

# AGRICULTURE CONTRACTUELLE DE PROXIMITÉ



GUIDE DE DÉMARRAGE



agridea

ENTWICKLUNG DER LANDWIRTSCHAFT UND DES LÄNDLICHEN RAUMS  
DÉVELOPPEMENT DE L'AGRICULTURE ET DE L'ESPACE RURAL  
SVILUPPO DELL'AGRICOLTURA E DELLE AREE RURALI  
DEVELOPING AGRICULTURE AND RURAL AREAS



## Impressum

Edition AGRIDEA  
Jordils 1 • CP 1080 • CH-1001 Lausanne  
T +41 (0)21 619 44 00 • [contact@agridea.ch](mailto:contact@agridea.ch)  
[www.agridea.ch](http://www.agridea.ch)

Bio Suisse  
Peter Merian-Strasse 34 • CH-4052 Bâle  
T +41 (0)61 204 66 66 • [bio@bio-suisse.ch](mailto:bio@bio-suisse.ch)  
[www.bio-suisse.ch](http://www.bio-suisse.ch)

Autrices Alice Dind, Bio Suisse  
Claire Asfeld, AGRIDEA  
Delphine Piccot (anciennement AGRIDEA)

Relecture Joëlle Beiner, Bio Suisse  
Gaëlle Bigler, FRACP  
Caroline Emmelot, FRACP  
Magalie Estève, AGRIDEA  
Astrid Gerz, AGRIDEA

Illustrations Otilie Pilloud, [ottiliepilloud@gmail.com](mailto:ottiliepilloud@gmail.com)

Mise en page Cédric Freléchoux

Impression AGRIDEA

Art. N° 4147

© Bio Suisse–AGRIDEA, mai 2022

Sans autorisation expresse de l'éditeur, il est interdit de copier  
ou de diffuser de toute autre manière, tout ou partie de ce document.

Les informations contenues dans ce document sont sans garantie.  
Seule la législation fait foi.

## Introduction

En Suisse romande, on parle d'Agriculture contractuelle de proximité (ACP), en Suisse alémanique, de *Regionale Vertragslandwirtschaft* ou de *Solidarische Landwirtschaft* (agriculture solidaire). Ailleurs dans le monde, on trouve le modèle français de l'AMAP (Associations pour le maintien d'une agriculture paysanne), les *teikei* au Japon ou encore la *Community supported agriculture* (CSA) dans les pays anglophones. Autant de noms (et d'acronymes) pour désigner des approches similaires autour d'une idée commune : rapprocher les consommateur-trice-s et les producteur-trice-s grâce à un partenariat, dans une optique de construire un système alimentaire plus durable.

### UN PEU D'HISTOIRE

Les premières initiatives d'agriculture solidaire remontent aux années 70, avec l'émergence des *teikei* au Japon. En réponse au développement de l'agriculture industrielle et à l'augmentation des importations sur l'île dès les années 60, des groupes de consommatrices concluent avec des producteur-trice-s un partenariat pour l'achat de leur récolte, initiant ainsi le mouvement des *teikei*.

En Europe, les pionniers sont suisses. En 1978, la coopérative Les Jardins de Cocagne est créée à l'initiative d'une trentaine de consommateur-trice-s de la ville de Genève et un jardinier. N'ayant alors pas entendu parler de l'exemple japonais, Reto Cadotsch, fondateur des Jardins de Cocagne, s'est inspiré des fermes collectives chiliennes (du temps d'Allende) et d'une idée de paysan-ne-s breton-ne-s de mutualiser leurs frais vétérinaires. Deux ans plus tard, la première initiative suisse-alémanique, Agrico, voit le jour à Bâle, suivie par la coopérative La Clef des Champs, fondée dans le canton du Jura en 1982.

La plupart des initiatives romandes se sont fédérées sous une bannière commune, à savoir la Fédération Romande d'Agriculture Contractuelle de Proximité (FRACP), fondée en 2008. En Suisse-alémanique ce sont la Fédération *Regionale Vertragslandwirtschaft* (RVL) et le centre de coopération pour l'agriculture solidaire (Solawi) qui rassemblent les différentes initiatives.

Au plan international, le réseau URGENCI est créé en 2003. Depuis, chaque année, un colloque international est organisé ainsi qu'une Assemblée générale pour ses membres.

### LES PRINCIPES DE L'ACP

L'ACP est un partenariat fondé sur des rapports humains directs entre des consommateur-trice-s et des producteur-trice-s, où les risques, les responsabilités et les bénéfices du travail agricole sont partagés dans le cadre d'un engagement mutuel sur le long terme.

On distingue plusieurs principes phares de l'ACP, dont la mise en pratique varie selon les initiatives.

#### L'engagement à long terme

Un contrat est établi entre les deux partis, soit entre l'initiative d'ACP et ses abonné-e-s. Par contrat, il est sous-entendu un engagement à long terme, sur une saison ou une année complète, durant laquelle l'initiative d'ACP va fournir de manière régulière à ses abonné-e-s des denrées alimentaires. En sachant à l'avance ce qu'elle devra distribuer tout au long de l'année, l'initiative d'ACP peut anticiper et planifier sa production.

#### Un prix juste et un paiement anticipé

Le paiement des abonnements en début d'année permet de pré-financer les récoltes et assure une sécurité contre les risques climatiques. Le partage des risques entre l'initiative d'ACP et ses abonné-e-s est au cœur de l'agriculture contractuelle, même si dans la pratique, ce concept est parfois mal compris des consommateur-trice-s. L'ACP se veut également solidaire et rémunératrice, les prix proposés doivent permettre de dégager un revenu juste pour les producteur-trice-s. Ce principe se rencontre particulièrement chez les initiatives suisses-alémaniques qui remplacent très

souvent le prix par produits (le panier) par une « contribution à l'exploitation », l'ensemble des contributions payées par les abonné-e-s couvrent l'intégralité des coûts de production.

**Une relation de proximité**

Un autre concept-clé de l'ACP est celui de « proximité ». Il fait bien sûr référence à la dimension géographique : produire localement pour consommer localement mais évoque également une dimension humaine. La relation directe entre les consommateur-trice-s et les producteur-trice-s est essentielle et permet d'assurer une communication transparente sur les méthodes de production et de fixation des prix.

Adhérer à une initiative d'ACP est contraignant : les abonné-e-s renoncent à une certaine liberté de choix et de prix, paient en avance et doivent, dans de nombreux cas, travailler quelques heures par année. Leur adhésion est un acte fort et activement engagé en faveur de la souveraineté alimentaire et ils et elles doivent le comprendre. Ainsi il est essentiel de créer un lien de confiance, de les impliquer le mieux possible au projet, et de leur offrir une expérience enrichissante, notamment dans le cadre de leurs activités bénévoles.

Même si l'on peut lister des principes-clé communs de l'ACP, chaque initiative est unique, dans sa forme, son organisation, son fonctionnement, ses valeurs. Ainsi, il n'existe pas de recette toute faite pour créer une initiative d'ACP mais certaines pistes et lignes directrices peuvent être données. C'est l'objectif de ce guide.



## Sommaire

Organigramme décisionnel	p. 7
Avant de démarrer : les éléments de réflexion	p. 8
Choisir et créer la structure	p. 10
Etablir un modèle d'affaire	p. 12
Trouver, choisir et/ou acquérir un terrain	p. 14
Trouver des producteur-trice-s / engager des maraicher-ère-s	p. 16
Recruter des abonné-e-s	p. 17
Financer le projet	p. 18
Elaborer l'offre de paniers	p. 19
Planifier la production	p. 22
Organiser la distribution	p. 24
S'organiser et gérer l'initiative d'ACP	p. 25
Pour aller plus loin	p. 28
Remerciements	p. 37

## POURQUOI CE GUIDE ?

En réponse à la popularité grandissante de l'agriculture contractuelle de proximité (ACP) ces dernières années, ainsi qu'aux sollicitations croissantes reçues par la Fédération Romande d'Agriculture Contractuelle de Proximité (FRACP), l'idée est née de créer, dans le cadre d'une collaboration entre Bio Suisse et la FRACP, un guide de démarrage pour se lancer dans l'ACP. Le but de cet ouvrage est d'accompagner les nouvelles initiatives d'agriculture contractuelle, lequel s'inscrit dans une démarche de transition vers un système alimentaire durable, renforçant notamment le lien entre producteur-trice-s et consommateur-trice-s.

## A QUI S'ADRESSE-T-IL ?

Ce guide est destiné à toute personne désirant débiter une activité d'agriculture contractuelle de proximité, issue du monde agricole ou non.

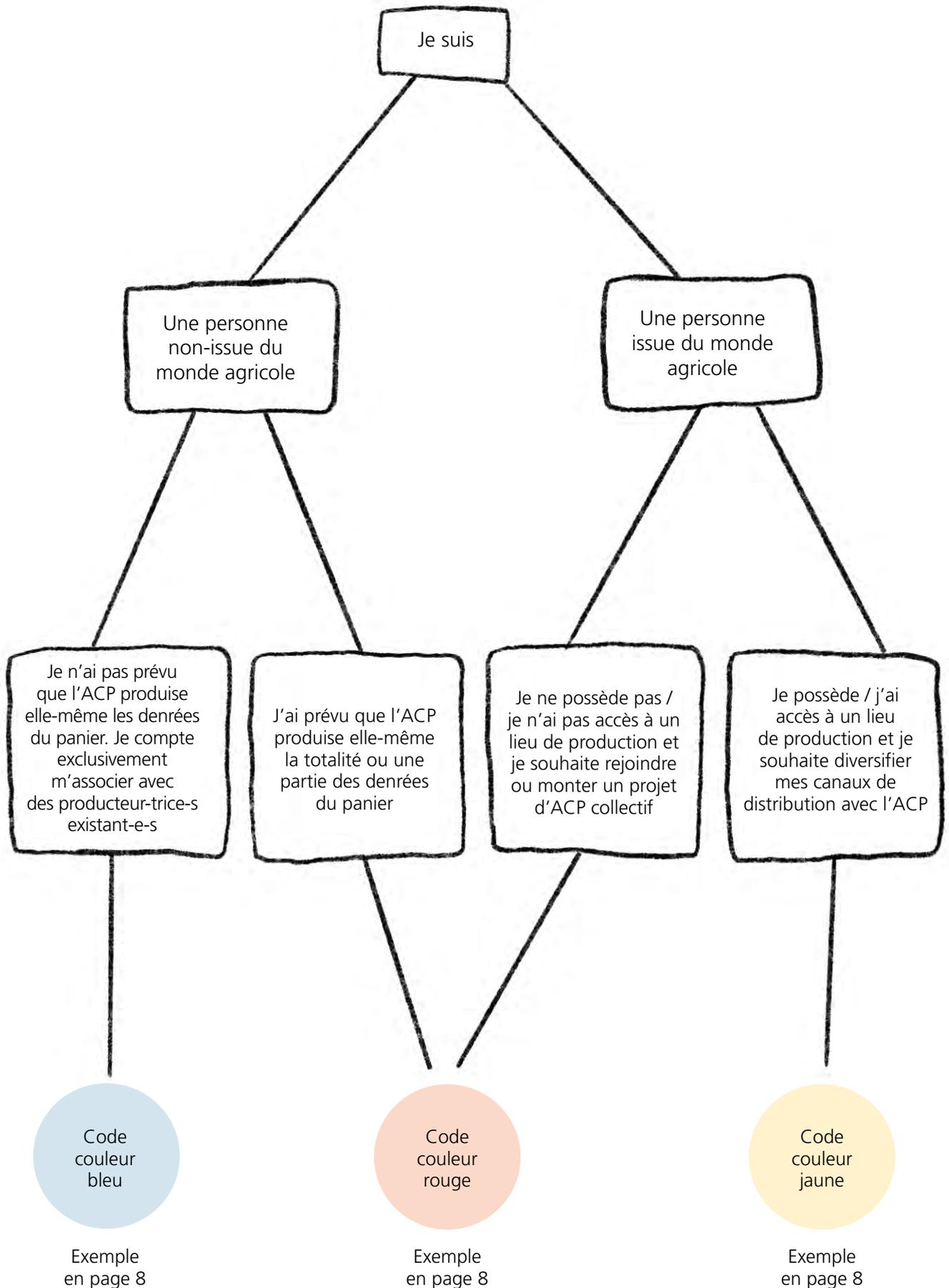
S'adressant à un public varié, un code couleur est mis en place pour vous aider à identifier les informations importantes selon votre profil. Ainsi, au fil des chapitres, vous trouverez des éléments de différentes couleurs (pastilles) qui vous guideront dans votre démarche.

## COMMENT L'UTILISER ?

Ce guide vise à regrouper les points importants permettant la création d'une initiative d'ACP en décrivant les différentes étapes utiles à sa mise en place et sa bonne gestion. Bien qu'un ordre soit proposé dans le guide, il n'est pas à prendre à la lettre, les étapes pouvant se chevaucher, se croiser et avancer en parallèle. Ce type d'ouvrage ne remplacera jamais le partage d'expérience... Si vous désirez monter une initiative d'ACP, allez visiter les projets existants, posez des questions, inspirez-vous, échangez !

Premièrement, il s'agira d'identifier votre profil et le code couleur correspondant en vous aidant de l'organigramme décisionnel de la page suivante.

-  La couleur bleue : concerne les personnes ne venant pas du monde agricole, consommateur-trice-s ou autres, désirant changer leur manière de consommer, dont le projet n'est pas que l'initiative d'ACP produise elle-même les denrées alimentaires, mais qui est de collaborer avec des agriculteur-trice-s existant-e-s en achetant leurs produits.
-  La couleur rouge : concerne des personnes venant du monde agricole ou non, qui souhaitent monter une initiative ACP collective qui produira elle-même la totalité ou une partie des denrées du panier et qui ne possèdent pas ou n'ont pas accès à un lieu de production.
-  La couleur jaune : concerne les producteur-trice-s déjà établi-e-s et qui souhaitent diversifier leur mode de commercialisation et/ou renforcer leurs liens directs avec les consommateur-trice-s via l'ACP.



## Avant de démarrer: les éléments de réflexion



Peu importe d'où l'on débute, mettre en place une activité d'ACP demande une importante réflexion préalable. Ainsi, avant de démarrer, il est utile de se former une idée claire du concept de votre projet, de faire le point sur votre situation de départ et de définir où vous voulez aller (objectif final).

