

RECOMMANDATIONS

PROJET ATCLIMA 2023 -2025

TABLE DES MATIERES

1. Contexte, commande et objectifs du retour d'expérience	2
2. Enseignements issus de l'expérimentation ATClimA	3
3 Recommandations.....	6
4. Pistes de travail identifiées pour la poursuite de la dynamique.....	10
5. Conclusion	12
Annexe 1 – Méthodologie de recueil des enseignements	13
Annexe 2 – Synthèse des besoins et attentes exprimés par les acteurs	14
Annexe 3 – Retour d'expérience sur le fonctionnement du dispositif AT	18
Annexe 4 – Premiers effets structurants et prolongements engagés à l'issue du projet	20

1. CONTEXTE, COMMANDE ET OBJECTIFS DU RETOUR D'EXPERIENCE

Dans le cadre de la mise en œuvre du Programme National de Développement Agricole et Rural (PNDAR) 2022-2027, le ministère de l'Agriculture, de l'Agro-alimentaire et de la Souveraineté alimentaire (MAASA) a souhaité expérimenter un nouveau dispositif d'Animation Transversale (AT) destiné à renforcer la circulation des connaissances, la capitalisation des résultats et les échanges entre réseaux sur des thématiques jugées stratégiques.

L'adaptation des exploitations agricoles au changement climatique a constitué l'un des premiers champs d'expérimentation de ce dispositif. Dans un contexte marqué par l'intensification des aléas climatiques et la nécessité d'accompagner les transitions des systèmes agricoles, le ministère a confié au RMT ClimA la mission de mettre en œuvre une ATT dédiée à cette thématique sur la période 2023-2025.

Porté par Chambres d'agriculture France, en partenariat avec l'ACTA, La Coopération Agricole et la FNAB au titre de la cellule inter-ONVAR, le projet ATClimA a constitué le support opérationnel de cette expérimentation. Il s'est inscrit dans un écosystème plus large associant notamment le RMT ClimA, la Cellule Recherche-Innovation-Transfert (RIT) et le projet CasDAR ClimaTerra, avec lesquels des articulations étroites ont été recherchées tout au long du projet.

Au-delà de ses objectifs opérationnels de recensement, de qualification et de valorisation des ressources relatives à l'adaptation au changement climatique, ATClimA avait également pour vocation d'expérimenter les modalités de fonctionnement d'une Animation transversale et d'en analyser les conditions de réussite, les limites et les perspectives d'évolution.

Le présent document constitue le retour d'expérience consolidé des partenaires d'ATClimA à l'issue de cette première expérimentation. Il ne vise pas à présenter de manière détaillée les résultats techniques du projet, qui font l'objet du compte rendu final transmis au ministère, mais à mettre en évidence les principaux enseignements tirés de sa mise en œuvre et à formuler des recommandations pour les futures Animations transversales.

Ces recommandations portent à la fois sur les modalités d'animation et de coordination inter-réseaux, sur les fonctions de capitalisation, de qualification et de diffusion des ressources, ainsi que sur plusieurs enjeux identifiés comme structurants pour renforcer l'accompagnement de l'adaptation au changement climatique dans le système de connaissances et d'innovation agricoles (en anglais *Agricultural Knowledge and Innovation Systems*, AKIS).

2. ENSEIGNEMENTS ISSUS DE L'EXPERIMENTATION ATCLIMA

L'analyse des travaux conduits dans le cadre d'ATClimA fait ressortir plusieurs enseignements relatifs aux modalités d'animation inter-réseaux, aux fonctions de capitalisation et de transfert des connaissances, ainsi qu'aux besoins identifiés pour renforcer l'accompagnement de l'adaptation au changement climatique.

Ces enseignements, issus des échanges conduits avec les partenaires et des travaux réalisés tout au long du projet, constituent le socle des recommandations formulées dans la suite du document.

Enseignements relatifs au fonctionnement du dispositif AT

Les premiers enseignements portent sur les modalités d'animation, de gouvernance et de coopération mises en œuvre dans le cadre de l'Animation transversale.

Enseignement n°1. L'Animation transversale du PNDAR sur l'adaptation au changement climatique constitue un levier pertinent et structurant pour renforcer l'adaptation des systèmes agricoles aux défis climatiques

L'adaptation au changement climatique mobilise simultanément des enjeux de recherche, agronomiques, économiques, territoriaux, organisationnels et humains. Aucun acteur ou réseau ne dispose à lui seul de l'ensemble des compétences, ressources et leviers nécessaires pour répondre à cette complexité.

L'expérimentation ATClimA a montré l'intérêt de disposer d'un tiers facilitateur et d'un espace d'échange réunissant les acteurs de la recherche, du développement agricole, de l'enseignement et des filières afin de croiser les expertises, partager les expériences et construire une vision commune des enjeux d'adaptation ainsi que des voies et moyens permettant de renforcer l'adaptation au changement climatique, individuellement comme collectivement.

Au-delà des productions réalisées, cette dynamique a favorisé l'émergence de nouvelles collaborations entre acteurs, renforcé les interactions entre réseaux historiquement peu habitués à travailler ensemble sur cette thématique et contribué à une meilleure circulation des connaissances et des ressources.

Enseignement n°2. Le recueil préalable des besoins des acteurs de terrain constitue une étape structurante de la démarche

Les entretiens conduits auprès des Chambres d'agriculture, instituts techniques, coopératives, ONVAR et porteurs d'outils ont constitué un élément déterminant du projet.

