

DES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT AVEC UNE ACTIVITÉ DE TRANSFORMATION ALIMENTAIRE : QUELS SERVICES AU TERRITOIRE ?



JE SUIS ACTEUR-ICE D'UN PROJET ALIMENTAIRE TERRITORIAL (PAT)...

Je participe à la discussion,
à la création ou au soutien
d'**outils de transformation
de proximité** sur mon
territoire

J'ai besoin de mieux
cerner le potentiel des
outils adossés à un
**établissement
d'enseignement agricole**

Je cherche à
comprendre les
difficultés et à
m'inspirer
de **solutions**

... ALORS CETTE SYNTHÈSE EST FAITE POUR MOI !

Sommaire

3

A propos

4

Terrains

5

Définitions

9

Freins

13

Atouts

16

Références

17

Conclusions

18

Cas d'études

On n'y va pas avec le
dos de la cuillère



Des établissements en 2024...

Parmi les établissements de formation agricole, certains ont mis en place une **activité de transformation** permettant les liens avec l'exploitation agricole de la structure, la restauration collective et proposant un service de location ou prestation de services aux agriculteur·ices du territoire.

Dans un **contexte de diversification** des mondes agricoles, la transformation est un enjeu central qui **nécessite des outils de proximité adaptés** (en termes de volumes, prix, prise en main des outils, etc). Proposer ce service s'inscrit aussi dans le renforcement des liens entre agriculture et alimentation et dans l'urgence du **renouvellement des générations**.

À propos

Cette étude repose sur des entretiens menés auprès de 12 cas d'étude sélectionnés en fonction de leur lien avec les Projets Alimentaires Territoriaux (PAT) ou de leur implication dans une dynamique territoriale.

Son objectif est de transmettre des retours d'expérience des acteurs de la transformation alimentaire aux porteurs de PAT, dans une approche ascendante. Il est important de noter que cette étude n'a pas la prétention d'être exhaustive, que ce soit en termes de nombre d'entretiens ou d'analyses effectuées.





