

En partenariat avec

Olivier BEUCHERIE
Conseil



Préconisations pour la mise en œuvre du Comité Régional de Promotion

Synthèse

Contact : Christine PELLOUX

cpelloux@a3consult.fr

Tel : 06.19.01.59.08



PRECONISATIONS POUR LA MISE EN PLACE D'UN COMITE REGIONAL DE PROMOTION

Contact : Mme JOACHIM – Chambre d'agriculture de Martinique : Chef du service Etude, et conseiller technique auprès de la Direction: - audit.prospective@martinique.chambagri.fr

Financement CIOM : Crédits du Conseil Interministériel des Outre-Mer gérés par l'ODEADOM.

PREALABLES :

La Chambre d'Agriculture de Martinique s'est posée la question de l'intérêt et de la faisabilité d'une structure commune, fédératrice, dédiée à la promotion de l'agriculture de diversification ? **En quoi une telle structure pourrait apporter une partie des réponses aux questions posées ?**

- En quoi et comment une structure de promotion pourrait trouver sa place dans les actions menées en faveur de l'agriculture de diversification (et d'export) ?
- Quelle stratégie et quelle organisation pour cette structure permettraient de contribuer efficacement à la redynamisation de l'agriculture de diversification ?
- Dans le contexte spécifique de la Martinique, quels seraient les facteurs clés de succès qui permettraient à cette structure de répondre aux besoins des producteurs, des filières, des interprofessions, de l'ensemble des opérateurs, et aux attentes des consommateurs martiniquais en termes d'image, d'outils de promotion, voire d'outils d'identification ?

Les préconisations détaillées ci-après concernant la mise en œuvre d'un comité régional de promotion sont issues d'un travail d'études mené par une Equipe de consultants (A3consult, Logis Teamedia, Olivier Beucherie Conseil, CERFRANCE Martinique), et piloté par la Chambre d'agriculture Martinique, de juin 2014 à mai 2015. Ce pilotage a été réalisé en étroite collaboration avec le Conseil Régional de Martinique et avec l'administration DDAF*.

Les résultats de l'étude de faisabilité d'un comité de régional de promotion sont bien le reflet des échanges, arbitrages, validations du comité de pilotage de Chambre d'agriculture et du conseil Régional de Martinique.

*liste des personnes ressources du comité de pilotage en fin de document.

A. LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES QUI DEVRONT GUIDER LES ACTIONS DU COMITE REGIONAL DE PROMOTION

1. Donner aux martiniquais une meilleure image, plus juste et plus positive de l'agriculture, des filières agro-alimentaires locales et des entreprises concernées (agriculteurs, transformateurs).
2. Impulser une dynamique forte vers les achats martiniquais, l'achat local.

Ces deux enjeux doivent constituer les deux objectifs principaux qui gouvernent les orientations stratégiques et les actions menées par le futur Comité de Pilotage.

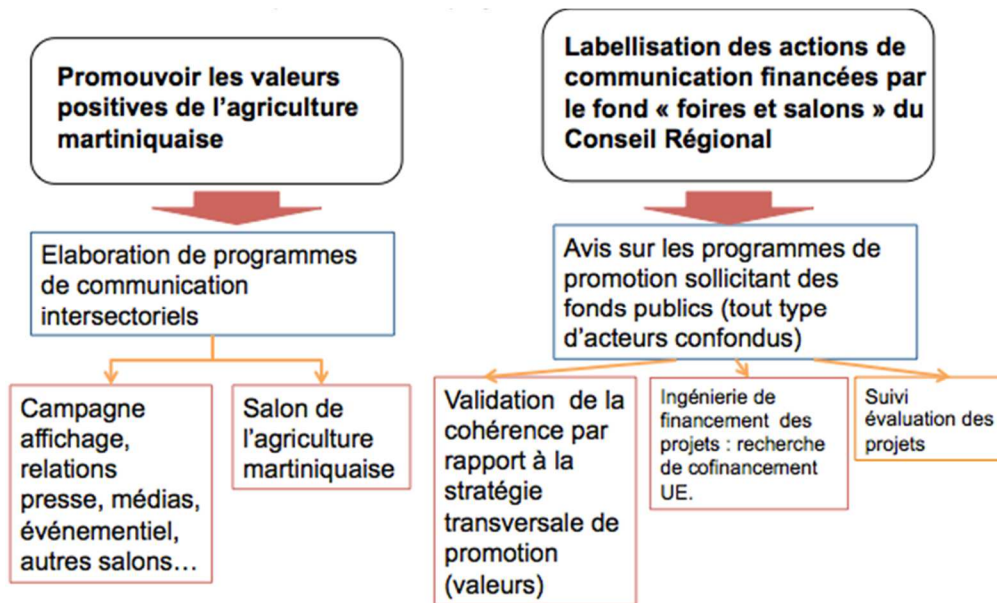
B. LES MISSIONS PRIORITAIRES QUE DEVRA REMPLIR LE COMITE REGIONAL DE PROMOTION

LES MISSIONS PRINCIPALES DU COMITE DE PROMOTION A COURT TERME :

