

TRIPLE PERFORMANCE : NOTE PROSPECTIVE

Enjeux et adaptations pour l'agriculture de montagne

Décembre 2016

Définitions et origines : triple bilan, triple résultat, triple bottom line.

La performance :

« résultat d'une action, sportive, artistique, ou résultat d'une entreprise¹ »

Leur référencement fréquent à des objectifs économiques a certainement joué dans la corrélation souvent faite entre performance et compétitivité.

La triple performance :

La notion de triple performance est étroitement liée au développement durable où elle invoque l'évaluation des résultats d'une activité, d'une entreprise dans les trois domaines économique, écologique, social. Ayant émergé dans les pays anglo-saxons, elle est aussi définie comme la « triple bottom line » que l'on peut traduire comme « triple lignes du bas » des bilans économiques, sociaux et environnementaux. Elle se traduit également comme « triple résultat » ou « triple bilan ».²



Agriculture et triple performance

Les interrogations sur les impacts sociaux et environnementaux sont liées à la banalisation des paysages, la qualité de l'environnement, l'évolution des conditions de travail, en plus des problèmes de conjoncture économique. Elles se sont progressivement imposées depuis les années 70, mais surtout au cours des années 90.

Des dispositifs et démarches en évolution régulière

Ces deux dernières décennies, plusieurs dispositifs jalonnent la montée de la prise en compte du développement durable dans l'agriculture :

¹ Dictionnaire Larousse

² Thibault Asselot – Mai 2011 – « Le débat sur la triple bottom line » -Observatoire du Management Alternatif – HEC Paris

- Méthodes et procédures :
Les PDD (Plans de Développement Durable) de 1995 à 2000, Les CTE (Contrats territoriaux d'Exploitations) de 2000 à 2003, les CAD (Contrats d'Agriculture Durable) et MAET (Mesures Agri-Environnementales), aujourd'hui les PAEC et MAEC ...
- Démarches de transition et de qualité :
L'agriculture biologique, l'agriculture raisonnée, l'agroécologie...

Sur ce dernier point, en faisant la promotion de l'agroécologie dès 2013, l'Etat a pour objectif de proposer un type de démarche permettant au maximum d'agriculteurs de s'inscrire dans une intégration plus forte de l'environnement dans leur exploitation. D'abord raisonnée dans une logique de double-performance, économique et environnementale, d'où la création du statut de GI2E pour encourager les démarches collectives, en Juin 2014, l'agroécologie évolue vers la triple performance³.

Questions-clés

Triple performance et/ou triple objectifs ?

L'idée de triple résultat, peut en rester dans ses applications, à l'évaluation « comptable » des exploitations dans leur adaptation pour répondre à des objectifs purement réglementaires. Loi sur l'eau, réglementations européennes... dont les objectifs sont définis essentiellement par les acteurs publics (Etat, collectivités...). La triple performance est alors essentiellement une évaluation des impacts de l'activité. Plus fondamentalement la question peut se poser en termes de renouvelabilité des ressources valorisées par l'agriculture. Les ressources naturelles et locales sont alors mises au même plan que les ressources financières. Dès lors la démarche peut conduire à repenser le système de production et dans ce cas les enjeux et objectifs peuvent être définis par les acteurs eux-mêmes.

Exploitations et filières AOP vis à vis de la triple-performance : un temps d'avance ou un retard à rattraper et des contraintes nouvelles ?

Quels liens entre productions AOP et triple performance et/ou agroécologie ? A ce titre, la triple performance est-elle compatible avec les démarches AOP ? Concrètement, peut-on relier agroécologie et cahiers des charges AOP ? En clair, la triple performance est-elle un atout, une opportunité, une contrainte, et/ou une menace pour l'agriculture de montagne, notamment en AOP ?

La triple performance : un fil conducteur du développement durable

Etant plutôt d'ordre de l'état d'esprit et de la méthode, la triple performance est un fil conducteur pouvant permettre aux acteurs et agriculteurs de « traverser » les évolutions de dispositifs et de procédures, en se référant à des objectifs élaborés sur le fond.

L'approche par la triple performance peut ainsi permettre, quels que soient les dispositifs, de :

- Mettre en débat les objectifs à atteindre
- Evaluer les résultats et les situer par rapport aux objectifs, dans les exploitations, les filières, les territoires
- Conduire les transitions et changements : adaptation et/ou renouvellement des pratiques et des systèmes de production

³ Campagnes et environnement.fr – Juin 2014-

Si les outils existants peuvent permettre ces évaluations par domaine ou secteur, la question de méthodes permettant une réelle approche transversale reste posée.

