

ACTION 1 : Le processus PSE, de l'idéalisation à la concrétisation

Le code de la route PSE



Objectif : Ce document a pour but de faciliter la compréhension et l'appropriation du fonctionnement des PSE. Il détaille les différentes étapes de la réflexion jusqu'au déploiement du PSE ainsi que le suivi du dispositif.



A qui s'adresse ce document ?

Il est destiné à tous conseillers qui sera impliqué dans la construction ou le suivi d'un PSE (public ou privé).

Qu'est-ce qu'un PSE ? Les Paiements pour Services Environnementaux (PSE) sont un concept économique dont le principe consiste à rémunérer des agents (agriculteurs) pour les services environnementaux qu'ils rendent à d'autres agents. Il s'agit d'une transaction volontaire dans laquelle un service environnemental bien défini est acheté par au moins un financeur à au moins un fournisseur, si et seulement si ce dernier sécurise la fourniture ininterrompue du service (conditionnalité)

Les **contractualisations PSE** engagent :



Les **financeurs** qui souhaitent soutenir des actions dans le cadre de leur stratégie environnementale : les entreprises privées ou organismes publics (Agence de l'eau par exemple).



Les **agriculteurs** qui s'engagent à l'atteinte d'un résultat sur un écosystème en échange d'une rémunération, par la mise en place de pratiques agro-environnementales

Il existe 2 types de PSE selon le profil du financeur : les publics et les privés.

Le projet CAP'PSE s'intéresse au **PSE privés** et travail plus précisément sur les PSE eau, biodiversité, carbone et incendies.

Schématisation du fonctionnement d'un PSE privé



Introduction :

La démarche pour mettre en place PSE est une démarche complexe, non linéaire demandant beaucoup de travail de réflexion en amont. Le processus PSE doit s'adapter à chaque projet et chaque contexte (financement privé ou public, échelle d'un territoire ou d'un bassin versant, ...). Ainsi l'ordre des différentes étapes présentées par la suite peut varier d'un PSE à l'autre.

Présentation des étapes de construction d'un PSE « privés »

Dans la démarche générale de construction d'un PSE, deux processus simultanés vont avoir lieu : le processus technique et le processus marketing.



PROCESSUS TECHNIQUE, 3 grandes étapes :

- 1/ Etudes préalables à la mise en place d'un PSE (études de préfiguration et de faisabilité)
- 2/ Phase de construction technique (construction du cahier des charges, test du dispositif)
- 3/ Phase de déploiement et suivi du PSE



PROCESSUS MARKETING, 3 grandes étapes :

- 1/ étude de marché, conditions d'éligibilité et argumentaire de vente
 - 2/ recrutement des financeurs
- Et « reporting » aux financeurs des actions menées

En amont de la démarche de construction d'un PSE, on constate qu'il y a très souvent **un élément déclencheur**. Pour les PSE privés il s'agit en majorité de collectif d'agriculteurs tels que des GIEE, GEDA ou encore Groupe Dephy travaillant sur des méthodes agroécologiques ou sur les pratiques agricoles en lien avec une problématique environnementale présent sur leur territoire. Ces collectifs souhaitent valoriser financièrement leurs pratiques ou, tout au moins, avoir un appui financier permettant la réalisation de ces pratiques, qui ont un coût de mise en œuvre qui revient aux agriculteurs mais dont les bénéfices profitent à l'ensemble de la société. Des difficultés économiques liées par exemple à des aléas climatiques peuvent également constituer un élément déclencheur.

Exemples



- L'augmentation de la fréquence des feux sur le territoire des Pyrénées Orientales avec des mégas feux durant l'année 2021 et absence de mesure DFCI (*Défense des forêts contre les incendies*) dans la PAC sont les éléments déclencheurs à la réflexion pour la mise en place d'un PSE privé Viti pastoralisme pour la prévention des incendies (*témoignage de Christelle ALENGRY, CA Pyrénées-Orientales*).



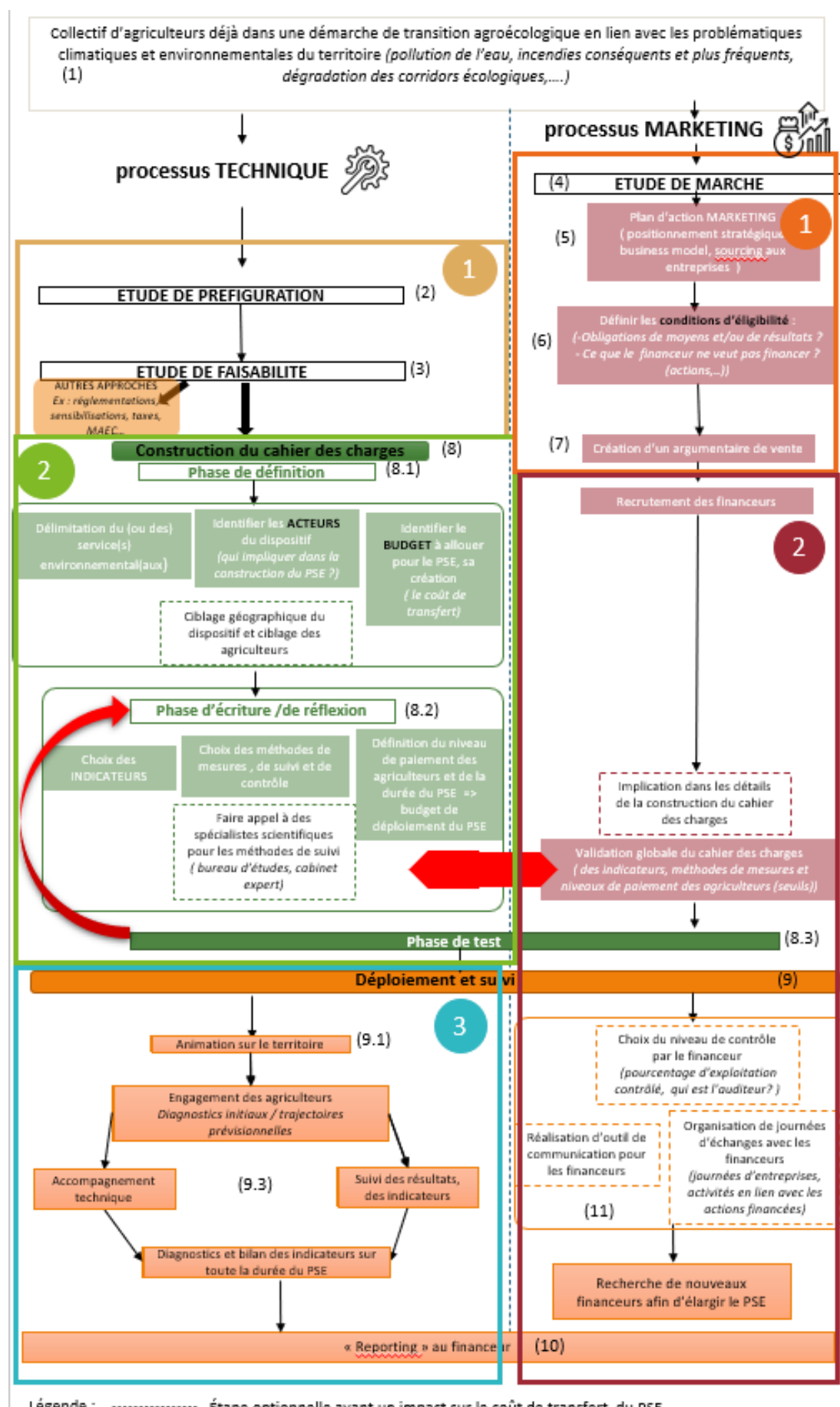
- le GIEE des 5 éléments du Sablons a vu le jour en 2020, il regroupe 27 exploitations agricoles sur la Communauté de Communes des Sablons (60). Il a vu le jour suite à une