Pour les projets collectifs, la première étape sera de s'entourer d'un groupe de personnes motivées et venant d'horizons différents pouvant ainsi apporter des compétences dans des domaines variés. Se mettre à plusieurs dès le départ permet d'approfondir les réflexions dans un premier temps et de se partager la charge de travail durant la phase de montage du projet (à ne pas négliger!). Inclure des personnes issues du monde agricole dès le début est un avantage indéniable.

Pour les producteur-trice-s déjà en activité, il s'agira avant tout de s'assurer qu'une activité d'ACP s'insère adéquatement dans le fonctionnement du domaine et réponde à une demande du marché.

---

### Faire le point sur la situation de départ

---

De manière générale, on répond à la question « qu'est-ce que je possède actuellement ? » et « qu'est-ce qui est nécessaire d'acquérir ? »

Si le projet est collectif, il est essentiel de se retrouver et de faire le point ensemble afin de poser des bases communes solides.

Quelques questions à se poser :

#### Connaissances et compétences

- Quelles sont les connaissances et compétences de chacun-e et dans quels domaines ?
- Y a-t-il des connaissances ou compétences-clés manquantes ?
- Y a-t-il des besoins de formations (stage, cours, formation reconnue, etc.), de chercher les informations ou de faire appel à des personnes compétentes ?

#### Logistique et matériel

- Qu'est-ce que le groupe possède déjà ?
- Que faut-il acquérir au minimum avant de commencer ?

#### Possibilités de commercialisation

- Quelle est la clientèle potentielle ?
- Quels sont les points de vente de produits en circuits-courts existants dans la région ?

#### Possibilités de collaboration

- Qui sont les acteur-tric-e-s-clés du territoire ?
- Quels types de collaborations sont envisageables ?
- Quelles sont les personnes ressources à contacter ?

#### Ressources financière

- Quelles sont les capacités financières initiales ?




---

### Définir son modèle: produire soi-même ou non ?

---

En Suisse, il existe presque autant de modèles d'initiatives d'ACP qu'il existe d'initiatives d'ACP. La forme que va prendre le projet va grandement dépendre du profil des *fondateur-trice-s* et de qui participe à la production des denrées du panier.

Une question primordiale doit être posée car celle-ci va grandement influencer le processus de création du projet : **souhaite-t-on que l'initiative d'ACP ait la charge de la production ?**

Si l'initiative n'a pas la charge de la production, sa principale tâche sera de trouver des agriculteur-trice-s avec qui s'associer. L'autoproduction apporte un peu plus de complexité : l'engagement d'un-e ou plusieurs-e-s maraicher-ère-s ; trouver un terrain et du matériel ; établir le plan de culture ; etc. Les deux modèles sont illustrés par un exemple à la page suivante.

## Les outils

Pour vous aider, vous pouvez vous servir d'outils et de méthodes de planification ou de développement de stratégie de projets. Un exemple est le canevas d'analyse SWOT :

	<b>Facteurs positifs</b>	<b>Facteurs négatifs</b>
<b>Facteurs internes</b>	<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
<b>Facteurs externes</b>	<b>Opportunités</b>	<b>Risques</b>

L'analyse SWOT est un outil de stratégie d'entreprise et propose une visualisation simple des facteurs (internes et externes) pouvant influencer (négativement ou positivement) la réalisation d'un projet. De l'identification des forces, faiblesses, opportunités et menaces/risques, découlent des stratégies qui utilisent les forces du projet pour maximiser les opportunités et réduire les risques et minimiser les faiblesses.

Il existe une multitude d'autres outils et méthodes : *design thinking*, *outcomemapping*, etc.

### Lumière des Champs (FR)

Fondée en 2007, l'association Lumière des Champs propose des paniers de légumes et des paniers complémentaires de fromages, pains, fruits et œufs à environ 140 familles dans la région de Vevey-Châtel-St-Denis-Oron. Les agriculteurs et agricultrices qui produisent les denrées des paniers sont membres de l'association et ont établi un contrat de production avec elle.  
Site web : [lumiere-des-champs.ch](http://lumiere-des-champs.ch)

## Définir ses objectifs

Pour clarifier vos objectifs, une idée est de se baser sur une vision de votre projet dans le futur, une fois que celui-ci aura rencontré le succès. Imaginez votre projet dans cinq ans, à quoi ressemblera-t-il ?

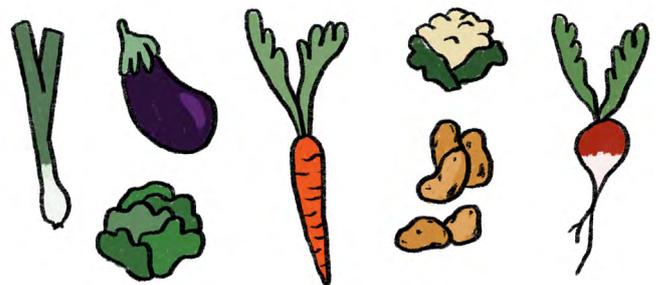
Cet exercice peut se faire en groupe afin de créer une image commune du projet. De cette vision découlent les objectifs à atteindre.

Au minimum, il est important d'être au clair sur :

- la forme juridique de l'initiative d'ACP (chapitre *Choisir et créer la structure*) ;
- le nom de l'ACP ;
- le revenu espéré ;
- la taille (minimale) visée : le nombre de paniers, la superficie ;
- le type de paniers (chapitre *Elaborer l'offre de paniers*) ;
- le temps de travail à consacrer au projet ;
- la part bénévole / la part rémunérée (chapitre *S'organiser et gérer l'initiative d'ACP*) ;
- les investissements à réaliser.

### Pour plus d'infos :

- [Wikipedia](https://fr.wikipedia.org/wiki/SWOT) → SWOT (méthode d'analyse)  
La méthode d'*outcome mapping* : [outcomemapping.ca](http://outcomemapping.ca)
- Documents et méthodes pour la création d'entreprises : [genilem.ch](http://genilem.ch) → nos outils → boîte à outils → documents et liens utiles
- Le Guide du créateur d'entreprise sociale et solidaire : [apres-ge.ch/guide](http://apres-ge.ch/guide)
- Publications sur la gestion stratégique d'entreprises agricoles : [agripedia.ch/strategiea](http://agripedia.ch/strategiea)



### Meh als Gmües (ZH)

Organisée en coopérative, la *SoLawi* zurichoise Meh als Gmües produit elle-même, avec l'aide précieuses de ses coopérateur-trice-s, les légumes, fruits et plantes pérennes pour les paniers hebdomadaires.  
Actuellement, une surface de 3 ha est exploitée pour un équivalent de 320 « parts de récoltes » (qui équivaut au nombre d'abonnements).  
Site web : [mehalsgmues.ch](http://mehalsgmues.ch)

## Choisir et créer la structure



Une fois les bases de votre projet posées, il faut lui donner une structure concrète. On distingue généralement trois formes d'initiatives ACP en Suisse: l'initiative individuelle, l'initiative associative, l'initiative coopérative.

L'initiative individuelle concerne principalement les producteur-trice-s établi-e-s qui aimeraient s'aventurer dans l'ACP. Elle ne demande pas de structure juridique particulière.

Les formes associatives et coopératives quant à elles, concernent davantage les projets collectifs, initiés par des regroupements de consommateur-trice-s et/ou de producteur-trice-s.

Elles demandent la fondation d'une structure légale.

---

### L'entreprise individuelle

---

En général, elle concerne un-e producteur-trice (ou parfois plusieurs associé-e-s) qui propose à un groupe de personnes consommatrices, non-organisées entre elles, des produits sous une forme contractuelle.

Dans la majorité des cas, le producteur ou la productrice possède un statut d'exploitant agricole et perçoit les paiements directs.

Au contraire de l'association ou de la coopérative, l'entreprise individuelle n'implique généralement pas autant les consommateur-trice-s dans l'initiative d'ACP: le bénévolat n'est souvent pas obligatoire, il n'y a pas de part sociale ou de cotisation à payer et la gestion de l'activité est entièrement à la charge du producteur-trice.

---

### La coopérative (Code des obligation Art. 828 et suivants)

---

Le caractère d'engagement et d'égalité sociale, généralement attribués aux sociétés coopératives font de celles-ci une structure intéressante pour l'ACP. Les abonné-e-s deviennent coopérateur-trice-s par l'achat de parts sociales. C'est un système égalitaire dans lequel chaque personne possède une voix, peu importe le nombre de parts sociales.

La création d'une coopérative nécessite sept membres fondateur-trice-s et l'inscription au registre du commerce est obligatoire.

Les sociétés coopératives sont imposées sur le bénéfice net ainsi que – au niveau cantonal seulement – sur le capital. Elles sont soumises à la TVA lorsqu'elles dépassent le seuil d'assujettissement de CHF 100'000.– de chiffre d'affaires et doivent s'annoncer auprès de l'Administration fédérale des contributions (AFC).

### La ferme du Monniati (GE)

Sur leurs 20 ha, la ferme du Monniati, labellisée Bourgeon, produit de la viande d'agneaux, des céréales, du soja (pour leur tofu maison) et des légumes. Ces derniers sont cultivés sur une surface d'1 ha environ et les deux associés ont décidé d'opter pour l'ACP comme mode de distribution. Ainsi la ferme propose à leurs abonné-e-s un panier hebdomadaire 35 fois par an. Elle produit également de l'huile pour l'initiative d'ACP l'Affaire Tournerève (p. 20)

---

### L'association (Code civil Art. 60 et suivants)

---

L'association est la forme juridique la plus simple à fonder. Il faut trois personnes au minimum pour adopter les statuts préalablement rédigés et élire un comité lors de l'assemblée constitutive. L'acquisition de la personnalité juridique est faite et ne requiert aucune autorisation des autorités. Cependant, si l'association exerce une activité en la forme commerciale pour atteindre son but idéal, une inscription au registre du commerce est vivement recommandée.

En tant que personne morale inscrite au registre du commerce, l'association est soumise à l'imposition (sur le bénéfice et – au niveau cantonal – sur le capital) et est tenue de se déclarer auprès de l'office des impôts cantonal. Toutefois, une demande d'exonération d'impôts peut être déposée auprès du canton comme organisme d'utilité publique. En outre, même si l'association est déclarée d'utilité publique, dès que son chiffre d'affaires dépasse les CHF 150'000.–, l'association est soumise à la TVA et doit s'annoncer auprès de l'Administration fédérale des contributions (AFC). Afin de faciliter les démarches administratives, il est recommandé de demander un numéro d'identification d'entreprise IDE auprès de l'office fédéral de la statistique.

Les personnes qui s'abonnent à l'initiative d'ACP deviennent membres et payent en principe une cotisation.

<sup>1</sup> Porcher, Natasha (2011): L'agriculture contractuelle de proximité en Suisse romande. Mémoire de Master. Montpellier: Institut Agronomique Méditerranéen de Montpellier.

# 1

## La rédaction des statuts

La rédaction des statuts consiste, en quelque sorte, à la retranscription des valeurs du projet et de sa base de fonctionnement.

Des modèles de statuts peuvent être trouvés sur les sites web des initiatives d'ACP.

Pour s'assurer que les statuts sont conformes, il est possible de les faire contrôler par un-e juriste.

# 2

## L'assemblée générale constitutive

C'est une étape obligatoire pour la création d'une association ou d'une coopérative. Son déroulement doit impérativement contenir :

- l'adoption et la signature des statuts ;
- l'élection du comité (organe directeur) et l'attribution des rôles.

L'établissement du procès-verbal de l'assemblée constitutive est nécessaire pour l'inscription au registre du commerce et pour l'ouverture d'un compte bancaire. Il doit être signé par le-la président-e et généralement le-la secrétaire.

# 3

## L'inscription au registre du commerce

L'inscription au registre du commerce est obligatoire pour les coopératives et est vivement recommandée pour les associations qui exercent une activité commerciale. Elle se fait par l'envoi d'un courrier intitulé « réquisition d'inscription » adressé à l'un des offices du registre du commerce. L'inscription doit mentionner les éléments listés à l'Art. 87 (pour les coopératives) ou à l'Art. 92 (pour les associations) de l'Ordonnance sur le registre du commerce, ORC et doit être accompagnée des documents listés aux Art. 84 (coopératives) et Art. 90 (associations).

Une fois l'inscription complétée, chaque personne habilitée à représenter l'association ou la coopérative devra dans tous les cas se présenter au registre du commerce ou chez un-e notaire pour faire légaliser sa signature.

Pour l'inscription d'une association ou d'une coopérative au registre du commerce, il faut compter des frais d'environ CHF 400.– (émolument de base) plus un montant d'environ CHF 30.– pour chaque droit de signature. Notez qu'une fois déposés au registre du commerce toute modification des statuts implique des frais.



### Les organes des associations et coopératives

- **L'Assemblée générale** (AG) regroupe tout-e-s les membres de l'association ou de la coopérative. C'est l'organe suprême de l'initiative d'ACP et s'organise au moins une fois par année. Chaque membre possède une voix.
- Le **Comité** ou **Conseil d'administration** est l'organe de direction. Il est généralement composé d'un-e président-e, d'un-e vice-président-e, d'un-e secrétaire et d'un-e trésorier-ère.
- Un **organe de révision des comptes** (obligation légale).

#### Pour plus d'infos :

- [ch.ch](http://ch.ch) → Impôts et finances
- [estv.admin.ch/estv](http://estv.admin.ch/estv)
- [benevolat-vaud.ch](http://benevolat-vaud.ch) → Associations
- [apres-ge.ch/guide](http://apres-ge.ch/guide)
- [kmu.admin.ch](http://kmu.admin.ch) →  
Savoir pratique → Création

#### Pour plus d'infos :

- [bfs.admin.ch](http://bfs.admin.ch) → Registre → Registre des entreprises → Numéro d'identification des entreprises IDE
- Ordonnance sur le registre du commerce, ORC : [fedlex.admin.ch](http://fedlex.admin.ch) → Recueil systématique → 2 Droit privé – Procédure civile – Exécution → Code des obligations → 221.411 Ordonnance du 17 octobre 2007 sur le registre du commerce

## Etablir un modèle d'affaire



Rédaction : Delphine Piccot (AGRIDEA),  
Claire Asfeld (AGRIDEA)

Le business model, modèle d'affaire en français, est un outil essentiel pour le démarrage de toute entreprise, au point d'être considéré comme un prérequis. Son but est de décrire le processus de création de valeur en répondant à des questions simples :

- Qu'est-ce qu'on vend et à qui ? (proposition de valeur)
- Avec quelles ressources (partenaires, connaissances) mon projet propose-t-il cette valeur ?
- Comment (quel canal, quelle clientèle) mon projet vend-il cette proposition de valeur ?
- A quel prix mon projet vend-il cette proposition de valeur ? (structure de coûts et de revenus)

Un business model est une mise en relief de votre projet à travers des axes précis. Il n'est donc pas statique mais voué à évoluer avec le développement de votre projet.

