

Le CLUB DEMETER, un écosystème innovant et complémentaire

Matthieu Brun

Pouvez-vous nous parler de votre expérience au sein du Club DEMETER en tant qu'ancien responsable des études et partenariats ? Quel est l'objectif du Club DEMETER dans le monde agro-alimentaire, de la recherche mais aussi de l'opérationnel?

Cette opportunité professionnelle s'est faite grâce au réseau MENA mais surtout grâce aux liens d'amitié et de travail tissés avec Sébastien Abis depuis pas loin de 10 ans. C'est comme ça que je suis entré au Club Demeter, d'abord comme consultant.

Ensuite, on a construit ce poste autour des études et des partenariats académiques, tournés vers la jeunesse, les jeunes diplômé(e)s et en cours de formation. Une partie de mon activité était de travailler avec des étudiants et des enseignants pour valoriser les métiers de l'agriculture et de l'agro-alimentaire dans les formations tout en proposant un regard stratégique et géopolitique sur les enjeux agricoles dans les formations.

Le Club DEMETER aime bien se décrire comme un écosystème qui associe différentes parties prenantes ; les premiers, car c'est une association de loi 1901, sont ses 75 adhérents. Ce sont des entreprises, des structures professionnelles et centres de recherche qui sont tous impliqués d'une manière ou d'une autre dans les chaînes alimentaires et systèmes alimentaires sur le plan de la production, de la fourniture de services (intrants, assurances, banques), sur la transformation et la restauration (collective, production de denrées consommables...). Trois ministères (Agriculture, Armées, Affaires étrangères et européennes), 18 écoles et un réseau d'experts complètent cet écosystème. En soit, pour tous les acteurs qui prennent part au système alimentaire, l'objet du Club DEMETER est

de les accompagner dans leurs réflexions et de leur proposer des regards prospectifs sur le monde. On offre de la matière à penser autour de tout ce qui peut avoir un impact sur leur fonctionnement, leur business, leurs pratiques et leurs échanges... On va parler climat, politique, économie, innovation mais toujours avec une lunette internationale France-Europe-Monde pour les accompagner dans les réflexions et les transformations qu'ils veulent créer ou impulser dans leurs entreprises.

Un des enjeux clés du secteur en France, en Europe et dans le monde est la question du renouvellement des générations et la question des gens qui ont envie de travailler aujourd'hui, et demain encore plus, dans le secteur agricole et agro-alimentaire. Cette question n'est pas juste réservée aux pays développés, en France ou en Allemagne mais à tous les pays. Encore hier je travaillais sur l'agriculture naturelle en Inde et le fait que c'est un métier de moins en moins plébiscité, voire considéré comme arriéré, qui n'attire pas les jeunes générations dans les champs. Elles ne veulent pas avoir des conditions de travail pénibles et être sous-payées malgré les aspects enrichissants du métier.

On a pris ce problème, celui des générations et celui de la vision des jeunes vis-à-vis de l'agriculture et de l'agro-alimentaire, avec pour but de changer le narratif pour être dans une situation où on éclaire, transforme et transporte ces métiers auprès des étudiant(e)s.

Comment a été créée l'initiative Interface Formation du Club DEMETER ? À quel défi souhaite-t-elle répondre et quel était son objectif initial en 2017 ?

Interface Formation a été pensé tôt dans le dispositif du Club DEMETER ; cet écosystème qui associe plusieurs types d'acteurs cherche à co-construire les modèles de demain avec celles et ceux qui forment, et celles et ceux qui sont formés.

Le point de départ de l'initiative Interface Formation, qui a été pensé dans le plan de développement du Club DEMETER, était de construire ce réseau de maintenant 18 écoles autour des enjeux agricoles et alimentaires, de la formation et du partage de connaissances. On part d'un constat : Il existe une déconnexion entre le monde académique et de la formation d'une part et les mondes professionnels d'autre part. Les entreprises et acteurs privés sont de moins en moins présents dans les écoles - autant généralistes que les écoles d'ingénieurs agronomes et des sciences du vivant. Nous avons voulu remettre de l'agriculture dans les écoles et formations mais aussi remettre de l'entreprise dans la formation. L'objectif d'un enseignant est que son étudiant(e) ait un emploi à la fin. Pour ce faire, il faut des liens, des connexions, créer des chaires... Il existe des mécanismes pour rendre cela possible et Interface Formation est vraiment né de ce besoin de reconnecter le monde de l'entreprise et de la formation en allant dans les deux sens.

