

---

## Hub(s) logistique(s) dans les arrondissements de Liège et de Verviers: Analyse des proximités pour les circuits courts alimentaires.

**Auteur :** Dantine, Léa

**Promoteur(s) :** Maréchal, Kevin

**Faculté :** HEC-Ecole de gestion de l'Université de Liège

**Diplôme :** Master en sciences de gestion, à finalité spécialisée en management des entreprises sociales et durables

**Année académique :** 2020-2021

**URI/URL :** <http://hdl.handle.net/2268.2/11580>

---

### *Avertissement à l'attention des usagers :*

*Tous les documents placés en accès ouvert sur le site le site MatheO sont protégés par le droit d'auteur. Conformément aux principes énoncés par la "Budapest Open Access Initiative"(BOAI, 2002), l'utilisateur du site peut lire, télécharger, copier, transmettre, imprimer, chercher ou faire un lien vers le texte intégral de ces documents, les disséquer pour les indexer, s'en servir de données pour un logiciel, ou s'en servir à toute autre fin légale (ou prévue par la réglementation relative au droit d'auteur). Toute utilisation du document à des fins commerciales est strictement interdite.*

*Par ailleurs, l'utilisateur s'engage à respecter les droits moraux de l'auteur, principalement le droit à l'intégrité de l'oeuvre et le droit de paternité et ce dans toute utilisation que l'utilisateur entreprend. Ainsi, à titre d'exemple, lorsqu'il reproduira un document par extrait ou dans son intégralité, l'utilisateur citera de manière complète les sources telles que mentionnées ci-dessus. Toute utilisation non explicitement autorisée ci-avant (telle que par exemple, la modification du document ou son résumé) nécessite l'autorisation préalable et expresse des auteurs ou de leurs ayants droit.*

---

**HUB(S) LOGISTIQUE(S) DANS LES  
ARRONDISSEMENTS DE LIEGE ET DE  
VERVIERS : ANALYSE DES PROXIMITES  
POUR LES CIRCUITS COURTS  
ALIMENTAIRES**

Jury:  
Promoteur :  
Kévin MARECHAL  
Lecteurs:  
Florence LANZI  
Sybille MERTENS

Mémoire présenté par  
**Léa DANTINNE**  
En vue de l'obtention du diplôme de  
Master en Sciences de Gestion à  
finalité spécialisée en Management des  
Entreprises Sociales et Durables  
Année académique 2020/2021



## Remerciements

*Ce mémoire n'aurait pu être rédigé sans l'aide de Monsieur Kevin Maréchal, qui m'a guidée tout au long de sa réalisation. Je tiens à le remercier pour sa disponibilité, sa patience et ses judicieux conseils.*

*Mes remerciements s'adressent également à Mademoiselle Florence Lanzi pour son aide précieuse et ses recommandations tout au long de mes recherches.*

*Merci également à ma lectrice Madame Sybille Mertens pour le temps qu'elle accordera à la lecture.*

*Il me paraît essentiel d'adresser aussi mes remerciements aux participants aux entretiens qui ont pris le temps de répondre à mon enquête.*

*Enfin, j'exprime ma reconnaissance envers mon entourage pour leur soutien lors de la réalisation de ce mémoire mais aussi pour leurs encouragements tout au long de mon parcours universitaire.*



# Table des matières

<b>Introduction .....</b>	<b>1</b>
<b>Chapitre 1 : Matériel et méthode.....</b>	<b>5</b>
1.1 Présentation des coopératives.....	5
1.2 Présentation du RATav et de la CATL.....	6
1.3 Méthode d'entretien.....	9
<b>Chapitre 2 : Les circuits courts alimentaires de proximité .....</b>	<b>11</b>
2.1 Définir la notion de circuit court alimentaire de proximité .....	11
2.2 Les bénéfices et enjeux du circuit court alimentaire de proximité .....	14
<b>Chapitre 3 : L'optimisation logistique dans le contexte des circuits courts alimentaires de proximité .....</b>	<b>17</b>
3.1 Définition logistique dans le contexte des circuits courts alimentaires de proximité .....	17
3.2 Constat.....	18
3.3 Solutions .....	20
3.4 Conclusion.....	22
<b>Chapitre 4 : Le hub logistique alimentaire dans le contexte des circuits courts alimentaires de proximité .....</b>	<b>23</b>
4.1 Définition.....	23
4.2 Effets sur la logistique des circuits courts .....	24
4.3 Controverses .....	24
<b>Chapitre 5 : Les proximités .....</b>	<b>27</b>
5.1 Les dimensions de la proximité.....	27
<b>Chapitre 6 : Caractérisation du territoire des arrondissements de Liège et de Verviers à la lumière de la notion des proximités .....</b>	<b>33</b>
6.1 Paysage des deux zones.....	33
6.2 Dimensions des proximités des territoires.....	39
6.3 Grille de lecture des proximités des territoires .....	47
6.4 Conclusion.....	48
<b>Chapitre 7 : Enjeux liés au hub logistique .....</b>	<b>51</b>
7.1 Enjeux du hub logistique .....	51
7.2 Grille de lecture des proximités du hub logistique.....	58
7.3 Conclusion.....	59
<b>Chapitre 8 : Résultats et discussions.....</b>	<b>61</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>67</b>
<b>Les annexes .....</b>	<b>71</b>

**Liste des personnes ressources .....**

**Références bibliographiques .....**

**Executive summary .....**

## Introduction

Depuis une vingtaine d'années, nous constatons la réémergence, dans une diversité de territoires, d'initiatives alimentaires dites en « circuits courts », et dont les modalités d'approvisionnement impliquent un nombre limité d'opérateurs économiques, engagés dans la coopération, le développement local et des relations géographiques et sociales étroites entre producteurs et consommateurs (Chiffolleau, 2019), bousculant un paysage homogène complexe à caractériser (Maréchal, 2008). Le territoire prend alors toute son importance dans le contexte des circuits courts comme l'expliquent Lanzi *et al.* (2021, p.2) « Les mutations socio-économiques en cours ces dernières décennies bouleversent les rapports des sociétés à leurs espaces, produisant un certain brouillage entre ces catégories spatiales. [...] Les acteurs économiques et sociaux qui interviennent dans ces dynamiques font ainsi naître de nouvelles formes de coordination, au sein desquelles la question territoriale devient une clé de lecture indispensable pour appréhender ces transformations contemporaines ».

En lien avec cet essor, on observe également un nombre croissant d'analyses scientifiques (Raton *et al.*, 2012 ; Auclair, 2014 ; Gonçalves & Zeroual, 2014, Plateau *et al.*, 2016 ; Vaillant *et al.*, 2017 ; Maréchal *et al.*, 2019 ; Raton *et al.*, 2020) traitant de la logistique des circuits courts, cette dernière apparaissant comme un enjeu clé pour la soutenabilité de ces initiatives innovantes dans le secteur de l'alimentation. On aperçoit un réel développement en ce qui concerne l'efficacité logistique des circuits courts (Maréchal *et al.*, 2019). Depuis juillet 2018, la création d'un hub logistique consacré aux filières courtes sur la Province de Liège est d'ailleurs en réflexion. Outre la mutualisation des infrastructures et des services, ce hub permettrait aux acteurs de la filière courte de réaliser des économies d'échelle, de produire des synergies et d'enrichir les dynamiques des circuits courts. Le premier zoning de type hub alimentaire en circuit court de Wallonie est en cours de création en région namuroise. Cette initiative, nommée *La Fabrique circuit court*, est née de la collaboration entre la coopérative à finalité sociale *Paysans Artisans* et le *Collectif des Coopératives Citoyennes pour le Circuit Court* (Collectif 5C).

Le circuit court étant en plein essor, des répercussions sont visibles au niveau politique wallon et européen. Un financement de plusieurs millions d'euros a d'ailleurs été dégagé par le gouvernement wallon, pour encourager le développement de ce mode de commercialisation



alternatif au niveau infranational, dans le cadre de l'appel à projet « Soutenir la relocalisation de l'alimentation en Wallonie » (site web Service Public Wallonie, n.d.). La Commission européenne, de son côté, a octroyé à la Wallonie la somme de 1,480 milliards d'euros dans le cadre du Plan de Relance et Résilience pour soutenir les projets de développement durable. Le 21ème point de ce plan est d'ailleurs énoncé comme suit : « Relocalisation de l'alimentation et développement de plateformes logistiques » (site web Wallonie, 2021). Les politiques publiques soutiennent donc foncièrement le projet de hubs logistiques en Wallonie, principalement dans les arrondissements de Liège et de Verviers. C'est d'ailleurs sur le territoire de ces deux arrondissements que porte notre recherche.

Sur ces territoires, le débat porte quant au nombre de hubs à constituer mais également sur leur emplacement. Les chiffres d'un, deux et trois hubs ont ainsi été évoqués. Ce mémoire tend à définir et à comprendre les enjeux sous-jacents à ce débat sur la localisation et le nombre de hubs en analysant les dynamiques intraterritoriales et leurs effets sur ce projet interterritorial. Pour entreprendre ce travail, nous avons rencontré cinq acteurs issus des deux arrondissements étudiés, citons : le *Réseau-Alimentaire de l'arrondissement de Verviers*, la *Ceinture Alimentaire liégeoise*, l'*Atelier des Maraîchers Bio*, *Vervîcoop* et *Les Petits Producteurs*. Chacun de ces acteurs est concerné, de près ou de loin, par le débat du hub logistique. Ils sont conscients des enjeux de la constitution d'une telle structure sur le territoire pour leur organisation mais aussi pour le développement du circuit court liégeois.

Ce mémoire est rédigé avant que les décisions relatives au hub logistique ne soient prises. Pour autant, notre étude émet des hypothèses et nourrit la réflexion en se basant sur l'analyse du territoire liégeois et verviétois et sur le ressenti des acteurs interrogés.

Pour appréhender le sujet de notre recherche, ce travail est structuré en deux parties :

La première comprend :

- Une revue de littérature réalisée pour définir : le concept polysémique de circuit court et ainsi justifier le choix des termes employés pour la suite du travail, le concept de logistique dans le contexte du circuit court et finalement celui de hub logistique spécialisé pour le circuit court.
- L'explication de la théorie des proximités a été explicitée. Cette notion prend toute son importance lorsque l'on étudie le territoire et le circuit court.

Sur base de cette première partie, nous réaliserons la deuxième partie de ce travail :

- La mise au point une grille de lecture, basée sur la théorie des proximités et les dimensions qui s'y rapportent.
- La confrontation entre cette grille et notre analyse des territoires des arrondissements de Verviers et de Liège et des enjeux liés aux hubs logistiques. Cette analyse étant fondée sur une pluralité de sources de données : observation participante lors d'un stage de douze semaines à la CATL, recherches de littérature et entretiens semi-directifs. Ces interviews nous ont permis de cerner le positionnement tant économique que social de chaque acteur par rapport à ce débat.

Pour conclure ce mémoire, un bilan des observations a été réalisé. Nous y joindrons les réflexions et les discussions survenues autour des résultats de notre analyse. Des pistes de recommandations seront également énoncées.



## **Chapitre 1 : Matériel et méthode**

Dans le cadre de notre recherche sur la question de la localisation et du nombre de hubs nécessaires pour répondre aux besoins logistiques de la filière courte dans les arrondissements de Liège et de Verviers, s'est rapidement posée la question de comment comprendre les réalités de terrain qui influent sur ce débat. Pour saisir au mieux ces réalités, nous avons décidé de mener des entretiens avec certains acteurs du circuit court alimentaire issus des deux arrondissements couverts par notre analyse. Dans cette optique, il nous paraissait crucial d'interroger les deux structures particulières que sont la CATL et le RATav. Ce sont là deux organisations multi-acteurs qui ont pour vocation de regrouper les acteurs du circuit court de l'arrondissement sur lequel ils sont situés (i.e. respectivement Liège et Verviers). Une description plus détaillée de ces structures et de leur rôle est fournie au point 1.2 de ce présent chapitre. En complément à ces structures, notre choix s'est également porté sur trois coopératives de distribution afin d'approcher au mieux les enjeux logistiques concrets du terrain. Elles sont décrites succinctement ci-après.

### **1.1 Présentation des coopératives**

Nous avons décidé de rencontrer plusieurs acteurs de la filière courte des deux arrondissements puisqu'ils sont directement impactés par cette problématique. Dans un premier temps, notre choix s'est porté sur des coopératives de distribution que nous présentons brièvement, de manière à comprendre le contexte dans lequel leur réflexion prend forme.

- Les Petits Producteurs (LPP) est une coopérative liégeoise comptant aujourd'hui 4 magasins situés en Neuvise, à Sainte-Walburge, dans le quartier des Vennes et à Visé.
- Vervîcoop est un « super » marché coopératif situé dans le centre de la ville de Verviers, dans lequel les coopérateurs participent au fonctionnement du magasin.
- Créé en 2017, l'Atelier des Maraîchers Bio (ADM Bio) est une coopérative localisée à Visé qui vise essentiellement la transformation de légumes et fruits locaux. L'organisation distribue ses produits dans de nombreux magasins dans toute la Wallonie.

Ces acteurs ont été sélectionnés avec soin. Nous comptons parmi eux un acteur dont l'activité se situe à Liège (LPP) et un autre à Verviers (Vervicoop). Le dernier, ADM Bio, s'avère être localisé dans l'arrondissement de Liège, mais métriquement très proche de celui de Verviers.

## **1.2 Présentation du RATav et de la CATL**

Dans un deuxième temps, nous avons contacté la Ceinture Aliment-terre liégeoise (CATL) et le Réseau Alimentaire de l'Arrondissement de Verviers (RATav). Ces deux structures sont des organisations multi-acteurs qui ont pour vocation de regrouper les protagonistes du circuit court de l'arrondissement sur lequel ils sont situés.

Pour comprendre les enjeux engendrés par la création d'une plateforme logistique, il est important de préciser le rôle, l'histoire et les aspirations de ces deux structures. En effet, appréhender les stratégies alimentaires de ces organisations multi-acteurs requiert l'analyse de leur processus de développement et d'ancrage territorial.

Selon l'analyse des structures inter-organisations des auteurs Lanzi et Maréchal (n.d.), la CATL et le RATav appartiennent à une dynamique particulière des circuits courts. Celle-ci se concentre sur un territoire donné et non pas sur une innovation particulière du circuit court. Les auteurs donnent l'exemple des groupements d'achat, du vrac et des supermarchés participatifs. Ce type d'organisation rassemble les différentes initiatives alimentaires alternatives situées sur leur territoire d'action pour « développer un véritable projet de transition à l'échelle de la sous-région de la Province de Liège » (Lanzi & Maréchal, n.d., p.14). Ils qualifient alors ces organisations particulières de structures « inter-locales ».

Ces structures multi-acteurs ont donc pour objectif de faire vivre le territoire autour du concept du circuit court. Di Méo (2016, p.2) constate qu'il « n'existe pas de territoire sans acteur territorialisé, engagé dans des systèmes d'actions concrets sujets à scissions et à recompositions, donc producteurs de nouveaux territoires ou, tout au moins, de fragmentation spatiale ». Ces acteurs territorialisés sont ancrés dans un espace défini et s'articulent d'ordinaire autour d'un projet collectif basé sur une conception commune de l'alimentation durable et multi-acteurs. Ils ont également pour vocation de soutenir les producteurs du territoire ainsi que leur projet d'exploitation. (Noël *et al.*, 2021b).

### 1.2.1 Présentation de la CATL

La CATL naît en 2013 d'un mouvement citoyen, à partir du constat de l'émergence de nombreuses initiatives d'alternatives alimentaires en circuit court dans les environs de Liège et avec l'envie de court-circuiter le système agroalimentaire conventionnel. Sa création est rendue possible par une vision commune des acteurs et l'envie de soutenir un système alimentaire adapté aux maraîchers locaux sur petites surfaces aux pratiques agricoles respectueuses de l'environnement (Feyereisen & Stassart, 2017 ; Lanzi & Maréchal, n.d.), développant ainsi l'ancrage social de la CATL.

La CATL a récemment redéfini sa mission et ses objectifs. Ils sont précisément définis en *Annexe 1*. Selon le site web de la CATL, la mission consiste dorénavant à « favoriser le développement de l'alimentation durable et les filières courtes et locales, en sensibilisant le public à ces thématiques, en soutenant les acteurs qui les composent et en facilitant leur développement ». Les objectifs en découlant se comptent au nombre de trois :

- (1) Développer son diagnostic sur les réalités, les besoins, les enjeux et les acteurs sur son territoire (cartes interactives du réseau, mandat au Collège Wallon de l'Alimentation Durable (CWAD), débats, ...),
- (2) Sensibiliser les citoyens sur la transition alimentaire (Incitation à participer aux projets, partage de contenu sur le web, festival Nourrir Liège, ...),
- (3) Accompagner les projets alimentaires alternatifs (Collectif Développement Cantines Durables, Conseil de Politiques Alimentaires (CPA), projet de hub logistique alimentaire, ...).

Le projet de la CATL adopte une stratégie de gouvernance multi-niveaux de transition du système agroalimentaire en mobilisant des acteurs institutionnels (GAL<sup>1</sup>, ADL<sup>2</sup>, pouvoirs publics), des acteurs scientifiques (Haute École Libre Mosane (HELMO), Saint-Luc Liège, Centre d'Économie Sociale (HEC/ULiège), Laboratoire d'Économie et Développement rural (Gembloux Agro-Bio Tech/ULiège), ...) et des acteurs de terrain (organisations de la société

---

<sup>1</sup> Les Groupes d'Action Locale (GAL) sont des ASBL actives sur un territoire rural qui favorisent les projets de développement durable.

<sup>2</sup> Les Agences de Développement Local (ADL) ont pour objectif la mise en réseau des acteurs d'un même territoire.

civile, syndicats agricoles, organisations de l'économie sociale, projets alternatifs alimentaires, agriculteurs, ...) (Feyereisen & Stassart, 2017). Dès 2016, la constitution de la CATL va d'ailleurs influencer sur les pouvoirs publics régionaux qui lanceront un appel à projet<sup>3</sup> pour soutenir la constitution réseaux alimentaires similaires en Wallonie. (Lanzi & Maréchal, n.d.).

### **1.2.2 Présentation du RATav**

Le RATav naît en 2017, à la suite de l'appel à projet de l'AEI (Agence pour l'Entreprise et l'Innovation) de 2016 à côté de six autres projets inter-organisations. Il s'identifie comme une plateforme multi-acteurs qui tend à mettre en lien les acteurs du territoire et les 20 communes autour d'un projet commun de relocalisation de l'alimentation.

La mission principale du RATav est de soutenir le développement des porteurs de projets et des agriculteurs dans une perspective de relocalisation du système alimentaire. Elle se décline en deux autres objectifs : la sensibilisation des consommateurs au circuit court et la facilitation de l'accès aux produits de la filière courte aux collectivités et publics fragilisés. De plus, le RATav tend à rendre le débat de l'alimentation locale plus démocratique en formant une communauté territoriale, qui n'existait pas auparavant, unie autour de la production locale. Enfin, pour développer un système alimentaire résilient sur tout l'arrondissement de Verviers, le RATav doit veiller à la diversité (en évitant la redondance) et à l'autonomie des acteurs et de leur production sur son territoire, à la connexion et à la cohésion entre les unités du système.

Dans ce but, plusieurs actions concrètes ont été mises en place. Le RATav a créé une carte répertoriant l'écosystème alimentaire local de l'arrondissement (*Annexe 2*). Il a également organisé un groupement d'employeurs pour venir en aide aux agriculteurs de son réseau. En outre, les 20 communes et les groupements d'entreprises du réseau ont signé la charte de Milan le 28 février 2018 (Laviolette, 2020), s'engageant notamment à « garantir des aliments sains et nutritifs pour tous, l'éradication de la faim, de la malnutrition et des maladies causées par les régimes alimentaires » (Réseau alimentaire arrondissement de Verviers, n.d.).

Pour l'avenir, le réseau souhaite changer d'échelle et s'intégrer à la dynamique wallonne et provinciale, par exemple avec la mise en place d'un CPA (Conseil de Politiques Alimentaires). Le RATav a également identifié les problèmes auxquels l'arrondissement de Verviers fait face.

---

<sup>3</sup> Appel à projet lancé par l'Agence pour l'Entreprise et l'Innovation (AEI) de la Région Wallonne en 2016.

Cette zone rencontre des difficultés par l'absence d'une politique alimentaire locale. Il discerne également une trop faible implication des citoyens dans les projets alimentaires alternatifs dû à un défaut d'identité alimentaire. La solidarité régionale autour des productions locales doit être développée. Les projets ont d'ailleurs du mal à atteindre la viabilité financière (Laviolette, 2020).

### **1.3 Méthode d'entretien**

La question de recherche de ce mémoire touche un nombre indéterminé mais conséquent d'acteurs sur les arrondissements de Liège et de Verviers. Nous avons choisi de réaliser une enquête qualitative, sur une petite taille de l'échantillon, au moyen d'entretiens particuliers. Les retranscriptions des entretiens sont en *Annexe 3* et le questionnaire-type de ces entretiens se trouve en *Annexe 4*. Les normes sanitaires du Covid-19 excluant la possibilité de rencontres en face-à-face, les échanges directs en visioconférence ou par téléphone nous ont permis de percevoir les besoins logistiques de nos interlocuteurs, leur vision du territoire sur lequel ils sont implantés et leur avis par rapport au projet de hub logistique alimentaire mutualisé dédié aux acteurs du circuit court. Nous pensons qu'il aurait été préférable de réaliser ces entretiens au siège de chacun des intervenants, ce qui nous aurait permis de mieux percevoir le milieu dans lequel ils évoluent.

Les entretiens se sont déroulés de façon semi-directive et se divisent en deux volets : le territoire et le projet de hub logistique. Ces deux parties sont articulées autour des dimensions de la proximité que nous étudierons au cours de ce travail. Ces dernières seront présentées au chapitre 5 :

Après la brève présentation du projet de hub dans la région de Liège-Verviers, le premier volet de l'entretien consiste en une revue du questionnaire qui a pour objectif de comprendre les dynamiques territoriales de l'espace sur lequel l'acteur est implanté.

Le deuxième volet de l'entretien est focalisé sur la question du hub logistique. Cette partie permettait alors à l'interlocuteur de partager son avis, ses craintes et ses espoirs par rapport à la situation.



### 1.4.1 Analyse des entretiens individuels

L'analyse de la retranscription des entretiens individuels permet d'apporter un recul suffisant afin de capturer les enjeux qui sous-tendent cette question de hub logistique. Les acteurs ont mis en lumière les dynamiques présentes ou parfois absentes sur leur territoire et ont exprimé les défis que posent le projet mutualisé pour ces deux espaces. L'analyse qui suit permet de mettre en exergue le lien entre ces deux axes. Au cours de ces entretiens et après leur analyse, il est apparu que la question du hub était un sujet d'actualité, épineux et particulièrement incertain. Les acteurs partagent certains points de vue et divergent également sur d'autres. Comprendre leur conception du projet à l'aune de leur vision du territoire est capitale pour la réalisation de ce mémoire.

De ces rencontres, nous avons pu mieux appréhender la notion des organisations multi-acteurs que sont la CATL et le RATav et surtout leur rôle dans l'ancrage territorial de chaque arrondissement. Ils sont vus comme des liens entre les différents acteurs de la filière courte.

Ce sentiment est démontré par Pierre-Antoine Bellefroid (LPP) : « *Pour moi, la CATL c'est un groupement qui rassemble toutes les coopératives, toutes les entreprises qui ont le même but social et économique, et même environnemental.* »<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Voir Annexe 3, p. 99, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Pierre-Antoine Bellefroid (LPP) rencontré le 21-04-2021

## **Chapitre 2 : Les circuits courts alimentaires de proximité**

Pour comprendre les enjeux sous-jacents derrière la question du nombre et de la localisation du ou des hub(s) logistique(s) destiné(s) à la filière courte alimentaire sur les arrondissements de Liège et Verviers, il est nécessaire de commencer par comprendre la dynamique des circuits courts alimentaires et plus particulièrement leur logistique.

### **2.1 Définir la notion de circuit court alimentaire de proximité**

Il est important de commencer par définir le concept de circuit court alimentaire, ainsi que les termes analogues. En effet, dans la littérature, sa signification varie. Le terme « logistique » dans le concept des circuits courts sera pareillement défini par la suite. Dans ce chapitre, nous allons également choisir la définition de ce concept, en fonction de notre axe d'analyse.

Parmi celles qui coexistent, les formulations les plus employées pour décrire la notion de circuit court mobilisées par la littérature francophone ont été rassemblées dans ce travail. Chaque définition met en évidence un aspect particulier de la notion de circuit court (Praly *et al.*, 2014; Raton, 2020). Praly *et al.* (2014, p.456) observent que « ce foisonnement sémantique est caractéristique d'un phénomène en émergence que les sciences sociales cherchent à appréhender ».

La définition de la notion de « circuit court » la plus courante réfère au nombre d'intermédiaires mobilisés dans la chaîne d'approvisionnement entre la production et la consommation du produit. Cependant, elle ne capture pas l'intégralité des dynamiques existantes sur le terrain.

Selon Praly *et al.* (2014), durant les années 1980, la notion de « vente directe » commence à être analysée comme une stratégie alternative dans les stratégies agricoles. Par la suite, sera employée l'expression « circuit court ». Le terme « circuit » est depuis longtemps mobilisé pour décrire la chaîne de distribution et, comprend, selon Raton *et al.* (2020), dans le contexte des circuits courts, les étapes de distribution, d'approvisionnement et de transport. Les auteurs y voient une dimension circulatoire et une transition vers une réflexion en termes de flux de la chaîne logistique.

Une définition est finalement soumise en 1983 par Hy et Nicolas dans un article distinguant les circuits directs des circuits courts par le nombre de niveaux de marché de chacun (Praly *et al.*,

2014). La fin des années 1990 voit apparaître des travaux mentionnant le raccourcissement des circuits de distribution alimentaire (Deverre & Lamine, 2010).

Dans le courant des années 2000, apparaissent plusieurs définitions de « circuit court de proximité ». Chaffote et Chiffolleau (2007) indiquent que cette notion définit un circuit court dont la production et la vente sont comprises dans un rayon de 80 kilomètres.

En 2008 émerge l'expression « circuit court alimentaire », directement liée à la notion de « système alimentaire territorialisé ». Les nombreuses définitions auxquelles elle renvoie désignent l'interdépendance qui existe entre les circuits de commercialisation d'un même territoire (Praly *et al.*, 2014) et le fait de minimiser le nombre d'intermédiaires, ou même de ne pas y avoir recours, entre le producteur et le consommateur. Un critère de distance de quelques dizaines de kilomètres peut également exister dans cette définition (Gonçalves *et al.*, 2014). Cela dit, l'échelle est modifiée en fonction du territoire sur lequel le circuit est établi (Prigent-Simonin & Hérault-Fournier, 2012). Le cadre territorial est alors décrit comme un moyen de faire système.

Cette formulation comprend effectivement dans certains cas une dimension sociale territorialement contextualisée basée sur la collaboration et la solidarité et la construction de relations entre les acteurs d'un même territoire, avec pour effet d'augmenter la qualité de vie des producteurs (Gonçalves *et al.*, 2014).

La Région Wallonne (n.d.) définit le circuit court comme « un mode de production et de commercialisation qui vise à rapprocher le producteur du consommateur, et ce, dans tous les secteurs. Il s'agit donc de réduire le nombre d'intermédiaires afin d'assurer un revenu équitable au producteur et renforcer les liens sociaux. À travers la proximité géographique entre les acteurs, les circuits courts permettent également de réduire les impacts environnementaux liés au transport ». Cette définition correspond à deux des trois critères principaux que Chiffolleau instaure en 2008 (le nombre d'intermédiaires et la distance géographique) auxquels l'auteure ajoute l'idée d'engagement des consommateurs et le caractère individuel ou collectif du système de vente.

Pourtant, certains auteurs ont décidé de s'éloigner de cette définition basée sur le nombre d'intermédiaires pour se diriger vers une représentation systémique et inclusive du circuit court fondée sur une vision multi-acteurs et sur son ancrage territorial. En effet, la définition atteint

rapidement ses limites une fois confrontée aux réalités du terrain car elle restreint l'intégration dans la chaîne logistique de certains acteurs appartenant au monde du circuit court par le seul argument qu'ils représentent un intermédiaire supplémentaire (Maréchal *et al.*, 2019). Elle ne comprend pas non plus la force des liens présents entre les acteurs. C'est pour cela qu'apparaît une tendance à plutôt se référer à l'expression « circuits de proximités » dans la littérature francophone. L'emploi du terme « proximité » permet alors d'intégrer les enjeux socio-spatiaux, reflet de l'ancrage territorial de ces circuits d'alimentation, dans la définition (Lanzi *et al.*, 2021). Le concept de proximité est un concept clé de ce mémoire et sera explicité au chapitre 5.

Pour ces raisons, la formulation « circuit court alimentaire de proximité » (CCAP), mobilisée par Vaillant *et al.* (2017) et, dans un autre ordre, par Raton *et al.* (2020), sera employée dans le cadre de ce travail. Pour réaliser ce mémoire, nous appliquons le cadre d'analyse des proximités aux circuits courts alimentaires. Elle s'inscrit dans la définition de Praly *et al.* (2014, p.464, 465) : « Le circuit de proximité est donc un circuit de commercialisation qui mobilise les proximités géographique et organisée entre acteurs du système alimentaire en permettant ainsi une meilleure viabilité économique pour les producteurs. Ces proximités revêtent une dimension spatiale, visant un rapprochement géographique entre consommation et production; elles s'appuient sur une dimension fonctionnelle, ayant pour objectif le bon acheminement du produit du producteur jusqu'aux consommateurs via les différents acteurs du système ; elles valorisent l'interconnaissance entre ces acteurs et permettent des échanges marchands économiquement viables pour les acteurs concernés ». Cette définition permet d'appréhender ce système économique alternatif sous diverses dimensions de territorialisation des proximités alimentaires que nous évoquerons par après, et prévient d'être restreint par une définition du circuit court trop étriquée.

Il est d'autant plus important d'incorporer la notion de proximité dans le cadre de ce travail car c'est sur base de ce cadre d'analyse que nous émettrons nos hypothèses sur les enjeux sous-jacents à la mise en place d'un ou plusieurs hubs logistiques, tout comme le choix de leur localisation.

## **2.2 Les bénéfices et enjeux du circuit court alimentaire de proximité**

Les CCAP ont pour objectif de relocaliser le système alimentaire et de reconnecter les acteurs qui y orbitent. Néanmoins, en écourtant la chaîne d'approvisionnement et en diminuant le nombre d'intermédiaires impliqués en son sein, les CCAP engendrent des bénéfices, mais mettent également en lumière de nouveaux enjeux.

### Liens sociaux

En reconnectant les acteurs, les CCAP occasionnent du lien social entre ceux-ci. Ils développent alors une relation basée sur la confiance, au fil de leurs interactions sociales et commerciales. Ce qui influe le plus sur cette confiance, c'est la perception d'une proximité identitaire existante entre les acteurs, c'est-à-dire les valeurs partagées autour du circuit. Plus ce sentiment de proximité est élevé, plus la confiance est forte. Les systèmes sociaux qu'ils ont édifiés sont complexes, ce qui les rend fragiles. Pour pérenniser leur activité et leur stratégie de développement territorial, les acteurs du CCAP doivent impliquer dans leur projet les initiatives locales qui appartiennent à l'environnement des circuits courts et réussir à mobiliser une société civile locale (Prigent-Simonin & Hérault-Fournier, 2012). Cela est rendu possible grâce au soutien des acteurs qui portent le rôle d'accompagnateur (associations de consommateurs, organismes professionnels agricoles, collectivités territoriales, ...), qui favorisent les échanges sociaux de la filière courte, comme les organisations multi-acteurs telles que la CATL et le RATav.

### Qualité de vie des producteurs

Le constat au début des années 2000 montre que 22% des ménages agricoles vivent sous le seuil de pauvreté. Les CCAP revendiquent l'amélioration de la qualité de vie des agriculteurs. Ils les déchargent d'une partie des contraintes et leur permettent de consolider leur situation économique et sociale (Chiffolleau, 2008). Les circuits courts tendent à soutenir les exploitations locales et à rendre aux producteurs le contrôle de leur activité. Ceux-ci acquièrent donc une certaine autonomie.

En revanche, dans le cadre des circuits courts, le temps de travail est accru lorsque le producteur se charge de la logistique de son activité, ce qui ne procure pas ou peu de contrepartie financière (Gonçalves *et al.*, 2014). Cela représente une réelle faiblesse du fonctionnement du CCAP, ce qui fragilise son organisation et les acteurs de ce système.

### Empreinte environnementale

Plusieurs auteurs s'accordent sur le fait que les CCAP participent à la réduction de l'empreinte environnementale par le biais des techniques agricoles soutenables, la réduction des emballages et la diminution des transports. Messmer (2013) observe que les acteurs de la filière courte font preuve d'une volonté de réduire les gaz à effet de serre.

Néanmoins, la durabilité des circuits courts est un sujet de controverse dans la littérature (Maréchal *et al.*, 2019). Plusieurs facteurs sont en cause : les trajets à vide, la mauvaise optimisation du transport durant les tournées, les distances parcourues, ... Il existe donc un réel enjeu d'amélioration de la logistique pour modérer ces besoins d'optimisation du transport (Gonçalves *et al.*, 2014).

### Développement territorial

Les CCAP ont une incidence sur le développement territorial. En effet, la plus-value est redistribuée aux producteurs, les flux sont relocalisés, de nouvelles configurations commerciales plus équitables se constituent, une attention particulière est donnée à la préservation des ressources environnementales (Praly *et al.*, 2014). Les initiatives de circuits courts contribuent à un phénomène de remaillage du territoire (Messmer, 2013). Il se développe grâce à la création de liens entre les acteurs. « Faire territoire », c'est mobiliser les proximités.



## **Chapitre 3 : L'optimisation logistique dans le contexte des circuits courts alimentaires de proximité**

L'un des enjeux principaux des CCAP est l'optimisation de la logistique de la chaîne d'approvisionnement. C'est l'une des faiblesses auxquelles les acteurs du circuit court tentent de remédier.

Les initiatives de circuit court se sont multipliées, entraînant une complexification de cet écosystème. En se développant, le système a créé de nouveaux besoins logistiques. Sur un même territoire, il ressort que les acteurs en partagent certains. La mutualisation semble alors être une solution potentielle pour résoudre ce problème logistique commun. Les auteures Prigent-Simonin et Hérault-Fournier (2012) font ressortir de leurs enquêtes que la forme collective de ce mode de commercialisation a engendré une nouvelle dimension organisationnelle dont la mise en place d'outils mutualisés, le partage et l'échange d'informations, la mise en commun des valeurs, ...

Néanmoins, pour comprendre les enjeux introduits par le besoin de logistique des acteurs de CCAP, il est nécessaire de commencer par bien cerner le concept de logistique dans ce contexte.

### **3.1 Définition logistique dans le contexte des circuits courts alimentaires de proximité**

La logistique ne se limite pas au transport et au stockage des produits. Dans le contexte des CCAP, cette notion est construite sur une logique de flux : flux d'informations, flux de matière et flux financiers, échangés dans les systèmes alimentaires. On intègre également à sa définition une fonction de coordination entre les différentes parties prenantes du circuit. Entre la production et la consommation d'un produit, la logistique intervient donc en amont et en aval de l'organisation.

Les flux d'informations incluent les étapes de la mise à jour de l'offre, la commande, la préparation de la livraison, l'information au cours de la livraison et la gestion des factures. Les flux physiques intègrent eux la préparation des livraisons, ce qui comprend l'organisation du ramassage des produits ou la gestion des dépôts par les producteurs eux-mêmes et l'allotissement, ainsi que la livraison chez le client. (CA, APCA, G-SCOP, DJF Conseil, 2013). Les flux financiers correspondent, par exemple, aux paiements des produits.



Cette liste non exhaustive ne concerne pas chaque circuit logistique. Cependant, on comprend que la logistique concerne plusieurs étapes du circuit et que de nombreux flux sont échangés tout le long de ce processus.

Le sujet de ce travail est l'outil logistique du hub. Ce concept sera explicité au chapitre 4. Nous pouvons déjà identifier les étapes logistiques qu'il influence et sur lesquelles ce mémoire va se concentrer. En fonction de son échelle, un hub logistique peut correspondre à plusieurs étapes. Dans le cadre de notre échelle d'analyse, c'est-à-dire celui des arrondissements de Liège et de Verviers, nous émettons l'hypothèse que le hub fournira en premier lieu des services de stockage, de préparation de commandes et de distribution et, par après, une fonction de transformation.

### **3.2 Constat**

Le constat actuel chez les CCAP décrit un manque d'efficacité par rapport aux circuits longs caractéristiques de la logistique des GMS (grandes et moyennes surfaces). Il est toutefois nécessaire de comprendre que la logistique qui existe dans le contexte des CCAP n'est pas une logistique de circuits longs transposée à une échelle inférieure. Les circuits courts font appel à une logistique qui leur est propre.

Parmi les spécificités identifiées, on retrouve d'abord la multiplicité des produits offerts et les traitements distincts nécessaires à chaque catégorie de produits. Il existe effectivement différents modes de gestion des produits : par famille de produits, par format, par taux de rotation, par origine des flux et par saisonnalité (Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt, 2015). On rencontre alors une fragmentation des flux qui implique directement une complexification de l'organisation logistique. Les CCAP sont en effet caractérisés par le transport et la vente de petits volumes de produits, issus de nombreuses fermes et destinés à la vente dans différents lieux. La gestion de ces flux est d'autant plus épineuse qu'elle est dirigée par des personnes non professionnelles qui, dès lors, ne possèdent que peu ou pas d'expertise dans ce domaine et qui ne détiennent *a priori* peu de moyens financiers dédiés à la logistique (Raton *et al.*, 2020). Gabrielle Vilour (ADM Bio) nous explique cette situation :

« (La logistique) c'est un poste de coûts importants, qu'on néglige, on ne connaît pas exactement la somme que l'on met là-dedans parce qu'on fait beaucoup de livraisons nous-

*mêmes et on ne passe pas notre temps à noter à chaque fois le temps qu'on prend. Mais on est tous conscients dans les producteurs que c'est une débauche de temps et d'argent et qu'on a tous les mêmes problèmes, qu'on fait tous les mêmes trajets vers les mêmes endroits, la même semaine mais avec quelques heures de différence, avec le coffre à moitié rempli. Par contre, la mutualisation est tellement difficile à mettre en place qu'on n'a pas encore trouvé de solution. »<sup>5</sup>*

Ces caractéristiques mettent en relief le décalage qui existe entre le fonctionnement du circuit court et celui du circuit long. Pour appréhender la logistique propre au sujet de cette étude, il est alors fondamental d'avoir recours à une adaptation des outils logistiques utilisés dans le cadre des circuits longs (Raton *et al.*, 2020). Ceux-ci représentent généralement un obstacle au déploiement des CCAP. Sont visées, par exemple, les réglementations autour du transport de marchandises, contraignantes et complexes pour les petites structures ou encore les normes de l'AFSCA (Agence Fédérale pour la Sécurité de la Chaîne Alimentaire) concernant le conditionnement ou la transformation des produits. L'agence émet les mêmes exigences pour une structure industrielle que pour un éleveur local (Raisiere, 2020).

Auclair (2014) identifie alors deux axes, faisant directement échos aux caractéristiques explicitées *supra*, qui mettent en péril la durabilité dans le temps de ce mode de commercialisation :

- Le manque d'efficacité du circuit dû à la complexification du système et des besoins logistiques émergents. Raton *et al.* font d'ailleurs le constat d'une « offre en pleine construction, éclatée et peu lisible » (2020, p.35).
- Le manque d'efficacité énergétique dû à l'échelle des CCAP comme par exemple les retours en camion à vide ou encore les petites quantités échangées.

Raton *et al.* (2020) ajoutent les deux suivants :

- Le besoin de la mise en relation de l'offre et de la demande de produits locaux.
- Le besoin de la mise en relation des producteurs avec des intermédiaires logistiques.

---

<sup>5</sup> Voir Annexe 3, p.137, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Gabrielle Vilour (ADM Bio) rencontré le 28-04-2021

C'est justement pour pallier ces manquements qu'il est capital d'étudier la logistique, représentant aujourd'hui un frein majeur au développement et à l'optimisation des CCAP.

### **3.3 Solutions**

Pour solutionner ces enjeux, les acteurs s'organisent collectivement, ce qui signifie « faire collaborer entre eux les acteurs pour partager de l'information, mettre en place des groupes de travail commun sur des questions organisationnelles, mutualiser des infrastructures et des outils logistiques et prendre des décisions conjointes dans les domaines de la planification, la recherche de solutions ou l'innovation » (Auclair, 2014, p.2, 3).

Plusieurs solutions endogènes aux organisations ont été analysées, en opposition avec les solutions exogènes qui proposent de modifier l'environnement dans lequel les circuits courts évoluent.

Parmi les solutions visant l'optimisation interne de l'organisation des circuits, la collaboration entre les producteurs apparaît comme un catalyseur d'amélioration de la logistique. Cette solution multi-acteurs implique d'avoir recours à la mutualisation de la production des agriculteurs. En joignant leurs forces, ceux-ci augmentent les volumes transportés, ce qui améliore la rentabilité de l'étape logistique du transport. La mutualisation des transports a donc des effets positifs sur les enjeux économiques, mais potentiellement aussi sur les enjeux environnementaux des CCAP. Une volonté d'atteindre une vision plus systémique est d'ailleurs présente chez les acteurs des circuits courts, dont un des vecteurs est la mutualisation. Celle-ci se manifeste dans diverses organisations logistiques qui ont pour vocation la mise en commun des moyens et des outils, comme le zoning logistique. Deux avis coexistent néanmoins dans la littérature en ce qui concerne l'efficience de la mutualisation : d'une part, celui qui considère que la logistique devrait être externalisée et ne devrait donc pas incomber aux agriculteurs, et d'autre part, celui qui estime que les agriculteurs devraient améliorer leurs compétences logistiques par le biais de formations, d'échanges, de groupes d'entraide, ... car la gestion de la logistique devrait être internalisée puisque les fondateurs ont une connaissance précise de leur organisation (Raton *et al.*, 2020).

Du côté de Liège et de Verviers, la CATL et le RATav emploient les deux méthodes. Ils ont récemment fait appel au service de consultance Logistics in Wallonia (pôle de compétitivité dédié au secteur du transport, à la logistique et à la mobilité) pour analyser les performances

des circuits logistiques dans plusieurs coopératives composant leur réseau. En revanche, la logistique des acteurs du CCAP des deux territoires est souvent internalisée, faute de moyens ou de besoin.

Selon Auclair (2014), il existe trois niveaux de collaboration logistique :

- Le premier niveau correspond à l'investissement collectif dans des outils ou des infrastructures logistiques. L'auteur donne l'exemple d'un groupe de producteurs joignant leurs forces pour investir dans une camionnette, un atelier de découpe ou encore un lieu de stockage.
- Le deuxième niveau est celui de l'organisation d'un système de vente collectif. Les producteurs ont l'opportunité d'incorporer leurs produits à une large gamme et à une clientèle élargie.
- Au troisième niveau, est mise en place une structure intermédiaire pour gérer la chaîne logistique de distribution. De cette façon, tous les flux sont concentrés et la logistique est professionnalisée. C'est à ce niveau que s'inscrit le projet de hub logistique auquel nous nous intéressons.

Dans la littérature, nous retrouvons également le développement du numérique dans les solutions endogènes potentielles analysées. Néanmoins, cette démarche n'entre pas dans le cadre de notre recherche.

Des solutions exogènes aux organisations sont envisagées. Comme expliqué précédemment, les régulations sont en décalage par rapport à la réalité des circuits courts. Il est impératif de les adapter à ce cas particulier. « Les règles relatives au transport pour autrui à titre gracieux, la mutualisation ou le co-transport de produits, le plus souvent par des non professionnels du transport et de la logistique sont ainsi jugées floues, voire inexistantes » (Raton *et al.*, 2020, p.45). Une fois encore, il convient d'insister sur l'effort que les acteurs devraient faire pour s'informer sur les règles en vigueur pour le transport de marchandises dans le cadre de leurs activités. Néanmoins, il est important de différencier les réglementations qui sont d'application et les pratiques nouvelles qui ne sont pas encore couvertes par une réglementation, comme la co-livraison de produits, par exemple.

