



SCRIPT SEMAINE 6

**Concevoir et mettre en oeuvre
son projet d'agriculture urbaine**



Concevoir et mettre en oeuvre son projet d'agriculture urbaine

6.1 Bienvenue dans la semaine 6



Boris MARCEL

*Cofondateur et directeur du réseau Les Cols verts
Président des Cols verts Rennes*

Bonjour,

Je suis Boris Marcel, entrepreneur social et directeur du réseau Cols verts. Je développe depuis une dizaine d'années des projets d'économie sociale et solidaire, qu'ils soient en France, ailleurs en Europe, ou encore en Afrique.

Depuis trois ans, j'ai voulu mettre mon énergie au service de la transition alimentaire et de la résilience des villes, et plus particulièrement en lien avec l'agriculture urbaine.

Je vous souhaite bienvenue dans cette sixième et dernière semaine du MOOC sur les agricultures urbaines ! C'est la dernière ligne droite et c'est lors de cette semaine que votre business plan social devra être élaboré. Pour cela, vous allez pouvoir apprendre à adopter une posture entrepreneuriale, à bien préciser son modèle économique, à identifier les leviers financiers pouvant vous aider, à concrétiser les démarches administratives et réglementaires, et pourquoi pas, à changer d'échelle !

À la fin de la semaine vous serez capable de réaliser votre business plan et de pouvoir véritablement commencer à développer votre projet.

Bonne dernière semaine à toutes et à tous !



Concevoir et mettre en oeuvre son projet d'agriculture urbaine

6.2 De l'idée au projet

a. Etre acteur du changement social



Intissar BOUFTAÏM

Responsable du pôle Entrepreneuriat social,
Ticket For Change

Qu'est ce qu'un acteur du changement ?

Introduction

- Notre monde est en transition
- Des transitions scientifiques, technologiques, sociales et environnementales
- Des transitions locales et d'autres globales, internationales
- Certaines de ces transitions sont prometteuses et d'autres plus inquiétantes
- Partout dans le monde, nous sommes confrontés à 2 défis majeurs : le combat pour la justice sociale et la lutte contre le réchauffement climatique

Des défis sociétaux sans précédent

Je vais vous exposer quelques constats, qui sont appuyés par des chiffres vérifiés. Le tableau que l'on va dépeindre est loin d'être positif, mais nécessaire pour sensibiliser, embarquer et donner les clés de passage à l'action.

Ces 30 dernières années, les inégalités sociales ont explosé.

Selon Oxfam, 8 hommes possèdent autant de richesse que la moitié de la population mondiale ! Situation similaire en France où en 2014, 1% des français les plus riches possédaient autant que les 70% les moins aisés de la population, soit 46 millions de personnes.

Sur un autre plan, 1,4 milliards de personnes dans le monde n'ont pas accès à l'énergie. En France, ce sont 12 millions de français qui vivent en précarité énergétique. Leurs logements sont mal isolés ou n'ont pas accès de façon décente aux installations énergétiques.

Chaque jour, le changement climatique devient une menace économique, sociale et existentielle plus forte.

Il est déjà responsable du décès d'environ 300.000 personnes chaque année et selon la banque mondiale, plus de 140 millions de personnes pourraient migrer d'ici 2050 pour fuir les effets du changement climatique, tels que la baisse de la production agricole, la pénurie de l'eau et la hausse du niveau de la mer.

Le réchauffement climatique pourraient atteindre 6,5° d'ici la fin du siècle. Le plus inquiétant c'est qu'au-delà de 2°C de réchauffement, « on entre dans un modèle inconnu ».



Notre biodiversité est également menacée : si on ne fait rien, on risque de se retrouver avec plus de plastique que de poissons dans nos océans en 2050.

Deux options s'offrent à nous quand on réalise tout ça :

- Baisser les bras et céder à la fatalité (choix de facilité)
- Déployer notre potentiel et faire bon usage de notre intelligence pour trouver des solutions rapides et durables comment on a pu le faire sur pleins d'autres enjeux qui nous semblaient insolubles il y a encore quelques années.

Pierre Rabhi dit que ***"si des extraterrestres arrivaient chez nous, ils diraient probablement : ils sont surdoués mais crétins"*** !

On aime beaucoup cette citation chez Ticket for Change parce qu'elle représente bien notre état d'esprit. Cette conviction profonde que les talents de chacun peuvent changer positivement le monde.

En 2017, nous avons mené une étude avec le cabinet Occurrence pour étudier l'envie des français de contribuer à résoudre des problèmes de société. Avant de vous dévoiler les résultats, je vous propose un jeu !

Sur 100 Français, combien ont envie de contribuer à résoudre des problèmes de société ?

- 94 veulent contribuer à résoudre les grands enjeux de société
- Mais seulement 20 le font, dans leur vie en général
- Et uniquement 6 par leur travail

Le chiffre que l'on retient et qui nous donne envie d'agir, c'est **74** ! Le nombre de personnes qui ont envie de contribuer à la résolution des grands enjeux de société moins le nombre de personnes qui le font vraiment. On appelle cette différence l'indice du gâchis de talents !

Chez Ticket for Change, nous appelons acteur du changement, toute personne qui s'engage par son travail pour contribuer à résoudre un de nos grands enjeux de société sociaux et/ou environnementaux.

On distingue 3 types d'acteurs du changement :

- Des entrepreneurs : **des personnes qui lancent de nouveaux projets pour** résoudre des problèmes de société non ou mal couverts



- Des intrapreneurs : des salariés d'entreprises dites "classiques" qui lancent au sein de leurs structures des projets d'innovation sociale, pour faire bouger les lignes de l'intérieur
- Des contributeurs : des personnes qui rejoignent des structures de l'innovation sociale, en tant que salariés ou bras droit pour apporter leurs connaissances et donc contribuer au développement de la structure.

Exemples d'acteurs du changement

Des millions d'acteurs du changement sont engagés dans une carrière à impact partout en France. Je vous donnerai 3 exemples pour illustrer les 3 voies présentées précédemment.

Julie François, Benoit & François Martin, ont lancé Yuka. Une application mobile qui connaît un franc succès et qui permet tous les jours à des millions d'utilisateurs de scanner ses produits alimentaires et cosmétiques, afin de connaître l'impact de ces produits sur la santé des consommateurs. Grâce à un code couleur, une notation et évaluation, vous pouvez choisir vos produits en connaissance de cause. Il est également possible de voir les alternatives saines aux produits néfastes !

Véronique ZEHACKER : elle travaille chez les somptueux chocolats Valrhona, dans la Drôme, et dans le cadre de son activité salariée, elle a décidé de lancer Graines de Chef, un programme d'initiation au métier de pâtissier pour des jeunes qui viennent de milieux défavorisés !

Marion Enzer, responsable Communication & Influence chez Fermes d'Avenir : une association de promotion et d'accompagnement au développement de l'agroécologie et de la permaculture.

A vous de jouer !

"Une **personne peut faire** la différence, et toutes les personnes devraient essayer" John Fitzgerald Kennedy

Je suis sûre que chacun d'entre vous connaît aussi une ou plusieurs personnes qui contribue par son travail à résoudre un enjeu de société. Je vous propose donc un moment de réflexion individuelle sur les modèles d'acteurs du changement qui vous inspirent.

1. Qui sont les 5 acteurs du changement qui vous inspirent ? Celles ou ceux avec qui vous aimeriez passer une demi-journée ?
2. Est-ce que vous pouvez citer pour chacun.e, ce qui vous inspire le plus chez lui.elle ?
3. Quel type d'acteur du changement aimeriez-vous devenir : entrepreneur, intrapreneur ou contributeur ?
4. Quelles opportunités et quelles craintes y voyez-vous ?



Concevoir et mettre en oeuvre son projet d'agriculture urbaine

6.2 De l'idée au projet

b. Définir son projet en fonction de l'impact social et environnemental



Salomé DANSOU-MOREL

Responsable du programme "L'Exploration",
Ticket For Change

Formuler son problème et sa mission sociale

Introduction

"Tomber amoureux du problème que vous souhaitez résoudre et pas de votre solution !". C'est un des secrets les mieux gardés des entrepreneurs sociaux qui réussissent. Dans ce chapitre, vous découvrirez comment définir et valider le problème de société auquel vous vous attaquez ! C'est une étape fondamentale de la création de votre projet, on va donc vous demander de mettre de côté toutes les belles idées de solutions que vous souhaitez développer. On va commencer par définir la raison d'être de votre projet, le problème que vous souhaitez résoudre.

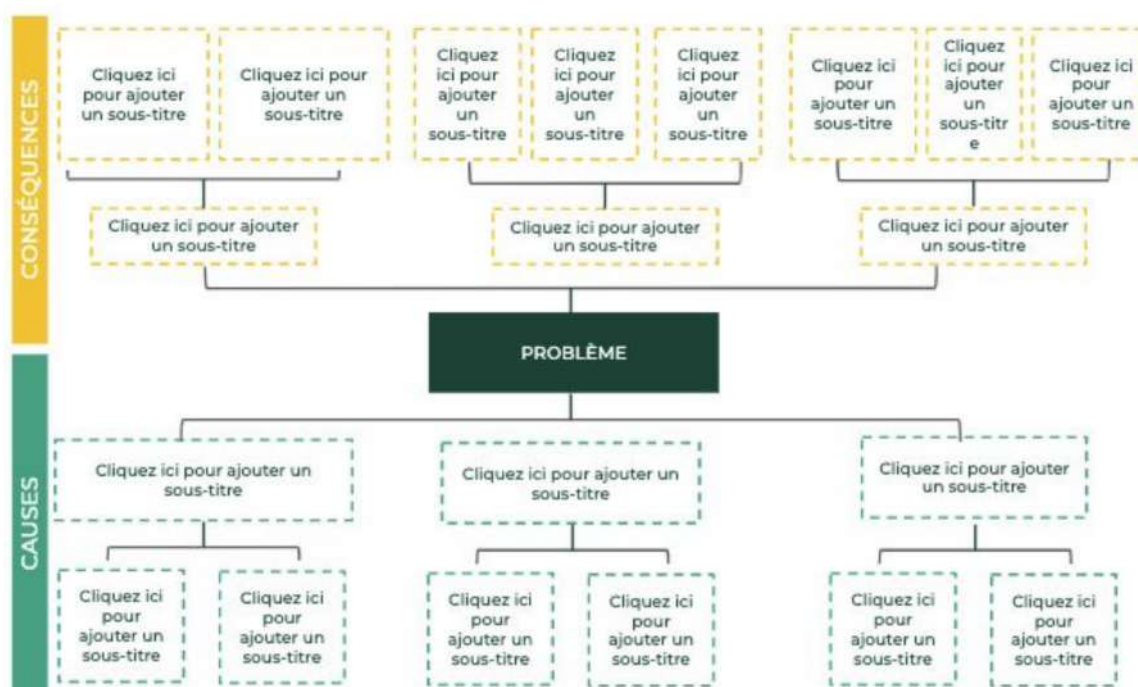
La définition de votre problème, c'est la base de votre projet entrepreneurial, cette étape vous permettra de :

1. Renforcer votre ancrage dans la cause à laquelle vous vous engagez. Vous allez vous poser la question de POURQUOI vous travaillez sur ce problème là, et POUR QUOI, quels impacts vous souhaitez atteindre.
2. Définir une vision claire de là où on veut arriver, de son impact, ça permet de savoir vers quoi on veut tendre.
3. Valider l'existence réelle et l'ampleur de l'enjeu de société auquel vous vous attaquez, pour éviter de perdre des mois à développer une solution qui n'aurait pas d'impact.
4. Valider le potentiel de marché de votre projet pour vous assurer de l'importance des besoins et de la pré-disposition de vos potentiels clients à payer pour votre produit ou service.