animation sur l'aire d'alimentation de captage en eau potable autour de la problématique qualité de l'eau.

Ce GIEE financé à 80 % par l'Agence de l'eau Artois Picardie a pour objectif de travailler sur la mise en place d'un PSE articulés autour de 3 thématiques : qualité de l'eau, stockage de carbone et biodiversité.

Les agriculteurs et partenaires travaillent tout d'abord à l'établissement d'un diagnostic initial de l'impact environnementale des pratiques agricoles.

Ci-dessous, vous trouverez un schéma détaillé des différentes étapes d'un PSE, celui-ci permet de visualiser l'organisation et la réalisation simultanée des différentes étapes techniques et marketing.





Avant de rentrer dans le détail de la création d'un PSE, deux études préalables sont judicieuses :

1/ Etude de préfiguration

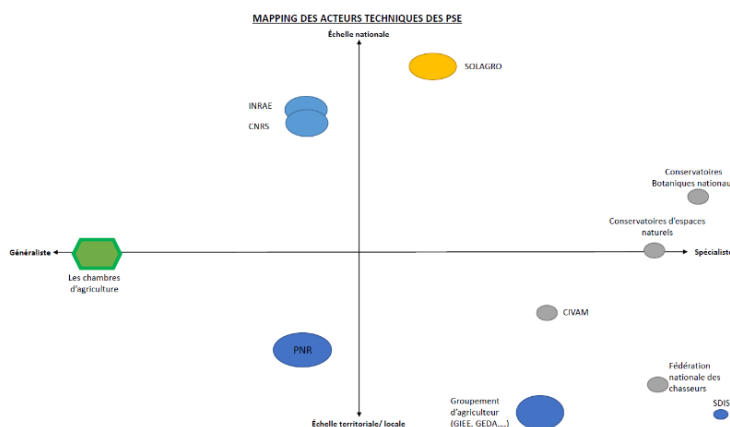


L'objectif est de définir et d'**identifier précisément les enjeux du territoire et de les localiser**.

Cette étape consiste donc à prendre connaissance de ce qui est déjà en place sur le territoire : programmes, études, documents d'urbanisme. Cela doit permettre d'identifier les acteurs et les zones du territoire impliqués sur les mêmes enjeux.

Les actions recommandées :

- Consulter les actions et programmes déjà en place sur le territoire en lien avec la problématique environnementale tel que le SCOT (Schéma de Cohérence Territoriale) et notamment ses annexes qui comprennent un diagnostic de territoire et une étude environnementale ou le PLUi, SRCE, SRADDET, SDAGE, zone Natura 2000, AAC, TVB etc...
- Réaliser une cartographie des acteurs avec les organismes influant sur les enjeux ainsi que les interactions entre acteurs. Dans le cadre du projet CAP'PSE nous réalisons une cartographie par région des acteurs impliqués dans le processus PSE (création, suivi) afin d'évaluer et d'adapter si nécessaire la position des Chambres d'agriculture en adéquation avec les environnements propres à chaque structure



Exemples

-Pour le PSE Rupt de Mad, avant 2016 présences de multiples démarches et groupes travaillant sur l'eau (Agri-Mieux, contrat des rivières etc...). En 2016 apparition de pics de concentration en nitrates.

En 2018 : émergence du SAGE (Schéma d'aménagement et de gestion des eaux) du bassin Rupt-de-Mad et mise en place par le syndicat des eaux de la région messine d'une animation dédiée à la préservation de la ressource en eau. 2019 : création du projet « Mad in L'eau de Reine ». Réalisation de l'étude de préfiguration d'un PSE en 2020 en accord avec le SAGE et le Schéma Directeur nitrates réalisé par le SERM en 2020.

-Dans le cas de la création d'un PSE privé prévention des risques incendies avec l'association ARPEGE. Ils ont constaté dans l'étude de préfiguration qu'il y avait historiquement depuis 1992 la présence de réseau de « coupure de combustibles » par les acteurs du pastoralisme, de la forêt et de la lutte contre les incendies. Ils ont noté une évolution de la dynamique de lutte avec la PAC et une disparité territoriale avec une situation plus favorable en Provence Alpes Côte d'Azur ou le département finance des mesures



