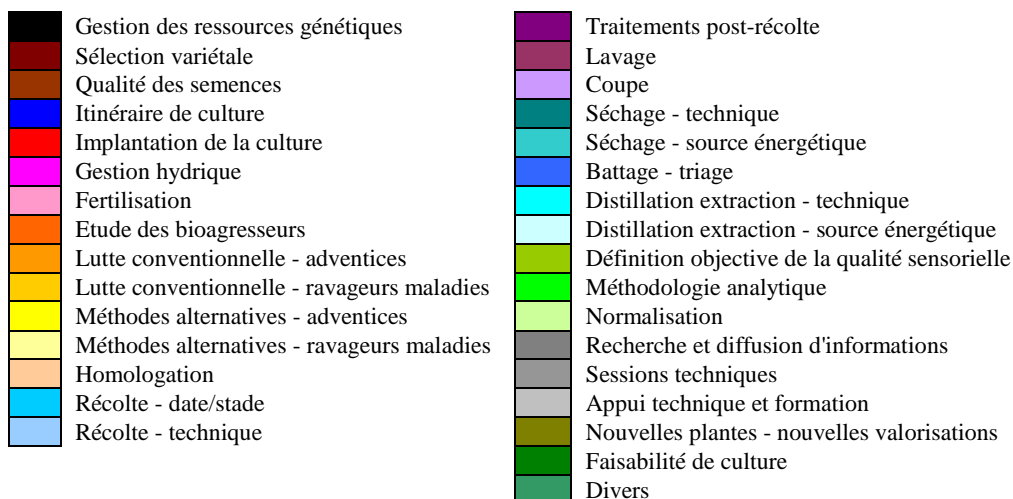
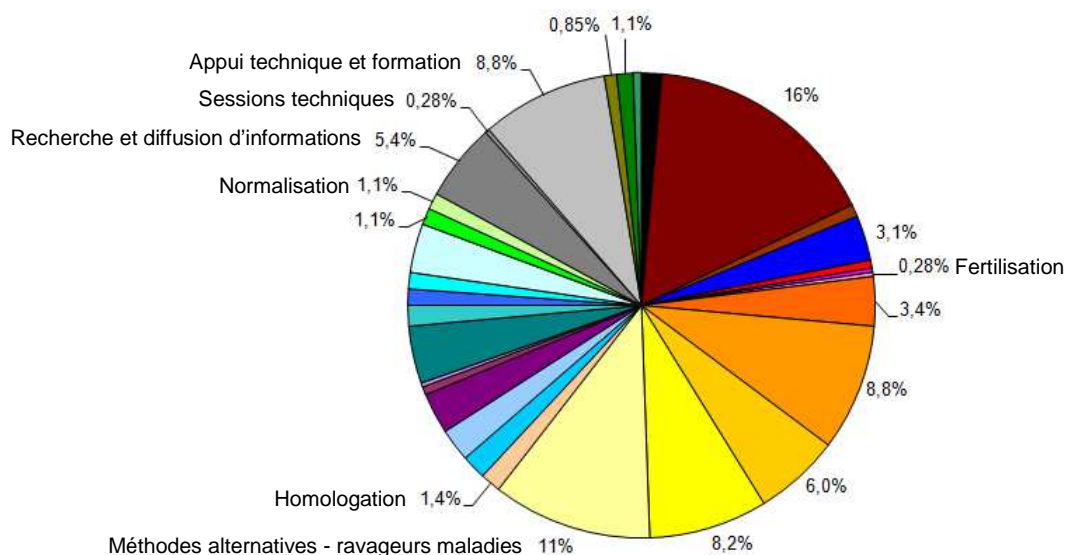




### MOYEN TERME



### COURT TERME



**Figure 4:** Effectifs des propositions exprimées par les adhérents du Réseau PPAM en fonction des mots-clés *Solution* qui leur ont été attribués, sur les moyen (en haut) et court termes (en bas), tous adhérents confondus



#### 4. Quelles traductions dans l'activité de l'iteipmai ?

Tout comme les problématiques, les solutions proposées par les adhérents sont nombreuses et variées. Trente deux mots-clés *Solution* ont été identifiés, dont vingt quatre caractérisent les propositions des adhérents sur le moyen terme et trente deux celles sur le court terme. Là encore, la diversité des adhérents a probablement contribué à une telle richesse. L'intégralité des résultats relatifs aux mots-clés *Solution* est présentée en annexe VIII. De plus, plusieurs solutions sont suggérées par les adhérents comme réponses à une difficulté. Aussi, selon les mots-clés *Problématique*, de un à neuf mots-clés *Solution* sont associés à chaque mot-clé *Problématique*.

En écho aux difficultés liées aux bioagresseurs fortement soulevées sur le moyen terme par les adhérents, l'ensemble des travaux ayant pour finalité la **protection des cultures** représentent, sur le moyen terme, 36% des solutions proposées (sommées des mots-clés *Etude des bioagresseurs*, *Lutte conventionnelle - adventices*, *Lutte conventionnelle - ravageurs maladies*, *Méthodes alternatives - adventices*, *Méthodes alternatives - ravageurs maladies*, *Homologation des produits phytosanitaires*) (figure 5) (pour faciliter la lecture du texte avec la figure au fil des pages, celle-ci est placée dans le rabat ci-contre).

Sur le court terme, la protection des cultures apparaît également comme une solution fortement avancée (39%). Cependant, alors que la lutte conventionnelle et les méthodes alternatives sont presque autant suggérées sur le court terme (respectivement 15% et 19%), ces dernières sont quatre fois plus "recommandées" par les adhérents à moyen terme (27% contre 6,6% pour la lutte conventionnelle). La figure 5 représente bien cette évolution. Des solutions afférentes à la lutte conventionnelle et à l'utilisation de méthodes alternatives sont également proposées dans le but d'enrayer la problématique des contaminants.

Un premier élément de compréhension de l'engouement pour les méthodes alternatives résiderait dans la réglementation de l'homologation des produits phytopharmaceutiques. En effet, la réglementation actuelle est peu adaptée à la filière des PPAM, et en particulier à la grande diversité des espèces et des usages. De plus, les PPAM ne représentant que de très faibles surfaces (relativement à d'autres cultures), les firmes phytosanitaires restent frileuses à investir dans le dépôt de dossiers d'homologation de produits utilisables sur ces cultures. Pour la filière des PPAM, l'obtention d'homologations reste donc difficile. Ces résultats manifestent peut-être également la perception, par les adhérents, d'une société qui sera, demain, encore plus demandeuse de produits respectueux de l'environnement et des consommateurs. Enfin, il se peut également que les producteurs souhaitent personnellement tendre vers une réduction de l'utilisation des pesticides (impacts sur la santé...).

Sur l'ensemble des problématiques qu'envisagent les adhérents à dix - quinze ans, la **sélection variétale** leur semble le premier élément de réponse. La sélection variétale représente 16% des solutions proposées, toutes problématiques confondues. Concernant les difficultés à court terme, celle-ci est également la première solution avancée, dans les mêmes proportions que sur le moyen terme (16%). La figure 5 illustre ces résultats.

Effectivement, qu'il s'agisse du moyen ou du court terme, *Sélection variétale* est le mot-clé *Solution* attribué à la plus importante diversité de thèmes : de la lutte contre les bioagresseurs à la qualité chimique des produits, en passant par l'adaptation climatique des cultures. Sur le moyen terme, dix problématiques sont associées à la solution *Sélection variétale*, respectivement neuf sur le court terme. Ce sont les suivantes (les mots-clés soulignés sont communs aux moyen et court termes) : *Valeur agronomique des variétés*, *Adaptation climatique*, *Approvisionnement en produits*,

*Approvisionnement en matériel de multiplication, Itinéraire de culture, Apports hydriques, Adventices, Ravageurs, Maladies, Qualité physique des produits, Teneur en principes recherchés, Contaminants, Divers.* Ainsi, selon les adhérents, la sélection de variétés existantes et/ou la création de nouvelles variétés permettraient de palier à une grande diversité de difficultés, la première étant la teneur en principes recherchés du fait de l'extraction de la plupart des plantes (avantage concurrentiel).

Une part importante des solutions "imaginées" par les adhérents pour répondre à leurs difficultés à moyen terme repose également sur l'**accompagnement technique**, lequel s'exprime par les mots-clés *Recherche et diffusion de l'information, Sessions techniques, Appui technique et formation*. Ces solutions sont autant exprimées sur le moyen (15%) que sur le court terme (14%). La figure 5 montre que c'est en particulier la "demande" de diffusion d'informations qui évolue (multipliée par deux). Ont notamment été nommées *Recherche et diffusion d'informations* les solutions correspondant à la veille (technologique, réglementaire...) et à la création et diffusion d'outils utilisables directement en entreprise (outils d'aide à la décision, outils d'enregistrement facilitant la traçabilité des produits...).

De plus, en réponse à l'expression des adhérents sur la problématique **Nouvelles plantes - nouvelles valorisations**, la solution du même nom a largement été mise en avant sur le moyen terme (6,6%) (figure 5). Les adhérents l'ont en effet évoquée près de huit fois plus sur le moyen que le court terme. L'étude de la possibilité de développer de nouvelles espèces sur le territoire français (mot-clé *Faisabilité de culture*) étant une solution que les adhérents ont autant communiquée sur le moyen que le court terme, il peut être supposé que ceux-ci envisagent de nouvelles valorisations des espèces produites actuellement (diversification des débouchés) plutôt que la culture de nouvelles plantes.