Prestation de services
pour les agriculteur.ices
du territoire



Outil accessible
en location



Liens avec des PAT

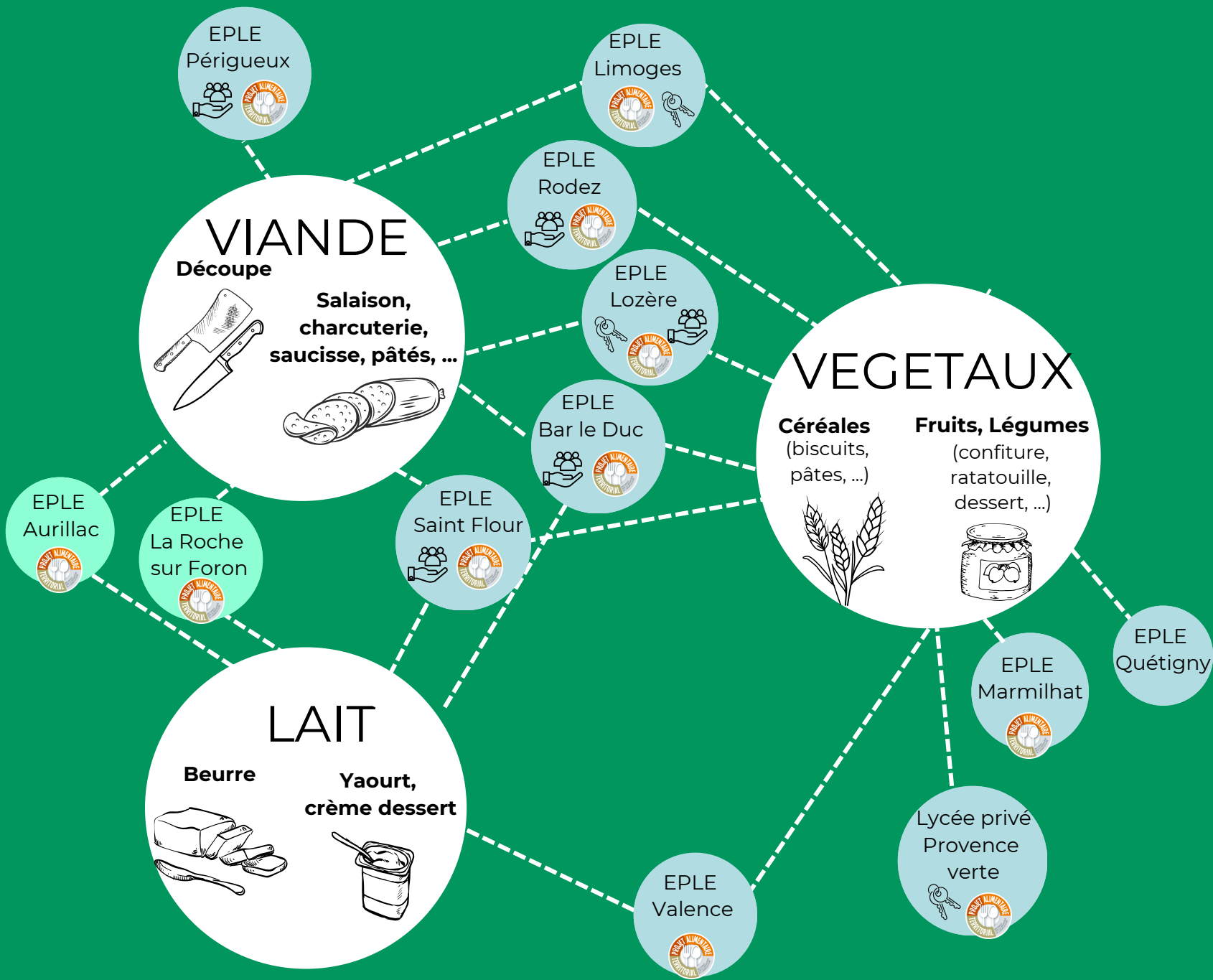
EPL

Etablissement
Public Local
d'Enseignement

EPL

Etablissement Public
Local d'Enseignement
et Ecole Nationale de
l'Industrie du Lait et de
la Viande

Situation des terrains de l'enquête : 12 établissements



Définition et cadre

Au sein des établissements de formation agricole, les ateliers de transformation répondent à plusieurs objectifs :

- être un support pédagogique pour les formations et travaux pratiques,
- être support d'innovation et d'expérimentation
- produire et commercialiser la gamme de produits de l'établissement,
- répondre aux acteurs du territoire en proposant l'activité de transformation en prestation de service.

Ainsi, l'activité de transformation ne représente qu'une partie des missions de l'établissement mais permet de proposer des services aux agriculteur·ices du territoire au-delà des personnes en formation.



Les différents types d'établissements



EPLEFPA

Établissements Publics
Locaux d'Enseignement et de
Formation Professionnelle
Agricoles

CFPPA

Centres Publics de
Formation et de
Promotion Agricoles

ENILV

Ecole nationale
d'Industrie du Lait et
des Viandes

Variantes et fonctionnalités



Statut et modèle de fonctionnement

Les établissements ayant des outils de transformation peuvent être sous statut d'établissement privé ou public (EPLEFPA).

Ces outils de transformation ont pour objectif d'atteindre l'équilibre économique afin de pérenniser cette activité sans que d'autres budgets doivent compenser ces coûts.

Ils transforment et commercialisent leur propre gamme de produits suivant plusieurs modèles de distribution incluant des ventes à des boutiques d'établissements, des comités d'entreprises, des marchés de Noël, des salons, des grandes ou moyennes surfaces,...

Pour des acteurs du territoire, l'atelier de transformation peut être accessible en location (avec ou sans présence d'une personne responsable de l'outil) ou en prestation de service adapté à des volumes variables (sans minimum de tonnages en grande majorité).