En outre, la mise en place de leviers financiers représente également une solution potentielle au développement du modèle économique des circuits courts. Les producteurs rencontrent des difficultés pour, seuls, investir dans des moyens d'optimisation logistique (machine, camionnette, matériel spécifique, ...). Ce manque de financement représente un frein au déploiement de la logistique dans le contexte des CCAP. C'est pourquoi la mise en place de programmes ou d'aides financières est nécessaire.

Finalement, un « accompagnement à la structuration de filières » (Raton *et al.*, 2020, p.45) induit le rapprochement relationnel entre les acteurs d'un même territoire, le développement territorial et la structuration de l'offre. De plus, cet accompagnement favorise la sensibilisation des clients à consommer davantage de produits issus de ce mode de commercialisation.

### **3.4 Conclusion**

Pour conclure, en nous intéressant aux dynamiques internes et externes des circuits logistiques, nous observons un intérêt pour des pistes de solutions issues de la logistique conventionnelle des circuits longs, comme la mobilisation des principes de mutualisation et de hub. Raton *et al.* (2020) confirment cette hypothèse en soulignant la limite d'application de ces solutions si elles ne sont pas adaptées à la filière courte et à la taille des acteurs.

## **Chapitre 4 : Le hub logistique alimentaire dans le contexte des circuits courts alimentaires de proximité**

Pour rappel, l'essence de ce mémoire est de déceler les enjeux liés à la création d'un ou plusieurs hubs logistiques alimentaires sur les territoires des arrondissements de Liège et de Verviers. Jusqu'ici, nous avons démontré l'utilité de la mutualisation dans le contexte des CCAP et plus particulièrement de l'outil logistique du hub. Commençons par définir le sujet.

### **4.1 Définition**

L'essence même d'un hub logistique alimentaire est de représenter une solution d'optimisation des opérations logistiques de transport et de stockage de produits alimentaires basée sur la collaboration entre les acteurs. En tant qu'activité auxiliaire, il peut également chapeauter des outils de transformation mutualisés.

Dans le cadre du hub logistique, l'essence des flux est modifiée. Les flux en amont représentent l'acheminement du producteur à la plateforme logistique et les flux en aval sont les transferts entre la plateforme et les distributeurs.

En 2009, Morley et Morgan proposent une définition du *food-hub*: « Food Hubs are partnership-based arrangements that coordinate the distribution of a range of food products from producers of a uniform provenance to conventional or hybrid markets » (p. 4). Dans leur travail, Morganti et Gonzalez-Feliu (2013) indiquent que cette définition peut être complétée en y incluant les fonctions commerciales et logistiques dont le hub peut disposer. Il est possible de décomposer ces fonctions en quatre catégories : les activités logistiques (entreposage, découpage, groupage, ...), les activités commerciales, la coordination des flux logistiques et finalement les infrastructures permanentes. Les activités de chaque hub sont articulées en fonction des besoins des acteurs présents sur son territoire.

Dans le contexte des CCAP, le hub logistique est basé sur le principe selon lequel les acteurs ont décidé d'externaliser la logistique de leur organisation. Pour développer ce type de solution logistique, les acteurs sont amenés à collaborer entre eux. La proximité entre les acteurs est d'autant plus considérée dans l'organisation qu'elle est nécessaire au fonctionnement des circuits courts.

Lorsque l'on analyse les différentes plateformes logistiques existantes, on observe majoritairement des plateformes de type B to B<sup>6</sup>, principalement initiées par des acteurs publics, qui tendent à faciliter les étapes logistiques des professionnels. Cependant, des solutions alternatives pour le B to C<sup>7</sup> s'imposent progressivement sur le marché (Raton *et al.*, 2020). Dans le cadre de notre analyse, il s'agit d'une plateforme qui, dans un premier temps, réalisera exclusivement de la vente B to B.

## **4.2 Effets sur la logistique des circuits courts**

Selon Gonçalves *et al.* (2014), les hubs logistiques répondent aux besoins d'optimisation logistique des CCAP identifiés *supra*. Cela signifie qu'ils ont des effets bénéfiques sur les plans environnemental et économique.

Parmi leurs bienfaits, ils ont une fonction professionnalisante sur les réseaux. La logistique est partiellement coordonnée par des acteurs entièrement dédiés à cette tâche. En outre, la création d'une organisation mutualisée permet de faire pression sur les réglementations. Les acteurs désagrégés n'ont, en réalité, que peu d'influence sur les pouvoirs décisionnaires. Le hub représente donc une solution potentielle pour les problèmes liés au décalage entre les règles et la réalité du terrain et, dès lors, permet également de soutenir les producteurs.

## **4.3 Controverses**

Raton *et al.* (2020) nuancent tout de même les effets bénéfiques des hubs en indiquant que ces plateformes ne sont pas l'unique solution pour optimiser la logistique des circuits courts qu'il faut fatalement généraliser. Il faut veiller à sauvegarder une pluralité de méthodes pour garantir la stimulation de l'innovation et de l'adaptation.

Le risque est de mettre en place une solution unique qui serait décalée avec les besoins réels des acteurs. Il est important de maintenir une caractéristique fondamentale du circuit court : l'indépendance dans la gestion de l'activité.

---

<sup>6</sup> Entreprises vendant des biens et des services à d'autres entreprises et non à des particuliers (Kotler & al., 2012).

<sup>7</sup> Entreprises vendant des biens et des services à des particuliers (Kotler & al., 2012).

Le sujet des hubs logistiques alimentaires est traité de différentes manières dans la littérature. Cela dit, dans le cadre de notre analyse, nous décidons de partir du point de vue des acteurs du terrain. Voici comment ils envisagent ce hub :

Gabrielle Vilour (ADM Bio) explique que : « *ça ne doit pas être juste un prestataire de service pour les artisans. Ça doit être un rassembleur d'artisans, où ils ont leur mot à dire, où ils sont tenus au courant, et où ils ont l'impression de participer à ce projet. Ce serait intéressant d'avoir juste un prestataire pour organiser la logistique ; mais alors on n'est pas dans la même dynamique et on n'est pas dans la dynamique coopérative comme on l'entend.* »<sup>8</sup>

Pierre-Antoine Bellefroid (LPP) ajoute : « *si on avait un lieu de stockage commun, peut-être que les producteurs arriveraient à livrer dans un seul endroit et non plus dans plusieurs magasins [...] Je pense que sur le court terme, c'est vraiment mutualiser des moyens de préparation de commandes, des lieux de stockage et tout ça. Et sur du plus long terme, de mutualiser aussi du sourcing* »<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> Voir Annexe 3, p. 143, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Gabrielle Vilour (ADM Bio) rencontré le 28-04-2021

<sup>9</sup> Voir Annexe 3, p. 104 et 105, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Pierre-Antoine Bellefroid (LPP) rencontré le 21-04-2021





## **Chapitre 5 : Les proximités**

La théorie que nous allons mobiliser dans le cadre de ce mémoire est celle des proximités. Après en avoir donné la définition, nous allons sélectionner les dimensions de la proximité qui se prêtent le mieux à notre question de recherche. Finalement, sur base de ces dimensions, nous allons mettre au point deux grilles de lecture : l'une pour caractériser les territoires de Liège et Verviers et les dynamiques existantes autour des CCAP et ainsi contraster les deux zones, et la seconde pour mettre en évidence les enjeux liés à la création d'un ou plusieurs hubs logistiques dans ces régions. Ces comparaisons sont appuyées par des entretiens avec des acteurs issus de coopératives actives sur ces deux zones, présentés au chapitre 1.1.

L'objectif de cette recherche est d'appréhender le contexte dans lequel le débat du nombre de hubs nécessaires pour ces sous-régions est enraciné et, éventuellement, de proposer une piste de solution pour la localisation du ou des hubs. Le résultat permettra d'analyser les dynamiques intraterritoriales du circuit court de chaque espace et leur lien avec le projet interterritorial du hub logistique.

### **5.1 Les dimensions de la proximité**

Hormis les coûts qui lui sont directement liés, la notion de territoire a longuement été caractérisée comme un environnement neutre dans le contexte économique. La notion de distance régissait l'espace (Bouba-Olga et al., 2008). Le Labo de l'Économie Sociale et Solidaire (2015) définit le territoire comme étant un lieu de matérialisation des relations sociales. Dans les années 90, la littérature s'intéresse au concept de proximité dans le contexte du développement territorial (Bouba-Olga et al., 2008). On s'interroge sur ce que représente « être proche ». Dans ce cadre d'analyse, la proximité décompose les conséquences de la localisation et de la coordination entre les acteurs (Talbot, 2010 ; Hérault-Fournier et Prigent-Simonin, 2012). Ceux-ci, proches, tentent de résoudre collectivement un problème économique. Leur proximité est géographique, mais également culturelle et sociale. (Praly et al., 2014).

Envisagé sous l'angle de la théorie des proximités, le territoire est l'espace au sein duquel apparaissent les initiatives en circuit court (Labo, 2015). Les auteurs du Labo de l'Économie Sociale et Solidaire ajoutent que « la notion de territoire trouve tout son sens et sa force

lorsqu'elle est liée à une communauté d'intérêts » (p.18) car les acteurs qui la composent soutiennent son développement. « La conscience de partager un même territoire et une vision commune pour son développement renforce l'envie de s'investir et de contribuer à son dynamisme » (p.18). Ils étudient la proximité comme catalyseur de connexions et de lien social. Néanmoins, ils ajoutent que dans le contexte de l'étude des proximités et du circuit court, le territoire ne doit pas être envisagé de façon cloisonnée mais bien comme un écosystème avec une vision systémique composé d'initiatives et de réseaux.

Selon le courant de l'école des proximités, la notion de proximité se décline en une « proximité géographique » basée sur la distance métrique réelle ou perçue et une « proximité organisée » faisant référence aux interactions entre les membres d'une même organisation. C'est dans le cadre de cette proximité organisée que nous retrouvons la majorité des dimensions mobilisées pour cette analyse. Elle permet d'étudier les dynamiques de coordination qui apparaissent avec les liens sociaux entre les différents acteurs économiques d'un territoire défini et les influences auxquelles ils sont soumis. L'hypothèse émise est la suivante : l'appartenance communautaire autour d'un élément commun (valeurs, normes, lieux, ...) permet la coordination entre ces acteurs (Gilly & Torre, 2000; Dupuy & Burmeister, 2003; Pecqueur & Zimmermann, 2004; Talbot, 2010).

La grille de lecture des proximités a été mobilisée par plusieurs auteurs ces quinze dernières années et appliquée aux circuits de proximités et autres systèmes alimentaires alternatifs (cf. Hérault-Fournier & Prigent-Simonin, 2012 ; Mundler & Laughrea 2016 ; Noël & Legrel, 2018 ; Noël *et al.*, 2021b; Lanzi *et al.*, 2021).

Les prochains paragraphes passent brièvement en revue les dimensions sélectionnées pour ce travail pour caractériser la proximité. Ce sont les dimensions spatiale, relationnelle, fonctionnelle et économique de Praly *et al.* (2014), ainsi que la dimension politique de Talbot (2010) et la dimension institutionnelle qu'il a également introduite dans ce même travail.

### Dimension spatiale

Le circuit court a, par essence, une distance réduite par rapport aux systèmes conventionnels. Toutefois, selon Praly *et al.* (2014), on observe une pluralité d'échelles utilisées et de définitions du terme « local » lorsque la littérature tente de les appréhender.

Vincent Laviolette, coordinateur du RATav, nous en donne d'ailleurs un exemple :

*« Le mot “local”, il est à multi-niveaux. Produire du lait localement à Herve, c'est le produire à Herve. Produire des carottes localement, c'est 10% qui sont produites dans nos mains et pour les 90% restants, le local c'est la Hesbaye, parce qu'on ne sait pas produire des carottes chez nous. Produire de l'orge pour faire de la bière, ce n'est pas chez nous qu'on va le faire. C'est dans la Hesbaye ou dans le Condroz, c'est ailleurs. Donc le local, suivant le type de produit, il est sur des zones plus ou moins larges. Il y a des choses qui se pensent à l'échelle wallonne et le local c'est la Région Wallonne, ce n'est pas Verviers »<sup>10</sup>.*

Selon les mêmes auteurs, la dimension spatiale repose sur le « nombre d'acteurs intervenants, la dimension relationnelle et valorisation économique » (p.461) du CCAP et peut être directement liée à la proximité géographique. Celle-ci est exprimée par la distance métrique séparant les acteurs, réelle (caractère objectif comme la distance parcourue) ou perçue (caractère subjectif se référant au ressenti par rapport à la distance) (Rallet & Torre, 2004; Hérault-Fournier & Prigent-Simonin, 2012). La proximité géographique s'inscrit en effet dans un espace défini par une contiguïté géographique entre la consommation et la production et influe sur l'organisation des proximités territoriales. Cela dit, la dimension spatiale peut exister sans la proximité géographique. Dans ce cas, elle est exclusivement construite autour de ses attributs identitaires (Praly *et al.*, 2016; Lanzi *et al.*, 2021).

### Dimension relationnelle

Comme celles décrites ci-dessous, la dimension relationnelle est issue du concept de proximité organisée. Celle-ci provient du courant « interactionniste » qui réunit les proximités institutionnelles et organisationnelles sous un même terme (Carrincazeaux *et al.*, 2008). Praly *et al.* (2014, p.461) définissent la dimension relationnelle comme étant « la distance relationnelle entre deux personnes en termes de potentiel de coordination ». Selon eux, elle est axée autour de deux logiques : les acteurs appartenant à une même organisation ont tendance à créer des liens et sont alors soumis à une logique d'**appartenance**. Ils partagent le même réseau et les mêmes apprentissages. Par ailleurs, il existe également une logique de **similitude** qui implique que les acteurs sont proches par leur identité et par un système cognitif commun. Cette similitude a souvent été étudiée comme étant un stimulant à l'échange marchand dans le

---

<sup>10</sup> Voir Annexe 3, p. 77, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Vincent Laviolette (RATav) rencontré le 16-04-2021

contexte des circuits courts. Dans ce raisonnement, la dimension relationnelle est fondée sur le lien entre les différents acteurs. La relation est basée sur la confiance, mais aussi sur la reconnaissance de complémentarité et intérêts mutuels, ainsi que sur le partage de valeurs.

La définition du circuit court que nous avons sélectionnée pour ce mémoire repose sur les liens relationnels entre les acteurs. Cette dimension sociale est d'ailleurs le fondement du fonctionnement de ce modèle économique alternatif.

### Dimension fonctionnelle

La dimension fonctionnelle prend en compte les interactions pragmatiques lors des différentes étapes d'acheminement et de transformation des produits depuis leur production jusqu'à leur consommation, tout en étudiant le rôle des intermédiaires employés pour y parvenir. De surcroît, esseulée, la proximité spatiale entre les producteurs et les consommateurs ne suffit pas à rendre le circuit efficace. Le rapprochement doit être rendu fonctionnel lors du transport des produits et lors de leur éventuelle transformation, le tout sous les contraintes logistiques existantes (normes, délais, calendrier, ...) (Praly *et al.*, 2014).

Certains auteurs ont décidé d'abandonner la dimension fonctionnelle, jugeant sa nature de magasinage inadaptée à la notion de proximité (Gahinet, 2018). Par ailleurs, nous considérons qu'elle est indispensable dans un contexte d'étude logistique. C'est pourquoi, nous emploierons cette dimension.

### Dimension politique

L'installation d'une plateforme logistique dédiée à la filière courte comporte de nombreux enjeux politiques que cette dimension analyse : la résolution de conflits, la prise de décisions collectives, la hiérarchisation des problèmes, la construction des compromis de l'action collective, les intérêts politiques, ... Il s'agit de discerner la façon dont les intérêts individuels seront satisfaits par les choix collectifs et définir un cadre autour de la coordination (Talbot, 2010).

### Dimension économique

Praly *et al.*, 2014, identifient la dimension économique comme un moyen de valorisation des autres dimensions. La proximité entre les acteurs permet d'améliorer la viabilité économique du système et crée une valeur ajoutée. Le circuit court induit effectivement une relocalisation des flux économiques. Selon le Labo de l'Économie Sociale et Solidaire (2015, p.18) la proximité « permet de construire, de façon efficace et réactive, une économie valorisant les compétences et les ressources, plus résiliente et plus saine, au service de la société ».

Pour ce qui concerne le cas des circuits courts, par exemple, la relocalisation peut induire des effets économiques intéressants pour les différents acteurs. La dimension économique lie les acteurs et, dès lors, crée de la valeur ajoutée, point d'ancrage territorial. Dans le cadre de notre analyse, la dimension économique apparaît comme une évidence. La constitution d'un hub logistique aura des conséquences économiques directes.

### Dimension institutionnelle

Pour appréhender le concept de dimension institutionnelle, il semble judicieux de commencer par définir ce qu'est une institution : une structure sociale faite d'un corpus de règles et de représentations et symboliques communes. Tout en représentant la règle, elle est aussi l'exemple du comportement et des pratiques habituelles. Elle apparaît également sous la forme des coutumes, des usages informels, des habitudes (Gilly & Lung, 2004 ; Talbot, 2010) et des mœurs, basées sur un accord collectif. La dimension institutionnelle représente la coordination et la proximité des acteurs autour de principes communs. En outre, être proche géographiquement ne signifie pas inéluctablement être proche du point de vue institutionnel (Talbot, 2010).

Cette dimension a été ajoutée à la grille d'analyse des proximités car elle paraît pertinente dans le contexte de hub logistique. Effectivement, « elle doit faciliter les éventuelles coordinations collectives » (Talbot, 2010, p.134, 135).



# Chapitre 6 : Caractérisation du territoire des arrondissements de Liège et de Verviers à la lumière de la notion des proximités

Afin de comprendre les enjeux existants autour de la question du nombre de hubs logistiques à installer dans les sous-régions de Liège et de Verviers, il faut d'abord comprendre les dynamiques existantes sur ces deux territoires. Dans un premier temps, il s'agit de réaliser un diagnostic des deux zones. Par conséquent, l'objectif de ce chapitre est de caractériser les territoires des arrondissements de Verviers et de Liège à l'aune de la notion de proximités telle qu'explicitée au chapitre 5. Il est notamment nécessaire d'étudier le paysage et l'organisation de ces régions et ainsi appréhender les dynamiques influant sur la pratique des CCAP sur ce territoire. L'analyse des paysages se base majoritairement sur le document *Les territoires paysagers de Wallonie* de Droeven E. et Kummert, M. (2004).

## 6.1 Paysage des deux zones

Sur la carte suivante, nous avons dessiné les différentes zones de paysages dans les arrondissements de Liège et de Verviers. Elle a pour but de simplifier la lecture qui suit.

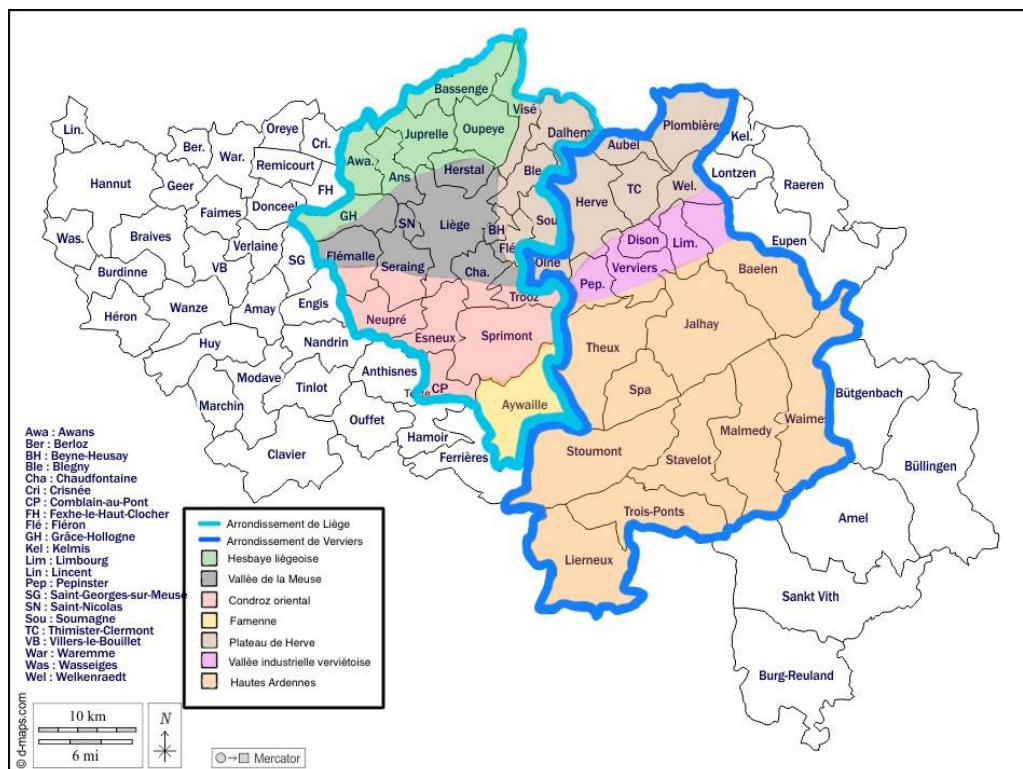


Figure 1 : Carte des paysages des arrondissements de Liège et de Verviers adaptée par l'auteure



### **6.1.1 Paysage de Verviers**

Dans le cadre de cette étude, nous avons choisi d'analyser l'arrondissement tel que défini par le RATav, c'est-à-dire les 20 communes suivantes : Aubel, Baelen, Dison, Herve, Jalhay, Lierneux, Limbourg, Malmedy, Olne, Pepinster, Plombières, Spa, Stavelot, Stoumont, Theux, Thimister-Clermont, Trois-Ponts, Verviers, Waimes, Welkenraedt, ce qui représente environ 220 000 habitants. Le territoire forme un rectangle de 80 kilomètres du nord au sud et 35 d'est en ouest, couvrant au total plus de 1100 kilomètres carrés.

Cette étendue est également divisée en trois zones de paysages distincts par des frontières naturelles : le Plateau de Herve, la vallée industrielle et les Hautes Ardennes.

#### Le Plateau de Herve

Le Plateau de Herve couvre les communes de Aubel, Herve, Olne, Thimister-Clermont, Welkenraedt, Plombières, ainsi qu'une partie de la commune de Pepinster. Le paysage est associé à celui de bocage, au vu des nombreuses prairies et vergers hautes tiges, de l'habitat dispersé et des fermes isolées dont le paysage est clos par des haies. L'agriculture y est particulièrement développée (production laitière, porcine, vergers). Le Plateau possède également des atouts en matière d'accessibilité au vu de son réseau de voiries étendu. Cette région fait partie de l'Entre-Vesdre-et-Meuse, une série de plateaux vallonnés qui est entourée par les villes de Aix-la-Chapelle, Liège, Maastricht et Verviers, représentant une situation géostratégique appréciables.

La configuration en forme d'assiette du Plateau a eu, selon Charlier (n.d., p.2), « une influence pérenne sur l'activité professionnelle et les modes de vie de ses habitants ». Ce même auteur ajoute que le « relatif isolement » de la zone a renforcé les relations et échanges internes.

Il existe aujourd'hui un mouvement de conservation du paysage de bocage de cette région, derrière une volonté de préserver ce décor belge particulier, mais surtout pour une question d'identité (Schmitz & Dubois, 2017).

#### Vallée industrielle

La ligne de crête sépare du Plateau de Herve ce que l'on peut qualifier de vallée industrielle, comprenant entièrement ou partiellement les communes de Pepinster, Dison, Verviers et

Limbourg. Le paysage, bien que davantage industrialisé, est à l'image de celui du Plateau de Herve.

La ville de Verviers représente un point pivot stratégique car elle compte près de 50.000 habitants et représente donc un pôle de consommation important.

### Hautes Ardennes

Les Hautes Ardennes sont délimitées au Nord par la Vesdre. La région est marquée par un relief relativement plat, composé de grandes zones tourbières caractéristiques des Fagnes, de grandes surfaces boisées et d'un faible habitat clairsemé. Elle comprend les communes de Baelen, Jalhay, Theux, Spa, Stoumont, Stavelot, Trois-Ponts, Lierneux, Malmedy, Waimes et une partie des communes de Verviers, Pepinster et Limbourg.

Les paysages de l'arrondissement de Verviers étant hétéroclites, cela induit « une diversité intéressante de produits en circuit-court ». Cependant, leur point commun est la zone herbagère qui couvre l'entièreté du territoire, ce qui justifie une production homologue entre les régions (site web du RATav).

Selon Vincent Laviolette, coordinateur du RATav, on observe dans les communes de l'arrondissement de Verviers adjacentes à un autre arrondissement une « tendance à se tourner vers des territoires voisins » en matière de commerce en circuit court. Il donne plusieurs exemples : la commune d'Olne qui entretient une relation privilégiée avec Fléron et Liège, celle de Stoumont en relation étroite avec Aywaille et finalement celle de Lierneux avec Vielsalm. Ce phénomène existe également en sens inverse avec les communes de Lontzen, Butgenbach et Amel qui se tournent vers l'arrondissement de Verviers (Laviolette *et al.*, 2020). En effet, l'organisation d'un CCAP territorialisé ne se restreint pas aux circonscriptions politiques, mais s'ajuste en fonction de ses activités (Maréchal. *et al.*, 2019). Au travers de ce témoignage, nous comprenons que le commerce de CCAP ne se limite pas aux frontières politiques.

### **6.1.2 Paysages de Liège**

L'arrondissement de Liège compte environ 650 000 habitants et comprend 24 communes : Ans, Awans, Aywaille, Bassenge, Beyne-Heusay, Blegny, Chaudfontaine, Comblain-au-Pont, Dalhem, Esneux, Flémalle, Fléron, Grâce-Hollogne, Herstal, Juprelle, Liège, Neupré, Oupeye,

Saint-Nicolas, Seraing, Soumagne, Sprimont, Trooz et Visé. Le territoire est couvert par cinq zones paysagères : la Hesbaye liégeoise (ou Hesbaye sèche), la Vallée de la Meuse, le Condroz oriental, la Famenne et une partie du Plateau de Herve.

### Le Plateau de Herve

Tout comme le nord de Verviers, une partie de l'arrondissement de Liège est comprise dans le Plateau de Herve. Il s'agit des communes de Visé, Dalhem, Blegny, Soumagne et une partie de Fléron. Le paysage ne présente pas de différence notable par rapport à la partie comprise dans l'arrondissement de Verviers à moins de mentionner l'urbanisation croissante lorsque que l'on approche de Liège.

### Hesbaye liégeoise

La Hesbaye liégeoise, également appelée Hesbaye sèche au vu des rivières tarées de la région, est une surface plane dont les sols sont idéaux pour la culture, couvrant les communes de Awans, Ans, Juprelle, Bassenge, Oupeye et une partie de Grâce-Hollogne. De grands espaces sont dédiés à l'activité agricole et comprend peu de pâturages et de forêts. L'habitat y est contracté le long des axes routiers.

### Vallée de la Meuse

La Vallée de la Meuse représente, dans ce cas-ci, le sillon industriel liégeois qui s'étend d'ouest en est sur les communes de Flémalle, Grâce-Hollogne, Saint-Nicolas, Liège, Herstal, Beyne-Heusay et une partie de Chaudfontaine et de Fléron. On y trouve des versants boisés mais l'urbanisation de l'espace est croissante à l'approche de Liège. Les étendues non habitées sont des parties de plateaux consacrées à l'agriculture, principalement dans les vallées et sur ces versants.

La ville de Liège appartient également à ce paysage. C'est une métropole, un bassin de consommation important. Centrale, la ville occupe une localisation intéressante au niveau provincial.

### Condroz oriental

Dominé par les prairies, le Condroz oriental s'étend sur les communes de Seraing, Neupré, Chaudfontaine, Trooz, Esneux, Sprimont et Comblain-au-Pont. Quand le plateau n'est pas recouvert d'herbage, l'espace est boisé sur les sommets. Cette tendance s'intensifie à l'approche de la ville de Liège. Les versants sont utilisés pour les labours. Cette région se situe à proximité du Plateau de Herve. Cela se perçoit dans le paysage par la présence de haies et de nombreuses prairies.

### Famenne

La commune d'Aywaille représente l'extrémité sud-est du territoire paysager de la Famenne. Cette région tend vers le paysage des Fagnes. S'y retrouve une succession de terrains boisés et de prairies divisés par quelques villages.

### 6.1.3 Comparaison chiffrée

Le tableau ci-dessous met en lumière les tendances agricoles et sociales qui se dégagent des deux zones.

Variables/ Arrondissements	Liège	Verviers
<b>Superficie totale (km<sup>2</sup>) :</b>	797,96	1163,44
<b>Population totale (hab) :</b>	624,422	229,922
<b>Densité de la population (hab/km<sup>2</sup>) :</b>	782,52	197,62
<b>Surface agricole utilisée (SAU):</b>		
Superficie totale (km <sup>2</sup> )	279,54 = 35,03% de la superficie totale	359,29 = 30,88% de la superficie totale
<b>Terres arables :</b>		
Céréales pour le grain (km <sup>2</sup> )	146,14 =52,28% de la SAU	39,80 =11,08% de la SAU
Cultures industrielles (km <sup>2</sup> )	63,85	5,12
Pommes de terre (km <sup>2</sup> )	28,30	0,51
Fourrages des terres arables (km <sup>2</sup> )	14,25	0,30
Légumes en plein air (km <sup>2</sup> )	27,39	32,70
Autres (km <sup>2</sup> )	7,96	0,28
<b>Cultures permanentes :</b>		
Superficie totale (km <sup>2</sup> )	6,08	0,65
Vergers (km <sup>2</sup> )	5,08	0,25
Autres (km <sup>2</sup> )	0,99	0,25
<b>Superficie toujours couverte d'herbe :</b>		
Superficie totale (km <sup>2</sup> )	125,83	318,83

*Source : Direction générale Statistique et Information économique (DGSIE) (Chiffres agricoles (2019) & Cellule d'Analyse et de Prospective en matière de Ruralité (CAPRU) (2017).*

L'arrondissement de Verviers se trouve à l'est de la Province de Liège. Parmi les 20 communes qui le composent, 12 sont catégorisées comme étant rurales, 5 périurbaines et 3 sont des agglomérations. Comparativement, sur les 26 communes de l'arrondissement de Liège, 6 sont rurales, 3 sont semi-industrielles, 3 sont périurbaines et 12 sont des agglomérations (Eggerickx,

2017 ; Service Public de Wallonie et Gembloux Agro-Bio Tech (Université de Liège), 2018). Cet agencement explique notamment les différences que nous retrouvons dans les données du tableau de comparaison. Dans ces deux régions, la SAU (surface agricole utilisée) relative à leur superficie totale est proche. En revanche, la superficie couverte d'herbe est nettement supérieure dans l'arrondissement de Verviers, la région étant spécialisée dans l'élevage de bovins (78.192 contre 38.091 à Liège en 2019 (DGSIE, 2019)).

#### **6.1.4 Conclusion de cette partie**

Les deux arrondissements sont recouverts par une pluralité de paysages. Néanmoins, deux différences notoires existent : le nombre d'habitants et leur superficie. Effectivement, l'arrondissement de Liège est considérablement plus dense que celui de Verviers. La ville de Liège se révèle d'ailleurs un important bassin de consommation. L'agriculture y est également différente : la région de Liège est composée de nombreuses terres cultivées tandis que celle de Verviers est majoritairement couverte d'herbages et spécialisé dans l'élevage. Nous sommes donc face à deux productions différentes.

### **6.2 Dimensions des proximités des territoires**

Sur la base des informations apportées jusqu'ici et des entretiens réalisés avec plusieurs acteurs du CCAP des arrondissements de Liège et de Verviers, nous construisons un tableau suivant le cadre d'analyse des proximités.

Pour rappel, chaque dimension est analysée pour chacun des deux territoires des arrondissements. Nous observons donc l'entièreté de chaque territoire. Chaque dimension de la proximité est analysée ci-dessous et le tableau synthétique se trouve au chapitre 6.3.

#### **Dimension spatiale**

Vue sous la dimension spatiale, la proximité verviétoise est relativement faible. Cela s'explique par un arrondissement à très faible densité de population. Dans le contexte du circuit court, cela signifie que de grandes distances doivent être parcourues pour accéder aux différents produits. En outre, Vincent Laviolette (RATav) explique que le territoire est morcelé (Plateau de Herve, Hautes Fagnes et l'effondrement de la Vesdre) :

« Il y a cette problématique d'avoir des sous-localisations sur ce grand territoire pour rationaliser le coût de la logistique. Ce qui pose la question, en termes de localisation des points d'enlèvement et de rattachement, du hub en lui-même. »<sup>11</sup>

Dans une certaine mesure, ces sous-localisations fonctionnent indépendamment les unes des autres. Il existe cependant une réelle fracture culturelle entre le nord et le sud et la distance perçue entre ces deux régions est très forte.

Pour ce qui est de l'arrondissement de Liège, nous observons une autre vision du territoire. Tandis que Verviers s'emploie à promouvoir son agriculture en interne, tout en favorisant des contacts commerciaux avec les communes germanophones et liégeoises adjacentes, Liège, au travers de la CATL, s'évertue à prendre un rôle fédérateur pour les arrondissements de Liège, Verviers et Huy.

Cela dit, il est nécessaire de mentionner que l'arrondissement de Liège est caractérisé par la situation démographique inverse de celle de Verviers. En effet, Liège compte peu de producteurs pour un nombre important d'habitants.

Parallèlement à son voisin, Liège est divisé en sous-territoires, fonctionnant avec leur dynamique propre et, souvent, encadrés par une organisation qui lie les acteurs du territoire, comme nous l'explique Christian Jonet (CATL) (*Annexe 3*) :

- Le territoire de la Basse-Meuse sous la houlette de Basse-Meuse Développement ;
- Le territoire Ourthe-Vesdre-Amblève (Esneux, Comblain-au-Pont, Aywaille, Sprimont, etc.) via GREOVA (Groupement Régional Économique Ourthe-Vesdre-Amblève) ;
- La Haute-Meuse où les dynamiques territoriales sont quasiment inexistantes et où on peut observer l'absence d'organisme similaire aux deux précédents ;
- La ville de Liège et ses alentours.

Ces organismes créent une synergie entre les communes et participent à la création d'une image de territoire.

En ce qui concerne la dimension spatiale entre les deux arrondissements, la ville de Verviers, centre de son arrondissement, est métriquement proche de la ville de Liège et la distance perçue

---

<sup>11</sup> Voir Annexe 3, p. 74, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Vincent Laviolette (RATav) rencontré le 16-04-2021

par les acteurs est faible tandis qu'elle est plus forte en ce qui concerne la distance entre le sud de l'arrondissement de Verviers et la ville de Liège.

### **Dimension relationnelle**

Pour rappel, la dimension relationnelle se décompose en une logique d'appartenance (réseau et règles communs) et une logique de similitude (identité commune).

Au vu de nos entretiens, nous comprenons que l'arrondissement de Verviers connaît un degré de similitude assez faible car il ne jouit pas d'un cadre identitaire commun. Le RATav ne parvient pas encore à réunir les acteurs du circuit court dans un réseau pour construire cette identité territoriale derrière des valeurs et des objectifs communs, comme l'explique Vincent Laviolette (RATav) :

*« La majorité des producteurs classiques de notre territoire, actuellement, ils ne se sentent pas très concernés par le RATav puisque le RATav ne leur permet pas d'imaginer une transition de leur modèle agricole. C'est quelque chose d'hyper important sur lequel on est en train de travailler : comment amener les agriculteurs à concevoir la production agricole qui est la leur autrement. »<sup>12</sup>*

Les acteurs ne constituant pas un réseau, le sentiment d'appartenance reste faible au niveau du territoire, mais fort au niveau des sous-localisations où les liens tissés sont robustes. Il ajoute : *« il n'y a pas d'identité territoriale commune, derrière une vision commune pour ces 20 communes »<sup>13</sup>*, alors qu'il y a trois identités qui sont distinctes. *« Il y a une forte identité du Pays de Herve, une forte identité Haute Fagnes/Ardennes autour de Malmedy et t'as l'effondrement de la Vesdres avec Verviers, Pepinster, Dollin, Dison, Limbourg. C'est trois sous-territoires qu'il faut essayer d'organiser ensemble avec une ville comme Verviers qui tire tout le monde vers le bas pour l'instant »<sup>14</sup>.*

Le sentiment de similitude est d'autant plus faible qu'il apparaît que *« les producteurs de la zone de Malmedy sont beaucoup plus collaborant que ceux du nord, car l'individualisme est*

---

<sup>12</sup> Voir Annexe 3, p. 72, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Vincent Laviolette (RATav) rencontré le 16-04-2021

<sup>13</sup> Voir Annexe 3, p.76, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Vincent Laviolette (RATav) rencontré le 16-04-2021

<sup>14</sup> Voir Annexe 3, p.76, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Vincent Laviolette (RATav) rencontré le 16-04-2021



*plus présent dans le nord que chez ceux du sud. C'est impressionnant de voir la différence de culture locale. »<sup>15</sup>*

Cette affirmation est nuancée par Christian Jonet (CATL) qui indique qu'il y a, sur le territoire de Verviers et de Huy, des « *mécanismes et des organisations de coordination sur les activités filière courte via les GAL (Groupes d'Action Locale) qui sont actifs sur les territoires ruraux, ou alors les ADL (Agence de Développement Local). Et ce sont des dispositifs qui n'existent pas sur les territoires urbains tels que le nôtre sur l'arrondissement de Liège, pour une raison de densité de population* »<sup>16</sup>. Cela explique d'ailleurs pourquoi la CATL a décidé de créer une dynamique plus proche des consommateurs.

Vincent Laviolette (RATav) insiste également sur le besoin de « *raconter une nouvelle histoire sur un territoire qui veut définir de nouvelles valeurs* »<sup>17</sup> mais, selon lui, cela n'aura un effet qu'à condition que les acteurs participent à ce « *marketing territorial* » de façon à créer une image de territoire. Le RATav souhaite d'ailleurs impliquer les médias locaux alternatifs pour y parvenir.

En outre, la ville de Verviers bénéficie d'une mauvaise image et ne rencontre pas l'effet regroupant que peut exercer la ville de Liège. Anne Wilmot (Vervicoop) justifie cette situation par une situation politique et économique complexe et un phénomène social de paupérisation (Annexe 3). Par ailleurs, l'arrondissement de Verviers évolue à côté de celui de Liège. « *Un territoire comme Liège, il a besoin d'un territoire qui sait qui il est, qui est fort, pas fort contre, mais fort avec. [...] pour ça, on a besoin d'outils qui permettent de se retrouver en tant que territoire propre.* »<sup>18</sup>

Pour autant, il n'existe pas d'identité agricole sur le territoire liégeois ni de sentiment d'appartenance car cette région ne constitue pas un terroir, nous explique Christian Jonet (CATL) (Annexe 3). L'arrondissement rencontre même certaines difficultés à faire collaborer les producteurs entre eux. Il nous l'explique :

---

<sup>15</sup> Voir Annexe 3, p.75, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Vincent Laviolette (RATav) rencontré le 16-04-2021

<sup>16</sup> Voir Annexe 3, p.123, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Christian Jonet (CATL) rencontré le 23-04-2021

<sup>17</sup> Voir Annexe 3, p.73, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Vincent Laviolette (RATav) rencontré le 16-04-2021

<sup>18</sup> Voir Annexe 3, p.86, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Vincent Laviolette (RATav) rencontré le 16-04-2021

« A la base, les producteurs ont une mentalité très individualiste et coopèrent assez peu et assez difficilement. Mais on s'aperçoit que quand on les met dans un cadre de coopération à long terme où on instaure une relation de confiance, ça change tout [...] On voit qu'il y a vraiment moyen de créer des dynamiques de coopération. Mais elles ne sont pas innées, et elles sont peu préexistantes »<sup>19</sup>.

Dans le cas de l'entreprise LPP, les producteurs sont devenus fidèles à l'organisation et, comme nous l'explique Pierre-Antoine Bellefroid (LPP), ils n'hésiteront pas à la prévenir s'ils sont démarchés par d'autres acteurs (*Annexe 3*). LPP fonctionne d'ailleurs avec un système d'engagement. Cela prouve l'émergence d'un sentiment d'appartenance.

### **Dimension fonctionnelle**

Pour rappel, la dimension fonctionnelle représente les étapes du circuit logistique entre la production et la consommation des produits. Les deux arrondissements avaient déjà fait appel en 2020 aux services du Pôle de Compétitivité *Logistics in Wallonia* pour réaliser un diagnostic écrit auprès de 11 coopératives liégeoises et verviétoises. Ce pôle marque d'ailleurs l'intérêt que portent les deux territoires à la logistique dans le contexte des circuits courts. Les entretiens avec les acteurs de la filière courte de Liège et de Verviers ont mis en lumière certains besoins logistiques nécessaires au bon fonctionnement des circuits sur leur territoire.

En ce qui concerne l'arrondissement de Liège, Christian Jonet (CATL) pointe des besoins logistiques et, particulièrement, un service de distribution B to B adapté aux CCAP pour des acteurs de petite taille (*Annexe 3*). De plus, lors de notre entretien, il explique que les arrondissements de Liège, de Verviers et de Huy ont besoin d'une légumerie, d'ateliers de découpe de viande ainsi que d'une bocalerie, le tout adapté aux besoins des petits acteurs du circuit court. L'atelier de découpe dédié au CCAP est nécessaire car la législation ne différencie pas les acteurs en fonction de leur taille et n'autorise pas un éleveur à récupérer la viande après la découpe de son bovin.

A leur échelle, LPP rencontre d'autres problèmes logistiques. Pierre-Antoine Bellefroid (LPP) nous explique : « *un manque de professionnalisme au niveau du transport. Ils ne sont pas tout*

---

<sup>19</sup> Voir Annexe 3, p.125, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Christian Jonet (CATL) rencontré le 23-04-2021

*le temps en règle, on voyage avec des camionnettes qui sont souvent surchargées alors, si ça foire pendant le transport, ça sera pour notre pomme »<sup>20</sup>.*

L’approvisionnement est également une préoccupation de la coopérative. Il illustre cette difficulté par le recours de LPP à un système d’engagement avec les producteurs et les grossistes pour s’assurer un stock suffisant pour les périodes agricoles creuses (*Annexe 3*).

Pour conclure, la logistique est un obstacle à un changement d’échelle du CCAP pour les deux arrondissements. Les enjeux logistiques sont relativement similaires sur les deux territoires, tout comme l’objectif de minimisation du nombre d’intermédiaires dans la chaîne logistique des structures.

### **Dimension politique**

La dimension politique, pour rappel, met en exergue les modalités de coordination entre les acteurs.

Concernant l’arrondissement de Verviers, Vincent Laviolette (RATav) (*Annexe 3*) explique que d’un point de vue juridique, la ville de Verviers se trouve dans un entre-deux car elle n’est ni une grande ville comme Liège, ni une commune rurale. Il n’y a pas de subventionnement prévu pour ce statut particulier.

D’un autre côté, la CATL, organisation incarnant le réseau du CCAP liégeois, fait partie du nouveau Conseil Wallon de l’Alimentation Durable (CWAD), constitué en 2020, et entend représenter toute la Province de Liège, même si d’autres organisations liégeoises sont également mandatées. Néanmoins, le RATav se questionne sur la place des intérêts personnels dans la défense des intérêts collectifs au sein du CWAD (*Annexe 3*).

Un nouveau projet de CPA (Conseils Politiques Alimentaires) a été initié pour les arrondissements de Liège (sous la houlette de la CATL), Verviers (sous la houlette du RATav) et Huy (sous la houlette du GAL Jesuishesbignon). Le but est de mettre en lien les acteurs des communes de chaque région, de créer de nouvelles synergies et surtout de donner l’occasion à chacun de s’impliquer dans le fonctionnement du territoire. Par le biais de ce projet, la proximité politique des deux arrondissements est accentuée.