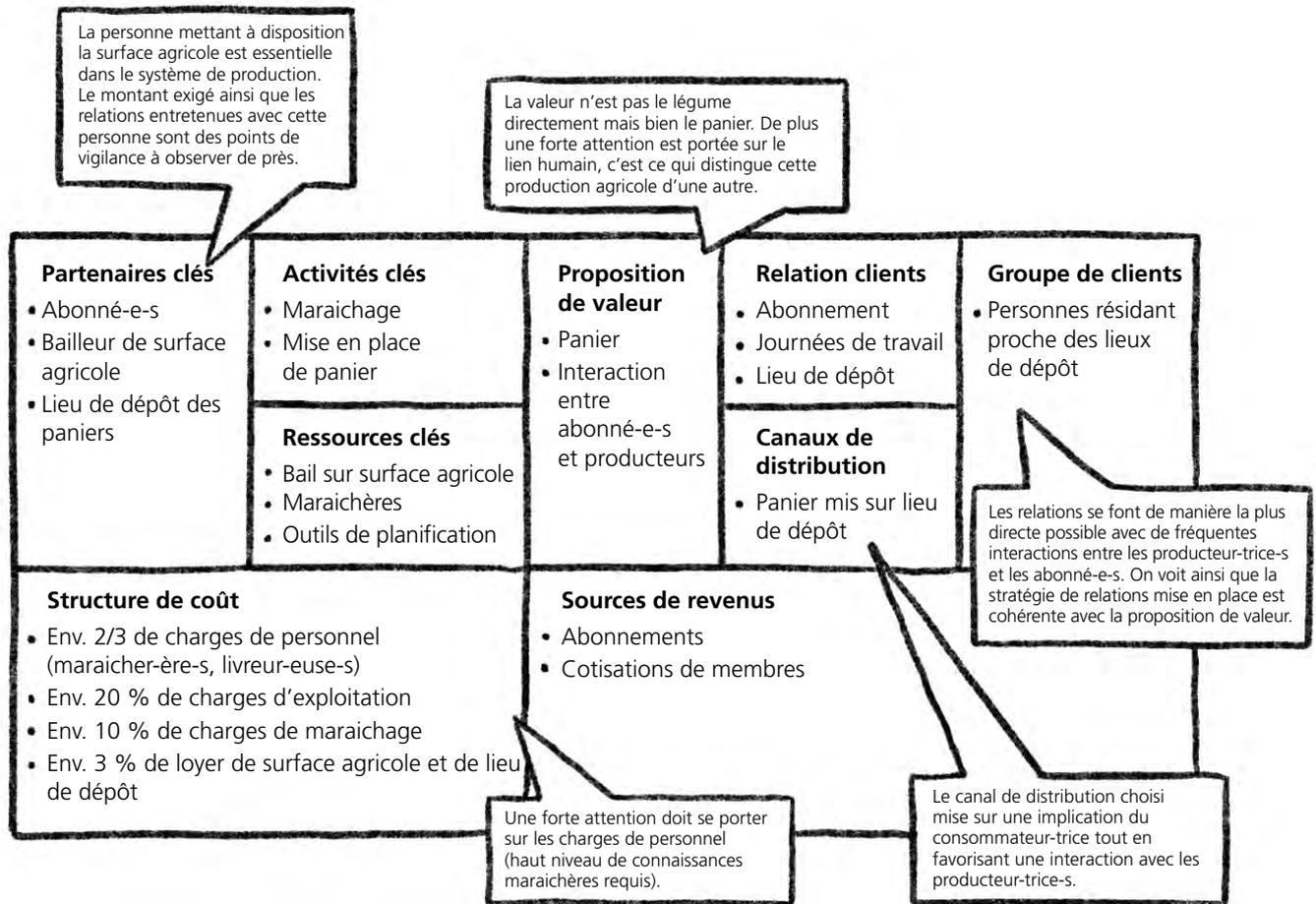
### Le business model Canvas

Le business model Canvas (ou canevas du modèle d'affaire) d'Alexandre Osterwalder et Yves Pigneur est un outil simple permettant de visualiser sur un même tableau les réponses aux questions centrales énoncées ci-dessus. Cette grille représente le modèle économique de votre entreprise et peut être affiné ou modifié durant le développement de votre activité.

CANVAS				
<b>Partenaire clés</b> Avez-vous besoin de partenaires pour développer votre projet, promouvoir votre produit/service pour compléter votre offre, etc. ?	<b>Activités clés</b> Quelles sont la ou les activités clés à mettre en place ?	<b>Proposition de valeur</b> Qu'est-ce que votre entreprise va apporter à vos clients ? A quel besoin et/ou problème votre entreprise ou projet va répondre ?	<b>Relations clients</b> Comment communique votre entreprise avec ses clients ?	<b>Groupe clients</b> Qui sont mes clients ? Où habitent-ils ?
	<b>Ressources clés</b> Quelles sont les ressources humaines, financières et matérielles nécessaires au développement de votre entreprise ?		<b>Canaux de distribution</b> Comment atteindre le client ? Où vendez-vous vos produits/services ?	
<b>Structure de coût</b> Quels sont les différents types de coûts pour votre projet ? Comment sont-ils répartis (fixe, variable, etc.) ?		<b>Sources de revenus</b> Quels sont les sources de revenus et de capital ?		

**Exemple**

Nous présentons ici un exemple fictif d'un business model Canvas dans le cas d'une initiative d'ACP qui produit elle-même ses denrées.

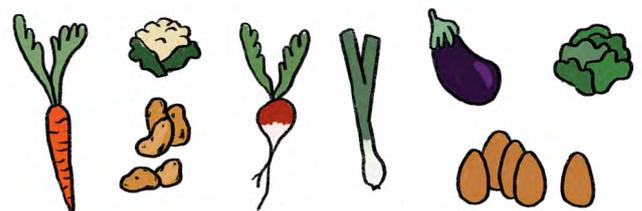


**L'initiative d'ACP sans production**

Pour les ACP qui ne produisent pas elles-mêmes, les partenaires clés seront les producteur-trice-s avec lequel-le-s elle collabore. L'activité clé sera avant tout la coordination entre les diverses sources de production des denrées et avec les abonné-e-s. La source de coût principale sera l'achat des denrées du panier.

**Pour plus d'infos :**

- [Strategyzer.com](http://Strategyzer.com)
- canvas → business model canvas



**L'entreprise individuelle**

Il est également intéressant pour les entreprises individuelles, de réaliser un business model, soit spécifiquement pour l'activité d'ACP, soit pour l'entreprise en général. Pour l'activité d'ACP, les partenaires clés seront par exemple d'autres producteur-trice-s avec qui collaborer pour compléter les paniers.

**Le plan d'affaire**

Si le modèle d'affaire représente le concept général de la création de valeur du projet, le plan d'affaire ou *business plan* décrit de manière concrète sa stratégie de mise en œuvre. C'est un outil qui permet de définir le projet, de le synthétiser et de le présenter efficacement aux partenaires potentiel-le-s et organismes de financement.

## Trouver, choisir et/ou acquérir un terrain



Pour produire, il faut bien entendu un lieu de production: un terrain approprié et les infrastructures nécessaires (y compris les permis de construire, si une construction de tunnels/serres est envisagée). Le trouver n'est pas chose facile et les processus peuvent prendre énormément de temps. Il faut également veiller à ce que le terrain corresponde aux besoins de votre projet et soit conforme à l'utilisation prévue (plan d'affectation des zones, défini par les Services de l'aménagement du territoire).

### L'accès à la terre



Pour les initiatives d'ACP en autoproduction, le principal défi sera de trouver un lieu de production.

L'accès aux terres agricoles est hautement réglementé en Suisse et soulève des questions juridiques complexes qui ne pourront malheureusement pas être abordées en profondeur dans ce guide. Cependant il est important de mentionner certains éléments.

Pour accéder à des terres cultivables, deux options principales se présentent: l'achat et la location.

Les achats ou locations de terre en zone agricole dépendent des arbitrages de la commission foncière cantonale et des priorités entre agricultures. Pour acheter ou louer des terres en zone agricole, il faut en principe être en possession d'un numéro d'exploitation. Ainsi, il est grandement avantageux d'inclure des personnes issues du monde agricole (maraicherère-s employé-e-s par l'initiative d'ACP), dès le début du montage du projet.

Dans la pratique, il existe d'autres moyens pour un projet d'ACP d'acquérir ou de louer du terrain et des infrastructures, il peut être intéressant de discuter avec les initiatives existantes pour en connaître les détails, car le montage dépendra de l'affectation des terrains et du type de forme juridique choisie. Dans tous les cas, il est judicieux de demander conseils à des professionnels de la législation agricole.

### Les textes de lois de référence

L'Ordonnance fédérale sur la terminologie agricole (OTerm)  
 Loi fédérale sur l'agriculture (LAgr)  
 Loi fédérale sur l'aménagement du territoire (LAT)  
 Loi fédérale sur le droit foncier rural (LDFR)  
 Loi fédérale sur le bail à ferme agricole (LBFA)

### Pour plus d'infos:

- L'interview de la juriste Claudia Schreiber dans le livre *Gemeinsam auf dem Acker* de Bettina Dyttrich et Giorgio Hösli (uniquement en allemand)
- Brochure sur les formations agricoles: [fibl.org/fr/boutique](http://fibl.org/fr/boutique)  
 → recherche « microferme »

### La transmission de ferme hors du cadre familial

Il existe aujourd'hui des structures qui mettent en liens des personnes désirant remettre leur domaine avec celles qui en cherchent.

- **L'association des petits paysans** a créé le « Point de contact pour remise de fermes extra-familiale ». Actif dans toute la Suisse, il sert à faire le lien entre cédant-e-s et repreneur-se-s.  
 Site web: [remisedeferme.ch](http://remisedeferme.ch)
- En Suisse alémanique, **la fondation pour le maintien des entreprises agricoles familiales** (Stiftung zur Erhaltung bäuerlicher Familienbetriebe) propose le même service via l'offre « Hofnachfolge »  
 Site web: [hofnachfolge.ch](http://hofnachfolge.ch)
- **AgriJura**, la chambre d'agriculture du canton du Jura a également créé un groupe de travail afin de mettre en relation les personnes intéressées à reprendre ou remettre une ferme hors cadre familiale. Elle tient également un registre auquel les intéressé-e-s peuvent s'inscrire via un formulaire.  
 Site web: [agrijura.ch](http://agrijura.ch) → thème → transmission exploitations



## Le terrain



Il y a de nombreux aspects à considérer lors de la recherche d'un terrain et il faut penser attentivement aux futurs besoins de l'initiative d'ACP, en particulier en termes de surface, d'accessibilité et d'infrastructures.

Si vous possédez déjà un domaine agricole mais que vous vous lancez dans une nouvelle production (maraichère par exemple), il s'agira d'identifier quelle parcelle ou quel pourcentage de la surface vous souhaitez allouer à cette production.

Pour les projets d'ACP en autoproduction, il faudra veiller à trouver un terrain qui convienne à la production désirée.

### Les aspects à prendre en compte :

**Surface :** la superficie nécessaire pour la production est à calculer en fonction du nombre d'abonné-e-s / de paniers souhaité et de la gamme de produits (voir chapitre *Elaborer l'offre de paniers*). Pour vous aider à déterminer la surface nécessaire, le centre de coopération pour l'agriculture solidaire (SOLAWI) a publié des recommandations (en allemand) sur son site. Pour les paniers de légumes en autoproduction, la surface minimale conseillée est de 0,7 ha.

**Accessibilité et localisation :** un aspect crucial surtout si vous prévoyez que les abonné-e-s viennent chercher leurs paniers à la ferme ou s'ils et elles viennent travailler dans les champs. Si ces derniers sont proches d'une zone urbaine ou de passage, installer des panneaux explicatifs de votre démarche peut être un bon moyen de renseigner la population et recruter des abonné-e-s. Un lieu facile d'accès pour les vélos et transports publics est un plus.

**Sols :** il est toujours utile de se renseigner sur la qualité du sol sur lequel vous allez travailler. Cela peut se faire en réalisant une analyse de sol, en consultant celles qui ont déjà été faite et en discutant avec la personne qui possède ou possédait les terres avant votre arrivée.



**Eau :** un accès continu à une source d'eau est primordial et il est également important de penser à l'équipement nécessaire pour amener l'eau là où vous en avez besoin. Cela peut représenter un budget conséquent.

**Infrastructures :**  
De quoi avez-vous besoin ? Potentiellement d'un hangar pour ranger les outils et les machines, tunnels ou serres, un lieu de stockage pour les denrées, pour la mise en panier et leur distribution, un lieu de rencontre pour accueillir les abonné-e-s et les activités du comité, éventuellement un laboratoire pour les activités de transformations, etc. Il est donc crucial de se renseigner sur ce qui existe déjà et également sur le potentiel de construction (droits et réglementations), afin d'être sûr de ne pas être « embêter » par la suite.

#### Pour plus d'infos :

- Indications sur les surfaces: [solawi.ch](http://solawi.ch) → Unterlagen → Planung und Umsetzung → Flächen und Mengen



## Trouver des producteur-trice-s / engager des maraicher-ère-s

Selon la nature de votre projet, il va falloir trouver la ou les bonnes personnes avec qui collaborer pour la production des denrées du panier: soit en engageant des maraicher-ère-s, soit en établissant des partenariats avec des producteur-trice-s.

### Recruter et engager des maraicher-ère-s

Pour les projets d'ACP en autoproduction, il va falloir une ou des personnes qui vont se charger de produire les aliments des paniers. Idéalement ces personnes sont incluses dès le début du projet. S'il n'y a pas de maraicher-ère-s dans le groupe fondateur, il va falloir engager des personnes compétentes. Afin d'identifier le profil recherché, il est recommandé d'établir un cahier des charges précis pour chaque position. Cela permettra aux personnes recrutées de bien comprendre leur rôle et de présenter l'environnement dans lequel elles vont travailler. Les personnes engagées seront employées de l'association (ou de la coopérative) et il faudra alors établir un **contrat de travail** avec elles.