Si pour le moment vous définissez votre problème par : « l'éducation française crée des inégalités » ou « il y a trop de personnes qui vivent dans la rue » ou encore « il y a trop de gaspillage alimentaire ou énergétique », il va falloir commencer par le préciser un peu plus. Si à contrario, vous formulez votre problème sans prendre en compte certaines contraintes ou éléments de contexte, il va falloir prendre un peu de hauteur !

L'exercice que nous vous proposons est simple : il s'appelle l'arbre à problème. C'est un outil qui vous permettra d'approfondir la connaissance de votre problème. Vous irez ainsi à la découverte des :

- Causes du problème et des causes de ses causes afin de diverger un peu
- De ses conséquences, et des conséquences de ses conséquences pour converger vers une définition plus précise



Concrètement, commencez par écrire au centre du canvas, le problème de société que vous souhaitez résoudre.

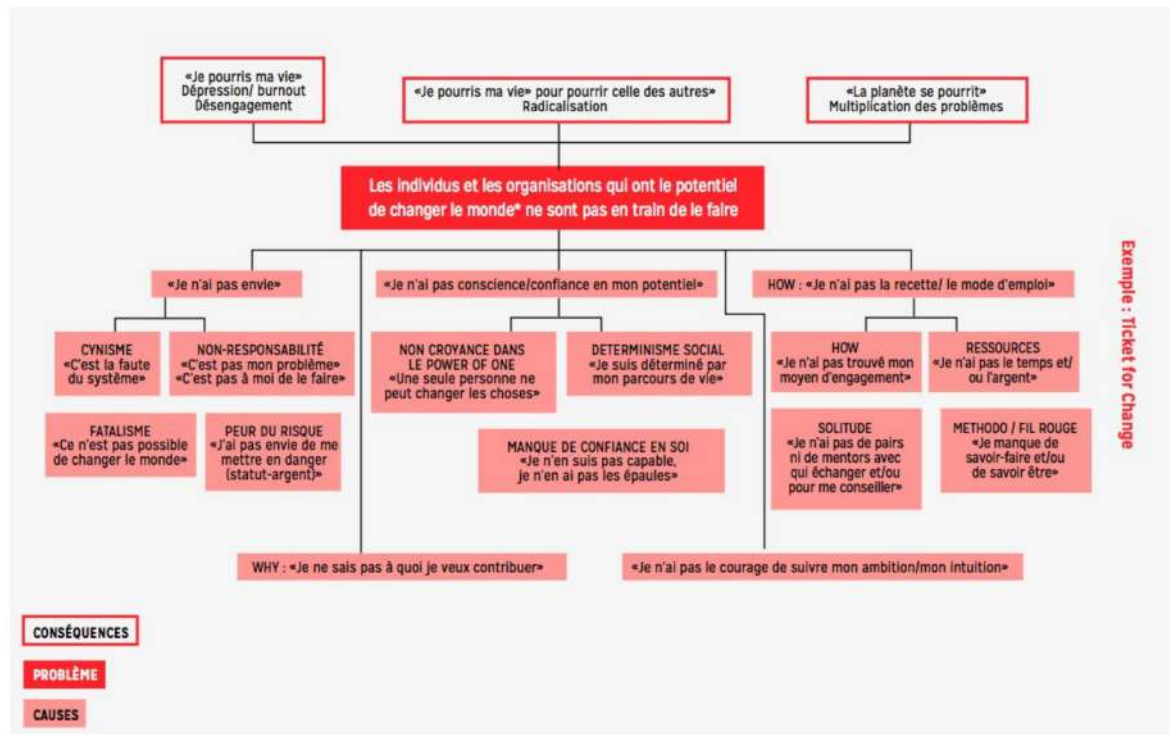
Pour creuser les causes, demandez-vous **pourquoi** ? Vous commencerez ainsi à énumérer les différentes causes de votre problème, vous pourrez creuser davantage en questionnant la cause de chaque cause. Toujours la même question pour monter chaque nouveau cran, POURQUOI. Ensuite, on s'intéressera à l'arborescence des conséquences. La question à vous poser pour remplir la partie haute de votre arbre à problème est : que se passerait-il si rien n'est fait pour résoudre mon problème ? Quelles conséquences cela pourrait avoir ?

Pour remplir votre arbre à problème, vous aurez besoin de :

- faire confiance à vos intuitions
- de vous documenter pour affiner votre connaissance du problème auquel vous vous attaquez
- Et surtout d'aller vous confronter au terrain.

Le but ici est de valider les informations que vous avez commencé à définir sur votre arbre à problème et de l'enrichir grâce à la rencontre de vos parties prenantes : vos bénéficiaires, vos pairs, les experts de votre thématique, vos partenaires potentiels, etc... Cette étape est cruciale pour valider l'existence et l'importance de votre problème !

Voici l'exemple d'arbre à problème de Ticket For Change :



Affiner la formulation de son problème

En complément à votre arbre à problème, nous vous proposons une méthode inspirée des travaux d'IDEO, une agence spécialisée dans le Design Thinking pour affiner la formulation de votre problème. Nous vous proposons donc de formuler votre problème sous la forme d'une question : **«Comment pourrait-on ... ?»**

La formulation de votre question doit :

- Être concentrée sur l'impact que vous cherchez à atteindre. Le résultat final doit être clair.
- La formulation doit être suffisamment précise quant aux personnes et à l'environnement visés. Permettre une large variété de solutions, ne pas contenir la solution. À ce stade, ta proposition de valeur ne doit pas apparaître (tu ne dois même pas être en train de l'imaginer). Ça va peut-être fastidieux mais ça vous permet de renforcer la base des mois à venir + ça vous permet de persévérer, de coller à votre raison d'être de votre projet.



Concevoir et mettre en oeuvre son projet d'agriculture urbaine

6.3 Construire un business plan - Synthétiser son projet

a. Le prototypage de projet



Basile MICHARDIÈRE

PCo-directeur, Makesense

Je suis Basile, je pilote l'incubateur de makesense, qui vise à accompagner porteurs de projets des premiers pas au financement.

Le prototypage, c'est une partie essentielle de mes activités, au travers des entrepreneurs que j'accompagne ou en nous l'appliquant au sein de notre équipe depuis 4 ans.

Le prototypage, qu'est ce que cela veut dire ?

Prototyper, concrètement, c'est mettre dans les mains de ses utilisateurs une version de son projet qui soit minimaliste, c'est à dire qui demande peu de ressources à construire, dans le but de savoir si il répond au besoin de son utilisateur. Sur la définition, vous allez entendre parler de Produit Minimum Viable (oui l'entrepreneuriat social est encore trop sous l'influence notamment sémantique de la Silicon Valley - mais c'est un autre autre sujet), c'est un synonyme.

Sortir une version minimaliste, obtenir de l'information sur le ressenti de ses utilisateurs. Vous allez voir que prototyper, c'est une posture générale par rapport à son projet. Une sorte d'humilité "Certes, je suis passionné et j'ai des bonnes raisons de croire que mon projet va plaire et trouver ses utilisateurs mais je remets en question ces convictions, qui ne sont que des hypothèses, et je vais aller les tester" . Le prototypage, c'est une compétence pour toute la vie !

Le prototypage, c'est aussi une forme de rigueur, - une actualisation dans le monde de l'entrepreneuriat d'une approche scientifique historique, notamment porté par l'approche expérimentale du docteur Claude Bernard au tournant du siècle dernier.

Quelques exemples de prototypes réussis :

- Un classique - prototypage digital - projet de mise en relations autour d'une plateforme - rencontre d'une offre et d'une demande- Les Talents d'Alphonse, mise en lien. L'idée naturelle est de se lancer dans la réalisation d'une plateforme de mise en lien, alors que l'USAGE n'a pas été validé. Aussi, on recommande d'organiser des rencontres en direct dans la vraie vie



- Livraisons de box - livraisons de produits à domicile, par exemple The Trust Society qui livre des produits durables et locales. Avant de se lancer dans la logistique, ils ont créé une newsletter mettant en valeur les produits types et ainsi ont pu mesurer l'intérêt.

Pourquoi on prototype quand on est un entrepreneur social ?

Pourquoi le prototypage est central dans toutes les étapes d'un entrepreneur ? Et notamment lors de ses premiers pas ?

Posez-vous la question de vos ressources les plus précieuses :

- Le temps : cela revient à mettre son énergie au bon endroit et au bon moment. Du coup, à ce stade, votre défi c'est valider que ce que vous proposez correspond aux **problèmes ??**
- L'argent : quoi de plus frustrant que de dépenser des sous
- L'information : aujourd'hui, vous avez des suppositions sur le problème que vous voulez résoudre mais pas de certitudes. La raison d'être du prototypage c'est remplacer des croyances par des faits, issus des utilisateurs.

Pour faire référence un autre scientifique illustre Albert Einstein : Si j'avais 1h pour résoudre un problème, je passerais 55 minutes

Comment je passe à l'action sur le prototypage ?

Vous l'avez compris, l'objectif : obtenir de l'information pour construire un produit/service qui réponde à un besoin effectif. Alors, spoiler : vous vous dites, c'est déjà clair, 100 projets l'ont fait avant moi, je peux sauter cette étape. Le fait d'être transi amoureux de son projet est un problème récurrent des porteurs de projet. L'agriculture urbaine est aujourd'hui une terre prometteuse mais aussi très complexe, en témoigne le nombre de projets contraints de s'arrêter rien n'est certain et le prototypage est crucial.

Ça veut dire quoi répondre à un besoin effectif : le problème rencontré est réel et assez significatif pour que les futurs utilisateurs soient prêts à prendre des actions voire à payer pour cela.

Étape 1 : lister les hypothèses que vous devez vérifier.

Exemple :

- Les familles du quartier souhaitent avoir un potager OK - mais sont-elles prêtes à se déplacer tous les 3 jours pour s'en occuper ?
- Une ferme urbaine est un super moteur d'insertion pour des publics éloignés - oui, ça semble être le cas, on pense à plusieurs projets comme Compagnonnage réfugiés et Jardins de Cocagne.



Le faire dans un joli tableur excel - faites le en équipe ! Vous devriez en avoir une grosse quinzaine. Un tips : c'est un exercice de déconstruction du projet, de prise de recul.

Étape 2 : aller valider/infirmier ses hypothèses

Faire des entretiens qualitatifs sur le terrain avec des utilisateurs

- Viser une trentaine d'entretiens, 40min, pas de filtre, rencontre en direct. Pour cela, il faut avoir défini votre utilisateur type - qui sera peut être amené à changer.
- Préparer une grille d'entretiens - poser des Questions ouvertes. Pas demander : est ce que vous êtes intéressés par une ferme urbaine dans votre quartier ? mais repartir du BESOIN, c'est à dire une alimentation durable etc, et petit à petit arriver sur votre projet.

