

Rapport  
d'activité  
**2022**



## Edito

Notre coopérative fête ses 8 ans !

En ce moment, l'assombrissement de contextes à l'international et en France demande à chaque fois plus d'intelligence collective et plus d'engagement. C'est dans ce contexte qu'intervient Tero, ses activités cherchant à éclairer les acteurs sur des diagnostics complexes et à les conseiller dans leurs initiatives au service de transitions alimentaires, agricoles et écologiques socialement justes.

Répondre en France et ailleurs à de tels enjeux peut impressionner : Tero est une coopérative de petite taille et ses ressources sont limitées. Nous avons encore progressé cette année pour mieux servir nos clients, affûter nos conseils pour transformer des analyses en accompagnements utiles aux acteurs de territoires ruraux.

En 2022, Tero a réalisé 31 missions dans 37 pays à l'international, accompagné des collectivités et acteurs de l'économie sociale et solidaire dans 13 départements, et certifié plus 90 organisations paysannes et acteurs économiques engagés en commerce équitable. Nous soutenons des alliés, acteurs économiques, sociaux et techniques impliqués à l'international afin d'asseoir l'impact de leur action. Nous développons des outils d'intelligence collective sur les enjeux agricoles et alimentaires. Nous agissons avec des labels exigeants portant un triple engagement dans l'agroécologie, le commerce équitable et le renforcement d'organisations de producteurs autonomes. Avec Ethiquable et AVSF au sein de la SCIC, le commerce équitable constitue une ligne de force de nos savoir-faire.

Nous pressentons la richesse de réunir et conduire de front l'expertise internationale, l'expertise en France, l'audit et la labellisation. Ces expériences croisées peuvent offrir des synergies importantes et des perspectives d'évolution professionnelle motivantes pour les sociétaires.

Face au déploiement de ses activités, Tero a bonifié cette année son fonctionnement. La dernière assemblée générale extraordinaire en mai 2022 a revu la composition des catégories de sociétaires. Afin d'encourager la participation, la gouvernance distingue des niveaux de

responsabilités et sépare ce qui relève de l'opérationnel et de l'institutionnel. Garante de la cohérence et la qualité de nos interventions, l'équipe technique s'est étoffée afin d'améliorer les services apportés sur prestations et renforcer les relations avec nos partenaires techniques et financiers. Au sein de cercles opérationnels décisionnaires, du pouvoir est ainsi donné « à ceux qui font », et en particulier aux coopérateurs qui s'impliquent dans les prestations et dans des sujets transverses. Notre identité professionnelle se précise grâce aux équipes noyaux durs mobilisées dans chaque secteur d'activité. Un salarié supplémentaire élu par l'équipe contribue désormais aux travaux du conseil coopératif.

### **L'extension des activités conduit Tero à améliorer son fonctionnement opérationnel et stratégique pour concrétiser son ambition coopérative**

L'efficacité des accompagnements que nous délivrons et la manière participative de travailler avec les acteurs montre nos résultats. Les fruits de notre activité sont économiques, sociaux et coopératifs. Le chiffre d'affaires et les bénéfices comptables reflètent avant tout l'action des experts-associés et le dévouement de l'équipe technique en 2022 bien au-delà de ce que nous avions prévu.

Tero réunit de multiples compétences et cultures professionnelles en son sein. La coopérative est riche de son multisociétariat et de ses individualités avec leurs innombrables expériences, engagements et compétences. Depuis l'automne dernier, l'équipe technique et le conseil coopératif ont travaillé ensemble sur les orientations à prendre pour grandir. Tero s'est déjà mis en route concrètement dans cette perspective, avec la contribution inestimable de ses membres.