Nous avons aussi accompagné les entreprises membres du Club Demeter à comprendre les attentes des jeunes diplômé(e)s, leurs aspirations, cela nous a conduit à casser des idées reçues et mythes sur les jeunes, sur les étudiants(e)s et donc à les renseigner. Les entreprises ont besoin qu'on leur donne des clés de lecture sur la jeunesse, le monde de la formation, ce que sont les jeunes, leurs besoins et envies pour plus tard... À l'inverse, expliquer aussi aux formateurs, formations et aux jeunes les besoins des entreprises. Nous essayons donc de créer ces ponts et ces liens mais il faut bien comprendre certains éléments.

Si on prend les entreprises du secteur agricole et agroalimentaire, elles sont confrontées aujourd'hui au renouvellement des générations ; elles sont dans une situation où, dans les groupes français, une bonne partie des employé(e)s restaient toute leur carrière dans la même enseigne (15-25 ans) mais maintenant ils arrivent à la retraite. Il faut renouveler et les remplacer mais les jeunes et jeunes diplômé(e)s d'aujourd'hui ont d'autres envies et sont parfois moins faciles à maintenir en place avec des carrières beaucoup plus nomades. Il a fallu accompagner les entreprises pour comprendre les attentes des Milléniaux, générations Z et Y et leurs représentations du monde du travail. On a eu besoin de faire ces analyses pour reconnecter les uns aux autres.

Cela est passé par l'accompagnement des formations pour identifier les compétences de demain. Ce que nous faisons au Club DEMETER c'est de se projeter dans le temps, et de voir le plus loin possible. Les écoles avaient besoin d'aide pour réfléchir et identifier les compétences requises par les entreprises dans 10 ans. Si on prend un exemple, dans le secteur des semences notamment, les entreprises d'aujourd'hui qui créent de la semence ont des problèmes pour trouver des phytopathologistes ; chargés de réfléchir demain aux maladies des plantes et trouver des solutions. On sait que créer une semence de carotte, de pomme de terre ou de blé nécessite de travailler plusieurs années, jusqu'à 25 ans parfois pour voir sa semence aboutir ; et là, on a donc un besoin de fidélité. Il y a ce hiatus entre l'impression que les jeunes sont infidèles aux entreprises alors qu'au contraire - on l'a vu quand on a organisé des missions dans les régions, comme dans les Hauts-de-France, avec des ingénieurs agronomes mais pas que, qui avaient une envie d'entreprendre et d'entreprise. Ils avaient envie d'être membres d'une organisation et de s'investir dedans. On devait corriger ces incompréhensions.

Les exemples qu'on a vu dans les écoles, à l'ISARA à Lyon, d'intrapreneuriat et d'entrepreneuriat

étudiant sont des exemples qui ont servi à d'autres acteurs. Par exemple, Senalia a mis en place un incubateur, qui réfléchit à développer l'intrapreneuriat et mettre des temps de travail dédiés pour que les salariés innovent et soient accompagnés pour créer une Start-Up. Ça montre que le monde agricole et agro-alimentaire n'est pas un monde du passé, c'est un monde qui innove sans cesse sur le plan social, environnemental, organisationnel et technique.

Comment l'Interface Formation s'exprime pour les entreprises et structures professionnelles adhérentes, les étudiant(e)s et le Club DEMETER ?

Il y a différents axes au sein de l'Interface Formation :

Il y a **des mobilisations croisées** : nous allons **chercher des compétences dans les écoles pour les mettre au service des entreprises**. Compétences d'enseignants, de chercheurs ou d'étudiants pour des stages, on va faire travailler par exemple un groupe d'étudiants de l'ESA d'Angers sur la stratégie chinoise autour de la norme ou sur la politique des semences en Afrique de l'Ouest pour une entreprise française.