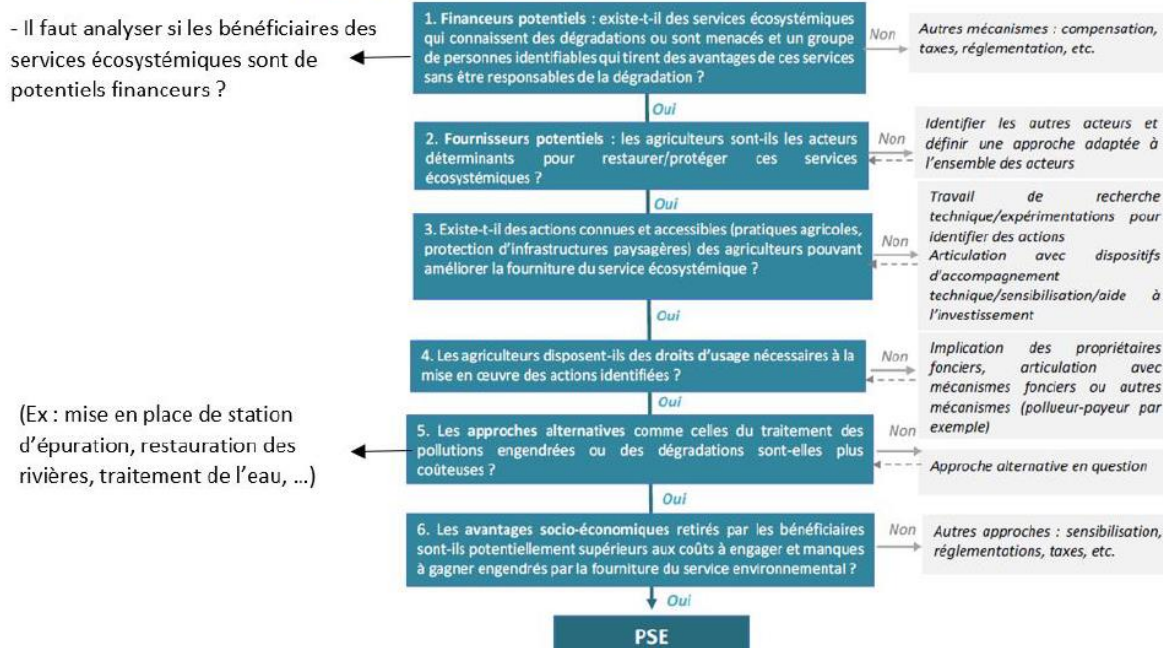
2/ Etude de faisabilité



L'objectif de cette deuxième étape est de **vérifier si le PSE est l'outil le plus pertinent pour répondre à l'enjeu environnemental** et **d'analyser les interactions** utiles à l'enjeu entre **les écosystèmes et l'agriculture**. Il s'agit également de voir **l'articulation avec les autres dispositifs**

Pour cela le guide à destination des acteurs privés : « déployer des PSE en agriculture réalisé dans le cadre d'une étude pour le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation » (Duval et al, 2019) propose un arbre de décision :

Arbre de décision : Le choix de s'orienter vers un PSE



Si le PSE n'est pas l'outil le plus adapté d'autres approches sont possibles : réglementations, alternatives à la pollution de l'eau via des plateformes de traitements des eaux, sensibilisation, lobbying.... La réflexion s'arrête donc ici...

Le saviez-vous / rappel



Quelle est la différence entre le dispositif PSE et MAEC ?

Les MAEC (Mesures agro-environnementales et climatiques) reposent sur des **obligations de moyen** : il s'agit d'un engagement à respecter un cahier des charges sur une durée de 5 ans avec **progression obligatoire au fil du temps**. Les PSE (Paiements pour services environnementaux) **dépendent des résultats** obtenus. La rémunération est calculée par exemple chaque année en fonction des indicateurs. Les PSE sont moins rigides et permettent d'avancer dans l'agroécologie sans y être contraint les années difficiles (aléas climatiques, ...)



Cette phase est déterminante pour garantir le montage d'un dispositif efficace. En termes de durée cela peut nécessiter **un an à plusieurs années**

Finalement les études préalables permettent de répondre à différentes questions

- Quels sont les enjeux environnementaux actuels et potentiels de mon territoire (eau qualitative, eau quantitative, biodiversité, ...) ?
- Le PSE est-il la solution la plus pertinente par rapports aux autres instruments économiques et financiers existants ?
- Au sein de quels dispositifs territoriaux existant le PSE peut-il s'insérer ?
- Identifier tous les acteurs à impliquer dans le PSE (collectivités, agriculteurs, structures techniques, etc...)

2/La phase de construction technique du cahier des charges



La construction du PSE se déroule en trois phases : la phase de définition, la phase d'écriture et de réflexion et la phase de test.

2.1/ la phase de définition

Cela consiste à définir dans le détail le dispositif. Ainsi, il convient de :

- **Délimiter précisément le service environnemental et l'objet qui sera le support du service**

Exemple d'objet : la haie, les prairies, les zones humides, le système d'exploitation c'est-à-dire toute la SAU ... Cette délimitation est essentielle car c'est ce service qui sera vendu aux financeurs.

- **Réaliser le ciblage géographique et le ciblage des agriculteurs éligibles**

Il s'agit de définir le périmètre géographique du PSE, celui-ci découle d'une étude territoriale approfondie et de l'étude de préfiguration (cf partie 1 technique). La zone d'action retenue sera celle où les services environnementaux rendus seront les plus impactant sur les services écosystémiques qui en découlent. Parfois, le périmètre d'intervention est influencé par le périmètre d'actions des financeurs (structures privés) et de leur relation avec les fournisseurs.

Exemples

Exemple lorsque les agriculteurs sont gestionnaires du territoire. C'est le cas du PSE privés Vittel et de la démarche AGRIVAIR, ce sont des actions qui sont réalisées sur des terrains où le foncier appartient aux financeurs (Vittel) mais les agriculteurs peuvent utiliser gratuitement les terres en contrepartie du respect du cahier des charges PSE.

Concernant les conditions d'éligibilité des agriculteurs, elles découlent du périmètre géographique avec une localisation de l'exploitation ou d'une partie dans la zone géographique définie.

Remarque : il peut également y avoir des critères de priorisation pour l'adhésion au PSE : priorité aux exploitations engagées et/ou en conversion HVE, aux jeunes agriculteurs (JA) ou avec des trajectoires prévisionnelles ambitieuses... Exemple du PSE public d'Ardèche Méridionale Agroécologique (AMA) ([lien](#))



A noter : le zonage géographique précis est une étape optionnelle augmentant le coût de transfert (c'est-à-dire le budget à allouer pour le déploiement et la création du PSE).

Les PSE peuvent également avoir une approche globale à l'échelle d'un plus grand territoire (région, département, échelle de la communauté de communes,) selon les sujets.

Exemples

PSE de l'association Alli 'Homme (intermédiaire en Bretagne) :

- PSE prévention des risques d'inondations uniquement dans les zones humides
- Les PSE biodiversité (favoriser les pollinisateurs, entretien des IAE, ...) ainsi que les PSE en lien avec le climat sont déployés sur tout le territoire breton.

Source : Informations issues d'un entretien avec Dominique Loubère, Chambre régionale d'agriculture de Bretagne, 04/2023



- **Les parties prenantes du dispositif sont à définir ainsi que la gouvernance.**



Il s'agit du début des dialogues entre l'ensemble des parties prenantes afin de tous s'engager dans une coopération basée sur la confiance et l'échange.

Le dialogue est essentiel pour favoriser une prise de conscience collective sur l'enjeu environnemental, échanger sur les idées, les points de blocages potentiels, les leviers et ainsi établir une relation de confiance permettant à tous d'aller vers l'adhésion du dispositif (Bailly et al.2022).