---

<sup>20</sup> Voir Annexe 3, p.97, en gras dans la retranscription de l’entretien individuel de Pierre-Antoine Bellefroid (LPP) rencontré le 21-04-2021

## Dimension économique

Dans le cas de la proximité économique, on retrouve un effet caractéristique du CCAP : des réalités antiéconomiques. Nous observons une tendance à faire des tournées de livraison dont le rendement économique est faible, voire négatif, de façon à favoriser le dialogue et les relations sociales avec les producteurs. Un autre effet observable est la tendance de certains acteurs de CCAP à opter pour le système de distribution de produits le plus disposé à promouvoir du lien avec les consommateurs, quand, du point de vue économique, cela représente « un investissement à fonds perdu » (Maréchal *et al.*, 2019, p.55). Ces phénomènes antiéconomiques s'observent également chez d'autres acteurs. Par exemple, LPP réalise lui-même ses tournées chez ses producteurs, pour des raisons pratiques mais également relationnelles (*Annexe 3*).

Cependant, la CATL et le RATav insistent tous deux sur la faible viabilité économique des projets de circuit court et sur la nécessité de pratiquer un prix « juste » rémunérateur pour subvenir aux besoins des agriculteurs.

Le vaste territoire de l'arrondissement de Verviers induit de parcourir de grandes distances, ce qui influe directement sur le coût marginal. Vincent Laviolette (RATav) nous donne l'avis de la coopérative Terre d'Herbage<sup>21</sup> (TH) « *Quand il est trop bas (le coût marginal), on demande au producteur d'aller livrer dans un point relais, pour concentrer un minimum les produits.* »<sup>22</sup>

Il revient également sur la problématique du morcellement du territoire : « *TH a plus de difficulté à être rentable sur le nord alors qu'il y a plus de producteurs au nord. Dans le sud, si on demande à un producteur de faire dix kilomètres pour aller porter ses produits, il le fait sans problème, il ne discute pas, alors que dans le nord, pff, c'est bizarre* »<sup>23</sup>. La proximité économique diffère donc également en fonction de la culture.

---

<sup>21</sup> Terre d'Herbage est un réseau de distribution à destination des professionnels des CCAP qui propose la gestion du transport, des commandes et la facturation.

<sup>22</sup> Voir Annexe 3, p.74, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Vincent Laviolette (RATav) rencontré le 16-04-2021

<sup>23</sup> Voir Annexe 3, p.75, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Vincent Laviolette (RATav) rencontré le 16-04-2021

## Dimension institutionnelle

Les deux territoires fonctionnent de façon relativement similaire, situation qui peut être résumée avec les mots de Vincent Laviolette (RATav) : « *Tu ne vas pas chez l'autre coopérative, dans sa zone d'action sans lui en parler d'abord, lui expliquant ton problème de rentabilité ou tout ce que tu veux et de voir comment travailler ensemble* »<sup>24</sup>. Christian Jonet confirme : « *forcément qu'un acteur présent sur un territoire, le mieux c'est de le respecter* »<sup>25</sup>. Vincent Laviolette (RATav) ajoute que cette règle tacite n'est pas forcément appliquée par tous. Malgré cela, ceux qui partagent à la fois les valeurs du circuit court et un objectif commun vont créer un poids psychologique qui aura pour effet l'exclusion *de facto* de certains acteurs.

Nous comprenons que les acteurs partageant des proximités d'appartenance et de similitude suffisamment élevées vont respecter le territoire et les activités des autres. Il y a donc un lien direct entre dimension relationnelle et dimension institutionnelle, ce qui s'observe avec l'information suivante. L'entente entre ses producteurs et LPP a pour effet la création d'une relation de confiance et surtout de fidélité (*Annexe 3*). Ce même effet existe avec leurs grossistes. Nous observons donc que cela devient une pratique habituelle, voire un principe commun.

---

<sup>24</sup> Voir Annexe 3, p.81 et 82, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Vincent Laviolette (RATav) rencontré le 16-04-2021

<sup>25</sup> Voir Annexe 3, p.128, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Christian Jonet (CATL) rencontré le 23-04-2021

### 6.3 Grille de lecture des proximités des territoires

<i>Proximités/ Arrondissement</i>	<b>Verviers</b>	<b>Liège</b>
<i>Dimension spatiale</i>	<p>Proximité <b>faible</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vaste territoire peu peuplé</li> <li>- Grand nombre de producteurs</li> <li>- Territoire morcelé en trois dynamiques différentes et fracture entre le nord et le sud</li> <li>- Pas de dynamiques de développement du territoire de l'arrondissement</li> <li>- Carte interactive</li> </ul>	<p>Proximité <b>moyenne</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Territoire très peuplé</li> <li>- Peu de producteurs</li> <li>- Territoire morcelé et quatre dynamiques différentes</li> <li>- Présence de dynamiques de développement du territoire de l'arrondissement</li> <li>- Image de marque de la ville de Liège</li> <li>- Carte interactive</li> </ul>
<i>Dimension relationnelle</i>	<p>Proximité <b>faible</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Similitude moyenne : cultures fortes mais différentes dans les sous-localisations</li> <li>- Appartenance faible : pas de réseau commun, image de la ville de Verviers, effacé par l'arrondissement de Liège</li> </ul>	<p>Proximité <b>moyenne</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Similitude faible : pas d'identité agricole car pas un terroir</li> <li>- Appartenance moyenne : mouvements communs chez les producteurs (ex : fidélité à une organisation), appartenance à la CATL</li> </ul>
<i>Dimension fonctionnelle</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La logistique est un obstacle si le circuit veut changer d'échelle</li> <li>- Problèmes logistiques : Distribution B to B, législation transport, législation atelier de découpe, bocalerie, légumerie, approvisionnement</li> <li>- Volonté de restreindre le nombre d'intermédiaires</li> </ul>	Idem Verviers
<i>Dimension politique</i>	<p>Proximité <b>moyenne</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ville de Verviers dans un entre-deux juridique et situation politique compliquée</li> <li>- CPA</li> <li>- Charte de Milan</li> </ul>	<p>Proximité <b>moyenne</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- CATL membre du CWAD</li> <li>- CPA</li> </ul>
<i>Dimension économique</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réalités antiéconomiques</li> <li>- Faible viabilité économique des projets</li> <li>- Prix « juste » rémunérateur</li> <li>- Différentes proximités économiques en fonction des sous-localisations de l'arrondissement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réalités antiéconomiques</li> <li>- Faible viabilité économique des projets</li> <li>- Prix « juste » rémunérateur</li> </ul>
<i>Dimension institutionnelle</i>	<p>Proximité <b>forte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Représentations communes</li> <li>- Traditions agricoles</li> <li>- Règle tacite de la zone d'action</li> <li>- Ensemble de valeurs et objectifs communs et exclusion du réseau <i>de facto</i></li> <li>- Finalité sociale</li> </ul>	<p>Proximité <b>moyenne</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Règle tacite de la zone d'action</li> <li>- Fidélité entre les acteurs</li> <li>- Finalité sociale</li> <li>- Valeurs et objectifs communs</li> </ul>

## **6.4 Conclusion**

De cette analyse se dégage un panorama de deux territoires alimentaires contrastés, reposant sur une mobilisation différenciée des proximités.

Nous observons tout d'abord que Verviers met davantage l'accent sur l'identité agricole que Liège. De cette constatation, nous pouvons imaginer un ordre de priorité des proximités. L'arrondissement de Verviers possède, tout d'abord, une dimension institutionnelle prégnante, au vu de l'importance de la tradition agricole et des représentations communes autour du circuit court. S'ensuit logiquement une proximité relationnelle relativement forte, majoritairement entre les producteurs du réseau. Le territoire de Verviers rencontre également une forte appartenance spatiale au sein des sous-territoires qui le composent. En revanche, nous qualifions de faible la proximité spatiale pour cet arrondissement, les sous-localisations ayant des difficultés à collaborer. Verviers aimerait améliorer cette dimension en impliquant dans son réseau les « *narrateurs du territoire* »<sup>26</sup>, c'est-à-dire en faisant intervenir les acteurs culturels pour participer à l'écriture des nouvelles valeurs et la création de l'identité de l'arrondissement de Verviers. Derrière, se retrouvent les dimensions économiques et fonctionnelles. Le réseau tente de permettre au producteur d'accéder à un prix juste rémunérateur et entreprend également de soutenir les producteurs au niveau logistique. Des efforts complémentaires doivent cependant être produits pour atteindre les objectifs fixés par le RATav, au niveau des producteurs, mais surtout au niveau des consommateurs qui sont un peu délaissés de ces deux dimensions. Finalement, la dimension politique est celle qui est la moins mise en avant par Verviers. Le territoire subit, en effet, une situation politique complexe et la ville de Verviers, supposée représenter et porter l'arrondissement, ne jouit pas actuellement d'une image gratifiante. Cette région se cherche et, au-delà de représenter une faiblesse, cette situation apporte de nombreuses opportunités. En créant par exemple le CPA ou, autre exemple d'opportunité, en réalisant un travail de vision commune du circuit court à travers l'arrondissement, le RATav pallie à ces manquements.

L'ordre de priorité des proximités de l'arrondissement de Liège diffère partiellement de celui de Verviers. La dimension relationnelle est prioritaire. Beaucoup de projets visent effectivement le rassemblement des acteurs, avec un accent mis sur le citoyen, comme par

---

<sup>26</sup> Voir Annexe 3, p.83, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Vincent Laviolette (RATav) rencontré le 16-04-2021

exemple lors du Festival Nourrir Liège, manifestation qui permet une certaine interaction entre les producteurs et consommateurs. En second lieu, apparaît la dimension politique. La ville de Liège permet d'être au cœur de ces décisions et la CATL l'utilise comme levier d'action pour le CCAP. De cette analyse, nous comprenons que les acteurs de la filière courte partageant des proximités d'appartenance et de similitude suffisamment élevées tendent à respecter le territoire et les activités les uns des autres. Ensuite, nous retrouvons la dimension spatiale portée par les multiples dynamiques de développement du territoire. Ensuite, la dimension fonctionnelle est prise en considération par le réseau qui a déjà tenté de réaliser un diagnostic auprès des coopératives liégeoises et verviétoises. Néanmoins, peu d'actions logistiques concrètes ont suivi. Nous retrouvons en dernier les dimensions économique et institutionnelle.





## **Chapitre 7 : Enjeux liés au hub logistique**

La réunion territoriale sur la question de la logistique sous-régionale de Verviers et Liège du 10 mars 2021, regroupant les principaux acteurs du circuit court alimentaire des deux arrondissements, a mis en exergue le besoin quasi unanime d'une solution logistique mutualisée (Noël *et al.*, 2021a).

La création d'un hub logistique est envisagée depuis plusieurs années. Pourtant, les questions restent en suspens quant au nombre de plateformes logistiques nécessaires pour répondre à la réalité des CCAP dans ce contexte sous-territorial et leurs localisations. Il pourrait y avoir un, deux voire trois hubs, à Verviers et à Liège. Cette section du mémoire a pour objectif de définir une liste non exhaustive des enjeux liés à cette question.

### **7.1 Enjeux du hub logistique**

Pour analyser les enjeux inhérents à la question de la localisation et du nombre de hub(s) nécessaire(s) pour les arrondissements de Liège et Verviers, nous utiliserons une approche différente de celle utilisée lors de l'étude sur la proximité des territoires. Les prochains paragraphes sont dédiés à chaque enjeu identifié. Il est important de les appréhender un par un car ils ont régulièrement des effets sur plusieurs proximités, qui seront ensuite transposées dans une grille de lecture au chapitre 7.2.

#### **7.1.1 Nombre de hub(s) et localisation**

Mis en lumière lors de l'analyse des territoires, les deux arrondissements sont soumis à un morcellement en plusieurs sous-localisations qui ont chacune leur fonctionnement propre. Cette information révèle toute son importance pour le choix de la localisation et celui de la question du nombre de hubs.

Au fil des entretiens, plusieurs solutions ont été imaginées, conséquence directe de ce phénomène :

- a. Un hub principal à Droixhe (Liège) et un sous-hub dans l'arrondissement de Verviers.** La proximité métrique entre Herve et Droixhe est intéressante mais la

distance entre Droixhe et le sud de l'arrondissement de Verviers est plus vaste et donc problématique.

- b. Un hub principal à Droixhe et deux hubs sur l'arrondissement de Verviers.** Vincent Laviolette (RATav) imagine un large hub dans le nord de l'arrondissement, à Herve par exemple, au vu de la densité de population de cette partie du territoire, et un hub plus modeste dans le sud, à Malmedy par exemple (*Annexe 3*).
- c. Un hub principal à Droixhe, un hub conséquent dans le sud (Malmedy) et un hub de jonction, plus petit, entre les deux (Herve).** De cette manière, les deux extrémités identifiées du territoire des deux arrondissements (la ville de Liège et le sud de l'arrondissement de Verviers) accueilleraient chacune leur propre hub et pourraient travailler de façon indépendante sur leur sous-localisation tout en ayant accès à un hub-carrefour situé à Herve.

Sa localisation est d'autant plus importante que « *ce hub ça peut aussi très vite être une vitrine avec un petit magasin de produits locaux, où les gens du coin s'approprient le lieu. Éventuellement, on imagine un marché de producteurs tous les samedis matin* »<sup>27</sup>. Il y a donc un réel enjeu pour l'amélioration de l'image du territoire. De surcroît, la création de dynamiques d'appropriation du hub par les citoyens-consommateurs et les producteurs permettrait de diminuer le caractère conventionnel qui pourrait être associé au hub car, pour rappel, dans le cas du hub logistique, nous utilisons des outils adaptés des circuits longs (cfr. Chapitre 3.2). Ces dynamiques pourraient augmenter la dimension relationnelle en créant du lien directement sur le site d'exploitation. Cela augmente l'aspect de communauté territoriale. Vincent Laviolette (RATav) parle d'un besoin « *d'appropriation des structures par les gens eux-mêmes* »<sup>28</sup>, ce qui ne sera pas le cas pour les habitants de l'arrondissement de Verviers si le hub est exclusivement situé à Liège, et inversement. Cela fait directement écho à la notion de ce qui est local ou non, expliquée au chapitre 5.1. Il ajoute que si c'est le cas, « *les producteurs vont se sentir de nouveau lésés, comme ils l'ont été au temps des coopératives laitières* »<sup>29</sup>.

Il y a d'ailleurs une crainte directe de la part du RATav de ne pas parvenir à créer son identité de territoire si tous les outils mutualisés sont situés sur le territoire liégeois. L'arrondissement

---

<sup>27</sup> Voir Annexe 3, p.83, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Vincent Laviolette (RATav) rencontré le 16-04-2021

<sup>28</sup> Voir Annexe 3, p.84, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Vincent Laviolette (RATav) rencontré le 16-04-2021

<sup>29</sup> Voir Annexe 3, p.84 et 85, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Vincent Laviolette (RATav) rencontré le 16-04-2021

de Verviers a besoin de projets qui incarnent sa région pour améliorer la logique de similitude et donc la proximité relationnelle exercée sur cet espace.

Cet enjeu fait écho à celui de la valorisation de l'image de Droixhe. Selon Vincent Laviolette (RATav), il y a un réel enjeu de changement d'image de ce lieu avec l'avènement d'un hub logistique. En outre, sa localisation proche des voies rapides, à proximité métrique du centre de la ville de Liège et non loin de Verviers, est pertinente pour l'implantation d'un hub. Se fournissant avec des produits originaires de Huy-Waremme, l'existence d'un hub à Liège est même profitable pour l'approvisionnement de l'arrondissement de Verviers.

Les acteurs interrogés s'accordent tous sur Droixhe pour la localisation d'un des hubs. Cela dit, ce n'est pas le seul lieu qui a été considéré par les pouvoirs publics. Il existe une concurrence en termes d'implantation. Christian Jonet l'explique : *« par exemple la SPI<sup>30</sup> est en train de redévelopper le site des anciennes usines ACEC à Herstal et je crois qu'eux seraient également intéressés d'y implanter des activités dans le domaine de l'agro-alimentaire et au niveau politique, ils ont des relais aussi puisque le bourgmestre de Herstal est quand même le nouveau président de la Fédération Liégeoise du PS, Frédéric Daerden. Donc, Herstal, c'est une localisation qui n'est pas absurde non plus. A nouveau, ce n'est pas très loin. C'est tout près de Liège, c'est à proximité des voies rapides. Donc voilà, un type d'implantation potentiellement concurrente »<sup>31</sup>.*

Au niveau inter-arrondissement, l'avis de Christian Jonet montre la nécessité pour les hubs de *« mailler le territoire de la manière la plus cohérente et la plus efficace possible »<sup>32</sup>*. Les acteurs s'accordent sur la coordination et la collaboration efficaces nécessaires entre les différents hubs.

---

<sup>30</sup> La SPI est l'agence de développement de la Province de Liège. Elle a pour ambition de faciliter l'implantation d'entreprises sur cet espace (site web de la SPI).

<sup>31</sup> Voir Annexe 3, p.132, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Christian Jonet (CATL) rencontré le 23-04-2021

<sup>32</sup> Voir Annexe 3, p.128, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Christian Jonet (CATL) rencontré le 23-04-2021

### 7.1.2 Rapports de concurrence

Il existe un réel besoin d'indépendance pour assurer l'approvisionnement alimentaire de Verviers. Vincent Laviolette (RATav) donne un exemple :

*« Si le fromage et la viande de Rouge Pie vont directement à Liège, l'arrondissement de Verviers ne mangera jamais de la viande ou du fromage de Rouge Pie. Donc, il est temps de créer le RATav pour organiser la production alimentaire du territoire au bénéfice de ses acteurs »<sup>33</sup>.*

Parallèlement, l'arrondissement de Liège, par sa nature de bassin de consommation, doit répondre au challenge de nourrir les 600.000 citoyens qui l'habitent. Se procurer de la nourriture hors de son territoire est substantiel car sa production reste insuffisante.

Les interviewés se rejoignent sur la manifestation probable de concurrence entre les acteurs internes au projet mais également entre ceux-ci et les acteurs externes au hub, une fois celui-ci mis en place. Pourtant, Vincent Laviolette (RATav) est convaincu que si la concurrence fait partie des pistes de réflexions dès le départ de la conception du hub, elle peut être contenue si les acteurs intègrent leur complémentarité (*Annexe 3*). Christian Jonet (CATL), quant à lui, pense qu'il existe un challenge par rapport à la place que va trouver chaque acteur dans ce nouvel écosystème (*Annexe 3*).

### 7.1.3 Politique

Il ressort des entretiens que les acteurs qui participeront au projet de hub logistique appartiendront tous au monde du circuit court liégeois et verviétois. Ils se regroupent autour d'un objectif commun et de valeurs partagées. Il y aura donc un phénomène de tamisage naturel des participants à l'entrée dans le projet.

Au niveau politique, Droixhe semble être une localisation pertinente. Christian Jonet (CATL) explique ce phénomène *« Donc un, c'est une bonne localisation. Deux, il y a une volonté très*

---

<sup>33</sup> Voir Annexe 3, p.76, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Vincent Laviolette (RATav) rencontré le 16-04-2021

*forte de la Ville de Liège de voir atterrir ce type d'activité sur son territoire et d'ailleurs, ça fait partie du programme de la majorité communale. Et la Ville de Liège a quand même un certain poids politique en Wallonie »<sup>34</sup>. La localisation du hub est alors un enjeu important pour la Ville de Liège.*

#### **7.1.4 Influence des organisations multi-acteurs**

Les acteurs interviewés se rejoignent sur le rôle attendu des organisations multi-acteurs (la CATL et le RATav) dans la conception du hub logistique. Il est attendu des deux structures un travail de mise en commun, de soutien et d'accompagnement au début du projet. Par ailleurs, tous devront adapter leur fonctionnement, conséquence de la mutualisation.

Christian Jonet (CATL) imagine que le rôle d'incuber le projet reviendrait peut-être à la CATL et au RATav mais préférerait persuader un ou plusieurs acteurs existant de prendre le rôle de grossiste filière courte pour l'arrondissement de Liège (*Annexe 3*).

Il existe également un enjeu de légitimité à introduire un projet de l'envergure du hub logistique sur un arrondissement. Le RATav et la CATL en sont conscients. Christian Jonet (CATL) ajoute :

*« Et pour nous aussi à la CATL, faire atterrir un hub à Liège ça nous légitimise dans tout notre réseau, vis-à-vis du monde politique et ça sert aussi à pérenniser nos actions. C'est un enjeu essentiel pour tous les acteurs qui sont impliqués là-dedans. C'est faire atterrir des projets concrets sur leur territoire »<sup>35</sup>.*

#### **7.1.5 Pertinence économique**

Un hub logistique fait face à des contraintes économiques importantes et sa viabilité n'est pas assurée. De plus, s'il est adapté au circuit court, il doit dès lors répondre aux contraintes de l'économie sociale. Une marge raisonnable devra être déterminée. Vincent Laviolette (RATav) nous explique cette difficulté en donnant un exemple pour Terre d'Herbage : *« Mais cette marge elle n'est réaliste qu'en termes de concurrence que si vous producteurs, vous pratiquez un prix*

---

<sup>34</sup> Voir Annexe 3, p. 132, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Christian Jonet (CATL) rencontré le 23-04-2021

<sup>35</sup> Voir Annexe 3, p.129, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Christian Jonet (CATL) rencontré le 23-04-2021

*différent entre le prix de départ pour TH et le prix de départ pour d'autres clients, ce qui n'est pas le cas »*<sup>36</sup>. La CATL partage cet avis. Il y a un enjeu pour réussir à rendre viable ces activités.

Par ailleurs, par essence, un hub centralise les coûts et permet de réaliser des économies d'échelle. Les producteurs et les magasins profiteront dans ces conditions de prix plus avantageux que ceux pratiqués à l'heure actuelle. Cet effet sera d'autant plus net si des outils logistiques mutualisés sont mis en place (bocalerie, légumerie, ateliers de découpe) et intégrés au projet de hub. Le RATav s'inquiète d'ailleurs du caractère industriel que semble prendre le projet de légumerie sur Liège. Cette crainte se répercute sur le projet de hub.

En outre, nous observons une envie de se professionnaliser chez certains acteurs. Prenons l'exemple de LPP (*Annexe 3*). L'entreprise estime qu'il faudra recourir à des professionnels externes et qu'ils ne seront pas en capacité d'internaliser l'ensemble de la logistique.

### **7.1.6 Gouvernance**

L'un des points communs à tous les entretiens est lié à la gouvernance de ce futur hub. Effectivement, la vision des acteurs se croise sur la mise en place d'une « coopérative de coopératives » dans laquelle chaque membre serait représenté. Cette nouvelle structure aurait en charge la prise de décisions et la résolution des conflits internes. Gabrielle Vilour (ADM Bio) indique cependant qu'il ne faut pas imposer le modèle coopératif. Elle explique : « *Ça peut être une coopérative d'artisans, pour ne pas automatiquement éliminer ceux qui ne sont pas sous forme de coopérative »*<sup>37</sup>.

Les entretiens font ressortir le besoin de règles communes et adaptées à ce nouveau projet, de balises pour indiquer l'objectif commun à suivre pour ajuster les actions du hub. Plusieurs participants ont évoqué la nécessité de créer une charte (*Annexe 3*). Le Labo de l'Économie Sociale et Solidaire (2015) conseille notamment de mettre au point un document de référence commun à tous les membres lors d'un changement d'échelle dans le cadre des circuits courts pour décider ensemble des valeurs à suivre et de la vision stratégique du projet.

---

<sup>36</sup> Voir Annexe 3, p.72, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Vincent Laviolette (RATav) rencontré le 16-04-2021

<sup>37</sup> Voir Annexe 3, p.144, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Gabrielle Vilour (ADM Bio) rencontré le 28-04-2021

Autour de l'instauration de ce hub prennent place de nombreuses rencontres, marquant le début de relations potentiellement durables pour l'avenir. Celles-ci seront amenées à s'intensifier si le projet entre les deux arrondissements se concrétise. Pierre-Antoine Bellefroid (LPP) indique:

*« Ça nous a permis de rencontrer certaines personnes, et ça nous a permis même de parler de certains projets [...] Et le fait qu'on ait fait plusieurs réunions avec eux, et qu'on ait abordé ce problème, ça a pu débloquent les problèmes et ça peut peut-être même amener à des solutions »<sup>38</sup>.*

### **7.1.7 Enjeux logistiques**

Pour ce qui est des enjeux logistiques, les réalités économiques des acteurs doivent être prises en compte. Vincent Laviolette (RATav) donne un exemple :

*« Les magasins qui ouvrent le mardi, ça ne les intéresse pas trop de recevoir de la marchandise le jeudi s'ils sont en rupture de stock le mardi. Des restaurants qui ouvrent essentiellement le week-end, il y en a, et qui ont le plus gros volume le week-end, ils préfèrent avoir la marchandise le mercredi matin, et pas le mardi [...] tu dois organiser une logistique pour des besoins qui sont fondamentalement différents »<sup>39</sup>.*

Comme évoqué auparavant, d'autres outils mutualisés pourraient faire partie des infrastructures du hub. Les interviewés partagent le même avis sur la nature de ces outils : bocalerie, légumerie. La CATL ajoute le besoin d'ateliers de découpe sur les différents arrondissements de la province. Cet organisme ajoute que certains de ces outils peuvent être reproduits plusieurs fois sur le territoire tandis que d'autres non. En effet, la légumerie et la bocalerie nécessitent d'importants volumes et sont des structures difficilement viabilisables au niveau économique. Christian Jonet ajoute que le territoire de Verviers est majoritairement composé de surfaces d'élevage et que l'intérêt de construire une bocalerie sur ce territoire reste faible. En ce qui concerne l'atelier de découpe, il se prononce pour une localisation au plus proche des producteurs, c'est-à-dire sur l'arrondissement de Verviers. Cela fait directement écho au principe de légitimation que nous avons évoqué au point 7.1.4.

---

<sup>38</sup> Voir Annexe 3, p.95, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Pierre-Antoine Bellefroid (LPP) rencontré le 21-04-2021

<sup>39</sup> Voir Annexe 3, p. 79 et 80, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Vincent Laviolette (RATav) rencontré le 16-04-2021



## 7.2 Grille de lecture des proximités du hub logistique

<i>Proximités/ Arrondissement</i>	<b>Verviers</b>	<b>Liège</b>
<i>Dimension spatiale</i>	a. 1 hub à Liège et un sous-hub dans l'arrondissement de Verviers, b. 1 hub à Liège, 1 hub dans le nord de l'arr. de Verviers et un sous-hub dans le sud, c. 1 hub à Liège, 1 hub dans le sud de l'arr. de Verviers et un hub de jonction dans le nord. - Besoin d'un lien d'approvisionnement avec Huy-Waremme - Éloignement du principe du CCAP - Renforcement des échanges inter-arrondissements	Idem Verviers. - Forte proximité de Droixhe avec les deux territoires (voies rapides) et le centre de Liège - Éloignement du principe du CCAP - Renforcement des échanges inter-arrondissements
<i>Dimension relationnelle</i>	- Forte appartenance car le hub augmente la communauté territoriale - Enjeu de similitude avec les outils mutualisés sur le territoire - Nouvelle concurrence entre les acteurs - La création du hub induit de nouvelles relations - Enjeu de développement territorial	- Forte appartenance car le hub augmente la communauté territoriale - Nouvelle concurrence entre les acteurs - Autre localisation considérée : Anciennes usines ACEC à Herstal - La création du hub induit de nouvelles relations - Enjeu de développement territorial
<i>Dimension fonctionnelle</i>	- Forte mutualisation - Besoin d'indépendance avec Liège pour assurer sa survie alimentaire - Changement de fonctionnement à prévoir	- Forte mutualisation - 600.000 habitants à nourrir et peu de producteurs - Changement de fonctionnement à prévoir - Envie de se professionnaliser au niveau logistique
<i>Dimension politique</i>	- Légitimité du RATav <u>Fonctionnement du hub :</u> - Accompagnement du RATav et de la CATL au cours de la création du projet - Phénomène de tamisage des acteurs à l'entrée du projet de hub - Coopérative regroupant les acteurs	- Influence de la Ville de Liège sur la localisation du hub - Légitimité de la CATL <u>Fonctionnement du hub :</u> - Accompagnement du RATav et de la CATL au cours de la création du projet - Phénomène de tamisage des acteurs à l'entrée du projet de hub - Coopérative regroupant les acteurs
<i>Dimension économique</i>	- Hub avec contraintes économiques de l'économie sociale - Économies d'échelle	- Hub avec contraintes économiques de l'économie sociale - Économies d'échelle - Outils mutualisés difficilement viabilisables
<i>Dimension institutionnelle</i>	- Nouvelles règles et balises nécessaires - Risque de conventionnalisme - Adaptation nécessaire au mode de fonctionnement de l'autre arrondissement	- Revalorisation de l'image de Droixhe - Nouvelles règles et balises nécessaires - Risque de conventionnalisme - Adaptation nécessaire au mode de fonctionnement de l'autre arrondissement

### **7.3 Conclusion**

Durant cette analyse des enjeux liés à la localisation et au nombre de hubs logistiques, nos observations attestent d'une variété d'arguments qui influent sur ces deux paramètres. Trois scénarii ont d'ailleurs été retenus et sont décrits au point 7.1.1.

Au niveau spatial, la localisation dépend de plusieurs facteurs : la proximité des voies rapides et des villes et les problèmes se rapportant aux conditions d'approvisionnement pour l'arrondissement de Verviers. En effet, les habitants verviétois consomment des aliments de circuit court provenant des arrondissements de Huy et de Waremme. Géographiquement, Liège se situe entre les deux. Cette information justifie d'ailleurs la présence presque assurée d'un hub dans l'arrondissement de Liège dans les trois scénarii. Par ailleurs, la localisation du ou des hubs peut être modélisable mathématiquement en tenant compte, par exemple, des volumes échangés et des distances réelles parcourues.

En ce qui concerne la dimension relationnelle, l'arrivée d'un hub logistique sur le paysage du circuit court liégeois et verviétois améliorerait le développement d'une communauté territoriale, source de nouvelles synergies entre les acteurs et potentiellement de nouvelles collaborations. D'un autre côté, il est possible que le hub logistique soit l'instigateur d'un phénomène de concurrence entre les acteurs s'il n'est pas pris en considération dès les prémices du projet. Au-delà des acteurs directs du circuit court, nous observons également une concurrence politique pour le choix de la localisation inter-arrondissement. Par exemple, la Ville de Liège soutient le projet à Droixhe mais la SPI explore les possibilités pour le localiser à Herstal. Le hub logistique représente vraisemblablement un enjeu important de développement du territoire.

Outre le besoin commun d'optimisation matérielle de la logistique, la dimension fonctionnelle est différente dans les deux arrondissements. Verviers se retrouve confronté à un défi d'approvisionnement et d'indépendance tandis que Liège doit nourrir un grand nombre d'habitants. En outre, les organisations liées au projet devront faire face à des changements dans leur fonctionnement propre avec le projet du hub logistique.

Au niveau politique, nous avons observé que la localisation du hub logistique est un enjeu de légitimité pour les organisations multi-acteurs des deux territoires. De plus, ces organisations (le RATav et la CATL) pourraient jouer un rôle dans le fonctionnement du hub. La proximité

des deux pôles pourrait alors se renforcer par la dimension politique qui regroupe les acteurs des deux territoires autour de règles communes, ce qui fait directement écho à la dimension institutionnelle.

Pour ce qui est de la dimension économique, le hub fait face au départ à des contraintes économiques particulières et doit néanmoins cumuler les contraintes qu'impose l'économie sociale. Cette dernière augmente pourtant la proximité entre les acteurs au niveau économique. D'autre part, nous avons vu que la viabilité des outils mutualisés est compromise. Des défis importants sont donc à prévoir pour cette dimension.

Au niveau institutionnel, nous avons identifié un risque d'industrialisation et de conventionnalisme. Nous sommes en effet confrontés à un outil issu de la logistique des circuits longs. Pour y remédier, les acteurs s'accordent pour réclamer un corpus de règles commun qui correspond au projet du hub mais également aux valeurs véhiculées par le circuit court.

## Chapitre 8 : Résultats et discussions

Notre analyse des proximités des territoires et des enjeux liés au développement de hubs logistiques dédiés aux filières courtes sur les arrondissements de Liège et Verviers contribue à étendre l'étude de la logistique des CCAP. Elle vise à comprendre comment les enjeux intraterritoriaux influent sur ce projet interterritorial, à l'aune de la notion de proximité subdivisée en six dimensions sélectionnées.

L'étude fait apparaître le territoire comme une composante déterminante de la proximité. Suite à notre analyse, nous concluons que « faire territoire », c'est mobiliser les proximités. Les CCAP s'inscrivent dans une logique de systèmes alimentaires territorialisés et, par extension, l'outil logistique du hub mutualisé également. Il participe au développement territorial. Si ce projet aboutit, il sera nécessaire pour les différents hubs d'acquérir une forte proximité pour chacune des dimensions afin de créer un sentiment de territoire à l'échelle interarrondissements. Ce changement d'échelle de perception se révèle primordial et pourrait influencer sur le fonctionnement des hubs et de la logistique des CCAP de manière générale et ainsi créer une gouvernance alimentaire territoriale. Les acteurs collaboreront alors pour atteindre un même objectif. Vincent Laviolette exprime ce dessein : « *ensemble, on sera plus fort et on ira plus loin, j'ai compris ton intérêt et ta réalité liégeoise et le fait qu'il faille ça à Liège, mais est-ce que tu comprends ma réalité verviétoise et le fait qu'il faut ça à Verviers, dans la complémentarité des deux* »<sup>40</sup>.

Pour permettre de visualiser correctement les résultats de notre étude, nous utilisons les quatre ambiguïtés relevées par Lanciano *et al.* (2016), générées lors de la mise en place d'un projet collectif, que les acteurs doivent surmonter pour aborder ce changement d'échelle.

La première est l'ambiguïté d'organisation, décrite comme la difficulté à concevoir un projet où les acteurs ressentent des attentes différentes. Nous retrouvons ce phénomène dans notre analyse. N'ayant pas les mêmes besoins, les acteurs du projet du hub logistique indiquent des attentes divergentes. Nous l'observons avec l'exemple des outils mutualisés, comme expliqué au chapitre 7.1.7. Pour remédier à cette difficulté, les deux arrondissements pourraient éventuellement s'appuyer sur la CATL et le RATav. Anne Wilmot (Vervicoop) explique la

---

<sup>40</sup> Voir Annexe 3, p.86, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Vincent Laviolette (RATav) rencontré le 16-04-2021

situation : « *Il faut voir si les différents acteurs du territoire se reconnaissent et se disent : voilà, nous on veut bien que le RATav nous représente et on est d'accord de suivre leur orientation comme si on les envoyait comme représentants pour l'arrondissement de Verviers* »<sup>41</sup>. Leur statut d'acteur tiers implique qu'ils possèdent une vision plus globale et neutre de la situation que les acteurs particuliers dont l'activité doit répondre à un enjeu de viabilité économique. A deux, le RATav et la CATL représentent une vision interterritoriale. Ceux-ci vont potentiellement être amenés à adopter une fonction de médiateur du territoire dans le cadre du projet de hub. Cependant, les deux structures sont parties prenantes de certains projets en vigueur sur leur arrondissement respectif. Anne Wilmot ajoute : « *on a peut-être parfois le sentiment que certains projets sont mis en évidence et en valeur par rapport à d'autres* »<sup>42</sup>. Outre leur collaboration, l'objectivité de la CATL et du RATav sera donc primordiale pour la réussite du projet de hub logistique.

Nos analyses font également ressortir le morcellement du territoire étudié, présent sur les deux arrondissements mais particulièrement sur Verviers. Pour s'accorder sur un projet commun, ces différentes sous-régions doivent « faire territoire » et les dimensions de la proximité doivent donc être améliorées, notamment les dimensions relationnelles et politiques pour l'arrondissement de Verviers.

Les auteurs citent en second lieu l'ambiguïté d'intention, selon laquelle les objectifs à court et à moyen terme ne sont pas forcément les mêmes pour tous les acteurs. Cette singularité peut être illustrée dans notre cas d'étude avec LPP. Effectivement, l'entreprise, en collaboration avec *The Food Hub*<sup>43</sup> et l'un de leurs maraîchers, ont pris la décision d'avancer dans le projet de hub logistique. Les trois acteurs se sont engagés pour la location de cellules de stockage d'une durée d'un an au *Marché Matinal* à Droixhe, incubant ainsi leur propre hub. Par le biais de cette action, leur objectif est d'impulser un mouvement liégeois et entraîner les acteurs du circuit court à venir s'installer au *Marché Matinal*. Ils ne ferment tout de même pas la porte au projet de hub mutualisé inter-arrondissements. Pierre-Antoine Bellefroid (LPP) explique : « *On devait avancer. Les choses ne bougeaient pas assez vite et on sentait que les autres avaient peur de bouger tout seul. [...] si on doit bouger parce que la Ville de Liège décide d'investir avec les*

---

<sup>41</sup> Voir Annexe 3, p.118, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Anne Wilmot (Vervicoop) rencontré le 23-04-2021

<sup>42</sup> Voir Annexe 3, p.118, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Anne Wilmot (Vervicoop) rencontré le 23-04-2021

<sup>43</sup> The Food Hub est un grossiste dont la plupart des produits proviennent de petits ou moyens producteurs d'Europe (site web de The Food Hub). L'entreprise est l'un des partenaires de LPP.

*subsidés, et bien là alors on bougera avec eux. On n'est pas forcément fixé sur Liège* »<sup>44</sup>. LPP ne partage donc pas les mêmes objectifs à court terme que les autres acteurs. Lors de la conception du projet, il sera nécessaire de regrouper les objectifs personnels pour les orienter vers des objectifs communs.

La troisième ambiguïté se définit comme l'ambiguïté de compréhension. Les acteurs ne perçoivent pas toujours directement les changements auxquels leur participation à un projet collectif va les conduire dans le fonctionnement de leur organisation et dans les prises de décision. Lors de notre analyse, nous avons mis en lumière l'existence d'un flou quant à l'organisation fonctionnelle du hub. La création d'une coopérative réunissant les acteurs impliqués dans le projet a cependant été évoquée par toutes les personnes interrogées. Une mise en commun des attentes de chacun reste néanmoins indispensable. En outre, le rôle que prendront le RATav et la CATL dans ce projet doit être clarifié rapidement. Par ailleurs, l'ambiguïté de compréhension va finalement dépendre de la localisation du ou des hubs. Leur emplacement déterminera les changements à prévoir dans le fonctionnement des différentes organisations.

Finalement, l'ambiguïté d'histoire implique que les stratégies collectives évoluent le plus souvent entre des acteurs d'un même territoire. Les auteurs relèvent le caractère indispensable des interactions entre les participants du projet. Le dialogue doit donc être initié au travers de rencontres telles que les réunions sous-territoriales, à condition qu'elles englobent tous les acteurs économiques appartenant au territoire et potentiellement impactés par le projet, ou au travers d'autres organisations comme par exemple le CPA. « Faire territoire » est alors une condition *sine qua non* à la réussite du projet. Des accords entre les acteurs doivent également être établis sur le sens que prendra le projet. D'un autre côté, accentuer le marketing territorial au niveau des deux arrondissements, en faisant, par exemple, intervenir les médias locaux mais aussi des institutions d'autres secteurs (i.e. Culture, Éducation, ...), pourrait participer au changement d'échelle de perception du territoire. Il prend alors toute son importance et participerait à l'amélioration de la proximité relationnelle.

Après avoir mobilisé la théorie des quatre ambiguïtés de Lanciano *et al.*, certains points restent à discuter. Tout d'abord, le changement d'échelle du circuit court. C'est l'augmentation des

---

<sup>44</sup> Voir Annexe 3, p.103 et 104, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Pierre-Antoine Bellefroid (LPP) rencontré le 21-04-2021

flux échangés via ce mode de commercialisation qui induit des besoins logistiques grandissants. On observe chez les acteurs une inclinaison vers un changement d'échelle du CCAP. Créer un hub logistique mutualisé pour les deux arrondissements signifie également professionnaliser le CCAP et changer d'échelle. Pour que cette transformation se révèle effective, nous avons vu que des modifications de réglementations doivent être réalisées pour permettre au mode de commercialisation du circuit court de se développer.

Les bienfaits du projet sur le circuit court ont été évoqués au cours de notre analyse. En effet, le hub répond à certains enjeux listés au chapitre 2.2. Nous questionnons tout de même la cohérence d'un projet de cette envergure avec la nature des CCAP. Le développement économique probable, initié par le hub logistique, interroge : existe-t-il un risque que ces stratégies interterritoriales soustraient les âmes des alternatives alimentaires ? (Le Velly *et al.*, 2016). Quand le développement du CCAP doit-il se stopper pour conserver les valeurs du circuit court ? Nous n'avons pas de réponses à ces questions. Néanmoins, le Labo de l'Économie Sociale et Solidaire (2015, p.22) considère qu'un « changement d'échelle réussi suppose la recherche d'une « taille optimale » et non maximale des structures ». Les mêmes auteurs expliquent que certaines initiatives de CCAP se réjouissent du développement lorsque d'autres le redoutent, percevant ce changement comme un facteur d'appauvrissement de la coopération et de la dimension humaine et relationnelle, ainsi qu'une perte de gouvernance. Le changement d'échelle ne doit pas se limiter à l'agrandissement de la structure, elle doit placer au centre des préoccupations deux sujets : une vision partagée du territoire et « la volonté de conserver la proximité et de favoriser le lien social » (p.22). Il est important d'avoir conscience de ces appréhensions pour changer d'échelle et ainsi ne pas risquer de dénaturer les projets initiaux.

Ces questions méritent d'être posées car certains fonctionnements ancrés dans le modèle du circuit court pourraient s'essouffler. Prenons l'exemple de Vervicoop. L'organisation de cette coopérative se base sur le bénévolat. Anne Wilmot (*Annexe 3*) s'inquiète sur la pérennité du modèle lié au potentiel essoufflement des volontaires. Le hub est un moyen d'assurer le fonctionnement de la coopérative dans le futur.

Nous observons également un soutien de la part des politiques publics en faveur du projet de hub et plus généralement des circuits courts. Ce phénomène a pour effet une « requalification des enjeux associés aux circuits courts, en mettant en avant leur dimension territoriale » (Naves,

2016, p.5), liés au développement territorial dans les politiques agricoles. De fait, le projet de hub outrepassa son niveau d'action infranational, induisant des effets sur la politique régionale. La création de ces infrastructures est un enjeu d'amélioration du territoire. Elle représente une opportunité de porter une vision plus globale des projets de circuits courts en Belgique. Il est toutefois important de maintenir une gouvernance locale pour ce projet portée par les acteurs. Ce regroupement acquerra alors un poids politique prépondérant et influencera les stratégies futures.

Par ailleurs, il existe un risque d'une décision de l'arrondissement de Verviers de ne pas collaborer avec celui de Liège. Une coopération avec leurs voisins de l'est (la Communauté germanophone) restant l'une de leurs options stratégiques. Ce phénomène pourrait se produire si les acteurs du territoire de Verviers se sentent lésés dans le débat du hub logistique. Le RATav exprime le besoin d'un hub logistique sur leur arrondissement qui, s'ils collaborent avec les germanophones, pourrait se situer dans le sud du territoire, métriquement proche des communes de Bütgenbach, Büllingen, Amel, Saint-Vith et de Burg-Reuland. Cependant, l'alimentation de Verviers repose actuellement en grande partie sur un approvisionnement issu des arrondissements de Huy, Waremme et Liège (*Annexe 3*).

Les acteurs verviétois interviewés insistent également sur l'importance de ne pas être considéré comme « *le parent pauvre* »<sup>45</sup> de l'arrondissement de Liège. Anne Wilmot (Vervicoop) pose d'ailleurs la question : « *Est-ce que Verviers est un petit frère de Liège, un peu dans son ombre ou est-ce qu'il y a moyen d'avoir chacun son truc sans que ça ne se concurrence ?* »<sup>46</sup>. Une fois encore, l'optimisation des proximités intra et interterritoriales pourrait concourir à l'amenuisement de ce sentiment de mésestime, respectivement en agrégeant le territoire verviétois et en engendrant un ancrage territorial entre l'arrondissement de Verviers et celui de Liège. Par ailleurs, il ressort de nos analyses que les deux territoires diffèrent en matière de proximités alimentaires. Deux solutions apparaissent pour fonder un projet commun : intégrer les différences dans le fonctionnement du projet ou ajuster les proximités pour ériger un territoire commun.