Cette phase a permis d'identifier les attentes prioritaires des acteurs de terrain, notamment en matière de ressources opérationnelles, d'exemples concrets, d'outils d'accompagnement et de références technico-économiques.

Elle a également contribué à renforcer l'appropriation du projet par les réseaux concernés et à orienter les travaux de capitalisation vers des besoins réels plutôt que vers une logique exclusivement documentaire.

L'expérience montre qu'une telle phase de recueil des besoins devrait constituer un préalable à toute démarche de capitalisation ou d'animation transversale.

Enseignement n°3. La clarification des rôles entre dispositifs constitue une condition de réussite

L'expérimentation ATClimA a mis en évidence l'intérêt mais également la nécessité de clarifier les rôles respectifs des différents dispositifs intervenant sur l'adaptation au changement climatique.

Les complémentarités entre Animation transversale, Réseau Mixte Technologique, Cellule Recherche-Innovation-Transfert et projets opérationnels se sont progressivement construites au cours du projet. Cette phase d'apprentissage a permis d'identifier les spécificités de chacun : animation et capitalisation pour l'ATT, structuration scientifique et méthodologique pour le RMT, diffusion des ressources pour la Cellule RIT, déploiement opérationnel pour les projets de terrain.

Cette expérience montre l'intérêt de formaliser plus explicitement ces articulations dès le lancement des dispositifs. Elle souligne également la nécessité de clarifier les responsabilités, les attendus et les modalités de coopération entre ATT, RMT et autres dispositifs nationaux afin de renforcer leur lisibilité, leur complémentarité et leur efficacité collective.

Enseignements relatifs à la capitalisation et au transfert des connaissances

Les travaux d'inventaire, de qualification et de diffusion des ressources ont permis de mettre en évidence plusieurs facteurs déterminants pour renforcer la circulation et l'appropriation des connaissances produites par les dispositifs de recherche-développement.

Enseignement n°4. La fonction de capitalisation, de qualification et de diffusion des ressources constitue un maillon essentiel du Système de connaissances et d'innovation agricoles (AKIS)

L'inventaire réalisé dans le cadre d'ATClimA a confirmé l'existence d'un volume important de ressources produites dans le cadre des dispositifs de recherche-développement.

Toutefois, leur existence ne garantit pas leur mobilisation effective. Les travaux conduits ont mis en évidence l'importance des fonctions de qualification, de structuration, de vulgarisation et de diffusion pour transformer des productions de projet en ressources réellement utilisables par les conseillers, formateurs et agriculteurs.

L'expérience souligne ainsi que le transfert ne peut être considéré comme une conséquence automatique de la production de connaissances mais constitue une activité à part entière nécessitant des compétences, des méthodes et des moyens dédiés.

Enseignement n°5. L'accès à des ressources qualifiées, actualisées et facilement mobilisables demeure un besoin fort

Les échanges conduits avec les acteurs du développement agricole ont confirmé les difficultés rencontrées pour identifier, comparer et mobiliser les ressources existantes.

Au-delà de la simple mise à disposition de documents, les utilisateurs attendent des ressources qualifiées, contextualisées, régulièrement actualisées et organisées selon des logiques directement utilisables dans l'accompagnement des exploitations.

L'intégration des ressources dans l'espace thématique « adaptation au changement climatique » de la plateforme GECO constitue l'un des principaux acquis du projet. Elle a permis de renforcer un point d'entrée national déjà existant, d'améliorer la visibilité des ressources issues des différents dispositifs et d'éviter la multiplication d'outils ou de bases de données parallèles. Cette expérience montre toutefois que la valeur d'un tel espace repose sur sa capacité à être alimenté, qualifié et actualisé dans la durée, ce qui pose la question de sa gouvernance et des moyens dédiés à son animation.

Enseignement n°6. Les démarches d'adaptation nécessitent une approche articulant exploitation, filière et territoire

Les travaux réalisés ont mis en évidence que les stratégies d'adaptation ne peuvent être pensées uniquement à l'échelle de l'exploitation agricole.

Les conditions de réussite des démarches dépendent également des organisations économiques, des filières, des infrastructures territoriales, de l'accès aux ressources, des débouchés et des politiques publiques locales.

Que ce soit pour construire des systèmes alimentaires plus résilients et durables ou pour accompagner l'émergence de filières adaptées aux évolutions climatiques, cette réalité plaide pour une approche plus intégrée et systémique de l'adaptation. Celle-ci implique d'associer les différents maillons de la chaîne de valeur et de renforcer les échanges entre acteurs agricoles, économiques, territoriaux et institutionnels.

Cet enseignement conforte également l'intérêt d'une animation inter-réseaux capable de favoriser le dialogue, la coordination et la construction de réponses collectives entre acteurs intervenant à différentes échelles (cf. enseignement n°1).

Enseignement n°7. Les besoins en références technico-économiques demeurent insuffisamment couverts

Les entretiens réalisés dans le cadre du projet ont fait apparaître de manière récurrente une attente forte concernant les références technico-économiques liées à l'adaptation.

Les conseillers et acteurs du développement agricole expriment le besoin de disposer d'éléments objectifs permettant d'évaluer les coûts, les bénéfices, les impacts et les conditions de réussite des différents leviers mobilisables.

Ce besoin apparaît aujourd'hui comme l'un des principaux points d'attention pour favoriser le passage à l'action et sécuriser les décisions d'adaptation des exploitations agricoles.