- ⇒ Les agriculteurs, partenaires techniques et intermédiaires sont définis grâce à ces échanges et seront conviés à la phase d'écriture du cahier des charges.

- **Calcul, estimation du budget à allouer à la création du PSE : le coût de transfert**

Le coût de transfert dépend des exigences et demandes des financeurs. Chaque étape optionnelle augmente ce coût (ciblage géographique, demande de communication, intervention de spécialistes scientifiques pour définir les méthodes de suivi) par conséquent la part de budget alloué pour la rémunération des agriculteurs se voit diminuée. Le coût de transfert ne doit pas dépasser les 20 % du budget globale.

2.2/ la phase d'écriture et de réflexion du cahier des charges

Il est question de **poser l'ensemble des engagements que prendront les agriculteurs pour sécuriser la fourniture du service, pour permettre de le mesurer et de le contrôler** (Bailly et al. 2022).

Le groupe constitué d'agriculteurs et le comité technique s'engage dans un **travail technique** afin de déterminer :

- les pratiques vertueuses
- les indicateurs de suivi ou de résultat
- les méthodes de mesures
- les niveaux d'exigences (les seuils à atteindre)
- la durée du PSE et la rémunération associée en lien avec les conditions d'éligibilité définies par le financeur → obligation de moyens et/ou de résultats, ce qu'il ne veut pas financer.

En premier lieu, un état de l'art sur les bénéfices environnementaux liés aux pratiques des agriculteurs du territoire peut être réalisé.

Exemples

Exemple pour les PSE mis en œuvre par Alli 'Homme, des stagiaires de la Chambre Régionale d'agriculture de Bretagne ont réalisé ce travail, il en est de même pour l'association Symbiose Normandie. Ou encore la réalisation d'une étude de prospection internationale pour la construction d'un PSE et expérimentation par l'association Campagne vivante dans le Nord Pas de Calais en 2021.



Il convient de partager les connaissances techniques aux différents acteurs impliqués dans cette construction. Le but étant de mobiliser les connaissances techniques existantes pour définir les pratiques vertueuses vis -à-vis des enjeux choisis.

- Le choix des indicateurs et des seuils

Afin de définir les indicateurs ainsi que les seuils, les acteurs techniques émettent des propositions qui sont discutées, modifiées et votées. Il peut s'agir d'échanges lors de journées techniques directement sur le terrain où lors de réunions dites de co-construction (ex : pour la création des PSE agence de l'eau dans le PNR Caps et Marais d'Opale Source : Informations issues d'un entretien avec Marie Catherine Desprey, Chambre d'agriculture du Nord Pas de Calais, 03/2023) ou encore une consultation pour avis des agriculteurs.



A noter : Pour définir les pratiques, indicateurs et seuils, il est nécessaire en plus de l'intérêt scientifiquement prouvé pour l'objectif environnemental fixé, de tenir compte de (Duval et al.2019) :

- La possibilité de contrôler leur réalisation facilement (à moindre coût et rapidement)
- L'hétérogénéité des exploitants du zonage géographique défini
- L'articulation des différentes mesures, différents indicateurs

Des indicateurs efficaces doivent :

- Être **directement liés aux pratiques agricoles** que les agriculteurs peuvent mettre en place pour rétablir un service écosystémique.
- Être **facilement mesurables** par des méthodes simples pouvant à la fois être réalisées par des experts ou des agriculteurs eux-mêmes
- Être **peu sensibles à des facteurs externes**
- Être **non atteignables par d'autres moyens que celle de l'intervention agricole**.



Les seuils :

La définition des seuils est un point sensible.

Qu'est-ce que c'est : définir le niveau critique que doit atteindre les indicateurs pour déclencher le paiement, la rémunération. Les seuils doivent être supérieur à ce qui est demandé dans la réglementation mais aussi suffisants pour répondre à l'enjeu environnementale du PSE.

Les risques (Keeney et al. 2014) :

Seuils **trop bas**

- Dégradants pour les agriculteurs qui avant d'intervenir ont de bons scores.
- Pas assez ambitieux pour les financeurs
- Insuffisants par rapport aux réglementations

Seuils **trop élevés**

- Découragement des agriculteurs conduisant à une faible contractualisation de contrats PSE

Pour ces étapes techniques de définitions des indicateurs et des seuils, **l'appel à des structures scientifiques ou des bureaux d'études avec des experts** des sujets est judicieux. Ils permettent de donner leur avis, proposer des méthodes de suivi des indicateurs robustes mais réalisables par les



agriculteurs également. Ceci permet de donner une caution scientifique, une robustesse du PSE privés pour les financeurs.

Exemples



L'association Alli'Homme a fait appel au CNRS de Rennes pour valider scientifiquement les indicateurs de leur bouquet de services PSE sur la biodiversité, le Carbone et la qualité de l'eau.

Source : Informations issues d'un entretien avec Dominique Loubère, Chambre régionale d'agriculture de Bretagne, 04/2023

Pour les PSE publics du PNR Caps et Marais d'Opale (62), le bureau d'étude Solagro a été sollicité pour travailler sur toute la partie technique du cahier des charges (indicateurs, seuils, méthodes de suivi, ...)

Source : Informations issues d'un entretien avec M-C Desprey, Chambre départementale d'agriculture de Nord Pas de Calais, 03/2023



La complexité du cahier des charges aura un impact sur le **coût de transfert**. En effet, un cahier des charges complexe entrainera des coûts de transfert et de fonctionnement du PSE importants : le travail de mesure de suivi, de contrôle découlant d'indicateurs complexes. La mise en œuvre de contrat aura donc un coût plus important (part allouée à la création et au suivi : fonctionnement) au détriment de la rémunération des agriculteurs.

Néanmoins, la mise en place **d'un conseil scientifiques externes** aux membres fondateurs des organismes intermédiaires permet de rendre plus robuste et fiable le PSE à la vue des financeurs.

Source : Informations issues d'un entretien avec Edith BRUNEAU, FRSEA Auvergne Rhône Alpes, membre de l'association DUNATER, 05/2023 et entretien avec Veronique CHAUVIN, Chambre d'agriculture des Pays de la Loire membre de l'association SOLENAT, 05/2023).

- La rémunération des agriculteurs pour l'offre de services rendus

La rémunération des agriculteurs découle du cahier des charges (des indicateurs et des seuils)



Pour le définir il faut :

- Evaluer le consentement à recevoir par le fournisseur du service c'est-à-dire les agriculteurs
- Evaluer le consentement à payer des financeurs c'est-à-dire ce que les financeurs seraient disposés à payer en échange du respect des engagements.

Il est nécessaire de trouver le bon équilibre entre ces deux consentements.