---

<sup>45</sup> Voir Annexe 3, p.76, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Vincent Laviolette (RATav) rencontré le 16-04-2021

<sup>46</sup> Voir Annexe 3, p.116, en gras dans la retranscription de l'entretien individuel de Anne Wilmot (Vervicoop) rencontré le 23-04-2021



Finally, this research is hypothetical, given that the project has not yet been completed and is still in the draft stage. This work deserves to be extended by a new study on proximities that would be dedicated to the analysis of proximities between future logistics hubs in the Province of Liège and compared to existing Walloon infrastructures. The results obtained could then be compared to the reading grids realized in the framework of this thesis to compare the hypothetical to the assertive. In addition, the viability of such a project remains to be analyzed. We transpose the complexity that represents the economic and accounting evaluation of short circuits described by Chiffoleau (2012) for logistics hubs. It adds that the positive and negative externalities that they generate must also be captured in the evaluation of their performance.

## Conclusion

Au terme de ce travail, nous avons pu approfondir nos connaissances du territoire des arrondissements de Liège et de Verviers et découvrir leur situation respective par rapport au projet de hub logistique. Nous avons appréhendé les dynamiques intraterritoriales de chaque espace, liées au circuit court et défini leur lien avec l'ambition intraterritoriale d'instauration de hubs logistiques. Ce mémoire apporte un nouvel angle d'approche de la logistique en circuit court en s'intéressant à un projet particulier. C'était également l'occasion de comprendre l'influence du territoire sur le circuit court et ce que représente la notion de « faire territoire ».

Dans une phase exploratoire du sujet de recherche, nous avons observé l'irruption d'enjeux liés à ce projet infranational. Le projet débute à peine et, pourtant, nous avons observé que le milieu du circuit court de la Province de Liège s'en trouvait déjà bousculé. Cela signifie que l'influence de ce projet a une portée bien plus large que la simple dimension économique. Nous avons alors explicité certains points théoriques utiles à la compréhension de la problématique de ce mémoire :

Tout d'abord, nous avons tenté d'appréhender le caractère polysémique des circuits courts spécifiques à l'alimentation. C'est à cette étape que nous avons fait le choix de travailler avec les termes suivants : circuits courts alimentaires de proximité et construction intégrant le caractère territorial, idées nécessaires pour la suite du travail. Cette notion inclut une relocalisation des enjeux et l'implication des collectivités territoriales au lieu de se limiter au simple nombre d'intermédiaires. Nous avons alors défini les bénéfices et les enjeux des CCAP et avons compris que les bienfaits issus de leur fonctionnement singulier reflétaient une contrepartie qui pouvaient devenir une difficulté pour leur viabilité. Parmi ces obstacles, nous nous sommes concentrés sur les enjeux logistiques. Après avoir déterminé ce que représente la logistique dans le contexte des CCAP, nous avons mis en exergue leur manque d'efficacité par rapport aux circuits longs des GMS. Cette situation peut être attribuée à la différence de maturité entre les deux systèmes. Plusieurs solutions, internes et externes aux entreprises, ont été présentées dont le renforcement de la collaboration entre les initiatives de CCAP et la professionnalisation de la logistique.

Par après, la théorie du hub logistique dans le contexte des CCAP a été exposée. Nous avons cité les apports que pourrait induire cette structure sur la logistique des circuits courts. Nous avons tout de même insisté sur les controverses qui existent dans la littérature sur la question

du hub logistique et qui nuancent ses effets bénéfiques comme le risque de décalage avec les besoins réels des acteurs. Ce n'est, en effet, pas l'unique solution logistique mutualisée existante qui doit prédominer.

Pour clôturer la partie théorique de ce mémoire, nous avons appréhendé la notion de proximité. Nous avons sélectionné les six dimensions de la proximité pour leur adaptabilité au sujet de notre étude : la dimension spatiale, la dimension relationnelle, la dimension fonctionnelle, la dimension politique, la dimension économique et la dimension institutionnelle. Nous avons choisi de baser nos recherches sur les dynamiques de territoire sous l'angle de la théorie des proximités car elle capture les éléments d'ancrage territorial. Les diverses dimensions ont été mobilisées pour créer une grille de lecture que nous avons soumise à la caractérisation des territoires des arrondissements de Verviers et de Liège et, dans un deuxième temps, aux enjeux liés au projet de hub logistique pour les acteurs concernés des deux territoires. Pour y parvenir, nous avons réalisé des entretiens semi-directifs avec plusieurs acteurs. Une analyse approfondie de ces entretiens a permis la mise en avant d'une grande liste, non-exhaustive d'enjeux liés à la mise en place d'un ou plusieurs hubs logistiques.

Trois scénarii liés au nombre et à la localisation des hubs sont ressortis de cette étude :

- Un hub principal à Droixhe (Liège) et un sous-hub dans l'arrondissement de Verviers.
- Un hub principal à Droixhe et deux hubs sur l'arrondissement de Verviers (nord et sud).
- Un hub principal à Droixhe, un hub conséquent dans le sud (Malmedy) et un hub de jonction, plus petit, entre les deux (Herve).

Nous avons aussi reconnu les limites de ce travail. Nous avons constaté qu'un faible échantillon d'acteurs, bien que représentatifs ne permettait pas d'avoir une vision globale exacte. En revanche, le caractère qualitatif des réponses obtenues et le profil des individus interviewés non exhaustif a parfois donné lieu à certaines hypothèses. Il serait intéressant de les légitimer en interrogeant d'autres entités territoriales. Nous nous sommes limités à émettre des qui pourront être validées ou invalidées dans le futur.

De plus, nous aurions trouvé intéressant d'analyser l'avis d'un acteur du sud de l'arrondissement de Verviers pour intégrer sa vision de la logistique du CCAP dans notre étude. Ce mémoire présente donc certaines lacunes qui peuvent partiellement être justifiées par le caractère récent et inductif du sujet de la logistique des circuits courts. Pour l'appréhender, il

sera donc nécessaire de rencontrer les acteurs sur le terrain. Cette étape a été en partie compromise par la crise sanitaire de la Covid-19 qui rendait impossible les rencontres présentiellees au sein des organisations.

Nous estimons également que d'autres dimensions de la proximité auraient pu être sélectionnées, modifiant ainsi fondamentalement l'analyse. C'est aussi l'intérêt de ce modèle : il est possible de l'adapter à une pluralité de situations. Nous estimons d'ailleurs que la dimension environnementale du projet pourrait intégrer l'analyse. Cela représente un travail considérable, c'est pourquoi cette dimension ne pouvait pas être incluse dans ce mémoire.

Finalement, nous nous sommes également interrogés sur la limite de déploiement des circuits courts.

En conclusion, plus les acteurs sont proches dans le sens donné par la théorie des proximités, plus ils sont susceptibles de « faire territoire ». Si les acteurs des deux arrondissements étudiés ont le sentiment de faire territoire de façon similaire, les enjeux liés aux projets interterritoriaux seront amenuisés. A la suite de notre analyse des enjeux logistiques, nous émettons l'hypothèse que la capacité des acteurs à mobiliser des formes diverses et variées de proximité contribue au développement des circuits courts ainsi qu'à la résilience du territoire. Nous avons eu l'occasion d'observer ce phénomène avec le projet hub logistique.



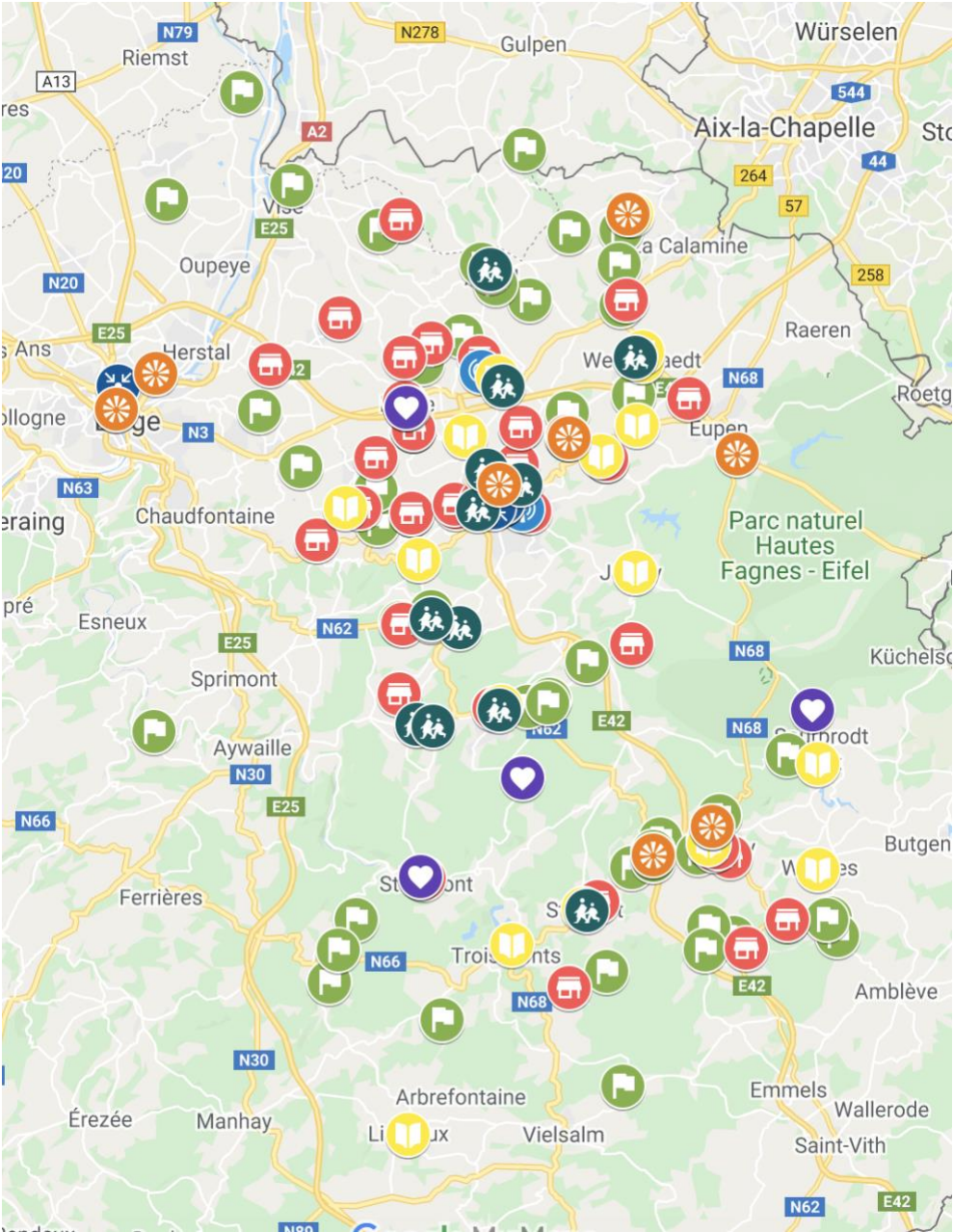
## Les annexes

### Annexe 1 : Les trois missions de la CATL



Source : site web de la CATL. Consulté le 11 avril 2021.

**Annexe 2 : Carte interactive du RATav**



Source : site web du RATav

### Annexe 3 : Retranscription des entretiens individuels

#### Retranscription- Entretien individuel – Vincent Laviolette (RATav) – 16/04/2021 :

Léa : La première question tend à comprendre comment le RATav s'inscrit dans les arrondissements de Verviers et même dans les deux arrondissements, Liège et Verviers. Combien d'agriculteurs y a-t-il dans le réseau du RATav aujourd'hui ?

Vincent : Tu parles d'agriculteurs agriculteurs ou de producteurs ?

Léa : De producteurs, pardon.

Vincent : Parce qu'une petite info importante est qu'on est sur un territoire un peu particulier qui est celui de la zone laitière. On fait quand même 40% du lait belge et que donc, si on parle d'agriculteurs, la grosse majorité des agriculteurs exporte leurs produits de notre zone, pas nécessairement à l'étranger. Mais le lait, fatalement, ce n'est pas les 220.000 habitants de Verviers qui consomment tout le lait qui est produit. Une des caractéristiques est que **la majorité des producteurs classiques de notre territoire, actuellement, ils ne se sentent pas très concernés par le RATav puisque le RATav ne leur permet pas d'imaginer une transition de leur modèle agricole. C'est quelque chose d'hyper important sur lequel on est en train de travailler : comment amener les agriculteurs à concevoir la production agricole qui est la leur autrement**, sachant que quand tu as 100 vaches on te demande d'en avoir 200 pour être rentable, donc d'investir deux millions dans une nouvelle étable et quand tu as fait ce genre de frais, tu ne fais pas marche arrière. La toute grosse majorité des agriculteurs, c'est pour ça que j'insiste sur ce terme classique, pour eux : RATav est égal à maraîchers bobo. Ils ont raison et tort à la fois. Simplement, on essaie de répondre à des besoins, nous, qui sont actuellement des besoins de nouveaux porteurs de projet, de petits producteurs un peu alternatifs par rapport au monde dominant qu'est celui du réseau alimentaire. Et donc, moi j'ai organisé une réunion lundi soir à l'attention des producteurs. J'ai envoyé 76 invitations. Donc quelque part, une réponse à ta question, c'est dans l'écosystème RATav/Terre d'Herbage, parce qu'on va parler de Terre d'Herbage, qui est la coopérative logistique qu'on a mis en place, il y a quelque chose comme un petit 80 producteurs.

Léa : Et du coup, combien de coopératives distributrice, magasins de distribution ?



Vincent : Une seule. En 2018 a été créé officiellement la coopérative Terre d'Herbage, qui a été mise en place par le RATav mais sur base de plusieurs réunions qu'on a eues, évidemment, avec les producteurs. C'est quoi ce qui nous manque le plus ? C'est évidemment le besoin logistique. Donc, c'est une coopérative de producteurs, entre très gros guillemets, c'est plutôt une coopérative au service des producteurs. Quand je dis « coopérative de producteurs », ils ne sont que 8 producteurs à avoir clairement pris leurs parts au début. La réunion de lundi a permis de conscientiser et de donner un coup de boost à toute une série d'autres producteurs. Mais, après deux ans d'existence, Terre d'Herbage commence à être plus crédible et à donner envie à des producteurs de se dire "ah oui là c'est quand même un outil différent. Maintenant j'ai compris l'intérêt donc je vais investir". Mais jusqu'ici, on ne peut pas dire que c'est une coopérative de producteurs car ils sont minoritaires dans la coopérative. Néanmoins, elle est essentiellement au service des producteurs d'abord. Et donc, son rôle, c'est clairement la logistique pure et mettre en place un e-shop pour permettre du B2B puisque les acteurs/partenaires de Terre d'Herbage sont les producteurs d'un côté et les petites épiceries de l'autre. Ce n'est pas du B2C pour l'instant, même s'il est possible qu'on y arrive. Parce ce qu'on essaie de faire comprendre aux producteurs et aux épiceries, c'est que TH est construit sur un concept un petit peu DiversiFERM, à savoir : nous on est là pour vous faciliter la vie et vous permettre de vous concentrer sur votre métier premier, on est là pour gagner un minimum notre vie car on est une coopérative, mais un minimum, puisqu'on est à votre service. Néanmoins, on va avoir besoin d'une marge de 20 %. **Mais cette marge elle n'est réaliste qu'en termes de concurrence que si vous producteurs, vous pratiquez un prix différent entre le prix de départ pour TH et le prix de départ pour d'autres clients, ce qui n'est pas le cas.** Et encore lundi, il y a des producteurs qui ont dit "mais merde c'est con. Moi je vends mes pots de sirop au même prix que TH ne les enlève chez moi". Donc voilà, c'est tout un changement de mentalité.

Même chose au niveau des magasins, nous on essaie de **raconter une nouvelle histoire sur un territoire qui veut définir de nouvelles valeurs** et qui veut orienter son développement sur des produits de qualité, de proximité, etc. Ça permet un petit peu de faire du marketing territorial sur des produits qui répondent à une demande de sens. Mais les épiciers doivent se dire aussi "ok ces produits-là ils sont vendeurs, on va se mettre derrière ce fameux récit, on est d'accord de prendre une marge un tout petit peu plus faible sur ces produits-là pour leur permettre d'être concurrentiel avec des produits qui viennent d'ailleurs". Il faut que les deux parties jouent le jeu même si, en faisant clairement l'analyse financière des deux côtés, les 20% se justifient

totale. Mais aujourd'hui, ils ont encore l'impression que c'est trop cher. Et donc t'as encore des producteurs qui vont livrer leurs salades à 1,10 euros et eux-mêmes mettent une heure pour les livrer et ils s'étonnent qu'après ils travaillent à 5 euros de l'heure. Et après t'as encore des magasins qui vont chercher des produits partout chez les producteurs pour éviter que la logistique de TH ne vienne crever le prix. En fait, ils ne calculent juste pas leur prix de revient.

Voilà, c'est juste un peu pour situer la problématique d'une coopérative logistique comme TH aujourd'hui. Et donc, il y a l'e-shop et donc fatalement, il y a la livraison. TH enlève les produits le mercredi et les livre à nouveau dans tout l'arrondissement le jeudi. Ça c'est la formule initiale qui avait été mise en place par TH.

Alors, la problématique de notre territoire, c'est quoi ? C'est qu'on a un territoire peu peuplé, comparativement à Liège et donc on doit faire des grandes distances pour aller chercher parfois peu de quantité de produits. Et donc, il y a toujours le coût marginal de l'enlèvement et de la livraison du panier moyen. Et donc, est-ce qu'il ne faut pas augmenter le prix du panier moyen ? **Quand il est trop bas, on demande au producteur d'aller livrer dans un point relais, pour concentrer un minimum les produits.** Parce que quand tu dois te taper le bout de Lierneux et remonter sur l'extrême est de Waimes et aller tout au fond de Plombières, tu as vite fait 300-400 kilomètres. Donc, **il y a cette problématique d'avoir des sous-localisations sur ce grand territoire pour rationaliser le coût de la logistique. Ce qui pose la question, en termes de localisation des points d'enlèvement et de rattachement, du hub en lui-même.**

Actuellement, nous on a un lieu physique où on dépose les produits, on fait le dispatching et on repart. Il était à Herve jusqu'à il y a 6 mois et maintenant il est à Malmedy, pour des raisons juste de locaux qu'on a trouvé.

Léa : Pas pour des raisons de localisation au niveau des transports ?

Vincent : Depuis le début, on pense qu'il en faudra deux : un hub principal et un sous-hub. Parce que Malmedy est un centre dans le sud mais quand tu es à Malmedy, tu es quand même encore assez loin de l'extrême sud de Lierneux qui est une commune qui est supposée desservir aussi. Tout le problème que je te raconte, c'est : le RATav, ce sont les 20 communes de l'arrondissement de Verviers, mais on n'a pas dressé un mur et on vit avec nos voisins. Et donc on sort régulièrement, et de plus en plus de l'arrondissement de Verviers, donc on augmente de plus en plus les distances parce qu'on a des sollicitations de la communauté germanophone,

mais également de l'arrondissement de Liège. Parce qu'il y a des produits à nous qu'aujourd'hui les producteurs livrent eux-mêmes au magasin Les Petits Producteurs en Neuvise à Liège. Et il y a par exemple la Coopérative de Hesbaye dont on achète des légumes (des carottes et des patates parce que chez nous on en fait pas facilement) qui se rend compte que ça devient difficile pour elle de venir livrer des clients de notre zone et qui nous a demandé si on ne pouvait pas faire le travail à leur place en partie. Donc tu vois, tout ça c'est très organique et en réflexion pour le moment et il n'y a rien de figé. Et donc en fait ce qui se fait aujourd'hui, c'est vrai, TH va enlever les produits de la Coopérative de Hesbaye et les dispatche à nouveau sur une zone qui est plus large que l'arrondissement de Verviers. On va chez des gens à Liège livrer des produits de la Coopérative d'Hesbaye parce qu'ils ont du mal à s'en sortir. Alors voilà, c'est une période un peu test que l'on fait avec eux et peut-être qu'on ne fera ça que pendant la période d'hiver, pour les légumes d'hiver et qu'on ne le fera plus après, on va voir.

Donc on sent que la logistique est très complexe pour tout le monde et même la Coopérative de Hesbaye, qui a une belle clientèle, et bien ça lui pose problème aussi la livraison, tu vois ?

Quand je disais que l'idée c'était d'en avoir deux (de hub), bon nous on pense qu'il en faudra un dans le nord et un dans le sud, donc Herve était bien placé, et Malmedy l'est aussi. Maintenant, petite parenthèse, on se rend compte que **les producteurs de la zone de Malmedy sont beaucoup plus collaborant que ceux du nord, car l'individualisme est plus présent dans le nord que chez ceux du sud. C'est impressionnant de voir la différence de culture locale.** En fait, TH a plus de difficulté à être rentable sur le nord alors qu'il y a plus de producteurs au nord. Dans le sud, si on demande à un producteur de faire dix kilomètres pour aller porter ses produits, il le fait sans problème, il ne discute pas, alors que dans le nord, pff, c'est bizarre.

Léa : Quand tu parlais de deux hubs, les deux seraient idéalement dans l'arrondissement de Verviers, c'est ça ?

Vincent : Disons que deux hubs, faut voir ce qu'on l'on met là derrière. Si on parle d'un hub logistique pur avec une grosse chambre froide où tout arrive et tout repart, sauf ce qui est enlevé dans le sud et est redistribué dans le sud. Tu vois, c'est un peu con. Si on doit faire un point de ralliement dans le sud, par exemple Malmedy, a priori c'était l'idée de départ. On imagine que le hub principal sera dans le nord parce qu'il y a plus de densité dans le nord et que le hub

secondaire sera dans le sud. Peut-être que ça sera l'inverse. Parce que s'il y a un hub qui se met en place à Droixhe, Herve-Droixhe c'est assez proche. Par contre, Malmedy-Droixhe, c'est déjà beaucoup plus loin. Donc le hub principal sera peut-être à Malmedy, un petit hub secondaire qui permettra de faire la jonction entre Malmedy et ce qui vient de Droixhe. Malmedy dépose à Herve, Droixhe dépose à Herve, enfin je ne sais pas très bien. Les questions se posent autour de la meilleure formule.

Léa : Je reviens un peu sur le territoire en lui-même. Tu parlais de l'identité. Est-ce que tu remarques des caractéristiques qui sont propres à Verviers, dans les habitudes agricoles, ou des traditions par exemple, ou la mentalité.

Vincent : Il y a plein de choses à dire. Tout d'abord, notre territoire n'existe pas. En termes de développement territorial, nos 20 communes n'ont pas de développement territorial commun. Donc, **il n'y a pas d'identité territoriale commune, derrière une vision commune pour ces 20 communes.** Donc un des rôles qui me tient à cœur, c'est que le RATav soit une porte d'entrée pour un projet de territoire élargi sur les autres thématiques. Pour amener les acteurs du territoire à commencer à travailler ensemble, ce qui n'est pas le cas. **Il y a une forte identité du Pays de Herve, une forte identité Haute Fagnes/Ardennes autour de Malmedy et t'as l'effondrement de la Vesdres avec Verviers, Pepinster, Dollin, Dison, Limbourg. C'est trois sous-territoires qu'il faut essayer d'organiser ensemble avec une ville comme Verviers qui tire tout le monde vers le bas pour l'instant.** Quand on fait venir des gens ici, ils disent "on se croirait à Beyrouth ici !" parce que la ville est en travaux, c'est le désert, il n'y a personne. Les magasins sont vides.

On est donc sur un territoire qui se cherche un petit peu, c'est sans doute une chance parce qu'on est devant une page blanche pour écrire une nouvelle histoire de ce territoire. Avec, comme je te l'ai dit, les cultures nord/sud qui sont différentes et personne n'a envie de travailler avec Verviers. Et puis il y a la proximité avec la Communauté germanophone qui est intéressée par tout ce qu'on fait mais qui ne veut pas être partenaire et qui veut "se servir". Alors, ce n'est pas négatif ce que je veux dire, ça veut dire qu'ils disent "nous, pragmatiquement, on n'a pas les moyens humains pour être partenaire de votre projet, par contre, votre projet nous intéresse et on a envie de se connecter pour nos producteurs et nos petites épiceries". Et alors, parallèlement à ça, il y a également tout ce que Liège pompe comme alimentation.

Petite parenthèse à nouveau, Christian Jonet, en janvier 2015 à Louvain-la-Neuve, présentait la CATL lors d'une rencontre circuit court de l'AEI, qui a disparu et a été remplacé par la Sowalfin. Sa dernière dia montre 9 coopératives qui font partie de l'écosystème de la CATL. Dans les 9, il en cite une que je connais quand même bien, qui n'a toujours pas vu le jour et qui ne le verra sans doute jamais, qui s'appelle la Coopérative Rouge Pie de l'est. La Rouge Pie est une race de vache que l'on est en train de sauvegarder qui fait du lait et de la viande. Cette coopérative, elle voulait s'installer à Butgenbach. Donc, ce n'est même pas dans l'arrondissement de Verviers, c'est une commune germanophone. Je me suis dit "purée c'est incroyable !", mais c'est logique. Il parle de l'écosystème CATL et il va chercher une coopérative qui est tout à fait dans le sud-est de la Province de Liège et entre les deux, c'est-à-dire l'arrondissement de Verviers, j'ai tous les habitants. **Si le fromage et la viande de Rouge Pie vont directement à Liège, l'arrondissement de Verviers ne mangera jamais de la viande ou du fromage de Rouge Pie. Donc, il est temps de créer le RATav pour organiser la production alimentaire du territoire au bénéfice de ses acteurs.** C'est donc en 2015 que l'idée est venue.

Léa : C'est donc en réaction au fait d'être un peu mis de côté ?

Vincent : C'est en réaction, oui et non. Le but n'est pas d'être en guerre avec la CATL. Mais la CATL fait un boulot génial et concerne 600.000 habitants qui doivent aller chercher à manger en dehors de la zone urbaine et donc ils doivent d'office venir chez nous. Mais c'est clair que c'était : construisons un réseau qui collabore avec la CATL sans être **le parent pauvre**. Parce que si la CATL vient puiser pour elle, à un moment, il y aurait eu un problème d'organisation pour les collectivités locales, etc. Le RATav s'est mis en place, tu as raison de dire en réaction, mais pas réaction de concurrence.

Léa : Parfait parce que ça répond en partie à ma question suivante : Pourquoi avoir créé le RATav ?

Vincent : Pourquoi, pour ces deux raisons. Ça ça en est une, mais l'autre c'est qu'on est sur un territoire qui est une zone blanche en termes de schéma de développement donc le RATav est réellement la porte d'entrée pour un projet pilote en transition et peut servir de modèle ou d'inspiration pour le volet énergétique, le volet mobilité, pour le volet logement, la gestion de l'eau, et essayer d'amener autour de la table, avec une nouvelle gouvernance territoriale les acteurs qui d'habitudes ne collaborent pas, et apprendre à collaborer sur une thématique

particulière pour essayer de décroiser un petit peu toutes les thématiques du territoire. Et alors, petite parenthèse aussi, mais l'année passée, au mois de juin, on a écrit une carte blanche en profitant du moment Covid pour dire "regardez comme ça décolle, on est même plus foutu de faire des masques alors qu'on est quand même la capitale lainière, ou on l'a été, il est plus que temps de réfléchir à notre territoire sur les besoins fondamentaux que notre territoire doit pouvoir offrir à sa population". L'alimentation fait évidemment partie de ces besoins mais alors on a dit, il y a tous les autres : l'habitat, le logement, ... Et donc le RATav c'est aussi ça. Donc deux raisons : organiser le territoire pour ne pas se faire bouffer par la CATL et proposer une thématique pour engager les acteurs dans une nouvelle manière de collaborer sur un territoire sur lequel ils n'avaient pas l'habitude de collaborer.

Léa : S'il y a cette différence de trois territoires au sein même de l'arrondissement de Verviers, comment se passent les relations entre les acteurs ? Les consommateurs avec les producteurs, les producteurs entre eux, ...

Vincent : Je vais te donner un cas très concret qui est comique d'ailleurs. Donc moi je travaille au RATav mais je suis également agent de développement pour la ville de Malmedy. Et donc j'accompagne la ville de Malmedy dans ce qu'on appelle un PCDR (programme communal de développement rural) et donc quand je leur parlais, ici on ne parle que de Malmedy, quand je leur parlais de TH et du RATav, les gens de Malmedy me disaient "hé mais TH ce n'est pas local ça, c'est à Herve !". Et donc, je leur disais ce que faisait TH. TH vend les produits des 20 communes et les redistribue dans les 20 communes. Depuis 6 mois, TH est à Malmedy. Qu'est-ce qui a changé ? Il fait exactement la même chose et tout d'un coup TH est local. Évidemment, ce n'est pas 100% des gens qui disent ça.

**Le mot "local", il est à multi-niveaux. Produire du lait localement à Herve, c'est le produire à Herve. Produire des carottes localement, c'est 10% qui sont produites dans nos mains et pour les 90% restants, le local c'est la Hesbaye, parce qu'on ne sait pas produire des carottes chez nous. Produire de l'orge pour faire de la bière, ce n'est pas chez nous qu'on va le faire. C'est dans la Hesbaye ou dans le Condroz, c'est ailleurs. Donc le local, suivant le type de produit, il est sur des zones plus ou moins larges. Il y a des choses qui se pensent à l'échelle wallonne et le local c'est la Région Wallonne, ce n'est pas Verviers. Donc cette réflexion, qui est très importante, de voir les choses à l'échelle wallonne aujourd'hui, elle est très importante, parce qu'on pourrait sinon avoir des micro-territoires qui**

se disent “nous on veut être le plus résilient possible, pour tout ce qui concerne l’alimentation, donc on va faire de la céréale brassicole, de la céréale panifiable, on va faire de la carotte, de la patate à Herve aussi”. Mais non. Ce n’est pas pour ça qu’on ne peut pas en faire plus, mais il y a une nécessité de ne pas arrêter le local ... nous on a un projet de relocalisation de l’alimentation sur les 20 communes, on doit faire 100% notre alimentation sur les 20 communes, non. Et donc on doit être plus en souplesse sur ce mot local. Néanmoins, tu fais face à des gens à Malmédy qui disent ce n’est pas local ça vient de Herve.

Énormément de pédagogie, énormément de conscientisation, de présentation, de “c’est quoi l’enjeu ?”, “c’est quoi la réalité ?”, “qu’est-ce qui fait qu’on en est là aujourd’hui et pourquoi ?”, “qu’est-ce qui fait qu’on peut aller ailleurs mais pas n’importe où ?”, tout ça c’est un gros travail.

Léa : Quand j’entends tout ça, je me dis qu’il manque une vision globale du local.

Vincent : Là, tu mets le doigt sur quelque chose. J’ai répondu à Christian Jonet hier à propos des 10 objectifs prioritaires que nous considérons dans les 28 qui ont déjà été présélectionnés du CWAD. Moi, je reste toujours au niveau le plus méta possible. Quand tu réponds d’abord à l’objectif le plus méta, d’office il aura une influence sur les autres. Et donc un des objectifs que j’ai trouvé totalement prioritaire et que j’ai vu que d’autres ne l’avaient pas mis, c’est : faire en sorte que la Wallonie importe le moins possible d’aliment. Parce que dire qu’on veut être local et continuer à importer des tomates qui viennent du sud quand on peut les produire chez nous, parce que quelque part on finance l’exportation. Cas réel : deux camions, un qui venait de Hollande pour livrer des tomates à Marseille et un qui venait d’Espagne pour monter des tomates en Belgique. Les camions se percutent à Lyon. Ils transportent tous les deux des tomates qui font 1500 kilomètres quoi. Pourquoi ? Parce que les pays ont toujours tendance, la Wallonie en fait partie, à mettre en avant leur balance commerciale en disant “on exporte plus qu’on importe” et on continue à exporter des produits agricoles à l’extérieur alors qu’on pourrait les consommer pour nous. Quand on fait ça, c’est de la connerie, je suis désolé. Mais on va te dire c’est bien parce qu’on exporte plus qu’on importe donc c’est positif donc c’est génial. Ok. Économiquement je suis d’accord, mais qu’est-ce qu’on exporte ? Est-ce qu’on exporte des choses que les voisins ne savent pas produire et on importe des choses - évidemment qu’on consomme du chocolat et des bananes, ou alors on décide de ne plus en manger- mais importer du blé panifiable alors qu’on en exporte. Aujourd’hui, il y a moins de 10% des céréales que

nous produisons qui vont dans le pain qu'on mange. Ce n'est pas d'abord là qu'on se pose les bonnes questions ? Ça se fait à l'échelle wallonne mais ça doit aussi se faire à l'échelle des microrégions.

Léa : Quelles sont les difficultés logistiques principales rencontrées dans le réseau ? On en a un peu parlé mais est-ce qu'il y a autre chose ?

Vincent : Alors, il y a plein de problèmes que l'on rencontre donc je les prends dans le désordre. Quand tu organises un circuit logistique avec un agenda où tu proposes d'enlever des produits le mercredi pour les livrer le jeudi, il y a des gens qui arrivent comme nouveaux producteurs et qui organisent toute leur production sur base de ça, et il y en a qui l'on fait. Et ça leur convient très bien parce qu'ils ont profité de l'arrivée de TH, ils sont arrivés au moment de créer leur fromagerie, par exemple. Le président de TH, c'est un gars qui a créé sa fromagerie au même moment que TH est arrivé. Lui, il a organisé tout autour du projet TH. Par contre, il y a des fromagers qui existent depuis 20 ans, ils ont déjà leur solution logistique en partie. Ils doivent soit, complètement démonter ce qu'ils ont mis en place pour dire "on rentre à 100% dans TH", soit ils ne donnent à TH marginalement qu'une petite partie de leurs produits parce qu'il y a tout qui est déjà organisé, soit avec un autre distributeur, soit ils assurent les livraisons eux-mêmes, etc.

Donc la logistique qui répond à 100% des besoins des producteurs, ce n'est quasi pas possible quand tu démarres un projet logistique car il y a des gens qui sont déjà organisés. Évidemment, d'autres qui sont la concurrence avec les acteurs existants. Mais là, entre guillemets, on est relativement à l'aise parce qu'avec 20% de marge, on est en-dessous du prix de tous les autres distributeurs. Alors, on ne le fait pas pour casser le marché mais on le fait parce que nous, notre objectif ce n'est pas gagner de l'argent pour gagner de l'argent mais c'est d'être au service des producteurs tout en ne perdant pas d'argent.

Un autre problème c'est la livraison du frais, des légumes. Les légumes frais, tout ce qui est à DLC courte, quand tu ne fais, pour des raisons économiques, qu'un jour d'enlèvement et qu'un jour de livraison par semaine, ce qui a été enlevé au champs le lundi, si tu l'enlèves le mercredi et que tu le livres le jeudi en magasin, il a déjà 3 jours de retard.

Le troisième élément c'est la date d'ouverture, ou la réalité économique des acteurs. **Les magasins qui ouvrent le mardi, ça ne les intéresse pas trop de recevoir de la marchandise**



**le jeudi s'ils sont en rupture de stock le mardi. Des restaurants qui ouvrent essentiellement le week-end, il y a en a, et qui ont le plus gros volume le week-end, ils préfèrent avoir la marchandise le mercredi matin, et pas le mardi.** Parce que mardi et mercredi il n'y a quasi personne. Et donc, **tu dois organiser une logistique pour des besoins qui sont fondamentalement différents.** Une logistique de légume dans des collectivités comme des écoles qui ferment en janvier et en aout, c'est la merde. Donc la logistique sans des outils de transformation pour des produits frais comme des légumes pour faire des soupes ou des sauces, qu'on peut alors livrer dans des bocaux un peu n'importe quand. Et bien il y a toute une série de choses que tu ne sais pas faire en logistique. La logistique doit être connectée à d'autres outils mutualisés de valorisation des produits frais notamment pour pouvoir les conserver plus longtemps. Et donc une légumerie est quelque chose d'indispensable à imaginer, peut-être aussi à Herve ou à Verviers, alors qu'on en imagine une à Liège. Parce que c'est une manière de transporter le légume dans le temps, pas dans l'espace mais dans le temps. Le transport c'est dans l'espace et dans le temps, parce qu'il y a la date de conservation.

C'est une série d'exemples. Évidemment je t'ai parlé du problème de distance. Il y a la logistique quand tu as 300.000 habitants sur 20 kilomètres carrés ou 300.000 sur 2000 kilomètres carrés, c'est évidemment un problème important.

Un autre problème c'est le type de véhicule. C'est con à dire mais quand tu es dans un véhicule petit tôle chambre froide, tu es très vite hors tonnage, très vite au-dessus des 700 kilos et donc tu peux très vite te faire sanctionner par l'AFSCA. Alors tu peux évidemment transporter avec des énormes camions-frigos. Alors quand tu dois te taper le centre-ville comme on commence à le faire avec les énormes camions-frigos, c'est plus difficile qu'avec des plus petits. Enfin voilà, il y a tous ces aspects mobilité et calibrage des véhicules par rapport à la législation au-delà de la problématique chaîne du froid et AFSCA, qui est un autre problème.

Léa : Est-ce qu'il y a des règles tacites, ou non, entre les producteurs ou entre les magasins ou coopératives pour, par exemple, régler la concurrence. J'ai entendu parler de règles de république territoriale, de non-agression et de subsidiarité, je me demandais si c'était appliqué sur l'arrondissement de Verviers.

Vincent : Non, on essaie de travailler en mettant en avant des valeurs qui remettent l'humain au cœur du projet de la société et pas de l'économique dans un espèce de respect tacite de ces valeurs. D'office ce sont des espèces de règles qui font que **tu ne vas pas chez l'autre**

**coopérative, dans sa zone d'action sans lui en parler d'abord, lui expliquant ton problème de rentabilité ou tout ce que tu veux et de voir comment travailler ensemble.** Tu ne vas pas sans en parler. Il se fait que ces règles ne sont pas nécessairement appliquées par tous. Alors je vais citer, parce que c'est connu, Point Ferme ne se préoccupe pas de savoir si TH existe pour proposer l'ouverture de points dépôt/points ferme dans la zone de TH. Ils s'en foutent complètement. Alors Point Ferme rayonne sur l'ensemble de la province de Liège, sans état d'âme. Alors je le dis de façon un peu crue. Je n'ai pas de souci à ce que Point Ferme fasse vivre ses agriculteurs évidemment mais qu'ils essaient peut-être quand même de se dire "tiens TH est là depuis quand même deux ans". Moi, j'ai reçu des mails, parce que j'habite Pepinster, de gens qui me disent "tiens tu connais Point Ferme ? Ils proposent d'ouvrir un magasin à Cornesse". C'est en plein centre du Pays de Herve où TH agit. Point Ferme n'en a rien à foutre. Donc, ça dépend des personnes.

Quand tu as des règles tacites, soit tu es humainement très à cheval sur la parole donnée, mais d'autres n'en ont rien à foutre de la parole donnée. D'où l'importance des conventions, des contrats quand les gens ne respectent pas leurs contrats. On aimerait bien, nous, dans le monde des coopératives et au-delà de ça parce que ce sont les valeurs de l'économie sociale et solidaire et on estime que quand on les partage, les gens les respectent. Ouais, ok, mais ce n'est pas le cas de tout le monde. Il y a une volonté de mettre en place des règles tacites via le Collectif 5C et de véhiculer ces règles et essayer de les respecter mais il y a toujours. Point Ferme n'est pas dans le collectif 5C je pense, pas sûr.

Léa : Il n'y a rien de concret, mais au final il y a quand même des règles qui sont appliquées sauf par certains. On essaie de respecter l'autre quoi.

Vincent : On pourrait dire qu'on vit dans un monde de Bisounours. D'abord, il y a le pognon et il faut gagner de l'argent. Tout va bien jusqu'au jour où tu gagnes plus d'argent. Le jour où tu gagnes plus d'argent, et bien les règles elles tombent à l'eau. Tu en as qui te diront ça.

Oui, Point Ferme est dans le Collectif 5C.

Léa : Justement, en parlant de ça, si jamais il y a un conflit qui éclate, est-ce que le RATav a un rôle à jouer dans la médiation, par exemple ?

Vincent : Écoute, c'est un peu tôt pour en parler. Nous ici, le RATav c'est un projet jusque fin juin du GAL du Pays de Herve. C'est devenu une ASBL depuis le 1er janvier 2021 qui ne gère pas encore son enveloppe et qui n'a pas encore vraiment sa structure, même s'il y a un CA qui a été mis en place, parce qu'en fait cette ASBL a été mise en place pour gérer l'argent de l'appel à projet "Relocalisons notre alimentation" que nous n'aurons que le 1er juillet, ok ? Donc le RATav n'est pas encore quelque chose de très connu sur le territoire, ça commence à l'être. On commence à partir de mardi prochain un travail sur la vision du territoire, la raison d'être du RATav et les valeurs du RATav avec un groupe élargi de personnes, pour justement faire passer dans la mentalité de ceux qui compose le RATav aujourd'hui, c'est-à-dire a priori tout le monde, mais bon on commence petit pour grandir. Sur base des valeurs du RATav, on peut commencer à se donner des principes pour guider l'action future, et dire : ça on fait, ça on ne fait pas, ça on est d'accord, ça on n'est pas d'accord. Tant qu'on n'a pas ancré ces valeurs de façon tangible en les regroupant derrière quelque mantra, un mot clé avec une petite phrase, en disant : sur base de cette valeur-là, c'est quoi la solidarité pour nous, c'est quoi la résilience pour nous, tu vois ce genre de chose. Sur base de ce projet-là, ce comportement-là il est correct ou pas correct. Tant qu'on n'a pas ça, c'est difficile de faire la médiation. Le RATav ne sera jamais un agent de police qui va dire "toi, au cachot". Par contre, l'idée et l'ambition c'est quand même, à partir du moment où les gens sont conscients de l'enjeu et de la qualité du projet RATav dans lequel ils veulent rentrer, il y a en a qui vont s'exclure de facto, et il va y avoir une espèce de poids psychologique du groupe envers ceux qui ne joueront pas le jeu, évidemment.

Et nous, notre ambition aussi, plutôt un de nos chevaux de bataille, c'est aussi d'amener dans la dynamique RATav tous ceux qui font les **narrateurs du territoire**. Les narrateurs, c'est la télévision locale et les médias. C'est Permavenir, avec François Legrand qui a quitté Liège et qui est venu s'installer à Herve, c'est Otra Vista qui est une petite agence très engagée qui est sur la transition du territoire et c'est Les chemins de la résilience qui est un quatrième média, où on les invite à contribuer, à mettre en avant des valeurs qui sont celles du territoire et qui font que les Verviétois se retrouvent, au sens large, derrière ces valeurs-là. Parce que les valeurs dominantes de notre société, je caricature, c'est quand même le SUV qui monte sur un trottoir pour aller faire ses courses en ville et qui ne prend jamais un chemin de terre, quoi. Je caricature mais c'est quand même un peu ça. Tant que c'est ça que les gens voient, c'est à ça que les gens s'identifient et se disent "je suis quelqu'un de bien car j'ai un gros SUV, avec une plaque luxembourgeoise, c'est encore mieux, et je me mets devant la bijouterie pour aller chercher la montre Cartier". Très caricatural. Néanmoins, c'est ce qu'on nous montre tous les jours. Si tu

n'as personne qui montre une alternative, qui donne envie aux gens, qui donnent le sourire, un peu comme Rob Hopkins peut le faire dans les villes en transition, on ne sait pas commencer à dire "ça c'est bien, ça c'est nul", et s'identifier à autre chose puisqu'on ne le met pas en avant. A ce moment-là, il sera plus facile de faire de la médiation comme tu le dis parce qu'on pourra se reposer sur des choses avec des gens qui se disent "oui, ceci nous ressemble mais cela ne nous ressemble plus".

Léa : Ensuite, quelques questions sur le projet de hub en lui-même. Du coup, s'il devait y avoir un hub pour l'arrondissement de Liège et de Verviers, donc un gros hub avec, par exemple, plusieurs outils de mutualisation, quels seraient les avantages et les inconvénients pour l'arrondissement de Verviers ? C'est une grosse question.