Du fait de la diversité de leurs usagers, du point de vue de la réglementation sanitaire, les ateliers des établissements sont considérés comme des "ateliers collectifs". Les différents usagers s'engagent à respecter le règlement de fonctionnement de l'atelier, notamment les règles sanitaires. Chaque exploitant reste néanmoins responsable de la sécurité et de la salubrité des denrées qu'il produit

L'usage de l'atelier est accessible sur réservation et à des tarifs variant en fonction des prestations fournies.

Les ateliers de transformation associés aux établissements offrent plusieurs avantages : ils constituent des espaces propices à la formation en production fermière, en vente en circuits courts et en vente directe, des secteurs en demande croissante. De plus, ces ateliers favorisent la connexion entre l'agriculture et le territoire. Ils permettent à la fois de pallier au manque de certains outils de transformation alimentaire sur le territoire et d'éviter d'en répliquer avec les mêmes usages.



Développement d'activités

Les établissements, en plus de leur rôle pédagogique, peuvent être associés à des associations pour des initiatives de sensibilisation ou d'aides alimentaires, à des chantiers d'insertion...,

l'établissement de La Roche sur Foron emploie des personnes en insertion, ce qui implique une gestion adaptée pour répondre à la mission de production.

Ces ateliers répondent à différents besoins

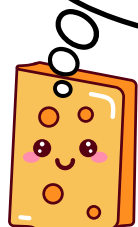
Se former, tester la diversification sans investir dans des outils personnels dès le départ

Réponse au besoin d'outils pour lancer des activités à l'échelle locale s'accroît

Favoriser les circuits-courts et les projets d'installation et de diversification agricole : redonner sens aux métiers agricoles, créer des activités locales

Réponse au besoin de renforcer le lien entre générations et de proposer des réponses aux enjeux environnementaux

Nécessaire ! Et on n'en fait pas tout un fromage...



Les porteurs d'initiatives nous partagent leurs freins et leviers

**7 difficultés
régulièrement
évoquées
par les acteurs de
terrain**

Facteurs internes

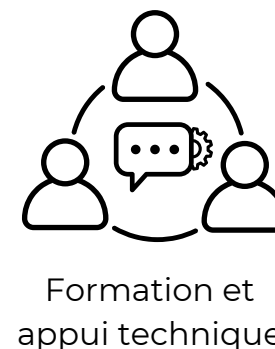
- Problèmes de recrutement
- Un équilibre entre les différentes activités de l'atelier difficile à trouver
- Enjeu du dimensionnement
- Malfaçons des bâtiments

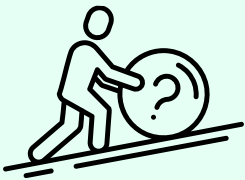
Facteurs externes

- Quelques freins aux engagements dans la restauration collective
- Contexte économique actuel
- Manque de structures sur le territoire



**Les bénéfices et externalités
positives pour le territoire**





Difficultés spécifiques aux établissements agricoles

Problèmes de recrutement



On
ajoute
notre
grain de
sel



Attirer les nouvelles générations vers les métiers agro-alimentaires est un défi, surtout parce que cette étape est souvent méconnue lors de la consommation des produits : la transformation est une étape invisible.

Par ailleurs, il existe un intérêt croissant pour la transformation et la vente via des circuits courts. Les établissements travaillent à dépasser la perception des métiers de l'agroalimentaire, initialement perçus comme des métiers strictement techniques et industriels. Ils intègrent aujourd'hui dans les formations des dimensions environnementales et sociales qui redonnent du sens à ces activités et encouragent une réappropriation des métiers de la transformation.

ENILV d'Aurillac : la demande de formation est très tournée vers la production fermière avec des projets personnels de vente en circuits courts de produits AOP artisanaux. Cette filière de production fermière attire beaucoup les apprenant-es. De leur côté, les entreprises agro-alimentaires ne réussissent pas à recruter tout le personnel nécessaire. L'ensemble présente un véritable défi pour la formation aux métiers de la transformation, en termes d'attractivité et de compétences sur le marché du travail.