Exemples



Pour le PSE privé Lac au Duc avec l'association Alli'homme un groupe de travail « montant » a été créé, les agriculteurs de ce groupe ont participé à un atelier « consentement à recevoir ».

Il s'agissait de répondre à la question à partir de quelle offre monétaire acceptez-vous de faire évoluer vos pratiques dans le but d'améliorer un indicateur (enjeu) ?

Ils ont alors croisé les améliorations apportées au milieu et l'effort fourni par l'agriculteur.

Il en ressort des rémunérations différentes en fonction de l'effort à fournir et l'impact : création de surface environnementale / adaptation ou maintien.

Source : informations issues du premier webinaire CAP'PSE : PSE eau, de la lutte contre l'eutrophisation au renforcement de la biodiversité présenté par Caroline Cornet et Dominique Loubère, Chambre d'agriculture de Bretagne



Le cahier des charges doit être validé par les financeurs qui peuvent souhaiter être plus ou moins impliqués dans la construction de celui-ci.

2.3/ la phase de test du dispositif

Avant le déploiement à plus grande échelle d'un PSE, il convient de tester le dispositif chez un échantillon d'agriculteurs.

Ce qui est testé :

- Le diagnostic initial sur l'évaluation des pratiques de l'agriculteur
- L'acceptabilité des mesures c'est à dire des pratiques à mettre en œuvre.
- Les méthodes de mesures (la difficulté des mesures de suivi demandé aux agriculteurs)
- Les méthodes de contrôles
- Avoir l'avis d'autres agriculteurs sur les rémunérations proposées.

Cette phase de test doit permettre de modifier le cahier des charges en relançant la discussion au vu des freins observés et ainsi adapter le cahier de charges via les leviers identifiés comme conduisant à la réussite du PSE et à son déploiement.

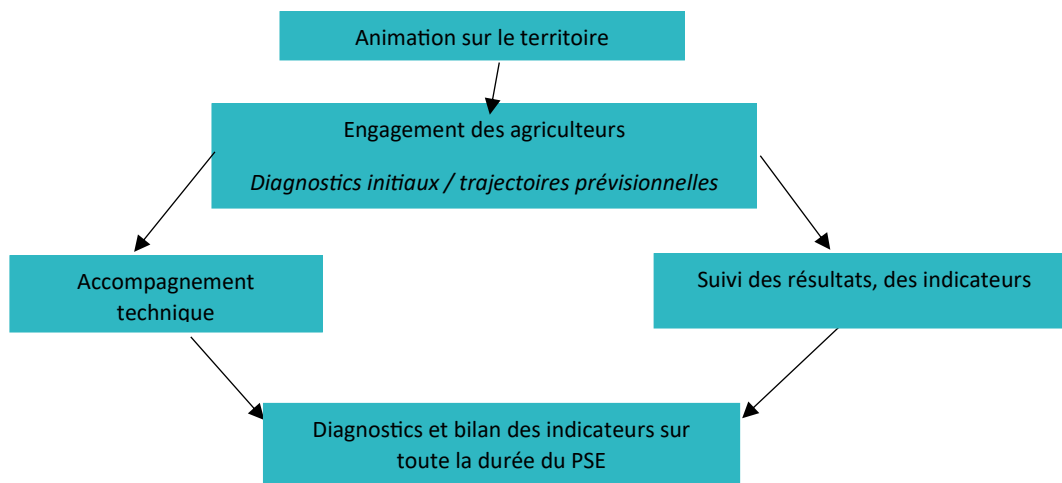


Dans le cadre du projet CAP'PSE, des documents cadres sur 5 enjeux : eau (qualité et risques), biodiversité, carbone et risques incendies ont été créés. L'objectif de ces documents est de déterminer et de décrire les pratiques agroécologiques, les périmètres d'action, les méthodes de suivi, les méthodes de contrôles, ... Ces ressources constituent une aide à la conception de PSE adaptables à différentes échelles de territoire

A la suite de cela des tests auprès des agriculteurs seront réalisés afin de connaître l'acceptabilité et l'opérabilité des documents ressources



Chronologie de la phase de déploiement :



Afin de déployer le dispositif PSE, **l'animation sur le territoire est primordiale**



L'objectif est de faire connaître au plus grand nombre le dispositif du PSE, de recruter des agriculteurs souhaitant se lancer dans les PSE mais également recrutement de nouvelles sources de financement afin de d'élargir le PSE à un plus grand périmètre ou plus grand nombre d'exploitants.

Comment ?

Des réunions d'informations pour les agriculteurs peuvent être organisées, il peut également y avoir des envois d'enquêtes afin de connaître l'intérêt des exploitants concernant l'adhésion au dispositif.

Engagement des agriculteurs :



Les agriculteurs volontaires pour se lancer dans le dispositif PSE devront réaliser **un diagnostic initial des pratiques sur leur exploitation.**

C'est une mesure des indicateurs à l'instant 0 réalisée par des experts techniques et/ou en collaboration avec l'agriculteur. *Source : informations issues d'un entretien avec Gratiennne Edme Conil, Chambre d'agriculture de Haute Marne, 04/2023).*

A partir de ce diagnostic initial, un plan prévisionnel d'amélioration des indicateurs sur l'exploitation est rédigé. Il permet de fixer le budget estimatif alloué à chaque exploitation. La rémunération étant basée sur l'additionnalité, ce plan prévisionnel permet à l'exploitant de simuler les améliorations environnementales et la rémunération associée sur toute la durée du PSE. Néanmoins, ce sont bien les suivis annuels vérifiant les résultats qui conditionnent le paiement.

A la suite du diagnostic initial et du plan prévisionnel **le contrat est signé entre les deux parties.**

Il est souvent rédigé par un intermédiaire de gestion (association loi 1901, SCIC, fonds de dotations, ...) par exemple les intermédiaires tels que les Symbioses, Solenat, Alli 'homme, ARPEGE ...etc qui disposent dans leur membre fondateur des agents compétents dans le domaine juridique.



Durant toute la durée du PSE, un **accompagnement technique des agriculteurs** en lien avec l'atteinte des objectifs est proposé.

Par qui ? : les chambres d'agriculture ou d'autres structures techniques (bureaux d'études) peuvent réaliser ce conseil technique auprès des agriculteurs

Suivi des résultats et des indicateurs :

Chaque année, un bilan des résultats est réalisé. Il **conditionne le paiement** et permet de voir si les objectifs fixés dans le plan prévisionnel sont atteints.