Vincent : On n'a pas d'avis tranché parce que le hub c'est une chose, et puis il y a tout ce qu'il y a autour du hub et qui le font vivre. Parce que le hub, si on n'est pas organisé pour lui amener les produits en date et en heure etc. Et donc c'est toute la flotte logistique qu'il y a là autour, et donc on n'est pas sûr absolument. Intuitivement, on pense qu'il faut un hub chez nous aussi parce qu'on pense **ce hub ça peut aussi très vite être une vitrine avec un petit magasin de produits locaux, où les gens du coin s'approprient le lieu. Éventuellement, on imagine un marché de producteurs tous les samedis matin**, un peu comme ça se fait en France en se disant : quand ça commence à prendre, les clients ils aiment bien de voir les producteurs pour se dire "ah tiens oui, ce fromage-là c'est celui d'un tel, j'ai un bon feeling avec la personne au-delà du fait que son fromage est bon". Ça, il faut les voir les personnes. Et donc, si tu as pas un endroit physique où tu peux organiser régulièrement, c'est pas nécessairement tous les samedis, ça peut être deux fois par an seulement. Alors, tu me diras : tu peux organiser deux fois un marché sans avoir un hub physique pour la cause à Verviers, à Herve ou à Malmédy, évidemment. Néanmoins, il y a cet aspect de communauté territoriale qui se retrouve derrière cet aspect, des choses qui incarnent le territoire. Et si tu lui désincarne ça, si tu mets tout à Liège... Ce que je te dis là ce n'est pas des chiffres, ni des données figées, c'est tout l'aspect un peu appropriation d'un projet. Et donc je crains que ça ait une influence, c'est pour ça que je pense qu'il faut quelque chose chez nous.

Au-delà du fait que tu peux, plus facilement, en faisant moins de kilomètres, développer ton projet de logistique, parce que plus il y a de producteurs, plus il y a de logistique à faire, plus il y a de transport à faire entre des lieux d'enlèvement et des lieux où on dépose dans une chambre

froide. Alors, on n'est pas sur des centaines de kilomètres, mais quand tu fais 30 km de moins aller, 30 km de moins retour, c'est deux heures de temps, il y a des moments où ça commence à compter.

Un méga hub... On doit être connecté à ce méga hub parce que nous, nos produits on va les apporter à une plateforme plus importante tôt ou tard et on va chercher dans cette plateforme plus importante des produits qui viennent de Huy-Waremme, évidemment. Donc, il est totalement indispensable d'avoir un hub majeur sur Liège, mais je crois que c'est utopique de dire que ça sera le seul et qu'il n'en faut pas un, vu les distances, un sous-hub. Peut-être pas deux comme nous on l'imaginait, mais au moins un sous-hub pour la zone de Verviers. D'autant plus que les germanophones commencent à s'intéresser de plus en plus à ce qu'on fait sur Verviers. Et dans le sud de Verviers, pourquoi est-ce qu'on n'irait pas à Vielsalm ? Ou Gouvy ? Qui sont fort connectés à Malmedy. Et tu vois, tu augmentes de 25 km et d'autant de temps. Et donc, je pense que c'est utopique. Donc, moi je pense que c'est totalement indispensable et le gros avantage du gros hub c'est la centralisation de tous les produits de la Province et la plateforme pour toutes les zones qui réunit le tout.

Léa : Et pourquoi pas à Verviers, ce méga hub ?

Vincent : Non, tu es trop décentralisé par rapport à Huy-Waremme. Je pense que Droixhe, maintenant c'est un peu plus philosophique. Au-delà de ça, il y a vraiment un enjeu de revaloriser un peu Droixhe, et je pense que, pour la Province de Liège, faire un zoning (et je parle de zoning), ça fait du sens. Donc, vraiment avoir des outils de mutualisation majeur, oui. Maintenant attention. Je parle d'un autre projet : la légumerie. Tel qu'ils l'entendent à Liège, j'ai l'impression qu'ils sont en train de réinventer une légumerie industrielle, moi. Donc, je suis mitigé.

Léa : Il y aurait un risque de tomber dans le trop conventionnel ?

Vincent : Voilà. Donc, on dit qu'on va faire autre chose, mais on réutilise les mêmes outils qu'avant. Donc, il y a l'**appropriation des structures par les gens eux-mêmes**. Et donc, un hub logistique porté par une coopérative de producteurs comme TH ou au service des producteurs de l'arrondissement, s'il se déplace à Liège, les gens ne vont plus se l'approprier, c'est plus leur truc. Et donc on repart dans le truc : ça va être géré par d'autres structures, par d'autres personnes et finalement **les producteurs vont se sentir de nouveau lésés, comme ils**

**l'ont été au temps des coopératives laitières.** Au départ, c'était leurs coopératives, puis c'est devenu des coopératives qui sont gérées par des Danois ou autre maintenant.

Léa : C'est à nouveau le principe de ce qu'on met derrière le mot "local" et jusqu'où ça peut aller au final ?

Vincent : Tout à fait, il y a vraiment cet aspect identitaire. Alors, il y a une grosse question qui se pose : Comment est-ce que les Liégeois vont réellement à Verviers ? Il y a par exemple un cas très concret ici. On est au hub créatif et on me disait hier : une ville comme Verviers est une ville qui a une position très fragile parce que ce n'est pas une grosse ville et ce n'est pas une commune rurale. Or, il existe des subventionnements pour des projets d'infrastructure dans les grosses villes, style les tiers-lieux, etc. Il en existe pour les communes rurales, et il n'en existe pas pour les villes comme Verviers parce qu'on dit : Verviers dépend de Liège. Et donc, quelque part, un territoire qui veut se prendre en main, être plus résilient, mais qui n'existe pas parce que sa ville chef-lieu - mais bon elle est dans une situation politique très catastrophique, c'est vrai- et qui en plus, sur la carte des acteurs n'est ni grosse ville, ni commune rurale, ça ne va pas. **Un territoire comme Liège, il a besoin d'un territoire qui sait qui il est, qui est fort, pas fort contre, mais fort avec.** Et quand tu dis : moi je défends mon identité qui est propre à celle de Verviers, qui n'est pas celle de Huy-Waremme, ça n'a rien à voir l'agriculture à Huy-Waremme et à Verviers. **Pour ça, on a besoin d'outils qui permettent de se retrouver en tant que territoire propre.** Je reste convaincu qu'un hub logistique, calibré, et ça c'est super important : calibré sur ce que celui de Liège fera, en complément, c'est indispensable. Et donc, pour moi, il est inimaginable, même si ce n'est pas arrêté, qu'il n'y ait pas au moins un hub sur la zone de Verviers. Mais le gros hub, il ne doit pas être à Verviers, il doit être à Liège.

Léa : Et quid d'un troisième hub, cela a été évoqué dans les débats, un troisième hub au niveau provincial, pour une mutualisation au niveau provincial ?

Vincent : Et bien moi, celui dont je te parle à Liège, ce serait le provincial. Je ne connais pas suffisamment Huy-Waremme. Est-ce qu'il en faudrait un vers Villers-le-Bouillet ? Je n'ai pas l'impression, vu d'ici, parce qu'il y a beaucoup moins de petits producteurs par-là, maintenant ça peut évoluer. Donc moi, vu de Verviers, j'ai l'impression qu'il y a un hub provincial qui sert la province et la ville de Liège dans l'agglomération liégeoise, du côté de Droixhe. Qu'il y a un autre hub, secondaire, mais néanmoins relativement important du côté de Verviers. Quid d'un hub du côté de Huy-Waremme, là je n'en sais trop rien. Parce que si tu as celui de Paysans-

Artisans à Floreffe et celui de Liège, est-ce que celui de Huy-Waremme a sa raison d'être, je ne sais pas. Il y a vraiment une piste à investiguer.

Léa : En parlant de potentiels inconvénients, est-ce qu'au RATav vous avez des craintes par rapport à la création d'un ou plusieurs hubs, par rapport à la concurrence par exemple ?

Vincent : Pour moi, la concurrence, elle sera là dès le départ, si on n'en tient pas compte dans les réflexions qu'on a ensemble. Si on co-construit dès le départ un projet où la volonté des acteurs est vraiment de dire : **ensemble, on sera plus fort et on ira plus loin, j'ai compris ton intérêt et ta réalité liégeoise et le fait qu'il faille ça à Liège, mais est-ce que tu comprends ma réalité verviétoise et le fait qu'il faut ça à Verviers, dans la complémentarité des deux.** A partir du moment où tout le monde a ce discours-là, moi je n'ai aucune crainte par rapport à la concurrence. Et donc, ce n'est pas in fine le fait que deux hubs sortent de terre qui va faire la concurrence ou pas, c'est comment on les monte. On est, et je parle à une jeune, moi ça me broute les KPI et les indicateurs. Ce qui est intéressant c'est le pourquoi, en amont de tout. Et naturellement tu arriveras à la décision de dire : il faut deux hubs, et personne ne sera en concurrence parce que tout le monde aura compris l'intérêt de le faire. Maintenant, si tu as des gens qui ont un agenda caché, qui disent jouer le jeu et qui sont quand même là que pour eux, et qui restent dans une position égocentrée, individuelle ou associative ou peu importe, ça pour moi c'est le problème numéro 1 dans les valeurs, c'est la place de l'ego.

Léa : Si on réussit à faire une identité commune plus large, il n'y aurait peut-être pas ce problème de concurrence et tout le monde pourrait avoir une réflexion commune ?

Vincent : Et c'est là tout l'enjeu du CWAD, Conseil Wallon de l'Alimentation Durable. C'est super intéressant et en même temps, est-ce qu'on a réellement dans les personnes du CWAD, cette ambition de travailler pour un territoire au sens large et l'ensemble de ses acteurs, de façon totalement équitable ? Ou alors sont dans le CWAD des acteurs qui sont là en se disant : on doit y être car on doit défendre nos intérêts. On ne comprend pas, par exemple, que dans le CWAD le Collectif 5C n'ait pas été accepté. Ils ne sont pas dedans alors qu'ils avaient demandé pour y être. Dans la Province de Liège, il y a la CATL pour nous représenter tous et le Collectif 5C, qui est quand même un monde coopératif, c'est une trentaine de coopératives qui produisent et répondent à des besoins de production locale, on ne les a pas acceptés au CWAD. Par contre, la FOI et la FJA, c'est la même chose, ils sont à deux, Inter-environnement et je ne sais plus quel autre, ils sont à deux. Je n'ai rien contre eux mais il y a aussi des grosses structures, y

compris des grandes surfaces, qui y sont, et en nombre. Et 5C n'y est pas. On veut faire un projet de développement territorial de la Wallonie et on ne met pas ces acteurs-là ? Il y a quelque chose qui me gêne.

Le pourquoi on fait les choses et je reviens sur vision, raisons d'être, valeurs, qui te permettent de dire : attendez, on est en train de prendre une décision, on avait écrit ça dans les raisons d'être. Il y a deux solutions : soit on doit changer la décision, soit la raison d'être doit changer parce qu'elle n'est plus valable par rapport au projet qu'on est en train d'imaginer. Et donc, tu es toujours avec un tamis et ces valeurs et cette raison d'être, ils sont fondamentaux. On passe à travers le tamis de notre raison d'être et de nos valeurs, oui ou non ? Non ? On change de projet ou on se remet en question sur qui on est.

A l'échelle wallonne, quand tu parles de ça, on te dit qu'on veut des emplois qui tournent. D'abord l'économie avant l'humain, avant l'environnement, avant la Théorie du donut.

Léa : Tout le monde n'a pas les mêmes priorités.

Vincent : J'ai envoyé hier au cabinet Tellier une proposition de dossier à subventionner pour un projet pilote de recherche d'actions, notamment avec peut-être Kevin Maréchal dans la bande, que tu dois connaître. L'objectif, c'est quoi ? Avant de mettre tout toujours derrière le développement économique, c'est d'abord se donner des balises. Les balises c'est la Théorie du donut par exemple. Le plafond environnement et le plancher social, on se détermine des moyens de comptabiliser l'impact environnemental des décisions qu'on va prendre dans le futur, et l'impact social en disant : il y en a un qu'on ne peut pas dépasser au niveau du plafond et il y en a un sous lequel on ne peut pas aller en dessous au niveau du plancher. C'est une des balises de la recherche action. L'autre balise c'est l'écosystème. Tout le monde dit ça tout le temps, mais personne ne sait exactement ce que c'est un écosystème. Moi je ne connais personne, parce qu'un écosystème c'est super complexe, tout est entremêlé. Et donc, on voudrait, deuxième recherche-action : c'est quoi faire système, c'est quoi les outils qui existent pour apprendre à faire système ensemble sur un territoire ? Le troisième volet c'est comment cultiver la culture dans la collaboration entre acteurs qui sont toujours en train de collaborer tant que tout va bien et une fois qu'il y a des choses à aller chercher deviennent des concurrents. En fait, c'est d'abord moi avant le voisin. Quand tu fais écosystème, tu te rends compte que la bonne santé de l'écosystème et donc de ton voisin est très importante. L'intérêt du collectif, c'est mon intérêt. Nous on fait exactement l'inverse. On est construit comme ça au niveau de



l'école. On veut mener une recherche-action pour essayer de se donner des outils qui vont baliser le développement futur de notre territoire. De nouveau, quand on fait du développement économique, on passe les décisions dans le tamis.

Donc le RATav c'est aussi ce projet-ci, qui dépasse de loin le volet alimentaire. L'idée c'est d'amener une nouvelle manière de concevoir son développement territorial et travailler sur ces fondamentaux parce qu'à partir du moment où on se met d'accord sur ces principes-là, on fait du développement différent et la compétition devient marginale, puisqu'on est dans la collaboration d'office. Et on a plus peur de se dire "ah oui mais si tu fais un hub logistique à Verviers, on ne va pas en faire un à Malmedy sinon on va être concurrent". Et bien non, si on a décidé d'en faire un à Malmedy aussi, c'est parce qu'on a compris qu'il y avait un intérêt pour tout le monde d'en faire deux sur notre territoire. On ne voit plus ça comme de la compétition.

Et c'est vrai que sur Malmedy, j'étais à l'origine d'un appel à projet avec la commune de Malmedy pour financer deux coopératives citoyennes au service des produits locaux. Tous les gens de Malmedy se disaient que ça allait être une catastrophe et qu'elles allaient être concurrentes et disparaître toutes les deux. Non seulement, elles vivent très bien, mais depuis lors il y a un magasin Le Bon Wagon qui est apparu, qui est un concurrent supplémentaire. Ce sont aujourd'hui les trois plus gros clients de TH. L'a priori c'est qu'ils allaient être concurrents, et en fait, ils provoquent une émulation positive et ils changent un peu l'appropriation des gens sur : c'est quoi vendre des produits locaux. Et donc finalement ils vont très bien tous les trois.

Léa : Il doit y avoir une transition dans la mentalité pour pouvoir arriver à une situation, même économique, qui est meilleure.

Vincent : C'est ça. Je suis un peu chagriné parce que, pour le moment, les acteurs culturels ne sont pas présents dans tout ce projet. Pour moi, on est en plein dans le changement de la culture, donc les acteurs culturels, pour moi, ils sont fondamentaux. D'où l'intérêt d'avoir des narrateurs, des gens qui racontent une histoire. Et donc, on est en train de préparer une deuxième émission pour justement mettre en avant des projets un peu innovants et si possible des nouvelles valeurs incarnées par des acteurs territoriaux, qui donnent envie de se dire qu'il y a moyen de faire les choses autrement.

Léa : Avec ces hubs, quels seraient les rôles de la CATL et du RATav dans le fonctionnement du hub ? Est-ce qu'on pourrait imaginer que ce soit des organisations "coupoles" pour justement le fonctionnement, les conflits d'intérêts, ...

Vincent : Je ne pense pas. Je pense que notre rôle aujourd'hui, c'est de collaborer beaucoup entre nous et de bien discuter pour bien comprendre la situation des uns et des autres et donc avoir un diagnostic le plus précis possible des besoins. Et de faciliter la création d'une infrastructure qui sera portée par des acteurs qui ne seront ni le RATav, ni la CATL. Nous, une fois qu'on a fait notre travail de débroussaillage de la situation, a priori, on peut accompagner un petit temps le démarrage, ce qu'on a fait avec TH, on est toujours dans le CA de TH mais on en fait de moins en moins. J'ai écrit le dossier du RATav en 2017 mais j'y travaille réellement depuis un peu plus d'un an. Les 6 premiers mois que j'ai fait c'est la création de TH. Ça c'est notre rôle d'aider un acteur économique à prendre place, mais à se retirer le plus vite possible. Ce n'est pas le rôle d'une ceinture ou d'un réseau d'être un acteur économique à leur place. Mais c'est notre rôle de faciliter la vie de toutes les parties prenantes de l'écosystème dont le hub logistique parce qu'on communique, on met en réseau. Enfin voilà, on a un rôle d'animation et de mise en perspective d'un projet pour que ceux qui y rentrent et qui prennent le risque de l'assumer aient un projet le mieux monté possible, dans lequel il y a le moins de pièges possibles. Mais c'est à eux de le porter, pas à nous.

Alors "coupole", ça dépend ce que tu entends derrière ce mot. Reprécise peut-être ton mot "coupole".

Léa : L'organisation qui englobe les acteurs du réseau dans le sens qui aide à la collaboration et qui protège j'ai envie de dire.

Vincent : Moi j'ai envie de dire un dispositif au service, un outil qui fluidifie. Parce que "coupole", attention au mot. La coupole, elle t'empêche de respirer, elle t'empêche de sortir. Je n'aime pas le mot coupole. Je n'aime pas le mot ceinture. La ceinture ça ferme. C'est un peu un mur médiéval. Je préfère le mot réseau, c'est pour ça qu'on l'a choisi parce que réseau ça connecte les acteurs, un réseau c'est dynamique. C'est important les mots. Un réseau ne fonctionne que si les gens échangent. Une ceinture, ça peut très bien vivre à l'intérieur mais ça se coupe de l'extérieur. La ceinture ça tient un pantalon sur un corps. Tu ceintures quelqu'un pour l'empêcher de bouger.

Léa : Est-ce qu'il y aurait de nouvelles règles, ou des choses très codifiées à prévoir s'il y a un hub logistique ? On l'a déjà évoqué mais tu disais que les règles étaient tacites et qu'on les respecte que si on a un feeling humain, mais dans le cadre d'un hub est-ce que ça prendrait une autre dimension ?

Vincent : A partir du moment où tu mets une coopérative en place, parce que le hub c'est une chose, le hub c'est un bâtiment. Moi ce qui fait vivre le bâtiment c'est la structure qui est dedans. La structure qui fera vivre le hub, fatalement il y aura un règlement d'ordre intérieur ou quelque chose comme une charte.

Léa : Et qui va faire ça ? Qui sera cette structure ?

Vincent : Ça par contre, je reviens sur le travail que je te disais sur vision-raison d'être-valeur, ce que nous on peut juste amener comme input c'est essayer d'amener un maximum de gens à se définir un futur souhaité. Donc ils ont 2040 pour un territoire et de dire : bon maintenant on a une destination, il va falloir des véhicules pour y aller. Est-ce qu'on y va en bateau, en voiture, en avion ? Est-ce qu'on va à la mer, à la montagne ? Pour aller à la mer ou à la montagne, tu ne prends pas la même chose dans ton sac à dos. Ça ne prendra pas le même temps. Tout ça c'est pour dire qu'on peut tous être d'accord sur la situation, la manière d'y arriver va toujours être très différentes, d'où l'importance d'avoir des valeurs qui permettent de chaque fois décrire le mode de fonctionnement des communautés humaines qui vont permettre d'aller dans la destination. Le RATav, pour moi, et la CATL peuvent être des inspirants sur le genre de valeurs qu'on met en avant. Donc, quand on a créé le RATav, on l'a fait un peu dans l'urgence, pour des raisons très pragmatiques, on a pris que des coopératives, parce qu'on a dit dans les valeurs du RATav, ce sont celles de l'économie sociale et solidaire. C'est l'humain avant l'argent. Mais le RATav ne peut pas dire à des gens comme Stassen, qui appartiennent à Heineken, à Spadel, qui sont quand même des entreprises du monde classique, qu'on va faire un projet alimentaire sans eux. Venez autour de la table, mais ce sont les valeurs de l'économie sociale et solidaire. Alors, on comprend que ce ne sont pas les vôtres aujourd'hui, on vous propose néanmoins de savoir en quoi ça peut être intéressant de rentrer dans ce projet et peut-être de questionner à nouveau leurs propres valeurs. Ça ce sont les valeurs du RATav. Et donc quand une structure comme TH sort de terre, il y a de facto une influence sur quel règlement d'ordre intérieur, quelle charte on met en place pour dire "toi tu fais partie du projet parce que tu respectes les valeurs,

toi tu ne les respectes pas aujourd'hui, on te donne 6 mois pour en changer, si ce n'est pas le cas, dehors". Évidemment, ça c'est indispensable, sinon ça ne fonctionnera pas.

Le problème par contre, c'est de ne pas aller trop vite et de venir avec des trucs bateau qu'on va chercher partout et ne pas prendre le temps de comprendre réellement : ça signifie quoi ce qu'on est en train d'écrire ?

Léa : Ça mériterait de mettre les acteurs autour de la table pour en discuter une fois que ça sera concret. C'est ça ?

Vincent : Tout à fait, et c'est un travail de longue haleine et d'énormément de pédagogie. Parce que quelque part, chaque fois que tu mets des mots, tu as trente personnes pour un même mot donc trente définitions différentes. Parfois il faut choisir un autre mot ou bien se dire : on est tous d'accord suite aux deux heures de réflexion qu'on a eues sur ce mot que c'est bien ça que ça veut dire ? Et il faut écrire derrière ce que ça veut dire, pour s'assurer qu'on est d'accord. Même quand on l'aura fait, on sera encore en désaccord. Et le gros problème quand tu mets des chartes ou des trucs comme ça en place, c'est que souvent on dit "on a une belle charte", et on l'oublie dans l'action. Et de nouveau, on oublie de la prendre comme un tamis et de l'utiliser pour les décisions, comme principe pour guider l'action. Il faut des outils comme ça, c'est indispensable.

## **Retranscription- Entretien individuel – Pierre-Antoine Bellefroid (LPP) – 21/04/2021 :**

Léa : C'est quoi le territoire d'action sur lequel LPP est basé ?

P-A : Nous on s'est basé sur l'arrondissement de Liège. Dans la stratégie, on a dit que LPP voulait être actif sur le territoire liégeois qui était assez adapté en fonction de l'espace. Ce n'était pas seulement la commune de Liège, c'était Liège et ses alentours, sur certains points bien précis.

Léa : Je me demandais aussi s'il y avait d'autres motivations. Tu dirais que c'est plutôt parce qu'il y avait le bassin de production liégeois que vous vous êtes mis au centre de Liège ?

P-A : Oui et non, parce qu'on a aussi pas mal de producteurs qui viennent de la Hesbaye qui est quand même sur l'extérieur de Liège mais qui est quand même proche de Liège. Le plus loin, je pense que c'est notre producteur de poireau, mais bon il fait toute la production et la préparation des poireaux à côté de Waremme. Mais c'est vrai que le plus gros de nos producteurs se trouve en Basse-Meuse, qui est vraiment à côté de Liège, 10-15 km. Donc, c'est vrai que l'arrondissement de Liège, c'était quelque chose logique au niveau de la production et du circuit court.

Léa : Et au niveau de la demande, vous aviez remarqué qu'il manquait quelque chose comme ça à Liège ?

P-A : Quand LPP a été créé, on ressentait un petit peu l'essor du CC un peu partout en Belgique et principalement sur la Province de Liège, qui est une province qui bouge quand même assez facilement par rapport aux autres. Et donc oui, je pense qu'il y avait quand même une demande de la clientèle d'avoir des produits locaux, bio, avec une certaine éthique derrière, qui défendent certaines valeurs. Et je pense que ça s'est vu directement. Voilà, ça fait 4 ans qu'on s'est créé et on est déjà à 4 magasins. Je pense qu'on peut voir que la demande suit nos magasins.

Léa : Si tu devais caractériser le territoire sur lequel vous vous trouvez, comment tu le décrirais ? Comment vous le percevez, vous chez LPP ?

P-A : Beaucoup de nos producteurs avant travaillaient avec la grande distribution et LPP est venu un peu les chercher pour leur donner de meilleures conditions de vie, et on a vu par exemple notre producteur Julien qui est ici à Houtain, j'ai été le voir la semaine passée et il a

dit que ça fait quelques années qu'il avait totalement arrêté de livrer les grandes distributions parce que voilà, c'était totalement d'autres contraintes, c'était pas de l'argent gagné, ou alors il faut vraiment être spécialisé dans une ou deux cultures. Et le fait de travailler avec LPP, ça leur permet d'avoir un vachement meilleur revenu et aussi de faire plusieurs cultures qu'ils apprécient eux. Là, quand on prépare nos plans de culture, donc quand on fait nos engagements avec eux, on leur demande ce qu'ils veulent produire en fait. Parce que c'est eux aussi qui savent ce qu'ils savent faire, enfin, ils connaissent les cultures dans lesquelles ils sont bons ou moins performants. Donc, c'est avant tout leur faire plaisir dans leur métier, ce qui est quelque chose d'essentiel aussi.

Léa : Donc tu dirais que vous avez une relation particulière et que vous êtes à l'écoute des agriculteurs ?

P-A : Oui, je pense qu'il n'y a pas beaucoup de coopératives ou même d'entreprises qui peuvent dire qu'ils ont une relation particulière avec leurs producteurs. Voilà, moi j'ai des contacts téléphoniques avec presque tous les producteurs quasi tous les jours, des fois c'est simplement leur téléphoner pour voir comment ça va au champ, comment ils vont eux. C'est vraiment une relation qu'on essaie d'entretenir avec eux. Ce ne sont même pas des contacts forcés, j'adore les avoir au téléphone. Mais en ayant des bons contacts avec eux, on obtient encore plus que ce qu'on espère. Ils sont prêts à faire plein de choses pour nous, même essayer d'augmenter un peu leur production, essayer de nous fournir un peu plus. Et donc on a une relation assez privilégiée avec eux, dans le sens où, par exemple, des fois ils ont des produits encore en stock qu'ils nous mettent de côté parce qu'ils savent bien que ça va tomber. Pour l'instant, les oignons ça va commencer à être la fin de la saison, parce qu'il va commencer à faire chaud, et ils vont commencer à germer. Et bien tous nos producteurs nous mettent leurs oignons de côté pour être sûrs qu'on ne bascule pas sur des oignons qui viennent d'Espagne ou d'Italie. Comme ça nous on reste sur nos oignons belges en attendant les nouveaux oignons belges.

Léa : Donc, ils n'hésitent pas à vous rendre des services particuliers au vu de la bonne entente que vous avez avec eux ?

P-A : Oui, c'est totalement ça.

Léa : Et avec les consommateurs, est-ce que vous avez une relation spéciale ? Entre LPP et les consommateurs ?

P-A : Je pense que le fait qu'on soit une coopérative, ça pousse un peu les employés et même la stratégie d'entreprise à avoir des contacts assez privilégiés avec les clients, et surtout avec les coopérateurs, qui sont aussi des clients, dans le sens où ils participent aussi un petit peu à la stratégie de l'entreprise. Ils peuvent proposer des idées et on les écoute. Là, pour la prochaine assemblée générale, on va essayer de trouver des solutions pour qu'on puisse se regrouper en plus petits groupes pour essayer d'avoir une autre vision de l'entreprise et d'autres visions de la stratégie. Donc, oui je pense qu'on peut dire qu'on a une relation assez particulière avec eux. Mais je ne sais pas si on peut dire qu'en magasin on a des relations plus spécifiques. En magasin, des fois on n'a pas le temps d'avoir des conversations ou des réflexions à se faire. Mais dès qu'on a le temps, on hésite pas du tout à le faire. On essaie de leur parler du projet, de leur faire comprendre pourquoi on est en transition comme ça au sein des magasins.

Léa : Après, je me demandais si vous chez LPP, vous avez ressenti des obstacles dans la relation avec les autres coopératives de l'arrondissement de Liège ? Par exemple, au niveau de la concurrence, ou au niveau relationnel, ou autre.

P-A : Je t'avoue que ça ne fait pas méga longtemps que je travaille pour LPP. Enfin, si j'ai travaillé comme étudiant, j'ai quand même bien écouté et j'étais assez proche de Pascal, mais je ne sais pas s'il y a vraiment eu des obstacles parce que moi je me définis pas du tout comme un concurrent des autres magasins bio comme Al'Binète ou BioPlanet ou autre parce qu'on propose deux modèles totalement différents et deux optiques totalement différentes en matière de produits. Nous, on vend des produits en matière de bio, locaux et équitables alors que d'autres magasins vendent juste du bio. Et c'est ça qui fait que pour moi, on est pas du tout une concurrence. Enfin, nous on ne les considère pas comme de la concurrence. Après, je sais bien que Al'Binète nous considère comme une concurrence. Mais ça c'est un point de vue personnel quoi.

Léa : Et au niveau relationnel, ça se ressent directement avec Al'Binète, je suppose ?

P-A : C'est des contacts cordiaux qu'on a avec eux, parce que ce ne seront jamais nos meilleurs amis, parce qu'eux estiment qu'on fait de la concurrence. Mais c'est le principe d'avoir des mêmes points d'action sur un même territoire qui pousse à avoir ce type de relation. Mais par exemple, il y a des magasins avec qui on s'entend très bien et avec qui on ne va jamais bloquer. Comme LTC dans le Laveu, ce sont des gens qui ont la même éthique que nous, on ne va jamais bloquer ce magasin-là sur certaines décisions.

Léa : J'ai vu que vous les aviez mis en avant LTC sur votre page Facebook.

P-A : Ouais, et même La Coopérative Ardente, qui est proche de ce qu'on fait, c'est nous qui avons dit : maintenant on va essayer de vous pousser et même de vous faire exploser. Après, c'était pour un but caché, c'était pour le hub. L'idée, c'est de mettre en avant ceux qui font du bon boulot, parce que nous, on a le public derrière qui peut accrocher pour le projet de La Coopérative Ardente. Et je pense que c'est ça qui est bénéfique aussi, c'est qu'on essaie de créer des synergies au sein de Liège pour essayer de favoriser le CC.

Léa : Ensuite, même question mais avec ceux de Verviers. Est-ce que vous avez des relations particulières ? Ou même des obstacles ? Est-ce que vous avez des relations tout court avec les gens de Verviers ?

P-A : Je pense qu'au début, quand on a commencé à travailler sur ce projet de hub logistique, on a été un peu en contact avec eux, parce que voilà c'était logique de réfléchir un peu conjointement sur un projet de hub logistique. Mais, au niveau des magasins mêmes, en tant que LPP, on n'a pas forcément de contact avec d'autres coopératives au sein de Verviers. TH, on les connaît parce qu'on sait ce qu'ils font, et voilà. On ne travaille pas forcément avec eux. Enfin, si, là on vient de commencer à travailler avec eux mais indirectement parce que c'est eux qui viennent livrer des produits chez nous. Mais oui, c'est plus la CATL qui a des intérêts à travailler avec eux, et même avec le RATav, et même d'autres coopératives au sein de Verviers. Et, étant donné que Pascal fait partie du CA de la Ceinture, ça pousse aussi un peu LPP à voir un peu ce qu'il se passe du côté de Verviers. Et

Léa : Donc, tu dirais que c'est avec le sujet du hub que vous avez pu rencontrer des gens de Verviers, sans pour autant avoir des relations économiques aujourd'hui ?

P-A : Oui, c'est ça, **ça nous a permis de rencontrer certaines personnes, et ça nous a permis même de parler de certains projets.** Je sais que Pascal a des rendez-vous cette semaine avec ceux de Verviers pour la création de cet atelier de découpe qui est manquant au sein de la Ville de Liège, et même de la Province, où il n'y en a pas vraiment. **Et le fait qu'on ait fait plusieurs réunions avec eux, et qu'on ait abordé ce problème, ça a pu débloquent les problèmes et ça peut peut-être même amener à des solutions.**



Léa : Et au niveau vous, LPP, de la logistique. Est-ce que vous rencontrez des obstacles au niveau de la chaîne logistique ? Et si oui, quels obstacles ?

P-A : A savoir que nous on a un stock qui est à Andenne, qui est assez loin de nos magasins, c'est pour ça qu'on a commencé à réfléchir sur l'idée de rapprocher notre stock des magasins, c'était essentiellement parce qu'il était trop loin, on n'avait pas une bonne vision de notre stock. On avait aussi des difficultés d'approvisionnement étant donné qu'on n'est pas sur place et qu'il y a parfois des écarts de stocks qui sont importants. Ça c'est une des premières choses. Ensuite, d'un point de vue environnemental, avec un stock à Andenne et faire des allers-retours tous les jours entre Andenne et Liège, ça fait pas mal de kilomètres. Ça c'était le premier point, qui est l'approvisionnement, qui n'est pas facile quand il est loin des yeux.

Le deuxième point c'est le transport. En fait, on travaille avec Real Transport, qui est une société qui a grandi vraiment en même temps que nous, qui est spécialisée dans le transport de produits bio. Ils ne font que ça eux. Ils font tout pour nous, on travaille vraiment très bien avec eux, on a une relation particulière avec eux parce que ça fait longtemps qu'on les connaît. Mais ce qui pêche un peu dans ce transport, c'est **un manque de professionnalisme au niveau du transport. Ils ne sont pas tout le temps en règle, on voyage avec des camionnettes qui sont souvent surchargées alors, si ça foire pendant le transport, ça sera pour notre pomme.** On sait qu'on doit essayer de travailler sur ce point-là mais voilà, pour l'instant, on n'a pas les moyens ni le temps pour le faire. Donc voilà, pour moi, ça c'est un des plus gros problèmes, le transport, qui est à mieux intégrer.

L'approvisionnement, c'est vraiment une distance de lieu de stockage. Parce qu'on s'en sort très bien comme ça parce qu'on commence à avoir une vision assez réelle même si on a des problèmes de stock. Mais si on commence à avoir des problèmes d'approvisionnement, si notre fournisseur tombe en rupture, ou si on n'a pas une bonne vision. C'est ça qu'avec les producteurs, maintenant, on a les produits stockés, et on va commencer à travailler avec engagement comme on le fait avec nos maraîchers en Belgique. Et on va essayer de s'engager sur des volumes par an. C'est-à-dire, dire ok, on leur réserve à l'avance 2000 tonnes de pâtes penne. Ils savent bien qu'ils vont devoir quasi tout le temps une palette de penne pour nous en réserve, qu'on puisse commander tout le temps, et pas avoir des délais d'attente de 3 semaines un mois pour que ça arrive chez nous.

Léa : Un système d'engagement avec les producteurs, c'est ça que tu disais avec les oignons tout à l'heure en fait ?

P-A : Oui, c'est ça. On travaille avec engagement avec nos producteurs, c'est-à-dire qu'avant chaque saison, on prévoit un plan de culture avec nos producteurs. On leur dit : voilà, au niveau des besoins avec LPP, on sait bien qu'on aura besoin de 1000 salades par semaine pour l'ensemble des 4 LPP. On voit avec les producteurs : toi tu sais faire 500 salades, toi 250 et toi 250. Le tout ça nous donne 1000 et on s'engage sur ces quantités-là. Ce n'est pas un engagement « obligatoire », c'est pour leur donner une estimation de nos besoins, et de toute façon on les prendra ces 1000-là, nous on va forcer nos magasins à les prendre, mais ce n'est pas quelque chose qui est acté contractuellement. C'est plutôt une ligne de conduite. Et même nous, s'assurer qu'on ait assez de volume.

Léa : Je reviens sur la logistique, tu disais que vous aviez un transporteur mais à part lui, est-ce que votre chaîne logistique dépend d'autres acteurs ?

P-A : Elle dépend essentiellement des magasins qui passent leur commande. Au niveau de la logistique, on travaille sur deux visions. On a une partie où on travaille en grosse quantité pour placer dans notre stock ou à Andenne et c'est de nouveau Real Transport qui prépare les commandes et qui les transporte jusqu'à nos quatre magasins. Et on a aussi une partie d'approvisionnement direct, chez les mêmes fournisseurs qu'on a. Et eux alors s'occupent de livrer nos magasins en direct.

Léa : Plus au niveau décisionnel, je me demandais : s'il y a un conflit qui éclate, par exemple entre deux producteurs ou entre deux magasins, comment est réglé le conflit sur l'arrondissement de Liège ? Est-ce qu'il y a des règles ?

P-A : Entre les producteurs, au tout début, les producteurs avaient une sorte de concurrence entre eux, au tout début de LPP. Et au final, plus les années ont passé, plus ils ont commencé à s'apprécier et à bien travailler ensemble. Après, il y en avait déjà qui travaillaient ensemble. Après, ce qu'on voit c'est que certains maraichers achètent des produits les uns aux autres pour revendre dans son magasin. Donc, on voit vraiment qu'il y a une entraide entre eux. Et même au niveau de la production, ils se téléphonent aussi souvent pour se dire : voilà moi je n'ai pas assez d'épinards, est-ce que tu peux en mettre un peu à ma place ? Sans que moi forcément je

sois au courant. C'est eux qui, entre eux, avec un groupe What's App qui a été créé pour les producteurs entre eux, et où nous on est présent.

Il y a un groupe What's App qui a été créé il y a quelques temps où les producteurs sont tous présents dessus et ils peuvent discuter. En général, ils ne l'utilisent pas très souvent, mais ils l'utilisent essentiellement pendant la période chaude de juillet et août et c'est essentiellement à cause des tomates, où ils disent : voilà moi j'en ai vraiment beaucoup, il faut vraiment que ça parte de chez moi, et on essaie de s'arranger avec eux. Et eux s'arrange aussi pour comprendre les problèmes qu'il y a chez les autres.

Léa : Et ça c'est seulement avec vos producteurs ?

P-A : Ça c'est seulement pour nos maraichers à nous, parce qu'on travaille seulement avec certains maraichers, et c'est important qu'eux puissent aussi communiquer entre eux. Après, je ne sais pas du tout ce qu'il se passe dans les autres coopératives, ou dans les autres magasins.

Léa : Et, je ne sais pas si ça a déjà eu lieu, mais s'il y a un problème entre deux magasins, comment ça se réglerait ?

P-A : En fait, ça se règle vraiment au cas par cas et tout dépend vraiment de la gravité et de ce qu'il s'est passé. Mais par exemple, on a eu un problème il y a quelques temps avec Le Panier des Producteurs Passionnés, qui est sur Visé aussi. Au tout début, ils avaient donné le nom « Les Paniers des Petits Producteurs », qui pouvait être pris par les clients pour être un dérivé de LPP, ce qui n'était pas forcément quelque chose de mal, mais nous on a perçu ça comme de la concurrence alors que c'est nous qui leur avons donné toutes les clés pour développer un modèle comme le nôtre. Et ça s'est plutôt mal passé qu'ils ne nous en aient même pas parlé au niveau de ce nom-là. Et donc là, on a essayé de gérer ça en interne, ça n'a pas donné de solution donc on est passé par avocat. En général, on essaie d'abord de régler ça à l'amiable, de trouver des solutions ensemble avant de passer par la voie juridique. Après, je n'ai pas l'impression qu'il y a eu d'autres problèmes avec d'autres magasins.

Léa : Sur l'arrondissement, si une décision doit être prise pour tout le monde, comment est-elle prise ?

P-A : Je ne sais pas du tout comment sont prises les décisions qui concernent tout l'arrondissement, enfin quand ce sont des décisions communes pour l'ensemble. **Pour moi, la**

**CATL c'est un groupement qui rassemble toutes les coopératives, toutes les entreprises qui ont le même but social et économique, et même environnemental.** Et, pour moi, c'est la CATL qui doit jouer ce rôle de juge-arbitre, de médiateur entre tout ça et c'est eux qui doivent connecter les avis pour essayer de trouver des solutions communes qui favoriseraient l'ensemble des coopératives.

Léa : Donc, selon toi, ils ont quand même un rôle à jouer ici ?

P-A : Mais je ne sais pas s'ils en ont un déjà maintenant, mais c'est leur rôle de prendre un peu le leadership sur l'ensemble des décisions, sachant qu'il y a quand même pas mal de coopératives qui sont membres de l'AG ou du CA.

Léa : Pour revenir à votre fonctionnement, tu en as un peu parlé, les consommateurs ont un rôle à jouer dans votre coopérative, peux-tu m'en dire plus ?

P-A : Les coopérateurs, quand ils sont coopérateurs, c'est-à-dire qu'ils ont pris une part dans la coopérative, ils ont le droit de participer aux Assemblées Générales et donc là de voir comment s'est passé l'année, enfin une AG classique. Et on aimerait bien mettre en place un système où les coopérateurs auraient quand même un mot à dire parce qu'on s'est rendu compte que, déjà l'année passée on avait 300-400 coopérateurs et c'est très compliqué d'avoir l'avis de beaucoup de personnes. Et là, maintenant qu'on a plus de 600 coopérateurs, ça devient vraiment impossible, donc on réfléchit là pour l'instant à une solution pour écouter tout le monde, prendre l'avis de tout le monde et de créer des sortes de mini AG où on discute de certains points précis pour décider de l'avenir de la coopérative.

C'est une des idées qu'on a émises, parce qu'on va avoir notre AG en juin. Et on aimerait bien essayer de la préparer un peu différemment de celle de l'année passée où on est juste arrivé, on a déballé tous les comptes, on a reparlé de la stratégie, on a expliqué un peu tous les projets qui étaient en cours. Mais voilà, là il y a trop de monde pour que chacun puisse donner son avis.

Léa : Ils s'impliquent donc vraiment ?

P-A : Je pense qu'il y en a certains qui seraient vraiment intéressés pour participer à des stratégies mais là pour l'instant ce n'est pas possible parce qu'on est beaucoup trop, même si on est pas contre, mais c'est juste que là on a pas le temps, l'espace ou même la coordination pour le faire. On essaie de réfléchir à ça pour vraiment impliquer les coopérateurs. Parce que sinon,

ils vont trouver que c'est juste « voilà ils nous ont donné leur argent et nous on se débrouille tout seul », alors que je pense qu'il y en a pas mal qui seraient vraiment intéressé de faire partie de l'équipe LPP.

Léa : Autre chose, comment est-ce que vous déterminez le prix de vente et le prix d'achat auprès des producteurs ?

P-A : Pour les maraichers, il n'y a aucune négociation possible avec le prix d'achat, c'est eux qui nous disent leur prix. Après, si on voit qu'il y a des trop gros écarts, par exemple on a eu des épinards qu'on achetait à 3 euros chez un de nos producteurs et l'autre les revendaient 6 euros, on lui a dit qu'il fallait qu'on trouve un juste milieu. On ne peut pas se permettre de faire payer des épinards à 9 euros. C'est beaucoup trop cher pour des épinards, donc là on leur dit : qu'est-ce que vous pouvez faire sur le prix ? On lui explique le pourquoi du comment mais en général on ne négocie jamais. Donc lui nous donne son prix et on applique à chaque fois la marge de 1.5 sur tout ce qu'on vend en magasin, en tout cas pour les maraichers. Et sinon, au niveau des autres producteurs, nous on travaille avec deux, trois grossistes entre guillemets. Il y a The Food Hub, c'est une coopérative aussi qui importe des produits d'Espagne et de Sicile. Eux fixent aussi leurs prix tout seul, et là on applique une marge de 1.6. Il y a Bionaturel qui est une coopérative aussi qui est basée près de Zaventem, je pense, et qui eux importent des produits de Grèce et des alentours de la Belgique et de l'Autriche. Et eux, c'est une marge un peu variable. Je pense que c'est 1.58 ou 1.59. Il y a tous les producteurs de vin, là c'est une marge de 1.585. En fait, on ne négocie pas vraiment les prix, on négocie en achetant en grosse quantité. C'est comme ça qu'on arrive à avoir le prix le plus bas, c'est en leur disant : nous on a un endroit de stockage, qu'est-ce que vous pouvez nous proposer comme prix si on achète des palettes entières ?

Sinon, il y a Ethiquable qui est aussi dans le nouveau zoning avec Paysans-Artisans, et voilà, c'est à peu près tout.

Paysans-Artisans, c'est une grosse coopérative. Ils ont développée aussi une espèce de hub circuit court du côté de Namur, et ils ont décidé de ramener plein d'acteurs et Ethiquable en fait partie de ces acteurs-là et on travaille aussi avec eux.