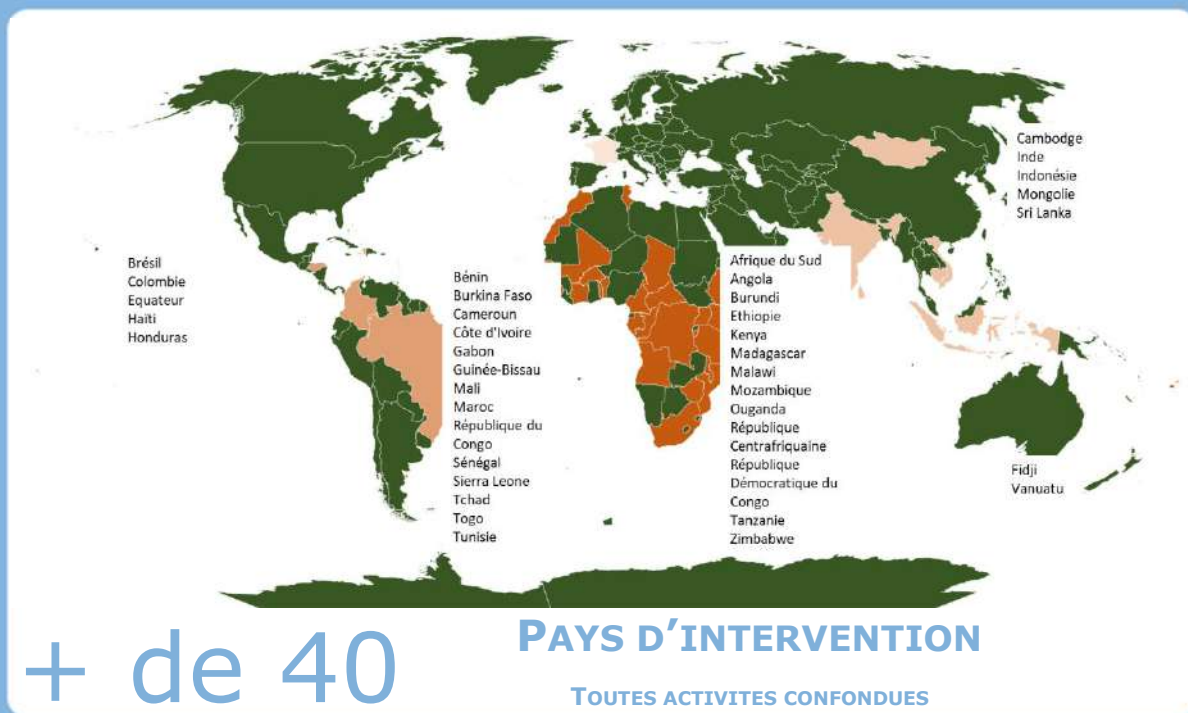
Xavier Peyrache  
Président



Pierril Lacroix  
Directeur



# TERO EN CHIFFRES



31

Missions d'expertise à l'international

Près de **1,4**  
MILLION d'€



De chiffre d'affaires en 2022



4

LABELS

17

PAYS



11

Missions d'expertise en France

+ de **60**

EXPERTS MOBILISES,  
DONT **25** SOCIETAIRES

+ de **90**

AUDITS REALISES

## Notre organisation en 2023

### Notre conseil coopératif



**Xavier PEYRACHE**  
Président  
*Catégorie soutiens*



**Pierril LACROIX**  
Directeur  
*Catégorie salariés*



**Hubert CATHALA**  
Consultant  
*Catégorie experts*



**Anne-Marie SCHMUTZ-POUSSINEAU**  
Consultante  
*Catégorie experts*



**Laurent DIETSCH**  
Consultant  
*Catégorie experts*



**Christophe CHAUVEAU**  
AVSF  
*Catégorie organisations partenaires*



**Ingrid JEANNE**  
Responsable expertises internationales  
*Catégorie salariés*

### Notre équipe salariée



**Pierril LACROIX**  
Directeur  
p.lacroix@tero.coop



**Gabrielle HAUDUCOEUR**  
Responsable administratif et financier  
g.hauducoeur@tero.coop



**Ingrid JEANNE**  
Responsable des expertises internationales  
i.jeanne@tero.coop



**Sylvain AUBERT**  
Responsable audit et labellisation  
s.aubert@tero.coop



**Adel OURABAH**  
Responsable des expertises en France  
a.ourabah@tero.coop



**Maïwenn PIQUET-BROTTIER**  
Chargée des expertises internationales  
m.piquet-brottier@tero.coop

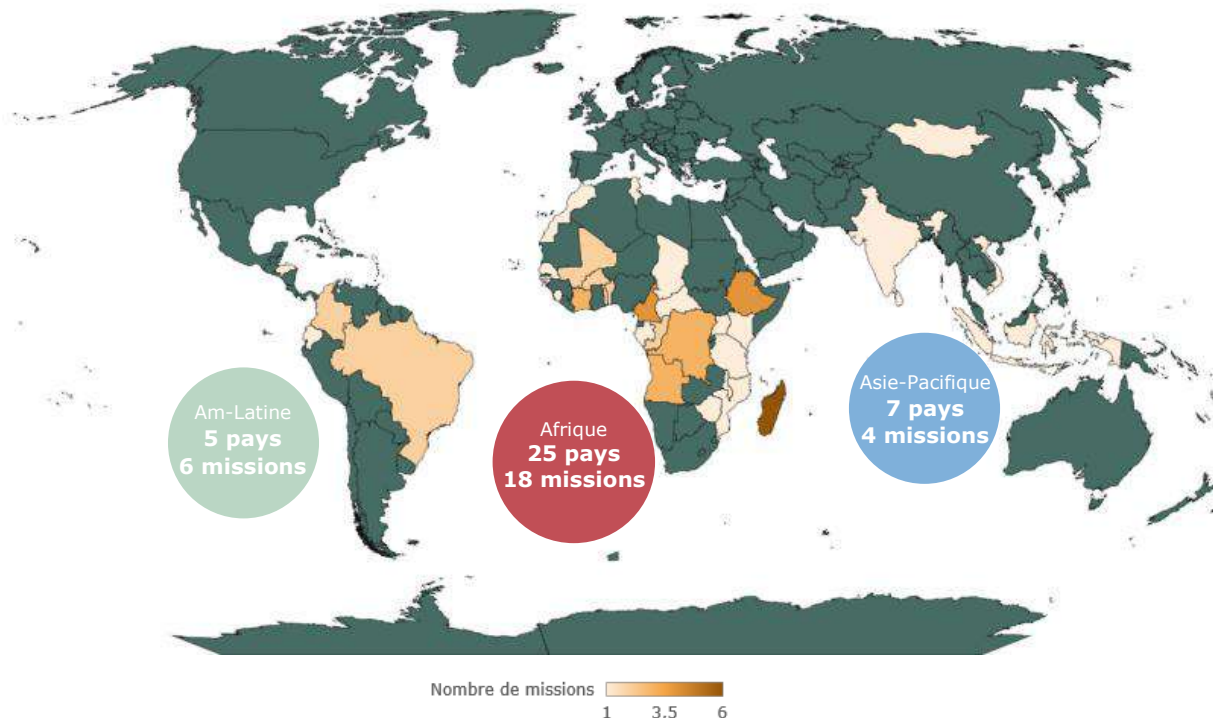


## Tero à l'international :

*Un développement des expertises dans la continuité*