Enseignement n°8. La continuité des fonctions d'animation et de capitalisation constitue un enjeu majeur

Les effets les plus structurants observés dans le cadre d'ATClimA concernent la mise en réseau des acteurs, la construction de références communes et l'émergence de collaborations nouvelles.

Ces dynamiques se construisent progressivement et dépassent généralement la durée d'un projet.

L'expérience acquise souligne ainsi l'importance de maintenir dans le temps des fonctions d'animation, de veille, de capitalisation et de diffusion afin de consolider les acquis et d'assurer l'actualisation continue des ressources. Elle met également en évidence la nécessité de sécuriser les moyens humains dédiés à ces fonctions, condition indispensable à leur efficacité dans la durée.

3 RECOMMANDATIONS

Les enseignements issus de l'expérimentation ATClimA mettent en évidence plusieurs facteurs de réussite, mais également des points de vigilance et des besoins encore insuffisamment couverts pour accompagner l'adaptation des exploitations agricoles au changement climatique.

Au-delà du seul bilan du projet, ces constats permettent d'identifier des pistes d'amélioration concernant à la fois le fonctionnement des dispositifs d'animation et de capitalisation, les modalités de production et de diffusion des connaissances, ainsi que l'organisation collective des acteurs du développement agricole.

Les recommandations présentées ci-après constituent la traduction opérationnelle des enseignements tirés de cette première expérimentation. Elles visent à alimenter la réflexion du ministère sur les évolutions possibles du dispositif d'Animation Thématique Transversale, mais également, plus largement, sur les conditions permettant de renforcer la circulation des connaissances, le transfert de l'innovation et l'accompagnement des transitions au sein du système de connaissances et d'innovation agricoles (AKIS).

Ces recommandations sont complétées, dans une dernière partie, par plusieurs pistes de travail identifiées par les partenaires d'ATClimA pour prolonger et consolider les dynamiques engagées.

RECOMMANDATION N°1

Clarifier le positionnement et les articulations des dispositifs contribuant à l'adaptation au changement climatique

Recommandation n°1

Clarifier le positionnement et les articulations des dispositifs contribuant à l'adaptation au changement climatique

L'expérimentation ATClimA a confirmé l'intérêt du dispositif d'Animation transversale pour traiter des enjeux complexes et transversaux tels que l'adaptation au changement climatique. Elle a toutefois mis en évidence la nécessité de préciser davantage, dès le lancement des projets, les objectifs poursuivis, les résultats attendus, les modalités d'évaluation ainsi que les articulations avec les autres dispositifs du PNDAR.

Les complémentarités entre ATT, Réseaux Mixtes Technologiques (RMT), Cellule Recherche-Innovation-Transfert (RIT) et projets opérationnels se sont progressivement construites au cours du projet. Cette phase d'apprentissage a permis de clarifier les rôles respectifs des différents dispositifs mais a également montré l'intérêt de disposer d'un cadre partagé dès l'origine.

Il apparaît ainsi souhaitable de préciser plus explicitement les périmètres d'intervention respectifs des ATT et des RMT afin de renforcer leur lisibilité, d'éviter les chevauchements et de favoriser les synergies. Les ATT ont vocation à assurer des fonctions d'animation, de capitalisation et de diffusion, tandis que les RMT contribuent prioritairement à la structuration scientifique, méthodologique et technique des connaissances.

Enfin, le retour d'expérience souligne l'intérêt de mettre en place un suivi renforcé entre les porteurs d'ATT et le ministère (DGER et DGPE), permettant de partager régulièrement les avancées, de préciser les attentes et de consolider progressivement les modalités de mise en œuvre du dispositif.

RECOMMANDATION N°2

Pérenniser une fonction nationale d'Animation transversale du PNDAR sur l'adaptation au changement climatique et, plus largement, sur les enjeux systémiques et multi-acteurs.

Recommandation n°2

Pérenniser une fonction nationale d'Animation transversale du PNDAR sur l'adaptation au changement climatique et, plus largement, sur les enjeux systémiques et multi-acteurs.

L'un des principaux enseignements d'ATClimA concerne la valeur ajoutée de l'animation inter-réseaux pour traiter des enjeux complexes et transversaux tels que l'adaptation au changement climatique.

Les travaux réalisés ont montré que la mise en relation d'acteurs issus de réseaux différents favorise le partage d'expériences, la diffusion des connaissances et l'émergence de collaborations nouvelles. Cette dynamique a permis de rapprocher des structures disposant de cultures, d'approches et de publics différents autour d'objectifs communs.

Au-delà des livrables produits, l'animation a constitué un véritable levier de coordination et de mise en cohérence des initiatives. Plusieurs collaborations engagées durant le projet se poursuivent aujourd'hui dans d'autres cadres de travail, témoignant d'effets qui dépassent largement la durée du projet lui-même.

L'expérience d'ATClimA montre également l'intérêt de s'appuyer sur les principales têtes de réseau nationales pour porter ce type de démarche. Leur capacité de mobilisation, de diffusion de l'information, de coordination et de mise en relation des acteurs constitue un facteur important d'efficacité et de représentativité. Elles jouent un rôle d'interface essentiel entre les dynamiques nationales et les réseaux régionaux ou sectoriels, facilitant ainsi la circulation des connaissances et l'appropriation des résultats.

Le retour d'expérience plaide ainsi pour le maintien d'une fonction nationale d'animation sur les sujets systémiques mobilisant simultanément plusieurs familles d'acteurs. Cette fonction nécessite du temps, des compétences spécifiques et des moyens identifiés. Elle apparaît complémentaire des dispositifs de production de connaissances et constitue un facteur important de cohérence au sein du système de connaissances et d'innovation agricoles (AKIS).