La solution consistant à travailler sur les **itinéraires techniques des cultures** (mot-clé *Itinéraire de culture*) est exprimée à hauteur de 7,4% des solutions proposées sur le moyen terme, à savoir deux fois plus que sur le court terme. Cette approche 'itinéraire de production' est de plus à associer à la solution *Fertilisation* qui, quant à elle, est exprimée près de neuf fois plus à moyen qu'à court terme. Elle constitue ainsi la solution montrant la plus forte évolution.

A noter également, l'évolution de l'**approche qualité**, et plus précisément de la mesure de la qualité chimique des produits (teneur en principes recherchés). Bien qu'il reste mineur, l'ensemble des solutions *Définition objective de la qualité sensorielle, Méthodologie analytique et Normalisation* (suggérée pour répondre à la problématique *Contaminants*) est deux fois plus proposé sur le moyen que sur le court terme (passant de 2,3% à 4,9%). La définition objective de la qualité sensorielle n'est pas un sujet dont l'iteipmai avait eu précédemment connaissance par ses adhérents.

Il peut être indiqué ici que, s'agissant des problématiques comme des solutions exprimées par les adhérents, l'ensemble des sujets abordés apparaissaient, sous une forme ou une autre, au travers des outils mis à la disposition des adhérents (exemples de sujets dans le Feuillet *Besoins immédiats*, formulaires renseignés d'exemples, classeur Excel des travaux antérieurs du Réseau PPAM). Seuls quelques thèmes s'y sont distingués (*Besoins nutritionnels des cultures, Battage - triage*). Il pourrait donc être considéré que la méthode a influencé les résultats de l'enquête. Néanmoins, il est également probable que celle-ci a présenté la quasi-totalité des sujets sur lesquels, demain, les adhérents sont susceptibles de rencontrer des difficultés de développement.

D'après les adhérents, leurs besoins à moyen terme pourraient donc se traduire dans l'activité du Réseau PPAM par :

- \* la conservation d'une forte activité :
  - o de protection des cultures, mais tournée sur les méthodes alternatives ;
  - o de sélection variétale ;
  - o d'accompagnement technique - notamment sur les questions de traçabilité, de réglementation et des contaminants - avec développement de la recherche, création, diffusion d'informations ;
- \* le renforcement marqué d'actions ayant pour finalités la culture de nouvelles espèces et/ou la valorisation des PPAM françaises sur de nouveaux marchés ;
- \* l'augmentation des approches :
  - o 'mesure de la qualité chimique' ;
  - o 'itinéraires de production', intégrant alors des travaux spécifiques à la fertilisation des cultures.

Ces résultats indiquent que les solutions proposées par les adhérents et ressortant de l'enquête sont relatives à des sujets que l'iteipmai traite actuellement. La protection des cultures et la sélection variétale sont les deux métiers principaux de l'institut (cf. I.2.A. - page 6).

Cependant, comment concrètement cela peut-il se manifester dans l'activité de l'iteipmai, et plus globalement dans celle du Réseau PPAM, à court, moyen, voire long terme ? Un travail important reste à faire pour le décider, pour élaborer des actions précises et envisager les compétences, les moyens humains, matériels, financiers, etc. nécessaires. L'enquête de programmation ne constituerait bien qu'une première étape d'un dispositif plus complet.

## V. La prospective de l'enquête de programmation : et si ça n'en restait pas là ? *(Perspectives)*

A l'occasion de l'enquête 2012 de programmation de l'activité du Réseau PPAM, chaque adhérent a été invité à mener une réflexion individuelle sur les besoins qui seraient les siens dans une dizaine d'années. Les réponses des adhérents apportent ainsi un éclairage sur les actions que pourrait conduire le Réseau PPAM dans les prochaines années.

Toutefois, d'une part de nombreux adhérents ne se sont pas exprimés sur leurs besoins à moyen terme, d'autre part la réflexion nécessite d'être poursuivie dans le but d'élaborer un plan d'action précis. Aussi est-il proposé des améliorations du volet prospectif de l'enquête ainsi qu'un dispositif permettant d'approfondir la réflexion initiée par les adhérents.

### 1. Améliorer la méthode de recueil des futurs besoins

Les résultats de l'enquête de programmation 2012 montrent que l'intégralité des thématiques abordées par les adhérents, exception faite de quelques-unes, avait été suggérée par la méthode déployée. Aussi, il est possible que la méthode utilisée ait, d'une certaine manière, influencé les résultats. Néanmoins, et cela a paru étonnant, certains sujets n'ont pas été exprimés par certains profils d'adhérents (ex. : problématique *Nouvelles plantes - nouvelles valorisations* par le secteur *Plantes à parfum*, problématique *Apports hydriques* par la classe *Producteurs*). Parallèlement, les résultats ont prouvé l'importance d'accompagner les adhérents dans la perception et l'expression de leurs futurs besoins.

Aussi, serait-il peut-être plus judicieux de ne pas proposer aux adhérents des exemples nombreux et très détaillés. Il serait plus intéressant de leur fournir plutôt une liste de thématiques générales et ouvertes sur lesquelles réagir. Une colonne contenant chacune de ces dernières "remplacerait" alors la colonne *Thème vierge* du formulaire *Besoins à dix ans*, chaque ligne du tableau permettant aux adhérents de s'exprimer sur chaque thématique. Serait également prévues des lignes vierges, les invitant à faire part de besoins relatifs à des sujets ne figurant pas dans la liste proposée. Les thèmes étant ainsi intégrés au formulaire, les adhérents les "auraient sous les yeux" lorsqu'ils prennent le temps de la réflexion et de l'expression. Ils seraient alors incités à considérer chacune des thématiques, à ne pas se limiter à celles auxquelles ils songent plus spontanément. S'il s'avère qu'ils n'ont pas de propositions sur un sujet, il pourrait leur être demandé de barrer les cellules de la ligne correspondante afin d'indiquer qu'ils en ont tout de même pris connaissance.

Les mots-clés *Problématique* créés au regard de l'ensemble des propositions recueillies (court et moyen termes) couvrent un large éventail de sujets possibles. Ils pourraient constituer une base de travail à l'élaboration de la liste des thématiques à intégrer au formulaire. Afin de limiter l'absence de certains sujets, un groupe de travail rassemblant des profils variés pourrait être constitué, lequel prendrait en charge la construction de cette liste. Il est proposé que prennent part à ce groupe :

- \* d'agents des structures adhérentes au Réseau PPAM, structures représentatives de l'ensemble des adhérents ;

Il serait préférable qu'il s'agisse d'adhérents ayant exprimé des besoins à moyen terme lors de l'enquête de programmation 2012, c'est-à-dire ayant déjà vécu l'expérience de la prospective, et plus particulièrement des agents ayant utilisé les outils mis à disposition et

ayant fait part des besoins de leur structure. Les représentants des CIP<sup>22</sup>, parce qu'ils participeraient à différentes étapes de réflexion collective décrites ci-après (cf. V.2. - page 46), seraient également des personnes pertinentes.

- \* d'experts du COST, et notamment ceux des groupes de travail Programmation et Nouvelles plantes - nouvelles valorisations<sup>23</sup> ayant participé à la réflexion collective avec les représentants des CIP (cf. V.2. - page 46) ;
- \* d'agents de chaque organisme du Réseau PPAM : directeurs, cadres et non cadres, issus des différents services et "métiers" (ex. de l'iteipmai : stations de l'institut - Maine-et-Loire et Drôme, service Phytochimie-normalisation, service Valorisation, Cellule études<sup>24</sup>, agent spécialisé en Agriculture biologique).

**E**n amont de l'établissement proprement dit de la liste des thématiques, le groupe de travail pourrait mener une réflexion sur le contexte général de la filière française des PPAM et sur ses évolutions probables ("demain, à quels enjeux devra faire face la filière ?"). L'étude, l'exploration de cet environnement futur, aiderait sans doute le groupe à identifier les sujets sur lesquels les acteurs de la filière sont susceptibles de rencontrer des obstacles à leur développement ("comment ces enjeux sont-ils susceptibles de se traduire, pour les adhérents, en termes de difficultés et de nouveaux "défis à relever" ?").

**P**ar ailleurs, les résultats de l'enquête mettent en évidence tout l'intérêt d'échanger verbalement avec les adhérents. Cependant, les relances et entretiens téléphoniques sont très consommateurs de temps et ils nécessitent la mise à disposition d'un agent, identifié auprès des adhérents comme le référent de l'enquête de programmation à l'iteipmai.

Parallèlement, l'expression sur un formulaire offre des avantages que peut limiter l'entretien avec un unique agent de la structure adhérente. En effet, le support papier ou numérique inciterait plus l'adhérent à prendre le temps de la réflexion et de la formulation, lesquelles peuvent par ailleurs se faire en plusieurs temps, ce qui est moins évident par un entretien. Les agents doivent mettre en mots ce qu'ils perçoivent, ce qu'ils ressentent, ce qu'ils "imaginent". Pour les organisations aux activités et métiers divers, il peut également être supposé que le formulaire permet de centraliser plus facilement les différents besoins (circulation du document dans la structure).

De plus, lors d'échanges verbaux, l'agent de l'iteipmai tente de déclencher des réactions chez l'agent de la structure adhérente en lui posant des questions. Néanmoins, ce dernier peut conserver une vision restreinte (pas de regard "grand angle") et ne pas s'exprimer sur des sujets sur lesquels la structure ne rencontre pas déjà des difficultés (les besoins immédiats seraient ceux auxquels les adhérents songent le plus spontanément). C'est en particulier ce qui peut arriver lorsque la personne ne commence pas à mener une réflexion prospective en amont de l'entretien.