Différentes possibilités :

- Suivi réalisé par une structure technique (ex : chambre d'agriculture)
- Suivi réalisé certaines années par les agriculteurs en autodiagnostic et transmission des mesures à l'association intermédiaire. Ceci permet une meilleure implication des agriculteurs dans la démarche PSE et diminue le coût de transfert.
- Suivi réalisé par des experts (augmente le coût de transfert)

Exemples



- La chambre d'agriculture du Nord Pas de Calais réalise le suivi annuel des IFT pour le PSE Agence de l'eau Artois Picardie sur le territoire Scarpe-Escout.



- Pour l'association Alli 'Homme en Bretagne, un an sur deux les agriculteurs réalisent eux-mêmes les mesures, cela leur permet de se rendre compte par eux-mêmes de leur implication. Ils sont accompagnés par des protocoles de mesures validés par le conseil scientifique de l'association. Les données sont transmises à l'intermédiaire de gestion (ici Alli 'Homme)

- En ce qui concerne le PSE de l'agence de l'eau en Haute Marne, ce sont les agriculteurs qui réalisent les mesures et les transmettent à la chambre d'agriculture qui calcule les notes pour les différents indicateurs.

Le paiement est donc réalisé en fonction des résultats. L'intermédiaire a la charge de réaliser l'acte de paiement.

1/ Etude de marché, conditions d'éligibilité et argumentaire de vente

En parallèle des étapes techniques de préfiguration, la première chose à réaliser dans le processus MARKETING est l'étude de marché.

1/ Etude de marché

L'objectif est de comprendre le marché dans lequel on se trouve, c'est-à-dire le définir, tester une idée et réduire les incertitudes et les risques.

C'est le meilleur moyen de connaître les chances de succès de notre projet PSE. Elle permet d'analyser l'offre (concurrence) et la demande (cible).

Les étapes clés :

- 1- faire une analyse concurrentielle (PESTEL)
- 2- définir sa cible (Personas)
- 3- faire une analyse des forces et des faiblesses du projet et du marché (matrice SWOT ou FFOM)
- 4- définir des objectifs (SMART)
- 5- prévoir une stratégie avec des actions marketing chiffrées, programmées et budgétées (business model canvas)

CAP'PSE

FAIRE DE L'AGROÉCOLOGIE
DES ÉCO-SERVICES À BÉNÉFICES RÉCIPROQUES



Durant la phase d'émergence de CAP'PSE, une junior entreprise de l'école de commerce ESSCA à réaliser une analyse concurrentielle de marché des PSE (mai 2023). Cette étude s'intéresse aux intermédiaires, ils sont très souvent orientés carbone à ce jour. En effet, le marché du carbone bien que très récent, est en avance d'un point de vue maturité par rapport au marché des PSE.

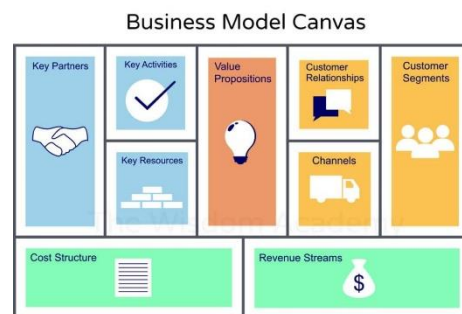


Différents outils existent afin de réaliser le plan marketing :

- La **matrice SWOT** (Strengths, Weakness, Opportunities and Threats) ou **FFOM**, en français, (Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces) est un outil d'analyse de stratégie d'entreprise posant un diagnostic sur le projet à venir. La matrice SWOT permet d'identifier les options offertes pour l'entreprise afin de garder une longueur d'avance sur les tendances du marché.



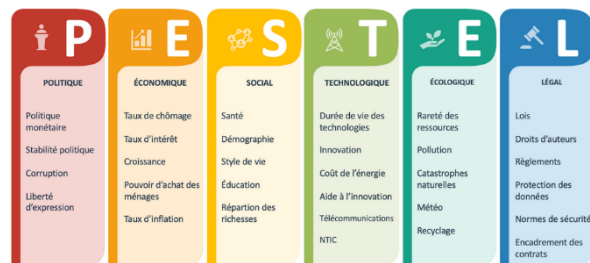
-Le **business model CANVAS** permet de construire le modèle économique d'une entreprise. C'est un procédé rapide et synthétique sous forme d'un tableau (partenaires, activité, proposition de valeur, cible, coûts, revenus...) qui retranscrit de manière simple le modèle économique du projet PSE.



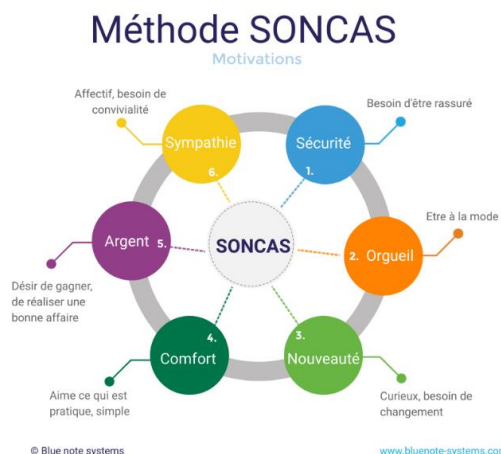
- **Les Personas** permettent de représenter sa cible. C'est une représentation fictive d'une personne avec différentes caractéristiques correspondant à l'audience à laquelle l'entreprise souhaite vendre son produit/service



- **PESTEL** est une méthode d'analyse stratégique qui permet de comprendre l'influence extérieure qui peut impacter l'activité



- **La méthode SONCAS** s'appuie sur six leviers (Sécurité, Orgueil, Nouveauté, Confort, Argent, Sympathie) permettant de comprendre le besoin et les motivations d'un acheteur potentiel (prospect). Ceci permet de renforcer la stratégie de vente en construisant un argumentaire et en réalisant du « sourcing » de financeur.



Par la suite, les financeurs ciblés lors du sourcing seront contactés afin de définir **leurs conditions d'éligibilités.**



⇒ Il s'agit de définir ce qu'ils financent ou non, et dans quel but ?

Le sourcing permet d'affiner le besoin client. Il s'agit aussi de comprendre si la rémunération sera basée sur une obligation de moyen ou de résultat ?



Les paiements pour les PSE ont lieu uniquement si les résultats attendus en termes de restauration/protection des services sont atteints → il s'agit de paiement en principe conditionnés à des obligations de résultats.

Mais dans la pratique, ce principe est fréquemment traduit par le respect de mesures, d'actions qui agissent de façon fiable et mesurable sur le Service Environnemental → ce sont des obligations de moyens

Il est également possible d'avoir un PSE avec des obligations de résultats et de moyens.