RECOMMANDATION N°3

Renforcer l'orientation des travaux à partir des besoins des utilisateurs

Recommandation n°3

Renforcer l'orientation des travaux à partir des besoins des utilisateurs

Les enquêtes, entretiens et échanges conduits dans le cadre d'ATClimA ont confirmé l'intérêt de partir des besoins exprimés par les utilisateurs finaux pour orienter les démarches de capitalisation et de diffusion.

Les conseillers, formateurs et autres acteurs du développement agricole et des filières ont exprimé des attentes fortes concernant l'accès à des ressources directement mobilisables, à des retours d'expérience concrets, à des références technico-économiques et à des outils d'aide à la décision adaptés à leurs pratiques professionnelles.

Cette phase de recueil des besoins a joué un rôle structurant dans le projet. Elle a permis d'orienter les choix méthodologiques, de hiérarchiser les travaux et d'éviter une approche purement documentaire fondée sur l'accumulation de ressources.

Le retour d'expérience suggère ainsi de systématiser ce type de démarche dans les futurs dispositifs de capitalisation ou d'animation transversale. L'identification préalable des besoins permet non seulement d'améliorer la pertinence des productions réalisées, mais également de favoriser leur appropriation ultérieure par les publics visés. Elle constitue également un moyen efficace d'associer les acteurs de terrain dès les premières phases des projets et de renforcer leur implication dans les dynamiques collectives.

RECOMMANDATION N°4

Reconnaître et renforcer la fonction de capitalisation, de qualification et de diffusion des connaissances comme composante stratégique du système de connaissances et d'innovation agricoles

Recommandation n°4

Reconnaître et renforcer la fonction de capitalisation, de qualification et de diffusion des connaissances comme composante stratégique du système de connaissances et d'innovation agricoles (en anglais *Agricultural Knowledge and Innovation Systems, AKIS*).

L'inventaire réalisé dans le cadre d'ATClimA a mis en évidence l'existence d'un volume important de ressources produites par les projets de recherche-développement. Toutefois, la disponibilité de ces ressources ne garantit pas leur utilisation effective par les acteurs du terrain.

Les travaux conduits ont montré l'importance des opérations de sélection, de qualification, de structuration et de diffusion permettant de transformer des productions issues de projets en ressources réellement mobilisables dans les activités de conseil, de formation ou d'accompagnement.

Cette fonction apparaît aujourd'hui comme une composante stratégique du système de connaissances et d'innovation agricoles (AKIS). Pourtant, elle demeure souvent implicite et insuffisamment identifiée dans les dispositifs de financement et d'évaluation des projets.

L'expérience d'ATClimA confirme également l'intérêt de s'appuyer sur des outils mutualisés permettant d'assurer la visibilité, l'accessibilité et la diffusion des ressources produites dans le cadre des projets de recherche-développement. L'intégration des ressources au sein de l'espace thématique « Adaptation au changement climatique » de la plateforme GECO constitue à cet égard un exemple concret de mutualisation réussie.

Afin de faciliter la capitalisation future des résultats, il pourrait être envisagé de renforcer l'harmonisation des modalités de description et de qualification des ressources dès leur production. Une réflexion pourrait notamment être engagée sur l'intégration, dans les futurs appels à projets du PNDAR, de référentiels ou catégories communes permettant de faciliter le référencement, la qualification et l'intégration des productions dans les dispositifs nationaux de diffusion.

Le retour d'expérience d'ATClimA conduit ainsi à recommander une reconnaissance plus explicite des activités de capitalisation, de qualification et de diffusion des connaissances. Cette reconnaissance pourrait se traduire par l'identification de moyens dédiés, le développement de méthodologies partagées, ainsi que le renforcement des plateformes nationales existantes (notamment GECO) plutôt que le développement de nouveaux espaces documentaires. La question de l'actualisation continue des ressources, de leur qualification dans le temps et de leur gouvernance apparaît également centrale afin de garantir leur qualité, leur visibilité et leur pertinence pour les utilisateurs.

RECOMMANDATION N°5

Développer une approche intégrée de l'adaptation articulant exploitations, filières et territoires

Recommandation n°5

Développer une approche intégrée de l'adaptation articulant exploitations, filières et territoires

L'adaptation au changement climatique ne peut être appréhendée uniquement à l'échelle de l'exploitation agricole. Les travaux conduits dans le cadre d'ATClimA montrent l'importance d'associer davantage les filières, les organisations économiques, les interprofessions, les territoires et les acteurs du conseil afin de favoriser la diffusion et l'appropriation des solutions d'adaptation. Cela constitue également une condition de pérennité des démarches d'adaptation car inscrites au cœur des filières et adaptées aux réalités et ressources des territoires.

Les stratégies d'adaptation dépendent également des filières, des débouchés économiques, des infrastructures territoriales, des politiques publiques locales, de la disponibilité des ressources et des dynamiques collectives mises en œuvre sur les territoires. Les entretiens réalisés ont confirmé l'importance d'intégrer davantage ces différentes échelles d'analyse.

Le retour d'expérience souligne ainsi l'intérêt de renforcer les échanges entre acteurs du conseil, filières économiques, interprofessions, organismes de développement et collectivités territoriales. Une telle approche permettrait de mieux prendre en compte les conditions réelles de mise en œuvre des démarches d'adaptation et d'identifier les freins ou leviers situés au-delà de l'exploitation.