Aussi, il pourrait être conservé le fonctionnement adopté lors de l'enquête 2012, à savoir : dans un premier temps une demande de compléter les formulaires, dans un second temps une prise de contact par téléphone qui, si souhaité, conduit à un entretien. La liste établie par le groupe de travail pourrait alors servir de guide à l'entretien, en interrogeant l'adhérent sur chaque thématique.

---

<sup>22</sup> Commissions interprofessionnelles de programmation

<sup>23</sup> Rappel : le groupe de travail Prospective du COST de l'iteipmai est, dans ce mémoire, nommé Nouvelles plantes - nouvelles valorisations

<sup>24</sup> Spécialisée dans la protection des cultures



## 2. Après une réflexion individuelle, poursuivre la réflexion collectivement

Certains adhérents n'ont pas exprimé leurs besoins à moyen terme, d'autres l'ont fait mais semble avoir omis d'aborder certains sujets. Par ailleurs, la littérature invite à réfléchir collectivement. « Rien ne vaut le colloque d'hommes d'expérience » indique Gaston Berger (Berger 1959). Rassemblés, les hommes aux profils et expériences divers échangent leurs idées, les propos de l'un font réagir l'autre, les apports de l'un fécondent ceux de l'autre. Aussi est-il proposé de poursuivre la réflexion sur les futurs besoins des adhérents de façon collective. La procédure de programmation de l'activité du Réseau PPAM offrant des occasions de rencontre, il est suggéré d'y introduire cette réflexion prospective : réflexion entre adhérents lors des CIP quinquennales existantes (cf. I.2.B. - page 6), réflexion entre adhérents et COST lors d'une rencontre à créer comme nouvelle étape du dispositif. Toutes deux sont d'ores et déjà prévues et devraient se concrétiser avant les Assemblées générales des organismes du Réseau PPAM.

Dans un premier temps, les adhérents du Réseau PPAM seraient réunis afin qu'ils échangent ensemble sur leurs besoins à dix - quinze ans. Ceci permettrait tout d'abord d'offrir une seconde occasion de s'exprimer aux adhérents ne l'ayant pas fait lors de l'enquête de programmation. Il est probable que chacun se sente sollicité par le groupe, que les paroles du groupe l'interpellent, "réveillent des choses dans son esprit", et le fasse réagir. Les personnes ayant été peu à l'aise avec les outils mis en place pour l'enquête pourraient ainsi plus facilement s'exprimer sur leurs perceptions de l'avenir et leurs besoins futurs.

Les CIP se réunissent par secteur de la filière (plantes à parfum, plantes aromatiques, plantes médicinales). Or, les évolutions de l'environnement général toucheront chacun d'eux, certains enjeux et problématiques seront communs aux trois secteurs. Aussi, avant les CIP, l'intégralité des propositions sur le moyen terme recueillies *via* l'enquête serait transmise à chaque adhérent, afin qu'il puisse en prendre connaissance. Cette base issue des réflexions individuelles pourrait servir à "lancer" la réflexion collective. Dans le but de faciliter cette dernière et de l'organiser, de la structurer, différents outils pourraient être utilisés tels que des outils de créativité (brainstorming...), d'animation de réflexions de groupe (ex. : MétaPlan<sup>®</sup>), etc.

Il serait également intéressant que la réflexion soit "physiquement" inter-secteurs, que ceux-ci échangent entre eux. Par ailleurs, le COST<sup>25</sup> est un acteur majeur de la démarche prospective de l'iteipmai, composé d'experts aux profils variés. Aussi, il est suggéré, dans un second temps, de poursuivre la réflexion entre adhérents des différents secteurs et experts du COST.

Lors de chaque CIP, deux ou trois adhérents pourraient être identifiés pour représenter le secteur, pour porter les fruits des échanges ayant eu lieu en CIP auprès des autres secteurs et du COST. C'est en particulier les groupes de travail Programmation et Nouvelles plantes - nouvelles valorisations du COST qui échangent avec les représentants des CIP. Une rencontre entre ces acteurs serait vraisemblablement très riche. Les idées des « acteurs de terrain » (Diagonart 2008b) alimenteraient alors celles des experts scientifiques et réciproquement.

---

<sup>25</sup> Conseil d'orientation scientifique et technique

### **3. La satisfaction des adhérents : de nouvelles pistes d'améliorations ?**

Afin de recueillir les avis et expériences des adhérents du Réseau PPAM sur le volet prospectif de l'enquête de programmation et la réflexion collective menée en CIP, il est proposé de questionner les adhérents. Il est ainsi prévu de leur adresser un questionnaire fermé, dès cet automne 2012, entre les CIP et les Assemblées générales du Réseau. Les interrogations précises ne sont pas encore arrêtées mais elles aborderont notamment les aspects suivants :

- \* La sensation des adhérents d'avoir été concernés, interpellés, par le dispositif
- \* Les causes ayant entraîné la non-expression sur les besoins à court terme et/ou à moyen termes
- \* L'utilisation et la pertinence des outils mis à disposition
- \* La satisfaction vis-à-vis des contacts avec le Réseau PPAM, et en particulier des échanges verbaux
- \* Les difficultés rencontrées pour exprimer les besoins, par formulaire, par téléphone
- \* L'intérêt de la réflexion collective et la facilité d'expression au sein du groupe

L'ensemble des retours des adhérents apportera des indications contribuant à améliorer et adapter la méthodologie d'enquête ainsi que le dispositif préconisé précédemment. Il s'agit en effet que ces derniers permettent une expression facilitée et du plus grand nombre d'adhérents.

### **4. Alimenter régulièrement la réflexion initiée par l'enquête de programmation**

La procédure de programmation de l'activité de l'iteipmai (enquête, CIP, rencontre adhérents - COST) constituerait donc un moyen d'anticiper, d'une part les besoins de ses adhérents à l'horizon dix - quinze ans, d'autre part les évolutions du contexte de la filière puisque celles-ci en seraient vraisemblablement les origines.

La réflexion globale menée lors de l'enquête et des étapes suivantes (réflexion collective) reste basée sur la vision actuelle de ce que peut être demain. Dans le courant des dix prochaines années, des changements peuvent survenir qui modifieront alors cette vision de l'avenir. Des perturbations, des évolutions du contexte de la filière peuvent intervenir, et les besoins des adhérents de l'iteipmai qui avait été envisagés, "prévus", peuvent alors ne plus correspondre à ce qu'ils seront réellement.

Aussi, et la littérature le suggère fortement, semble-t-il nécessaire d'être à l'écoute de ce qui, au quotidien, signalent ces changements, ces évolutions. Il paraît en effet important de veiller, de faire le guet, de ne pas s'endormir sur cette vision actuelle de l'avenir car c'est alors que la perturbation surprendrait. Il s'agirait donc de rechercher ces « signes avant-coureurs des mutations émergentes » (Diagonart 2008b), ces « signaux faibles » (Cahen and Gendre-Ruel 2010), ces « idées et faits porteurs d'avenir » (de Jouvenel 1999), qui viendraient alimenter ce qui est aujourd'hui perçu comme besoins futurs des adhérents, comme actions à mener par le Réseau PPAM pour répondre à ces besoins. La Prospective Préventive® invite quant à elle à recueillir ces éléments auprès des « acteurs de terrain » (Diagonart 2008b).

Chaque année du plan d'actions quinquennal de l'iteipmai, en septembre - octobre, les CIP se réunissent de nouveau. Il ne s'agit plus alors de travailler à l'élaboration de ce programme mais de valider précisément les travaux qu'effectueront les organismes du Réseau PPAM l'année suivante.

C'est également lors de ces CIP qu'annuellement, les adhérents et les agents du Réseau PPAM procèdent à des ajustements, des réorientations, l'intégration de nouvelles actions, etc.

Les CIP annuelles seraient ainsi l'occasion de recueillir ces signaux auprès des adhérents. Ils y seraient invités à faire part des éléments qui les interpellent, les interrogent, leur semblent annoncer un changement, une évolution... et qu'ils auraient repérés l'année écoulée, au sein de la filière PPAM ou d'autres filières. La liste des thématiques évoquée précédemment pourrait aussi servir de trame aux apports et échanges des groupes. L'ensemble de ces éléments viendrait actualiser annuellement et compléter ce que l'enquête de programmation et la réflexion collective quinquennales auraient envisagé. Il conforterait ou non les besoins à dix - quinze ans perçus alors, permettrait d'en identifier de nouveau. Le Réseau PPAM prendrait également connaissance ainsi d'éléments susceptibles de l'aider dans l'élaboration de solutions pertinentes et adaptées aux futurs besoins de ses adhérents.

Lors de ces CIP annuelles, il arrive déjà que les adhérents fassent part de leurs inquiétudes vis-à-vis de changements à venir qu'ils perçoivent. Il est ici proposé que l'expression de ces signaux soit régulière, "systématique" à chaque CIP annuelles. Elle pourrait suivre la liste des thématiques conçue pour l'enquête de programmation (cf. V.1. - page 44)

La projection à dix - quinze ans, qui serait renouvelée tous les cinq ans en même temps que la procédure de programmation ("je m'imagine que...") serait donc alimentée annuellement par du concret ("j'ai vu, entendu, lu, repéré... que...").

**Par ailleurs, ce dispositif présenterait l'avantage de mener la réflexion et d'intégrer les adhérents du Réseau PPAM à la démarche prospective de façon continue.**

Enfin, l'ensemble de cette réflexion prospective, menée à travers les différents dispositifs proposés ci-dessus, se devrait de conduire à la concrétisation d'actions. Il s'agit en effet de programmer l'activité de l'iteipmai, et du Réseau PPAM dans son intégralité, et de donner les moyens à la filière française des PPAM de continuer, demain, à se développer. La prospective est bien « une discipline dont tout l'art est d'exécution » (Hatem 1996).