Maintenant, retournez à votre fiche excel et voyez comment cela impacte les hypothèses. Attention :

- Il ne s'agit pas de faire une étude de marché sur de vastes échantillon mais d'identifier des points saillants, caractéristiques. Une fois que vous aurez une base d'utilisateurs, vous pourrez mener ce type d'enquête.
- En moyenne, un entrepreneur chez makesense passe ses 6 premières semaines en dehors de l'incubateur **et plus** au contact du problème qu'il veut résoudre. Il doit en devenir expert.

Cette expertise permet de faire ressortir les besoins prioritaires des utilisateurs : c'est un point essentiel. En effet, derrière chaque besoin, une fonctionnalité souvent on voit des projets : une activité de maraîchage, une formation pour les enfants, un blog de sensibilisation...

Or, si vous courez sur tous les plans, vous allez échouer.

Le prototypage sert aussi à **prioriser** ce que vous devez faire, c'est à dire qu'il guide votre développement. C'est la méthode dite "agile".

Avantage : ces personnes seront ravies que vous les consultiez, et c'est une **démarche deco-construction**. Ils seront certainement parmi vos **early-adopters**.



Étape 3 : Tester !

Ça y est, vous avez identifié le premier besoin. Pour valider ce que vous ont dit les personnes (entre ce que l'on dit et ce que l'on fait, il y a un écart) : vous créez ce **prototype**. C'est à dire **une version minimum de votre produit/service**.

" Si tu n'as pas honte de ton premier produit, alors c'est qu'il est sorti trop tard."

Par exemple, vous pouvez réaliser un partenariat avec une ferme partenaire pour tester votre activité : ça ne vous coutera presque rien.



Concevoir et mettre en oeuvre son projet d'agriculture urbaine

6.3 Construire un business plan – Synthétiser son projet b. Construire un business plan social, ou BPS



Boris MARCEL

*Cofondateur et directeur du réseau Les Cols verts
Président des Cols verts Rennes*

En plus du Business CANVA présenté en semaine 5, il paraît indispensable de réaliser un Business Plan, ou encore mieux un Business Plan Social (BPS).

Pour cela, voici un certain nombre de ressources pertinentes pour le construire.

- Le guide méthodologique du business plan social, par l'ESSEC : [ICI](#)
- Un article sur le business plan social, « comment bien structurer le vôtre » : [ICI](#)
- Un article « Rédiger un Business plan social » : [ICI](#)
- Un dossier sur le business plan social : [ICI](#)
- Enfin, deux vidéos sur le Business Plan Social, tiré du MOOC sur « l'impact investing » de l'ESSEC, disponible sur Coursera :
 - Découvrir le business plan social : [ICI](#)
 - Construire son business model : [ICI](#)

Faire une synthèse en une page de son Business Plan

Il est en général admis que dans la première partie d'un Business Plan Social, une synthèse du projet doit être rédigée. Cela permet à n'importe quel interlocuteur d'avoir une vue d'ensemble sur son projet, sans avoir à tout lire.

Voilà quelques grands éléments que l'on peut retrouver dans cette synthèse :

- Nom de votre structure
- Nom du ou des porteur.se.s du projet
- Statut de la structure
- Association Réseau ou fédération d'affiliation
- Adresse du siège social
- Téléphone
- Mail
- Site Internet



- Identification Numéro SIRET / Numéro SIREN
- Résumé de la structure en 5 lignes
- Résumé du projet en 5 lignes



Concevoir et mettre en oeuvre son projet d'agriculture urbaine

6.3 Construire un business plan - Synthétiser son projet

c. Exemple du Potager des Cultures - la ferme Cols verts à Rennes



Boris MARCEL

*Cofondateur et directeur du réseau Les Cols verts
Président des Cols verts Rennes*

Exemple du Potager des cultures à Rennes

À titre d'inspiration, voici un exemple de sommaire du Business Plan Social réalisé par Cols verts Rennes. Celui-ci continue d'évoluer à mesure de la vie du projet. Ce sommaire n'est pas la référence de ce qu'il faut écrire dans un BPS, mais simplement un exemple :

A) Renseignements concernant la structure

1. Identification
2. Responsable de la structure
3. Personnes chargées du dossier

B) Contexte et historique de la création des Cols verts à Rennes 5

1. Le contexte de la ville de Rennes et du développement de l'agriculture urbaine
2. La mission / objectif global des Cols verts Rennes (et du dlpt de l'AU) sur Rennes
3. Historique: La création des Cols verts à Rennes et une première étude création de 6 mois avec la Ferme des mille pas
4. Une équipe de professionnels pertinente pour déployer de telles activités
5. L'accompagnement du réseau Cols verts à Rennes
6. Plus-values sociales et/ou environnementales recherchée(s)
7. Dimension participative du projet

C) Les projets que nous souhaitons développer à Rennes 13

1. Ferme de quartier du Blosne

Introduction

Objectifs

Description du projet

Bénéficiaires

Modèle économique



Partenaires opérationnels impliqués

Moyens humains

Moyens matériels

Calendrier prévisionnel

Indicateurs d'évaluation

2. Projet numéro 2

Introduction

Objectifs

Description du projet

Modèle économique

Partenaires opérationnels impliqués

Moyens humains

Moyens matériels

Calendrier prévisionnel

Indicateurs d'évaluation

3. Projet numéro 3 (vous pouvez reproduire les mêmes catégories pour chaque projet étudié).

D) Plan de Financement Cols verts Rennes : 43

1. Plan de financement

2. Compte de résultat

3. Détail Chiffre d'affaire

4. Détails Subventions

5. Détail charges

6. Salaires

7. Immobilisations



Concevoir et mettre en oeuvre son projet d'agriculture urbaine

6.4 Identifier les leviers financiers et consolider son modèle économique

a. Définir son secteur d'activité et son modèle économiques en AU



Boris MARCEL

*Cofondateur et directeur du réseau Les Cols verts
Président des Cols verts Rennes*

Lors de l'élaboration du business plan, vous allez de voir établir des projections financières pour votre projet. Aussi, voici une liste de liens concernant le plan de financement, qu'il soit pour une entreprise ou une association :

Exemple de plan de financement entreprise

- Par où commencer pour faire ses comptes prévisionnels et vérifier la viabilité économique du projet - BPI France : [ICI](#)
- Le plan de financement à 3 ans dans un projet de création d'entreprise - BPI France : [ICI](#)
- Le plan de financement initial d'un projet de création d'entreprise - BPI France : [ICI](#)

Exemple de plan de financement associatif

- Monter un dossier de financement pour son association : Comment faire ? – Helloasso : [ICI](#)
- Établir le budget prévisionnel d'une association – Legalplace : [ICI](#)

Autres ressources sur le modèle économique

- Le modèle économique, KEZAKO - Makesense : [ICI](#)
- Comment trouver un business model quand ça paraît impossible au départ ? Frédéric Bardeau, Simplon? - VECUS : [ICI](#)
- Vidéo structurer ses fonds propres : Mathieu Castaings, Finacoop (MOOC "Aller plus loin avec son asso", co-produit par Animafac et l'AVISE) : [ICI](#)
- Vidéo Les 6 étapes pour réaliser son prévisionnel financier : [ICI](#)



Concevoir et mettre en oeuvre son projet d'agriculture urbaine

6.4 Définir et consolider son modèle économique et financier

b. Financements et levées de fonds en ESS



Boris MARCEL

*Cofondateur et directeur du réseau Les Cols verts
Président des Cols verts Rennes*

L'objectif de cette vidéo est de vous présenter les principaux financeurs de l'ESS (et notamment dans l'agriculture urbaine) et de définir les principaux leviers pour obtenir des fonds. En effet, selon sa structure, il existe différents moyens d'obtenir des financements, que vous soyez une association, une entreprise à statut commercial, ou même une coopérative.

Nous allons ici nous concentrer principalement sur le secteur associatif, qui rappelle le, concerne à la fois 80% de l'économie sociale et solidaire, mais également une grande partie du secteur de l'agriculture urbaine.

Nous pouvons distinguer deux principaux types d'apports financiers, qui vont venir abonder vos fonds propres. Ces fonds propres sont indispensables à la pérennité de votre structure. Ils peuvent être constitué de bénéfices, liés à la vente de produits ou de services, ainsi que d'apports de tiers.

Dans le cas de bénéfices associatif, il existe deux cas de figures :

Si les bénéfices sont importants : l'association risque de devoir être fiscalisée

Si les bénéfices sont négligeables, l'association peut rester non fiscalisée

Concernant les **apports de tiers** nous pouvons distinguer :

1- Les subventions publiques

Elle peuvent émaner de l'État, des collectivités territoriales ou même des institutions Européennes. Elles sont généralement non remboursables.

Au niveau des collectivités, vous pouvez par exemple répondre à des Appels à projet de la Région (que ce soit sur l'ESS, l'emploi et insertion ou encore l'éducation à l'environnement, etc) // des AAP des départements - agglos - communes - villes.

Il y a l'Ademe (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie) notamment sur la thématique de la gestion des déchets, de la préservation des sols, de l'économie circulaire ou encore de la lutte contre le gaspillage alimentaire.



La Bpi, des Programmes d'investissement d'avenir, les agences de l'eau, ou encore les aides plus spécifiques au secteur agricole telles que la DJA ou les aides relevant des minimis agricoles

Les aides filières comme les aides régionales agricoles ; les aides au développement de projets en zone urbaine et périurbaine, les aides déconcentrées de l'ETAT spécifiques à certains secteurs de l'ESS : le PDI (Programme départemental d'insertion) pour l'IAE, les fonds de revitalisation ...

Les programmes Européens comme FSE (Fonds social Européen) – le FEDER – le FEADER, Erasmus+ ou encore Horizon 2020

2- Le mécénat privé

Les fondations d'entreprises de l'Économie Sociale : Crédit Coopératif, MACIF, Fondation UP, Abbé Pierre, Banque Populaire.

Les fondations de grandes entreprises : Nature et découverte, Carrefour, FAPE (EDF- GDF), Véolia, Vinci ou encore le fond de Biocoop.

La fondation de France et les fondations sous égide, qui sont plus de 800 : BNP, Schneider, Lagardère, Adecco, Bruneau, RAJA, ...

Qu'elles soient publiques ou privés, les subventions peuvent être de deux ordres : **des subventions d'investissements** (qui seront plutôt renseignées au bilan avec des possibilités d'amortissement) et **les subventions d'exploitations** (qui seront plutôt au compte de résultat).

3- Le financement participatif ou « crowdfunding »

Pour cela, vous pouvez faire appel à des plateformes spécialisées, tel que Hello Asso & Bulb In Town pour l'ESS ou encore MiiMOSA ou Blubees pour l'agriculture.

Vous pouvez aussi utiliser des plateformes plus généralistes, qui ont maintenant des personnes dédiées sur le secteur de la transition alimentaire, tel que Kiss Kiss Bank Bank ou Ulule.