Les besoins exprimés par les acteurs mettent également en évidence un déficit de références technico-économiques permettant d'évaluer les coûts, les bénéfices et les conditions de réussite des différents leviers d'adaptation. La poursuite des efforts de production, de capitalisation et de diffusion de ces références apparaît comme une condition importante pour sécuriser les décisions des agriculteurs et faciliter le passage à l'action.

4. PISTES DE TRAVAIL IDENTIFIÉES POUR LA POURSUITE DE LA DYNAMIQUE

Au-delà des recommandations directement issues du retour d'expérience, les partenaires d'ATClimA ont identifié plusieurs sujets qui mériteraient d'être approfondis dans les années à venir afin de renforcer l'accompagnement de l'adaptation au changement climatique au sein du système de connaissances et d'innovation agricoles.

Ces pistes de travail ne constituent pas des recommandations opérationnelles immédiates mais des axes de réflexion susceptibles d'alimenter les futurs dispositifs, programmes ou travaux partenariaux soutenus par le ministère.

PISTES DE TRAVAIL N°1

Renforcer la prise en compte des dimensions des acteurs des filières et des territoires dans les démarches d'adaptation

Piste de travail n°1

Renforcer la prise en compte des dimensions des acteurs des filières et territoires dans les démarches d'adaptation

Les travaux conduits dans le cadre d'ATClimA ont confirmé que les stratégies d'adaptation ne peuvent être appréhendées uniquement à l'échelle de l'exploitation agricole.

Les capacités d'adaptation des exploitations dépendent également des conditions économiques, des débouchés, des infrastructures, des ressources disponibles localement, des stratégies de filières ainsi que des politiques publiques territoriales. De nombreux projets recensés ont ainsi mis en évidence l'importance des interactions entre exploitations, filières et territoires dans la réussite des démarches d'adaptation.

Le périmètre d'ATClimA était principalement centré sur les ressources mobilisables à l'échelle de l'exploitation agricole. Les partenaires estiment toutefois qu'il serait pertinent d'engager une réflexion complémentaire visant à mieux intégrer les dimensions filières et territoires dans les démarches de capitalisation et de diffusion.

Cette réflexion pourrait notamment porter sur l'identification de ressources, méthodes et retours d'expérience permettant d'articuler les différentes échelles d'action, ainsi que sur les modalités de coopération entre acteurs du développement agricole, filières économiques et collectivités territoriales.

PISTES DE TRAVAIL N°2

Consolider et pérenniser la gouvernance et l'actualisation des ressources de référence sur l'adaptation

Piste de travail n°2

Consolider et pérenniser la gouvernance et l'actualisation des ressources de référence sur l'adaptation

L'intégration des ressources recensées dans l'espace thématique « Adaptation au changement climatique » de la plateforme GECO constitue l'un des principaux acquis du projet.

Cette démarche a permis de renforcer significativement la visibilité des ressources existantes et de proposer un point d'entrée national structuré pour les acteurs du développement agricole.

La question de la pérennité du dispositif demeure néanmoins ouverte. Les ressources relatives à l'adaptation évoluent rapidement sous l'effet de l'avancement des connaissances, de l'émergence de nouveaux outils et de la production continue de résultats issus des projets de recherche-développement.

Les partenaires considèrent qu'un travail complémentaire pourrait être engagé afin de définir les modalités de gouvernance, de qualification, d'actualisation et d'alimentation continue de cet espace de référence.

Cette réflexion pourrait notamment porter sur :

- Les responsabilités respectives des différents acteurs impliqués dans l'alimentation de la plateforme ;
- Les modalités de validation et de qualification des ressources ;
- L'harmonisation des critères descriptifs utilisés par les projets producteurs de ressources ;
- L'intégration, dès les futurs appels à projets, de modalités communes de référencement facilitant la collecte et la valorisation ultérieure des productions ;
- Les moyens humains et organisationnels nécessaires au maintien d'un espace de référence national dans la durée.

PISTES DE TRAVAIL N°3

Structurer les échanges et les apprentissages entre dispositifs d'animation nationaux

Piste de travail n°3

Structurer les échanges et les apprentissages entre dispositifs d'animation nationaux

L'expérimentation ATClimA a constitué la première mise en œuvre opérationnelle d'une Animation transversale dans le cadre du PNDAR.

Depuis lors, d'autres Animations transversales ont été mises en place sur différentes thématiques stratégiques. Les premiers échanges entre porteurs ont montré que ces dispositifs sont confrontés à des questionnements similaires concernant l'animation des réseaux, la capitalisation des résultats, la diffusion des productions ou encore l'évaluation des impacts.

Les partenaires considèrent qu'il serait utile de formaliser davantage les espaces d'échange entre ATT, mais également avec les RMT et les autres dispositifs nationaux intervenant dans le champ du transfert et de l'innovation.

Ces échanges pourraient permettre de mutualiser les méthodes, partager les retours d'expérience, harmoniser certaines pratiques et favoriser l'émergence d'approches communes en matière de capitalisation, d'animation et de diffusion.

Ils contribueraient également à renforcer la cohérence d'ensemble du système de connaissances et d'innovation agricoles et à mieux valoriser les complémentarités entre les différents dispositifs soutenus par le ministère.

5. CONCLUSION

L'expérimentation conduite dans le cadre du projet ATClimA a permis de tester la mise en œuvre d'une Animation transversale dédiée à l'adaptation des exploitations agricoles au changement climatique.