Léa : Est-ce que tu ressens qu'il y a des règles tacites, ou non, entre les différentes coopératives ou entre les différents producteurs ? Parce que le Collectif 5C a dit qu'il y en avait 3 : la non-

agression, la république territoriale et la subsidiarité. Est-ce que tu ressens des règles sur le territoire ?

P-A : Il y a des règles tacites où des coopératives proches de notre modèle tant au niveau éthique que social et environnemental, on ne va pas forcément aller s'installer à côté d'eux sachant qu'on a quand même un gros attrait au niveau des clients. Par exemple, on n'ira jamais mettre un magasin dans le Laveu à côté de LTC parce que voilà, ils font vraiment du super boulot et ils sont vraiment très proche et c'est méga cool ce qu'ils font. C'est quand même les premiers sur Liège à avoir créé ce truc-là. Après, on ne va pas non plus aller s'installer n'importe où. On va quand même réfléchir avec la concurrence qu'il y a sur le territoire pour ne pas aller se créer juste à côté d'eux pour aller créer une espèce de polémique, ce qui n'est pas du tout dans notre intérêt ni dans le leur. Donc, est-ce qu'il y a vraiment une règle tacite ? Oui, mais vraiment très légère.

Sinon, au niveau des producteurs. Les producteurs sont assez fidèles en fait. Il y en a plusieurs qui travaillent avec LCA. En fait, nos producteurs travaillent tous avec LCA. Parce que voilà, ils sont proches de nous, et ça s'est toujours passé comme ça. Nous, on est arrivé avec LCA donc il n'y avait pas vraiment d'ambiguïté à aller travailler avec eux, parce qu'on fait deux choses totalement différentes : eux proposent des produits en ligne, et des paniers déjà tout fait, alors que nous on a vraiment des magasins. Mais je pense que si de nouveaux magasins venaient démarcher des producteurs, je pense que les producteurs nous préviendraient et demanderaient l'avis et l'accord de LPP avant de travailler avec de nouveaux magasins.

Et pareil pour TFH, pour l'instant ils calent un peu au niveau de l'espace de stockage sur Malines. C'est pour ça qu'ils viennent avec nous sur Liège. Et à chaque fois que de nouveaux clients de l'arrondissement de Liège demandent pour de nouveaux produits, ils vont à chaque fois demander l'accord des autres clients pour accepter ou non ce nouveau client.

Léa : Je sais que vous connaissez le projet de hub puisque tu étais à la réunion territoriale à Verviers. Je voulais savoir comment se positionnait LPP, est-ce que vous ça vous serait utile, est-ce que vous avez des craintes par rapport à sa création ?

P-A : Tout ce que je vais te dire là, c'est encore un peu en off parce qu'on n'a toujours pas pris notre décision. Ce qui se passe, c'est que ça fait 8 mois que l'on travaille sur ce projet de hub logistique, à savoir de trouver un endroit, le pourquoi du comment on ferait ça et d'autres

partenaires pour essayer de réduire les coûts, parce que voilà ça coute extrêmement cher de louer des cellules. Et donc, on a tout d'abord réfléchi à sa localisation. Quand j'ai commencé mon stage, on a essayé de savoir si c'était nécessaire et si c'était intelligent d'avoir un hub logistique pour LPP, à savoir avoir du stockage près des magasins. Après des calculs, on a su répondre à cette question, à savoir que c'était intéressant quand on stockait des produits d'une certaine valeur avec un certain volume. Donc là, on a répondu à la question de "oui c'est intéressant". Puis, on est passé à la question du "où est-ce que ça devrait se trouver ?". Nous, on s'est basé essentiellement sur le Marché Matinal, parce que ça nous semblait logique d'avoir un lieu dédié à l'alimentaire entre guillemets, sur Liège et vraiment si proche de nos magasins, et si accessible. Et voilà, il offre beaucoup d'avantages ce Marché Matinal. Et donc voilà, on a pris nos renseignements, et grâce à Christian, on a été au courant que justement le Marché Matinal avait fait une demande de permis de bâtir pour justement reconstruire des nouveaux lieux de stockage. Parce qu'il faut savoir que ça fait cinq ans, je pense, que le Marché Matinal est full, et qu'il n'y a plus de place disponible parce qu'il y a tellement un roulement et tellement une demande pour être présent là-bas que voilà. Et donc, on a travaillé sur ça, on a eu plusieurs réunions avec le Marché Matinal. Et normalement, demain, on va finaliser nos contrats avec le Marché Matinal pour louer trois cellules de stockage là-bas. Ce sont des cellules de 120 mètres carrés. Il y en a une qui serait dédiée pour LPP, donc nous on ferait que du stockage. Il y en a une qui serait réservée à notre producteur Joël Ruth qui lui aussi ferait du stockage de ses produits de conservation. Et la troisième, qui serait une cellule partagée, qui serait partagée avec LPP, Joël et TFH qui ferait justement arriver tous les produits d'Espagne et d'Italie sur Liège et sur Malines. Là, ils dispatcheraient à nouveau les commandes pour les clients de l'arrondissement de Liège.

Léa : Un *food hub* mutualisé pour tous les acteurs de Liège et Verviers, c'est plus vraiment d'actualité si vous faites ce plan là, si j'ai bien compris.

P-A : En fait, TFH c'est un partenariat pour un lieu de stockage. Nous, pour l'instant, c'est deux choses séparées LPP et TFH parce que TFH n'a toujours pas scindé sa structure. Il faut savoir que TFH, ils ont deux activités, ils ont deux magasins sur Bruxelles, enfin un sur Louvain et un sur Bruxelles, et ils ont aussi une activité de grossiste. Et pour l'instant, ils n'arrivent pas à scinder leurs deux activités, ce qui est, dans notre idée et dans celle de TFH, l'objectif. Mais si, le fait d'ouvrir TFH à d'autres clients de Liège ou de Verviers, c'est un des objectifs, et c'est pour ça que TFH bouge sur Liège, c'est parce qu'ils ont la demande. Enfin, nous on sent qu'ils

ont la demande. On les aiguille fortement sur le marché wallon. Parce que voilà, ils sont très proches de LPP. Et pour l'instant, TFH est en manque de place sur Malines. Leur lieu de stockage est dans le zoning à Sint-Katelijne à Malines et ils deviennent fort à l'étroit parce que c'est un endroit partagé aussi avec Biovibe. Ils sentent qu'il y a quand même une demande parce qu'on arrive à fort les aiguiller. L'objectif d'ouvrir un nouveau hub, un nouveau lieu de stockage sur Liège, ça leur permettrait aussi d'atteindre de nouveaux clients sur la région de Liège, pour aussi eux réduire leurs coûts de transport.

Léa : Pour être sûre de bien comprendre, ce hub ne serait pas ouvert à de plus petits magasins qui voudraient eux aller stocker là-bas par exemple ? Ou des agriculteurs ?

P-A : En fait, tout dépend de la suite des conversations de la CATL avec les différents cabinets ministériels mais l'objectif premier c'était nous d'avoir un lieu de stockage, parce que nous on en avait besoin. Après, quand on a commencé à parler et un peu faire bouger les choses au niveau de Liège et de LPP, on a senti qu'il y avait d'autres acteurs qui étaient intéressés et puis, on a senti que Christian a commencé à parler avec les cabinets et donc ça a commencé un peu à bouger. Et donc là, il y a des discussions qui sont en cours pour certains subsides, pour essayer d'avoir un lieu de stockage dédié au circuit court, et alors là ce serait intéressant pour nous qu'il y ait d'autres personnes mais étant donné qu'on avait une deadline beaucoup plus courte, nous on a dû se positionner personnellement en tant que LPP. C'est pour ça que nous on a pris la décision de bouger. Mais oui, si on doit mutualiser certains coûts avec d'autres, on ne serait pas contre. Mais là, pour l'instant c'était trop tendu au niveau du timing. **On devait avancer. Les choses ne bougeaient pas assez vite et on sentait que les autres avaient peur de bouger tout seul.** Et donc, étant donné que LPP a les épaules les plus larges au niveau de l'arrondissement de Liège, on s'est dit : c'est bon, on bouge. On va créer cet appel d'air, on va faire bouger les lignes. Et alors là, on va vraiment sentir l'essor du CC et c'est ça l'objectif.

Léa : Et qu'est-ce qu'il se passerait, si un hub est mutualisé est créé pour tout le monde, et qu'il ne se trouve pas au Marché Matinal ?

P-A : Ce n'est pas forcément un problème. Nous, on a choisi le Marché Matinal parce que c'était la solution la plus rentable sur le court terme. Le Marché Matinal, ce sont des contrats d'un an qu'on peut renouveler chaque année si on veut. Eux ne nous mettront jamais dehors. Mais c'est à nous de nous engager sur un an. C'est ce qu'on s'est dit : là on prend un risque d'un an. On va voir si ça marche ou si ça ne marche pas. Pareil pour TFH, pareil pour Joël. Et si on quitte après



un an, on n'aura rien perdu. Et **si on doit bouger parce que la Ville de Liège décide d'investir avec les subsides, et bien là alors on bougera avec eux. On n'est pas forcément fixé sur Liège.** Après, même si on pense qu'être le plus proche possible, c'est la meilleure des solutions tant pour LPP que pour l'essor du CC sur Liège, même sur la Province de Liège où on sent que c'est quand même vraiment au centre-ville que ça bouge le plus.

Léa : C'était justement ma prochaine question : Où est-ce que vous pensez qu'on devrait le mettre ? Donc si je comprends bien, selon vous, Droixhe se positionne bien ?

P-A : Oui, parce que c'est logique en fait. La proximité de Droixhe avec Liège, avec même Verviers qui est à côté. Ils sont à un quart d'heure, vingt minutes. Mais c'est l'accessibilité aussi, c'est le fait que ça soit un site dédié à l'alimentaire, où il y a plein d'autres acteurs qui sont réunis, et même le fait que la Ville soit actionnaire et membre du CA de ce Marché Matinal, ça pousse, je pense, la décision de placer ce hub logistique sur Liège pour être bien chapeauté et bien suivi au niveau des CC.

Léa : Et est-ce que tu penses que la création d'un hub logistique, ça aurait une influence économique pour les producteurs ou les consommateurs ?

P-A : Ça, c'est un peu une réponse arbitraire que je vais te donner, mais je ne sais pas s'il y a un grand intérêt au niveau des clients qu'il y ait un hub logistique ici sur Liège. Si, ça permettrait d'avoir des économies d'échelle parce qu'on arrêterait de stocker chacun dans son coin, pour des prix différents et ça permettrait de mieux mutualiser des coûts. Donc oui, il y aurait sûrement une légère diminution des prix pour les clients. Pour les producteurs, nous c'est compliqué parce qu'on a décidé de prendre en charge tout le transport chez nos producteurs. Donc, on fait le ramassage chez tous nos producteurs, alors que certaines coopératives demandent aux producteurs de livrer dans leurs magasins. Mais voilà, **si on avait un lieu de stockage commun, peut-être que les producteurs arriveraient à livrer dans un seul endroit et non plus dans plusieurs magasins.** Et voilà, après on ferait du dispatching et voilà après avoir un prestataire logistique.

Léa : Est-ce que tu penses que le hub va avoir un effet sur la concurrence ?

P-A : Je pense que ceux qui vont venir dans ce hub logistique, ce sera plutôt des coopératives qui ont le même objectif. Je ne pense pas que Al'Binète va venir faire du stockage dans ce hub

logistique parce que je pense qu'ils n'en ont pas besoin, je ne sais pas s'ils font du stockage. Je pense qu'ils travaillent directement comme les grandes surfaces. Eux, c'est un truc beaucoup plus rôdé. Nous, on est beaucoup plus jeune, on est beaucoup moins professionnel, c'est maintenant qu'on arrive à se professionnaliser en engageant des gens qui n'apportent pas vraiment de plus-value financière au sein de LPP. Ça permet de professionnaliser un peu les magasins.

Léa : S'il y a un hub, l'idée est de mutualiser avec Verviers. Il risque d'y avoir beaucoup d'acteurs de Verviers qui viennent dans ce hub. Est-ce que tu crois qu'à ce moment-là, il va y avoir un autre rapport de concurrence.

P-A : Non, je ne crois pas parce qu'on va chacun rester dans notre zone d'action. Pour l'instant, ceux de Verviers vont rester sur Verviers et nous on va rester sur Liège. Nous, on n'a pas d'intérêt à aller se taper à Verviers sachant qu'il y a d'autres coopératives qui font très bien leur boulot du côté de Verviers. C'est comme je te disais tantôt, je ne vais pas aller me mettre dans le Laveu, sachant qu'il y a LTC et je ne vais pas aller à Verviers sachant qu'il y a TH qui fait bien son job et qui essaie de pousser pour avoir des bons produits de qualité.

Je pense qu'avec la relation qui est construite entre le RATav et la CATL, ça va pousser autant les membres de la CATL et du RATav à essayer de communiquer plus entre eux, essayer d'avoir du sourcing commun, franchement c'est quelque chose qui aurait du sens que certains magasins puissent profiter de certains sourcing. Mais voilà c'est encore à une autre échelle et c'est dans du plus long terme. **Je pense que sur le court terme, c'est vraiment mutualiser des moyens de préparation de commandes, des lieux de stockage et tout ça. Et sur du plus long terme, de mutualiser aussi du sourcing.**

Léa : La question se pose aussi sur le nombre de hub. Si on imagine un hub à Liège, est-ce qu'on imagine un hub ou un sous-hub à Verviers et un autre hub au niveau provincial ?

P-A : On n'en a pas vraiment discuté, parce que comme je te disais, pour nous Liège est beaucoup plus central par rapport à la taille de la Province. Mais c'est sûr qu'on pourrait se dire que c'est à Verviers que voilà. Mais je pense que sur Liège ça bouge plus, on a plus de moyens que la ville de Verviers. Donc oui, je pense que le fait d'avoir un seul gros hub permettrait d'avoir de meilleures économies d'échelle. Si on en avait deux, je pense que celui de Liège serait plus gros parce qu'il y a plus de choses, il y a plus d'acteurs. Mais je veux dire, ce ne serait pas

incombrant qu'il y en ait un aussi sur Verviers mais je ne sais pas s'il y aurait un réel intérêt économique d'en avoir deux.

Léa : Au niveau des décisions, comment les décisions relatives au hub seraient prises à l'avenir ? Parce que s'il y a un hub qui se crée, il y aura des acteurs de Liège, des acteurs de Verviers. Qui prend les décisions qui impactent tout le monde ?

P-A : Moi mon idée, ce serait d'avoir une méga coopérative qui chapeaute toutes les coopératives au niveau de ce hub, d'avoir une seule entité qui serait représentée par toutes les coopératives, qui s'occuperait d'être un espèce de groupement d'employeurs, comme Paysans-Artisans a créé en fait. Ils ont créé PA qui chapeaute un peu tout et qui est représenté par les coopératives et alors là ils dispatchent un peu partout. Et je pense que ça serait ça l'objectif : que tout le monde soit mis sur le même pied d'égalité pour essayer de prendre des décisions communes qui ont du sens tout en plaçant des personnes qui sont cohérentes et qui sont professionnelles dans ce qu'ils font. Parce qu'en fait là on fait chacun du stockage de notre côté, on fait chacun un peu comme nous on le fait à l'essai-erreur, un peu au feeling. Pour l'instant ça marche, on ne s'est toujours pas planté. Mais il y a un moment où on se professionnalise de plus en plus, et on arrive à un moment où on va un peu stagner. Et donc je pense qu'avoir une coopérative qui gèrerait un peu tout ça, ça serait l'objectif à terme.

Léa : Est-ce que c'est une crainte que d'être trop conventionnel vu que vous vous professionnalisez de plus en plus, une crainte de ressembler aux circuits longs ?

P-A : Non, parce que l'objectif, ce serait de toujours garder notre éthique et notre circuit court. Après, je pense que ça pourrait être une crainte des clients, mais je ne sais pas si les clients se rendent forcément compte du professionnalisme qu'on essaie d'instaurer, mais en fait tout ce qu'il faut c'est ne pas perdre notre éthique et notre image. Il faut qu'on puisse se regarder dans la glace et se dire : on fait toujours du bon job. Il ne faut surtout pas sortir de notre stratégie qui est de promouvoir l'agriculture, d'essayer de favoriser le retour au champ, d'essayer d'avoir une écologie, une production qui a du sens.

Léa : Est-ce que la CATL et le RATav auraient un rôle dans le fonctionnement de ce hub et s'ils en ont un quel serait ce rôle ?

P-A : Pour moi, dans l'idéal si on arrive à créer cette méga coopérative, je pense que la CATL et le RATav doivent être membres de cette coopérative. Il faut que le RATav soit présent aussi parce que c'est lui qui représente ceux de Verviers. Ils doivent avoir une place dans cette coopérative car c'est eux qui ont une vision plus globale, alors que nous on réfléchit plus à notre stratégie. On pense à nous, c'est un peu égoïste. Mais je pense qu'avoir la CATL qui chapeaute un peu tout et qui arrive à regrouper l'ensemble des gens, c'est important de les avoir aussi.

Mais je ne sais pas s'ils doivent avoir un rôle particulier. Enfin si, ils vont continuer à devoir gérer les conflits qui pourraient exister entre certaines coopératives, mais la CATL doit faire partie de ce groupement.

Léa : La CATL pourrait avoir une vision plus objective du projet pour l'arrondissement de Liège, et pareil pour le RATav ?

P-A : Oui, c'est ça.

Léa : Est-ce que tu penses qu'on devrait créer de nouvelles règles, ou est-ce que tu penses qu'il va y avoir de nouvelles règles tacites, comme on en parlait tout à l'heure, qui vont s'instaurer d'elles-mêmes avec la création de ce hub logistique ?

P-A : Ah oui, moi je pense que si on arrive à créer ce hub logistique dédié au CC avec plusieurs coopératives, il faudra qu'on se fixe dans nos statuts des règles à respecter entre nous pour que tout soit clair dès le départ pour ne pas qu'on se dise : c'est un peu borderline au niveau de ces décisions-là, qu'est-ce qu'on fait ? On se réfère aux statuts. Dans les statuts, il est mis ça, ça et ça et donc on ne peut pas le faire. Mais je pense que c'est important qu'on en ait. Même si je pense qu'on ne le fera pas parce qu'on fait tous partie du même groupe et qu'on a tous les mêmes objectifs, ce sera que la coopérative fonctionne, il ne faut pas qu'on se marche sur les pieds.

Léa : Donc, il va y avoir besoin d'avoir des règles à mettre en place, et peut-être alors le faire en groupe avec la super coopérative dont tu parlais.

P-A : Pour moi, ces règles-là doivent être mises en place par la CATL qui regroupera les avis. C'est à ce moment-là que la CATL et le RATav vont devoir se mettre à table tous les deux en créant cette coopérative : en prenant les avis de tout le monde et en créant des guidelines pour tout le monde. Parce que c'est leur rôle de consultance qui doit jouer là-bas.

**Retranscription- Entretien individuel – Anne Wilmot (Vervîcoop) – 23/04/2021 :**

Léa : Quel est le territoire d'action de Vervîcoop ?

Anne : Si on regarde le territoire par rapport aux consommateurs qui viennent vraiment dans le magasin, ce n'est pas un territoire qui est énorme, c'est le petit arrondissement de Verviers, on va peut-être jusque Theux. On a quelques coopérateurs qui viennent un peu plus de l'est, Welkeraedt, ou quoi mais ce n'est pas un grand rayon. Donc ça, c'est au niveau des consommateurs. Maintenant, au niveau des produits, le rayon est un peu plus large, évidemment. Et les fournisseurs, le rayon est un peu plus large.

Léa : Et il va jusqu'où ce rayon ?

Anne : Je ne suis pas trop du côté achat. On essaie d'avoir un maximum de produits locaux qui, eux, viennent de l'arrondissement. Puis, on a quelques grossistes. Et là, on part de tous côtés.

Léa : Comment tu caractériserais ce territoire ? Comment est-ce que tu le perçois ?

Anne : Ce qu'il y a, c'est qu'on vit dans une ville assez particulière. Je ne sais pas si tu connais Verviers, c'est une ville qui, pour le moment, n'a pas vraiment la cote, qui est au plus bas, mais qui ne peut donc faire que remonter. Et à côté de ça, il faut quand même bien dire que notre public, ce n'est pas le public du centre-ville verviétois, c'est quand même plus le public du "haut Verviers", un peu plus bobo. Malgré qu'on essaie de mettre différentes choses en place pour faire venir un maximum de personnes et augmenter un peu la diversité de consommateurs, ça reste un public qui a un peu plus les moyens que la moyenne des revenus Verviétois.

Léa : Est-ce que tu ressens qu'il y a un sentiment d'appartenance au territoire chez les consommateurs, chez les producteurs ou même chez les coopératives en général ?

Anne : De nouveau, c'est assez particulier, c'est assez séparé. Je pense qu'il y a toute une série de coopérateurs, et j'en fais partie, qui sont vraiment super attachés à leur territoire, et à Verviers, et qui essaient de se battre pour montrer que Verviers ce n'est pas une ville toute pourrie et qu'il faut arrêter de dire ça. Et puis, il y en a plein d'autres qui se demandent pourquoi on ne s'est pas installés à Heusy et qu'est-ce qu'on fait dans le centre-ville de Verviers. Donc, il n'y a pas une réponse collégiale, c'est un peu plus complexe.

Léa : Pourquoi est-ce que vous vous êtes implantés là au départ ? Quelles étaient vos motivations ?

Anne : Le groupe de réflexion de base c'était un groupe de citoyen verviétois dont un qui était à Theux, ce n'est pas non plus très éloigné. Notre envie c'était de pouvoir rencontrer un maximum de personnes, de pouvoir être accessible à un maximum de personnes, accessibles financièrement et accessible physiquement. On n'avait pas envie justement de surfer sur cette vague et de s'installer à Heusy et de faire juste un coin bobo encore plus bobo. On avait vraiment envie d'être dans le centre-ville, attirer du monde dans le centre-ville, c'était aussi un défi et un challenge de vouloir remettre des choses dans le centre-ville de Verviers, de vouloir faire un peu revivre cette ville qui en a besoin.

Léa : Est-ce que vous êtes en lien avec les autres établissements qu'il y a sur Verviers ?

Anne : Avec certains, oui. Il y a quand même toute une dynamique qui a été relancée, tu es venue la dernière fois au hub et il y a quand même pas mal de choses qui sont en train de se faire par-là donc on essaie de rester en contact et de créer ensemble cette dynamique.

Léa : Comment est-ce que tu qualifierais la nature de vos relations avec vos producteurs et vos clients ?

Anne : C'est un petit peu difficile à dire pour moi pour les producteurs parce que je suis vraiment très peu en contact avec eux. On essaie d'avoir un maximum de contacts directs, on essaie de faire le circuit le plus court possible et donc d'être en relation directe avec le producteur. On le fait quand c'est possible. Tout ça c'est la relation au niveau des producteurs.

Alors au niveau des clients, comme ce sont des coopérateurs, on est vraiment en très étroit contact vu que ce sont les coopérateurs qui décident de la direction de la coopérative et on essaie de consulter un maximum pour toutes les décisions qui se prennent. Donc, c'est vraiment un contact continu et assez étroit.

Léa : Et les producteurs, vous les voyez en face à face régulièrement ?

Anne : Certains, oui, ceux chez qui on va chercher les produits. Pour les autres, dans le monde d'avant, il y a un an et demi, on essaie d'organiser régulièrement des dégustations et de faire se rencontrer les producteurs et les coopérateurs en magasin. On a fait plusieurs fois des moments

d'échange. Pour le moment, c'est un peu stoppé, comme tout l'est. L'idée c'est de créer du lien entre les différentes parties.

Léa : Est-ce que tu penses que ça fonctionne le principe de la coopérative ? Est-ce que les consommateurs se sentent intégrés à ce réseau ?

Anne : Je pense que ceux qui ont envie de se sentir intégrés, ceux qui se donnent se sentent intégrés. Il y en a qui jouent le jeu un peu moins que d'autres et qui se sentent moins intégrés. Mais ceux qui suivent les décisions, qui suivent ce qu'il se passe et qui donnent leur avis, se sentent vraiment intégrés et partie prenante du processus.

Léa : Vos relations avec les autres coopératives de l'arrondissement de Verviers, comment sont-elles ?

Anne : De nouveau, on essaie de maintenir un maximum de contact avec les autres coopératives. Dernièrement, on a réorganisé une rencontre avec notamment Nos Racines et Unis Verts Paysans parce que c'était de nouveau autour de TH et du RATav et ça faisait longtemps qu'on ne s'était plus rencontrés pour rediscuter de ça. Donc, on essaie de travailler ensemble. Puisqu'on est assez éloignés, il n'y a pas vraiment de concurrence. On a vraiment tout intérêt à mettre en commun nos expériences, nos écueils et nos choses positives pour pouvoir faire grandir tous les projets. On essaie d'avoir un maximum de contacts, maintenant ce n'est pas le plus évident non plus, à Vervicoop on est tous bénévoles aussi. C'est toujours une question de trouver le temps, l'énergie de faire tout ça, mais on essaie.

Léa : Avec les coopératives de l'arrondissement de Liège, est-ce que vous avez des contacts aussi ?

Anne : Peu. Enfin, on a quand même beaucoup de contacts avec Oufitcoop parce qu'on s'est lancé plus ou moins en même temps, donc on a beaucoup échangé. On a pris un peu des directions différentes, et maintenant on échange beaucoup sur ce qui est fait et c'est intéressant parce que c'est vraiment le même principe que nous. Avec d'autres, on a peu de contact.

Léa : Est-ce que vous ressentez une certaine concurrence, ou alors une envie de collaborer avec les gens de l'arrondissement de Liège ?

Anne : Concurrence, absolument pas. Envie de collaborer, et bien c'est toujours dans les limites du temps qu'on a. Oui, on a toujours envie de collaborer et puis c'est toujours très riche d'échanger et parfois ça fait gagner un temps fou. Et on le voit avec un projet comme Vervicoop parce que quand on s'est lancé, on a pris le modèle Beescoop, on l'a adapté et on a pu le lancer très rapidement parce qu'on avait des statuts, qui étaient à réécrire pour les adapter à notre réalité mais ça a été rapide. On a utilisé le même logiciel. C'est vraiment une richesse de pouvoir partager les expériences et les outils. Plus on peut le faire et mieux c'est. Mais voilà, il faut aussi trouver le temps de se réunir, d'échanger.

Léa : Est-ce que vous avez des producteurs en commun avec les gens de l'arrondissement de Liège ?

Anne : Sans doute. En tout cas pour certains produits un petit peu particuliers, il n'y a pas 10 producteurs non plus. On a sans doute les mêmes produits, mais je n'en sais pas plus puisqu'on a peu de contact avec eux.

Léa : Là-dessus il n'y a jamais eu de problème de quantité qui partait d'un côté ou de l'autre ?

Anne : Pour tous les produits secs, je pense qu'il n'y a pas trop de problèmes. Les problèmes qui pourraient se poser c'est là maintenant avec des légumes primeurs : les asperges, etc., où finalement, on est un peu tous obligés d'aller se servir chez des Interbio ou des trucs comme ça si on veut en avoir parce que c'est vrai que la quantité est un peu faible. Mais je dirais que c'est vraiment uniquement pour ces légumes primeurs et à certaines périodes. Et on aura la même chose en fin de saison pour les produits X ou Y. Mais sinon pour le reste, je ne pense pas qu'il y ait de problème. Il y a assez d'offre pour tout le monde.

Léa : Au niveau de votre logistique, est-ce que vous rencontrez des obstacles matériels ?

Anne : Au niveau de l'infrastructure, on avait choisi un bâtiment qui était relativement spacieux mais au fur et à mesure du temps, on se rend compte qu'on a toujours envie de plus d'espace et de pousser les murs. Donc, c'est vrai qu'on est encore en train de réaménager le magasin. Au début, il y avait une partie magasin et une partie salle de réunion et la salle de réunion est en train de devenir de plus en plus magasin. Mais je crois qu'on peut encore s'y retrouver pendant un petit temps et peut-être qu'on pensera à déménager, on verra un peu l'évolution du projet.



Au niveau des livraisons, il faut dire que notre modèle est particulier. On a beaucoup de bénévoles, même si ce n'est pas toujours évident de les mobiliser. Pour le moment, on a certains bénévoles qui vont chercher certains produits. Si on devait tout faire faire par un employé, ce serait différent, ce serait compliqué. Pour le moment, la question se pose beaucoup. Il y a la question du regroupement. A Vervêcoop, on se pose la question : est-ce qu'on va à fond dans la logique "on prend le plus de choses possibles chez TH et on se fait livrer" ou on reste dans la logique "on essaie de pas avoir d'intermédiaire". Il n'y a pas une réponse à ces questions. C'est en fonction de différents paramètres et c'est à nous de choisir les orientations qu'on veut prendre et de les assumer par la suite.

Léa : Avez-vous recours à des intermédiaires dans la chaîne logistique ?

Anne : Oui. On essaie d'en avoir le moins possible mais pour certains produits, si. On a TH, on a deux gros grossistes dont on essaie de diminuer un maximum la part de produits qu'on prend chez eux : BIODIS et Hygiena. Pour le moment, on complète pour certains produits frais chez Interbio et ça, on essaie de limiter un maximum aussi mais voilà. On prend les agrumes d'une coopérative sicilienne, etc. Mais on essaie d'avoir un maximum de produits qui provient plus direct.

Léa : Quand il y a un conflit qui éclate sur l'arrondissement, comment est-ce qu'il est réglé à Verviers ?

Anne : Comme ça je n'ai pas d'exemple. Il n'y a pas vraiment eu de conflit. Comme ça je ne vois pas.

Léa : Et du coup, comment sont prises les décisions qui impactent tout l'arrondissement au niveau du circuit court ?

Anne : Disons qu'il y a le RATav qui regroupe, qui chapeaute un peu. Le réseau alimentaire, selon moi, n'a pas encore l'image qu'a la ceinture aliment-terre à Liège qui est bien connue par les gens du milieu qui visualisent bien ce que c'est et leur rôle. Et pour le moment, le RATav est en train de faire un travail sur sa vision, sa raison d'être et sur le fait de devoir communiquer là-dessus. Nous, on fait partie des gens qui connaissent bien le RATav. On s'est développé avec le RATav donc on est en lien direct. Mais il y a encore trop d'acteurs et de citoyens qui ne connaissent pas ce réseau et, du coup, il n'est pas encore au top de son utilité.

Léa : Tu sens une envie du RATav de se mettre sur un même pied d'égalité avec la CATL ?

Anne : Est-ce que c'est un même pied d'égalité, je ne sais pas. Je pense que le RATav a aussi d'autres idées, comme la CATL avait au début et s'est un peu séparée de ces projets-là. C'est difficile à dire. Ça fait partie du travail qu'on est en train de faire avec le RATav, de définir quelle est la vision à l'horizon 2040.

Léa : Pour Vervîcoop, comment est-ce que vous déterminez le prix d'achat et le prix de vente ?

Anne : Ça, c'est assez simple, parce qu'on a une marge. Au tout départ, on avait une marge unique. Donc, on faisait + 20% sur tout. Maintenant, on a un petit peu modifié ça parce qu'au départ on avait que des produits secs donc c'était assez facile. Maintenant, on a une marge pour le sec, une marge pour le frais et encore une toute petite marge pour certains produits frais très sensibles. Notre but et notre envie c'est d'être le plus clair possible. Le consommateur sait que s'il achète un produit à 1,30 euros chez Vervîcoop, ça veut dire que Vervîcoop l'a acheté à 1 euro. C'est la politique.

Léa : Est-ce que tu as remarqué qu'il y a eu une évolution du cadre légal concernant le CC ou votre coopérative depuis que vous vous êtes implantés à Verviers.

Anne : Oui, il y a eu la grosse modification du code des sociétés. Pour le moment, on ne s'est pas encore trop penché là-dessus, donc on a encore deux ans et demi ou 3 ans pour modifier nos statuts. C'est dans nos têtes.

Léa : Est-ce que tu ressens qu'il existe des règles, tacites ou non, qui régissent vos actions par rapport aux autres coopératives, ou entre les producteurs.

Anne : C'est une bonne question. Comme ça, je n'en ai pas l'impression. Même si, nous on est quand même poussé par l'envie de bien s'intégrer au paysage verviétois, de ne pas faire de concurrence à certains parce que c'était aussi un gros reproche qui nous a été fait depuis le début. C'est notre fonctionnement avec les coopérateurs qui a été parfois traité de concurrence déloyale par d'autres magasins existants. On a vraiment envie de bien faire passer le message que ça c'est possible grâce au travail des coopérateurs, que la coopérative n'est ouverte qu'aux coopérateurs et que c'est comme ça que ça fonctionne. C'est un modèle parmi d'autres. Dès que les gens viennent nous trouver et nous disent "Moi je n'ai pas le temps de travailler", on leur dit que ce n'est pas grave et on leur propose d'aller faire leurs courses dans un magasin plus

classique mais qui propose des produits super chouettes aussi qu'on renseigne sur Verviers. Il n'y a pas de règle comme s'il y avait quelque chose qui chapeaute au-dessus, mais nous on a envie de bien s'intégrer dans le paysage et pour cela, de maintenir les meilleurs rapports possibles avec les autres.

Léa : Et avec les producteurs, tu ne remarques pas des règles comme ça ?

Anne : J'ai un peu de mal à répondre car je suis moins en contact. Comme ça, je n'ai pas l'impression mais je ne sais pas en dire plus.

Léa : Maintenant, on va plus parler du projet de hub logistique en lui-même. Je sais que tu es au courant puisque tu étais à la réunion territoriale à Verviers. En quoi est-ce que ça vous serait utile à Vervicoop d'avoir un hub logistique ?

Anne : Pour le moment, c'est une grosse question pour nous. On est vraiment dans le questionnement de : "Est-ce qu'on continue d'aller dans le plus direct et d'être en contact avec nos coopérateurs ?" ou "Est-ce que le plus intelligent c'est de mutualiser un maximum avec d'autres ?" et on va vers des solutions comme par exemple utiliser TH, passer par des hubs. Pour le moment, c'est encore un questionnement assez frais et sur lequel on n'a pas encore pris une réelle position claire et franche. Il y a toujours deux aspects. Je pense que nous, notre envie, c'est de proposer des produits de qualité et accessibles à un maximum de personnes et de rémunérer les producteurs au prix juste et que les producteurs s'y retrouvent aussi. Le tout est de savoir si du côté des producteurs, ils préfèrent fonctionner avec des plateformes qui viennent collecter les produits ou si les producteurs préfèrent passer en direct. De nouveau, il n'y a pas une seule réponse. Je trouve que c'est un questionnement qui est assez compliqué.

En tout cas, je pense qu'il faut qu'on prenne une position. Et soit on se dit qu'on joue à fond dans ce jeu-là, soit on joue à fond dans l'autre mais être un peu au milieu, ça n'a pas beaucoup de sens.

Léa : Du coup, si je comprends bien, vous seriez pour suivre si ça se fait mais vous pourriez vous en sortir sans, c'est ça ?

Anne : En tout cas, avec notre fonctionnement actuel, oui, parce qu'on a la chance d'avoir des bénévoles et des gens disponibles. Maintenant, on sent bien que l'énergie bénévole ce n'est pas non plus assuré pour toute la vie. Les gens s'essouffent. Est-ce que c'est viable et durable sur

le long terme ? Je ne sais pas dire. Est-ce que quand les coopérateurs actuels seront un peu épuisés, il y en aura d'autres ? Je ne sais pas dire. C'est un modèle particulier. Est-ce qu'on considère que ce modèle-là est durable ? C'est un peu compliqué. Pour le moment, grâce à cette énergie bénévole, on a moins besoin de hub.

Léa : Est-ce que tu penses que ce hub aurait une influence économique pour le producteur ou pour le consommateur ?

Anne : De nouveau, et de toute façon je sais que ce que je vais dire n'est pas réaliste. Mais je pense que ça peut avoir une réelle influence si tout le monde joue le jeu à fond. Je fais l'analogie avec TH. Soit les producteurs jouent à fond et donnent leurs plus beaux produits à la plateforme et les clients jouent le jeu à fond et vont chercher un maximum de produits sur la plateforme. Alors là, ça peut fonctionner et ça va faire émulation et donc on va, au final, pouvoir avoir des prix un peu plus intéressants. Maintenant, si les producteurs continuent à donner un peu leurs restes à la plateforme et vendent leurs plus beaux produits en circuit direct, etc., on court-circuite le truc et il n'y a pas cette émulation. Et du coup, ça n'apporte pas une plus-value si grande que ça. Si tout le monde joue le jeu à fond, c'est sûr que ça apporte une plus-value économique à tout le monde, selon moi.

Léa : Ça c'est justement ma question suivante, est-ce vous avez des craintes par rapport à sa création, donc cela en est une, et est-ce que Vervîcoop en a d'autres des craintes ?

Anne : Une de nos craintes aussi c'est d'avoir des producteurs qui joueraient un double-jeu. Il y a des producteurs avec qui on travaille en direct parce qu'ils sont à côté de chez nous, et c'est facile et on a toujours travaillé comme ça. Peut-être qu'à un moment on arrivera à une situation où on dira "en fait maintenant, tout doit passer par le hub" et on serait obligé d'avoir un intermédiaire en plus. Ça c'est une crainte aussi et ça serait dommage. Ça nous est déjà arrivé avec certains produits qu'on commandait en direct et puis on nous a dit "maintenant il faut passer par ce grossiste là ou alors il faut passer par ce brasseur-là". C'est toujours dommage.

Et après, c'est dommage pour nous, mais si le producteur fait ce choix-là, c'est aussi parce que pour lui c'est plus pratique et sans doute plus rentable. Donc il faut voir si on accepte de jouer le jeu ou si on dit qu'on trouve quelqu'un d'autres. C'est toujours des choix et il faut arbitrer entre les choix.

Léa : Est-ce que vous avez des craintes par rapport à la concurrence ? Est-ce que ça pourrait avoir un effet sur la concurrence ?

Anne : La concurrence entre différents magasins ?

Léa : Soit le producteur, soit les différents magasins parce que s'il y a, par exemple, un hub commun entre Liège et Verviers, est-ce que ça ne risque pas de changer les règles ?

Anne : Si, sans doute. Et c'est ça aussi la question que beaucoup se posent sans doute à Verviers. C'est de se dire : Est-ce que ça a un sens d'avoir un hub à Liège et un hub à Verviers ? Je n'ai pas la réponse moi. Ou alors on se dit : il y a un hub mais en fait le hub est situé à Liège et Verviers se retrouve un petit peu lésé. C'est un peu la question de "**Est-ce que Verviers est un petit frère de Liège, un peu dans son ombre ou est-ce qu'il y a moyen d'avoir chacun son truc sans que ça se concurrence ?**", "Est-ce qu'il y a une réelle utilité, plus-value, d'avoir deux hubs qui seraient séparés de 25 km ?". De nouveau, ce sont des questions auxquelles je n'ai pas de réponse.

Léa : Justement, la question suivante était : "Selon vous, combien de hub devrait-il y avoir ?". Qu'est-ce que tu penses alors d'un troisième hub, qui a également été proposé dans les débats. Est-ce que vous en avez déjà discuté ?

Anne : On n'en a pas encore discuté. Après, tout dépend aussi d'où il pourra se situer.

Léa : S'il y en a un à Liège, est-ce que tu penses qu'il faudrait quand même un sous-hub à Verviers ?

Anne : Justement, c'est ça qui est compliqué. Je ne pense pas qu'il faut un hub à Liège et un sous-hub à Verviers. Je ne pense pas qu'on doit considérer Verviers comme un petit frère plus petit que Liège. On a aussi les moyens de faire vivre quelque chose. Maintenant tout dépend aussi de si on se tourne vers l'est, ou si à l'est ils décident de se réorganiser aussi. La définition des territoires, c'est quand même quelque chose d'assez compliqué.

Léa : C'est justement ça que j'essaie de capter.

Léa : Tu disais que vous pourriez vous tourner vers l'est.

Anne : Je disais ça comme ça mais c'est vrai qu'il y a tout un marché de consommateurs qui se situe du côté germano. Et il y a des choses qui s'organisent du côté d'Eupen, mais je pense qu'ils sont un peu moins structurés pour le moment. Il faudrait voir s'ils seraient intéressés par une démarche dans ce sens-là ou si on s'arrête. Il faut voir où on met la frontière.

Il y a beaucoup de choses qui se passent dans le sud de l'arrondissement, du côté de Waimes, Malmedy, est-ce qu'eux s'il y a un hub à Liège, il y a un intérêt pour eux, est-ce qu'eux s'il y a un hub à Verviers, il y a un intérêt pour eux ? Est-ce qu'ils auraient envie d'avoir quelque chose dans le sud ?

Léa : C'est exactement ce que j'allais te demander. Dans le sud, est-ce qu'ils ne vont pas être délaissés s'il n'y a qu'un hub à Liège ?

Anne : Si, et c'est d'ailleurs le problème du RATav actuellement, c'est qu'ils regroupent 20 communes qui sont quand même sur un territoire assez espacé et que le sentiment qu'ont ceux du sud, c'est qu'il y a beaucoup de choses qui se passent à Verviers et au nord côté Pays de Herve et finalement, on délaisse un petit peu le sud. Maintenant, ça a un peu changé avec TH qui, justement, est plus vers le sud. Je n'y suis pas mais je ne sais pas comment eux se retrouvent par rapport à ça.

Léa : Si j'ai bien compris, en plus, ce sont des mentalités différentes entre le sud et le nord de l'arrondissement de Verviers, ça ne fonctionne pas de la même façon. Vous vous le ressentez à Vervîcoop ?

Anne : De nouveau, c'est très difficile à dire parce que j'ai très peu de contacts. Je ne sais pas. En tout cas, ce sont deux endroits où il y a vraiment une vision territoriale presque fermée. Quand on voit le Plateau de Herve, les gens du Plateau c'est vraiment les gens du Plateau. Dans le sud, il y a ça aussi vraiment. Malmedy, Waimes, ils ont leur monnaie locale et vraiment un territoire qui est aussi bien soudé, chose qu'on retrouve beaucoup moins à Verviers parce que Verviers a cette mauvaise image. Et finalement, les gens qui sont en petite périphérie de Verviers, ils préfèrent dire qu'ils sont à Petit-Rechain, Grand-Rechain ou quoi plutôt que de dire qu'ils sont de Verviers. On a moins ce sentiment d'appartenance à un endroit qui est très fort dans le sud et très fort dans le nord.

Léa : Verviers a un peu du mal à trouver sa place entre les deux, c'est ça ?

Anne : C'est mon impression. Après, il y a des Verviétois convaincus de la force de ce territoire. Il y a beaucoup de choses qui se passent à Verviers, dont on ne parle pas ou très peu parce que Verviers n'a pas bonne presse.

Léa : Pourquoi il n'a pas bonne presse, selon toi ?

Anne : Parce que, voilà, il y a tout la question politique à Verviers qui, pour le moment, est catastrophique. Puis, c'est une ville qui est assez paupérisée, où il y a beaucoup de difficultés. Il y a peu d'argent dans le centre-ville. Quand on parle de Verviers, c'est comme quand on parle de Charleroi, les gens ont une image un peu sombre quoi.

Léa : Pour revenir sur le hub, est-ce que tu penses qu'il y aurait des changements de relation qui seraient à prévoir avec les autres coopératives, avec les producteurs ou même avec les consommateurs ?

Anne : C'est difficile. On ne sait pas prévoir l'avenir. Je pense que ça changerait les relations. Ça les modifierait comme le temps modifie toutes les relations et comme chaque petite avancée va le faire. Je ne vois pas les relations s'envenimer ou, au contraire, totalement s'améliorer.

Léa : Et, selon toi, comment devraient être prises les décisions relatives Léa : Et, selon toi, comment devraient être prises les décisions relatives au hub ?