#### Quelques pistes pour trouver un-e maraicher-ère :

- la plateforme Biomondo ([biomondo.ch](http://biomondo.ch));
- le bouche-à-oreille;
- les écoles d'agriculture;
- les annonces dans les journaux agricoles.

#### Le contrat de travail:

En Suisse, le secteur de l'agriculture n'est pas soumis à la Loi fédérale sur le travail. Ainsi, les droits et obligations résultant de rapports de travail entre un employeur et son employé-e sont réglés par des contrats-types de travail (CTT), édictés par les cantons. Vous les retrouverez sur les sites internet de ces derniers.

S'il est prévu de produire soi-même seulement une partie des denrées (p. ex uniquement les légumes), il peut être intéressant de s'associer avec d'autres producteur-trice-s pour des produits complémentaires (plus de détails dans le chapitre *Elaborer l'offre de paniers*).

#### Le Panier Bio à 2 Roues (VD)

La coopérative Le Panier Bio à 2 Roues a commencé ses activités en collaborant avec divers agriculteur-trice-s pour remplir leurs paniers. En 2020, elle a changé de stratégie pour produire elle-même les denrées du panier. La coopérative a dû alors trouver un terrain et engager un maraicher formé. Site web: [p2r.ch](http://p2r.ch)

### Collaborer avec des producteur-trice-s

Les initiatives d'ACP qui n'ont pas prévu de s'occuper de la production devront trouver des producteur-trice-s chez qui se fournir en denrées pour remplir le panier. Les collaborations avec d'autres producteur-trice-s sont également intéressantes pour les initiatives d'ACP en autoproduction et les entreprises individuelles afin compléter la gamme de produits proposés. Pour trouver de potentielles collaborations, plusieurs solutions existent:

- approcher les agriculteurs-trice-s que vous connaissez, au marché, au magasin à la ferme, etc.;
- adhérer à la FRACP, RVL, SOLAWI et à leurs réseaux de producteur-trice-s;
- contacter le réseau de marchés paysans;
- contacter l'organisation membre de Bio Suisse de votre canton/région;
- poster une demande de collaboration sur la plateforme Biomondo ([biomondo.ch](http://biomondo.ch)).

#### Etablir un contrat de collaboration:

Afin d'assurer une stabilité dans l'approvisionnement des produits, il est préférable de conclure un contrat de collaboration entre l'initiative d'ACP et les producteur-trice-s.

Les points importants qu'il doit contenir:

- date et durée du contrat;
- entre qui et qui;
- mode de production (bio, biodynamique, etc.);
- la diversité;
- les quantités;
- la qualité;
- les prix;
- engagements et responsabilités de chaque partie.

Pour en savoir d'avantage, il est utile de discuter avec les projets d'ACP existants.

#### Pour plus d'infos:

- Les sites cantonaux (recherche « contrat de travail type »)
- L'ouvrage « Travailleurs et travailleuses agricoles à la peine », pdf gratuit disponible: [cetim.ch](http://cetim.ch) → Nos ouvrages



## Recruter des abonné-e-s

Au cœur de l'agriculture contractuelle : les consommateurs et les consommatrices qui vont souscrire à un abonnement. Pour les recruter, une bonne communication sur votre projet est primordiale.

Il est recommandé d'enquêter tôt sur la clientèle potentielle pour le panier. Le plus tôt sera le mieux. Inclure les consommateur-trice-s dès le montage du projet permet une meilleure prise de responsabilité de leur part. Parlez-en autour de vous, prenez le contact des personnes intéressées et tenez-les informées de l'avancée du projet. Recruter tôt des abonné-e-s assurera le bon démarrage de l'activité de l'ACP et pour les coopératives, cela permettra de rassembler des financements via les parts sociales prises par les adhérent-e-s.

---

### Atteindre le public

---

Pour recruter des abonné-e-s, plusieurs solutions sont possibles, l'important est de faire connaître votre projet à un public le plus large possible :

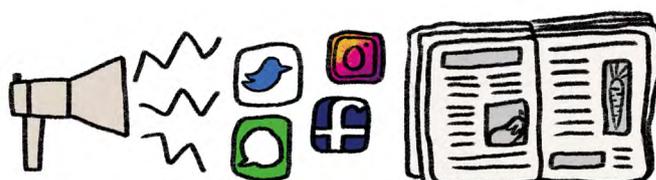
- le bouche-à-oreille ;
- organiser une séance d'information ;
- un site web régulièrement mis à jour ;
- une newsletter ;
- les réseaux sociaux (Facebook, instagram, twitter et autres) ;
- les journaux et télévisions régionales ;
- annoncer le projet à la commune / aux services municipaux de votre ville (Agenda21) ;
- adhérer au réseau de la FRACP (RVL et SOLAWI) ;
- demander à une association avec des buts compatibles à l'ACP de pouvoir présenter votre projet à l'une de leur assemblée générale ou de distribuer vos flyers ;
- contacter les plateformes qui communiquent sur des projets en lien avec l'alimentation durable ;
- afficher des panneaux explicatifs de la démarche aux bords de vos champs.

Il est également imaginable de collaborer avec une commune et/ou une entreprise privée et d'approvisionner les employé-e-s qui le désirent avec les paniers (voir le chapitre *Partenariats et collaborations*)

### CroQu'terre (FR)

L'initiative d'ACP CroQu'terre, organisée sous la forme d'une association et active dans les environs de Romont approvisionne les employé-e-s de l'entreprise UCB Farchim SA. Les paniers sont livrés une fois par semaine directement sur le site de l'entreprise.

Site web : [croqueterre.ch](http://croqueterre.ch)




---

### L'inscription et le contrat

---

En contractant un abonnement, la personne s'engage pour une saison (général du printemps au printemps suivant) à recevoir les paniers de l'initiative d'ACP contre un paiement anticipé.

C'est un acte engagé et il est donc important de bien communiquer aux nouveaux et nouvelles abonné-e-s les termes de cet engagement. Ainsi, au moment de l'inscription, il est nécessaire de les informer sur :

- le nombre de paniers dans l'année ;
- la fréquence et lieux de distribution ;
- le prix de l'abonnement (paniers) ;
- le montant de la part sociale (coopérative) ou de la cotisation (association) ;
- les quantités et la qualité des produits ;
- le travail bénévole, si requis ;
- les conditions de renouvellement et de désinscription.

Il est également important de communiquer sur les valeurs défendues par l'initiative d'ACP et sur le concept de partage du risque, concept fondamental de l'ACP.

En général, l'inscription se fait via un formulaire accessible sur le site internet du projet d'ACP et fait office de contrat. En s'inscrivant, les nouveaux et nouvelles abonné-e-s doivent déclarer avoir pris connaissance des statuts et/ou des divers règlements et d'en accepter les termes et conditions.

Une période d'essai (généralement comprenant un à trois paniers) peut être proposée aux nouveaux et nouvelles abonné-e-s afin qu'ils et elles puissent tester si l'offre leur convient.

## Financer le projet



Monter un projet d'ACP demande beaucoup de préparation et aussi des fonds. Le montant nécessaire dépendra bien sûr de la nature du projet, les ACP en autoproduction nécessitant généralement le plus d'investissements.

### Les pistes pour récolter des fonds

- Pour les coopératives : les parts sociales qui sont achetées par les coopérateur-trice-s lors de leur adhésion peuvent constituer un montant important. Il est également possible de leur demander d'acheter davantage de parts qui seront remboursées une fois que l'initiative d'ACP devient rentable.
- Pour les associations : bien que le montant soit moins élevé que les parts sociales, les cotisations peuvent apporter une aide.
- Les plateformes de crowdfunding ou financement participatif sont un bon moyen de rassembler des fonds tout en recrutant de futurs abonné-e-s. La plateforme YesWeFarm est spécifiquement adressée au monde agricole et présente un haut taux de réussite ainsi qu'un bon coaching de la part du fondateur et de son équipe.
- De plus en plus de fondations soutiennent des projets en lien avec une alimentation durable, de protection de la nature ou à vocation sociale. Ci-dessous une liste non-exhaustive :
  - la Fondation Nature et Découverte ;
  - la Fondation Mercator Schweiz (D) ;
  - la Fondation Le Lombric ;
  - la Fondation Sur-la-Croix ;
  - la Fondation VISIO-Permacultura.
- Il existe en Suisse diverses aides financières spécifiques aux projets agricoles. On distingue notamment :
  - les mesures publiques fédérales ;
  - les mesures publiques cantonales ;
  - les mesures privées.

Si les mesures publiques fédérales sont les mêmes pour toute la Suisse, les mesures publiques cantonales et les mesures privées diffèrent selon les cantons.

#### Pour plus d'infos :

- L'Ordonnance sur les améliorations structurelles, OAS
- Sur les sites web des services cantonaux
- [regiosuisse.ch/fr](http://regiosuisse.ch/fr)

### Définir les montants nécessaires pour commencer

Il est difficile d'estimer quel montant est nécessaire pour démarrer le projet. Cela dépendra bien sûr de la taille de celui-ci, de l'équipement et des infrastructures déjà présentes ainsi que des besoins identifiés.

Si vous êtes déjà en activité, le montant pour démarrer une activité d'ACP sera plutôt faible. Il faudra surtout un local pour la préparation et s'équiper de paniers solides et pratiques, ou autres solutions d'emballage. A prévoir également : un budget et du temps pour la communication, le recrutement des abonné-e-s et la gestion des activités (voir les chapitres suivants).

L'investissement de départ sera également modéré s'il est prévu de s'approvisionner chez des producteur-trice-s.

L'initiative d'ACP devra alors trouver un local et s'équiper en paniers/sacs et prévoir un budget pour le stockage et la distribution des paniers, la gestion des abonné-e-s et la communication du projet.

Pour les initiatives d'ACP en autoproduction, l'investissement devient plus conséquent. Il faut notamment prévoir un budget pour l'achat/la location des terres et d'un local/hangar, l'achat de matériel de maraichage (motoculteur, tunnels, etc.), éventuellement le raccordement à l'eau et l'équipement d'irrigation.

L'investissement dans une ou plusieurs serres est souvent incontournable pour la rentabilité du maraichage, sachant que l'autorisation d'installation de serre est reliée au statut agricole du projet.

Concernant les paniers, cabas, sacs, il est utile de prévoir une quantité supérieure au nombre d'abonnements ; il y a toujours un risque qu'ils se cassent, se perdent, s'oublient.

Une option possible est de demander aux abonné-e-s de fournir leurs propres contenants.





## Elaborer l'offre de paniers

Il est crucial à ce point d'être au clair avec l'offre que vous souhaitez proposer à vos abonné-e-s. Il va ainsi falloir déterminer : le type, le nombre, la composition (principalement pour les paniers de légumes), les quantités et le prix du panier.

De manière générale, on distingue deux types de paniers ; ceux proposant des produits spécialisés (viande, pain, lait et produits laitiers, produits de garde, etc.) et les paniers de légumes.

### Le type de paniers : décider son assortiment

La question de quelles denrées vous souhaitez proposer à vos abonné-e-s doit être posée dès le début du montage du projet et idéalement en impliquant vos abonné-e-s afin de consolider leur engagement.

Le choix de l'assortiment dépendra des capacités de production de l'initiative d'ACP et de celles de conservation des produits sensibles (chaîne du froid) ainsi que des possibilités de collaborations avec d'autres producteur-trice-s et/ou transformateur-trice-s.

### Proposer plusieurs sortes de paniers

Bien sûr il est possible de combiner toutes ces options et d'autres encore. Attention cependant : proposer différents types de paniers demande une gestion plus pointue. Il est préférable de commencer avec un ou deux choix de panier puis de diversifier au fur et à mesure et selon les envies de vos abonné-e-s.

### Les tailles

Très souvent, plusieurs tailles de paniers sont proposées, pouvant aller d'un panier convenant à une personne seule jusqu'à une offre convenant à une famille nombreuse.



Le panier de légumes « simple ». Que du légume ! Attention à le garder particulièrement attractif.



Le panier de légumes « enrichi ». Plus complet, il approvisionne les abonné-e-s en denrées complémentaires produites par des partenaires de manière régulière.



L'abonnement spécialisé : produits laitiers, viande, pain uniquement.



La collaboration avec d'autres initiatives d'ACP de produits spécialisés. Tout en restant deux initiatives distinctes, ce type de collaboration permet notamment d'organiser conjointement la distribution.



L'option de commande sporadique de produits partenaires, selon le besoin des abonné-e-s ou des disponibilités communiquées par l'initiative d'ACP.

## La composition et les quantités

De manière générale, un panier doit être attractif pour l'abonné-e et doit présenter une certaine diversité.

Les possibilités de diversification seront un peu plus limitées pour les paniers spécialisés mais pas impossibles. Ainsi pour un abonnement « pain », il est par exemple possible de proposer un pain à l'épeautre une semaine et la suivante à l'amidonnié et aux graines.

Concernant les légumes, veillez à varier les familles, les variétés, les formes et les couleurs dans un panier. Un assortiment diversifié sera plus attractif et donnera envie aux abonné-e-s. Tâchez également, dans la mesure du possible, de ne pas proposer deux fois de suite un même panier.

Si certains légumes sont très populaires et peuvent être mis régulièrement dans le panier, d'autres sont moins connus du grand public. Les inclure ponctuellement est une idée intéressante, en les accompagnant peut-être d'une ou deux idées de recettes. Les consommateur-trice-s apprécient généralement de connaître à l'avance la composition du prochain panier, afin d'organiser les achats complémentaires si besoin.

Il peut être intéressant d'impliquer les abonné-e-s dans le choix des denrées du panier pour ainsi connaître leurs préférences et également pouvoir communiquer sur les réalités de la production, de les sensibiliser aux saisonnalités et au travail que requiert telle ou telle culture.

### L'Affaire TourneRêve (GE)

En s'inscrivant à l'Affaire TourneRêve, une association regroupant une quinzaine de paysan-ne-s, les membres reçoivent une fois par année un panier composé de produits du terroir genevois, tels que farines, polenta, lentilles, huiles. La composition des paniers revient au choix des abonné-e-s, la seule condition étant qu'il doit au moins avoir la valeur de CHF 100.–.