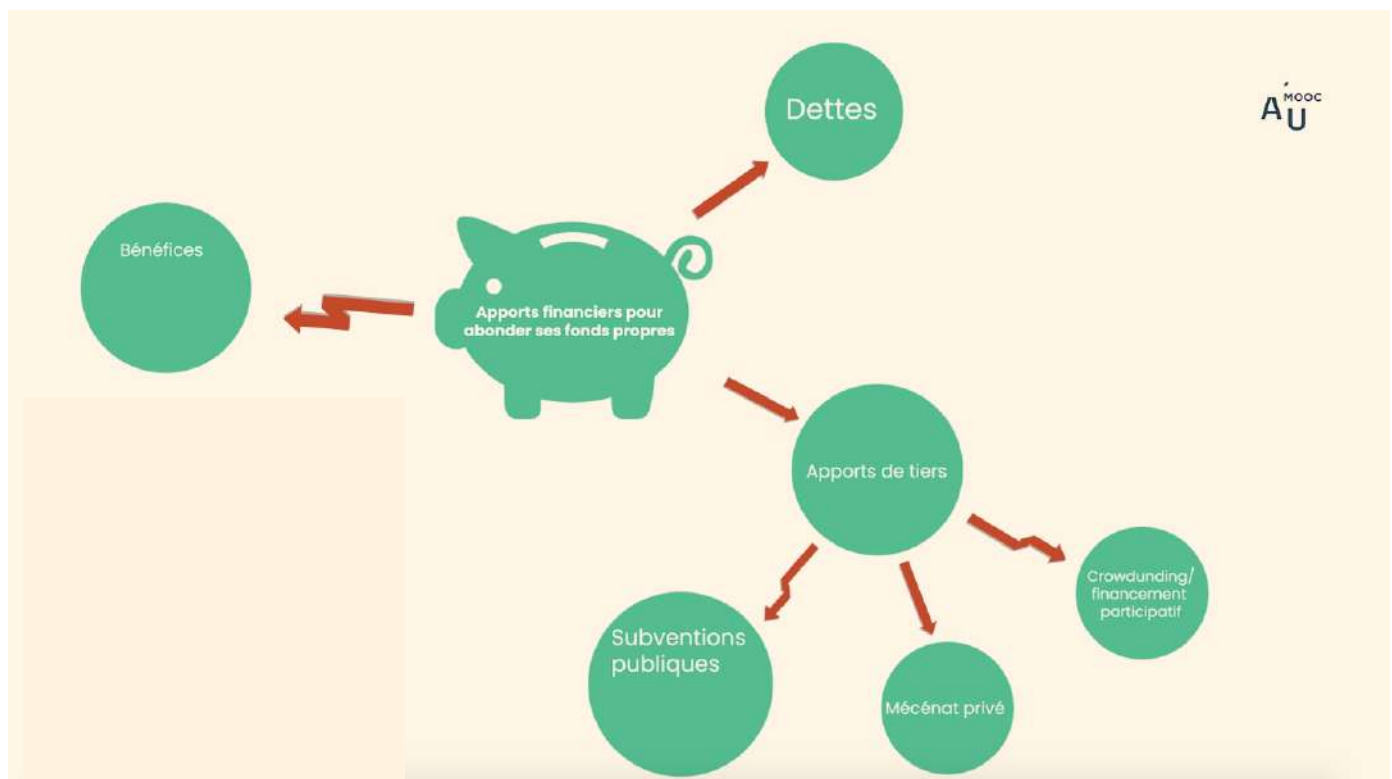
Là où les plateformes spécialisées apporteront un public déjà captif, les plateformes généralistes apporteront un nombre plus important de potentiels contributeurs.

Un autre particulièrement intéressant en phase d'amorçage est le fonds de confiance de France Active. En effet, celui-ci permet de financer la salaire d'un porteur de projet, s'il est associé à un autre co-financement.

Enfin, d'autres outils financiers peuvent être utilisés, permettant un ainsi de fournir un apport en quasi-fonds propres ou en dette. Il s'agit notamment :

- **Des prêts à taux zéro** (comme le contrat d'apport associatif de France active ou le prêt Amber dont peuvent bénéficier les lauréats du réseau entreprendre)
- **Des apports associatifs avec droit de reprise**
- **Des prêts participatifs**
- **Des prêts d'honneur**
- **Ou encore des crédits à court et moyen terme**

EN RÉSUMÉ



Concevoir et mettre en oeuvre son projet d'agriculture urbaine

6.4 Définir et consolider son modèle économique et financier c. Financements et levées de fonds business



Lea ZASLAVSKY

Co-fondatrice, Makesense

Objectifs :

- Découvrir le processus de levée de fonds
- Se poser les bonnes questions avant de se lancer dans la démarche
- Comprendre les implications d'un tel financement
- Anticiper et se préparer opérationnellement

1/ Est-ce que la levée de fonds est le mode de financement adapté à mon projet ?

La levée de fonds est un mode de financement parmi d'autres....



La levée de fonds doit être adaptée à des modèles d'affaires qui :

- ont un fort potentiel de croissance (car les financeurs attendent un retour sur investissement)
- sont encore souvent assez risqués (l'alternative bancaire est peu ou pas envisageable).

Attention : il ne s'agit pas d'argent gratuit !

2/ Comment je me projette à moyen/long terme au sein de mon entreprise ?

Comme les investisseurs attendent un retour sur investissement, il faut savoir qu'on se marie avec eux. Ils rentrent au capital. Petit à petit à partir du moment, où on se lance dans le processus de levée de fonds, on accepte de progressivement partager le contrôle de son projet et du coup c'est important de se projeter sur 5 ou 10 ans sur quel va être le rythme de croissance que je souhaite pour le projet et s'il est bien aligné avec les perspectives, les ambitions des investisseurs avec qui je me marie et avec lesquels, on doit prendre des décisions ensemble. Généralement, la première levée de fonds on reste largement majoritaire, soit seul soit avec ses co-fondateurs. Pour autant, une fois le processus lancé, on va au fur et à mesure des levées de fonds successifs perdre la majorité du contrôle de son entreprise et et accepter que d'autres détiennent la propriété de son projet et ainsi décider avec nous des orientations stratégiques. Donc c'est non seulement pas gratuit mais avec des implications extrêmement importantes qu'il faut connaître pour justement savoir est-ce que c'est bon, si je suis d'accord avec ce mode de fonctionnement à moyen terme.

À garder
en tête

Les investisseurs qui entrent au capital attendent un **retour sur investissement**

Une fois qu'on décide de faire "entrer au capital" des investisseurs, on accepte de **progressivement partager le contrôle du projet**

La question
décisive

« Comment je me projette à 5 ou 10 ans ? quel est le rythme de croissance que je souhaite pour le projet ? »

Si tu souhaites rester seul maître à bord, la levée de fonds n'est pas le financement idéal !

Investisseurs = compétences, réseaux, conseil

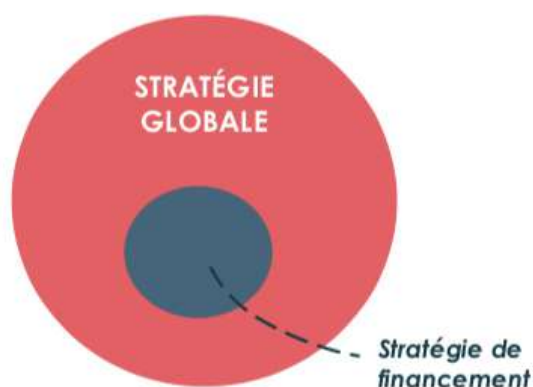
3/ Quel est mon besoin de financement ? Qu'est-ce que je recherche dans cette levée de fonds ?

Il ne s'agit pas de déterminer quelle est la levée de fonds que je veux réaliser mais quelle est la stratégie de développement de mon projet ensuite quelle est la stratégie de financement et au sein de cette stratégie de financement (subvention, emprunt, levée de fonds...) quel est mon besoin en levée de fonds pour le développement du projet.

Par ailleurs, il y a 3 raisons pour lesquelles on peut faire rentrer un actionnaire dans le projet et ça devrait être les uniques raisons :

- On donne des actions contre un financement direct / contre de l'argent,
- On peut donner des actions contre compétences, des expertises quand notamment on n'a pas la capacité de payer et de rémunérer des compétences ou des talents. On va leur offrir des BSBCPE ou une partie du capital pour les attirer et rémunérer à moyen terme leur contribution.
- On fait rentrer au capital des investisseurs qui nous apportent du chiffre d'affaires comme des partenaires industriels ou des partenaires prescripteurs qui permettront à l'entreprise ou à l'organisation de se développer sur un certain nombre de marchés.

Ce sont ces trois raisons du **cash**, des **compétences** et du **chiffre d'affaire** qui vont faire l'objet d'une transaction contre des actions.



3 raisons de faire entrer un actionnaire dans son capital :

- _ des **financements directs**
- _ des **compétences** et expertises
- _ du **chiffres d'affaire**

« Quel est mon besoin de financement ?
Au delà de l'argent, qu'est-ce que je recherche ? » »



4/ Est-ce que j'intéresse les investisseurs ? 2 aspects à étudier :

Il y a deux aspects à étudier pour répondre à cette question.

- C'est mon BM, comme on l'a dit les investisseurs vont rentrer dans des organisations qui ont un potentiel de croissance important, donc il faut comprendre est-ce que mon modèle d'affaire permet cette croissance à moyen terme.
- Le 2ème élément qu'ils vont regarder est la structuration du capital : Propriétaire, détenteur dans l'organisation. Avec ces deux éléments (d'autres éléments existent), ils déterminent ou non si vous êtes éligibles à un financement en levée de fonds. Evidemment, ils vont regarder aussi l'équipe, les réalisations etc.



5/ Auprès de qui aller lever des fonds ?