Une unité devrait donc prendre en main les fruits de cette réflexion, afin de la traduire en actions à entreprendre par le Réseau PPAM. Cette unité serait ainsi le lien entre la prospective et la stratégie. Celle-ci pourrait être constituée :

- \* des représentants des CIP ; porteurs des échanges ayant lieu lors des CIP quinquennales, des rencontres adhérents - COST, des CIP annuelles ;
- \* des groupes de travail Programmation et Nouvelles plantes - nouvelles valorisations du COST ; porteurs des échanges ayant lieu lors de la rencontre adhérents - COST ;
- \* de cadres des organismes du Réseau PPAM, qui apporteraient d'autres idées, d'autres expériences, et qui, *in fine*, mettent concrètement en œuvre avec leurs équipes les travaux du Réseau.

Cette unité élaborerait alors des propositions d'actions, travaux à conduire dans les prochaines années ou dès à présent. Elle les porterait auprès du COST plénier et des Conseils d'administrations du Réseau PPAM. Les Assemblées générales des membres de ce dernier conserveraient la validation et l'adoption finales de ces actions.

L'ensemble des propositions, du dispositif suggéré, s'intégrerait à la procédure actuelle de programmation de l'activité du Réseau PPAM. La planification de l'activité à dix - quinze ans doit en effet être associée à celle de l'activité à cinq ans. Car la réflexion prospective amènerait à des actions à commencer ou à exécuter dès le court terme, en vue de préparer la filière à son avenir, en vue de construire l'avenir souhaité par la filière.

## CONCLUSION

Le volet prospectif de l'enquête de programmation a permis de dégager les thématiques générales majeures sur lesquelles le Réseau PPAM axerait son activité dans les prochaines années. Ce sont les mêmes que celles travaillées actuellement. L'enquête est également parvenue, au sein de ces thématiques, à faire ressortir des directions à prendre différentes de celles que le Réseau connaît aujourd'hui (contaminants, méthodes alternatives de lutte contre les bioagresseurs, etc.). Ces nouvelles lignes montrent que les acteurs de la filière perçoivent des évolutions, de nouveaux enjeux à venir, auxquels ils ne pourront pas toujours faire face avec les pratiques et les comportements actuels.

Cependant, l'enquête n'apporte qu'un premier éclairage sur ce que serait l'activité du Réseau PPAM dans les cinq à quinze prochaines années. Il reste en effet à poursuivre la réflexion afin de définir les actions précises à mener par le Réseau. Il faut identifier précisément quels travaux, à quelles échéances, avec quels moyens... ; en associant l'ensemble des acteurs concernés : les adhérents, le COST, les agents du Réseau ; en joignant les réflexions sur le moyen terme à celles sur le court terme.

Par ailleurs, l'enquête de programmation a été l'occasion pour le Réseau PPAM, et plus particulièrement pour l'iteipmai, d'une plus grande proximité avec ses adhérents. Les échanges ont par exemple permis un regain d'intérêt de la part de certains adhérents quant à ce que peut leur apporter les travaux de l'institut.

L'enquête a incité les adhérents à prendre du recul sur leur activité, à réfléchir à leur devenir, à prendre en main leur avenir. Mais cette enquête et le dispositif global proposé pour concrétiser l'expression en actions les invitent et les entraînent aussi à prendre en main l'avenir du Réseau PPAM, à en être responsable. Car ils sont et font ce Réseau, car ils sont et font la pérennité et le développement de la filière.

Mais demain, le Réseau PPAM sera peut-être une entité d'un nouvel institut de Recherche & Développement sur des végétaux dédiés au bien-être de l'individu et de la société. L'Astredhor<sup>26</sup>, institut technique de l'horticulture ornementale, constituerait l'autre entité. C'est en effet le projet commun de l'iteipmai et de l'Astredhor pour faire face à la réduction, imposée par le Ministère de l'agriculture, du nombre des instituts techniques agricoles (ITA) qualifiés. Ce nouvel institut, ITA qualifié par le Ministère, pourrait voir le jour en 2015.

Les futurs enjeux avec lesquels la filière horticole ornementale devra composer seront probablement les mêmes que ceux de la filière des PPAM. Aussi, au sein du nouvel institut, il est prévu que cet exercice de prospective soit conduit communément. Mais alors comment concrètement y faire participer la diversité de plus de 2200 adhérents ? Quelle méthodologie et organisation mettre en place ?

---

<sup>26</sup> Association nationale de structures d'expérimentation et de démonstration en horticulture

## BIBLIOGRAPHIE

- Berger, Gaston. 1959. "L'attitude prospective par Gaston Berger." *prospective*.  
[http://prospective.fr/Bibliotheque/Attitude\\_prospective.htm](http://prospective.fr/Bibliotheque/Attitude_prospective.htm).
- Cahen, Philippe, and Érik Gendre-Ruel. 2010. *Signaux faibles mode d'emploi: décaler les tendances, anticiper les ruptures*. 1 vols. Paris: Eyrolles-Éd. d'Organisation.
- CREAN<sup>27</sup>. s.d. "Fiche projet 'Bien gérer et bien organiser l'espace' - Un programme d'action agricole et rural pour le pays de la baie du Mont Saint Michel - 1ère étape: une démarche de prospective 'quels types d'agricultures pour le pays de la Baie à l'horizon 2025?'" Réseau Rural Français.  
[http://www.reseaurural.fr/files/contenus/3481/mod\\_fiche\\_projet\\_grpe\\_gestion\\_espace.pdf](http://www.reseaurural.fr/files/contenus/3481/mod_fiche_projet_grpe_gestion_espace.pdf).  
[consulté le 19/08/2012]
- CRP<sup>28</sup> Nord-Pas de Calais. 2010. *Fabrique 3 "Faire la différence en construisant et en valorisant nos spécificités": Rapport 2008-2010*.
- Euréval. 2009. "Utiliser un MétaPlan®". Euréval.  
[http://www.eureval.fr/IMG/File/FT\\_Metaplan.pdf](http://www.eureval.fr/IMG/File/FT_Metaplan.pdf).  
[consulté le 19/08/2012]
- Godet, Michel, and Philippe Durand. 2008. *La prospective stratégique: pour les entreprises et les territoires*. 1 vols. Les Topos + (Paris. 2008), ISSN 1962-672X. Paris: Dunod.
- Hatem, Fabrice. 1996. *Introduction à la prospective*. Gestion poche (Paris), ISSN 1243-1435; 42. Paris: Economica.
- Hervieu, Bertrand. 2003. *INRA 2020 alimentation agriculture environnement: une prospective pour la recherche - INRA 2020: pourquoi et comment*. INRA.  
[http://www.inra.fr/content/download/1665/13671/file/INRA2020\\_1.pdf](http://www.inra.fr/content/download/1665/13671/file/INRA2020_1.pdf).  
[consulté le 19/08/2012]
- iteipmai. 2007. *Qualification de l'iteipmai: Dossier de candidature*. Chemillé: iteipmai.
- iteipmai. 2012. *Qualification d'institut technique: Dossier de candidature*. Chemillé: iteipmai.
- de Jouvenel, Hugues. 1999. "La démarche prospective: Un bref guide méthodologique." *Futuribles* (247) (November). <http://www.futuribles.fr/demarcheprospective.html>.
- Krausz, Michel. 2009. *Inventaire des superficies françaises en plantes aromatiques et médicinales - Résultats 2008*. Cpparm.  
[http://www.cpparm.org/images/stories/download/inventaire/inventaire\\_2008.pdf](http://www.cpparm.org/images/stories/download/inventaire/inventaire_2008.pdf).  
[consulté le 17/08/2012]
- Mora, Olivier, Francis Aubert, Armand Frémont, Lisa Gauvrit, Edith Heurgon, Bernard Hubert, Guy Riba, and André Torre. 2008. *Les nouvelles ruralités en France à l'horizon 2030*. INRA. <http://www.inra.fr/content/download/13752/169948/version/2/file/prospective-ruralite-web-4p-n12.pdf>.  
[consulté le 19/08/2012]

---

<sup>27</sup> Carrefour rural européen des acteurs Normands - Coordination générale et animation du réseau bas-normand

<sup>28</sup> Collège régional de prospective

Service Veille & Prospective Végépolys. 2009. *Les productions végétales spécialisées en Pays de la Loire à l'horizon 2020: Prospective Préventive®*. Végépolys.

<http://www.vegepolys.eu/le-site-des-vegepolytains/votre-veille-vegetale/la-veille-prospective/securefile-1768-a667252b584df1cb0bdf9d45b613ddce-etude-prospective-complete-2009.pdf>. (Accès limité)

[consulté le 19/08/2012]

SRADT. 2008. "Un collège régional de prospective pour le Nord-Pas de Calais". Conseil régional de Nord-Pas de Calais - Direction du Développement Durable, de la Prospective et de l'Evaluation.

Villepontoux, S., and Centre National de la Recherche Scientifique. FRE 3027, Mutation des Territoires CNRS. 2007. *Futurs Possibles, Impacts Sur Les Territoires: Cahier 1: La Démarche Prospective*. Prospective Des Territoires En Languedoc-Roussillon. Montpellier: Pôle Prospective.

[http://www.metropolisation-mediterranee.equipement.gouv.fr/IMG/pdf/cahier\\_1\\_-\\_La\\_demarche\\_prospective\\_cle5a6eca.pdf](http://www.metropolisation-mediterranee.equipement.gouv.fr/IMG/pdf/cahier_1_-_La_demarche_prospective_cle5a6eca.pdf)

[consulté le 27/08/2012]

## SITOGRAPHIE

Acadie. s.d. "Acadie - Coopérative Conseil." *Acadie-reflex*. <http://www.acadie-reflex.org/>.