Site web : [affairetourneve.ch](http://affairetourneve.ch)

### Cultures locales (GE)

L'initiative d'ACP genevoise Cultures locales propose deux tailles de paniers qu'elle remplit de légumes et fruits de leur production. Le grand cabas reçoit en moyenne entre un tiers et un quart de légumes en plus que le petit cabas. Et parce que leur production de fruits est limitée, seuls les grands cabas en contiennent.

Site web : [cultureslocales.ch](http://cultureslocales.ch)

### La Solawi Rütiwies (SG)

À la Solawi Rütiwies à St-Gall, un grand choix d'abonnements est offert aux membres : un abonnement de base « légumes et fruits » disponible en trois tailles, un abonnement « viande de bœuf » disponible en deux tailles, deux types d'abonnement « céréales » et sept types d'abonnement supplémentaire (œufs, viande de porc, jus de pomme...). Site web : [solawi-ruetiwies.ch](http://solawi-ruetiwies.ch)

## Qui prépare les paniers ?

On distingue ici plusieurs options :

**Une personne employée de l'initiative d'ACP** se charge de confectionner les paniers. Parfois ce sont les jardinier-ère-s ou les livreur-euse-s qui s'en occupent. Dans d'autres cas, une personne spécifique en est chargée. Dans tous les cas, il ne faut pas sous-estimer le temps et le soin requis pour mener à bien cette tâche, surtout si l'initiative propose une grande diversité de paniers.

### Les preneur-euse-s d'abonnement confectionnent les paniers dans le cadre du travail bénévole obligatoire.

Il est alors nécessaire que les abonné-e-s comprennent bien la marche à suivre. Il peut être utile de rédiger un petit manuel, de noter la procédure sur un tableau noir et d'avoir une personne pour superviser la mise en panier. Il faudra également penser au matériel nécessaire : balances calibrées, gants, étiquettes, etc.

### Les abonné-e-s font leur propre panier au moment de la collecte.

Il est alors utile d'avoir une personne de l'initiative d'ACP (idéalement un-e jardinier-ère) pour chapeauter la mise en panier, répondre aux questions et tout bonnement créer ce lien entre consommateur-trice-s et producteur-trice-s. Généralement, les aliments sont disposés sur un étalage et un tableau listant tous les produits de la semaine et leur quantité respective pour chaque panier est affiché. Les abonné-e-s s'y réfèrent et pèsent eux-mêmes les denrées en fonction. Une ou deux balances sont à prévoir.

Bien que déléguer la tâche permette de soulager les jardinier-ère-s et apporte de la convivialité, elle comporte également des points négatifs : cela demande une supervision et des consignes claires et précises, le taux d'erreur est plus élevé, les risques d'inégalités dans les paniers (les premier-ère-s servi-e-s choisiront certainement les plus beaux produits, laissant à la dernière personne les moins jolis).

### Basimilch (ZH)

La coopérative Basimilch propose à ses membres un abonnement à des produits laitiers. L'offre de produits se compose d'une part fixe décidée par l'équipe de fromager-ère-s et d'une part individuelle, à choisir selon ses préférences (modifiable trois fois par an). Site web : [basimilch.ch](http://basimilch.ch)

## La fréquence

La fréquence des paniers varie en fonction des initiatives d'ACP et également en fonction du type de produits :

- les produits de garde (farines, huiles, etc.) peuvent être livrés une à trois fois par année ;
- les produits frais (légumes, viande, œufs, etc.) demandent des livraisons rapprochées et régulières (hebdomadaires à mensuelles).

Il est bien sûr possible de combiner les deux. Les livraisons fréquentes peuvent inclure des produits de garde, à varier régulièrement. Les livraisons annuelles veilleront toutefois à inclure seulement une petite quantité de produits frais.

La plupart des initiatives d'ACP proposent une livraison hebdomadaire. Il est également possible de proposer un choix de fréquence aux abonné-e-s : hebdomadaire, bi-mensuel, mensuel, etc. Cela vient cependant compliquer un peu la logistique.

Très souvent, la fréquence de livraison diminue en hiver. Ainsi, si une année entière compte 52 semaines, le nombre de paniers hebdomadaires livrés varient généralement entre 30 et 45.

**La trêve d'été** permet aux abonné-e-s de recevoir moins ou pas de paniers pendant l'été. C'est une proposition intéressante et appréciée de celles et ceux qui cultivent leur propre potager ou qui partent longtemps en vacances. Toutefois, cela implique un risque que moins de paniers soient commandés pendant la période la plus productive du jardin. C'est donc important de le planifier à l'avance.

**Deux autres solutions** sont de laisser la responsabilité à l'abonné-e de trouver un-e remplaçant-e pour récupérer ses paniers pendant son absence ou d'en faire don à une œuvre caritative.

### Rage de Vert (NE)

Afin d'améliorer la rémunération de ses maraicher-ère-s, l'initiative d'ACP Rage de Vert propose aux abonné-e-s de payer une contribution additionnelle au prix de base du panier (entre CHF 1.– et CHF 8.– de plus par panier). Donner le choix aux abonné-e-s permet de respecter les situations financières, très différentes, de ces dernier-ère-s.

Site web : [ragedevert.ch](http://ragedevert.ch)

### Les Jardins de Cocagne (GE)

L'initiative d'ACP, pionnière en Suisse (créée en 1978), a fixé un barème de prix basé sur le revenu brut annuel moyen par adulte. Ainsi, le prix de l'abonnement payé par une personne ou un ménage est proportionnel au revenu de celle-ci ou de celui-ci.

Site web : [cocagne.ch](http://cocagne.ch)

## Le nombre d'abonnements

Il n'existe pas un nombre optimal d'abonnement, celui-ci sera à définir en fonction des capacités de production de l'initiative d'ACP : main d'œuvre et infrastructures, surface cultivable, méthodes culturales, et sans oublier l'expérience du maraicher ou de la maraichère. A prendre en compte également : le revenu espéré pour les salarié-e-s. Au minimum le nombre d'abonnement doit permettre d'assurer un salaire équitable aux employés de l'initiative d'ACP.

Il est cependant recommandé de ne pas commencer trop grand et de se développer au fur et à mesure.

## Le prix de l'abonnement

L'agriculture contractuelle s'inscrit dans une démarche économique solidaire et équitable. Ainsi, les prix des abonnements doivent assurer aux employé-e-s de l'initiative d'ACP un salaire juste et rémunérateur. Cependant, les abonnements doivent également être accessibles à tous et toutes et non réservés à une clientèle privilégiée. Un équilibre doit être trouvé et des solutions discutées en groupe, en incluant idéalement les abonné-e-s.

Pour définir le prix de l'abonnement, certains projets d'ACP se basent sur la liste des prix recommandés pour la vente directe publiée et mise à jour chaque semaine sur le site [marchepaysan.ch](http://marchepaysan.ch).

D'autres initiatives ont abandonné le terme de « prix » pour adopter celui de « contribution à l'exploitation ». Celle-ci est calculée en divisant les coûts annuels de l'initiative d'ACP par le nombre d'abonné-e-s.

Autre alternative : demander aux abonné-e-s combien chacun-e est prêt-e à payer pour couvrir les coûts annuels, en utilisant la méthode du bidding round.

### Pour plus d'infos :

- Exemple de bidding round d'une initiative d'ACP (en anglais) : [urgenci.net/another-food-system-is-possible/](http://urgenci.net/another-food-system-is-possible/)

### Ortoloco (ZH)

Chez Ortoloco on ne parle plus de prix mais de contribution à l'exploitation. Ainsi les contributions de ses 600 abonné-e-s couvrent la totalité des coûts annuels de l'initiative d'ACP. Les charges comprennent notamment les salaires, les intrants, les frais d'utilisation des machines, etc.

Site web : [ortoloco.ch](http://ortoloco.ch)

## Planifier la production



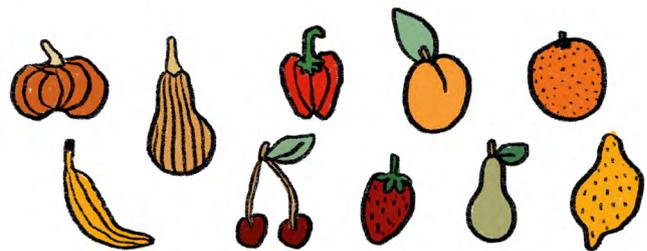
Ce chapitre est entièrement basé sur le travail de dernière année d'Elise Pirat, Sébastien Pralong et Olivier Steiner, étudiant-e-s à l'HEPIA sous la direction d'Irène Anex

Pour les ACP en autoproduction, la planification des cultures est essentielle et s'avère complexe, car celle-ci doit impliquer une diversité de légumes suffisante et un échelonnement des récoltes tout au long de l'année ou presque.

Une fois le nombre de paniers défini, il faudra être capable d'assurer la production nécessaire pour les remplir. On planifiera dans les grandes lignes l'assortiment des paniers pour l'année complète, en s'assurant que les paniers ne soient pas toujours remplis avec les mêmes produits.

### Choisir les espèces et les variétés

Le choix des variétés est une tâche chronophage et certains critères de sélection réclament une attention particulière : résistance à la montaison, résistances/tolérances aux maladies et ravageurs, rendement. Il ne faut pas hésiter à demander conseil à d'autres producteur-trice-s situés à proximité ou aux entreprises semencières. Les recommandations d'instituts techniques peuvent aussi être consultées.



### De la diversité tout au long de l'année

La formule commerciale des domaines maraîchers en ACP a souvent comme objectif de proposer des paniers durant la plus longue période possible. La nécessité de produire tôt dépend de l'approche adoptée par la ferme et dépend du contexte pédoclimatique. La production de primeurs permet d'augmenter les revenus de la ferme en proposant des paniers sur un plus grand nombre de semaines. Sous notre climat, des productions sous abris (hors-gel ou non) sont inévitables pour assurer une production printanière diversifiée. C'est en effet durant les 5 premiers mois de l'année que la planification des paniers est la plus compliquée. Les tunnels mobiles sont intéressants pour la rotation des cultures. Pour limiter les investissements, des tunnels nantais (pour le forçage : arceaux surmontés d'un plastique) peuvent être une option intéressante pour protéger des cultures basses au printemps et à l'automne. Des tunnels plus grands permettent de cultiver toutes les espèces et de mieux contrôler le climat, mais ils sont aussi plus chers. D'autres infrastructures, comme une chambre frigorifique ou des locaux pour la conservation de légumes de garde sont nécessaires pour remplir les paniers durant la mauvaise saison.

Les variétés anciennes (scorsonère, topinambour, rutabaga...) permettent de diversifier les paniers en hiver. Certaines espèces exotiques (choux asiatiques, moutardes de Chine...) peuvent également apporter de la diversité en périodes creuses. Les légumes feuilles sont appréciés en hiver pour apporter de la fraîcheur parmi les différents légumes-racines prédominant durant la saison hivernale. En cas de problème avec une culture, il est judicieux d'avoir un plan de secours pour remplir les paniers. Les herbes aromatiques sont idéales pour cela. D'autres plantes vivaces comme la rhubarbe ou des cultures fruitières peuvent aussi remplir ce rôle.

### Etablir un calendrier de production

Une fois que les familles et variétés de légumes à cultiver ont été choisies et que les quantités nécessaires pour chacune ont été estimées, un calendrier de production doit être établi. Les dates de plantation et de récolte de chaque légume sont notées sur un tableau. Des commentaires sur les pratiques culturales peuvent y être ajoutés pour se rappeler des spécificités nécessaires à la culture. Ce tableau donne un aperçu des différentes tâches à réaliser tout au long de la saison.



Un bon moyen de varier l'offre durant la période hivernale est de proposer aux abonné-e-s des produits transformés sur la ferme (lactofermentation, saumure, vinaigre).



## Semer ou planter

Certaines infrastructures sont nécessaires pour produire ses plants et un temps de travail supplémentaire d'environ 25 % est à prévoir dans son planning. En phase de démarrage, il est fortement recommandé d'acheter ses plants. Un compromis envisageable est d'acheter ses plants en début de saison puis d'en faire une partie soi-même ensuite.

Il est également judicieux d'étaler la production. Ainsi, bien que certains légumes produisent toute la saison, il peut être préférable de les renouveler pour assurer une qualité et un rendement constant et pour limiter les risques de maladies. D'autres légumes devront de toute façon être planté/semé à intervalles réguliers pour échelonner la production. On peut aussi planter au même moment des variétés à croissance différente. Cette technique est plus délicate à mettre en œuvre mais permet de synchroniser les travaux de préparation du sol et de semis/plantation.



### Pour plus d'infos :

- Le livre *Le maraîchage biologique diversifié : Guide de gestion globale*, de Anne Weill et Jean Duval
- Le livre *Le jardinier-maraîcher*, de Jean-Martin Fortier
- La formation microferme [u-farming.ch](http://u-farming.ch)
- La Formation Autogérée en Maraîchage Biologique F.A.M.E [gemueseaulernen.ch](http://gemueseaulernen.ch)

## Assolement

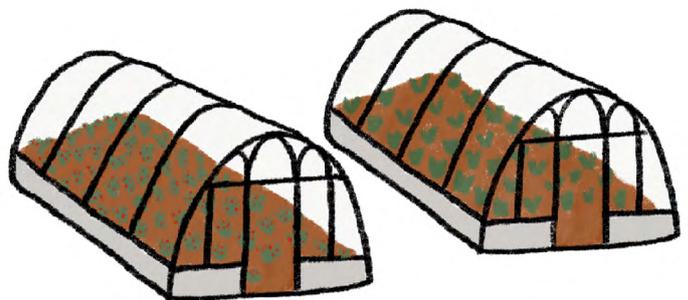
L'assolement est la répartition annuelle des différentes cultures sur les parcelles de la ferme. Le plan d'assolement doit être pensé avant le démarrage de l'activité afin d'optimiser les surfaces et d'éviter les erreurs. Pour simplifier la planification des cultures, notamment pour la rotation, il est fortement recommandé d'avoir des planches de cultures de taille semblable. Pour réaliser son plan d'assolement, il faut prendre en compte la période d'occupation de chaque culture et la surface nécessaire pour chaque légume à chaque période. Pour des raisons pratiques, on regroupera des espèces avec des exigences culturales similaires : arrosage par aspersion ou au goutte à goutte, protection phytosanitaire (filets anti-insectes, abris), gestion des adventices, fumure, possibilités d'association culturales, etc.