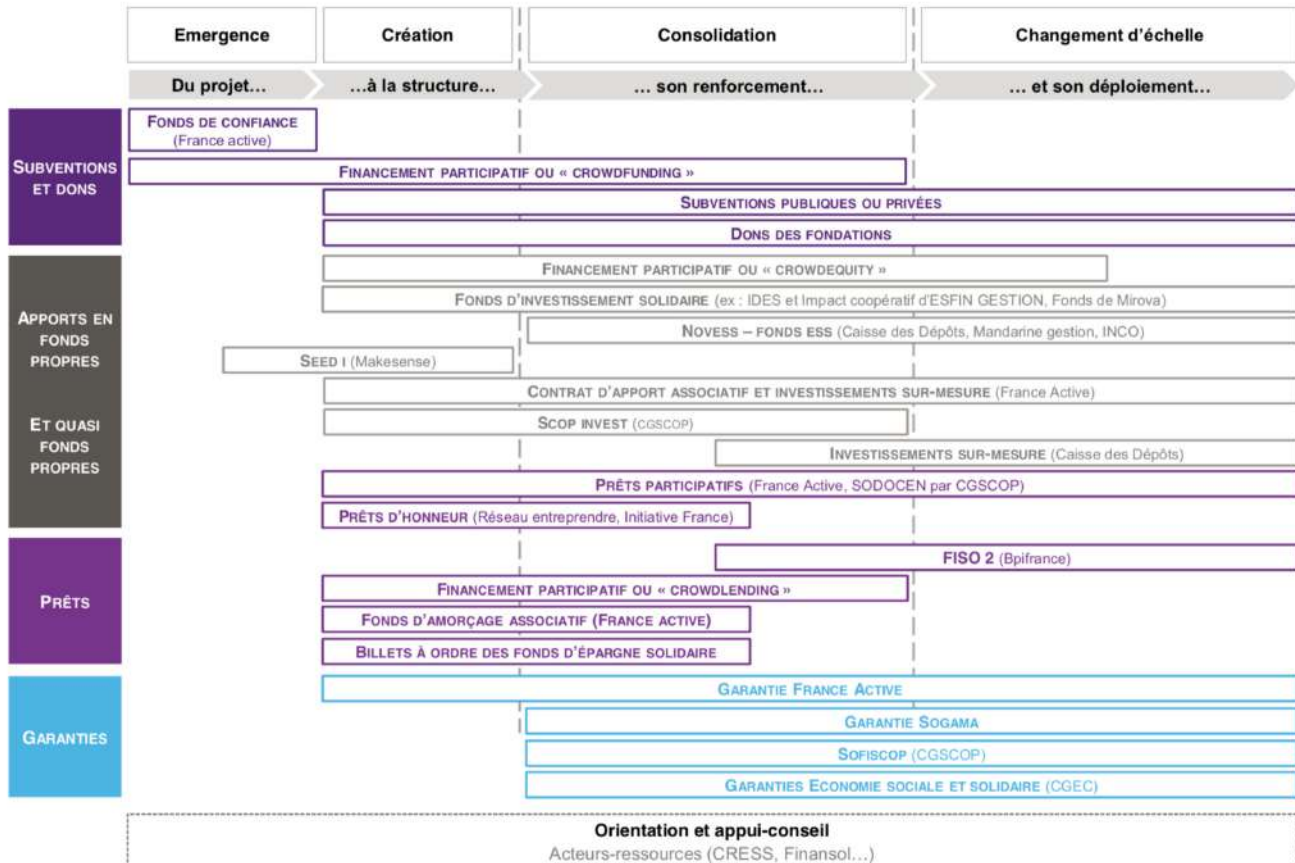
Il y a une myriade d'acteurs, qui aujourd'hui, en fonction de votre état d'avancement, de la typologie de financement que vous voulez obtenir qu'ils vont vous proposer des financements que vous recherchez. Pour cela, je vous conseille deux ressources :

- La première ressource réalisée par l'AVISE qui en fonction de l'état d'avancement, de création, d'émergence, de consolidation ou changement d'échelle pour vous orienter vers les financeurs adaptés.
- L'autre structure est la FEST une fédération d'entreprises qui utilisent la technologie pour transformer la société...et qui a aussi sur son site internet une carte des financements auxquels vous pourriez être éligibles.



1

CARTOGRAPHIE DES PRINCIPALES OFFRES DE FINANCEMENT DÉDIÉES À L'ÉMERGENCE ET L'ACCÉLÉRATION D'ENTREPRISES DE L'ESS



Depuis 2015, l'Avise anime la « Communauté émergence & accélération » qui rassemble les acteurs de l'accompagnement à l'émergence et à l'accélération d'entreprises de l'ESS et d'innovations sociales sur les territoires.

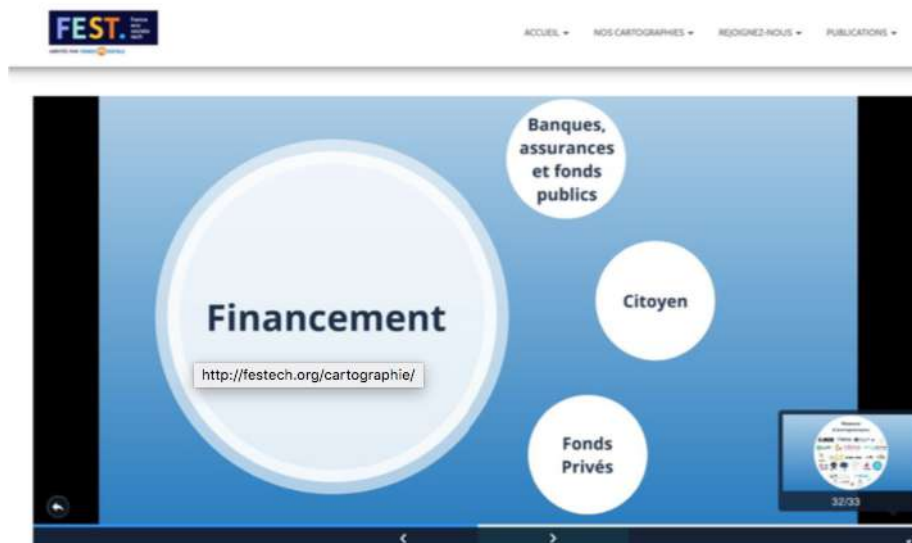
www.avise.org/annuaire-des-acteurs



Mise à jour : janvier 2019

2

(Source : FEST - <http://festech.org/cartographie/>)



6/ Quelles sont les étapes d'une levée de fonds ? (Source : FEST)

La 1ère étape est la préparation c'est-à-dire la stratégie, le financement voulu et l'argumentaire pour convaincre les financeurs.

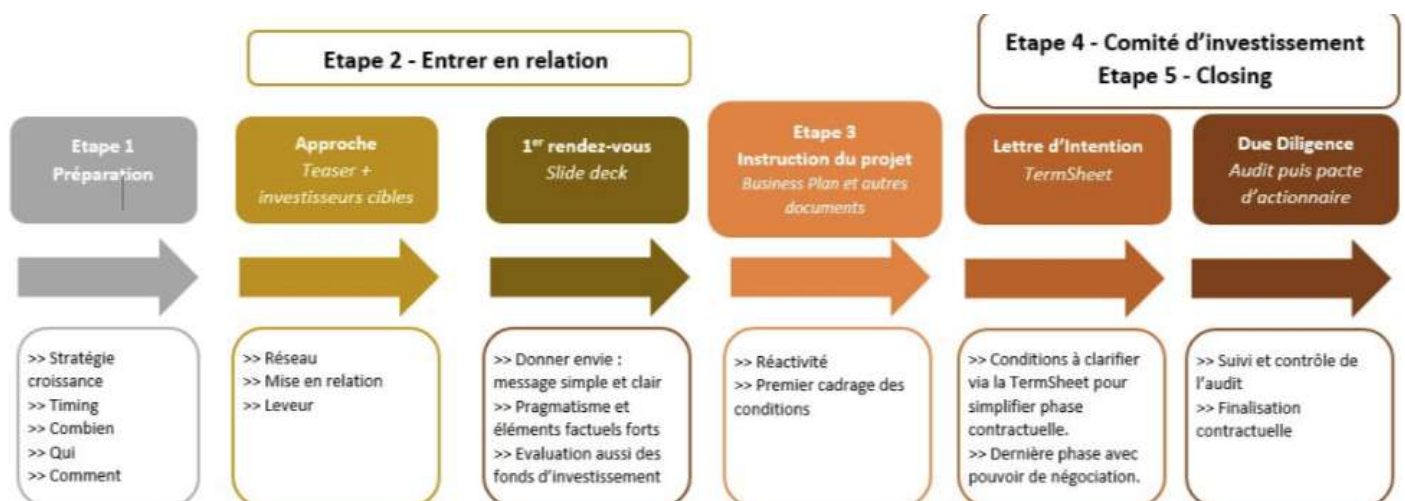
Une fois l'ensemble défini, on pourra créer un teaser qui consiste en un document (15 à 20 pages) incluant : le besoin, le marché, la structure de l'entreprise et le besoin de financement.

Grâce à ce teaser vous allez rentrer en relation avec des financeurs et réaliser des premiers rendez-vous. Les financeurs veulent investir avant tout dans des équipes, dans « vous », c'est pour cela qu'ils préfèrent vous rencontrer personnellement et échanger avec vous, votre vision et votre façon de gérer les choses et qui vous êtes au quotidien dans votre entreprise.

Une fois qu'ils sont convaincus, les financeurs vont passer en instruction, c'est-à-dire étudier tous les éléments comme le BM (stratégie financière, de croissance de la structure) mais aussi tous les éléments leur permettant d'établir un diagnostic sur le potentiel et la croissance de votre structure.

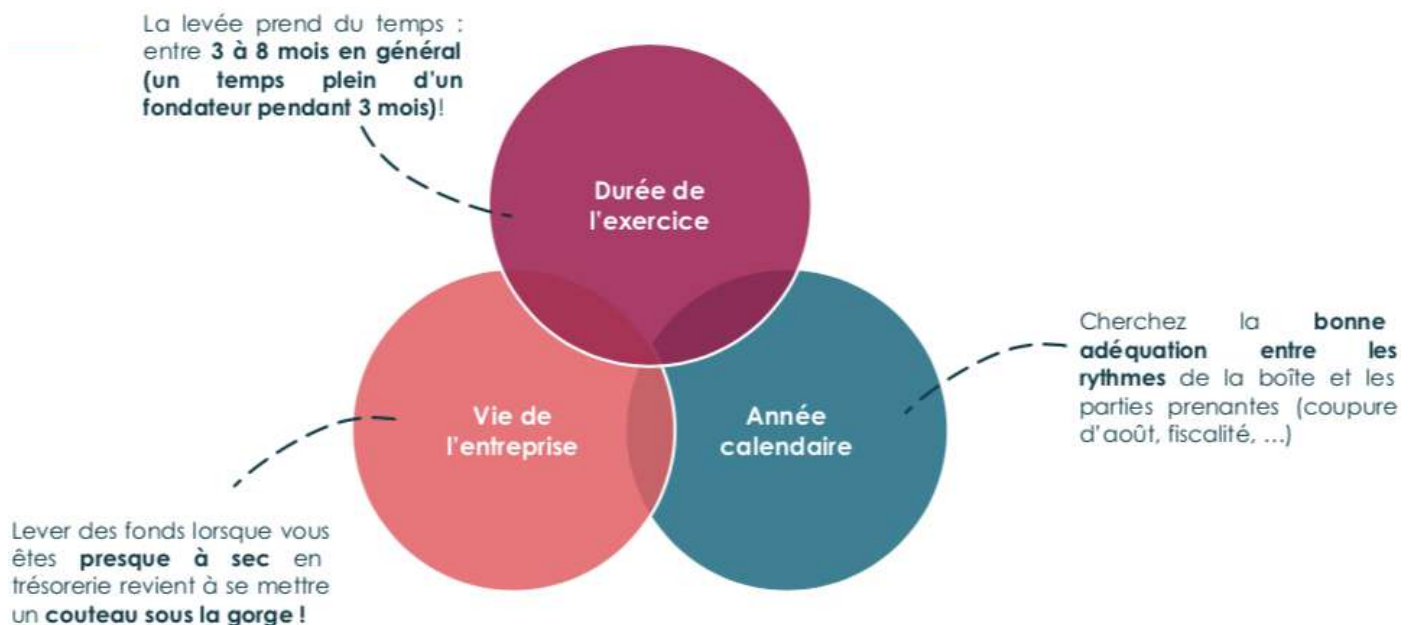
Enfin si leur comité est d'accord, ils vont vous donner une lettre de d'intention qui définit toutes les conditions dans lesquelles ils acceptent de rentrer et de devenir actionnaire chez vous. Donc à quelle valorisation, à quelle échéance, avec quel droit de regard, à la gouvernance et toutes les clauses légales exigées en contrepartie de leur financement.