Un équilibre entre les différentes activités de l'atelier difficile à trouver



Garantir un équilibre entre les trois activités des ateliers - formation, production et services au territoire - représente un défi sur le plan organisationnel et économique. En effet, la coexistence de ces activités ne facilite pas la rentabilité de ces outils, qui doivent maintenir un équilibre financier pour assurer tous leurs services au territoire.

De plus, l'organisation d'un planning unique pour l'atelier nécessite une optimisation des créneaux horaires des trois activités qui partagent l'espace de transformation.

Cette enquête de terrain nous incite à aller au-delà des critères économiques de ces ateliers, en prenant en compte les nombreux bénéfices qu'ils apportent à la communauté locale (liens avec les agriculteur-ices, accompagnement technique et soutien moral).



Etablissement de Limoges : la pédagogie représente 60% du temps d'ouverture de la structure et les 40% restants sont consacrés à :

- l'accueil des producteur-ices (une dizaine qui viennent entre 1 et 4 fois par an)
- la boutique liée à l'exploitation de l'établissement.

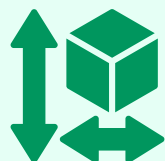
La prédominance de l'activité pédagogique n'est pas favorable à la situation économique de l'outil puisque la pédagogie apporte moins de recettes financières que les prestations de service.

Etablissement Quétigny "C'est normal d'être au service des transformateurs, producteurs, on peut pas réellement appliquer des prix comme une entreprise privée pourrait le faire, on ne peut pas être aussi incisif économiquement parlant."



Freins techniques

Enjeu du dimensionnement



Le dimensionnement de l'atelier de transformation est une question majeure puisqu'elle détermine le volume maximal que l'outil pourra transformer. Le manque d'espace pour les personnes travaillant dans l'atelier ou pour le stockage des produits génère souvent un besoin d'extension, impliquant un coût important. Prévoir des espaces modulables qui peuvent être agrandis après la construction des structures peut permettre de jouer sur l'espace sans surdimensionner l'atelier au départ.



Etablissement de Saint-Flour : l'atelier du lycée agricole créé en 1993 a atteint ses limites de capacité de transformation dans les années 2010. La communauté de communes décide de financer un agrandissement de l'outil pour pallier ce manque. L'extension réalisée en 2019 a permis l'ajout de transformation de fruits et légumes, important dans le contexte de baisse de consommation de viande et de volonté de polyvalence dans les activités.

Malfaçons des bâtiments



Des malfaçons au niveau des sols, des fuites ou des problèmes atmosphériques peuvent rendre impossible la transformation de certains produits (en conduisant à la fermeture d'installation de production) ou alourdir les temps de préparation et nettoyage. Ces difficultés mettant en péril la survie de l'outil, il s'agit de bien préparer en amont le projet et d'être accompagné de prestataires compétents (bureaux d'étude, entreprises réalisant les travaux) pour éviter les dysfonctionnements par la suite et les forts surcoûts qu'ils impliquent.



Solutions en cours de mise en place !

EPLEFPA de Marmilhat : travailler avec un maître d'œuvre pour le projet d'agrandissement permettant une réflexion en amont sur un bâtiment éco-responsable (récupération des eaux usées, panneaux solaires) et optimal en fonctionnement.

Etablissement La Roche sur Foron : propose de former les agriculteur·ices qui reçoivent des stagiaires, en amenant des compétences pédagogiques afin d'améliorer l'accueil et le partage d'expériences pendant les stages. L'objectif est de renforcer l'envie de se tourner vers ces métiers suite à des rencontres et des stages intéressants et bienveillants.