Un deuxième élément est **de travailler, au-delà de la mobilisation d'expertise, sur l'enseignement**. Nous allons aller avec des adhérent(e)s du Club DEMETER, avec des acteurs qui travaillent dans les filières présenter ces dernières, présenter les enjeux en revenant par exemple sur la géopolitique du blé ; pour qu'il y ait toujours ce regard de l'entreprise. Lors de tous nos événements et nos actions tournées vers les écoles, nous essayons d'amener un(e) agriculteur(trice) et/ou un(e) chef(fe) d'entreprise. Ce qui est basé sur l'analyse, la science et la recherche doit être incarné avec un regard professionnel. Il y a d'autres axes d'activité, celui du Prix Interface Formation qui est très important. On accompagne aussi beaucoup les formateur(trice)s et étudiant(e)s sur la recherche d'emplois et de stages.

C'est du partage d'expériences, partage d'expertise et mobilisation croisée d'étudiant(e)s et d'entreprises autour de ces enjeux liés à l'agriculture et à l'alimentation.

Pouvez-vous nous dire quelques mots sur le Prix Déméter : quelle est son origine et son objectif, son fonctionnement et comment choisissez-vous le/la lauréat(e) ?

Dès le début de la création d'Interface Formation, nous avons réfléchi à un autre axe qui est celui de la création d'un prix pour mobiliser les étudiant(e)s et les pousser à travailler sur des questions qui intéressent les entreprises et rendre accessible à nos adhérent(e)s leurs travaux.



Lim Seong Kyun, vainqueur du Prix Déméter 2022 lors de la remise des prix au Salon International de l'Agriculture au stand FranceAgriMer

C'est un prix qui a été pensé très tôt et destiné à l'ensemble des étudiant(e)s des écoles membres d'Interface Formation. L'objectif du prix n'était pas de donner du travail en plus aux étudiant(e)s mais de capitaliser sur ce qu'ils faisaient au cours de leurs travaux et études. C'est un format très libre et complètement ouvert : un mémoire, un rapport ou encore un projet vidéo, une enquête, un magazine, un site Internet, une étude épidémiologique, un projet de Start Up...

Deux types de prix sont remis, soit un prix individuel soit un prix collectif. Avec le Board du Club on définit dix thèmes dans lesquels les étudiant(e)s peuvent s'inscrire. Lors de la dernière édition, les thèmes abordaient les conséquences du COVID-19, les nouvelles technologies et

L'Intelligence Artificielle, le commerce, "20 ans de Poutine en Russie et après" ou encore la question maritime voire des thèmes larges et vastes sur la mondialisation, sur le commerce, sur le développement, sur l'agriculture ou encore sur les consommateurs.

L'idée du prix est que chaque école peut envoyer deux candidatures, qui sont ensuite évaluées par un jury composé en grande partie de chefs d'entreprises. Le jury se compose de dix personnes, issues d'entreprises adhérentes, du comité de rédaction du Déméter avec un regard plus académique et des invités extérieurs ; souvent des journalistes ou des spécialistes de questions environnementales, agricoles ou de relations internationales. Cette année nous avons par exemple le rédacteur en chef de Terre-net qui est un média destiné aux agriculteurs et un journaliste de France24.

L'objectif n'est pas de juste remettre une enveloppe car chaque adhérent(e) a accès à l'ensemble des candidatures. Il y a deux ans par exemple nous avons un sujet de l'Institut Agronomique Méditerranéen de Montpellier sur la culture du soja dans le sud-ouest et sud-est en France, le travail n'a pas été promu mais a intéressé deux de nos adhérents nous les avons donc mis en contact. Cela a créé des liens, des partenariats et a rempli notre objectif qui est de créer des ponts entre les entreprises et les étudiant(e)s.

L'IF se maintient sur un terrain franco-européen ou de nouvelles écoles membres se trouvant à l'international, voire méditerranéennes, ont rejoint l'initiative ?

On a une école marocaine membre du réseau, l'Université Mohammed VI Polytechnique. L'UM6P a rejoint Interface Formation après que le Club ait organisé une mission pour nos chef(fe)s d'entreprises au Maroc lors de laquelle nous avons visité une entreprise où il y avait des représentants de l'école marocaine. Intéressés, ils ont souhaité

participer à la réflexion, et sont maintenant présents et participent activement aux activités.