### Géographies d'action

En 2022, les activités d'expertise de Tero à l'international ont continué leur développement au sein de 37 pays d'intervention, réalisées en grande majorité sur le continent africain, en Amérique latine et dans la zone Asie-Pacifique. Nous avons conduit 28 missions sur le terrain et 3 missions en distanciel soit un total de 31 prestations.



**La récurrence géographique de nos interventions s'observe en premier lieu dans les pays africains** : Madagascar (6 prestations), le Cameroun (4), l'Ethiopie (4), l'Angola (3), la Côte d'Ivoire (3) et la République Démocratique du Congo (3). En Amérique latine, nous intervenons principalement dans les Andes et au Brésil. Nos prestations en Asie-Pacifique, plus ponctuelles, s'inscrivent dans le cadre de missions multi-pays. Ce type de prestations, occupe par ailleurs une part significative des activités à l'international avec 33% des contrats signés.

### Nature des commanditaires

**Tero conserve son engagement fort auprès des opérateurs de terrain** avec plus de la moitié de ses prestations effectuées auprès d'ONG, d'associations et de bureaux d'études, principalement dans le cadre de la mise en œuvre de projets et programmes.



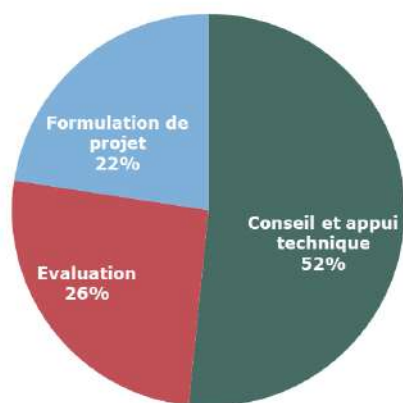
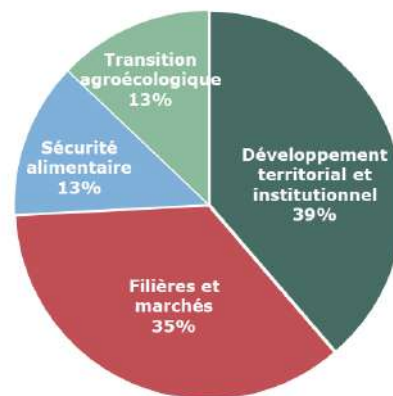
**L'autre moitié des missions réalisées sont commanditées par des organisations internationales de coopération, avec une prédominance du Groupe AFD** (Agence Française de Développement, Fonds Français pour l'Environnement Mondial, Expertise France) qui représente 83% des prestations effectuées à l'international.