Difficultés externes



Quelques freins aux engagements dans la restauration collective

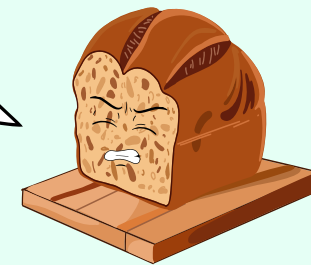
Le renforcement des liens avec la restauration collective se révèle parfois difficile pour les établissements face aux **exigences spécifiques** de ce secteur :

- composition des menus déterminée par les recommandations GEMRCN (Groupe d'Etude des Marchés de Restauration Collective et Nutrition) afin de garantir un bon équilibre nutritionnel
- volumes demandés
- produits de qualité conformes aux critères de la loi EGalim (notamment produits sous SIQO, signes officiels de qualité)
- saisonnalité des produits
- manques dans l'approvisionnement...

De ce fait, les **cahiers des charges** sont contraignants, sans possibilité d'adaptation ou de personnalisation des produits. De plus, les **plateformes de mise en relation** avec les producteurs·ices manquent parfois de clarté.

Une des difficultés pour les ateliers de transformation est de parvenir à **valoriser l'entièreté des produits** carnés. Par exemple, face à une commande ciblée sur des centaines de cuisses de poulet, il faut développer une stratégie de valorisation des autres morceaux. Ce travail d'**adaptation dans les recettes** et dans **l'organisation** pour trouver une utilisation à l'entièreté de la carcasse implique un engagement coûteux en temps. Or, les établissements n'ont pas toujours la disponibilité pour faire ce travail.

On a du pain sur la planche !



Solutions en cours de mise en place !

Etablissement de Rodez : travailler avec des projets d'installations maraîchères est un axe de travail pour améliorer l'approvisionnement local, en particulier dans une région de tradition polyculture-élevage, et donc faciliter les démarches pour la restauration collective.



L'absence de sanctions en cas de non-conformité à la loi Egalim ne favorise pas toujours les changements d'approvisionnements lors des commandes.

De plus, le critère de localité n'étant pas inclus dans les exigences de la loi Egalim, les outils de transformation ressentent le besoin de définir des stratégies pour favoriser l'approvisionnement local.



Difficultés externes

Contexte économique actuel



La hausse des charges, du coût énergétique, du prix des contenants (dont le verre) et des matières premières est un obstacle ressenti par tous les établissements de cette étude.

Ces difficultés économiques sont également ressenties du côté consommation avec une baisse des achats en circuit court à cause d'un pouvoir d'achat réduit actuellement.

L'engouement pour les circuits courts lors de la période Covid-19 s'est atténué.



Solutions en cours de mise en place !

EPLEFPA de Lozère : face à la multiplication par 260% de la facture d'électricité, une légère hausse des tarifs a été mise en place (même si la hausse du coût ne peut pas être entièrement répercutée).

Manque de structures sur le territoire



L'activité de transformation faisant le lien entre agriculture et alimentation, l'absence de certaines structures intermédiaires est un obstacle au développement des activités. La fermeture d'abattoir de proximité, le manque d'atelier de découpe sont des exemples de frein à l'utilisation de l'atelier de transformation et à l'installation. Toute la chaîne de transformation alimentaire est interconnectée donc chaque maillon supprimé a des conséquences sur l'ensemble d'une filière.

Etablissement de Bar le duc : Cet outil de transformation, majoritairement utilisé pour les produits carnés, est éloigné d'un abattoir. Le seul abattoir du département est à Verdun (55 km) pour les ovins et bovins, il est à 100 km pour l'abattage porcin. Cette distance représente un frein pour l'accroissement du volume transformé à Bar le Duc.





Atouts

01

Aspect formation et pédagogie

La formation est une étape essentielle pour la mise en place de la transition agricole et alimentaire. Transmettre les savoirs faire avec les conditions réelles de production (industrielle ou fermière) permet de sensibiliser aux réalités de l'entreprise avec des formations multi-produits et transversales (incluant la qualité, l'hygiène, etc). Les liens entre apprenant·es et agriculteur·ices sont très enrichissants et donnent du sens au métier.