Dernière étape, ils vont réaliser un audit pour s'assurer que pour tout ce que vous leur avez dit est vrai et en fin signer le pacte-contrat légal qui vous lie à vos investisseurs.



7/ Quel est le meilleur moment pour lever des fonds ?

Il faut prendre en compte que c'est un exercice qui dure assez longtemps entre 3 à 8 mois, d'autant qu'on n'est pas aguerris ou que l'on ne connaît pas ce processus. C'est bien de s'y prendre bien à l'avance et quand l'entreprise n'est pas acquise c'est-à-dire que si vous allez les voir en leur disant qu'il ne vous reste 2 mois de trésorerie et si dans 2 mois je ne reçois pas de financement, je ferme boutique. Dans ce cas, le pouvoir de négociation n'est pas important. Ainsi il est important de lever des fonds au moment où l'activité est florissante et pas au moment où vous êtes le couteau sous la gorge. En fin du fait de certaines incitations fiscales, on se rend compte il y a des entrepreneurs qui recherchent des investisseurs d'ici juin ou d'ici décembre et qu'il y a des périodes de « closing » période correspondante à un grand nombre de financements qui seront délimités.





8/ Quel.le.s éléments/documentations essentiel.e.s à préparer ?

- Le **BM**
- Le **SLIDECK** : présentation de la structure en plusieurs slides pour rentrer dans le détail de l'activité, de présenter de manière claire et limpide votre stratégie, vos projections mais aussi ce que vous avez réussi à réaliser et qui vous êtes.
- La **valorisation de la structure** : en effet, quand un investisseur va rentrer dans le capital il va prendre une part du capital et vous donner de l'argent au regard de la valorisation globale. Par exemple : s'il met 200.000€ et que la boîte est valorisée 1 million €, il va prendre 20% du capital. Donc la valorisation est importante car elle permet de connaître la part de l'actionariat et donc de gouvernance et de propriété que vous allez conférer à un investisseur externe. Donc il y a beaucoup de discussions sur combien je vaudrais si je vends l'intégralité de la structure qui va être un des éléments importants de la négociation et donc pour que vous puissiez être convaincant, il est important de préparer des éléments qui vont justifier que vous êtes préparés (brevet(s) déposé(s), des clients signés, le nombre de mois/années travailler sur votre projet etc.) vont être autant d'éléments qui vont vous permettre de convaincre sur la valorisation globale de votre structure.
- La **table de capitalisation** : c'est la table qui répertorie la façon dans laquelle le capital de l'entreprise entre les différents investisseurs. Donc il faut préparer la table de capitalisation avant l'investissement « pré-monnaie » et après l'investissement « post-monnaie » pour bien voir les évolutions. Un avocat pourra vous accompagner, ne vous inquiétez pas.



Business Plan



Slide Deck



Valorisation



Table de capitalisation

9/ Comment convaincre les investisseurs ?

Ce n'est pas la valorisation qui compte, c'est la façon dont vous racontez votre projet

Pourquoi vous avez créé votre projet : à quel problème social ou environnemental vous attaquez-vous ? quelle est votre compréhension du secteur et comment essayez-vous de l'améliorer ?

Pourquoi levez-vous des fonds et combien : à quoi vont servir ces fonds ? comment ces fonds vont maximiser ou augmenter votre impact ?

Quels sont vos chiffres, vos KPIs, vos metrics que vous allez suivre pour évaluer votre croissance et votre impact ?

10/ Combien ça coûte tout ça ?

Coûts incompressibles

Greffe et publication au journal officiel : 270 euros



Pacte d'actionnaire : minimum 2000 euros



Secrétariat administratif

Coûts variables

Frais d'avocat (Honoraires) : selon le montant de l'investissement



Rémunération d'un leveur de fonds (part fixe_en k euros + part variable_ 5 à 6% du montant de la levée)



Frais de conseil (entre 2 et 3%)



EN RÉSUMÉ

1/ Se poser les bonnes questions avant de se lancer

- Quel mode de financement je cherche ?
- De combien j'ai besoin et au delà de l'argent, qu'est-ce que je cherche (expériences, réseaux, etc) ?
- Quelle part d' "ownership" suis-je prêt à laisser ?

2/ Une fois convaincu, anticiper et se préparer

- Présentation du projet et la stratégie de financement

3/ Y croire pour convaincre

Concevoir et mettre en oeuvre son projet d'agriculture urbaine

6.4 Définir et consolider son modèle économique et financier d. Rôles et attentes de financeurs



Boris MARCEL

*Cofondateur et directeur du réseau Les Cols verts
Président des Cols verts Rennes*

Voici quelques schémas tirés du livre « Stratégie et financement des entreprises sociales et solidaires » écrit par Romain Slitine, Amandine Barthelemy, et Sophie Keller. Ceux-ci permettent de donner des informations sur les attentes des financeurs.

Tout d'abord, voici les principaux critères de sélection et les documents attendus par France Active lors d'une demande de fonds :

ÉLÉMENTS CLÉS	SUPPORTS ATTENDUS
UN CHOIX DE FORME JURIDIQUE ET UNE GOUVERNANCE ADAPTÉS AU PROJET	
<ul style="list-style-type: none"> • Choix de la forme juridique / Adéquation au modèle économique • Élaboration des statuts • Répartition des apports 	<ul style="list-style-type: none"> • Statuts rédigés • Définition de la gouvernance • Liste des membres du conseil d'administration
L'ADÉQUATION DES PORTEURS DE PROJET AVEC LE PROJET SOCIAL ET ÉCONOMIQUE DE LA STRUCTURE	
<ul style="list-style-type: none"> • Parcours et motivation du porteur de projet 	<ul style="list-style-type: none"> • CV
LA CONNAISSANCE DE L'ENVIRONNEMENT ET DU MARCHÉ	
<ul style="list-style-type: none"> • Offre (service ou produit) • Clientèle • Concurrence • Moyens de production • Environnement (collectivités locales, réseaux de l'ESS, partenaires privés, banques...) • Réglementation du secteur et évolutions 	<ul style="list-style-type: none"> • Étude de marché (prix, produit, positionnement, concurrence) • Liste des contacts avérés avec les clients • Lettres d'intentions voire d'engagement des partenaires et clients potentiels • Liste des contacts avérés avec les fournisseurs • Devis des principaux investissements



LA SOLIDITÉ DU PROJET SOCIAL

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Perspectives d'emplois • Mise en œuvre du projet social | <ul style="list-style-type: none"> • Plan de formation / Accomplissement social • Agréments obtenus |
|--|---|

LA MAÎTRISE DU MODÈLE ÉCONOMIQUE*

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Construction du chiffre d'affaires • Pérennité des subventions • Étude du point mort • Analyse de la CAF et de la capacité d'emprunt | <ul style="list-style-type: none"> • Compte de résultat prévisionnel (fichier Excel lié) • Prise en compte du facteur humain (productivité moindre des salariés en difficulté) |
|---|--|

LE CALIBRAGE CORRECT DU PLAN DE FINANCEMENT

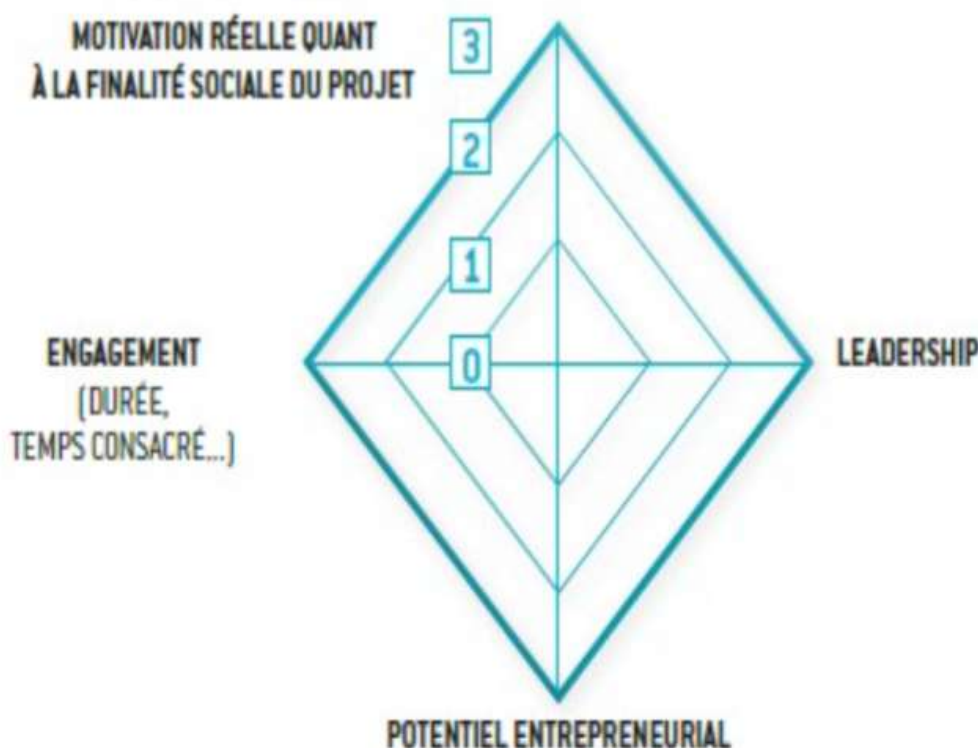
- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Investissement de démarrage et montée en charge • Évaluation du besoin en fonds de roulement et du BFR de démarrage • Ressources envisagées | <ul style="list-style-type: none"> • Devis pour les principaux investissements • Plan de financement • Notification des subventions • Accords bancaires |
|---|---|

LA CONSTRUCTION FINE DU PLAN DE TRÉSORERIE PRÉVISIONNEL

Le profil de l'entrepreneur, selon la grille de sélection de l'incubateur social Antropia :

Au-delà de l'évaluation de la viabilité du projet, voici la grille utilisée par Antropia pour analyser les entrepreneurs sociaux :

- Personnalité entrepreneuriale : confiance en soi, connaissance de soi, capacité à prendre des risques, autonomie et sens de l'initiative, souplesse intellectuelle, capacité d'adaptation, pragmatisme, force de conviction, qualités relationnelles, persévérance et implication
- Capacité à mobiliser les parties prenantes
- Motivation sociale clairement identifiée
- Absence de motivation patrimoniale
- Compétences métier ou sectorielles
- Capacité à s'entourer



Enfin, voici quelques conseils pour lever des fonds :

- Prévoir 6 mois pour votre levée de fonds
- Classez vos financeurs potentiels par taux de réussite et date butoir
- Commencez par : ceux qui vous connaissent le mieux, ou ceux qui présentent le meilleur taux de réussite et le moins d'importance dans la réussite de votre levée de fonds
- Faites-vous aider (comité d'experts, DLA,...)
- Entraînez-vous à la présentation de votre projet (auprès de personnes avisées)
- Rechercher un contact direct (via votre réseau, rencontre sur un salon, ...)
- Appelez le correspondant / instructeur pour vérifier l'éligibilité de votre projet, les modalités de dépôts, les prochaines dates de commission et...obtenir un rendez-vous (présenter le moins possible votre projet : le pitch)
- Donnez de la sécurité à votre financement (mobilisez plusieurs financeurs potentiels pour le même besoin)



Concevoir et mettre en oeuvre son projet d'agriculture urbaine

6.5 Mesurer son impact et changer d'échelle

a. Mesurer son impact



Adrien BAUDET

Consultant-chercheur
ANIMAFAC

Vidéo produite par ANIMAFAC.