Anne : C'est de nouveau une question compliquée. Il y a déjà eu pas mal de réunions entre la CATL et le RATav. **Il faut voir si les différents acteurs du territoire se reconnaissent et se disent : voilà, nous on veut bien que le RATav nous représente et on est d'accord de suivre leur orientation comme si on les envoyait comme représentants pour l'arrondissement de Verviers.** La difficulté pour le moment, qui est sans doute une difficulté qui a été vécue à la CATL, c'est que, comme le RATav est partie prenante de certains projets, **on a peut-être parfois le sentiment que certains projets sont mis en évidence et en valeur par rapport à d'autres.** Et encore, Vervîcoop a beaucoup de chance parce que le RATav parle beaucoup de Vervîcoop et il y a toute une autre série de projets dont on parle beaucoup moins, des projets qui ne connaissent pas le RATav mais aussi des projets que le RATav ne connaît pas. Faut voir si les différents acteurs trouvent une légitimité à "élire" le RATav pour les représenter et se dire : le RATav et la CATL gère ça.

Léa : Donc, tu perçois que la CATL et le RATav devrait avoir ce rôle décisionnaire dans ce hub ?

Anne : Oui, enfin de par leur représentativité. Je ne sais pas exactement comment ça fonctionne à la CATL, mais dans le RATav, pour le moment, dans le nouveau subventionnement du RATav, pour le moment on est 5 administrateurs qui proviennent de différentes associations, dont Vervîcoop. Si on arrive à avoir une représentativité dans le CA du RATav assez grande pour tout l'arrondissement, et bien là on peut se dire que c'est légitime de représenter différents acteurs. Maintenant, il faut voir. Pour le moment, on est que 5. Il n'y a pas encore assez de représentativité, selon moi, pour dire qu'on parle au nom des acteurs de l'arrondissement.

Léa : On arrive déjà à la dernière question. Pour toi, est-ce qu'il y aurait de nouvelles règles à prévoir avec ce projet de hub ?

Anne : C'est compliqué. On a eu une réunion, toujours autour de TH, lundi. Certains producteurs et certains magasins demandaient pourquoi TH ne donne pas des prix conseillés. Pour nous, c'est un peu compliqué puisqu'on a notre logique de prix et de marge. Donc, s'il y a des choses comme les prix qui sont imposés, ce n'est pas toujours évident. Peut-être que pour certains producteurs c'est effarant d'aller dans un magasin et de se rendre compte que le fromage est vendu 10x plus cher que ce qu'il le vend. A côté de ça, il y en a d'autres qui répondaient à ça qu'à Malmedy, il y a peut-être des gens qui sont prêts à mettre ce prix-là. Je trouve que c'est des questions difficiles et je ne sais pas s'il pourrait y avoir un arbitre qui détermine ça. Ça semble compliqué mais il me semble que c'est aussi le jeu du marché. Si un tel essaie de vendre deux fois plus cher, s'il est seul et isolé, ok mais dès que quelqu'un d'autre viendra s'implanter et vendra moins cher ... Moi, j'ai l'impression qu'au niveau des prix, l'offre et la demande, que les choses se régulent.

Léa : Après, ce ne serait pas dans l'esprit du CC. Donc, pour empêcher que ça ne se passe comme ça, peut-être qu'il faudrait donner une fourchette ?

Anne : Ce n'est pas évident. Chez nous, dès qu'on nous demande des prix de vente conseillés, généralement on est fortement en dessous vu qu'on ne prend pas de marge pour nos employés ou pour toute une série de choses. C'est parfois compliqué et c'est pour ça qu'on ne vend pas certains produits chez Vervîcoop parce que les gens ne sont pas d'accord qu'on les vende alors qu'eux les vende plus cher dans leur propre magasin.



Léa : Il y a des produits qu'on vous dit de ne pas vendre, c'est ça ?

Anne : Je donne un exemple. Imaginons qu'il y a un chocolatier à Verviers qui va vendre son produit à 25 euros du kilo dans son magasin. Et il nous le vend à 20 euros du kilo. Sauf qu'eux prennent une marge plus grande et nous, avec notre marge assez faible, on arrive à un prix de vente qui est moins cher que ce que lui vendrait en magasin. Donc, ça ne l'intéresse pas. Et nous, notre politique c'est une marge faible. C'est anecdotique, mais ça arrive. Et ça pourrait arriver s'il y avait un système pour réguler les prix.

## **Retranscription- Entretien individuel – Christian Jonet (CATL) – 23/04/2021 :**

Léa : Combien est-ce qu'il y a de producteurs dans le réseau de la CATL aujourd'hui ?

C : Via les différentes coopératives avec lesquelles on travaille, je pense qu'on doit être pas loin de 300 producteurs.

Léa : Comment tu caractériserais le territoire d'action sur lequel la CATL se trouve ?

C : C'est un peu compliqué. Au départ, on avait décidé qu'on voulait être sur la Province. Puis, on s'est rendu compte que la Province c'est vraiment très grand et que ce n'est pas évident d'être présent sur tous les territoires à la fois donc on a été ravi de voir que des dynamiques propres et assez similaires aux nôtres émergeaient sur les arrondissements adjacents. D'abord sur l'arrondissement de Verviers, et puis plus timidement sur l'arrondissement de Huy, même si c'est en cours de structuration rapide. Et donc, c'est vrai que nous on s'est recentrée plus sur l'arrondissement de Liège. Maintenant, on essaie de ne pas être obsessionnel sur ce territoire-là parce que les filières ne s'arrêtent pas aux frontières administratives, ni les réseaux logistiques, etc. Donc, on pense qu'au-delà de la souveraineté de chaque acteur sur son territoire, c'est important vraiment de tisser des coopérations, faire en sorte que les actions se mettent en bonne intelligence. Alors, dans certains cas, on va peut-être se partager le travail, se répartir les infrastructures ou en mutualiser certaines. En tout cas, il nous semble essentiel de travailler en bonne intelligence entre acteurs des différents territoires. D'ailleurs, c'est pour ça qu'on essaie régulièrement de voir notamment les gens du RATav. On a fait il n'y a pas si longtemps que ça une journée complète de travail avec eux pour se mettre au point sur les projets sur lesquels on était et leur état d'avancement. On a eu les réunions sur le hub logistique. Et puis, au niveau des Conseils de Politiques Alimentaires, tu sais probablement qu'il y a des CPA qui sont en cours de création à Liège sous la houlette de la Ceinture Aliment-terre, sur l'arrondissement de Verviers sous la houlette du RATav et sur l'arrondissement de Huy sous la houlette du GAL Jesuishesbignon. Nous sommes le seul projet de CPA qui a prévu dans son budget de bénéficier d'un accompagnement scientifique. On a proposé aux deux autres CPA des autres arrondissements d'en bénéficier aussi via notamment le dernier séminaire qui s'est organisé qui est une occasion à la fois pour eux pour avancer plus vite sur leurs projets mais aussi de favoriser la connaissance mutuelle et le fait de partager sur les projets et peut-être de faire plus de choses en commun, en tout cas mutualiser ce qui peut l'être.

Et donc, à la fois notre territoire c'est l'arrondissement de Liège, mais on a pris un peu un rôle de tentative de coordination de ce qui se passe sur notre arrondissement et les arrondissements adjacents, sachant qu'on a aussi cette casquette de membre du Collège Wallon de l'Alimentation Durable où on peut aussi porter la voix des acteurs de ces arrondissements-là vers le CWAD. Et d'ailleurs, on les consulte. Donc, les acteurs de ces territoires-là ont leur autonomie, mais on essaie vraiment d'impulser une coordination avec eux.

Léa : Est-ce que tu sens, par rapport à l'arrondissement de Liège, un sentiment d'appartenance ? Est-ce qu'il existe ce sentiment ?

C : Pas sûr. L'arrondissement de Liège est quand même un arrondissement où il y a moins de producteurs que l'arrondissement de Verviers et l'arrondissement de Huy-Waremme. En fait, l'arrondissement de Verviers et l'arrondissement de Waremme sont des arrondissements ruraux, sur lesquels il y avait déjà **des mécanismes et des organisations de coordination sur les activités filière courte via les GAL (Groupes d'Action Locale) qui sont actifs sur les territoires ruraux, ou alors les ADL (Agence de Développement Local). Et ce sont des dispositifs qui n'existent pas sur les territoires urbains tels que le nôtre sur l'arrondissement de Liège, pour une raison de densité de population.** Et donc, on a créé une dynamique, à Liège, qui est plus proche des consommateurs que des producteurs, puisqu'on a beaucoup plus de consommateurs que de producteurs, par rapport aux autres arrondissements. Donc, nous de toute manière, on a vocation à travailler aussi avec les producteurs des territoires au-delà de l'arrondissement de Liège. Ça n'a pas de sens de réfléchir à l'échelle de l'arrondissement de Liège sur le bassin productif et le bassin d'approvisionnement. Donc, cette question d'appartenance à l'arrondissement de Liège n'a aucun intérêt et aucune pertinence, parce que ce n'est pas un terroir l'arrondissement de Liège, contrairement au Pays de Herve par exemple.

Léa : Il n'y a pas une réelle identité agricole par exemple alors ?

C : Non.

Léa : Quelle est la nature de la relation entre les producteurs de l'arrondissement de Liège, comment est-ce que tu la qualifierais ?

C : A l'échelle de l'arrondissement, elle est inexistante, c'est-à-dire qu'on est plutôt sur des bassins de vie, et encore le terme "bassin de vie" est un peu polémique parfois. On va dire des sous-territoires où des dynamiques propres s'instaurent. Alors, il y a des dynamiques propres qui sont en cours de structuration au niveau de l'arrondissement de Liège d'une part sous la Basse-Meuse, sous la houlette de Basse-Meuse Développement, qui est d'ailleurs en train de recruter quelqu'un pour coordonner leur projet territoire/circuit court avec toute une série d'acteurs tels que le Cynorhodon, Racine, ADM Bio et toute une série de producteurs de ce coin-là. Sur la Basse-Meuse, il y a vraiment une dynamique de territoire et des relations entre les producteurs via ces organisations-là, notamment l'Atelier des Maraichers Bio. Tu as une dynamique relativement similaire du côté de l'Ourthe-Vesdre-Amblève, donc qui est plutôt du côté d'Esneux, Comblain-au-Pont, etc, Aywaille, Sprimont. Et là, il y a une chouette dynamique au niveau des producteurs et des liens avec les communes qui essaient notamment d'avoir un approvisionnement de leurs cuisines de collectivités via des produits locaux. Au niveau de ces communes-là, il y a un groupe de travail économie du Groupement Régional Économique Ourthe-Vesdre-Amblève (GREOVA) qui essaie justement de coordonner cette fédération entre les producteurs et les pouvoirs publics et les acteurs de la transformation pour essayer justement de mettre en place cette filière. Alors, le GREOVA, il ne s'occupe pas que des actions qui sont sur l'arrondissement de Liège, c'est une organisation qui fait du développement territorial qui a la caractéristique d'être sur trois arrondissements. Ils ont 8 communes sur Liège, mais ils en ont aussi sur l'arrondissement de Huy-Waremme et aussi sur l'arrondissement de Verviers. Mais toujours est-il qu'au niveau de leur commission économie, ils travaillent notamment sur ces 8 communes-là pour essayer vraiment de mettre en place une dynamique de filière et de lien entre les producteurs. Donc là, il y a une vraie dynamique qui existe. Et au niveau de la 3ème, entre guillemets, sous-région de l'arrondissement de Liège, si on exclut Liège en lui-même, parce qu'il n'y a pas beaucoup de producteurs à Liège, c'est la Haute-Meuse. Et là, on est sur des dynamiques quasiment inexistantes entre les communes. Déjà, on est du côté de Seraing qui est quand même un bassin sidérurgique avec des terres extrêmement polluées, et il n'y a pas d'organisme similaire à Basse-Meuse Développement ou au GREOVA qui permet de créer de la synergie entre les communes de ce territoire-là, notamment sur les dynamiques alimentaires. Et donc, dans le cadre de notre projet de CPA, nous on va essayer de jouer ce rôle-là : mettre en lien les acteurs des communes de cette région-là pour voir s'il n'y a pas moyen de créer des synergies entre eux, même si le nombre de producteurs y est beaucoup moins important que sur les deux autres sous-territoires dont je viens de te parler. Cela dit, il y a des synergies à mettre en place pour les consommateurs, vis-à-vis des cantines, etc.

Léa : Vous avez identifié qu'il y avait un manquement là. Tu dirais que c'est votre rôle à la CATL d'être présent dans ce cas-là ?

C : Tout à fait.

Léa : Là, on vient de voir les producteurs entre eux, je me demandais aussi s'ils collaborent beaucoup entre eux ou s'ils ressentent de la concurrence les uns envers les autres ?

**C : A la base, les producteurs ont une mentalité très individualiste et coopèrent assez peu et assez difficilement. Mais on s'aperçoit que quand on les met dans un cadre de coopération à long terme où on instaure une relation de confiance, ça change tout.** Et tu peux par exemple interroger Pascal Hennen là-dessus sur la manière dont des producteurs qui initialement ne se connaissaient pas et ne coopéraient pas en sont venus à se réunir régulièrement, à la fois pour se mettre d'accord sur le plan de culture, sur les quantités qu'ils allaient fournir LPP en volume ou en surface, sur le fait de se dépanner les uns les autres, sur le fait d'avoir des transports en commun. Donc à la base, les agriculteurs coopèrent peu mais à l'épreuve de l'expérience, **on voit qu'il y a vraiment moyen de créer des dynamiques de coopération. Mais elles ne sont pas innées, et elles sont peu préexistantes.**

Léa : Après les producteurs, est-ce que tu ressens que les consommateurs sont intégrés dans le réseau liégeois du circuit court.

C : En tout cas, il y a une grosse dynamique citoyenne via notamment Nourrir Liège. Sur le programme, on a près de 180 activités, près de 130 partenaires si j'ai bien vu. Donc ça veut dire que non seulement ça va toucher énormément de gens. Lors de la dernière édition, je pense qu'il y avait près de 10000 personnes en physique qui avaient été sur les divers événements, c'est loin d'être marginal. Bien sûr, ça ne touche pas l'ensemble de la population mais c'est quand même quelque chose de tout à fait significatif, sachant que les filières courtes sont encore au début de leur développement. Donc on sait bien qu'avec les filières courtes, on est loin de toucher le consommateur lambda et ça se construit progressivement. Mais donc, quand même, avec des événements tels que ceux-là, avec la création de la Maison de l'Alimentation Durable, plus le réseau de partenaires, les associations, etc., je pense qu'on a des dynamiques qui nous permettent déjà de toucher beaucoup de monde et un monde croissant de personnes qui à un moment peuvent soutenir, devenir consommateur mais aussi soutenir des projets coopératifs. Là, par exemple, LPP vient de clôturer son appel à l'épargne pour leur projet de cuisine. Ils ont

été chercher pas loin de 300 nouveaux coopérateurs. Donc, on voit qu'il y a quand même une dynamique, qu'il y a moyen de toucher les gens. Il y a vraiment une dynamique citoyenne qui existe au niveau liégeois. C'est mon opinion.

Léa : Au niveau logistique, quels seraient pour la CATL les gros obstacles logistiques actuels de l'arrondissement ?

C : Je ne sais pas si c'est un obstacle, pour l'instant je vois plutôt des opportunités. Mais en tout cas, un gros manque qu'on a c'est un service de distribution B2B adapté aux acteurs de petite taille, que ce soit les petits producteurs ou les petites épiceries, etc. Bien sûr, il y a CPL-Promogest qui s'adresse aux gros producteurs, à la GMS, qui ne travaille que sur des gros volumes, donc je crois qu'ils ont leur raison d'être et on n'est pas là pour critiquer ça. Mais c'est vrai que sur le type d'acteur sur lequel nous on se focalise, on a vraiment une carte à jouer au niveau de la création d'un service B2B. On va bientôt être à la croisée des chemins parce que c'est absolument nécessaire d'avoir ce service-là. Soit il va revenir à la CATL d'impulser, d'incuber la création d'un acteur pour le service B2B, un peu à l'instar de ce que fait TH. Soit, on va arriver à persuader les acteurs existants de se mettre ensemble pour créer ce service-là. Pascal Hennen me disait encore, il n'y a pas plus d'une semaine, qu'ils sont en train de créer des synergies avec LCA avec points de livraison en magasins, etc. Si à un moment on arrive à faire déménager LCA dans le futur hub à côté de LPP et à côté de TFH, on pourrait avoir une masse critique de volume et d'activité qui serait les prémices d'un service grossiste pour les filières courtes pour les acteurs avec lesquels on travaille. Et donc, moi mon espoir personnellement, c'est que c'est vers ça qu'on se dirige : renforcer les acteurs existants et les connecter pour qu'ils développent de nouvelles choses plutôt que de redémarrer quelque chose à partir de zéro. Et donc, je crois que le principal écueil auquel on est confronté pour l'instant c'est la création de ce chaînon manquant-là.

Léa : En cas de conflit entre des acteurs du CC sur l'arrondissement de Liège, est-ce que la CATL joue un rôle ? Si oui, quel rôle ? Pour savoir si vous avez un rôle de médiateur et pour mieux comprendre votre rôle décisionnel.

C : Rôle de médiateur, pas vraiment, parce qu'il n'y a pas vraiment de conflit. Il y a des réseaux qui cohabitent et qui coexistent comme celui de CPL-Promogest et celui de notre réseau de coopératives qui ne s'adressent pas finalement aux mêmes clients et qui ont chacun leur raison d'être, qui n'ont pas de raison d'être en conflit.

Alors, est-ce qu'au sein de notre réseau il pourrait y avoir des conflits ? Non. Il est déjà arrivé que certaines coopératives râlent un peu parce qu'une autre est en train d'augmenter sa zone de chalandise et de venir rogner sur elle. A ce moment-là, on peut donner deux ou trois coups de fil pour faire en sorte qu'ils se parlent. In fine, c'est quand même à eux de se parler et de se mettre d'accord en direct. Donc oui, on va favoriser le dialogue, parfois faire en sorte qu'on se mette autour d'une table, qu'on se comprenne. Ici, on a eu encore le cas récemment avec l'Université de Liège qui voulait proposer des paniers locaux, bio gratuits pour ses étudiants précarisés et qui initialement passait des commandes chez des petits opérateurs tels que Vent de Terre. Et puis, à un moment il y a eu un marché public alors que l'idée était plutôt de se concerter entre plusieurs producteurs pour se partager un peu le marché. Il y en a un qui est arrivé sans crier gare et qui a raflé la mise à lui tout seul. Et donc, ça a créé pas mal de tension et là on a organisé des rencontres avec les producteurs pour dire : écoutez qu'est-ce qu'il s'est passé, pourquoi est-ce qu'on ne s'est pas entendu ? Il y a eu tels accusations qui ne correspondent peut-être pas à la réalité. Et donc, il y a eu ce travail pour rassembler les producteurs qui étaient un peu en conflit là-dessus pour qu'ils s'expliquent. Donc, c'est le genre de chose qui peut se faire mais qui est quand même assez exceptionnel.

Léa : Est-ce qu'il y a des règles tacites, ou non, qui existe entre les acteurs du CC ? Tu as sûrement entendu parler des trois règles définies par le Collectif 5 C : subsidiarité, non-agression et république territoriale. Est-ce que c'est d'actualité sur le territoire de l'arrondissement de Liège.

C : Non, ce sont des principes qui sont très spécifiques à eux et à mon avis un peu à géométrie variable. Déjà, cette notion de république, ils ont décidé que c'était leur république et donc, c'est eux qui décident tout seuls sur leur territoire qui leur appartient qui a le droit d'y développer une activité ou pas et donc ils arrogent encore une certaine liberté du commerce qui me semble assez importante et eux ils estiment que c'est leur république et moi je trouve ça un peu particulier. Par exemple, un moment le groupe Terre nous a contacté parce qu'ils voulaient développer une activité une activité de légumerie. Ils les ont contactés un peu pour voir ce qu'ils en pensaient et ils ont dit : vous faites ce que vous voulez mais vous ne venez pas sur notre territoire, c'est notre territoire. En tout cas, nous on n'est pas sur ce genre de positionnement-là. Par ailleurs, ils ne se gênent pas pour aller démarcher des producteurs en dehors de leur république. Je sais qu'ils vont notamment chercher des produits dans la Hesbaye, qui a priori n'est pas du tout sur leur république. Ce sont des principes qui leur sont propres.

Léa : Et à Liège il n'y en a pas d'autres des règles tacites ?

C : Non, une fois de plus. Si une coopérative veut développer des points de vente ou étendre ses points de vente, au nom de quoi est-ce qu'on pourrait leur interdire de le faire ? Alors nous, on va favoriser le dialogue, dire : est-ce que vous êtes sûrs ? Il y a déjà cette coopérative qui est là. Est-ce que vous n'en parleriez pas avec eux ? Maintenant, commencez à leur dire "non vous ne pouvez pas", mais qui on serait pour ça ?

Règle tacite, **forcément qu'un acteur présent sur un territoire, le mieux c'est de le respecter**. Par exemple, LPP qui essaient de développer en moyenne un magasin par an et qui veulent un peu mailler les quartiers. A un moment, ils se sont dit "le quartier du Laveu ça a l'air intéressant". Mais n'y sont pas allés pour ne pas aller sur le territoire de LTC.

Ce ne sont pas des règles tacites spécifiques au circuit court, ça s'appelle juste le savoir-vivre, non ?

Léa : Parlons du projet de hub, quels seraient les avantages et les inconvénients d'un hub mutualisé pour le CC ?

C : Pour les producteurs, l'avantage c'est que ça va élargir a priori leurs débouchés et les services auxquels ils ont accès. C'est sûr que le hub LPP va servir aux producteurs LPP. Par contre, si à un moment il y a cette synergie qui se confirme avec LCA et qu'à un moment on crée une espèce de grossiste CC, là ça devient un nouveau débouché à part entière pour les producteurs.

Au niveau de la légumerie, si on commence à alimenter des institutions aussi mastodontes qu'ISOSL ou TCO Service avec des produits locaux grâce à la légumerie. Ça c'est un débouché formidable pour les producteurs locaux donc là ils s'y retrouvent. Idem pour le projet d'atelier de découpe.

Pour l'instant, les ateliers de découpe auxquels les éleveurs peuvent s'approcher sont des ateliers industriels qui ont leur propre système de commercialisation et qui ne font pas de découpe à façon. C'est-à-dire que tu ne peux pas t'adresser à eux en disant "vous voulez bien découper ma bête et me la rendre et moi j'en fais des colis que je vends à la ferme". Non, ça ne se passe pas comme ça. C'est des acteurs qui achètent ta bête à condition qu'ils la revendent eux-mêmes.



Donc, on a besoin d'opérateurs qui permettent de faire ce genre de chose : de la découpe à façon au service des producteurs. Si l'atelier porté par LPP voit le jour, ça fera d'une pierre deux coups. Il servira non seulement à faire de la découpe viande pour les magasins LPP mais aussi de la découpe à façon pour les producteurs partenaires. Ça ce sera un avantage pour les producteurs. Et je disais, ça apportera aussi de nouveaux services. Par exemple, la bocalerie qui ne va pas concerner que des bocaux, mais aussi des bouteilles. Par exemple des bouteilles de bières. Et, à terme, des bacs (les bacs bleus dans lesquels on transporte les légumes pour les maraîchers qu'il faut laver, ou les futs de bières. Tout ce service-là qui sera offert au producteur pour pouvoir avoir des bocaux conservés qui seront lavés, qui pourront être réutilisés, pour les brasseurs qui auront le même service, pour les maraîchers qui auront des contenant réutilisables lavés à un coût inférieur que celui proposé par l'entreprise multinationale dont je ne me souviens plus du nom qui propose ça et qui a le monopole. Tout ça c'est vraiment au service des producteurs.

Léa : Et si on parle d'un hub mutualisé pour les deux arrondissements, quid ?

C : Je ne dis pas qu'il faut un seul hub. Je pense qu'il faut qu'il y ait des hubs ou des ateliers ou que sais-je qui maillent le territoire de la manière à servir le territoire de la manière la plus cohérente et la plus efficace possible. Et donc, il est tout à fait possible que ça ait du sens d'avoir un hub logistique à Verviers. Ou peut-être un atelier de découpe viande, ou que sais-je.

Par contre, à un moment ils disaient qu'ils aimeraient bien une légumerie sur leur territoire. Là pour moi ça n'a pas sens pour moi parce que déjà c'est un territoire où 90% de la surface agricole c'est de l'élevage, donc ils ne produisent quasiment rien comme légumes, et en plus c'est super compliqué de viabiliser une telle infrastructure, il faut vraiment des volumes énormes. Le territoire de l'arrondissement de Verviers n'atteindra jamais les volumes requis. Ça c'est un atelier où pour moi, il faut un truc centralisé à Liège, ou ailleurs, en tout cas il n'en faut qu'un. Ça n'a pas de sens d'en faire deux pour Verviers et pour Liège, aucun.

Par contre, sur l'atelier de découpe, on peut très bien se dire que c'est intéressant de le localiser plus près des producteurs et de le faire sur l'arrondissement de Verviers. Maintenant, ça a vraiment du sens aussi de le mettre près des consommateurs. Mais donc, plusieurs logiques entrent en concurrence et sont défendables. Moi, la logique que je défends, ce n'est pas : il faut tout centraliser à Liège, pas forcément. C'est analyser au cas par cas, en fonction des filières, des produits, des besoins des consommateurs finaux. C'est à affiner. Mais ce qui me semble

clair, c'est qu'il y a quand même certaines activités sur lesquelles on ne va pas pouvoir dédoubler. D'une part la légumerie, à mon avis la bocalerie on a besoin de volumes énormes et quand t'as une machine qui te permet de laver tous les bocaux ça te coute très cher, tu vas dédoubler ça non plus. Ça m'étonnerait vraiment. C'est la même machine qui lave les bouteilles, qui lave les bocaux. Je ne crois pas que tu arriveras à avoir un business plan où tu en as deux.

Atelier de découpe, si ça se trouve, ça peut valoir la peine d'en avoir deux. Tout simplement parce qu'il y a tellement d'éleveurs qui sont en demande de ce type de service et par ailleurs il faut que ça reste à taille humaine. Ça vaut peut-être la peine de dédoubler. Donc, voilà pour moi ça ne serait pas absurde qu'il y ait à Verviers un hub pour la logistique, un atelier de découpe et peut-être autre chose, je ne sais pas quoi. Moi je ne plaide pas a priori pour que tout soit à Liège.

Léa : Si je comprends bien, au niveau des hubs tu en imagines un à Liège et un sous-hub à Verviers ?

C : Ça me paraît plausible en tout cas. Puis, je pense que nos amis du RATav vont vouloir avoir des infrastructures sur leur territoire tout simplement pour une question de légitimité. A un moment, si les producteurs de leur territoire et leurs élus se rendent compte que tout est à Liège, ils risquent de dire "A quoi vous servez ?". Donc c'est une question de légitimité pour eux. Pouvoir montrer ce qu'ils font pour leurs producteurs. Il ne faut pas se voiler la face. **Et pour nous aussi à la CATL, faire atterrir un hub à Liège ça nous légitimise dans tout notre réseau, vis-à-vis du monde politique et ça sert aussi à pérenniser nos actions. C'est un enjeu essentiel pour tous les acteurs qui sont impliqués là-dedans. C'est faire atterrir des projets concrets sur leur territoire.**

Léa : Est-ce que tu as des craintes au niveau de la concurrence entre soit les producteurs, soit les coopératives avec la création d'un hub pour Verviers et Liège ?

C : Bonne question, ça pourrait arriver parce que c'est vrai que toutes les coopératives ont été consultées, mais on ne sait pas à quel point elles vont pouvoir trouver leur place dans cet écosystème-là. Et même une coopérative comme LPP reste une entreprise commerciale. Et par exemple, ils bénéficient d'approvisionnement de certains produits dont ils pourraient faire bénéficier d'autres coopératives de la région, et bien ils ne vont peut-être pas le faire automatiquement si c'est des coopératives qui sont proches de leurs magasins.

Donc, la concurrence commerciale existe quand même et je ne sais pas à quel point le hub va vraiment pouvoir bénéficier à l'ensemble des coopératives. Par exemple, si on prend Point Ferme, qui est plutôt du côté de Nandrin, on leur a demandé s'ils étaient intéressés pour participer à la dynamique de hub liégeois et ils ont répondu que non parce qu'ils ont déjà leurs infrastructures, leur hall relais. Puis, s'ils s'aperçoivent que le hub, une fois en action, ça permet aux acteurs qui y sont de se développer beaucoup plus fort et que ça leur prend des parts de marché, ça créera peut-être l'une ou l'autre tension, c'est possible.

Léa : A part la concurrence, tu ne vois pas d'autres raisons d'avoir des craintes ?

C : Une crainte que j'ai c'est quand même l'enjeu d'arriver à viabiliser ces activités-là, faire en sorte qu'elles soient rentables/viables. Parce si on lance ça en fanfare trompette et qu'économiquement ça se plante, et bien on n'a quand même pas l'air malin. On est sur des activités qui sont vraiment sur le fil du rasoir en termes de viabilité. Ce n'est pas pour rien qu'il n'y a plus de légumerie en Wallonie, qu'il n'y a pas d'ateliers de découpe artisanaux, c'est parce que les normes d'hygiène sont très élevées, adaptées aux très gros acteurs et qu'il y a donc des compromis à faire sur les volumes et sur plein de choses qui font que c'est très difficile d'atteindre cet équilibre économique. Donc, ça va être un numéro d'équilibriste et un très gros défi.

Léa : Et pour revenir sur ce que tu racontais avec Point Ferme, est-ce que tu penses qu'il y a d'autres changements de relation à prévoir entre les différents acteurs, rien qu'avec la collaboration entre Liège et Verviers ?

C : Il y en a certains qui collaborent déjà. Par exemple LPP et LCA coopèrent déjà et avec TFH aussi. Ce qui peut arriver c'est que petit à petit d'autres coopératives rejoignent cette coopération là et qu'elle grandisse. Les autres, elles travaillent beaucoup toutes seules. Tu parlais de Point Ferme, on fait tout tout seul comme des grands et ça ne va pas changer grand-chose pour eux, ils vont continuer à travailler tout seul.

Léa : Comment seront prises les décisions relatives au hub. S'il y a des conflits, comment seraient-ils réglés dans le cadre de ce hub mutualisé ?

C : Je pense que si le hub voit le jour en tant que pôle d'activité regroupant plusieurs coopératives - parce que le hub LPP va avoir lieu mais c'est juste LPP, mais si on a un truc plus

large avec plusieurs coopératives - le plan ça va être de créer une coopérative de coopératives, un peu à l'instar de ce qui se fait à Namur, avec une gouvernance qui prévoit ce genre de questions, avec notamment le règlement des conflits d'intérêts, etc.

Donc, je pense qu'il va falloir créer une organisation ad hoc et une gouvernance ad hoc qui prévoit tout ça.

Léa : Et quel serait le rôle du CATL et du RATav dans ce fonctionnement ?

C : Il n'est pas défini a priori. Nous, je crois qu'on va soutenir le montage du projet. Déjà, on soutient la création de la coalition d'acteurs à rassembler sur un même lieu. Si on doit faire une coopérative de coopérative, je pense qu'on va se retenir. Et puis après, il est possible qu'on décide de s'en retirer, comme on a incubé la création de LPP et puis après on a dit : ok vous êtes grands maintenant, on s'en retire et on ne fait pas partie de votre CA. Ça pourrait très bien se passer comme ça.

Ou alors, les coopératives impliquées dans la création de cette coopérative pourraient dire : on estime que c'est vous qui nous avez rassemblé, on estime que ce serait bien que vous restiez là comme garant d'esprit de collégialité, des valeurs de la CATL, ...

Et, en fonction de la volonté des uns et des autres qui seront impliqués dans le projet, on y aura une place plus ou moins grande ou pas du tout. On n'a pas d'enjeu absolument à tirer les ficelles partout. Pour nous, tant que les filières se construisent de manière relativement démocratique au service des producteurs et au service des consommateurs, on n'a pas besoin forcément de contrôler le machin. Donc, il est très possible qu'on soit pas du tout dans les organes et que les coopératives s'arrangent entre elles.

Léa : Par contre, j'ai interrogé LPP et Vervêcoop et je pense qu'ils imaginent un rôle plus important venant de la CATL et du RATav, comme ceux qui dirigent presque tout ce mouvement.

C : Ça c'est une question de mandat. Créer une nouvelle coopérative, ça demande de discuter d'abord beaucoup et de mettre à plat les enjeux des uns et des autres. Pourquoi est-ce qu'on est là, pour faire quoi ? Quelles sont nos craintes ? Quelles sont les limites ? Il faut mettre tout à plat et tout va se régler dans l'échange. A un moment, si on voit une espèce de consensus qui se

dégage autour de l'idée qu'ils ont besoin de la CATL pour continuer à créer du collectif et à coordonner, à ce moment-là on envisagera les choses. Je ne peux pas y répondre à l'avance.

Léa : Est-ce que tu penses qu'il va falloir créer de nouvelles règles pour réguler ce hub. Par exemple réguler la concurrence ?

C : Je ne sais pas. Il faudra forcément se pencher là-dessus. On fera forcément un benchmarking. On ira voir ceux qui sont passés par là avant nous pour comprendre les écueils qu'ils ont traversés par rapport à ce genre de questions de gouvernance, de concurrence, etc. pour essayer de concevoir ça de la manière la plus appropriée possible. Mais je ne sais pas dire ça à l'avance.

Léa : Si tu voyais un hub à Liège, ce serait au Marché Matinal que tu l'imagines ? Ou à Droixhe en tout cas ?

C : En tout cas, c'est très plausible, parce que la localisation est relativement idéale ?

Léa : Pourquoi ?

C : Parce que d'une part elle est juste à côté des voies rapides et d'autre part, elle est juste à côté de la ville, c'est-à-dire des collectivités, des commerces, des restaurants et des consommateurs en fait. Ce n'est pas pour rien que le Marché Matinal a été implanté là à l'origine. Il a été mis là parce que c'est une bonne localisation. **Donc un, c'est une bonne localisation, deux, il y a une volonté très forte de la Ville de Liège de voir atterrir ce type d'activité sur son territoire et d'ailleurs, ça fait partie du programme de la majorité communale. Et la Ville de Liège elle a quand même un certain poids politique en Wallonie.** Maintenant, ce n'est pas le seul choix possible.

Et je crois qu'il pourrait y avoir une certaine concurrence en termes d'implantation **par exemple la SPI est en train de redévelopper le site des anciennes usines ACEC à Herstal et je crois qu'eux seraient également intéressés d'y implanter des activités dans le domaine de l'agro-alimentaire et au niveau politique, ils ont des relais aussi puisque le bourgmestre de Herstal est quand même le nouveau président de la Fédération Liégeoise du PS, Frédéric Daerden. Donc, Herstal, c'est une localisation qui n'est pas absurde non plus. A nouveau, ce n'est pas très loin. C'est tout près de Liège, c'est à proximité des voies rapides. Donc voilà, un type d'implantation potentiellement concurrente** et je ne pense pas qu'au niveau du gouvernement wallon, pour peu que le financement européen soit accordé, on aura la réponse

début mai, ils aient déjà défini où ça sera. Et pour l'instant, je sais qu'ils ont rencontré la Ville de Liège et qu'ils ont rencontré la SPI. Je ne sais pas s'ils en ont rencontré d'autres.

Léa : LPP se met au Marché Matinal avec TFH mais, si jamais il vient à y avoir ce ou ces hubs pour les deux arrondissements, est-ce qu'ils bougeraient pour participer au projet ou est-ce que tu penses qu'ils resteraient là ?

C : Une fois de plus, LPP est autonome et souverain sur ses décisions, maintenant Pascal m'a dit : "On s'installe là, on aimerait bien y rester et on trouverait ça génial que les autres viennent s'installer au même endroit. Maintenant, si le hub se fait ailleurs et qu'il y a des synergies qui se font ailleurs, on déménagera" parce que, de toute façon, ce n'est pas aussi difficile à déménager qu'une légumerie ou qu'un atelier de découpe de viande.

**Retranscription- Entretien individuel – Gabrielle Vilour (ADM Bio) – 28/04/2021 :**

Léa : Chez ADM Bio, vous êtes très bien placés, si on regarde la carte des deux arrondissements, vous êtes un peu entre les deux. Donc, je pense que ça va être intéressant d'avoir votre point de vue.

D'abord, quel est votre territoire d'action ?

G : Ça dépend de ce dont on parle. Si on parle de l'approvisionnement. Donc nous on est un atelier de transformation et on travaille en direct avec des producteurs bio et locaux. Et donc, si on parle de l'approvisionnement, notre territoire d'action c'est plutôt la Basse-Meuse. Donc, autour de Visé, Bassenge, Oupeye, cette région-là. Et parfois, occasionnellement, on va plus loin pour certains types de produits ou pour des carences de certains légumes à un certain moment de l'année. Et quand je dis plus loin, ça reste dans la limite de la Province de Liège, jusque Waremme, Huy à la rigueur. Sinon, c'est ça notre zone d'approvisionnement.

En termes de commercialisation, on livre en direct des magasins. Là, on en livre une vingtaine en direct. Et là, ce sont des petites épiceries, des magasins bio, qui sont principalement situés aussi en Province de Liège avec une concentration dans le centre de Liège, mais pas que. Et puis, on est distribué aussi par un grossiste qui s'appelle BIODIS et qui est situé à Thimister-Clermont, et qui lui distribue sur un réseau un peu plus large, partout en Wallonie, un peu à Bruxelles et un peu au Grand-Duché du Luxembourg. Et donc, je n'ai pas vraiment de transparence sur tous les magasins dans lesquels BIODIS nous livre mais là c'est plus élargi. Ça reste quand même principalement en Wallonie.

Léa : Au niveau des producteurs, vous en avez qui viennent de l'arrondissement de Verviers ?

G : Non, pas vraiment. Je ne sais pas jusqu'où va l'arrondissement de Verviers. Pour les fruits, on travaille avec Pierre-Marie Laduron qui est à Warsage, donc vraiment tout près de Visé. Pour les légumes, on travaille avec Joël Ruth qui travaille à Emael, avec Julien Vadeelee à Houtain-Saint-Siméon, avec le Cynorhodon, ... Donc, finalement, on est vraiment centré sur les producteurs dans cette région-là.

Léa : Est-ce que tu ressens qu'il y a un sentiment d'appartenance au territoire ?

G : Liège, voilà, il y a une appartenance. Et puis alors, la Basse-Meuse aussi, mais moins. C'est-à-dire que de plus en plus, je commence à découvrir. Je ne connaissais pas bien l'existence de la région Basse-Meuse. Au fur et à mesure de nos partenariats locaux, ça revient de plus en plus dans le langage aussi et je sens qu'il y a vraiment un sentiment d'appartenance à ça. Mais, c'est plutôt Liège qui prédomine. Et quand on se présente, d'ailleurs, on dit que ce sont des légumes de la région liégeoise et c'est ça qui parle aussi aux consommateurs.

Léa : Quelles ont été les motivations qui ont poussé ADM Bio à s'installer à Visé ?

G : Je ne suis arrivée qu'en janvier donc je n'ai pas vraiment tout l'historique. Initialement, le projet d'ADM Bio a vu le jour quand ils ont lancé des subsides au hall relais agricole, donc c'est des subsides qui visaient à créer des bâtiments, à donner du subside pour construire des bâtiments dédiés à la transformation et au développement de filière. Là, les producteurs se sont réunis, sous l'impulsion d'un en particulier, pour transformer leur surplus. C'était l'idée de se rassembler entre producteurs de la Basse-Meuse, je crois que c'était déjà écrit tel quel dans le projet, pour transformer les surplus. Du coup, l'emplacement de l'atelier de la Basse-Meuse était très logique par rapport à la provenance des producteurs qui étaient les fondateurs du projet. Et le subside permettait de construire un bâtiment. Et je pense qu'assez rapidement ils ont cherché des espaces dans la région, et ils se sont fixés sur Haccourt où il y a un bâtiment de la commune qui pouvait se libérer pour ça. En attendant, ils ont voulu s'installer dans un endroit qu'ils ont loué parce qu'on ne savait pas combien de temps le subside allait mettre à arriver. Et il n'est toujours pas arrivé aujourd'hui. Il ne sera là qu'en 2023. C'était une bonne décision de déjà commencé. Je pense qu'ils ont cherché dans les zonings de la SPI parce que c'est ce qui est recommandé le plus souvent. Et donc, il y avait un zoning de la SPI et un bâtiment avec des espace de location de la SPI à Visé, dans le zoning Visé nord. C'est comme ça qu'ils se sont implantés là. Je ne sais pas s'ils ont fait beaucoup d'autres prospection. En tout cas, le fait que ça soit dans la région, tout proche de ces producteurs-là, ça c'était évident.

Léa : Tu me disais que tu t'étais arrêtée pour parler avec un producteur, je voulais savoir quelle est votre relation avec les producteurs ?

G : Très forte. Ce sont les fondateurs du projet. Non seulement ce sont des coopérateurs avec un statut particulier. Ce sont des parts A qui déterminent vraiment ce statut de fondateur. Ils ont une place particulière en termes de gouvernance. Mais aussi, la plupart, une grande partie sont membres du CA. Et donc, il y a ce lien-là. Et puis, le lien le plus c'est qu'ils sont fournisseurs



de matières premières donc on se contacte très souvent à propos de ce sujet-là. Soit c'est les producteurs qui nous appellent parce qu'ils ont du surplus ou des légumes qui commencent à gâter, pour essayer de trouver une solution. Soit c'est nous qui les contactons parce qu'on a des productions à faire et qu'on leur commande des légumes.

Léa : Est-ce que vous êtes en lien avec d'autres coopératives de l'arrondissement de Liège ?

G : Oui, il y a beaucoup de coopératives dans le secteur alimentaire à Liège. Donc, il y a pas mal de projets partenaires, de fournisseurs ou de clients qui sont eux-mêmes des coopératives. Et donc, dans les magasins, il y a beaucoup de coopératives. Des partenaires de visibilité, comme la CATL par exemple. Il y a aussi des producteurs d'autres types de produits. Par exemple, dans nos recettes on utilise des bières et donc on utilise de la Badjewe de la Brasserie Coopérative Liégeoise. Donc, voilà on intervient aussi en tant que client pour d'autres coopératives.

Léa : Ça va dans les deux sens quoi.

G : Oui c'est ça.

Léa : Et est-ce que vous avez des relations avec ceux de l'arrondissement de Verviers ?

G : J'ai rencontré, il n'y a pas très longtemps, Alain de chez Terre d'Herbage. On n'a pas encore commencé la collaboration, mais c'est en vue. Ce n'est pas vraiment en lien avec ADM Bio, mais le RATav justement, j'ai déjà vu à plusieurs reprises Renaud Keutgen dans des conférences, des événements de networking. Voilà, c'est le même réseau. On se retrouve toujours tous au même endroit. Sinon, Vent de Terre, ils nous approvisionnaient aussi périodiquement quand ils avaient des surplus jusqu'à présent.

Léa : Tu disais que vous alliez collaborer avec TH ?

G : On n'a pas encore commencé la collaboration. On a fait des réunions, ils nous ont expliqué leurs besoins, leurs envies. Nous, on a expliqué ce que l'on faisait. Là, la balle est dans mon camp pour les relancer, c'est juste que je n'ai pas encore eu le temps de le faire.

Léa : Au niveau de la logistique, est-ce que vous rencontrez des obstacles logistiques dans votre fonctionnement ?

G : Oui, c'est un de nos principaux problèmes. **C'est un poste de coûts importants, qu'on néglige, on ne connaît pas exactement la somme que l'on met là-dedans parce qu'on fait beaucoup de livraisons nous-mêmes et on ne passe pas notre temps à noter à chaque fois le temps qu'on prend. Mais on est tous conscients dans les producteurs que c'est une débauche de temps et d'argent et qu'on a tous les mêmes problèmes, qu'on fait tous les mêmes trajets vers les mêmes endroits, la même semaine mais avec quelques heures de différence, avec le coffre à moitié rempli. Par contre, la mutualisation est tellement difficile à mettre en place qu'on n'a pas encore trouvé de solution.** Donc, oui c'est un vrai sujet.

Léa : A part le transport, tu penses qu'il y a autre chose ?

G : Non, quand tu dis logistique, je ne pense qu'à transport moi.

Léa : Il y a aussi le stockage par exemple.

G : Ça, un peu moins. On a notre propre espace de stockage et, à vrai dire, je n'aimerais pas le partager, ne serait-ce que pour les questions de certificats bio, AFSCA, ...