Exemples

- Pour la démarche éco-méthane de l'association Bleu Blanc Cœur il y a à la fois des obligations de moyens et de résultats :
 - Obligation de résultat sur la baisse d'émissions de gaz à effet de serre (Téq CO2 évité) calculer à partir d'un proxy qui est la teneur en acide gras du lait
 - Obligation de moyen par l'obligation de nourrir son bétail avec du fourrage et des aliments riches en oméga (« la méthode écométhane » 2023)



Le sourcing et la consultation des conditions d'éligibilités auprès des financeurs permettent de créer **un argumentaire de vente** répondant aux attentes des financeurs.

L'argumentaire de vente est déterminant pour le recrutement des financeurs (entreprises). En sachant que les financements trouvés sont des facteurs importants du succès du projet PSE.

Les différents financements possibles



Il existe 3 types de financements possibles pour les entreprises :

- **Le mécénat** : c'est un don d'une entreprise ou d'un particulier pour une activité d'intérêt général. 96 % des entreprises mécènes sont des TPE (Très Petite Entreprise, moins de 10 salariés) ou PME (Petite et Moyenne Entreprise, moins de 500 employés). En plus d'un acte de générosité, le mécénat peut aussi devenir un véritable outil stratégique afin de créer de la valeur immatérielle pour l'entreprise. C'est une pratique encadrée par la Charte du mécénat ([lien](#)) et encourager par un dispositif fiscal (loi du 1^{er} août 2023 relative au mécénat dite « Loi Aillagon ») qui permet aux entreprises et aux particuliers de déduire respectivement 60 % et 66% de leur dépenses mécénat de leurs impôts, sous certaines conditions. C'est une démarche volontaire.
- **Les démarches RSE** : Responsabilités sociétale des entreprises
La RSE également appelée responsabilité sociale des entreprises est définie par la Commission Européenne comme la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société. En d'autres termes RSE désigne la contribution des entreprises aux enjeux de développement durables. La loi PACTE du 22 mai 2019 régit les dispositifs en vigueur en France. La RSE est un élément fondamental de la stratégie de l'entreprise et représente une opportunité économique, en effet elle permet d'adresser un message fort aux clients, aux

collaborateurs et à l'ensemble des parties prenantes. Voire de constituer un argument MARKETING. C'est une démarche encadrée par des réglementations avec des obligations pour les grandes entreprises.

- **Les donations volontaires :**

Il s'agit de l'acte par lequel une personne physique ou morale transfère de manière volontaire et gratuite un bien à une autre personne.

Il s'agit d'un acte volontaire sans aucune contrepartie pour l'entreprise.

2/ Recrutement des financeurs et implication durant le déploiement.

Grâce à l'argumentaire de vente **le recrutement des financeurs** peut débuter.



La démarche de vente est constituée de 5 étapes qui peuvent être toutes présentes sur un échange ou bien s'étaler sur plusieurs.

1- **Présentation** : C'est l'accroche, le premier contact avec le client et donc la première impression (celle-ci peut conditionner la suite de la relation). Il faut l'adapter en fonction du contexte (rendez-vous, salon, etc.) et du niveau de connaissance du client (prénom, etc.)

2- **Découverte** : Cette phase permet de comprendre le fonctionnement de l'entreprise et de ses parties prenantes. En approfondissant, on détecte les besoins du client et identifie les opportunités commerciales (utilisation de l'écoute active).

3- **Argumentation** : Pour construire l'argumentation, il faut s'appuyer sur les éléments de la découverte et profiter de la présentation pour lever les freins déjà identifiés. La méthode CAPB (Caractéristique, Avantage, Preuve, Bénéfice) est une technique d'argumentation qui permet d'avoir un maximum de clés en main pour argumenter selon le profil du client en utilisant des leviers rationnels et émotionnels :

- Caractéristique : élément descriptif du produit/service.
- Avantage : donner un avantage lié à cette caractéristique. Il faut qu'elle soit adaptée au client et lui procure un réel avantage qui répond à son besoin.
- Preuve : apporter la preuve concrète de l'argument avancé, c'est ce qui vient convaincre de passer à l'acte. La preuve peut prendre la forme d'une démonstration, d'un témoignage, d'un label, d'un exemple chiffré, etc.
- Bénéfice : répond parfaitement au besoin du client, il peut être rationnel ou émotionnel. Afin d'apporter une réponse la plus proche possible des motivations personnelles, il est possible d'inclure la méthode SONCAS dans ce processus pour bien s'adapter au type de clients.

4- **Traitement des objections** : Cette étape consiste à lever les dernières objections soulevées lors de l'argumentation. Il ne faut pas hésiter à bien approfondir l'objection et à reformuler pour valider la bonne compréhension de celle-ci (méthode CRAC). La méthode CRAC est composée de 4 étapes :

- Creuser : cette étape permet de bien cerner le besoin profond du client et les besoins sous-jacents. C'est la phase la plus importante car il s'agit de bien comprendre l'objection pour être sûr de ne pas passer à côté de la préoccupation réelle du client.
- Reformuler : la reformulation permet de bien valider la compréhension du besoin exprimé par le client. Si le point négatif est indéniable, il est préférable de l'admettre et de l'atténuer dans la reformulation en le relativisant par rapport aux autres avantages.
- Argumenter : contrer l'objection en argumentant en fonction des besoins découverts.
- Contrôler : vérifier que l'objection est bien levée en posant une question de validation.

5- **Conclusion** : Cette dernière étape permet de conclure l'échange et elle est généralement l'ouverture sur l'étape d'après. Il est impératif de toujours terminer sur une action à venir : la date d'un prochain rendez-vous (même lointain), l'envoi d'un devis, la prise de contact par un autre collaborateur pour un autre besoin, etc...

CAP'PSE

FAIRE DE L'AGROÉCOLOGIE
DES ÉCO-SERVICES À BÉNÉFICES RÉCIPROQUES



Dans le projet CAP'PSE, action 3 « acculturation et prospection des financeurs », une prospection auprès des financeurs est réalisée. L'objectif est d'avoir un premier avis de financeurs concernant la démarche PSE privés qui est n'est pas encore fortement développée. Il s'agit de voir s'ils connaissent la démarche PSE et ce qu'il serait prêt à financer (action biodiversité, carbone, qualité de l'eau, ...).



Les financeurs peuvent être plus ou moins impliqués dans les détails de la construction du PSE. Cela dépend de l'entreprise mais ils souhaitent parfois pouvoir discuter et être acteur de la construction de cahiers des charges PSE ou au contraire il laisse à l'intermédiaire la charge de proposer un bouquet d'offres de services. Ils valident alors globalement le cahier des charges.