Un consensus fort s'est dégagé au niveau du Comité de Pilotage sur deux missions qui doivent être engagées à court terme :

- Communiquer sur les valeurs positives de l'agriculture locale à destination aussi bien des consommateurs, des agriculteurs, des distributeurs que des élus,
- Labelliser les actions de communication en faveur du secteur agricole, actuellement financées par le fonds « foires et salons » de la Commission Agriculture et Développement du Conseil Régional, dans une logique de :
 - Rationalisation de l'usage des fonds publics ;
 - Cohérence des actions de communication financées partiellement ou totalement par les fonds publics (valeurs partagées, cahier des charges) ;
 - Efficacité des actions de communication par un suivi/évaluation systématique des actions de communication financées partiellement ou totalement par les fonds publics.

Il est possible de schématiser ces actions à conduire à court terme de la façon suivante :



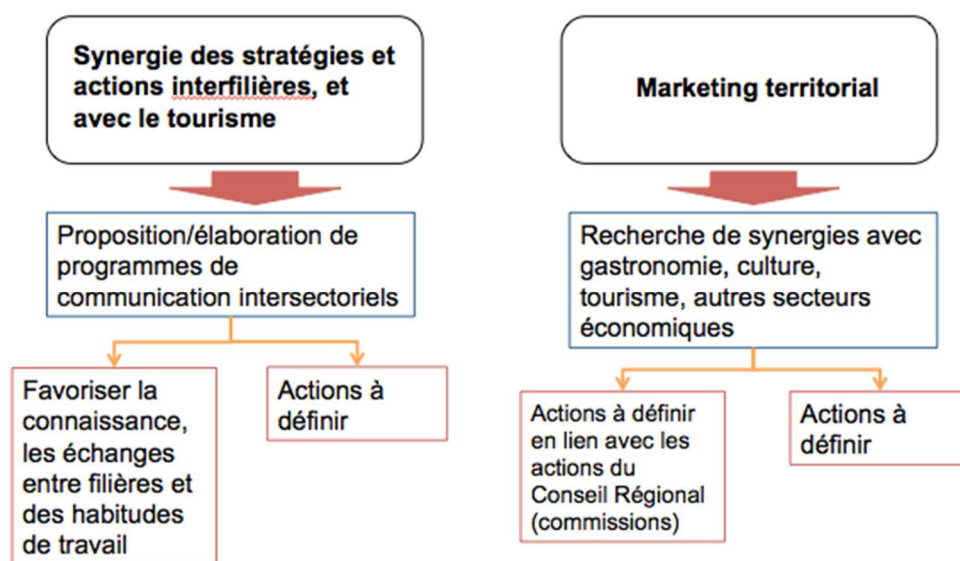
Ce schéma indique que le Comité Régional de Promotion intervient pour soutenir des projets proposés par les filières (partie droite du schéma), ainsi que pour initier des projets de promotion collective transversale, dont le Salon de l'Agriculture de Martinique (partie gauche du schéma).

LES MISSIONS PRINCIPALES DU COMITE DE PROMOTION A LONG TERME :

De la même manière que pour les missions à court terme, un consensus fort s'est dégagé au niveau du Comité de Pilotage sur les missions à conduire à plus long terme :

- Favoriser une synergie des actions de promotion entre les filières agricoles ;
- Mettre en avant l'ensemble du patrimoine local martiniquais : alimentaire mais aussi culturel, touristique, etc...
- Permettre une meilleure articulation entre programmes d'actions pour la promotion respectivement des produits alimentaires et du tourisme.

A long terme, le Comité Régional de Promotion intervient donc pour soutenir des projets proposés par les filières, mais aussi pour initier des projets de promotion collective transversale, selon le schéma ci-dessous.