## Domaines d'intervention

**Les filières équitables et durables ainsi que le développement territorial et institutionnel demeurent prépondérants** dans les activités de Tero à l'international, dans les mêmes proportions que les années précédentes.

En 2022, 4 missions ont porté sur la sécurité alimentaire au regard des insécurités alimentaires affectant un nombre croissant de pays.



## Nature des prestations

**Tero intervient en majorité en appui technique** auprès d'ONG et d'associations **dans le cadre de la mise en œuvre de projets de développement agricole, d'activités transversales structurantes ou d'études thématiques**. Ce type de prestations a également été réalisé en 2022 auprès de bailleurs de fonds internationaux, le plus souvent dans le cadre de démarrage de projet.

Les autres prestations sont des formulations ou évaluations de projet, respectivement pour le Groupe AFD et des ONG.

## Illustrations de nos expertises à l'international

Étude de faisabilité du projet FARM de sécurité alimentaire et réhabilitation agricole dans les régions d'Éthiopie touchées par le conflit, *Hubert Cathala & Olivier Lasbouygues*

D'août à novembre 2022, Tero a été mandaté par l'AFD pour la formulation d'un projet de relance productive et de renforcement de la filière semences en Éthiopie dans les régions affectées par le conflit interne qu'a connu le pays de fin 2020 à fin 2022. Cette mission s'appuie sur une proposition initiale de projet élaborée par l'Institut Éthiopien de Transformation Agricole (ATI), affilié au ministère de l'Agriculture, visant à développer les mesures de réhabilitation agricole dans les régions affectées par le conflit et à mettre en place les bases d'une transition agroécologique pour les producteurs et les acteurs du conseil agricole.



Dans ce contexte complexe, l'équipe Tero, composée de deux experts sociétaires et trois consultants éthiopiens, a réalisé un diagnostic détaillé de la situation agricole dans la région Amhara, une analyse de genre et de vulnérabilité, et un examen de la proposition formulée initialement afin d'identifier les impacts potentiels du projet. L'équipe Tero a formulé plusieurs

livrables, un document de projet complet et un nombre important de préconisations sur les enjeux environnementaux et sociaux du futur projet.

Cette étude de faisabilité a donné suite à une prestation complémentaire d'appui au démarrage du projet, notamment pour la définition des fiches de postes de l'équipe projet et pour la préparation d'une assistante technique externe spécialisée dans le domaine des semences.

### Etude d'identification d'un projet dont l'objectif principal est l'égalité entre femmes et hommes dans le secteur agricole en Tunisie, *Karine Laroche*

Tero a été mandaté par l'AFD qui, en réponse à un besoin exprimé par les autorités tunisiennes, souhaitait développer un projet pilote dont l'objectif principal était de réduire les inégalités entre les hommes et les femmes dans le secteur agricole. Ce projet avait ainsi pour ambition de contribuer à la mise en œuvre de la stratégie d'autonomisation des femmes en milieu rural pour la période 2022-2025, en testant une approche pilote, qui pourrait par la suite éventuellement être répliquée à plus large échelle.

L'objectif de la mission de Tero était d'appuyer l'identification et la préparation de ce projet, en documentant le contexte, en fournissant les éléments pour l'analyse de la problématique, et en proposant des pistes d'intervention qui pourraient faire l'objet d'un financement de l'AFD, dont l'une a été développée de façon plus détaillée.



Tero a proposé une équipe de 4 experts pour cette mission, alliant expertises sur le genre et le secteur agricole en contexte tunisien et approches multidisciplinaires, avec une sociétaire de Tero (cheffe de mission) une consultante internationale et deux experts tunisiens.