[consulté le 19/08/2012]

CNRTL<sup>29</sup>. 2012. "PREVISION: Définition de PREVISION." *cnrtl*.

<http://www.cnrtl.fr/definition/prevision>

[consulté le 27/08/2012]

CRPDL<sup>30</sup>. 2012. "Pays de la Loire 2040." *paysdelaloire2040*. <http://www.paysdelaloire2040.fr/>.

[consulté le 19/08/2012]

Darégal. s.d. "Darégal - Historique." *daregal*. <http://www.daregal.fr/fr/historique.html>.

[consulté le 19/08/2012]

Diagonart. 2008a. "Diagonart - Edition." *diagonart*. <http://www.diagonart.fr/FR/Edition.php>.

[consulté le 19/08/2012]

Diagonart. 2008b. "La Prospective Préventive." *diagonart*.

[http://www.diagonart.fr/FR/Conseil\\_Prospective.php](http://www.diagonart.fr/FR/Conseil_Prospective.php).

[consulté le 19/08/2012]

FNCUMA. s.d. "CUMA 2020? Anticipons!"

[http://cuma2020.files.wordpress.com/2010/10/prc3a9sentation-type\\_copil-cuma-2020.ppt](http://cuma2020.files.wordpress.com/2010/10/prc3a9sentation-type_copil-cuma-2020.ppt).

[consulté le 19/08/2012]

iteipmai. s.d. "Assemblée Générale - CA - COST." *iteipmai*.

[http://www.iteipmai.fr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=54&Itemid=76](http://www.iteipmai.fr/index.php?option=com_content&view=article&id=54&Itemid=76).

[consulté le 27/08/2012]

Leem. s.d. "Santé 2025." *santé-2025*. <http://www.sante-2025.org/>.

[consulté le 19/08/2012]

---

<sup>29</sup> Centre national de ressources textuelles et lexicales

<sup>30</sup> Conseil régional des Pays de la Loire

## **ANNEXE I**

Notice explicative  
de l'enquête de programmation de l'activité du Réseau PPAM





Réseau PPAM

**iteipmai**



Marion Pillier, iteipmai  
13 mars 2012

---

## **Programmation de l'activité du Réseau PPAM**

- Plan stratégique 2013-2017 -

---

### **La procédure de programmation de l'activité du Réseau PPAM**

---

Arrivés en 2012 à la dernière année du programme actuel d'actions concertées du **Cnpmai**, de l'**iteipmai** et du **Crieppam**, nous engageons avec vous la construction du programme d'activité 2013-2017 du Réseau PPAM.

Les actions du programme, financées par des fonds publics, feront l'objet de la procédure dont les étapes sont décrites ci-dessous.

#### **L'expression de vos besoins**

Le programme d'actions du Réseau s'appuiera sur les besoins de chacun des adhérents du Cnpmai, de l'iteipmai et du Crieppam ; organismes de production, entreprises transformatrices et utilisatrices de plantes, organismes de développement, structures de formation... L'enquête de programmation permet ainsi à chacun d'exprimer ses difficultés de développement actuelles, et d'indiquer ses besoins pour les années à venir.

#### **Un premier tri : les réponses de la littérature internationale**

Chaque besoin sera ensuite analysé : vérification que le Réseau ne possède pas déjà la réponse aux questions posées au regard de ses travaux antérieurs et de la bibliographie internationale. Est alors élaborée une liste de propositions susceptibles de faire l'objet d'actions dans le programme. Ne sont pas intégrés à cette liste les besoins ayant été résolus auparavant (travaux du Réseau, bibliographie) et ceux pour lesquels a été formulée une demande de confidentialité.

#### **La hiérarchisation des priorités par les Commissions Interprofessionnelles de Programmation (CIP)**

Les propositions de cette liste seront portées auprès des CIP plantes à parfum, plantes aromatiques ou plantes médicinales, selon le secteur concerné. Constituées de tous les adhérents volontaires des membres du Réseau, ces commissions étudieront les propositions, en définiront les priorités (peu prioritaire à très prioritaire) et les hiérarchiseront. Par exemple, une problématique commune à un grand nombre d'adhérents de la commission sera définie comme prioritaire (intérêt commun). Les actions prioritaires à très prioritaires constitueront ainsi le préprogramme d'actions à évaluer.

#### **L'évaluation des moyens à mettre en œuvre et des perspectives de résultats**

Les actions du préprogramme seront réparties entre les membres du Réseau, en fonction de leurs compétences respectives. Les services du Cnpmai, de l'iteipmai et du Crieppam évalueront les moyens à mettre en œuvre (faisabilité technique et durée de l'action à mettre en place, besoin en personnel, coûts, partenariats nécessaires...), les intérêts économiques et les perspectives de résultats, des propositions qualifiées de prioritaires à très prioritaires.

#### **Avis du Conseil d'Orientation Scientifique et Technique et du Conseil d'Administration Validation de l'Assemblée Générale**

Composé d'experts, le Conseil d'Orientation Scientifique et Technique (COST) émettra alors un avis sur la pertinence des moyens envisagés et des résultats escomptés pour ces propositions d'actions. En considérant cet avis, une maquette du programme quinquennal sera élaborée. Celle-ci sera soumise aux Conseils d'Administration des membres du Réseau. Enfin, le programme sera présenté à l'Assemblée Générale de chacun de ces membres, à qui reviendront la validation et la décision d'adoption finales.

### ✓ **Les plus de l'enquête de programmation 2012**

#### **Et demain, quels besoins ?**

Tout comme lors des enquêtes de programmation précédentes, vous allez pouvoir vous exprimer sur les difficultés et problèmes que vous ressentez actuellement, sur vos besoins 'immédiats'. Nous vous invitons également cette année à mener une réflexion sur les besoins qui pourraient être les vôtres demain, à les 'imaginer', à porter votre regard sur votre situation dans cinq, dix ans. En nous faisant part aujourd'hui de ces futurs besoins, nous serons d'autant plus à même d'y apporter une réponse mais surtout, par la mise en place anticipée d'actions, de les limiter.

#### **Adhérents industriels, saisissez l'occasion !**

Chacun des adhérents du Cnpmai, de l'iteipmai et du Crieppam est concerné par cette enquête. Les professionnels ayant une activité industrielle sont restés, jusqu'à présent, relativement discrets sur leurs problématiques et besoins. Or, le secteur industriel a une place importante et à part entière dans nos filières. Les organismes du Réseau PPAM sont aussi présents pour soutenir cette activité et répondre, autant que possible, à ses préoccupations. Aussi, nous vous sollicitons et vous invitons, adhérents du secteur industriel, à vous exprimer à l'occasion sur cette enquête 2012.

#### **Une recherche simplifiée de nos travaux passés**

Dans quelques semaines, vous recevrez également les formulaires d'enquête par e-mail. Ils seront accompagnés d'un fichier Excel listant l'ensemble des travaux réalisés par le Réseau depuis 25 ans. Un système de filtres vous permettra une recherche aisée par espèce, thème, type d'agriculture, etc. N'hésitez pas à consulter ce fichier pour savoir si votre proposition a déjà été travaillée par le Réseau.

#### **Echangeons de vive voix !**

Cette année, les formulaires d'enquête ne constitueront qu'un premier outil pour nous communiquer vos besoins. En effet, afin d'approfondir avec vous ces besoins et pour en faciliter l'expression, l'explication, nous vous proposons également un échange avec les services du Réseau, par le biais d'un entretien téléphonique. Nous tenterons également d'être disponibles pour aller à votre rencontre si vous le désirez.

### ✓ **Votre satisfaction sur l'enquête de programmation**

Suite à l'enquête de programmation et à la hiérarchisation des propositions par les CIP, nous nous tournerons vers vous pour connaître votre satisfaction quant à l'enquête et aux échanges que vous aurez eus avec nous.

Vous êtes-vous senti interpellé, concerné par l'enquête ? Avez-vous rencontré des difficultés à renseigner les formulaires ? L'entretien téléphonique, la rencontre avec les agents du Cnpmai, de l'iteipmai et du Crieppam vous a-t-elle semblée importante ? Etes-vous satisfait des retours du Réseau suite à l'enquête ? ...

Autant de questions dont les réponses nous permettront d'améliorer et d'adapter l'enquête du prochain programme d'actions, et plus globalement la programmation de l'activité du Réseau PPAM. Nous serons à votre écoute pour rendre cette méthode plus accessible et plus proche de vous et de vos besoins.

#### **Cette enquête est la vôtre !**

Cette enquête de programmation se veut très ouverte, ouverte à tous quelle que soit votre activité, ouverte à toutes thématiques et problématiques, ouverte à tous besoins (techniques, documentaires,...).

Aussi, sentez-vous entièrement libre d'y indiquer ce que vous souhaitez, exprimez-vous sans réserve. Nous vous garantissons la confidentialité des propositions formulées jusqu'à ce qu'elles soient étudiées en CIP (les propositions pour lesquelles est émis un souhait de confidentialité et/ou d'exclusivité ne sont pas étudiées en CIP).

**Nous comptons sur vos réponses !**

## Et une fois les formulaires d'enquête renseignés ?

---

### ✓ **Dès lors que vous aurez renseigné vos formulaires**

- \* Envoyez-les **au plus tôt et avant le 30 avril 2012**
  - Par courrier postal à  
Marion Pillier  
iteipmai  
BP 80009 - Melay  
49120 CHEMILLE
  - Par e-mail à  
marion.pillier@iteipmai.fr
  - Si besoin, contactez Marion Pillier au  
02.41.30.30.79
- \* Prenez rendez-vous pour un entretien téléphonique avec les agents du Réseau PPAM (sur avril - mai). La méthode de prise de rendez-vous vous sera communiquée ultérieurement.