Crédits : CC BY-NC-SA "Comment mesurer son impact social ? - Adrien Baudet", issue du MOOC "Aller plus loin avec son asso" co-produit par Animafac et l'AVISE (2017).

Adrien BEAUDET, chercheur au sein de l'ESCP Europe, où je réalise une thèse en gestion sur les outils de mesure d'impact social et consultant à l'ESS KPGM où j'accompagne des associations, des entreprises sociales et des fondations sur ces thématiques.

Il existe deux grands groupes d'outils de mesure d'impact.

- Le premier groupe concerne les outils issus du **monde de la recherche en sciences sociales**, décrivant les effets sur nos bénéficiaires. Il y a des méthodes qualitatives (entretiens, études de cas) et des méthodes quantitatives (enquêtes par questionnaire, des méthodes d'expérimentation statistique ou de randomisation).
- Le deuxième groupe est issu du **monde de management**, permettant de vérifier notre efficacité, c'est-à-dire en regardant les résultats que vous produisez sur vos bénéficiaires et on les met en perspective des ressources que vous utilisez pour les obtenir.

Concrètement, comment choisir le bon outil pour mesurer son impact social ?

Le choix de l'outil de mesure d'impact se fait en fonction de chaque situation. Pour vous aider à réfléchir, je propose 3 pistes qu'on va discuter ensemble.



- La première piste consiste à choisir l'outil en fonction de son activité ;
- La deuxième piste consiste en fonction de l'utilisation ;
- La troisième piste c'est de choisir en fonction des moyens.

Choisir son outil en fonction de son activité :

Toutes les activités dans les ESS se mesurent différemment. Les activités d'insertion et d'éducation se prêtent bien à des évaluations quantitatives et des activités de type action sociale, soutien aux personnes handicapées ou programmes culturels se prêtent à des évaluations qualitatives.

Le conseil que je vous donne c'est de regarder ce que font les associations similaires à la vôtre, dans votre secteur en termes d'évaluations. Ceci vous permet de repérer le ou les indicateurs les plus utilisés. C'est une bonne pratique pour deux raisons :

- Ça donne une **base à votre évaluation d'impact**, il vous suffit de reprendre les indicateurs repérés ;
- Si vous utilisez un indicateur qui est souvent utilisé, ça vous permet de vous **comparer** à d'autres pour avoir **une idée de votre performance**.

Choisir son outil en fonction de son utilisation

En amont, il est important de se poser la question du « pourquoi » faire une mesure d'impact social. Elle se fait en réponse à un objectif, une question de gestion de votre organisation.

Exemples :

- Pour convaincre des investisseurs des financeurs, lever des fonds, il faut aller vers des démarches chiffrées, qui mettent en avant votre efficacité, vos impacts et vos ressources.



- Si vous voulez accroître votre expertise métier, donner des conseils aux bénévoles pour mieux comprendre comment créer du changement. Il faut aller vers des méthodes qualitatives poussées, détaillées.
- Si vous voulez communiquer, mettre votre activité près du grand public, dans ce cas il faut chercher dans des éléments qui marquent les esprits comme des études de type SROI ou coûts sociaux évités, qui vous montrent combien de valeur vous avez créé pour un 1 euro investi.

Mon conseil est qu'il faut toujours se poser la question à quelle partie prenante vous voulez montrer votre évaluation et qu'est ce qu'elle a besoin de savoir dans son action.

Choisir son outil en fonction de ses moyens :

La mesure d'impact n'est pas votre priorité mais aider vos bénéficiaires en est une. C'est un sujet important, auquel je vous conseille de consacrer des ressources limitées.

Mon conseil c'est de commencer petit et à évoluer votre mesure d'impact progressivement.

Exemples :

- Dans la phase pilote : Vous n'avez pas beaucoup de moyens mais vous avez besoin de prouver votre concept. Dans ce cas, commencer par 5 ou 6 entretiens qualitatives- bénéficiaires/experts est une très bonne pratique.
- La mise en place de votre activité engendre du flux et du volume, avec de faibles moyens. Dans ce cas, il faut montrer que ça donne des résultats. Pour cela, je vous conseille de suivre un ou 2 indicateurs spécifiquement.



- Une fois développé, vous pouvez vous lancer dans des études de type SROI ou coûts sociaux évités, en vous faisant accompagner.

Le dispositif d'évaluation commence petit et évolue avec l'activité.

Un dernier conseil ?

Anticiper et **collecter** de la donnée avec un suivi de 1 ou 2 indicateurs pour constituer un historique de données. Cette étape est extrêmement utile pour convaincre des investisseurs ou des partenaires avec qui vous voulez développer votre action.



Concevoir et mettre en oeuvre son projet d'agriculture urbaine

6.8 Se faire accompagner

a. Les types de formation



Etienne LE BIDEAU

Co-coordonateur du BPREA « Fermes Agroécologiques urbaines et périurbaines » à l'Ecole du Breuil & porteur d'un projet d'installation en polyculture-polyélevage, Ecole du Breuil

Les enjeux de l'AU sont immenses, et donc ceux de la formation aussi.

Que ce soit pour rendre les villes plus durables, pour relier les citoyens à leur alimentation et à la ruralité, pour recréer des réseaux d'entraide entre les citoyennes, pour faire tremplin vers l'installation rurale, ou pour faire office de laboratoire des pratiques agricoles de demain.

1. Face à l'offre foisonnante et floue, un catalogue de formation.

Il existe de nombreuses formations en agriculture urbaine et périurbaines, elles fleurissent aujourd'hui énormément, car la demande est énorme. Certaines entreprises/associations d'AU se saisissent de cette conjoncture de demande pour créer elle-même des formations, puisqu'elle ont le cadre et les compétences professionnelles.

Peu de conseillers d'orientation ont aujourd'hui une vision claire de ce secteur naissant. L'AFAUP et Agroparistech ont donc créé un catalogue de formation, publié en ligne sur le site de l'AFAUP.

Bien qu'actualisé fréquemment, ce catalogue ne prétend pas présenter l'exhaustivité des formations existantes en France, mais il permet de clarifier le sujet, d'informer et d'orienter toute personne désireuse de se former en AUP, en fonction de son projet.

2. Trois catégories de formation :

- Formation diplômante & professionnalisante "pour devenir porteur de projet" avec les BPREA, les SIL... ou « expert » avec les Master, Master (Agro Uni-Lasalle, ISARA, etc). Exemples : BPREA EDB et Master IEVU/ Licence pro alternance à Nantes
- Formation de développement de compétences professionnelles, pour monter en compétence dans mon métier : pour les urbanistes / architectes, les agents de collectivités (chargé de mission, jardiniers etc), pour les agriculteurs urbains (les formations Chambre d'Agriculture) : CNFPT, mairies en contrat avec des associations sur la gestion différenciées, le paysagisme comestible...



- Formation d'initiation et de découvertes de l'agriculture + autoformation pour découvrir l'AU et des pratiques : le grand public avec le compostage, jardin pieds d'immeuble et les formations de découverte de l'AU ...
 - Formations très courtes sur la taille, le compost, le sol... Associations spécialisées (Vergers Urbains, maitres composteurs) et centres de formation
 - Formations courtes dans des associations comme Veni Verdi ou ESPEREM, ou dans les centres de formation agricole sur la découverte du métier d'agriculteur urbain.
 - Autoformation bénévolat - stages - wwoofing – compagnonnage (site wwoofing réseaux agricoles comme Inpact, Adear, le GAB, Civam, AFOCG, Chambre d'agriculture... et leurs déclinaisons par région.

Parmi elles, certaines sont courtes, certaines sont longues, certaines sont à distance (MOOC, FOAD), certaines en présentiel continu ou discontinu.

Certaines sont diplômantes (diplôme et référentiel d'Etat), certifiantes (inscrites au RNCP Répertoire National des Certifications Professionnelles), compétences à des métiers précis dont les contenus sont validé par les professionnels de la filière qualifiante (compétence précise, reconnue par les acteurs de la filière professionnelle, formation potentiellement courte mais conséquente).

Enfin, elles sont plus ou moins couteuses !

3) Principaux acteurs de la formation / formateurs

- Agroparistech, Agrocampus Ouest, IRFEDD, La Salle Beauvais, Univ Nantes ...
- Lycée agricoles de France dont l'EDB (Lyon, Nantes, Brie Compté Robert, St Germain en Laye, Valdoie – Belfort)
- Aqua/hydro : les Sourciers ; ainsi qu'aquaponie.net sur la ferme De l'eau à la Bouche.
- Différents maitres composteurs, Bergers urbains sur les brebis, Veni Verdi sur le jardin, l'AU, la botanique Univ Populaire de Permaculture, Ferme d'avenir...

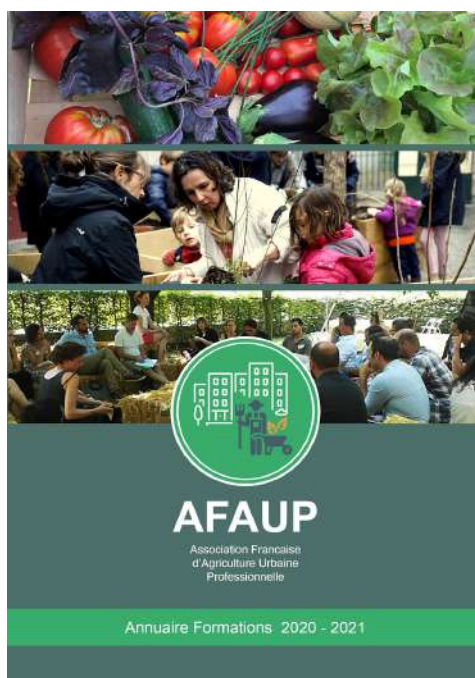
Les formateurs sont quasi-systématiquement des spécialistes (entrepreneurs, chargés de missions associatifs, chercheurs...) d'un domaine en particulier qu'ils transmettent alors avec précision.