C. L'ORGANISATION ET LE FONCTIONNEMENT DU COMITE REGIONAL DE PROMOTION

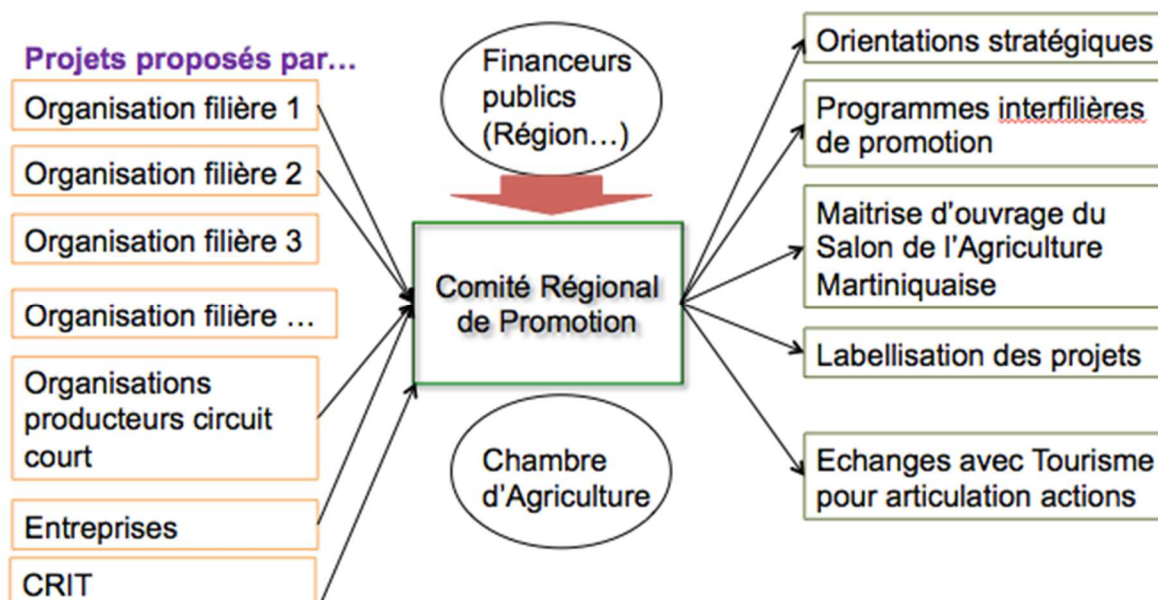
Le Comité Régional de Promotion est une plate-forme d'échange, d'orientation stratégique, de financement de certains projets, et de labellisation de l'intégralité des projets financés par le fond « Foires et Salons ».

- il formule des orientations stratégiques relatives à son champ de compétences c'est à dire la promotion des produits agricoles et alimentaires, pour construire sa feuille de route pluriannuelle ;
- Il instruit de façon opérationnelle :
 - des demandes, ou des projets, proposés par les interprofessions ou organisations de filières,
 - des organisations de producteurs commercialisant en circuits courts,
 - des entreprises ou des groupes ou clusters d'entreprises,
 - d'autres organismes impliqués dans le développement des filières et des territoires.

➤ **Suite à cette phase d’instruction, le Comité Régional de Promotion peut prendre plusieurs types de décisions ou de responsabilité :**

- Il peut ajuster ses orientations stratégiques en fonction des enseignements tirés de l’instruction des projets de communication déposés ;
- il peut proposer la construction et le financement de programmes inter-filières de promotion,
- il peut labelliser des projets jugés particulièrement intéressants, pour leur donner un avantage vers d’autres financements publics ou privés,
- il peut enclencher des échanges avec les structures en charge de la promotion du tourisme martiniquais pour rechercher de la cohérence et des synergies dans les actions respectivement conduites en faveur des produits agroalimentaires et des produits touristiques,
- il assure la maîtrise d’ouvrage du Salon de l’Agriculture de Martinique.

Ce mode de fonctionnement peut être schématisé comme suit :



D. Les ressources budgétaires du Comité Régional de Promotion :

Le Conseil Régional transfère intégralement au Comité Régional de Promotion un budget annuel qui correspond au budget actuel du fond pour la promotion des foires et salons (dont une bonne part concerne le Salon de l’Agriculture de Martinique).

➤ **Le Comité Régional de Promotion dispose alors d’un budget pour :**

- Le financement direct de campagnes de promotion collective transversales qu’il initie lui-même (dont foires et salons) ;
- Le Salon de l’Agriculture de Martinique ;
- L’animation interne et l’administration de la structure.

Le Comité Régional de Promotion peut se servir de ces fonds publics comme levier de financements supplémentaires (co-financement européen en particulier). Ceci doit permettre de contribuer au financement des projets d’un grand nombre d’acteurs des filières agricoles et agro-alimentaires de Martinique.

L'animation du Comité de Promotion est assurée par une contribution de l'ensemble de ses membres, notamment sous forme financière.