02

Valorisation de produits non calibrés

Développer des recettes en utilisant des produits non calibrés ou des surplus de production permet de lutter contre le gaspillage et de développer une activité économique basée sur leur valorisation. Les techniques adaptées aux produits non calibrés font partie des apprentissages lors de la formation dans ces ateliers.

03

Vecteur de développement d'économie locale

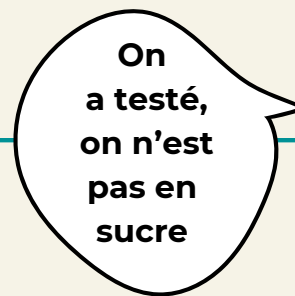
Les outils de transformation adossés aux établissements assurent un rôle de développement d'activité économique sur le territoire (création d'emplois, hausse de ventes locales, amélioration des revenus agricoles, etc), soit par leur propre production, soit par leur appui au développement des activités de transformation des agriculteur·ices.



Concrétisations

L'EPL de Quétingny utilise uniquement des produits français et exclusivement des transformations végétales. Il y a en cours de lancement une petite gamme biologique avec des producteur·ices dans un rayon maximal de 50 km.

L'EPLEFPA de Périgueux : Parmi les 40 ou 50 agriculteur·ices utilisant la prestation de service dans l'année, 100% sont installé·es dans le département. Les bénéfices pour l'économie locale se notent également avec l'équipe de 7 technicien·nes travaillant pour l'unité de transformation de l'établissement.



Concrétisations

L'établissement de Provence Verte propose une location de l'outil aux agriculteur·ices (20 € la demi-journée) avec présence de groupe d'apprenant·es lors des transformations élargissant l'aspect pédagogique jusqu'à la rencontre avec les professionnel·les du territoire.

L'établissement de La Roche sur Foron réalise entre 7 et 8 millions € de chiffre d'affaires annuel. Avec 3 millions de litres de lait transformés (dont 2 millions de litres de crème par an) et entre 250 et 300 tonnes de viande transformée par an, c'est un outil de production pédagogique à taille réelle où les apprenant·es découvrent les échelles industrielles de transformation pour gagner en compétence.



Atouts

04

Liens bénéfiques avec la restauration collective

Les difficultés rencontrées pour développer la restauration collective sont amoindries lorsqu'il s'agit de la cantine de l'établissement lui-même. Les apprenant-es peuvent alors manger les produits transformés sur place et la valorisation de certains aliments est facilitée (le volume demandé est moindre que pour d'autres structures de restauration collective, l'adaptation des menus est plus facile, etc). Certains établissements définissent l'activité d'approvisionnement de la restauration collective comme centrale dans leurs activités et développent une gamme spécifique.

05

Liens avec des associations d'aide alimentaire

La coopération des établissements avec des banques alimentaires ou des associations luttant contre la précarité peut permettre de transformer des invendus au bénéfice de personnes précaires.

06

Prise en compte de la dimension environnementale

L'activité de transformation est toujours une étape énergivore (électricité, eau, etc). Cependant, la rénovation de l'outil tournée vers la sobriété et l'optimisation de sa consommation en ressources énergétiques dès sa construction peut permettre de limiter ce coût environnemental et économique.



Concrétisations

l'atelier de Provence Verte : pas de coût d'électricité puisque les 300 m² de panneaux solaires sur le toit permettent une autonomie en électricité à 90% du fonctionnement.

l'EPLFPA de Périgueux : valorisation des biodéchets grâce à une unité de méthanisation.

l'établissement de Lozère : l'achat d'outils moins énergivores et moins consommateurs d'eau ont permis un gain de 20% de consommation d'eau en 2022 (de 1000 m³ à 800 m³).