## Rotation

La grande diversité de légumes cultivés pour les paniers permet une bonne rotation des cultures. La rotation est essentielle car elle permet de :

- prévenir les risques phytosanitaires sur la parcelle en interrompant le cycle biologique de certains ravageurs et pathogènes ;
- d'utiliser le sol à son plein potentiel en cultivant des plantes ayant des systèmes racinaires et des besoins en minéraux différents ;
- de maintenir ou réduire le stock semencier du sol à un faible niveau en alternant les cultures qui ont des techniques différentes de lutte contre les adventices.

Néanmoins, le plan de rotation n'est pas toujours parfaitement appliqué du fait des incertitudes inhérentes à toute production agricole. Il convient tout de même de respecter les normes en vigueur pour toute exploitation de plus de 2000 m<sup>2</sup> si l'on entend prétendre au paiements directs (voir Prestations écologiques requises : règles techniques) Pour la production bio, l'ordonnance bio ou les règles du cahier des charges de Bio Suisse s'appliquent.



## Carnet des champs

Il est fortement conseillé de relever certaines données tout au long de la saison, notamment les rendements des différentes variétés, leur sensibilité face aux divers problèmes phytosanitaires, leurs modalités de culture (fumure, précédents culturaux, date de plantation/semis, espacement...) ou encore les résultats financiers et les retours client-e-s. Ce recueil permet d'ajuster sa production pour les années suivantes en fonction de l'analyse des observations réalisées sur les différentes cultures. Un rapport de rotation doit être présenté pour les sept dernières années (système de planification continue) lors du contrôle des PER. Les personnes qui débutent en cultures maraîchères doivent présenter le rapport d'assolement de la mise en culture et celui des deux années précédentes.



## Organiser la distribution

De nombreuses questions se posent quant à la planification de la distribution des paniers : Où les livre-t-on ? Comment ? A quelle fréquence ? Ces choix dépendront de votre projet, de sa localisation, des capacités de l'ACP et des partenaires.

### Les lieux de distribution

Plusieurs solutions s'offrent à vous et il est bien sûr possible de les combiner. Certaines options peuvent également être accompagnées d'un supplément financier.

**A la ferme :** les abonné-e-s viennent directement chercher les produits sur le lieu de production. Cela permet d'entretenir un contact direct et régulier entre les consommateur-trice-s et les jardinier-ère-s. Il faudra alors veiller à avoir assez de place pour la circulation et le parcage des voitures. Cette solution est surtout pratique si la ferme est proche d'une zone urbaine et que les abonné-e-s n'ont pas besoin de faire trop de kilomètres pour y venir. Si au contraire, un grand trajet leur est nécessaire, il est mieux de prévoir des points de distributions plus proches ; c'est plus confortable pour les abonné-e-s et plus écologique.

**Dans des points de dépôt :** ils peuvent être variés : le local d'une association (de quartier par exemple), un petit commerce (attention aux horaires d'ouverture), dans la cage d'escalier ou un garage d'un-e abonné-e-s, etc. A prendre en compte dans le choix des points de dépôts : les risques de gel et de grosses chaleurs, l'accessibilité.

L'avantage des points de dépôt est qu'ils sont souvent plus proches du lieu de vie des abonné-e-s, toutefois ils demandent la logistique et les ressources nécessaires pour être ravitaillés. Il est utile d'inclure une feuille récapitulative des paniers pour chaque point de dépôt ; la personne qui distribue peut ainsi s'assurer qu'elle a tout et en faisant signer la feuille par celles et ceux qui prennent leur panier, on peut vérifier qui a pris quoi. Cela permet d'éviter les erreurs.

**La livraison à domicile :** est également envisageable bien que chronophage. Généralement une contribution financière additionnelle est demandée.

**Pour les paniers annuels ou bisannuels,** la livraison peut également être réalisée lors de fêtes ou de manifestations (fêtes d'associations bio, de quartier, etc.).

### Créer des nouveaux points de livraisons

Dans certains cas, la possibilité est donnée aux abonné-e-s de proposer un nouveau point de distribution si celui-ci permet d'approvisionner un nombre minimum de paniers. Il faut bien calculer si ça en vaut la peine économiquement et n'occasionne pas une perte de temps et d'argent.

### Une organisation pointue

La distribution des paniers demande une planification précise et une bonne logistique afin que chaque panier arrive dans un état irréprochable à son ou sa destinataire, en évitant les erreurs.

Ci-dessous, quelques points de vigilance :

- le stockage et le transport doivent protéger les paniers du gel et des grosses chaleurs. Pour les aliments frais, il est essentiel de garantir la chaîne du froid ;
- si les paniers sont livrés, il faut planifier un itinéraire de livraison cohérent et logique. Cela est d'autant plus complexe si l'on propose plusieurs types de paniers et plusieurs lieux de livraison ;
- il est crucial que chaque abonné-e-s reçoive le bon panier. Une solution intéressante est de préparer une étiquette nominative pour chaque panier.

### Qui livre ?

Certaines initiatives d'ACP se chargent elles-mêmes de la livraison des paniers. Si elle est organisée sous forme d'association ou de coopérative, elle devra alors engager des livreur-se-s comme salarié-e-s. Pour les entreprises individuelles, il s'agira de comptabiliser cette tâche dans les activités.

Il est également possible de faire appel à des partenaires externes, comme l'initiative d'ACP A la belle courgette (voir l'exemple ci-dessous).

Dans tous les cas, la distribution est une source de coûts non négligeable.

### A la belle courgette (VD)

L'association A la Belle Courgette propose depuis 2020 des paniers de légumes pour la région lausannoise. Les membres ont le choix de confectionner eux-mêmes leur panier (soit à la ferme de Bussigny soit au quartier du Vallon), ou alors d'aller chercher leur panier préalablement préparé dans un des trois points de dépôts, moyennant un supplément. Les paniers sont livrés dans les lieux de dépôts de Lausanne à vélo, par l'association Cyclit.

Site web : [alabellecourgette.ch](http://alabellecourgette.ch)



## S'organiser et gérer l'initiative d'ACP

Le projet est monté, les abonné-e-s recruté-e-s, la production et les collaborations lancées : l'initiative ACP est maintenant en activité ! Pour que tout se passe au mieux, il est maintenant important de mettre sur pied un système de gestion cohérent des différentes activités.

### Définir les rôles



Nombreux projets d'ACP sont gérés en collectifs et pour en assurer le bon fonctionnement, il est essentiel de créer une organisation solide et de se partager les tâches en fonction du profil et des compétences de chacun-e.

La distribution des rôles se fait entre les personnes constituant le noyau dur de l'initiative d'ACP : fondateur-trice-s, jardinier-ère-s, employé-e-s, mais aussi des abonné-e-s bénévoles qui veulent s'investir davantage dans le projet.

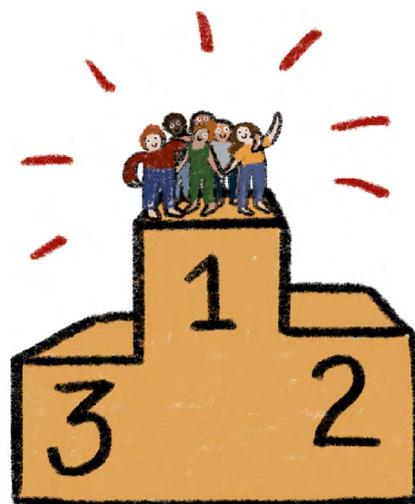
Les tâches et responsabilités à se répartir dépendront des diverses activités que choisi de poursuivre l'initiative d'ACP : production, collecte, distribution, gestion des abonnements, finances, organisation et animation d'événements mais aussi accueil à la ferme (écoles, service social), encadrement des bénévoles, service informatique, etc.



### Gmüeserei Sissach (BL):

La *Solawi* Gmüeserei Sissach, organisée en coopérative, a réparti ses activités en divers « départements ». A chaque département est assigné une liste de responsabilités et une liste de tâches spécifiques ainsi que le personnel responsable. Le tout est soigneusement résumé dans un organigramme régulièrement mis à jour. Ce dernier est accessible sur leur site internet.

Site web : [gmueserei.ch](http://gmueserei.ch)



### Gouvernance



Le terme de « gouvernance » désigne « l'art ou la manière de gouverner ». Tout projet, lorsqu'il implique plusieurs personnes, nécessite un ensemble de règles relationnelles et organisationnelles pour assurer un fonctionnement durable. L'aspect coopératif et socialement engagé de l'ACP invite à l'adoption d'un mode de gouvernance qui implique une répartition du pouvoir et de la responsabilité des personnes impliquées dans l'initiative d'ACP (au contraire d'un modèle pyramidal).

Ces dernières années, de nouveaux modèles de gouvernance basés sur l'holocratie ont vu le jour : gouvernance partagée, gouvernance distribuée, gouvernance agile, gouvernance horizontale, etc.



## Les logiciels de gestion

Bien que certaines initiatives d'ACP s'en sortent avec de simples classeurs Excel, il existe aujourd'hui des logiciels qui assurent une gestion efficace.

Ces outils se révèlent extrêmement précieux car ils permettent de réunir tous les paramètres à gérer à un seul endroit (liste des abonné-e-s, lieux de distribution, types de paniers, etc.) et d'automatiser les processus (de facturation par exemple). Cela permet de décharger la personne en charge de la gestion.

Variant en termes de complexité, d'accessibilité, des fonctionnalités prises en charge ou encore de possibilités d'adaptation, il est bon de prendre un peu de temps pour identifier quel logiciel sera le mieux adapté à votre projet.

Il existe des logiciels libres (open source) suisses, développés spécifiquement pour les initiatives d'ACP. Trois se démarquent actuellement :

- ACP Admin : tout d'abord développé pour l'association Rage de Vert par Thibaud Guillaume-Gentil, le logiciel est aussi utilisable pour les coopératives. Disponible en français et en allemand.  
Site web : [acp-admin.ch](http://acp-admin.ch)
- Juntagrigo : basé sur le modèle économique d'ortoloco, ce logiciel open source est destiné principalement aux coopératives. Disponible en allemand uniquement.  
Site web : [juntagrigo.org](http://juntagrigo.org)
- OpenOltor : ce logiciel libre créé et géré par un groupe de personnes venant de différents pays, a été initialement développé à Berne, par Tegonal. Disponible en français, allemand, anglais et espagnol.  
Site web : [openolitor.org](http://openolitor.org)

## Autres logiciels

Il existe également d'autres logiciels, payants pour la plupart, adaptés aux initiatives d'ACP mais pas forcément réservés uniquement à ces dernières.

## La gestion : qui s'en occupe ?

Pour les ACP organisées en association ou coopérative, la gestion revient soit aux membres du Comité, aux jardinière-s ou parfois à un-e gérant-e ou coordinateur-trice. Au contraire des membres du comité qui travaillent très souvent de manière bénévole, cette personne est salariée. Il arrive également qu'une personne supplémentaire soit engagée pour s'occuper de la comptabilité.

Souvent, ce travail commence par être fourni de manière bénévole, puis une fois que l'ACP dégage des bénéfices, une personne peut alors être rémunérée.

Concernant les entreprises individuelles, le travail de gestion revient la plupart du temps à l'agriculteur-trice.



### Pour plus d'infos :

- Un comparatif des trois logiciels spécialement conçus pour les ACP, réalisé par le réseau d'agriculture solidaire allemand : [solidarische-landwirtschaft.org](http://solidarische-landwirtschaft.org) → Solawis aufbauen → Aufbau einer Solawi → Software → Zum Software-Vergleich (en allemand).
- Un comparatif de plusieurs logiciels appropriés à une activité d'ACP, bientôt disponible sur : [bioactualites.ch](http://bioactualites.ch)

## Le travail rémunéré et le travail bénévole

On distingue deux types de main d'œuvre dans les initiatives d'ACP : la main d'œuvre salariée et la main d'œuvre bénévole.

Le travail rémunéré est régi par des contrats de travail et des cahiers des charges précis, déterminant les tâches, le salaire, le temps de travail, les droits et obligations de la personne employée.

En ce qui concerne le bénévolat, les conditions sont souvent floues et peu réglementées. Il est pourtant primordial de poser un cadre clair afin d'assurer une collaboration harmonieuse et fructueuse entre les bénévoles et l'initiative d'ACP et d'éviter de créer des frustrations d'un côté comme de l'autre.

De manière générale, le bénévolat se manifeste sous plusieurs formes : au moment du montage du projet, le travail et activités du comité, la participation des abonné-e-s aux activités de l'initiative d'ACP. S'il est difficile de cadrer le travail bénévole des fondateur-trice-s du projet requis pour son montage, il est nécessaire de le faire une fois que l'initiative d'ACP est en activité. Au sein de cette dernière, il va alors falloir se mettre d'accord sur sa vision du bénévolat et définir ses conditions-cadres et limites ; que peut-on demander à un bénévole ? combien d'heures ? quelles tâches ? à quelle fréquence ?

Il est fortement recommandé d'avoir une discussion avec les bénévoles, afin d'identifier les talents et compétences potentiellement mobilisables. En effet, les bénévoles peuvent constituer une ressource extrêmement riche, qu'il faut valoriser et stimuler, gérer mais sans brider.

### Pour plus d'infos :

- La rubrique « bénévolat » sur [benevolat-vaud.ch](http://benevolat-vaud.ch)  
→ bénévolat



## Les documents importants

**Les statuts :** adoptés lors de l'assemblée générale constitutive, les statuts décrivent le but et l'organisation de l'association ou de la coopérative. Ils constituent, en quelque sorte, une base de leur fonctionnement. Pour s'assurer qu'ils soient conformes, il est possible de les faire contrôler par un-e juriste.

**La charte :** expose les principes fondamentaux et les valeurs de l'initiative d'ACP. Contrairement aux statuts, la charte n'est pas obligatoire, mais permet aux partenaires de s'identifier au projet.

**Le Règlement/manuel :** est utile pour communiquer avec les abonné-e-s sur les règles de l'ACP concernant la prise de panier, leurs devoirs et obligations.  
Le Business model et le business plan : voir le chapitre *Etablir un modèle d'affaire*.

**Les contrats :** de collaboration, de travail, etc.

**Les comptes et le budget :** et tout document rapportant les activités économiques de l'initiative d'ACP

Des modèles de ces différents documents peuvent être trouvés sur les sites web des initiatives d'ACP.