### ✓ **Printemps - été 2012**

- \* Nous échangerons sur vos besoins lors de notre entretien téléphonique et/ou de notre rencontre, courant avril et mai 2012.
- \* Si les propositions que vous avez formulées trouvent réponse dans les travaux antérieurs du Réseau et/ou dans la bibliographie internationale : nous vous adresserons réponse individuellement.

### ✓ **Fin d'été 2012**

- \* Nous vous solliciterons pour participer à la Commission Interprofessionnelle de Programmation (CIP) de votre secteur.
- \* Si les propositions que vous avez formulées ne sont pas retenues par les CIP : pour tenter de résoudre votre problème, différentes propositions vous seront présentées.
  - Un appui méthodologique à la réalisation, même partielle, de l'action par vos soins (ex. fourniture de protocoles, ...)
  - Une information régulière et actualisée sur le sujet, via une veille personnalisée (prestation de service)
  - La réalisation de l'action sous contrat, avec vous. Les travaux seront alors conduits en prestation de service. Vous serez seul destinataire des résultats.
  - Des contacts vers des partenaires extérieurs, si nos compétences nous permettent difficilement de trouver réponse à votre problématique
  - Etc. (nous pouvons imaginer ensemble d'autres façons de vous aider)

### ✓ **Automne 2012**

- \* Vous serez invité à nous faire part de votre satisfaction sur l'enquête de programmation 2012.

### ✓ **Décembre 2012 (ou à une autre époque)**

- \* Vous serez convié à l'Assemblée Générale de votre structure pour la validation et l'adoption finales de la partie du programme d'actions 2013-2017 du Réseau PPAM confiée à la structure en question. A cette occasion, vous seront présentés les résultats de l'enquête de satisfaction.

## **ANNEXE II**

Feuillet *Besoins à dix ans*  
de l'enquête de programmation de l'activité du Réseau PPAM

---

## Enquête de programmation 2012

---

# BESOINS A DIX ANS

Pour vous aider à identifier, à imaginer les besoins qui pourraient être les vôtres dans dix ans, nous vous proposons de réfléchir autour des questions suivantes. Elles vous amèneront, nous l'espérons, à une vision plus prospective de votre activité.

*(Formulaire 3 : Tableau Besoins à dix ans)*

Selon vous :

- \* Dans quel contexte général (environnemental, économique, sociétal, géopolitique...) évoluera votre activité dans une dizaine d'années ?
- \* Quels sont les enjeux auxquels vous serez confronté dans cinq ans ? dans dix ans ? (nouveaux enjeux ou enjeux actuels accentués ; ex. : produits phytosanitaires, climat, coût de l'énergie...)
- \* Comment ces enjeux se concrétiseront dans votre activité, dans votre entreprise ?
- \* Quelles difficultés ces enjeux engendreront-ils ou accentueront-ils ?
- \* Quelles solutions pourraient être mises en place pour limiter ou éviter l'apparition de ces difficultés ?

**Formulaire**

**3**

---

---

*Besoins à dix ans*

---

---

**A retourner à l'iteipmai avant le 30 avril 2012**

Thème	Problématiques	Solutions proposées

## **ANNEXE III**

Feuillet *Besoins immédiats*  
de l'enquête de programmation de l'activité du Réseau PPAM



Réseau PPAM

**iteipmai**



---

Enquête de programmation 2012

---

**BESOINS  
IMMEDIATS**



## Que proposer ?

---

Pour vous accompagner dans votre réflexion, voici quelques exemples de sujets sur lesquels vous pouvez formuler des propositions. Surtout, n'hésitez pas à vous exprimer sur des sujets différents ainsi que sur vos besoins de poursuite des travaux du Réseau PPAM en cours (ex. : sélection variétale, machinisme, économies d'énergie, désherbage... de la lavande et du lavandin, etc.).

### ✓ **Renforcement de la compétitivité d'une matière première, d'une espèce particulière** (Formulaire 1 : Tableau Besoins immédiats - Proposition par espèce végétale)

- \* Recherche de l'information internationale sur les connaissances (pratiques de production...)
- \* Caractérisation (prix, qualité) des produits présents sur le marché
- \* Etude de faisabilité de la production (ex. d'une nouvelle espèce)
  
- \* Exploitation de la ressource naturelle (gestion des sites de cueillette...)
  
- \* Création variétale  
Depuis la recherche et l'évaluation de nouvelles ressources génétiques à la création variétale proprement dite
- \* Techniques de production  
Depuis l'implantation des cultures (multiplication, approvisionnement en plants et semences, méthode, date, densité...) à la récolte (stade, mécanisation...), en passant par la protection des cultures (de l'identification des problèmes aux méthodes de lutte)...
- \* Techniques post-récolte
  - Elaboration (incidence lavage, coupe...), stabilisation (séchage...)
  - Techniques d'extraction, de purification...
  
- \* Evaluation de la qualité
  - Mise au point de méthodes analytiques
  - Elaboration de cahier des charges de production
  
- \* ...

### ✓ **Thème commun à plusieurs espèces végétales** (Formulaire 2 : Tableau Besoins immédiats - Proposition par thème)

- \* Prospective
  - Nouvelles espèces végétales
  - Nouveaux usages
  - Nouveaux actifs
  - ...
  
- \* Méthodes alternatives de protection des cultures
- \* Homologation des produits phytosanitaires
- \* Conditions de stockage, lutte contre les ravageurs... des plantes sèches élaborées
  
- \* Traçabilité
- \* Contribution à la mise en place de signes de qualité
  
- \* Identification des composés responsables de l'activité d'une matière première
- \* Méthodologie analytique
- \* Maîtrise des contaminants (bactériologie, métaux lourds...)
  
- \* Réglementation
  
- \* ...

## Comment renseigner les différentes rubriques ?

---

Dans la mesure de vos possibilités, et sans vous sentir contraint de renseigner l'intégralité des rubriques du formulaire, nous vous invitons à préciser :

### ✓ **Le mode de production de l'espèce végétale**

(Colonne 'Bio ?')

En répondant "oui" dans cette rubrique, vous indiquez cultiver l'espèce végétale selon le mode de production de l'agriculture biologique.

### ✓ **Le contexte économique dans lequel s'inscrit la production**

(Colonne 'Contexte économique')

En indiquant :

- \* Le volume de production que vous réalisez sur l'espèce végétale, en précisant s'il s'agit d'un volume de plantes fraîches ou sèches (Colonne 'Votre production')
- \* Le volume (en tonnes) estimé du marché de l'espèce végétale, en indiquant l'assise géographique de l'estimation ((UE) union européenne, (F) France, etc.) (Colonne 'Marché extérieur')

Ces informations aideront à hiérarchiser l'ensemble des propositions.

### ✓ **Les pertes, les marchés perdus dus au problème**

(Colonne 'Incidence économique')

En estimant le montant des pertes causées par ce problème ou la part de la production perdue à cause de celui-ci.

Ces données pourront également aider à définir la priorité de chaque proposition.

### ✓ **Les solutions envisagées**

(Colonne 'Solutions proposées')

En proposant des solutions qui, selon vous, répondraient à votre problème, à votre difficulté (ex. : création d'une nouvelle variété, mise au point d'un itinéraire de lutte contre un ravageur, étude bibliographique...).

### ✓ **Le souhait de confidentialité, d'exclusivité d'exploitation des résultats**

(Colonne 'Confidentiel ?')

En répondant "oui" dans cette rubrique, vous indiquez souhaiter une confidentialité sur l'existence du programme et/ou une exclusivité d'exploitation des résultats. Nous reprendrons alors contact avec vous pour élaborer les conditions de contractualisation (participation financière, délais de confidentialité...). Votre projet ne sera pas rendu public et vous seriez averti confidentiellement si un autre partenaire proposait le même projet. Dans ce cas, les partenaires ayant donné leur accord seront mis en contact.

### ✓ **Vos priorités**

(Colonne 'Niveau de priorité')

En indiquant le niveau (1, 2, 3 ou 4) d'importance, de priorité que vous accordez à votre proposition.