L'EPL de Saint-Flour a établi une collaboration avec la banque alimentaire de Clermont-Ferrand pour la transformation des fruits et légumes, ce qui permet de prolonger la durée de consommation des produits. Ces initiatives s'inscrivent dans une démarche de lutte contre le gaspillage alimentaire et d'aide alimentaire aux personnes précaires, intégrées aux activités de l'établissement. De plus, un partenariat avec Lieutopie à Clermont-Ferrand a été mis en place pour offrir aux étudiants en situation de précarité des produits de qualité, en récupérant les invendus des producteurs locaux.

l'EPLFPA de Valence : l'atelier propose des conditionnements en gros et individuel pour les yaourts et desserts de fruits (dont des poches allant de 1.2 kg à 5kg, des petits pots pour les yaourts) afin de répondre aux besoins divers des restaurations collectives (les hôpitaux ou cuisines centrales ont différentes contraintes d'hygiène). Cet établissement fait partie des structures qui se sont orientées principalement vers la restauration collective (au-delà de sa propre cantine).



Atouts

07

Appui technique

Les ateliers de transformation assurent d'une part la formation à la prise en main du matériel présent dans les ateliers. D'autre part, ils assurent un appui technique complet (mise au point de recettes, process, choix de matériel, ...) qui permet aux agriculteur·ices de monter en compétences, notamment sur les thématiques de transformation.

L'EPLEFPA de Limoges :

une formation à la prise en main des outils est prévue.

Provence Verte : formation de 2 jours pour tout·e nouvel·le agriculteur·ice utilisant l'outil de transformation (une journée pour l'aspect sanitaire et une journée pour la sécurité et la connaissance des machines).

08

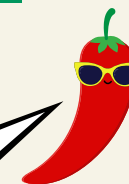
Outil au service du territoire

Répondre aux besoins du territoire est un objectif partagé par toutes les initiatives. S'adapter à la diversité des activités, aux volumes, aux recettes personnalisées est un enjeu majeur. Il s'agit également de faire le lien avec les nouvelles générations (s'installant ou reprenant des activités agricoles) en mettant à disposition des conseils et un outil performant. La proximité et le statut public de la plupart des outils permet également d'avoir confiance et d'essayer la transformation sans investir dans un atelier personnel dès le départ.



Concrétisations

Pour mettre
du piment
dans nos
vies !



L'ENILV d'Aurillac bénéficie d'une ancienneté et d'un lien au territoire fort avec une relation entre formation initiale puis utilisation de l'outil en prestation de service pour la transformation : une exploitation est déjà à la 3ème génération formée à Aurillac.

L'EPL de Bar le Duc est un outil polyvalent (produits carnés, yaourt, crème dessert, transformation végétale) proposant une personnalisation forte des recettes, du conditionnement et de la prestation de transformation. Depuis mars 2021, les nouveaux locaux ont permis de rassembler les outils de production et de pédagogie sur le même site grâce à un investissement de la région de 6.8 millions € pour le bâtiment de 1 400 m². L'outil est accessible à de nombreux volumes puisqu'il faut seulement 10 kg de produits à transformer pour y accéder. Il s'adapte ainsi aux expérimentations de petites fermes comme aux industriels.

Par exemple, dans le cas d'un projet d'installation en transformation porcine, il est possible de se former à la fabrication de boudin noir et de valoriser les premiers essais de recettes dans la cantine du lycée.

L'établissement de Rodez : l'outil répond aux demandes du territoire en termes de formation avec 826 heures de formations annuelles (pour des groupes) et en termes de prestations de transformation avec une vingtaine de clients situés dans un rayon de 80 km. La programmation se fait sur l'année et pour les nouveaux clients, un entretien détaillé est réalisé avant la transformation afin de connaître tout le circuit d'approvisionnement et de commercialisation du produit. La transparence et l'adaptation à l'échelle du territoire sont des points forts de cet outil. De plus, le PAT de Rodez souhaitant créer un atelier de transformation, l'établissement de Rodez a proposé de partager les locaux de leur atelier avec le PAT pour tester leur activité en 2024. Le but est d'éviter de multiplier des outils proposant les mêmes utilisations dans un premier temps, puis d'en créer des nouveaux lorsque les capacités maximales sont atteintes.