### Evaluation finale du projet Caminemos Territorios Sostenibles, *Carlos Cubillos*

Le bureau d'études ONF Andina a mandaté Tero en Colombie afin de réaliser l'évaluation externe finale du projet Caminemos Territorios Sostenibles (CTS). Ce projet vise à contribuer à l'amélioration des conditions de vie de la population rurale du département du Guaviare dans le cadre de la mise en œuvre d'un programme de développement territorial intégral et des engagements de réinsertion des ex-combattants des FARC-EP. Il s'agit d'améliorer la gestion durable des ressources naturelles et du territoire, en impliquant les familles et les organisations de producteurs autour de 5 axes d'intervention : l'aménagement du territoire ; la sécurité alimentaire et nutritionnelle ; la mise en place de systèmes de production durable ; l'eau et l'assainissement ; et enfin la communication et l'éducation au service du développement.

Deux consultants (dont un sociétaire de Tero) ont conduit l'évaluation externe finale du projet CTS afin de : (i) réaliser une évaluation indépendante, avec une attention particulière aux résultats et à leur contribution aux objectifs du projet ; (ii) approfondir l'analyse, identifier les enseignements tirés ainsi que les bonnes pratiques. L'évaluation a valorisé les conclusions de l'évaluation à mi-parcours également effectuée par Tero, et a permis d'approfondir les aspects d'efficacité, d'impact et de durabilité. Une attention particulière fut donnée aux résultats du projet sur les approches de genre, d'inclusion des jeunes et d'accès aux droits, ainsi que sa contribution plus générale aux objectifs du Fonds Européen pour la Paix.

## Etude d'opportunités d'intervention du WWF France pour le développement agricole durable dans le Bassin du Congo, *Alexandre Vigot & Olivier Lasbouygues*



Le WWF France a souhaité explorer les possibilités et options concrètes pour articuler, dans le Bassin du Congo, un programme d'intervention focalisé sur le développement agricole, agro-écologique, robuste et cohérent, et identifier de possibles solutions programmatiques.

Tero a ainsi été mandaté pour contribuer à déterminer la proposition de valeur ajoutée du WWF France sur l'agriculture dans le Bassin du Congo (République Démocratique du Congo, Congo, Gabon et Cameroun) pour la période

2022-2025. Il s'agissait d'identifier les thématiques prioritaires et les opportunités de développement de projets agricoles de terrain, les principaux acteurs susceptibles d'être mobilisés, ainsi que les pistes ou opportunités de financement, tout en fournissant une analyse sur les implications financières et en termes de ressources humaines.

Cette prestation a été réalisée par une équipe de 2 sociétaires de Tero mobilisant des compétences en sécurité alimentaire et en environnement.

### MISSIONS REALISEES EN 2022 A L'INTERNATIONAL

#### Développement territorial et institutionnel :

**AVSF, multi-pays** : Appui-continu dans l'évaluation des effets des projets de la Convention de Partenariat Pluriannuel AVSF-AFD 2019-2022.

*Laurent Dietsch & Pierril Lacroix*

**WWF France, Bassin du Congo** : Etude d'opportunités d'intervention du WWF France pour le développement agricole durable dans le Bassin du Congo.

*Alexandre Vigot & Olivier Lasbouygues*

**UNMFREO/F3E, multi-pays** : Evaluation finale et prospective du projet SRJT (Solidarité pour la Réussite des Jeunes et des Territoires) et de la Convention-Programme AFD sur la période 2010-2022.

*Isabelle Martin & Danièle Sexton*

**AFD, Tunisie** : Etude pour l'appui à l'identification et la préparation d'un projet dont l'objectif principal est l'égalité entre femmes et hommes dans le secteur agricole en Tunisie.

*Karine Laroche*

**RIFAR, Guinée-Bissau** : Diagnostic du dispositif de la formation agricole et rurale (FAR) en Guinée-Bissau.

*Sylvain Colmet-Daage*

**Expertise France, multi-pays** : Evaluation de l'assistance technique de l'appel production résiliente alimentaire du programme Euroclimat+ financé par l'Union Européenne.

*Grégoire Etesse & Michel Laforge*

**ONFA, Colombie** : Evaluation finale du projet Caminemos Territorios Sostenibles.

*Carlos Cubillos*

\* Tero est accompagné par des partenaires et experts locaux lors de ces missions

**AFD, Angola** : Appui à la mise en œuvre de l'Unité d'Implémentation du Projet (UIP) d'appui à l'enseignement et la formation professionnelle agricoles en Angola.