FOCUS SUR LE CAS PARTICULIER DU SALON DE L'AGRICULTURE DE MARTINIQUE

Le Comité Régional de Promotion dispose de l'intégralité du budget du projet « Salon de l'Agriculture de Martinique ». Il en est le maître d'ouvrage.

Il mobilise un ou plusieurs prestataires maître(s) d'œuvre privé(s), dans le cadre d'un appel d'offre public, pour lui (leur) confier des parties à définir de l'organisation du salon, y compris la logistique et la communication.

En tant que maître d'ouvrage, il supervise la conduite globale de l'opération et se dote de moyens de surveillance et d'évaluation.

Ce nouveau dispositif de pilotage et de financement du Salon de l'Agriculture de Martinique entre en vigueur à partir de l'année 2016.

E. Structuration et gouvernance du Comité Régional de Promotion

STRUCTURE JURIDIQUE

Le Comité Régional de Promotion serait créé sur la base d'une structure associative loi de 1901.

Cette forme juridique a le grand mérite d'être simple et rapide à mettre en place. Elle permettrait de réaliser les missions présentées plus haut (donc également de gérer des budgets, des dépenses, des recettes d'exploitation, des salaires, des prestataires) tout en restant souple.

STRUCTURE FONCTIONNELLE

➤ **Les organes d'échanges et décisionnels de l'association sont :**

- L'Assemblée Générale ordinaire
- Le Conseil d'Administration
- Le Bureau

GOUVERNANCE

➤ **Le Comité Régional de Promotion sera organisé en collèges, chaque collège étant représentatif d'un type d'adhérents.**

- Collège 1 : Conseil Régional de Martinique
- Collège 2 : Chambre d'Agriculture de Martinique
- Collège 3 : Les interprofessions agricoles présentes en Martinique (secteurs animal et végétal), ainsi que les autres organisations de filière non adhérentes aux interprofessions (canne et banane)

➤ **Le nombre de siège dans chaque collège doit être précisé dans les statuts de l'association. Un équilibre doit être recherché pour :**

- Permettre un fonctionnement fluide (c'est à dire évitant les blocages), en particulier pour les prises de décisions ;
- Respecter les responsabilités spécifiques à chaque type d'adhérent (financier, porteur de projet, appui au développement, ...) ;
- Permettre une représentativité de l'ensemble des parties prenantes concernées.

➤ **Recommandations :**

- Le collège 1 doit toujours majoritaire (majorité relative) ;

- La présidence doit être attribuée de façon alternative aux collèges 1 et 2 sans voix prépondérante du Président ;
- Le collège 3 doit avoir un poids important ;
- Pour qu'une décision soit prise, chaque collège doit obligatoirement être représenté.

F. LES FACTEURS CLE DE SUCCES POUR LA MISE EN ŒUVRE DU COMITE DE PROMOTION REGIONAL

POUR FACILITER LA PRISE DE DECISION :

- Organiser le travail préparatoire en commission dédiée (exemple : Salon de l'Agriculture de Martinique).
- Organiser la gouvernance par collège avec droits consultatifs pour certains membres ciblés, et des droits décisionnels pour les membres les plus stratégiques ;
- Utiliser le principe du quorum (nombre minimum de représentants pour prendre une décision), et faire face à un absentéisme pénalisant pour la prise de décision.
- Laisser la possibilité aux commissions et instances de décision (Conseil d'Administration) de faire intervenir des experts sur des sujets pour lesquels le comité a peu de compétences.
- Point central : la qualité de l'animation du Comité de Promotion ! Le Comité de Promotion doit se doter de réelles compétences d'animation pour son fonctionnement. L'animateur doit être neutre et avoir un sens politique élevé ; il doit savoir prendre aussi des risques pour faire respecter les décisions prises par les instances décisionnelles, et appliquer strictement la feuille de route du Comité de Promotion.

POUR REUSSIR LA CO-ANIMATION DU COMITE DE PROMOTION, ENTRE LE CONSEIL REGIONAL ET LA CHAMBRE D'AGRICULTURE :

- Avoir une feuille de route claire : missions, plans d'actions associés, budget, moyens à mobiliser, résultats attendus, plannings, critères d'évaluation, livrables finaux et intermédiaires au Conseil Régional. Idéalement : CO-PRODUIRE la feuille de route du Comité de Promotion.
- Avoir un relais au Conseil Régional facilement mobilisable, pour réassurance, ajustement...
- Réaliser des points d'étape réguliers sur la mise en œuvre de la feuille de route..
- Utiliser le plus possible, les moyens de communication du Conseil Régional pour promouvoir l'action du comité de promotion.