Consultez la fiche :

Projets Alimentaires Territoriaux (PAT) :
quels leviers d'action pour soutenir les
ateliers de transformation ?

Synthèse : enjeux des établissements liés aux PAT

- Etablir un **diagnostic** de territoire
- Faciliter les **partenariats** avec les acteurs impliqués sur les liens entre agriculture et alimentation
- Création d'espaces tests et facilitation de **l'installation** agricole
- Soutien des activités de **sensibilisation**
- **Penser** la modularité des infrastructures et équipements
- Les projets sont conçus sur le long terme : veiller à maintenir une **communication** ouverte avec tous les acteurs impliqués à chaque étape
- **Engager une meilleure coordination** entre les différents PAT afin d'améliorer l'approvisionnement des cantines vers du local et de ne pas multiplier les outils avec les mêmes activités



Références

1. [MASA : Procédure d'agrément des établissements au titre du règlement](#)
2. [Rapport d'information n°874 de la session extraordinaire du Sénat \(2020-2021\)](#), enregistré le 30 septembre 2021, au nom de la mission d'information sur l'enseignement agricole, outil indispensable au cœur des enjeux de nos filières agricoles et alimentaires.



“[le travail avec le PAT de notre territoire] ne crée pas encore de synergie, c'est pour ça qu'on essaye de s'associer avec les PAT voisins, donc on travaille maintenant avec 2 PAT et ils ne sont pas dans la même phase d'avancement.”



Quelques conseils issus des entretiens...

Bien préparer les travaux en amont (notamment en distinguant les besoins de salles pédagogiques pour les cours et ceux pour les bâtiments industriels de production) : si le matériel est pensé à des échelles de laboratoire, il ne permettra pas de faire de la production après

“Il faut bien structurer l'outil tant au niveau sanitaire, service qualité, administratif, etc.”

Ne pas répliquer un outil sans l'adapter aux besoins du territoire : “Quand ce n'est pas fait en correspondance avec le territoire c'est plus compliqué”



Conclusions



Les ateliers de transformation des établissements agricoles sont un véritable atout pour développer des outils **au service du territoire** et pour faciliter les liens entre production agricole et consommation alimentaire, en particulier tournée vers les circuits courts. Dans de nombreux cas, ils permettent un accès à des outils sans investir à l'échelle individuelle.

Cependant, ces outils prennent du temps à atteindre l'équilibre économique puisque la dimension pédagogique réduit le temps possible pour la production. Pourtant, leur rôle à la croisée de la **formation**, de la **prestation de service** et de l'**adaptation au territoire** en fait des outils indispensables. La volonté politique est également centrale pour soutenir ces outils.



12 études de cas **à consulter sur la plateforme Résolis**



Et cerise sur
le gâteau !



Publication avril 2024

Réalisation : Fédération Nationale des Cuma
en partenariat avec la Fédération des Parcs naturels régionaux
dans le cadre du projet PAT'AT' lauréat du PNA 2021
et financé par l'ADEME.

Cheffe de projet : Agnès LE FOULGOC
Réalisation de l'enquête de terrain et rédaction des synthèses : Fanny NANCLAREZ

Nous remercions vivement les établissements ayant pris le temps de participer
à cette enquête, le réseau Cuma ainsi que les membres du COPIL ayant contribué
à l'amélioration des livrables de ce projet en apportant leur regard extérieur
et leurs expertises.

www.cuma.fr ➡

www.parcs-naturels-regionaux.fr ➡

www.resolis.org ➡

www.agirpouurlatransition.ademe.fr ➡

Fédération Nationale des Cuma

43 rue Sedaine 75 011 Paris

Tél. : 01 44 17 58 00

france@cuma.fr

www.cuma.fr