- \* **1** : priorité **très forte**
- \* **2** : priorité **forte**
- \* **3** : priorité **moyenne**
- \* **4** : priorité **moindre**



**Formulaire  
2**

---

---

***Besoins immédiats*****PROPOSITIONS PAR THEME**

---

---

**A retourner à l'iteipmai avant le 30 avril 2012**

Thème	Problématiques	Incidences économiques	Solutions proposées	Confidentiel ?	Niveau de Priorité (1>2>3>4)

## **ANNEXE IV**

Formulaire du feuillet *Besoins à dix ans*  
de l'enquête de programmation de l'activité du Réseau PPAM  
renseigné d'exemples de propositions

**Formulaire****3****Besoins à dix ans****EXEMPLES DE PROPOSITIONS**

Thème	Problématiques	Solutions proposées
Consommation énergétique Impact environnemental	Désherbage mécanique actuel → consommation d'énergie fossile (qui va devenir coûteuse) + pollution	Trouver des solutions techniques adaptées (matériels utilisant des énergies 'propres', ...) ?
Impact environnemental	Utilisation interdite de tous produits phytosanitaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sélection de variétés tolérantes ou résistantes aux pathogènes, moins attractives pour les ravageurs... ?</li> <li>- Travail sur le peuplement végétal des systèmes de cultures afin de limiter la pression des adventices, ravageurs et maladies (peuplement végétal extérieur aux parcelles, cultures associées, plantes-pièges, rotations...)?</li> <li>- Mise au point d'itinéraires de protection des cultures ?</li> </ul>
Eau	Manque d'eau et concurrence de la ressource avec d'autres utilisations → Faible disponibilité	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sélection de variétés peu sensibles, résistantes à la sécheresse ?</li> <li>- Mise au point de conduites de cultures moins consommatrices (mode d'implantation, densité de culture...)?</li> <li>- Favoriser les cultures par bassin de productions (exigences des espèces / conditions pédoclimatiques des régions) ?</li> </ul>
Main d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coût élevé</li> <li>- Difficultés à trouver des salariés sur de courtes périodes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise au point d'itinéraires techniques moins demandeurs en main d'œuvre ?</li> <li>- Transmettre de l'information, avoir une présence... à travers les opérations 'jobs d'été' organisées par les communes... ?</li> <li>- Trouver des moyens de fidéliser les salariés saisonniers ?</li> </ul>
Réglementation	S'attendre à des évolutions réglementaires (qualité, traçabilité, impacts environnementaux)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise au point d'un outil de traçabilité adapté à la filière ?</li> <li>- Analyse globale des sources de variations qualitatives ?</li> </ul>
Métrologie - Outils d'aide à la décision	Disposer d'outils d'aide à la décision (OAD)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise au point d'outils de mesure (capteurs, sondes...) aidant à la conduite des différentes étapes de production et de transformation ?</li> <li>- Contribuer au transfert technologique entre filières, entre acteurs de la recherche et institut ?</li> </ul>

## **ANNEXE V**

Formulaires du feuillet *Besoins immédiats*  
de l'enquête de programmation de l'activité du Réseau PPAM  
renseignés d'exemples de propositions





**Formulaire  
2**
**Besoins immédiats**
**PROPOSITIONS PAR THEME**
**EXEMPLES DE PROPOSITIONS**

Thème	Problématiques	Incidences économiques	Solutions proposées	Confidentiel ?	Niveau de Priorité (1>2>3>4)
Homologation des produits phytosanitaires	Manque de moyens pour lutter contre les mauvaises herbes (surtout), ravageurs et maladies		Privilégier les dossiers herbicides		
Séchage	Coût énergétique du séchage élevé	0,5 à 1,0 kg de gaz par kg sec	- Chercher de nouvelles sources énergétiques ? - Améliorer la technique du séchage ?		

## **ANNEXE VI**

Lettre du directeur technique de l'iteipmai aux adhérents de l'institut  
accompagnant l'enquête de programmation de l'activité du Réseau PPAM



**Réseau PPAM**

**iteipmai**



Objet : Plan stratégique du Réseau PPAM pour les prochaines années - Enquête Programmation

Madame, Monsieur,  
Cher Adhérent,

Vous adhérez à l'un des trois organismes iteipmai<sup>(1)</sup>, Cnpmai<sup>(2)</sup>, Crieppam<sup>(3)</sup> (voire à plusieurs d'entre eux). Ces organismes travaillent de manière conjointe depuis plusieurs années et forment, ensemble, le "Réseau PPAM".

Nous organisons aujourd'hui une enquête de programmation visant à adapter, collectivement, nos programmes de recherche et d'expérimentation à vos besoins pour la période 2013-2017, et également à nous projeter à 10 ans. Nous avons pensé utile d'élargir l'enquête de programmation de l'iteipmai aux deux autres membres du Réseau PPAM.

La première phase de cette procédure de programmation passe par l'expression des besoins des professionnels de la filière que vous êtes.

Les phases suivantes viseront, au sein des CIP (commissions interprofessionnelles de programmation, une par secteur, - plantes à parfum, plantes aromatiques, plantes médicinales), à trier, parmi les actions proposées sous co-financement public, les priorités professionnelles.

Le Cost de l'iteipmai (Conseil d'Orientation scientifique et technique) rendra également un avis sur ces programmes.

Au cours de la procédure, seront réparties les actions entre les trois structures. Chacune d'entre elles aura à valider, en interne, le programme qui lui revient.

La note de présentation de l'enquête quinquennale, ci-jointe, vous apportera des éléments pour faciliter votre expression et des précisions sur la procédure.

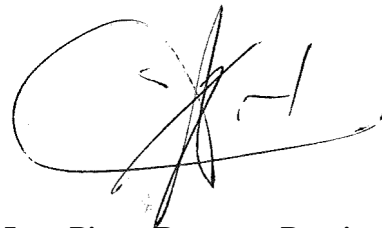
Il ne s'agit pas de recenser uniquement de nouveaux besoins. N'hésitez pas à insister sur certaines opérations en cours qui vous paraissent primordiales.

Du fait de votre adhésion à l'iteipmai vous renverrez votre formulaire à la personne ci-dessous qui sera votre interlocuteur :

Marion Pillier  
iteipmai  
BP 80009 – Melay  
49120 CHEMILLE

mail : [marion.pillier@iteipmai.fr](mailto:marion.pillier@iteipmai.fr)  
tél. : 02.41.30.30.79

En vous remerciant du soin que vous prendrez à répondre à cette enquête dans les délais prévus (30 avril 2012), je vous prie de croire, Madame, Monsieur, à mes sentiments les meilleurs.



**Jean-Pierre Bouverat-Bernier**  
**Directeur technique de l'iteipmai**

- 
- <sup>(1)</sup> iteipmai      institut technique interprofessionnel des plantes à parfum, médicinales et aromatiques  
La Croix de Belle Tête - Melay - BP 80009 - 49120 CHEMILLE (tél. 02 41 30 30 79)
- <sup>(2)</sup> Cnppmai      Conservatoire national des plantes à parfum, médicinales, aromatiques et industrielles  
Route de Nemours - 91490 MILLY LA FORET (tél. 01 64 98 83 77)
- <sup>(3)</sup> Crieppam      Centre régionalisé interprofessionnel d'expérimentation en plantes à parfum, aromatiques et  
médicinales  
Les Quintrands - Route de Volx - 04100 MANOSQUE (tél. 04 92 87 70 52)

## **ANNEXE VII**

Résultats de l'enquête de programmation de l'activité du Réseau PPAM :

Effectifs des propositions exprimées par les adhérents  
en fonction du mot-clé *Problématique* qui leur a été attribué,  
sur les court et moyen termes,  
par classe d'adhérents, secteur de la filière et type d'agriculture

Classes d'adhérents			Secteurs de la filière auxquels se rapportent les besoins exprimés			Types d'agriculture		
Producteurs	Industriels	Professionnels du développement + Formateurs	Plantes à parfum	Plantes aromatiques	Plantes médicinales	Conventionnel	Conventionnel et Agriculture biologique *	Agriculture biologique

**Mots-clés Problématique**

**BESOINS A COURT TERME**

Disponibilité des ressources génétiques	1	1	3	1	3	1	0	4	1
Valeurs agronomiques des variétés	7	1	6	2	9	3	5	4	4
Adaptation régionale	0	3	0	1	2	0	3	0	0
Adaptation climatique	1	4	0	0	5	0	5	0	0
Approvisionnement en produits	3	2	0	0	0	5	3	0	4
Approvisionnement en matériel de multiplication	2	1	0	0	2	1	1	0	3
Itinéraire de culture	4	1	0	0	2	3	4	0	1
Apports hydriques	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Besoins nutritionnels de la culture	1	1	0	0	0	2	1	0	1
Adventices	23	16	11	14	20	16	32	6	15
Ravageurs	13	9	12	13	11	10	14	8	11
Maladies	10	11	9	15	9	6	19	4	7
Récolte	3	0	3	3	1	2	3	0	4
Lavage	1	0	0	0	0	1	1	0	0
Séchage	9	2	0	4	3	4	7	3	3
Battage - triage	5	0	1	2	3	1	3	3	0
Distillation extraction	2	2	1	5	0	0	4	0	0
Qualité physique des produits	1	1	3	1	3	1	2	3	0
Teneur en principes recherchés	12	11	4	8	5	14	19	7	2
Contaminants	3	12	0	2	4	9	1	0	0
Mesure de la qualité	0	4	0	1	1	2	3	3	5
Réglementation	5	3	0	4	2	2	6	3	0
Traçabilité - procédures	2	1	0	0	1	2	1	0	2
Information technique insuffisamment disponible	2	3	0	1	2	2	0	1	4
Nouvelles plantes - nouvelles valorisations	2	1	0	0	1	2	3	0	0
Divers	0	1	0	1	0	0	1	0	0

**Mots-clés Problématique**

**BESOINS A MOYEN TERME**

Disponibilité des ressources génétiques	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Valeurs agronomiques des variétés	0	2	1	0	3	0	2	0	0
Adaptation régionale	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Adaptation climatique	3	0	4	2	2	3	0	5	3
Approvisionnement en produits	1	2	1	1	2	1	1	3	0
Approvisionnement en matériel de multiplication	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Itinéraire de culture	1	0	0	0	0	1	0	0	1
Apports hydriques	0	2	0	1	0	1	1	0	1
Besoins nutritionnels de la culture	0	2	1	1	2	0	3	0	0
Adventices	2	8	5	3	5	7	5	6	3
Ravageurs	1	12	4	3	10	4	5	3	4
Maladies	1	8	2	4	4	3	6	4	1
Récolte	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Lavage	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Séchage	1	1	0	0	0	2	2	0	0
Battage - triage	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Distillation/extraction	2	2	0	1	3	0	3	0	0
Teneur en principes recherchés	0	1	0	0	0	1	1	0	0
Qualité chimique des produits	1	5	0	1	1	4	3	3	0
Contaminants	2	8	1	1	4	6	2	1	0
Mesure de la qualité	1	2	0	0	1	2	6	4	1
Réglementation	1	2	0	1	0	2	3	0	0
Traçabilité - procédures	0	3	0	0	1	2	1	0	2
Information technique insuffisamment disponible	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nouvelles plantes - nouvelles valorisations	3	3	0	0	3	3	5	2	0
Divers	2	3	0	1	2	2	1	1	0