Au-delà des résultats obtenus — animation d'un collectif inter-réseaux, inventaire et qualification de ressources, structuration de l'espace thématique « Adaptation au changement climatique » sur GECCO, valorisation de projets remarquables et diffusion des connaissances — cette expérimentation a permis de tirer des enseignements utiles sur les conditions de réussite d'une animation nationale consacrée à un enjeu systémique.

Les travaux conduits confirment l'intérêt d'un dispositif favorisant les échanges entre acteurs de la recherche, du développement agricole, de l'enseignement et des filières. Ils soulignent également le rôle stratégique des fonctions de capitalisation, de qualification, d'actualisation et de diffusion des ressources, qui constituent une composante stratégique du système de connaissances et d'innovation agricoles (AKIS).

L'expérience acquise met en évidence plusieurs enjeux pour la poursuite de cette dynamique : clarifier les articulations entre dispositifs, renforcer la prise en compte des besoins des utilisateurs, faciliter l'accès à des ressources opérationnelles et pérenniser les fonctions d'animation et de transfert des connaissances.

Les recommandations et pistes de travail présentées dans ce document visent à nourrir la réflexion du ministère sur l'évolution des Animations transversales et, plus largement, sur les modalités de renforcement de la circulation des connaissances, de l'innovation et de l'accompagnement de l'adaptation au changement climatique au sein du PNDAR.

Les partenaires d'ATClimA considèrent que cette première expérimentation a démontré la pertinence du dispositif ATT pour favoriser la mise en réseau des acteurs, la valorisation des résultats issus de la recherche-développement et l'accélération de leur appropriation par les acteurs de terrain. Ils souhaitent que les acquis de cette expérimentation puissent contribuer à la consolidation d'une dynamique collective durable au service de l'adaptation de l'agriculture française aux défis climatiques à venir.

ANNEXE 1 – METHODOLOGIE DE RECUEIL DES ENSEIGNEMENTS

Objectifs de la démarche

La production des enseignements et recommandations présentés dans ce document repose sur une démarche de retour d'expérience conduite tout au long du projet ATClimA.

L'objectif n'était pas uniquement d'évaluer les réalisations du projet, mais également d'identifier les facteurs de réussite, les difficultés rencontrées, les besoins des acteurs et les pistes d'amélioration du dispositif d'Animation Thématique Transversale (ATT).

Sources mobilisées

L'analyse s'est appuyée sur plusieurs sources complémentaires :

Pilotage et gouvernance du projet

- 16 réunions du comité technique inter-réseaux ;
- 5 comités de pilotage associant les partenaires et les représentants du MAASA ;
- 3 séminaires nationaux organisés en articulation avec le RMT ClimA.

Entretiens et consultations des réseaux

Des entretiens semi-directifs ont été conduits auprès des principales structures des réseaux partenaires

- 13 Chambres régionales d'agriculture ;
- 3 instituts techniques agricoles ;
- 5 sections métiers et 7 fédérations régionales du réseau La Coopération Agricole ;
- 14 ONVAR et 9 fédérations régionales du réseau FNAB.

Travaux techniques du projet

Les enseignements s'appuient également sur :

- l'identification et la caractérisation de 851 ressources relatives à l'adaptation ;
- les travaux conduits sur les outils de sensibilisation, de diagnostic et d'accompagnement ;
- les actions de valorisation et de diffusion mises en œuvre ;
- les retours d'expérience issus des webinaires et séminaires.

Méthode d'analyse

Les différents matériaux recueillis ont fait l'objet d'une analyse croisée visant à identifier :

- les facteurs ayant facilité la mise en œuvre du projet ;
- les difficultés rencontrées ;
- les besoins exprimés par les utilisateurs ;
- les effets observés sur les réseaux ;
- les enseignements transférables à d'autres AT.

Les enseignements et recommandations présentés dans ce document ont ensuite été discutés et consolidés collectivement par les partenaires du projet.

ANNEXE 2 – SYNTHÈSE DES BESOINS ET ATTENTES EXPRIMES PAR LES ACTEURS

Contexte et méthodologie

Dans le cadre du projet ATClimA, les partenaires (Chambres d'agriculture France, ACTA, La Coopération Agricole et FNAB) ont conduit une série d'entretiens qualitatifs auprès des membres de leurs réseaux respectifs.

Ces échanges avaient un double objectif :

- identifier les ressources, outils, démarches et projets relatifs à l'adaptation au changement climatique susceptibles d'être valorisés dans le cadre de l'inventaire national ;
- recueillir les besoins, attentes et difficultés rencontrés par les acteurs du développement agricole afin d'orienter les travaux de capitalisation et de diffusion.

Les entretiens ont concerné des représentants des Chambres d'agriculture, des instituts techniques agricoles, des coopératives, des ONVAR, des fédérations régionales d'agriculture biologique ainsi que plusieurs porteurs d'outils et de démarches d'accompagnement.

Au-delà de leur contribution à l'identification des ressources, ces échanges ont permis de dégager plusieurs constats convergents concernant la structuration de la thématique adaptation et les besoins des acteurs de terrain.

1. Adaptation et atténuation : une distinction encore peu stabilisée

Les entretiens montrent que la distinction entre adaptation au changement climatique et atténuation demeure variable selon les acteurs et les organisations.

Les deux dimensions sont généralement perçues comme complémentaires et fortement imbriquées. De nombreuses actions contribuent simultanément à l'adaptation et à la réduction des émissions de gaz à effet de serre, ce qui rend parfois difficile leur classement dans l'une ou l'autre catégorie.