De toute façon, dans les écoles, on apporte aussi beaucoup la dimension internationale dans les formations notamment, parce qu'on est peu nombreux à travailler sur ces sujets, et les secteurs agricoles et agroalimentaires sont fortement internationalisés. On mobilise en expertise des adhérents et des entreprises auprès des écoles qui peuvent faire profiter d'une vision globale des enjeux agro-alimentaires.

La mise en relation de vos adhérents professionnels avec vos écoles partenaires a eu quel type d'impact sur l'employabilité et opportunités professionnelles des étudiant(e)s ? Quelles sont les opportunités permises par ce type d'initiative : autant pour les professionnels que les universitaires ?

Je vais prendre l'exemple de l'Union Française des Semenciers, depuis quelques années on organise annuellement dans une école ou région une journée de rencontres et débats entre des professionnels du secteur (agriculteur/trices, des multiplicateurs de semences, des chercheur/euses) et des étudiant(e)s qui appartiennent à des écoles d'ingénieurs, des Universités, des écoles de commerce etc.

Le matin un temps est dédié à une séance de discussions, de débats, autour des projections 2050, des attentes des étudiant(e)s vis-à-vis de la production et du secteur agricole. L'après-midi nous passons à

la visite de terrain lors de laquelle nous visitons une entreprise semencière qui innove par exemple. De ces moments-là sont nés énormément de relations avec des étudiant(e)s qui postulent à des stages, qui vont ensuite se questionner sur le secteur des semences et découvrir de nouvelles perspectives

professionnelles ; voire leur donner l'envie d'investir de nouveaux secteurs pour les jeunes.

Quand je viens avec le Club DEMETER, je représente 75 entreprises et des centaines de milliers de salariés. Je raconte aussi un secteur qui recrute, qui est attractif et donc ça, pour les étudiants qui ne sont pas directement concernés par l'agriculture, c'est important et intéressant de savoir qu'il y a tout ce tissu d'acteurs.

Aujourd'hui à l'heure où, notamment avec les conséquences de la pandémie, ce retour à l'envie d'avoir des métiers qui ont du sens, qu'est-ce qui existe de mieux que l'agriculture et le secteur alimentaire pour combler cela ? Si on a envie d'aller vivre dans les territoires et ne pas être en région parisienne ou ailleurs, ce tissu d'acteurs offre des emplois et de l'employabilité ; c'est important de le rappeler aux étudiant(e)s. Un(e) étudiant(e) qui est au forum des métiers ne va pas forcément aller directement vers l'entreprise agricole parce qu'il n'est pas intéressé spontanément. Mais si on crée cette rencontre, ce moment d'échanges, on peut changer les regards.

La dimension de l'éducation inclusive et de l'égalité des chances est-elle mise en avant via cette initiative ? Si oui, sous quelle forme ? Quelles différences existent entre les différents profils étudiant(e)s ?

Avec Interface Formation, on a deux types de publics : ceux qui sont dans les écoles d'ingénieurs agronomes et dans les écoles généralistes, parfois fils ou filles d'agriculteur(trice)s et qui ont grandi dans les territoires ruraux ou des urbains qui s'intéressent à l'agriculture.

Avec les ingénieurs agronomes on va être dans le décroisement, l'accompagnement, la réflexion et la projection à l'international. Les entreprises adhérentes au CLUB DEMETER sont aussi à l'international ce qui est une opportunité pour les jeunes de découvrir ces métiers sur une autre échelle s'ils ont envie d'être mobiles. À l'inverse, quand on est plutôt dans les écoles

généralistes, Science Po, Relations Internationales etc. on décroise à l'inverse en ruralisant les formations pour leur montrer tout le potentiel qui se trouve dans les zones rurales en termes d'employabilité et d'attractivité de métier et qui sont tout autant intéressants que ceux en conseil ou d'autres types de secteurs.

Quels sont les principaux défis auxquels vous avez fait face pour mettre en place vos réseaux professionnels et académiques mais aussi développer l'IF entre 2017-2022 ?

Ce n'est pas des défis mais plutôt des opportunités, un des exemples les plus intéressants c'est le fait d'avoir fait travailler des écoles qui ne se parlaient plus, des écoles généralistes d'un côté et d'ingénieurs agronomes de l'autre qui, par le passé, avaient des relations mais disparues.