## Pour aller plus loin

Gestion financière : la comptabilité	p. 29
Repères technico-économiques du maraichage bio-intensif	p. 31
Partenariats et collaborations	p. 32
La collaboration avec les abonné-e-s	p. 33
Réglementations et assurances	p. 35
Ressources supplémentaires	p. 36

## Gestion financière : la comptabilité

Rédaction : Delphine Piccot (AGRIDEA),  
Claire Asfeld (AGRIDEA)

Faire une comptabilité, même extrêmement simplifiée, est obligatoire dans la majorité des cas pour une entreprise agricole, coopérative ou association à but agricole. Cependant il est aussi fort utile d'être à jour avec sa comptabilité afin d'avoir un aperçu en temps réel de la situation financière de l'initiative d'ACP et de repérer rapidement une évolution opportune ou inopportune. C'est aussi par ce moyen qu'il est possible d'analyser si les mesures mises en place pour contrer ou encourager l'évolution de l'entreprise sont efficaces. On peut différencier deux modes de comptabilité : la comptabilité financière et la comptabilité analytique.

### Deux modes de comptabilité

La **comptabilité financière** représente l'outil permettant d'enregistrer tous les mouvements se déroulant sur le domaine. Au moyen de différents comptes, tous les flux monétaires, les mouvements internes et externes ou encore les variations de stocks de l'année, sont répertoriés selon qu'ils soient un produit ou une charge. Cette comptabilité a un but avant tout externe, afin de servir de preuve fiscale notamment auprès des banques ou d'offices de crédits agricoles et pour la déclaration d'impôts.

La **comptabilité analytique** se base sur les données de la comptabilité financière mais les attribue à différents centres analytiques, c'est-à-dire à chaque branche ou activité de production. On ne parle ici plus de produits mais de prestations, et non de charges mais de coûts. Les résultats obtenus sont avant tout à usage interne car ils informent sur la performance de l'exploitation ainsi que sur sa gestion dans son ensemble. C'est un excellent outil pour analyser séparément chaque activité propre et déceler des sources de pertes, des points d'amélioration ou au contraire des postes profitables.



### Réaliser une comptabilité financière et analytique

Le plan comptable agricole PME est la référence pour établir une comptabilité agricole, il comporte les comptes spécifiques (financiers ou analytiques) aux cultures maraichères. Tous les logiciels comptables actuels permettent de réaliser une comptabilité aussi bien financière qu'analytique. La comptabilité analytique requiert cependant une entrée détaillée de chaque prestation dont le degré précis est à définir : il est possible, à titre d'illustration, de déterminer la production de légumes comme un centre analytique mais il serait également envisageable d'aller un échelon plus loin et de comptabiliser par exemple chaque légume séparément. Si choisir la seconde option peut donner des informations très utiles notamment sur la rentabilité de chaque culture, cela représente également un exercice chronophage qui peut parfois être difficile à réaliser (par exemple lors de l'achat de produits utilisés sur différents légumes). Définir les centres analytiques est ainsi du ressort de chaque exploitation en fonction du résultat final escompté.

Il est également possible de déléguer sa comptabilité à des professionnels afin de s'assurer de l'exactitude de ses écritures. Selon la taille de votre structure et son fonctionnement (nombre d'employés, canaux de distribution, volume et diversité de production) ainsi que le niveau de détail souhaité de la comptabilité, laisser cette tâche à une fiduciaire peut vous économiser beaucoup de temps et d'énergie. Vous trouverez des adresses de fiduciaires agricoles ci-dessous.

#### Pour plus d'infos :

Plan comptable agricole : [fidagri.ch](http://fidagri.ch) → Infothèque → Publications

Documents et références sur la gestion d'exploitation : [agridea.abacuscity.ch/fr](http://agridea.abacuscity.ch/fr) → Gestion de l'exploitation, Famille → Finances, gestion et droit

Terminologie de gestion : [agripedia.ch/terminologie/fr](http://agripedia.ch/terminologie/fr)

Liste de fiduciaires agricoles : [fidagri.ch/fr](http://fidagri.ch/fr)

**Résultats**

Les résultats de ces différentes comptabilités vont être présentes sous forme de boucllement de gestion comprenant le bilan, le compte de résultat et dans certain cas un tableau de financement (tableau ci-dessous). Le boucllement met également en valeur les résultats de l'année par rapport aux années précédentes et au budget prévisionnel.

Tableau de financement	Compte de résultat	Bilan
<p>Mon entreprise génère-t-elle suffisamment d'argent pour couvrir les besoins suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Privé</li> <li>• Investissements</li> <li>• Financier</li> <li>• Trésorerie</li> </ul>	<p>Analyse de la performance de l'exploitation centrée sur les branches de production, les coûts de structure et les différents postes conduisant au revenu agricole.</p> <p>Analyse de la suffisance économique sous l'angle des différents revenus (agricole, hors exploitation, privé) et des postes importants comme la modification des capitaux propres.</p>	<p>L'entreprise est-elle capable de payer ses dettes à court terme tout en ayant la capacité de financer son activité quotidienne ?</p> <p>Analyse de la solidité financière (financement de l'entreprise, endettement) et les marges de manœuvre et de sécurité à la disposition de l'entreprise pour mettre en place ou conserver sa stratégie.</p>

Synthèse et diagnostic de l'analyse du boucllement

Inspiré du Guide pour l'analyse du boucllement comptable agricole, AGRIDEA, 2009.

## Repères technico-économiques du maraichage bio-intensif

Rédaction : Delphine Piccot (AGRIDEA),  
Claire Asfeld (AGRIDEA)

Depuis 2019, différentes structures agricoles (microferme, microferme urbaine, ACP, etc.) ont fait l'objet de portrait pour décrire leur système de production au niveau technique et économique. L'échantillon étant encore restreint (7 cas exemples), il n'est pas possible de livrer des résultats statistiques. Cependant, on observe certaines tendances et repères.

Les paragraphes suivants présentent des indicateurs et les résultats de différentes structures, dont notamment des initiatives d'ACP. Remarque : cet échantillon contient uniquement des ACP produisant elles-mêmes leurs légumes.

### Les Indicateurs de surface

**La surface agricole utile (SAU) :** Superficie d'une exploitation qui est affectée à la production végétale et animale, à l'exclusion des surfaces d'estivage, dont l'exploitant dispose pendant toute l'année.

**La surface de maraichage :** surface au mètre carré affectée uniquement au maraichage en prenant en considération les bandes de cultures et l'espace entre celles-ci.

**Surface sous-abri :** pourcentage de surface couverte par un abri (serre, tunnel maraîcher) en comparaison à la surface de maraichage.

SAU	Tendance minimum Env. 1 ha	Tendance maximum Env. 7 ha	Tendance médiane Env. 1,5 ha
Surface de maraichage	Env. 800 m <sup>2</sup>	Env. 13 000 m <sup>2</sup>	Env. 5 000 m <sup>2</sup>
Surface sous-abri	2 %	21 %	8 %

### Commentaires

Compte tenu des résultats présentés ci-dessus, il est possible de tirer les constats suivants :

- Les structures avec moins de SAU sont globalement plus intensives en maraichage (maraichage bio-intensif faiblement mécanisé) et le maraichage représente l'atelier dominant de la structure.
- Le maraichage est le premier poste de produits mais également le premier poste de charges (par la main d'œuvre). La couverture de ces charges de main d'œuvre maraîchère est un exercice délicat et reste le principal point de vigilance des différentes structures. Par conséquent, il ressort que les connaissances techniques du maraichage bio-intensif sont essentielles à maîtriser afin de garder un équilibre sain entre les charges et les produits liés au maraichage.

### Indicateurs de main d'œuvre

**Equivalent Temps Plein (ETP) du domaine :** toute la main d'œuvre disponible sur l'exploitation agricole est ici comptabilisée (exploitant, salarié, stagiaire, membre, bénévole, etc.).

**Equivalent Temps Plein (ETP) du maraichage :** toute la main d'œuvre disponible sur l'exploitation utilisée pour le maraichage est ici comptabilisée.

	Tendance min.	Tendance max.	Tendance méd.
ETP total	Env. 1,8	Env. 7	Env. 3
ETP maraichage	2 %	Env. 6	Env. 2,5

### Indicateurs économiques

A ce stade nous ne disposons pas de données pour publier des tendances économiques fiables. Pour cette raison, seuls les indicateurs suivants ont été sélectionnés :

**Produit du maraichage/produits totaux :** les recettes engendrées par le maraichage divisées par les recettes issues de toute l'exploitation.

**Surface maraîchère/ETP maraichage :** ratio des indicateurs décrits ci-dessus.

	Tendance min.	Tendance max.	Tendance méd.
Produits du maraichage / produits totaux	Env. 40 %	Env. 100 %	Env. 90 %
Surface maraichage / ETP maraichage	Env. 1300 m <sup>2</sup> / ETP	Env. 4700 m <sup>2</sup> / ETP	Env. 2100 m <sup>2</sup> / ETP

- Les surfaces sous-abri sont un élément important pour la productivité et la rentabilité du maraichage bio-intensif.
- Le ratio surface maraîchère/ETP maraichage augmente avec la mécanisation du maraichage. En pratique cela signifie que plus la surface est petite, plus le besoin en main d'œuvre est élevé et la mécanisation réduite voire inexistante.

Source : AGRIDEA, Définitions et terminologie d'économie rurale, [agripedia.ch/terminologie/fr/](http://agripedia.ch/terminologie/fr/)



## Partenariats et collaborations

De nombreuses formes de partenariats et de collaborations peuvent être développées dans le cadre d'une activité d'ACP, que ce soit pour le financement du projet, pour la mise à disposition d'un terrain, l'organisation d'activités, avec des offices publics, des entreprises privées, des associations, etc.



### Identifier les partenaires-clés

Dans la définition générale de l'ACP, on retrouve les notions de « régionalité », « proximité » et « terroir ». Si elles évoquent avant tout le concept de production locale pour une consommation locale, elles invitent également à considérer les collaborations et partenariats avec les acteur-trice-s-clés d'une région, d'un territoire.

**Les communes et les cantons** ou autres offices publics d'une région ont la possibilité de jouer un rôle important de soutien pour la création de nouvelles initiatives d'ACP. Ainsi, il est fortement recommandé d'engager un dialogue avec ces entités dès le début du montage du projet.

Les partenariats avec des **entreprises privées** sont également une option à envisager. Certaines sont prêtes à soutenir des projets allant dans le sens de la durabilité, d'autres possèdent des terrains, des locaux pouvant être utilisés par l'initiative d'ACP. A savoir que les employé-e-s d'une entreprise privée représentent une clientèle potentielle intéressante.

Des partenariats avec d'**autres organisations** sont également envisageables, par exemple pour l'organisation d'événements, d'activités pédagogiques ou de réinsertion sociale et professionnelle, avec des écoles, des instituts ou des organisations à but non lucratif.

### A garder en tête

Il est fortement recommandé de mettre par écrit toute forme de partenariat, surtout s'ils s'inscrivent dans la durée. Un accord écrit permet de poser un cadre clair en fixant la durée et les conditions de la collaboration, de définir les tâches et responsabilités de chaque partie.

Pour convaincre les potentiels partenaires de vous soutenir ou d'engager une collaboration, il est crucial de présenter votre projet. Avoir un modèle d'affaire précis et actualisé (régulièrement mis à jour) prend ici tout son sens.

### Quel type de soutien ?

- financier : durant la phase de montage du projet ou pour l'acquisition de matériel supplémentaire ;
- mise à disposition/prêt d'un terrain pour la production ;
- mise à disposition d'un local pour la mise en panier ;
- mise à disposition de points de distribution ;
- souscription aux abonnements ;
- collaboration à des événements ;
- etc.

### Les paniers de la mule

L'initiative d'ACP les paniers de la mule, coopérative fondée en 2021, propose des paniers de légumes dans la région de Lausanne.

La commune de Prilly les a soutenus en mettant à disposition des terrains pour accueillir leur activité de maraichage pour une durée de 10 ans.

Site web : [lamule.ch](http://lamule.ch)

### La Ferme du Goupil (VD)

L'initiative d'ACP La Ferme du Goupil a conclu un partenariat avec l'entreprise Bobst Mex SA. Cette dernière met à disposition de l'initiative d'ACP un terrain et les infrastructures nécessaires à la production sur son site de Mex. Les paniers sont majoritairement distribués aux employé-e-s de l'entreprise.

Site web : [lafermedugoupil.ch](http://lafermedugoupil.ch)



## La collaboration avec les abonné-e-s

Au cœur de l'agriculture contractuelle : le lien entre l'initiative d'ACP et ses abonné-e-s. En souscrivant un abonnement, les consommateur-trice-s accomplissent un acte fort, engagé et contraignant. Il est alors crucial de prendre soin du lien qui relie l'initiative d'ACP et ses abonné-e-s, notamment grâce à une communication positive et transparente. Cela prend du temps et demande de l'effort mais se révèle être extrêmement enrichissant, tant pour les preneur-euse-s de paniers et que pour l'ACP.

### Communiquer, c'est la clé

Une bonne communication avec les consommateur-trice-s est cruciale en tout temps : pour recruter les client-e-s, au moment de l'inscription, durant la saison de production, ainsi qu'au fil des années d'existence de l'initiative d'ACP.

Comme mentionné au chapitre *Recruter ses abonné-e-s*, la personne qui prend un abonnement doit bien comprendre ce qui est attendu d'elle et ce qu'elle peut attendre en retour. Les responsabilités et devoirs des deux parties doivent être clairement énoncés dans les documents officiels de l'initiative d'ACP.

Une fois l'inscription finalisée et la saison démarrée, il va falloir prendre soin de ses abonné-e-s et essayer de les impliquer le plus possible dans le projet. Il existe de nombreuses manières de communiquer et d'intégrer les consommateur-trice-s :

- privilégier les interactions face à face, qui créent du lien ;
- inclure un petit courrier au panier pour tenir au courant de ce qui se passe dans le jardin. Il peut renseigner sur des problèmes rencontrés, des bonnes nouvelles ou une recette ;
- envoyer régulièrement une newsletter, par courriel ou par courrier. Il ne faut pas qu'elle soit trop longue, elle peut contenir des nouvelles plus détaillées de l'ACP, informer sur les prochaines activités dans l'agenda, ou bien sur d'importants changements. L'idée est de créer une identité communautaire ;
- alimenter de manière régulière le site web de l'initiative d'ACP ;
- poster sur les réseaux sociaux, des contenus courts, notamment des photos ;
- si un grand changement est prévu, il doit être discuté. Pour cela les questionnaires en ligne peuvent être utiles. Dans tous les cas, l'ACP doit informer ses abonné-e-s et si elle est organisée en association ou coopérative, la décision finale devra être prise lors d'une AG ;
- organiser des rencontres, des événements, des activités pour que les abonné-e-s se rencontrent et surtout pour qu'ils et elles rencontrent celles et ceux qui produisent, préparent, coordonnent, livrent, leurs paniers.