4) Financer ces formations :

En complément ou en remplacement de vos fonds propres, il existe 5 principales façons pour obtenir des aides pour financer sa formation :

- si vous êtes demandeur d'emploi, passez par Pole Emploi. L'AIF permet, dans certains cas, de financer jusqu'à 1500€ de formation professionnalisante. Pendant la formation, **PE** peut aussi étendre votre périodes de droits aux allocations chômage (car l'agriculture fait partie des métiers « en tension »),
- Si vous souhaitez faire une reconversion professionnelle et que vous êtes en contrat avec une structure depuis au moins 1an, vous pouvez potentiellement demander un CPF de Transition. C'est l'équivalent de l'ancien CIF, ce CPF de Transition permet de financer les formations longues
- Le CPF (Compte personnel de formation), sorte de tirelire remplie au gré de votre parcours professionnel, peut être utilisé **UNIQUEMENT** si la formation choisie est inscrite au RNCP (diplôme d'Etat inclus d'office)
- Si vous êtes porteur de projet agricole (PAI – PPP effectué), certaines formations peuvent être éligibles au fond Vivéa qui finance la formation agricole.
- Certaines villes, régions, certains départements, certaines régions peuvent parfois financer des formations particulièrement pertinentes vis-à-vis du besoin local en emploi dans le domaine. Les missions locales peuvent aussi financer des formations aux moins de 25 ans.

Retrouvez tous les types de formation en AU dans l'annuaire de formations de l'AFAUP disponible en ligne :





Concevoir et mettre en oeuvre son projet d'agriculture urbaine

6.8 Les formations en AU pour se faire accompagner

b. Les types de profils et les parcours de reconversion professionnelle



Etienne LE BIDEAU

Co-coordonateur du BPREA « Fermes Agroécologiques urbaines et périurbaines » à l'Ecole du Breuil & porteur d'un projet d'installation en polyculture-polyélevage, Ecole du Breuil

1. La formation qu'ont suivi les étudiant.es en question :

Brevet Professionnel Responsable d'Entreprises Agricoles « Fermes Agroécologiques urbaines et périurbaines », Ecole du Breuil.

Un BPREA de 9 mois et demi, dont 12 semaines en stages.

Deux promotions de 24 élèves chacune, pour 105 candidats.

Obtention :

- d'un diplôme d'Etat,
- de compétences et connaissances nécessaires à la création / gestion d'un projet agricole,
- de la capacité agricole pour bénéficier de la Dotation Jeunes Agriculteurs et de l'accès au foncier agricole,
- d'un réseau professionnel solide.

2. Le type de profil que retrouvé dans cette formation

Les personnes intéressées par cette formation ont entre 20 et 60 ans, ils sont toutes et tous en reconversion professionnelle. Ils proviennent d'horizons professionnels divers (médias, pub, informatique, recherche, industrie, ... et même des médecins). Ils ont tous pour point commun de vouloir créer une rupture avec leur vie d'avant, d'aller de l'avant dans un nouveau projet de vie, qui va bien au-delà de leur projet professionnel. Ils souhaitent aussi tous inclure la dimension collective au cœur de leur projet.

3. Le type de projets portés par les étudiant.es, les types d'orientation en fin de parcours de la formation

Ils veulent créer quelque chose à la sortie, un projet agricole, dont la forme et le fond sont variables (salarial, entrepreneurs / création de tiers lieu, d'espace pédagogique par l'agriculture, de ferme urbaine qui produit de l'alimentation, de lieu thérapeutique, d'élevage, de dépollution... et même de fermes rurales bio et diversifiées). Assez peu d'entre eux sont attirés par les production high tech hors sol.



4. Dans ce contexte, les principales demandes des élèves sont de

- Monter en compétences techniques en agroécologie
- Savoir construire et gérer un projet dans toutes ses composantes ;
- Travailler en collectif
- Se constituer un réseau professionnel

5. Quelques chiffres

Sur la promotion 2018, environ la moitié commence par des emplois salariés en agriculture urbaine, 1 quart poursuit sa formation en wwofing, en bénévolat ou en formation spécialisée, et un gros quart (car certains en salariat le font en même temps) montent leur projet agricole urbain, péri urbain ou rural.

La promotion 2019 sort avec un certain nombre d'élèves ayant pour projet moyen terme d'aller construire un projet éloigné du centre urbain.

6. Installation en urbain, péri-urbain, rural ?

Plus les années passent, plus nous observons une augmentation du nombre d'élèves intéressés par l'installation rurale. Le fait est que l'AU, par son « impératif » collectif, ouvre la voie à la découverte de l'agriculture collective. Et les élèves comprennent qu'il existe aussi de l'agriculture collective en campagne, porteuse des valeurs d'échanges, de transmission, et de transition qu'ils retrouvent aussi en ville.

Or un des grands défis des prochaines années est de trouver des porteurs de projet qui, en collectifs, pourront reprendre des fermes aux dimensions de la moyenne française, à savoir 60 hectares !

Que ce soit en terme d'emploi salarié agricoles (énormément de postes à pourvoir en France) ou de création de projet agricoles, les opportunités en campagne vont être immenses !

7. Leurs principaux challenges ou facteurs d'échec des personnes qui souhaitent monter un projet

- Trouver les fonds pour les projets, être soutenu financièrement monter un prévisionnel économique pertinent
- Flou juridique se lèvent peu à peu, mais encore peu de choses en matière d'accompagnement institutionnel des porteurs de projet en AU à césine du ministère de l'AU dans la foulée de celle du CESE.
- Se sentir prêt à compétences
- Facteur personnel, chamboulement de vie, rupture avec sa vie d'avant. Complémentarité entre la vie perso et la vie professionnelle. Attention aux ruptures, surmenage.
- Facteur humain : qui dit collectif, dit réussir à s'organiser à plusieurs, à mener un projet long terme.



- Travail du corps, c'est pénible, c'est physique, et surtout le maraîchage ! Certain.es découvrent que d'autres formes de production (élevage, arbo, céréales) peuvent être moins prenante en temps de travail et en pénibilité/physique.
- Difficulté à trouver un emploi. Secteur professionnel en structuration dont on ne peut que difficilement dégager des chiffres en terme d'emploi.
- Vers quels métiers allons-nous ? moutons à 5 pattes. Mise en garde sociale par rapport au monde pro élitiste qui se crée.



Concevoir et mettre en oeuvre son projet d'agriculture urbaine

6.8 Les formations en AU pour se faire accompagner c. Témoignage d'une étudiante en formation d'AU



Caroline TURQUET

Agricultrice urbaine, ancienne étudiante de la formation SIL « Agricultures urbaines et périurbaines » de l'Ecole du Breuil, promo 2018

Je suis Caroline Turquet, agricultrice urbaine sans terre et j'habite à Paris. En ce moment je donne des ateliers de jardinage, d'agriculture urbaine.

Quel a été ton parcours ?

Pour moi ce changement a commencé il y a une dizaine d'années. Je ne suis pas passé des défilés aux chaussures de chantier. Donc, cela n'a pas été une cassure. Cela s'est fait doucement, par les jardins partagés. Cela a commencé comme cela avant de prendre plus de place ; je me suis mise à travailler dedans et puis de fil en aiguille, je suis passé sur le sujet de l'agriculture urbaine. Pour moi ça a été une transformation douce, ça ne s'est pas fait du jour au lendemain. J'ai fait la S.I.L. 2018 (Spécialité d'Initiative Locale) de février à novembre. J'étais déjà dans ce domaine avant mais plus d'un côté montage de projets plutôt que vraiment sur le terrain. Quand j'ai découvert la S.I.L. je me suis aperçue que c'était ce côté concret qui me manquait pour avancer dans ce milieu-là. Avant, dans une autre vie, je travaillais dans la mode ce qui n'a à priori rien à voir. Il y a des choses similaires mais ce n'est pas évident.

Quels sont les bénéfices d'une telle formation ?

Ce qui était intéressant c'était le mélange entre cours théoriques, des retours d'expérience avec plein de professionnels différents et puis la partie concrète en se retrouvant dans ce tunnel à devoir faire pousser des tomates, des haricots, des salades etc. On pouvait expérimenter, on avait chacun une parcelle individuelle où l'on pouvait tester ce que l'on voulait. Et puis l'aventure humaine puisqu'on s'est retrouvé à vingt pendant environ un an à se voir tous les jours. Il y a quelque chose de très fort qui s'est passé. Il y a un groupe qui s'est créé et aussi du réseau à travers les stages que l'on a pu faire.



Quels étaient les types de personnes suivant la formation ?

Dans le groupe il y avait plein de gens très différents de tous les âges. Le plus jeune avait 25 ans et le plus âgé la soixantaine, ce n'était pas moi. Nous venions de métiers différents : de l'éducation, des ingénieurs, une sportive de haut niveau, un comédien etc. Il y avait vraiment de tout ce qui a donné une grande richesse à toute cette année. Il y avait aussi des volontés très différentes, certains voulaient devenir agriculteur d'autre partaient sur l'aspect nourriture, d'autre sur l'aspect pédagogique. Ça c'était au début puisque tous les projets ont évolué tout au long de l'année. Certains ont eu un coup de foudre pour l'élevage, moi c'était les fleurs comestibles que j'ai découvertes. Une femme est aussi partie sur l'horticulture. Donc beaucoup de parcours, de convergences et maintenant de nouvelles pistes. Un autre aspect et que nous avons tous une vie avant : un autre parcours, d'autres compétences. C'était intéressant de voir que chacun faisait ressurgir d'anciens réflexes qui venaient d'ailleurs, des compétences très précises sur le fait de faire pousser de la laine de roche, d'étendre des bâches au sol.

Comment ton projet professionnel a-t-il évolué au cours de cette formation ?

Quand je suis rentrée c'était super flou et quand je suis ressortie c'était aussi super flou. Si j'avais une idée mais ça dépend aussi de la situation de chacun. J'ai une situation familiale qui fait que je ne peux pas partir m'installer au fond de la Creuse même si j'adorerais, mais je ne peux pas. Il y aussi des contraintes financières avec lesquelles nous devons faire avec.

Quels sont pour toi les principaux obstacles aux montages de projet en AU ?

Je pense qu'il y a le foncier, il y a certes des toits mais ce ne sont pas des surfaces infinies et il faut de gros moyens pour monter des projets sur les toits et puis j'aime bien l'accès à la terre. Notre professeur, Xavier Mathias, nous disait qu'il faudrait mettre les terrains de foot sur les toits et pouvoir cultiver en bas, à la place, ça me semblerait un peu plus logique aussi. Ce sont des nouveaux métiers, donc nous sommes encore en train de défricher. Il y a beaucoup de gens qui se lancent dedans mais n'y connaissent pas grand-chose. Il y a aussi beaucoup de gens qui veulent se former ou se lancer dedans mais il n'y a pas forcément de postes derrière. J'ai l'impression qu'il y a un goulot d'étranglement. Il y a beaucoup de gens qui trouvent ça "trop cool" mais je n'en vis pas, je connais peu de gens qui en vivent. Il y a beaucoup de formations dans tous les sens mais il faut pouvoir trouver un travail derrière.



Quelles sont les compétences nécessaires pour monter un projet en AU ?

Un projet d'AU ne se limite pas à savoir lever des fonds et savoir communiquer. Cela reste de l'agriculture, il faut savoir pousser, récolter, distribuer sa production. Ce n'est pas encore dans l'esprit de beaucoup de gens de ce milieu-là. Cela beau être de l'agriculture urbaine ça reste de la terre des plantes et du vivant. Il faut s'engager auprès de ça, de la graine, j'ai peut-être une vision holistique de la chose. À partir du moment où nous faisons pousser, nous devons prendre soin de la chose et se donner les moyens. Ce n'est pas quelque chose qui s'improvise. On peut le faire dans un jardin mais pas dans une exploitation d'agriculture urbaine.