G. FEUILLE DE ROUTE DU COMITE DE PROMOTION REGIONAL : ACTIONS PROPOSEES

Le plan d'actions que nous proposons couvre 3 exercices. Le premier exercice débutera au cours du 2^{ème} semestre de l'année 2015. Le troisième exercice se terminera au cours du 2^{ème} semestre 2018.

1- UNE FEUILLE DE ROUTE SUR 3 EXERCICES POUR INTEGRER LA PROGRESSIVITE DE MISE EN ŒUVRE DU COMITE

DEUX ACTIONS SERONT MENEES AU COURS DU PREMIER EXERCICE 2015/2016:

1. Création du Comité ;
2. Lancement du 1^{er} séminaire sur la définition du produit local.

La labellisation des projets de promotion et de communication ne pourra être effective en 2015 car les référentiels permettant l'évaluation des projets ne seront pas prêts à cette période.

CINQ ACTIONS VONT ETRE ENGAGEES AU COURS DU SECOND EXERCICE 2016/2017:

1. Lancement du 2ème séminaire sur la labellisation des projets de promotion et communication ;
2. Lancement de la 1ère campagne de communication ;
3. Mise en œuvre de la 1ère campagne de communication ;
4. Organisation du Salon de l'Agriculture de Martinique (édition 2016) ;
5. Mise en œuvre opérationnelle du Salon de l'Agriculture de Martinique.

QUATRE ACTIONS VONT ETRE ENGAGEES AU COURS DU TROISIEME EXERCICE 2017/2018:

1. Bilan de la première campagne de communication ;
2. Organisation de la 1ère commission de labellisation des projets de promotion et communication ;
3. Organisation du Salon de l'Agriculture de Martinique (édition 2017) ;
4. Mise en œuvre opérationnelle du Salon de l'Agriculture de Martinique.

2- DETAIL DES ACTIONS ET OBJECTIFS OPERATIONNEL DU 1^{ER} EXERCICE 2015/2016

1 – CREATION DU COMITE :

➤ Objectifs à atteindre :

- **Définition des rôles et responsabilités des membres du comité.**

En terme opérationnel il faudra atteindre les objectifs suivants :

- Recruter l'animateur ;
- Rédiger les statuts et le règlement intérieur ;
- Créer l'entité juridique.

- **Annonce de la création du comité auprès des publics ciblés.**

En terme opérationnel il faudra atteindre les objectifs suivants :

- Définir la charte graphique (logo, couleurs, formes) ;
- Réaliser les supports de communication (création, rédaction, impression) ;
- Rédiger le dossier de presse.

2 – LANCEMENT DU 1^{ER} SEMINAIRE DU COMITE SUR LA DEFINITION DU PRODUIT LOCAL :

➤ Objectifs à atteindre :

- **Organiser et animer les ateliers sur la définition du produit local.**

En terme opérationnel il faudra atteindre les objectifs suivants :

- Définir la notion de local en ce qui concerne le produit, l'opérateur qui l'élabore, le mode de production ou de fabrication ;
- Recenser l'ensemble des démarches existantes : dispositifs officiels au niveau européen, national, initiatives privées (marques collectives ; marques commerciales), cahiers des charges déposés auprès des pouvoirs publics ;
- Dresser la liste des avantages et inconvénients de chaque démarche ;

H. LISTE DES PERSONNES RESSOURCES DE L'ETUDE DE FAISABILITE :

LISTE DES PARTICIPANTS

COMITES DE PILOTAGE DE L'ETUDE POUR LE COMITE DE PROMOTION ET COPIL ELARGI

Membres élus de la Chambre d'Agriculture :

- Louis Felix GLORIANNE : 1^{er} Vice-Président
- Corine CALIXTE : 2^{ème} Vice-Présidente
- Monette ABATORD : 3^{ème} Vice-Présidente
- Alex PAVIOT : 4^{ème} Vice-Président
- Emilie ROSALIE : Secrétaire général
- Frantz FONROSE : 4^{ème} Secrétaire Adjoint
- Yves DONDIN : Membre

Personnel administratif de la Chambre d'Agriculture :

- Roselyne JOACHIM : Chef de service Etudes et pilotage de l'étude
- Gilles MOUTOUSSAMY ; Chef du service développement
- Miguella HILAIRE : Chargée de mission communication de la chambre d'Agriculture

Participants, en plus des personnes précitées, au groupe de travail élargi :

- José MAURICE : Président commission agriculture du Conseil Régional
- Myriam RECLAIR : Chef du service Politique Agricole du Conseil Régional
- Alex GEFFRARD : Chargée de mission au service Politique Agricole du Conseil Régional