### Notre Panier Bio (FR)

L'association Notre Panier Bio organise chaque année de visites de ferme et des tours à vélos pour permettre à ses membres consommateur-trice-s de rencontrer les 24 producteur-trice-s qui contribuent à remplir les paniers.

Site web : [notrepanierbio.ch](http://notrepanierbio.ch)



## Le travail des abonné-e-s

Le travail des abonné-e-s représente une composante importante de l'ACP; il permet la création de ce lien direct entre producteur-trice-s et consommateur-trice-s, éduque ces dernier-ère-s à la réalité du monde agricole et permet d'instaurer le dialogue et de la cohésion au sein de la structure. Surtout, le travail bénévole renforce l'engagement de l'abonné-e auprès de l'initiative d'ACP. Pour atteindre cet objectif, il faut leur proposer un cadre clair mais souple qui permet de valoriser leur travail.

Dans la plupart des cas, il est demandé aux personnes preneuses de panier d'effectuer un certain nombre d'heures de travail par année.

Dans la pratique, il existe plusieurs manières de faire :

- Les heures (souvent comptabilisées en demi-journées) sont obligatoires. Si l'abonné-e ne les réalise pas dans le temps imparti, un supplément forfaitaire est facturé pour chaque tranche non effectuée.
- Aucun travail n'est demandé dans le contrat mais pour chaque heure ou demi-journée effectuée, un montant est déduit sur leur prochaine facture.
- Certaines initiatives d'ACP échangent même le travail bénévole contre le panier de légumes (dans de rares cas et seulement si le travail effectué équivaut à la valeur du panier).
- Le nombre d'heures peut être fixe ou peut être proportionnel à la taille (ou fréquence) du panier.



### Les tâches

Bien que très souvent, le travail des abonné-e-s consiste à venir donner un coup de main dans les champs, il est tout à fait possible de leur proposer d'autres tâches : aide à la mise en panier, livraison aux points de dépôts, participation au comité, comptabilité, publicité, organisation d'événements, création et mise à jour du site internet, etc.

Ainsi certaines initiatives d'ACP créent des groupes de travail dans lesquels les bénévoles ont la possibilité de s'inscrire.

Dans ce cas, la discussion avec les abonné-e-s bénévoles sur leurs intérêts et compétences est extrêmement intéressante, car elle peut permettre de mobiliser des talents qui pourront se révéler utiles à l'initiative d'ACP.

Le travail bénévole des abonné-e-s n'est pas à concevoir comme de la main d'œuvre gratuite, mais est à envisager comme une collaboration précieuse et enrichissante, autant pour l'initiative d'ACP que pour les bénévoles.



### L'encadrement

Dans tous les cas, il est bon de prévoir un encadrement des bénévoles, de prendre le temps de montrer comment effectuer les tâches et répondre à leurs questions. L'important est de valoriser leur travail, car celui-ci peut apporter beaucoup à l'initiative d'ACP. S'il n'est pas reconnu, trop contraignant ou mal géré, il y a un risque de ras-le-bol et que les abonné-e-s décident de ne pas renouveler leur abonnement, ou de dissuader de nouvelles personnes de s'abonner. Comme mentionné au chapitre *S'organiser et gérer l'initiative d'ACP*, il est nécessaire d'avoir une vision claire des conditions-cadre des activités de bénévolat.



## Réglementations et assurances

En tant qu'association, coopérative ou entreprise agricole, une activité d'ACP doit être en règle avec les diverses réglementations en vigueur et souscrire aux bonnes assurances.

### La certification bio de Bio Suisse



Le Bourgeon est la propriété de la fédération Bio Suisse, première organisation bio de Suisse. La certification bourgeon demande de respecter un cahier des charges stricte qui régit la production et la commercialisation des produits labellisés. Toutes les directives importantes sont regroupées sur le site [bioactualites.ch](http://bioactualites.ch) → Actualités → La réglementation bio.

Le contrôle du respect du Cahier des charges est effectué par deux organismes de contrôle et de certification accrédités auprès de Bio Suisse :

- bio.inspecta AG [bio-inspecta.ch](http://bio-inspecta.ch)
- Bio Test Agro AG [bio-test-agro.ch](http://bio-test-agro.ch)

Lors de l'inscription il est nécessaire de conclure un contrat avec l'un des deux organismes et de remplir le formulaire « Inscription pour l'affiliation à Bio Suisse » (disponible sur le site internet). Deux jours de formation d'introduction à l'agriculture biologique sont également requis.

#### Pour plus d'infos :

- Sur la réglementation bio: [bioactualites.ch](http://bioactualites.ch) → Actualités → La réglementation bio
- Infos sur l'affiliation à Bio Suisse: [bio-suisse.ch](http://bio-suisse.ch) → Notre association → Membres
- Infos pour la reconversion [bioactualites.ch](http://bioactualites.ch) → Actualités → Reconversion

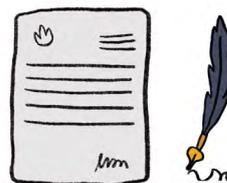
### Etiquetage et traçabilité

L'étiquetage est obligatoire pour toutes denrées alimentaires préemballées et doit être réalisé conformément à l'ordonnance concernant l'information sur les denrées alimentaires (OIDAI). Pour les produits bio, des exigences supplémentaires s'appliquent et sont résumées dans une fiche technique réalisée par le FiBL, disponible sur leur shop.

En cas de collaboration avec des producteur-trice-s pour une partie ou la totalité des produits du panier, il est nécessaire d'informer les consommateur-trice-s sur leur provenance. Bien sûr, les produits préemballés doivent être étiquetés comme mentionné précédemment. Il n'existe pas de réglementation stricte concernant les denrées non-emballées comme les légumes et les fruits pour le cas des paniers contractuels. Cependant, il est important d'être le plus transparent possible avec ses abonné-e-s et de communiquer clairement sur l'origine des aliments si ceux-ci ne sont pas produits par l'ACP. Un simple mot dans le panier ou sur le site internet peut suffire.

#### Pour plus d'infos :

- L'Ordonnance du DFI concernant l'information sur les denrées alimentaires (OIDAI)
- Fiche technique FiBL : [fibl.org/fr/boutique/1542-etiquetage](http://fibl.org/fr/boutique/1542-etiquetage)



### Assurances

Les assurances à souscrire dépendront de la forme de l'initiative d'ACP ; notamment si elle emploie ou non des salariés, ou si elle possède un véhicule pour les livraisons.

**Assurance accidents :** il est obligatoire pour tous les employeurs suisses d'assurer leurs employé-e-s auprès de l'assurance accidents.

#### Pour plus d'infos :

[bag.admin.ch](http://bag.admin.ch) → Assurances → Assurance accidents

**AVS/AI/APG et AC :** l'employeur est tenu d'annoncer les nouveaux et nouvelles travailleur-euse-s à la caisse de compensation dont il relève.

**Prévoyance professionnelle :** ou LPP ou 2<sup>e</sup> pilier complète l'AVS/AI/PC (ou 1<sup>er</sup> pilier). Elle est obligatoire pour les personnes salariées.

#### Pour plus d'infos :

[seco.admin.ch](http://seco.admin.ch) → Travail → Libre circulation des personnes et Relations du travail → Travail au noir → Annoncer correctement une activité lucrative → Obligations de l'employeur

Si l'initiative d'ACP possède un véhicule motorisé, il faudra souscrire à une assurance de la responsabilité civile. L'assurance casco (partielle ou complète) est quant à elle facultative.

## Ressources supplémentaires



### Guides et brochures

- APRÈS-GE (2021). *Créer une entreprise sociale et solidaire: le guide*. Chambre de l'économie sociale et solidaire, APRÈS-GE, Genève.
- Bernier, A.-M., E. Duchemin, J.-P. Vermette (2020). *Guide de démarrage en entreprise agricole urbaine*. Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine du Québec (CRETAU). 48 p.
- Deschênes, C., Guillemette, K. (2013). *Guide technico-économique de démarrage de l'entreprise maraîchère commercialisant selon la formule de l'agriculture soutenue par la communauté*, Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, Québec.
- Ferrier, J-D., Berry, D., Gourgaud, C., Jaoul, C. (2016). *Maraichage biologique: S'installer, cultiver en mode biologique*, Agricultures & territoires, Chambre d'agriculture Auvergne-Rhône-Alpes.
- Petoud, L., Piccot, D., et Bougouin, H. (2020) *Installation d'une microferme dans le Canton de Vaud - Les formations agricoles*. Dossier / Faktenblatt. Institut de recherche de l'agriculture biologique FiBL, CH-Lausanne.
- Weill, A., Duval, J., (2010) *Le maraichage biologique diversifié: Guide de gestion globale*, Equiterre, Québec, Canada.

### Livres

- Bourquin, G., Chiarelli, J., Menétrey, A. C., Gomez, J., & Bovat, S. (2020). *Travailleurs et travailleuses agricoles à la peine*. Éditions du CETIM.
- Dyttrich, B., & Hösl, G. (2015). *Gemeinsam auf dem Acker. Solidarische Landwirtschaft in der Schweiz*. Rotpunktverlag, Zürich.
- Fortier, J. M. (2012). *Le jardinier-maraîcher*, Écosociété, Montréal.

### Sites internet (ordre alphabétique)

- [acp-admin.ch](http://acp-admin.ch) Le logiciel de gestion ACP-admin
- [agridea.ch](http://agridea.ch) L'association pour le développement de l'agriculture et de l'espace rural AGRIDEA
- [agripedia.ch/agriculture-et-ville](http://agripedia.ch/agriculture-et-ville) Portraits de microfermes et d'initiatives d'ACP
- [apres-ge.ch](http://apres-ge.ch) Le réseau de l'économie sociale et solidaire
- [benevolat-vaud.ch](http://benevolat-vaud.ch) Le centre de compétences pour la vie associative
- [bio-inspecta.ch](http://bio-inspecta.ch) L'organisme de contrôle pour la production biologique bio.inspecta AG
- [biomondo.ch](http://biomondo.ch) La plateforme du marché de l'agriculture biologique de Suisse
- [bio-suisse.ch/fr](http://bio-suisse.ch/fr) Fédération Bio Suisse
- [bio-test-agro.ch](http://bio-test-agro.ch) L'organisme de contrôle pour la production biologique Bio Test Agro AG
- [fidagri.ch/fr](http://fidagri.ch/fr) L'association fiduciaire agricole suisse
- [fracp.ch](http://fracp.ch) La Fédération Romande d'Agriculture Contractuelle de Proximité (FRACP)
- [gemuesebaulernen.ch](http://gemuesebaulernen.ch) La Formation Autogérée en Maraichage Ecologique F.A.M.E
- [genilem.ch](http://genilem.ch) Association à but non lucratif d'aide à la création d'entreprise
- [juntagrigo.org](http://juntagrigo.org) Le logiciel de gestion Juntarico
- [marchepaysan.ch](http://marchepaysan.ch) L'association Marché Paysan, pour la promotion et la vente en circuits-courts
- [openolitor.org](http://openolitor.org) Le logiciel de gestion Openolitor
- [petitspaysans.ch](http://petitspaysans.ch) L'association des petits paysans
- [regionalevertragslandwirtschaft.ch](http://regionalevertragslandwirtschaft.ch) L'association d'agriculture contractuelle régionale (RVL, CH-all)
- [regiosuisse.ch/fr](http://regiosuisse.ch/fr) La plateforme de développement régional en Suisse
- [solawi.ch](http://solawi.ch) Le centre de coopération pour l'agriculture solidaire (SoLawi, CH-all)
- [solidarische-landwirtschaft.org](http://solidarische-landwirtschaft.org) Le réseau d'agriculture solidaire allemand
- [starterre.ch](http://starterre.ch) La plateforme d'accompagnement de projets innovants dédiés aux enjeux de consommation locale dans l'arc lémanique
- [strategyzer.com](http://strategyzer.com) La Business Model Canvas
- [u-farming.ch](http://u-farming.ch) La formation Microferme
- [uniterre.ch/fr](http://uniterre.ch/fr) L'organisation syndicale paysanne
- [urgenci.net](http://urgenci.net) Le réseau international d'initiatives d'Agriculture soutenue par la communauté

## Remerciements

Un grand merci à tout-e-s les jardinier-ère-s, membres du comité, gérant-e-s, coordinateur-trice-s des différentes initiatives d'ACP qui ont donné de leur temps pour la récolte des informations présentées dans ce guide : Kurt Gisler (Abbaye de Fontaine-André), Arthur Turin (A La Belle Courgette), Pascal Benninger et Tea Virolainen (Gmüserei Sissach), Jonas Arjones et Marco Messina (Le Jardin des Turricules), Enea Rezzonico (Le Panier Bio à 2 Roues), Claude Mudry (anciennement Les Jardins de Cocagne), Alexis Dubout (Les Paniers de la Mule), Urs Gfeller et Caroline Giroud (Notre Panier Bio), Tina Siegenthaler (Ortoloco), Marion Salzmann (Radiesli), Raphaël Coquoz et Tristan Amez-Droz (Rage de Vert), Nicole Inauen (Regioterre).

Nous remercions également Elise Pirat, Sébastien Pralong, Olivier Steiner et Irène Anex (hepia), David Bichsel (formation ufarming), Thibaud Guillaume-Gentil (créateur du logiciel ACP-admin), Magali Estève, Florian Rudaz et Astrid Gerz (AGRIDEA), Hélène Bougouin et Samuel Hauenstein (FiBL), Caroline Emmelot et Gaëlle Bigler (FRACP) ainsi que Michèle Hürner et Joëlle Beiner et Pascal Olivier (Bio Suisse) pour leur précieuse contribution et relecture.

Un document réalisé par :



Avec la participation de :



## Notes



[www.agridea.ch](http://www.agridea.ch) | [info@agridea.ch](mailto:info@agridea.ch)

**Lindau** Eschikon 28 | CH-8315 Lindau | T +41 (0)52 354 97 00

**Lausanne** Jordils 1 | CP 1080 | CH-1001 Lausanne | T +41 (0)21 619 44 00

**Cadenazzo** A Ramél 18 | CH-6593 Cadenazzo | T +41 (0)91 858 19 66

ISO 9001 | IQNet