Toutefois, les échanges mettent en évidence un niveau d'appropriation encore inégal des enjeux d'adaptation. Comparativement aux démarches d'atténuation, plus anciennes et mieux structurées, l'adaptation apparaît encore comme un champ émergent pour de nombreuses organisations.

Cette situation se traduit notamment par :

- des définitions et périmètres parfois variables selon les acteurs ;
- une difficulté à identifier les ressources spécifiquement consacrées à l'adaptation ;
- une visibilité encore limitée des démarches et projets existants.

2. L'adaptation comme enjeu de pérennité des exploitations, des filières et des territoires

Les acteurs interrogés considèrent que l'adaptation au changement climatique soulève avant tout une question de pérennité des systèmes agricoles.

À l'échelle des exploitations, les préoccupations portent sur la capacité à maintenir durablement l'activité agricole malgré l'évolution des conditions climatiques, la multiplication des aléas et les incertitudes associées.

Pour les acteurs économiques et les filières, la question dépasse le seul niveau de l'exploitation et concerne l'ensemble des maillons de la chaîne de valeur : approvisionnement, transformation, logistique, débouchés et marchés.

Les échanges ont également mis en évidence l'importance de l'échelle territoriale. L'agriculture occupant une place structurante dans l'aménagement et la vie économique des territoires, les conséquences du changement climatique interrogent plus largement l'avenir de certains systèmes territoriaux.

Cette perception renforce la nécessité de développer des approches articulant exploitation, filière et territoire plutôt que des réponses exclusivement centrées sur l'échelle de l'exploitation agricole.

3. Une structuration encore émergente de la thématique adaptation

Les entretiens mettent en évidence une prise en compte croissante de l'adaptation dans les organisations, mais également une structuration encore incomplète de cette thématique.

Plusieurs constats ressortent :

- peu d'actions sont identifiées explicitement comme relevant de l'adaptation ;
- la thématique est fréquemment abordée de manière indirecte à travers l'eau, l'agroécologie, la gestion des risques ou l'atténuation ;
- les moyens humains spécifiquement dédiés à l'adaptation demeurent limités ;
- le nombre de projets exclusivement consacrés à l'adaptation reste relativement réduit.

Les acteurs soulignent également le besoin de disposer d'orientations stratégiques plus lisibles afin de faire de l'adaptation un sujet identifié à part entière, susceptible de mobiliser durablement les organisations et de justifier l'affectation de moyens dédiés.

4. Trois questions stratégiques identifiées par les acteurs

Les échanges ont fait émerger trois interrogations récurrentes considérées comme structurantes pour les années à venir.

Comment faire de l'adaptation une priorité partagée ?

Les acteurs s'interrogent sur les leviers permettant de mobiliser plus largement les organisations et les professionnels autour des enjeux d'adaptation.

Cette question renvoie à la visibilité donnée à la thématique, à son inscription dans les stratégies des organisations et à la capacité à fédérer les acteurs autour d'objectifs communs.

Comment faciliter le passage à l'action ?

Les participants soulignent la difficulté de dépasser les constats liés au changement climatique pour engager concrètement des démarches d'adaptation.

Ils expriment le besoin de disposer de références, d'exemples, d'outils et de méthodes permettant d'identifier des trajectoires d'adaptation réalistes et opérationnelles.

Comment agir sur l'ensemble des maillons de la chaîne de valeur ?

Les acteurs estiment que les réponses ne peuvent être construites uniquement à l'échelle des exploitations agricoles.

L'adaptation implique également les filières, les territoires, les acteurs économiques et les collectivités, ce qui suppose de renforcer les coopérations et les approches transversales.

5. Besoins exprimés par les acteurs du développement agricole

Les entretiens ont permis d'identifier plusieurs besoins récurrents.

Mieux exprimer et faire remonter les besoins du terrain

Les acteurs soulignent la nécessité de disposer de dispositifs permettant d'identifier et de faire remonter de manière régulière les besoins des conseillers, formateurs, agriculteurs et organismes de développement.

Ils insistent sur le caractère évolutif de ces besoins, qui nécessitent une actualisation régulière afin d'orienter efficacement les travaux de recherche-développement et les actions de transfert.

Faciliter l'accès aux ressources disponibles

Un besoin important concerne l'accès aux références, outils, méthodes et ressources existantes.

Les acteurs expriment des attentes fortes en matière de :

- centralisation des ressources ;
- qualification et fiabilisation des contenus ;
- visibilité des outils disponibles ;
- actualisation régulière des informations.

Renforcer le transfert et la diffusion des connaissances

Les personnes interrogées considèrent que la production de connaissances ne suffit pas à garantir leur appropriation.

Elles soulignent l'importance :

- de la vulgarisation ;
- de la formation ;
- des démonstrations ;
- des échanges entre pairs ;
- de la diffusion de retours d'expérience.

Développer les approches transversales et les partenariats

Les acteurs expriment le besoin de renforcer les coopérations entre réseaux, filières, organismes de développement, recherche et enseignement.

Cette transversalité est perçue comme un facteur essentiel pour mutualiser les moyens, éviter les redondances et accélérer la diffusion des solutions.

Produire davantage de références technico-économiques

La demande la plus fréquemment exprimée concerne la production de références permettant d'évaluer les impacts, les coûts, les bénéfices et les conditions de réussite des leviers d'adaptation.