Un des axes de travail qui est important de l'initiative Interface Formation c'est de réunir tous ces dirigeants d'écoles, une fois par an pendant une journée, et de les faire travailler ensemble. Essayer de réfléchir et reconstruire des formations, des événements, la formation initiale et professionnelle, essayer d'avoir et de mettre en action cette philosophie de faire se rapprocher les mondes. C'était un défi aussi parce que les écoles fonctionnent beaucoup en silo, naturellement.

Le COVID-19 a été très compliqué mais on a réussi à maintenir les interventions grâce aux visioconférences. Dès le début du premier confinement, avec l'école de Management de Grenoble (GEM) le CLUB DEMETER a organisé une séquence avec un chef d'entreprise - le Président de Vivescia, une coopérative en Champagne connue pour sa farine Francine - pour raconter aux étudiant(e)s les défis en tant que responsable d'entreprise vis-à-vis de ses salariés, le défi de continuer de nourrir la population et comment gérer le tout. C'était important de participer aussi au fait de raconter.

Nous l'avons fait aussi avec l'ISARA à Lyon, avec des acteurs du secteur laitier pour toujours plus se demander quels sont les impacts et les conséquences du COVID-19 sur ces chaînes alimentaires. C'était important pour les étudiants(e)s de comprendre quels étaient les défis, les stratégies, c'était même essentiel de leur expliquer directement.

Dans quelle mesure l'IF use d'innovation ? Est-elle une initiative à considérer elle-même comme innovante ? En regardant le paysage français voire européen, est-ce qu'il existe des initiatives similaires ?

C'est un modèle unique, après je ne connais pas tous les contextes du monde mais de par mon expérience je n'ai pas vu de structures comme Interface Formation qui fédère et rassemble. Déjà, le CLUB DEMETER est une structure unique en son genre, à la fois en France et en Europe, qui a développé des liens avec la formation et les entreprises ce qui est très rare.

Il existe des dispositifs comme les chaires d'entreprises mais on ne fait pas la même chose. On est complémentaires de ce qu'ils font mais c'est un dispositif que je n'ai vu nulle part ailleurs et qui j'espère va se dupliquer dans d'autres secteurs, régions et pays. Je pense que c'est particulièrement utile pour anticiper les défis de demain mais à ma connaissance je n'ai pas vu d'équivalent ce qui oblige à faire de la gymnastique intellectuelle au quotidien car on demande de penser hors du cadre.

L'impact de l'initiative Interface Formation sur les différents enjeux (chômage, attraction du secteur, adaptation des formations...) a-t-il été mesuré ?

Il n'existe pas d'évaluation, mon seul niveau d'évaluation est la demande. Je n'ai jamais eu, quand j'étais au CLUB DEMETER, autant de demandes de la part des entreprises et des formations pour nouer des relations et des

partenariats. Quand on réussit à embarquer tout le monde, à leur montrer que c'est utile et les effets en termes de partage d'idées et d'expériences, de changement des mentalités, des récits et de création d'opportunités...

Mon seul critère d'évaluation c'est donc celui-ci : la manière dont ça a été approprié côté entreprise et côté formation et la manière dont les acteurs se sont rendus compte à quel point ce modèle était approprié à leurs défis.

Avez-vous constaté des enjeux et défis dans la mise en relation entre des profils confirmés voire senior et les jeunes étudiant(e)s des écoles partenaires ?

C'est justement ce que nous cherchons, pareil pour les entreprises qui participent à ce type d'activités, chercher le débat et la confrontation. Je reprends l'exemple de l'Union des Entreprises Semencières, qui a cherché le débat avec les étudiants(e)s et à comprendre leur vision du secteur car ils ne semblaient pas attirés. Lors de la première réunion organisée avec des représentant(e)s des étudiant(e)s de chaque école membre d'Interface Formation à Paris, une des premières questions posées à la directrice de l'Union par une étudiante de Science Po a été de dire que le problème était la concentration des entreprises semencières, la dépendance... des questions qui sont totalement légitimes mais qui infusent énormément dans les médias et dans les représentations. La Directrice a pris le temps d'expliquer, de parler du secteur français qui était tout sauf concentré et montrer la diversité des entreprises. Alors qu'elle aurait pu en rester là, la directrice est allée encore plus loin quand lors de l'Assemblée Générale, devant toutes les entreprises qui sont membres de l'Union Française des Semenciers, elle a invité deux étudiants dont celle qui lui avait posé la question.