Scénarios

Scénario 1 : « Dimensions environnementale et sociale : le service minimum »

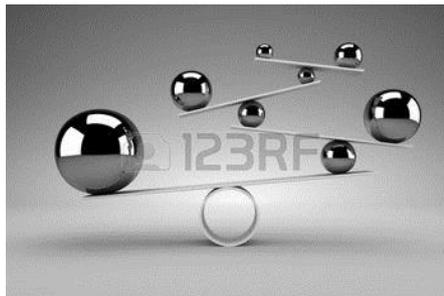
Exemple : démarches certiphyto, plans de fumures...

Au fil de l'eau : adapter les contraintes légales en se servant des outils de la triple performance pour évaluer les résultats.

La compétitivité économique est l'objectif essentiel. Les enjeux environnementaux et sociaux sont limités à des réponses aux contraintes légales. La TP a pour rôle essentiel de fournir les outils d'évaluation des trois résultats en termes de conseil de gestion.

Le conseil doit enrichir ses compétences en méthodes de diagnostic des pratiques mais ne doit pas nécessairement évoluer dans ses modes d'organisation.

La triple performance relève d'une démarche individuelle des agriculteurs, qu'ils produisent en AOP ou non.



Scénario 2 : « Adaptation et optimisation des systèmes existants »

Exemple : transition agro-écologique

Ce scénario vise à adapter les filières et les systèmes de production par rapport aux ressources, qu'elles soient économiques, sociales et environnementales, mais sans remettre en cause les structures des systèmes.

La TP est alors un outil d'accompagnement du projet : aider à la définition d'objectifs et identifier les leviers d'action.

La compétitivité économique reste un enjeu primordial. Les dimensions sociales et environnementales sont chiffrées et traduites en bénéfices et pertes économiques.

Les orientations vont au-delà des contraintes légales pour chercher à optimiser la valorisation des ressources, mais sans remettre en cause structurellement le système de production (par exemple le système fourrager reste pratiquement le même).

La triple performance consiste alors en une démarche d'accompagnement des agriculteurs dans la réflexion et l'optimisation des ressources. Les outils de conseil peuvent reprendre ceux du type IDEA. Les périmètres des aires d'appellation et leurs interprofessions peuvent être des échelles où sont définis et intégrés à la fois les objectifs liés aux cahiers des charges de production et ceux du développement durable.

Scénario 3 : « Repenser totalement les systèmes »

Exemple : passage d'agriculture conventionnelle à l'agriculture bio, et/ou de systèmes intensifs vers la réponse aux services écosystémiques...

Enjeux économiques, environnementaux et sociaux sont à équivalence dans le raisonnement, quitte à aller jusqu'à repenser totalement le système d'exploitation ou plus largement les systèmes d'activités.

Par exemple il peut s'agir de bâtir le projet de l'exploitation non pas en fonction d'un objectif de production, mais aussi ou d'abord à partir des ressources valorisables localement ou les opportunités de marché.

Les objectifs sont définis en concertation entre les acteurs concernés à l'échelle locale.

Les méthodes de conseil et d'aide à l'élaboration de projet doivent pouvoir intégrer une prise de recul et l'approche transversale du système et la capacité d'évaluation des ressources à l'échelle du territoire.

Ce scénario intègre une remise à plat du cœur de métier (penser et gérer globalement et pas uniquement « économique »), ainsi qu'une refonte des systèmes alimentaires et des organisations et compétences en matière de conseil : décroiser entre équipes territoire, environnement, et conseil d'entreprise ; réinventer des méthodes et outils de diagnostic et de conseil.

Les périmètres d'appellations, de « marques Parc », de valorisation collective locale des produits, par exemple, sont un lieu de concertation privilégié pour repenser les référentiels en intégrant dans les cahiers des charges toutes les dimensions du développement durable.

Pour aller plus loin

Contact : CERAQ – Claude Janin – claud.janin@ceraq.fr

Sur le site de CERAQ : répertoire prospective

- Triple performance : note prospective
- Annexe 1 : Triple performance : Pistes méthodologiques
- Annexe 2 : Triple performance et AOP

Ce document est le fruit des travaux du groupe prospective de Ceraq.

Composé d'agricultrices et d'agriculteurs, ce groupe vise à donner la perspective sur l'avenir de l'agriculture et des territoires. Il travaille sur des thèmes susceptibles de constituer un enjeu pour l'agriculture et les filières, avec l'objectif de formuler des analyses et des propositions sur les conséquences possibles et sur la façon d'anticiper au mieux ou de s'adapter à ces évolutions. Ses résultats ont pour but de contribuer à éclairer les choix du présent et à orienter les travaux et activités de Ceraq pour se préparer à ces enjeux de demain.