Durant la phase de déploiement et de suivi du PSE financé, le « reporting » aux financeurs des actions et des résultats est effectué afin que les financeurs suivent les actions qu'ils financent. Il s'agit de communiquer les actions réalisées par les agriculteurs durant toute la période du PSE.

Ils peuvent également souhaiter disposer de documents, d'outils de communication pour exposer les actions financées. Des journées d'échanges entre agriculteurs et structures acheteuses peuvent être prévues afin de promouvoir les actions auprès des salariés ou du grand public (ex : participation des salariés aux chantiers de plantation, entretien des haies, etc...).

⇒ Ces éléments constituent des options qui augmentent le coût de transfert, mais permettent au financeur de valoriser leur placement.

Enfin, les intermédiaires sont continuellement à la recherche de nouvelles sources de financement afin de pouvoir étendre le dispositif du PSE à un plus grand nombre d'agriculteurs → **sourcing**.

CONCLUSION :

Pour la création d'un PSE de nombreuses compétences variés (techniques, commerciales, juridiques, ...) sont à mobiliser. Il convient de s'entourer d'acteurs compétents.

Outre l'aspect incitatif des montants versés par les PSE, **l'implication des agriculteurs joue un rôle important** dans l'adhésion à un tel dispositif mais également dans la stabilité contractuelle : plus les acteurs sont impliqués plus les mesures sont acceptées et comprises. Cela a également un impact sur la pérennité des actions au-delà de la durée du PSE.

Le PSE se basant sur un contrat gagnant-gagnant, **le dialogue, les échanges et la coopération entre les différents parties (fournisseurs, financeurs, intermédiaires) durant la création du PSE conditionne la réussite de celui-ci.**

Rédaction : Justine THOMAS, chambre d'agriculture du Nord Pas de Calais, 2024-2025

Définition :

- coût de transfert : il s'agit du budget alloué à la création et au déploiement du PSE. Celui-ci dépend des exigences et demandes des financeurs. Ex : étude de préfiguration complète avec ciblage géographique très précis, suivi par des experts scientifiques, demande de communication importante. Plus le coût de transfert est élevé plus le budget alloué au paiement des agriculteurs diminue.
- additionalité : il s'agit du principe selon lequel le PSE doit permettre d'améliorer l'évolution de l'écosystème par rapport à un scénario de départ (sans intervention) et que les pratiques mises en œuvre doivent être supérieures à la réglementation en vigueur.

Références citées :

- Ardèche Méridionale Agroécologique - Paiements pour services environnementaux. (2023). [URL <https://pse-environnement.developpement-durable.gouv.fr/fiches-projets/ardecche-meridionale-agroecologique>].
- Bailly, M.L., Delaunay, S., Issanchou, A., Leroux, C., Paillard, H. & Thareau, B. (2022). Se lancer dans une démarche de PSE avec des collectifs d'agriculteurs. Enseignements méthodologiques du projet LabPSE.
- Charte de déontologie du mécénat d'entreprise (09/2023). Available at : <https://admical.org/contenu/la-charte-de-deontologie>.
- Duval L., Binet T., Colle A., Dupraz P., Pech M., Martin I., 2019. Guide à destination des acteurs privés : déployer des paiements pour services environnementaux en agriculture. Étude réalisée pour le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, Paris.
- Etrillard, C. (2016). Paiements pour services environnementaux : nouveaux instruments de politique publique environnementale. *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie*.
- *Fabulous Farmers*. (2023). Available at: <https://www.fabulousfarmers.eu/fr>. Consulté le 30 juin 2023
- Guide national : paiements pour services environnementaux. Mise en application de la mesure 24 du Plan Biodiversité, Version 1, 15 septembre 2020, MTE
- Keeneyside C., Radley G., Tucker G., Underwood E., Hart K., Allen B. et Menadue H., 2014. Results-based payments for biodiversity guidance handbook: designing and implementing results-based agri-environment schemes 2014-20, Préparé pour la Commission européenne, DG environnement. Institute for European Environmental Policy, Londres, 40 p.
- *La méthode Ecométhane*. (2023). *Label bas carbone - Ministère de la transition énergétique*. [URL: <https://label-bas-carbone.ecologie.gouv.fr/la-methode-ecomethane>].
- MAD IN L'EAU DE REINE, 36p, octobre 2020 [URL : https://www.atelier-territoires.logement.gouv.fr/IMG/pdf/rupt_de_mad_ad1_lt.pdf]
- Réseau de Coupures de combustibles, 2p, octobre 2009 [URL : <https://www.ofme.org/documents/textesdfci/FichesRCC.pdf>]

Témoignages :

- *entretien à distance (visio) avec Dominique LOUBERE, Chef du service Environnement à la Chambre d'agriculture de Bretagne le 20/04/2023 : PSE avec l'association Alli'Homme et projet Interreg CPES* [URL : <https://www.cpes-interreg.eu/>]
- *entretien à distance (visio) avec Marie-Catherine DESPREZ, Conseillère en stratégie environnementale à la Chambre d'agriculture du Nord-Pas-de-Calais le 17/03/2023 : PSE Agence de l'eau Artois Picardie*
- *entretien à distance (visio) avec Gratienne EDME CONIL responsable Filière, Alimentation et Agrotourisme et Meriem FOUKALNE, Animatrice Eau et environnement à la chambre d'agriculture de Haute-Marne le 24/04/2023 : PSE de l'Agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse, porté par la CCAVM (Communauté de Communes Auberive Vingeanne et Montsaugonnais).*
- *entretien à distance (visio) avec Christelle ALENGRY, chargée de mission viticulture à la chambre d'agriculture des Pyrénées-Orientales le 14/04/2023 : PSE Agence de l'eau Rhône-Méditerranée Corse et PSE privés risques incendies avec l'association ARPEGE*
- *entretien à distance (visio) avec Charlotte GUICHARD, chef de projet territoriale à la chambre d'agriculture régionale de Normandie le 10/05/2023 : PSE avec l'association Symbiose Normandie*
- *entretien à distance (visio) avec Edith Bruneau, responsable des syndicats chez FRSEA AURA le 11/05/2023 : PSE en réflexion avec l'association DUNATER*
- *entretien à distance (visio) avec Veronique Chauvin, cheffe du service Arbre et Biodiversité à la chambre d'agriculture du Pays de la Loire le 24/05/2023 : PSE public gestion des éléments arborés et PSE privés avec l'association Solenat.*

*-webinaire CAP’PSE : PSE eau, de la lutte contre l’eutrophisation au renforcement de la biodiversité
présenté par Caroline Cornet et Dominique Loubère, Chambre d’agriculture de Bretagne*

Réalisation : Justine THOMAS Chambre d’agriculture du Nord Pas de Calais, 2025.