Cela prouve que l'on n'est pas dans une stratégie de se cacher mais de se raconter, et de montrer aux entreprises et aux écoles à quel point cette déconnexion peut être travaillée et les

représentations peuvent changer. Il existe toujours des débats d'idées et des échanges, c'est important, mais il faut surtout essayer d'être d'accord sur les constats et les défis. Quand une entreprise va consulter un groupe d'étudiant(e)s pour l'aider à réfléchir à quelle agriculture ils veulent demain, quelles sont leurs compréhensions des défis ; ils ne sont pas dans leurs tours d'ivoire bien au contraire.

Vous faites désormais partie d'une nouvelle structure, la fondation FARM. Avez-vous ce focus jeune et des synergies privé-universitaire intégrées à vos activités ? Quelles sont vos nouvelles responsabilités au sein de cette Fondation ?

J'ai rejoint la Fondation FARM en mars 2022, en qualité de Directeur Scientifique, qui est une fondation reconnue d'utilité publique et qui existe depuis 2005 ; fondée à l'initiative du Président Jacques Chirac. FARM travaille avec des parties prenantes qui sont des entreprises donc je reste toujours attaché à mes sujets mais cette fois-ci je change de casquette. Je reviens à des questions plus liées à ma formation initiale de chercheur autour des enjeux de développement agricole, de politique économique, de politique de filières sur l'ensemble de la planète mais surtout dans les pays en développement et du Sud. Mon travail en tant que Directeur Scientifique dans un moment global de repositionnement de la fondation, qui était moins active ces dernières années, et d'impulser tout le travail scientifique avec l'appui d'un conseil scientifique.

Identifier des sujets innovants, identifier des études à faire, des leviers, des moyens... Notre objectif à FARM est d'éclairer les décideurs privés et publics, les gouvernements mais aussi nos parties prenantes à partir des résultats du monde de la recherche, à partir d'études innovantes autour des transitions agricoles et agroalimentaires et du développement d'agricultures qui soient respectueuses des ressources naturelles, adaptées au réchauffement

climatique et sécurisant pour les producteurs(trices) un revenu décent. Je continue à travailler dans ce lien entre le monde de la recherche et le monde de l'entreprise dans la mesure où on essaie de connecter des entreprises et des groupes d'acteurs avec ces productions et réflexions de centres de recherches français, européens ou internationaux. Nous essayons de faire ce travail d'opérationnalité de la recherche, de faire le coup d'après quand on a défini une solution, une technique, une pratique ou un accompagnement pour se demander quel acteur privé peut financer, quel acteur public peut changer sa politique pour mettre en œuvre telle transition... etc.

Qu'en est-il des jeunes ?

Cela dépend des théâtres d'intervention mais on reste sur notre objectif qui est de travailler sur la lutte contre la pauvreté et l'insécurité alimentaire. Nous restons proches des ODD et dans l'accès des plus précaires à l'alimentation, à des revenus décents mais aussi l'accompagnement des filières. On travaille sur le développement des filières pour sortir la population agricole de la pauvreté et de la précarité ; et une partie de cette population est jeune. Les questions qui se posent en France avec l'enjeu générationnel se posent dans les mêmes termes ailleurs. Je ne suis pas là depuis longtemps, c'est difficile de répondre plus précisément mais on devra traiter cela c'est évident.

Matthieu Brun est docteur en science politique spécialisé sur l'analyse stratégique de l'agriculture et de l'alimentation et sur la géopolitique des ressources. Depuis mars 2022 il occupe les fonctions de Directeur Scientifique de la Fondation FARM. Avant, il a travaillé auprès du CLUB DEMETER en tant que responsable des études et des partenariats académiques et co-directeur de la publication annuelle Le Déméter. Chercheur associé à Sciences Po Bordeaux et à l'iREMMO, il travaille surtout sur le sud de la Méditerranée, le Moyen-Orient et l'Afrique.