Léa : Parce que les réglementations sont intenses dans le CC, c'est ça ?

G : Pas que dans le CC. Par exemple pour le bio, on ne pourrait pas stocker dans notre frigo une caisse de carottes bio à côté d'une caisse de carottes non bio sans qu'il y ait tout un étiquetage. En termes de traçabilité, tu dois savoir ce qui est à toi, ce qui n'est pas à toi et tout ça fait un peu peur de dire qu'on va partager un espace de stockage.

Léa : Tu disais qu'au niveau de la livraison, vous alliez chercher auprès de certains de vos producteurs. Est-ce que vous livrez aux magasins qui revendent vos produits ou pas ?

G : Oui. On va chercher chez certains producteurs, et certains producteurs livrent chez nous. Ça dépend. Ce n'est pas toujours dans un sens ou dans un autre. Ça dépend vraiment de la saison, du besoin, de qui est demandeur. Et côté approvisionnement, il y a très peu de magasins qui viennent chercher chez nous. Ce n'est pas souvent des magasins, c'est surtout quand c'est des groupements d'achats ou des plateformes en ligne, là ils viennent chercher chez nous. Sinon, c'est tout en livraison.

Léa : Vous faites la double livraison.

G : Oui.

Léa : Maintenant, plus au niveau décisionnel. Au niveau de l'arrondissement en lui-même, je ne sais pas si vous avez expérimenté ça, mais si jamais il y a un conflit qui vient à éclater sur l'arrondissement de Liège, entre deux coopératives par exemple, comment est-ce que ce conflit est réglé ?

G : Je ne sais pas m'imaginer. Est-ce que tu aurais un exemple ?

Léa : LPP me disait pareil et m'ont expliqué qu'ils avaient eu un petit problème avec le Panier des Maraichers Bio.

G : Oui, je connais l'histoire. Pour moi, dans le secteur alimentaire, c'est un peu le rôle des ceintures alimentaires de faire ce rôle de coupole. Maintenant, est-ce que c'est à eux de jouer le rôle de médiateur ? Est-ce qu'il faut un médiateur ? Je ne suis pas persuadée. Il y a d'autres choses plus importantes à mon avis sur le feu. Je pense qu'il n'y a pas tellement de problèmes de concurrence à ce stade-ci. La concurrence est vaine aussi. Pour moi, je ne vois pas vraiment le cas où il faudrait un médiateur.

Par contre, moi je me suis déjà retrouvée dans des réunions où la CATL parlait du fait qu'ils avaient initié, grâce à des nouveaux subsides, un nouveau projet mais qui fait doublon avec le nôtre. J'aurai aimé savoir, j'aurai aimé être impliquée. J'aurai aimé savoir qu'il y avait un projet sur le feu. Et j'aurai aimé qu'on me pose la question : Est-ce que tu veux être impliquée ou pas ?

Léa : Là je saute quelques étapes, mais vu que tu en parles, j'en profite. Tu parles de leur projet de légumerie et de bocalerie, je suppose. Pourquoi est-ce qu'ils n'ont pas pensé à vous pour ça. Ce que j'ai entendu de la part de la CATL, c'est qu'il y a un besoin de ces outils mutualisés sur l'arrondissement de Liège et sur l'arrondissement de Verviers. Donc, je me suis demandée : Pourquoi est-ce qu'on ne demande pas à ADM Bio de la faire ? Est-ce que c'est pour des questions de volume ? Est-ce que vous ne sauriez pas faire plus pour d'autres acteurs ?

G : Il y a peut-être de très bonnes raisons, c'est peut-être une question de dimension. Quoi qu'il en soit, on ne m'a pas posé la question. Je trouve que la moindre des choses, c'est d'informer,

quoi. Et de dire : on a ce projet, on ne vous y implique pas pour telle raison. Au moins c'est clair. Je trouve ça un peu dommage de pas avoir communiqué dessus.

Léa : Vu que c'est un besoin qui est présent chez d'autres acteurs d'avoir cet outil mutualisé, est-ce que ce serait possible de le faire chez vous, pour d'autres coopératives ?

G : Honnêtement, je ne connais même pas en détail ce projet. J'ai juste entendu parlé brièvement du thème. Je sais que ce n'est pas tout de suite, mais je ne sais pas où ça en est, je ne sais pas en quoi ça consiste, je n'ai pas plus de détails donc je ne sais pas te répondre.

Léa : Ok, ça va. Maintenant, justement quand il faut prendre une décision qui a des effets sur tout l'arrondissement, au niveau des CC, est-ce qu'il y a une manière spéciale dont sont prises les décisions, ou pas ?

G : C'est un peu politique ce dont tu parles. Nous, individuellement, acteurs privés, on ne prend pas de décisions qui ont un impact sur tout l'arrondissement.

Léa : Vous n'avez pas forcément votre voix à donner pour ça ? J'ai vu qu'il y a le CPA qui veut justement donner ce rôle-là aux acteurs du CC.

G : Oui, j'étais à la première réunion. Si c'est ça l'idée, de se concerter sur les projets, de communiquer, ben oui, très bien, c'est une bonne idée. Maintenant, je n'ai pas encore compris, pratiquement, si c'était vraiment ça ou pas l'objectif.

Léa : Sinon, plutôt au niveau économique, comment est-ce que vous déterminez vos prix d'achats et vos prix de vente ?

G : Avant mon arrivée, il n'y avait pas de calcul de prix de revient. Donc, il manquait clairement des compétences en gestion au sein des coopératives, ce qui est un des problèmes de la situation économique dans laquelle la coopérative est actuellement. Et donc, je pense que c'était surtout basé sur les prix de la concurrence et un positionnement qui voulait se donner plutôt haut de gamme ou plutôt abordable. Je pense que c'est autour de ces éléments qu'ils fixaient leurs prix de vente. Et pour les prix d'achat, c'était pareil. Au début, c'était prévu qu'il y ait une concertation entre producteurs pour se mettre d'accord chaque année sur un prix par produit ou par producteur. Et ça n'a pas vraiment été mis en place. Maintenant, on essaie de remettre ça en place tout doucement. Donc, recalculer les prix de revient, fixer des prix de vente qui sont

rémunérateurs, qui soient aussi en adéquation avec ce qui existe déjà sur le marché. Et aussi, mettre en place cette politique de fixation de prix, avec les producteurs qui sont nos partenaires, pour que chaque année on ait une cohérence dans ces prix d'achat qu'on fait, qu'il n'y ait pas une fluctuation trop importante pour nous, et qu'à la fois ce soit rémunérateur pour le producteur, parce que c'est ça l'objectif de départ : leur éviter des pertes économiques. C'est tout un travail qui commence à se mettre en place et qui n'est pas encore abouti.

Léa : Tu disais que la coopérative avait quelques difficultés. Je me demandais : c'est difficile à viabiliser une légumerie/bocalerie ?

G : Oui, elle a d'énormes difficultés d'ailleurs. Ça reste un modèle volumique. Il faut que tu puisses sortir du volume si tu veux pouvoir être rentable parce que tu as des investissements en machine qui sont importants et derrière t'as de la concurrence. Donc, tu ne peux pas fixer des prix de vente qui soient trop élevés non plus. Donc, si tu ne vas pas vers du volume, tu ne gagnes pas ta vie parce que les marges restent relativement faibles dans le secteur. Et puis, tu veux aller vers de l'éthique, vers du bocal plutôt que du plastique. Tu veux aller vers un prix juste producteur plutôt qu'acheter à un grossiste des produits qui viennent de n'importe où. Plus tu vas vers ça, plus tu as des prix de vente qui vont se retrouver élevés quoi.

Léa : La finalité sociale, elle rend ça plus difficile à viabiliser, mais c'est aussi pour la bonne cause quoi.

G : Oui, c'est ça. Maintenant, s'il n'y avait pas cette finalité sociale, on ne vendrait pas du tout. Donc, il y a une cohérence qu'il faut avoir. Et quand on veut faire bien les choses, effectivement, tu fonctionnes avec un budget où les marges sont assez faibles. Et si tu ne fais pas de volume, tu ne rentres pas dans tes frais. Mais moi, je suis persuadée que le modèle peut être totalement viable. C'est juste un mauvais départ. En tant qu'indépendante, j'avais commencé avant une conserverie, sans avoir de fonds de l'extérieur, donc avec mes fonds propres. Donc sans de gros investissements et en démarrant à 0. Voilà, j'étais ricrac, j'étais en petit bénéfice. Donc, je pense que si tu fais des investissements intelligents, que tu calcules bien tes prix de revient, que tu développes bien tes ventes, normalement il n'y a pas de souci particulier au secteur.

Léa : Maintenant, parlons du projet de hub logistique. Déjà, vous ADM Bio, est-ce que vous en avez beaucoup entendu parler de ce projet ?

G : Entendu parler, ça oui, mais concrètement, ça non. Tout le monde en parle plus ou moins, mais sans savoir vraiment. Pour le moment, je ne sais pas vraiment en quoi ça consiste. Pour le moment, j'ai compris que c'était LPP le centre de ce projet. Et j'ai compris aussi qu'il y avait une espèce de concurrence parce qu'à Verviers et à Liège, chacun voulait faire son espace. Maintenant, je sais que le projet existe, qu'il est au Marché Matinal de Liège, si je ne me trompe pas, et que c'est là aussi que s'implanterait la future légumerie géante pour la Province de Liège.

Léa : Il y a beaucoup de vrai dans ce que tu dis, mais rien n'est fixé, rien n'est écrit. Donc, justement, c'est ça que j'essaie un peu de voir. Ce n'est pas forcément LPP qui est le centre de cette histoire. Donc, vous, est-ce qu'un hub logistique, ça pourrait vous être utile, ou pas forcément ?

G : Je ne sais pas. Quel est l'objectif de ce centre logistique ?

Léa : C'est outils mutualisés, mais surtout pouvoir centraliser la production des producteurs et avoir un transporteur peut-être bien professionnel pour dispatcher à nouveau dans les coopératives.

G : Je dirais que sur l'outil mutualisé de production, pas tellement. Parce que vu le stade où on en est, on ne va plus pouvoir se permettre d'utiliser des machines à temps partiel. Il faudra rentabiliser, remplir l'atelier au maximum. Donc, tout va être exploité au maximum. Donc, je pense que ça c'est plutôt pour des entreprises en démarrage, sauf si c'est certains investissements spécifiques très très lourds, mais là ça ne nous concerne pas. Et pour l'aspect logistique commune, là oui, tu as la réponse. Effectivement, ça peut être très intéressant.

Léa : Tu parlais du Marché Matinal, et c'est vrai que c'est une idée d'en avoir un à cet endroit-là, mais ça non plus ce n'est pas fixé. Et justement, vous, est-ce que ça vous arrangerait qu'il y en ait plusieurs ? Il y a des propositions qui en placent un à Droixhe mais aussi un à Herve et éventuellement peut-être même un troisième dans le sud de Verviers donc vers Malmedy, par exemple. Donc voilà, est-ce que vous, s'il y en avait un, c'est plutôt à Herve ou c'est plutôt à Liège que vous iriez chercher la production ?

G : J'aurais tendance à dire le plus près d'où on est. Donc, je ne sais pas. Liège ce n'est vraiment pas loin, surtout si c'est au Marché Matinal, et Herve ce n'est pas loin non plus. Soit l'un, soit l'autre. Si ça ne change rien en termes de zone de chalandise.

Léa : Vous, il n'y aurait pas vraiment d'intérêt à ce qu'il y en ait deux à Liège et à Herve ?

G : Si tous les deux livrent des magasins dans une zone large qui reprend ces deux régions-là. Maintenant, si celui de Herve est spécialisé pour tout le Plateau de Herve, celui de Liège est spécialisé pour le centre de Liège et celui de Malmedy pour tout ce qu'il y a au-delà, alors là peut-être que oui. Mais c'est vrai que c'est bête parce que quitte à centraliser les choses, autant centraliser un maximum.

Léa : Est-ce que vous avez des craintes par rapport à son éventuelle création ? Soit tomber dans le trop conventionnel, ou peut-être des craintes par rapport à la concurrence, ou d'autres craintes ?

G : Non, je ne sais pas exactement comment ça s'organiserait, mais a priori non. Nous, on est plutôt partants. Entre artisans, on commence tous à se dire qu'il faudrait qu'on travaille ensemble, on essaie de le faire, c'est juste que c'est difficile à faire. C'est un projet en soit d'organiser cette mutualisation, donc on ne le fait pas. Mais donc, partante oui, et je n'ai pas de craintes par rapport à ça a priori. Et pour la question de la légumerie, je n'ai pas vraiment de craintes non plus. Au fur et à mesure des discussions, j'ai cru comprendre que c'était pour une certaine taille, pour des légumes lavés et découpés à destination des collectivités, en très gros volumes, à prix très réduits. Donc, effectivement, on n'aurait pas pu se positionner là-dessus. Ce qui me gêne juste, c'est de pas avoir été informée simplement. Juste dire "On est sur ce projet. On n'a pas convoqué ADM Bio parce qu'on pense que vous n'êtes pas du tout dans les mêmes dimensions ni pour les mêmes publics cibles". Là, ce qui est plus gênant, c'est qu'on balance des choses, sans trop dire ce que c'est, et on ne sait pas trop si on doit se méfier, si c'est de la concurrence ou pas. Si on nous tient à l'écart parce qu'on est gêné que ça soit concurrent.

Léa : Avec ce projet de hub. Ça va quand même certainement changer les choses. Est-ce que tu penses qu'il y a des changements de relation à prévoir avec les autres coopératives, avec les producteurs ou peut-être même avec les consommateurs ?

G : Ben, avec les clients en magasin, oui. Pour que ça soit organisé intelligemment, je pense qu'on devrait aller vers un truc de commande unique. Que les magasins mettent dans le même panier tous les artisans qui sont distribués par ce hub logistique, qu'ils passent les commandes ensemble pour ceux-là. Et donc, je pense que la relation avec les clients va être modifiée si on va vers ça. Et du coup, oui, il y aurait une forme de nouvelle coopération entre tous ces artisans-

là, que ça soit des coopératives ou non d'ailleurs. Et donc, oui, dans ce cas-là je pense que ça va avoir un impact sur les relations. Mais un bon impact pour moi, de cohésion.

Léa : Et tu penses que ça va changer quelque chose avec ceux de Verviers ? Les gens vont devoir collaborer. Les deux hubs vont fonctionner ensemble.

G : Je ne sais pas.

Léa : Comment devraient être prises les décisions relatives au hub ? Est-ce que vous devriez tous avoir votre avis ? Comment est-ce que vous imaginez ça ?

G : Pour moi, vu la dynamique dans laquelle ce hub veut s'inscrire, **ça ne doit pas être juste un prestataire de service pour les artisans. Ça doit être un rassembleur d'artisans, où ils ont leur mot à dire, où ils sont tenus au courant, et où ils ont l'impression de participer à ce projet. Ce serait intéressant d'avoir juste un prestataire pour organiser la logistique ; mais alors on n'est pas dans la même dynamique et on n'est pas dans la dynamique coopérative comme on l'entend.** Sinon, ce n'est pas que ce n'est pas intéressant. Ce serait intéressant d'avoir juste un prestataire pour organiser la logistique. Mais alors on n'est pas dans la même dynamique et on n'est pas dans la dynamique coopérative comme on l'entend. Donc, pour moi on devrait être impliqué un minimum dans la gouvernance.

Les conflits, ce serait des produits concurrentiels distribués par exemple ? Ça c'est un vrai problème. Moi, je suis dans une coopérative à Bruxelles qui s'appelle Cava, qui veut jouer différents rôles mais qui pour le moment est dans un rôle de grossiste et qui centralise les produits d'artisans. Ils sont au stade 1, c'est le démarrage. Ils centralisent des produits d'artisans, qu'ils distribuent dans des magasins via une logistique propre. Ils prennent une marge sur nos ventes et on est tous coopérateurs de ce projet. Et donc, je pense que c'est un peu la philosophie imaginée pour le hub. Et donc, le problème c'est qu'au début ils ont dit : on ne va prendre que des projets qui ne sont pas concurrentiels, que des produits qui ne sont pas concurrentiels pour pas créer quelque chose de malsain entre les coopérateurs. Et puis, ils se sont retrouvés face à un problème, c'est qu'ils ont une offre qui est trop limitée pour les magasins et les magasins finalement ne commandent pas. Ils se disent : ok, nous on prend le risque de faire une sélection hyper stricte et d'éliminer les produits concurrentiels mais par contre, vous les artisans, vous passez aussi par d'autres grossistes pour distribuer à Bruxelles, et donc, on n'a pas d'exclusivité. Pourquoi ça ne va pas dans les deux sens ? Et donc, ils sont en train de revoir leur politique de



non-concurrence parce qu'il faut que ça soit intéressant des deux côtés quoi. Je pense que les artisans peuvent l'entendre. Comme je le disais, je pense que la concurrence c'est aussi quelque chose de sain. A ce stade-ci, il y a tellement besoin de développer le CC, le bio, le sain, etc. que tout est bon à prendre.

Léa : Et dans le fonctionnement du hub, est-ce que la CATL et le RATav devraient avoir un rôle à jouer ou pas ?

G : Je ne sais pas exactement. Est-ce que c'est la CATL qui fonde le projet de hub ? Si oui, si c'est eux qui sont à l'initiative, oui, évidemment, pour moi ils doivent rester impliqués. Je ne vois pas qui d'autre comme acteur pourrait jouer ce rôle-là de centralisateur. Ou alors, qu'à un certain stade, qu'elle trouve un chargé de projet, qu'elle délègue ça. Pour moi, c'est typiquement un projet qui peut être brandé CATL, ou autre. Parce que ça joue ce rôle de coupole, qui est pour moi, celui que doit jouer une ceinture alimentaire.

Léa : Ils vont peut-être impulser le projet. Là, je pense qu'ils essaient surtout de réunir les gens autour de la table pour discuter de ce projet. Mais je ne suis pas sûre qu'ils aient envie de prendre le lead pour la suite. Juste pour information. C'est vrai que l'idée des autres que j'ai interrogée, ça rejoint un peu ce que tu as dit, c'est créer une coopérative de coopératives, un peu comme Paysans-Artisans peut faire pour la Fabrique Circuit-Court.

G : Moi, je n'aime pas trop qu'on impose le modèle coopératif. Il n'est pas adapté à tout le monde, je trouve. Je pense qu'il ne faut pas exclure les artisans qui ne sont pas en coopérative. Parfois, ça n'a pas de sens de créer une coopérative. J'ai eu cette discussion avec la Framboiserie de Malmedy qui est un artisan qui a toujours travailler tout seul, ou avec un peu de la main d'œuvre de temps à autre. Les gens du RATav poussaient à fond à créer une coopérative, mais ça n'avait pas de sens dans son cas. Il allait juste trouver des gens pour compléter et avoir quelques coopérateurs autour de lui, mais ça n'avait pas de sens. Il n'y avait pas une histoire autour de ça. Si tu n'as pas une histoire de coopérative où il y a plusieurs acteurs qui fondent, qui mettent l'effort, qui mettent la main à la pâte, pour moi ça ne vaut pas la peine de la créer. Et donc, je n'aime pas quand on impose la coopérative. Je pense qu'il faut arrêter d'idéaliser ce modèle-là. Il y en a plein d'autres qui peuvent fonctionner, et il n'est pas fait pour tout le monde.

Léa : Et tu imagines quel fonctionnement pour cette organisation de hub ?

G : Je pense justement que pour le hub, ça peut être une coopérative. Ce que je me dis, c'est que ça ne soit pas l'idée que ce soit une coopérative de coopératives. **Ça peut être une coopérative d'artisans, pour ne pas automatiquement éliminer ceux qui ne sont pas sous forme de coopérative.**

Léa : Sinon, c'est vrai que ça met des barrières à l'entrée.

G : Oui, et je trouve que ce n'est pas cohérent.

## Annexe 4 : Questionnaires-types des entretiens individuels

### 1) Questionnaire pour les coopératives :

<p>Inscription des agents dans l'espace :</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quel est votre territoire d'action ?</li> <li>- Comment le caractériserez-vous, que représente-t-il ? (Populaire, agricole, ...)</li> <li>- Avez-vous un sentiment d'appartenance avec le territoire ? Quelles ont été les raisons ou les motivations pour votre implantation sur le territoire ?             <ul style="list-style-type: none"> <li>o En lien avec le bassin de production ? Avec des fournisseurs locaux ?</li> <li>o En lien avec la demande locale ?</li> <li>o En lien avec les établissements déjà présents ? (Concurrence/partenariat/complémentarité)</li> </ul> </li> <li>- A quelle distance sont situés vos producteurs/consommateurs ?             <ul style="list-style-type: none"> <li>o Les consommateurs sont-ils prêts à faire une grande distance pour accéder à vos produits ?</li> </ul> </li> </ul>
<p>Relation</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelle est la nature de vos relations avec les producteurs/consommateurs ? Se limitent-elles à la transaction marchande ?</li> <li>- Comment qualifieriez-vous la relation des producteurs de votre réseau avec les consommateurs ?</li> <li>- Pensez-vous que les consommateurs se sentent intégrés à ce réseau ?</li> <li>- Ressentez-vous des obstacles dans vos relations avec les autres coopératives du réseau ? Et avec celles du réseau de l'autre arrondissement ?</li> <li>- La concurrence a-t-elle évolué depuis votre implantation ?</li> <li>- Comment qualifieriez-vous la relation des acteurs du CC liégeois avec les acteurs verviétois ?</li> </ul>
<p>Fonctionnel</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quels obstacles matériels rencontrez-vous ? (Foncier, infrastructures, gestion de l'information, livraison, ...)</li> <li>- Avez-vous recours à des intermédiaires dans votre circuit ?             <ul style="list-style-type: none"> <li>o Votre fonctionnement dépend-il d'autres acteurs, hors des producteurs ?</li> </ul> </li> <li>- Rencontrez-vous des difficultés dans votre chaîne logistique ?</li> </ul>

Politique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lorsqu'un conflit éclate, comment est-il réglé sur votre arrondissement ?</li> <li>- Comment sont prises les décisions qui englobent tout l'arrondissement ?</li> <li>- Les citoyens sont-ils impliqués dans votre fonctionnement ?</li> </ul>
Économique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quel est le rôle de la dimension économique dans vos relations avec les producteurs ? Et avec les consommateurs ?</li> <li>- Comment déterminez-vous votre prix d'achat et votre prix de vente?</li> </ul>
Institutionnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comment a évolué la réglementation, le cadre légal depuis votre implantation ?</li> <li>- Y a-t-il des règles tacites, ou non, qui régissent vos actions par rapport aux autres coopératives/entre les producteurs ? (Non-agression, république territoriale, subsidiarité)</li> <li>- Existe-t-il des traditions ou des habitudes dans l'arrondissement de Liège/Verviers, caractéristiques de votre relation avec les producteurs/consommateurs ?</li> </ul>
Hub	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avez-vous entendu parler du projet de hub logistique ? <ul style="list-style-type: none"> <li>o En quoi cela pourrait vous être utile ? Au niveau économique ?</li> <li>o Cela aurait-il une influence économique pour le producteur ? Pour le consommateur ?</li> </ul> </li> <li>- Avez-vous des craintes par rapport à sa création ? <ul style="list-style-type: none"> <li>o Pensez-vous que cela aura un effet sur l'intensité de la concurrence ?</li> </ul> </li> <li>- Saviez-vous que la réflexion porte sur le nombre de hub à mettre en place pour les sous-régions de Verviers et de Liège ? Qu'en pensez-vous ?</li> <li>- Pensez-vous que le hub devrait se trouver à Liège ou à Verviers, ou les deux et pourquoi ?</li> <li>- Que pensez-vous de l'idée de la création d'un 3ème hub au niveau provincial ?</li> <li>- Quels changements de relation seraient à prévoir avec les autres coopératives ? Avec les producteurs ? Avec les consommateurs ?</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>- Comment percevez-vous l'éventuelle collaboration avec l'arrondissement de Verviers/Liège ?</li><li>- Comment seront prises les décisions relatives au hub ? Et comment seront réglés les conflits inhérents ?</li><li>- Quel rôle la CATL et le RATav devrait-il avoir dans le fonctionnement de ce hub ?</li><li>- Y aurait-il de nouvelles règles à prévoir avec la création d'un hub logistique ? (Pour réguler la concurrence par exemple)</li></ul>
--	--

2) Questionnaire pour les organisations multi-acteurs (CATL et RATav) :

<p>Inscription des agents dans l'espace :</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Combien d'agriculteurs y a-t-il dans le réseau aujourd'hui ? Et de coopératives ?</li> <li>- Quel est votre territoire d'action ?</li> <li>- Comment le caractériserez-vous, que représente-t-il ? (Populaire, agricole, ...)</li> <li>- Pourquoi avoir créé une organisation "coupole" sur ce territoire ?</li> <li>- Avez-vous remarqué, dans votre réseau, un sentiment d'appartenance avec le territoire ?</li> <li>- Les producteurs et consommateurs de votre réseau se situent-ils tous dans l'arrondissement de Liège/Verviers ?             <ul style="list-style-type: none"> <li>o Les consommateurs sont-ils prêts à faire une grande distance pour accéder à vos produits?</li> </ul> </li> <li>- Pour la CATL : Est-ce que vous observez une tendance chez les communes aux extrémités de l'arrondissement à commercer en CC avec l'arrondissement de Verviers ?</li> <li>- Arrive-t-il que vous entrepreniez des actions dont l'impact va au-delà de votre territoire d'action habituel ?</li> </ul>
<p>Relation (Faire une question assez large : comment sont les relations entre les acteurs du réseau ?)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans le réseau, quelle est la nature des relations entre les producteurs ?</li> <li>- Pensez-vous que les consommateurs se sentent intégrés à ce réseau ?</li> <li>- Comment qualifieriez-vous la relation des producteurs de votre réseau avec les consommateurs?</li> <li>- Comment qualifieriez-vous la relation des acteurs du CC liégeois avec les acteurs verviétois ?</li> </ul>
<p>Fonctionnel (Faire une grosse question)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comment sont perçus les intermédiaires dans les circuits logistiques des acteurs de votre réseau ?</li> <li>- Quelles sont les difficultés logistiques principales rencontrées par les membres de votre réseau ?</li> </ul>

Politique (Faire une grosse question)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comment les citoyens sont-ils impliqués dans le fonctionnement du réseau ?</li> <li>- Quel est votre rôle dans les décisions de politique alimentaire ? Et celui des acteurs du réseau ? Et celui des citoyens ?</li> <li>- En cas de conflits entre acteurs du CC de votre arrondissement, est-ce que vous avez un rôle à jouer? Comment se règlent les conflits ?</li> <li>- Quel est votre mode de fonctionnement lors de la prise de décisions impactant le réseau entier ?</li> </ul>
Économique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De quoi dépend la viabilité économique des acteurs de votre réseau ? <ul style="list-style-type: none"> <li>o Comment sont déterminés le prix d'achat et le prix de vente ?</li> </ul> </li> </ul>
Institutionnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe-t-il des traditions ou des habitudes agricoles dans l'arrondissement de Liège/Verviers, caractéristiques de la relation entre les acteurs du réseau ?</li> <li>- Y a-t-il des règles tacites, ou non, qui régissent vos actions par rapport aux autres coopératives/entre les producteurs ? (Non-agression, république territoriale, subsidiarité)</li> </ul>
Hub	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avez-vous entendu parler du projet de hub logistique? <ul style="list-style-type: none"> <li>o Quels seraient les avantages et les inconvénients de sa création ?</li> <li>o Cela aura-t-il une influence économique pour le producteur ? Pour le consommateur ?</li> </ul> </li> <li>- Avez-vous des craintes par rapport à sa création ? <ul style="list-style-type: none"> <li>o Selon vous, y aurait-il une intensification de la concurrence entre les membres du réseau ? Avec les membres de l'autre réseau ?</li> </ul> </li> <li>- Saviez-vous que la réflexion porte sur le nombre de hub à mettre en place pour les sous-régions de Verviers et de Liège ? Qu'en pensez-vous ?</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>- Selon vous, le hub devrait se trouver à Liège ou à Verviers, ou les deux et pourquoi ?</li><li>- Que pensez-vous de l'idée de la création d'un 3ème hub au niveau provincial ?</li><li>- Quels changements de relation seraient à prévoir entre les différents acteurs ?</li><li>- Comment percevez-vous l'éventuelle collaboration avec l'arrondissement de Verviers/Liège ?</li><li>- Comment seront prises les décisions relatives au hub ? Et comment seront réglés les conflits inhérents ?</li><li>- Quel rôle la CATL et le RATav devrait-il avoir dans le fonctionnement de ce hub ?</li><li>- Y aurait-il de nouvelles règles à prévoir avec la création d'un hub logistique ? (Pour réguler la concurrence par exemple)</li></ul>
--	---



## **Liste des personnes ressources**

Maréchal Kévin : Promoteur, chargé de cours à ULiège

Lanzi Florence : Lectrice, doctorante à HEC-Liège

Mertens Sybille : Lectrice, chargée de cours à HEC-Liège

Jonet Christian : Moniteur et coordinateur de la CATL

Laviolette Vincent : Coordinateur du RATav

Bellefroid Pierre-Antoine : Représentant de la coopérative *Les Petits Producteurs*

Vilour Gabrielle : Représentante de la coopérative *Atelier des Maraîchers Bio*

Wilmot Anne : Représentante de la coopérative *Vervîcoop*

## Références bibliographiques

- Bouba-Olga, O., Coris, M. & Carrincazeaux, C. (2008). Avant-propos. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, 3(3), 279-287. Retrieved from: <https://doi.org/10.3917/reru.083.0279>
- CA, APCA, G-SCOP, DJF Conseil. (2013). Organiser une logistique collective de proximité, Clés de réussite et points de vigilance pour structurer et optimiser la distribution des produits agricoles vers la restauration collective. *Casdar Realisab*, 26.
- Chaffote L. & Chiffolleau Y. (2007). Vente directe et circuits-courts : évaluations, définitions et typologie. *Les Cahiers de l'Observatoire CROC*, 1, 1-8.
- Charlier, J. (n.d.). Manifeste : Le Pays de Herve au futur.
- Chiffolleau, Y. (2008). Les circuits courts de commercialisation en agriculture : diversité et enjeux pour le développement durable. MARECHAL G., Les circuits courts alimentaire., *Educagri Editions*, 21, 30.
- Chiffolleau, Y. & Prevost, B. (2012). Les circuits courts, des innovations sociales pour une alimentation durable dans les territoires. Norois. *Environnement, aménagement, société*, (224), 7-20.
- Chiffolleau, Y. (2019). Les circuits courts alimentaires. Entre marché et innovation sociale. *Erès*.
- Deverre, C. & Lamine C. (2010). Les systèmes agroalimentaires alternatifs. Une revue de travaux anglophones en sciences sociales. *Économie rurale*, 317, 57-73.
- Direction Générale Statistique et Information économique. (2019, 10 novembre). Exploitations agricoles et horticoles | Statbel (Version 2019) [Chiffres agricoles 2019 - liste réduite de variables : résultats pour les arrondissements administratifs et les régions agricoles dans les provinces]. Retrieved from: <https://statbel.fgov.be/fr/themes/agriculture-peche/exploitations-agricoles-et-horticoles#figures>

Droeven, E., Feltz, C. (dir.) & Kummert, M. (2004). Les territoires paysagers de Wallonie. *Études et Documents – CPDT*, 4, 68.

DUPUY C. & BURMEISTER A. (2003). Entreprises et territoires, les nouveaux enjeux de la proximité. *Notes et Études Documentaires*, 5167, 136.

Eggerickx, T. (2012, 29 juin). Les territoires ruraux en Wallonie. Leur situation démographique actuelle et future [Diapositives]. Réseau Wallon de Développement Rural. IACS/DEMO - Centre de recherche en Démographie et Sociétés – UCL. Retrieved from: [https://www.reseau-pwdr.be/sites.default/files.260387\\_120629\\_ppt\\_lesterritoiresrurauxenwallonie.pdf](https://www.reseau-pwdr.be/sites/default/files.260387_120629_ppt_lesterritoiresrurauxenwallonie.pdf)

Feyereisen, M., & Stassart, P. M. (2017). La Ceinture Aliment-Terre Liégeoise : des initiatives locales au projet de transition territoriale. *Working Papers SEED*, 2. Retrieved from: <http://hdl.handle.net/2268/210425>

Auclair, F. (2014). Organisation collective de la logistique dans les circuits courts alimentaires. *CUMA*. Retrieved from: [http://www.cuma.fr/sites/default/files/2014\\_03\\_28\\_dossier\\_collaborations\\_logisitques\\_circuits\\_courts.pdf](http://www.cuma.fr/sites/default/files/2014_03_28_dossier_collaborations_logisitques_circuits_courts.pdf)

Gahinet, M. (2018). Les dimensions de la proximité appliquées aux achats alimentaires. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, 5(5-6), 1367-1390. Retrieved from: <https://doi.org/10.3917/reru.185.1367>

Gilly, J-P. & Lung, Y. (2004, June). Proximités, secteurs, territoires. In *4th Proximity Congress Proximity, Networks and Co-ordination*, Marseille, juin.

Gilly, J. P. & TORRE A. (2000). Dynamiques de proximité. *L'Harmattan*, 301.

Gonçalves, A., Morganti, E. & Blanquart, C. (2014). Alimenter les villes par les circuits courts : le défi de la conciliation des politiques publiques et des logiques d'acteurs. *Géocarrefour*, 89(4), 247-259.

Gonçalves, A., & Zeroual, T. (2014, October). Les circuits courts alimentaires: vers une logistique plus verte?. In *RIODD 2014* (p. 13p).

- Kotler, P., Keller, K. & Manceau, D. (2012). *Marketing Management* (14<sup>th</sup> edition).
- LABO, E. (2015). *Les circuits courts économiques et solidaires. Paris : Le Labo de l'Economie Sociale et Solidaire.*
- Lanciano, É., Poisson, M. & Saleilles, S. (2016). Comment articuler projets individuel, collectif et de territoire ? Le cas d'un collectif de transformation et commercialisation en circuits courts. *Gestion 2000*, 33(2), 75-93. Retrieved from: doi:10.3917/g2000.332.0075.
- Lanzi, F., & Maréchal, K. (n. d.). Renforcer la viabilité des circuits alimentaires de proximité via une structure inter-organisations : Une analyse du collectif 5C. *Économie rurale*, accepté avec révisions.
- Lanzi, F., Noël, J. & Maréchal, K. (2021). Analyse des stratégies territoriales multi-niveaux au sein du « Collectif 5C », un réseau wallon de coopératives alimentaires. *Revue Belge de Géographie*, à paraître.
- Laughrea S. Mundler P. & Royer A. (2018). Les coopératives alimentaires en circuits courts ? Quelles motivations d'adhésion et d'engagement chez les agriculteurs ? *RECMA*, 347, 111-127.
- Laviolette, V., Richard, D., Hoffmann, R., De Schutter, O., & Bodson, A. (2020, 7 octobre). Arrondissement de Verviers : un territoire en transition et résilient ? [Conférence en ligne]. Liège Créative. Retrieved from: <https://youtu.be/CC7iZoj-rvU>
- Le Velly, R., Dufeu, I. & Le Grel, L. (2016). Les systèmes alimentaires alternatifs peuvent-ils se développer commercialement sans perdre leur âme ? Analyse de trois agencements marchands. *Économie Rurale*, 356, 31-45.
- Maréchal G. (2008). Les circuits courts alimentaires : bien manger dans les territoires. *Educagri Editions*, 21, 30.
- Maréchal, K., Plateau, L. & Holzemer, L. (2019). La durabilité des circuits courts, une question d'échelle ? L'importance de court-circuiter les schémas classiques d'analyse. *Économie Rurale*, 367, 45-60.

- Messmer, J.G. (2013). Les circuits courts multi-acteurs : Émergence d'organisations innovantes dans les filières courtes alimentaires. *Rapport INRA-MaR/S*, 1-69.
- Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt. (2015). Utiliser les plateformes collectives pour développer l'approvisionnement local en restauration collective.
- Morganti, E. & Gonzalez-Feliu, J. (2013). Pôles logistiques alimentaires : un nouveau concept pour l'approvisionnement des villes. *Nutripolis*.
- Morley A., Morgan S. & Morgan K. (2009). Food Hubs: the missing middle in sustainable local food networks?. *ESRS Conference, Vaasa*, 17-21, 16.
- Mundler P., Laughrea S. (2016). Les bénéfices des circuits alimentaires de proximité. Une revue critique de la littérature. *Mundler P., Rouchier J., (2016). Alimentation et proximités : jeux d'acteurs et territoires, Educagri édition, collection transversales*, 31-58.
- Naves, P. (2016). L'encadrement des circuits courts. Du secteur agricole aux territoires ?. *Économie rurale. Agricultures, alimentations, territoires*, 355, 3-19.
- Noel, J., Lanzi, F., & Raimbert, C. (2021a, 10 mars). *Diagnostic par sous-région : Liège-Verviers [Rencontre débat]. Ateliers Logistiques, Verviers, Liège.*
- Noël, J., Margetic, C., Lanzi, F., Dogot, T., & Maréchal, K. (2021b). De l'importance des structures collectives territorialisées pour consolider la viabilité des circuits alimentaires de proximité. Le cas de Terroirs44 et de Paysans-Artisans. *Développement durable et territoires*, à paraître.
- Pecqueur B., Zimmermann, J-B. (2004). *Économie de proximités*. Paris, Hermès-Lavoisier.
- Plateau, L., Holzemer, L., Nyssens, T. & Maréchal, K. (2016). Les enjeux logistiques. *Analyse dynamique de la durabilité vécue et mise en œuvre par les acteurs des circuits courts, Rapport de recherche, CEESE-ULB.*

- Praly, C., Chazoule, C., Delfosse, C. & Mundler, P. (2014). Les circuits de proximité, cadre d'analyse de la relocalisation des circuits alimentaires. *Géographie, économie, société*, 4(4), 455-478. Retrieved from: <https://doi.org/10.3166/ges.16.455-478>
- Prigent-Simonin, A. H., & Hérault-Fournier, C. (2012). Au plus près de l'assiette : pérenniser les circuits courts alimentaires. *Educagri Editions*.
- Rallet A. & Torre A. (2004). Proximité et localisation. *Économie rurale*, 280, 25-41.
- Raton, G., Gonçalves, A., Gaillard, L., & Wallet, F. (2020). Logistique des circuits alimentaires courts de proximité : État des lieux, nouveaux enjeux & pistes d'évolution : Rapport pour la Fondation Daniel et Nina Carasso et le RTM Alimentation Locale. Retrieved from: [https://www.reseaurural.fr/sites/default/files/documents/fichiers/2020-09/2020\\_rrf\\_rapport\\_synthese\\_rapport\\_logistique\\_circuits\\_alimentaires\\_courts\\_proximite.pdf](https://www.reseaurural.fr/sites/default/files/documents/fichiers/2020-09/2020_rrf_rapport_synthese_rapport_logistique_circuits_alimentaires_courts_proximite.pdf)
- Raton, G., Gonçalves, A., Vaillant, L., Blanquart, C., Loeuilleux, P., & Tellier, C. (2012). Alternatives logistiques pour les circuits courts en Nord-Pas de Calais. Retrieved from: [https://www.splott.ifsttar.fr/fileadmin/redaction/1\\_institut/1.20\\_sites\\_integres/AME/S PLOTT/documents/Allocirco/ALLOCIRCO-Rapport\\_final-2.pdf](https://www.splott.ifsttar.fr/fileadmin/redaction/1_institut/1.20_sites_integres/AME/S PLOTT/documents/Allocirco/ALLOCIRCO-Rapport_final-2.pdf)
- Réseau alimentaire arrondissement de Verviers. (n. d.). *La Charte de Milan* [Communiqué de presse]. Retrieved from: [http://www.ratav.org/uploads/7/8/3/9/78394446/180228\\_ratav\\_dossierpresse.pdf](http://www.ratav.org/uploads/7/8/3/9/78394446/180228_ratav_dossierpresse.pdf)
- Schmitz S., Dubois C. (2017). Tensions sur le devenir des campagnes wallonnes. Notes de terrain, *Bulletin de la Société Géographique de Liège*, 69(2), 81-94.
- Service Public de Wallonie (SPW) & Gembloux Agro-Bio Tech (Université de Liège). (2017, 7 septembre). *La banque de données CAPRU* [Base de données]. Retrieved from: <http://www.capru.be/communes-wallonnes-en-chiffres>
- Talbot, D. (2010). La dimension politique dans l'approche de la proximité. *Géographie, Économie, Société*, 12(2), 125-144.

Vaillant, L., Gonçalves, A., Raton, G. & Blanquart, C. (2017). Transport et logistique des circuits courts alimentaires de proximité : la diversité des trajectoires d'innovation. *Innovations*, 54(3), 123-147. Retrieved from : <https://doi.org/10.3917/inno.pr1.0018>

### Webographie :

Circuits courts | Le développement durable en Wallonie. (n. d.). Service Public Wallonie. Retrieved April 13, 2021, from: <https://developpementdurable.wallonie.be/alimentation/prosperite/circuits-courts>

d-maps.com : cartes géographiques gratuites, cartes muettes gratuites, cartes vierges gratuites, fonds de cartes gratuits. (n. d.). d-maps.com. Retrieved May 20, 2021, from: <https://d-maps.com/index.php?lang=fr>

Plan de relance pour l'Europe : les projets proposés par la Wallonie. (2021, 1 février). Wallonie. Retrieved April 13, 2021, from: <https://www.wallonie.be/fr/actualites/plan-de-relance-pour-leurope-les-projets-propose-par-la-wallonie>

Service Public de Wallonie (SPW) & Gembloux Agro-Bio Tech (Université de Liège). (2018, 24 avril). *Typologie rural versus urbain*. Cap ruralité. Retrieved April 20, 2021, from: <http://www.capru.be/typologie-rural-versus-urbain>

Soutenir la relocalisation de l'alimentation en Wallonie | Le développement durable en Wallonie. (n. d.). Service Public Wallonie. Retrieved May 1, 2021, from: <https://developpementdurable.wallonie.be/alimentation/appel-projets-relocalisation>

SPI. (n. d.). SPI. Retrieved May 18, 2021, from: <https://www.spi.be/fr>

Terre d'Herbage, un réseau de producteurs de l'arrondissement de Verviers. (n. d.). Terre d'Herbage. Retrieved April 9, 2021, from : <https://www.terredherbage.be/#>

The Food Hub - Magasin à Bruxelles Molenbeek. (n. d.). The Food Hub. Retrieved April 29, 2021, from: <http://www.thefoodhub.be/fr/magasin-a-bruxelles/>

Raisiere, Y. (2020, 15 juillet). Relocalisation de l'alimentation : les cinq chantiers du circuit court. *Tchak!*. Retrieved April 12, 2021, from:

<https://tchak.be/index.php/2020/07/15/covid-19-relocalisation-alimentation-chantiers-circuit-court/>

RATav. (n. d.). *Carte du RATav*. Google My Maps. Retrieved April 11, 2021, from: <https://www.google.com/maps/d/viewer?mid=19ciESh33Zj9MkNoyw0CxsNBW507VpggU&ll=50.581971432161374,5.236448350000016&z=9>

RATav. (n. d.). *RATav - Projet*. Réseau Aliment-Terre de l'arrondissement de Verviers. Retrieved April 11, 2021, from: <http://www.ratav.org/le-projet.html>



## **Executive summary**

Over the last twenty years, we have witnessed the resurgence of alternative food initiatives known as short circuits. Consuming local and quality products, promoting local development and remunerating producers fairly have become central concerns of this food transition. This socio-economic mutation is disrupting areas and interpersonal relationships. The territory therefore acquires considerable relevance in this framework.

This research focuses on the field of logistics and particularly on the project of a food hub tailored to short food supply chains in the districts of Liège and Verviers. It investigates the notion of short circuits, defines the concept of food hubs and introduces existing logistical solutions such as mutualisation. Furthermore, we apply the theory of proximities to analyse the two studied territories and their underlying dynamics, and then examine the stakes generated by the hub initiative.

**Keywords: Short circuit, Food hub, Territory, Short food supply chain, Food transition, Mutualisation, Logistics.**