Les conseillers et organismes d'accompagnement indiquent avoir besoin d'éléments objectivés pour sécuriser les décisions et faciliter le dialogue avec les agriculteurs.

6. Attentes spécifiques exprimées par les filières

Les représentants des filières agricoles ont formulé plusieurs attentes complémentaires.

Ils soulignent notamment le besoin de disposer :

- de ressources permettant d'anticiper les impacts du changement climatique sur l'ensemble des maillons des filières ;
- d'outils d'aide à la décision intégrant les dimensions économiques et stratégiques ;
- de démarches permettant d'identifier, de valoriser ou de reconnaître les filières engagées dans des trajectoires d'adaptation ;
- de mécanismes susceptibles de sécuriser et de financer les transitions nécessaires à l'échelle des exploitations comme des autres maillons de la chaîne de valeur.

Ces attentes soulignent que l'adaptation ne peut être envisagée uniquement sous un angle technique. Elle interroge également les modèles économiques, les mécanismes de création de valeur et les modalités de partage des risques au sein des filières.

Synthèse

Les entretiens réalisés dans le cadre d'ATClimA mettent en évidence une forte mobilisation des acteurs autour des enjeux d'adaptation, mais également des besoins importants en matière de structuration, de capitalisation, de diffusion et d'accompagnement.

Ils confirment l'intérêt d'une animation nationale permettant à la fois de faire émerger les besoins du terrain, de faciliter l'accès aux ressources existantes, de renforcer les échanges entre réseaux et de soutenir le développement d'approches plus intégrées associant exploitations, filières et territoires.

ANNEXE 3 – RETOUR D'EXPERIENCE SUR LE FONCTIONNEMENT DU DISPOSITIF AT

Une expérimentation conduite dans un contexte de démarrage progressif

ATClimA constitue la première mise en œuvre opérationnelle d'une Animation Thématique Transversale dans le cadre du PNDAR.

Le projet a connu un démarrage différé par rapport au calendrier initial, ce qui a conduit à adapter certaines modalités d'organisation, notamment en s'appuyant sur les espaces de gouvernance et d'échange existants au sein du RMT ClimA.

Une gouvernance resserrée et opérationnelle

Le comité technique réunissant CDAF, ACTA, La Coopération Agricole et la FNAB a constitué le principal espace de pilotage du projet.

Cette organisation a permis :

- une coordination régulière entre réseaux ;
- une prise de décision rapide ;
- une mobilisation efficace des acteurs ;
- une représentation équilibrée des différentes familles du développement agricole.

Une articulation progressive avec les autres dispositifs

L'expérimentation a montré l'importance d'une clarification progressive des rôles entre :

- Animation Thématique Transversale ;
- RMT ;
- Cellule Recherche-Innovation-Transfert ;
- projets CasDAR ;
- autres dispositifs nationaux.

Les complémentarités se sont progressivement construites au cours du projet et constituent aujourd'hui l'un des principaux acquis de l'expérimentation.

Apports identifiés

Le dispositif AT a notamment permis de :

- améliorer les échanges entre réseaux ;
- favoriser la circulation de l'information ;
- faciliter l'identification des ressources existantes ;
- renforcer la visibilité des travaux réalisés ;
- faire émerger des besoins communs ;
- développer des collaborations nouvelles.

Points de vigilance

Plusieurs points méritent une attention particulière pour les futures AT :

- clarification précoce des objectifs et attendus ;
- articulation avec les autres dispositifs ;
- identification des moyens d'animation ;

- pérennisation des fonctions de capitalisation ;
- maintien d'une dynamique collective dans le temps.

ANNEXE 4 – PREMIERS EFFETS STRUCTURANTS ET PROLONGEMENTS ENGAGÉS À L'ISSUE DU PROJET

L'un des effets les plus significatifs d'ATClimA concerne les collaborations et dynamiques collectives générées au-delà des livrables produits.

Articulation avec le projet ClimaTerra

Les travaux conduits sur les outils d'accompagnement ont alimenté les réflexions engagées dans le cadre du projet CasDAR ClimaTerra consacré à l'accompagnement des exploitations agricoles face au changement climatique.

Cette complémentarité a permis de rapprocher les démarches de capitalisation des besoins opérationnels des conseillers et des agriculteurs.

Renforcement des liens avec le RMT ClimA

Les séminaires organisés conjointement avec le RMT ClimA ont favorisé les échanges entre communautés d'acteurs et renforcé la cohérence nationale des travaux sur l'adaptation.

Consolidation de l'espace thématique « Adaptation » sur GECO

L'intégration de 851 ressources dans l'espace thématique « Adaptation au changement climatique » a permis de renforcer un point d'entrée national partagé et d'améliorer la visibilité des productions issues des projets de recherche-développement.

Cette expérience a également contribué à nourrir les réflexions relatives à la qualification, à l'actualisation et à la gouvernance des ressources numériques.

Poursuite du dispositif AT

Les enseignements issus d'ATClimA ont directement contribué à la préparation de la nouvelle génération d'Animations Thématiques Transversales déployées dans le cadre de la programmation 2026-2030.

Ils ont notamment alimenté les échanges entre porteurs d'ATT et les réflexions conduites avec le MAASA sur les modalités de mise en œuvre du dispositif.

Nouvelles coopérations inter-réseaux

ATClimA a favorisé l'émergence de collaborations nouvelles entre réseaux de développement agricole, instituts techniques, filières, organismes de développement et acteurs territoriaux, contribuant ainsi à renforcer la transversalité des travaux relatifs à l'adaptation au changement climatique.