\* : propositions correspondant à des besoins communs aux types d'agriculture *Conventionnel* et *Agriculture biologique*

## **ANNEXE VIII**

Résultats de l'enquête de programmation de l'activité du Réseau PPAM :

Effectifs des propositions exprimées par les adhérents  
en fonction des mots-clés *Solution* qui leur ont été attribués,  
sur les court et moyen termes,  
par classe d'adhérents, secteur de la filière et type d'agriculture

Classes d'adhérents			Secteurs de la filière auxquels se rapportent les besoins exprimés			Types d'agriculture		
Producteurs	Industriels	Professionnels du développement + Formateurs	Plantes à parfum	Plantes aromatiques	Plantes médicinales	Conventionnel	Conventionnel et Agriculture biologique *	Agriculture biologique

**Mots-clés Solution**

**BESOINS A COURT TERME**

Gestion des ressources génétiques	2	3	0	1	3	1	3	4	2
Sélection variétale	25	22	11	23	21	14	44	11	7
Qualité des semences	2	1	0	1	2	0	3	0	1
Itinéraire de culture	4	4	3	4	4	3	8	4	5
Implantation de la culture	2	0	0	0	0	2	1	0	1
Gestion hydrique	1	0	0	0	0	1	0	0	1
Fertilisation	0	1	0	0	0	1	1	0	0
Etude des bioagresseurs	5	3	4	7	3	2	7	1	3
Lutte conventionnelle - adventices	18	10	3	5	15	11	27	4	0
Lutte conventionnelle - ravageurs maladies	11	8	2	9	9	3	14	2	0
Méthodes alternatives - adventices	11	10	8	9	9	11	14	4	15
Méthodes alternatives - ravageurs maladies	14	6	19	15	14	10	17	11	10
Homologation	3	1	1	0	1	4	2	0	3
Récolte - date/stade	4	2	0	1	0	5	4	1	0
Récolte technique	5	0	3	4	1	3	3	0	2
Traitements post-récolte	4	6	0	3	3	4	6	2	4
Lavage	1	1	0	0	0	2	2	0	0
Coupe	0	1	0	0	0	1	1	0	0
Séchage - technique	7	7	0	5	2	7	8	4	3
Séchage - source énergétique	3	2	0	2	1	2	2	0	3
Battage - triage	4	0	0	2	1	1	1	3	0
Distillation extraction - technique	2	2	0	4	0	0	4	0	0
Distillation extraction - source énergétique	1	1	10	6	3	3	3	0	0
Définition objective de la qualité sensorielle	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Méthodologie analytique	0	4	0	1	1	2	2	0	0
Normalisation	0	4	0	1	1	2	1	3	0
Recherche et diffusion de l'information	4	12	3	5	6	8	9	3	2
Sessions techniques	1	0	0	0	0	1	0	1	0
Appui technique et formation	18	8	5	8	12	11	7	9	16
Nouvelles plantes - nouvelles valorisations	2	1	0	0	1	2	3	0	0
Faisabilité de culture	2	2	0	0	0	4	8	0	2
Divers	0	2	0	1	1	0	1	0	1

**Mots-clés Solution**

**BESOINS A MOYEN TERME**

Gestion des ressources génétiques	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sélection variétale	5	7	7	4	7	8	8	10	4
Qualité des semences	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Itinéraire de culture	3	3	3	3	3	3	5	3	3
Implantation de la culture	1	0	0	0	0	1	1	0	0
Gestion hydrique	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fertilisation	1	1	1	0	2	1	3	0	0
Etude des bioagresseurs	0	1	1	1	1	0	1	0	0
Lutte conventionnelle - adventices	0	3	1	0	2	2	4	0	0
Lutte conventionnelle - ravageurs maladies	0	3	1	0	3	1	4	0	0
Méthodes alternatives - adventices	3	9	4	3	5	8	7	6	3
Méthodes alternatives - ravageurs maladies	2	14	1	4	7	6	9	6	2
Homologation	1	0	0	0	0	1	1	0	0
Récolte - date/stade	1	0	0	0	0	1	1	0	0
Récolte technique	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Traitements post-récolte	0	1	0	0	1	0	1	0	0
Lavage	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Coupe	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Séchage - technique	2	1	0	0	0	3	3	1	0
Séchage - source énergétique	1	2	0	0	0	3	2	0	0
Battage - triage	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Distillation extraction - technique	1	1	0	1	0	1	1	1	0
Distillation extraction - source énergétique	2	0	0	0	2	0	2	0	0
Définition objective de la qualité sensorielle	1	0	0	0	1	0	0	1	0
Méthodologie analytique	0	2	0	0	0	2	2	0	0
Normalisation	0	3	0	1	1	1	0	3	0
Recherche et diffusion de l'information	1	4	6	2	6	3	7	0	4
Sessions techniques	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Appui technique et formation	1	6	0	1	2	4	3	1	3
Nouvelles plantes - nouvelles valorisations	4	4	0	1	3	4	5	3	0
Faisabilité de culture	1	0	1	1	1	0	0	2	0
Divers	0	0	0	0	0	0	0	0	0

\* : propositions correspondant à des besoins communs aux types d'agriculture *Conventionnel* et *Agriculture biologique*





Diplôme : Ingénieur de l'Institut Supérieur des Sciences Agronomiques, Agroalimentaires, Horticoles et du Paysage

Spécialité : Horticulture

Spécialisation / option : Gestion durable du végétal en horticulture et aménagements paysagers

Enseignant référent : Stéphane WANDRIESSE

Auteur(s) : Marion PILLIER

Organisme d'accueil : iteipmai

Date de naissance : 13 juillet 1989

Adresse :

Melay - BP80009

Nb pages : 52

Annexe(s) : 25

49120 Chemillé

Année de soutenance : 2012

Maître de stage : Jean-Pierre BOUVERAT-BERNIER

Titre français :

Percevoir les futurs besoins des acteurs de la filière française des plantes à parfum, aromatiques et médicinales : un éclairage sur l'activité de l'iteipmai en 2025

Titre anglais :

Perceive the future needs of French field of scent, aromatic and medicinal plants professionals: a lighting on the iteipmai's activity in 2025

Résumé :

La filière française des plantes à parfum, aromatiques et médicinales est en constante évolution. Afin de se préparer aux changements à venir et de concevoir l'avenir qu'elle souhaite, elle a le choix de l'attitude prospective. Par l'enquête de programmation de son activité, l'iteipmai, tête du Réseau PPAM, a ainsi souhaité percevoir les besoins à dix-quinze ans de ses adhérents, en plus de leurs besoins immédiats. Parce que porter son regard et envisager son activité à moyen terme ne serait pas aisé pour les adhérents, une méthode d'enquête particulière a été conçue pour les accompagner dans leur réflexion et faciliter leur expression. La moitié d'entre eux ayant exprimé des besoins à fait part de besoins à moyen terme et les échanges verbaux ont très fortement améliorés le taux de réponse. A moyen terme par rapport au court terme : les bioagresseurs resteraient la première préoccupation ; la problématique des contaminants remplacerait celle de teneur en principes recherchés ; les besoins relatifs à l'adaptation climatique des cultures, de nouvelles valorisations des plantes et la culture de nouvelles espèces augmenteraient. Les solutions suggérées par les adhérents correspondent aux activités de recherche de l'iteipmai : la protection des cultures, la sélection variétale, l'accompagnement technique... Néanmoins, au sein de ces activités, certaines directions seraient à prendre ou à renforcer pour répondre aux besoins futurs. Afin que ces derniers se traduisent en actions concrètes pour le Réseau PPAM, il est proposé de poursuivre la réflexion collectivement et d'intégrer à la procédure de programmation de l'activité du Réseau ce regard à moyen terme.

Abstract :

The French field of scent, aromatic and medicinal plants constantly changes. To brace for coming changes and to design the future it would like, it can choice the prospective attitude. So, iteipmai, which is the "Réseau PPAM" head, with her activity planning investigation, wanted to know its members' mid-term needs, on top of their short-term ones. Because it would be no easy for the members to look and to envisage their medium-term activity, iteipmai designed a specific way of investigation to help them in their reflection and to make their expression easier. Among the members which said needs, half of them said mid-term ones. And the oral exchanges increased the response rate sharply. Mid-term compared with short-term: weeds, pests and diseases would remain the first preoccupation; the plant contaminants issue would replace the active compounds content one; the following needs would increase: the crop climatic adaptation, new promotions of the crops and the new plants production. The solutions suggested by the members correspond to the iteipmai's research activities: plant protection, plant breeding, technical support for the members... Nevertheless, within these activities, some directions would be to take or to reinforce in order to answer future needs. So that these needs might put into practice for the "Réseau PPAM", pursue collectively the reflection and insert this look at the future into the procedure of "Réseau PPAM"'s activity planning are suggested.

Mots-clés :

iteipmai / Réseau PPAM / plantes à parfum / plantes aromatiques / plantes médicinales / prospective / avenir / programmation de l'activité / besoins futurs / recherche appliquée

Key-words :

iteipmai / Réseau PPAM / scent plants / herbs / medicinal herbs / prospective / future / activity planning / future needs / applied research