*Sylvain Colmet-Daage & Jean Payen*

**AFD, Angola** : Réalisation du manuel de procédures du Projet d'appui à l'enseignement et la formation professionnelles agricoles en Angola.

*Jean Payen*

**Triangle Génération Humanitaire, République centrafricaine** : Evaluation externe à mi-parcours d'Ibougbi - Projet multisectoriel de développement local dans le Nord-Est de la République Centrafricaine.

*Laurent Dietsch*

**AFD, Zimbabwe** : Réalisation d'une étude de pré-faisabilité pour la création d'un collège régional spécialisé sur les pratiques agricoles résilientes au changement climatique au Zimbabwe.

*Laurent Dietsch & Jean Payen*

**CIRAD, France, Cameroun et Côte d'Ivoire** : Evaluation finale du projet FAB (Formation Agricole pour la Banane plantain en Afrique).

*Danièle Sexton*

**AFD, Ethiopie** : Étude de faisabilité pour le projet de "Sécurité alimentaire et mesures de réhabilitation de l'agriculture dans les régions d'Éthiopie touchées par le conflit" (FARM project).

*Hubert Cathala & Olivier Lasbouygues*

**Eco-Consult, Madagascar** : Appui à la diffusion à travers les systèmes paysan à paysan dans les communes d'intervention du projet ProSol Boeny (ProSol — Protection et Réhabilitation des sols pour améliorer la sécurité alimentaire).

*Laurent Dietsch, Gauthier Ricordeau*

**Eco-Consult, Madagascar** : Appui conseil aux équipes de ProSol sur les approches sur les thématiques semences, agriculture bio et agroécologie

*Valentin Beauval*



## Filières équitables et durables :

**Inter Aide, multi-pays** : Appui-continu dans le domaine des filières et du renforcement des partenaires locaux à la convention programme agricole d'Inter-Aide 2020-2022.  
*Martial Charpin, Pierril Lacroix & Sylvain Aubert*

**Communauté du Pacifique, multi-pays** : Appui à l'évolution de la norme agriculture biologique de la Communauté du Pacifique.  
*Karine Laroche, Pierre Johnson & Sylvain Aubert*

**Commerce Equitable France, Inde et Sri Lanka** : Evaluation de l'impact du commerce équitable sur le thé en Inde et au Sri Lanka.  
*Karine Laroche & Pierre Johnson*

**Action Contre la Faim, République Démocratique du Congo** : Réalisation d'une étude approfondie sur 3 filières agropastorales porteuses et sensibles à la nutrition afin de développer l'approche chaîne de valeurs dans le cadre du programme « Projet de résilience à la sécurité alimentaire et nutritionnelle dans la province d'Ituri (RDC) ».  
*Alexandre Vigot*

**AVSF, multi-pays** : Appui à la conception et la mise en oeuvre d'un dispositif global de suivi-évaluation qui permette plus particulièrement de mesurer l'impact environnemental et socio-économique généré par le programme Equité.  
*Danièle Sexton, Laurent Dietsch & Ingrid Jeanne*

**Action Contre la Faim, Cameroun** : Renforcement d'ACF, de CARE et de la CRf dans la mise en oeuvre du volet Chaînes de Valeur dans le cadre du programme PEREN (Septentrion camerounais).  
*Alexandre Vigot*

**AFD, Angola** : Etude de pré-faisabilité pour la relance de la filière café en Angola.  
*Pierre Johnson & Olivier Lasbouygues*

**Action Contre la Faim, Madagascar** : Renforcement d'ACF et de ses partenaires dans la mise en oeuvre du volet Chaînes de Valeur créatrices d'emploi, inclusives et sensibles à la Nutrition dans le cadre du Programme Confluences.  
*Alexandre Vigot*

**AFD, Equateur** : Formulation d'un projet Bioéconomie pour l'AFD en Equateur (fonds UE Programme LACIF).  
*Hubert Cathala & AVSF*

**CLAC, multi-pays** : Etude sur la situation des travailleurs agricoles dans les OP caféières de commerce équitable et les exploitations de leurs membres.  
*Karine Laroche, Carlos Cubillos & Emmanuel Bayle*

**AVSF, France, Haïti** : Accompagnement à la réalisation d'une étude technico-économique de la culture de vétiver dans le Sud haïtien  
*Sylvain Aubert*

**AFD, Ethiopie** : Appui au démarrage du projet Farm Ethiopia  
*Hubert Cathala, Olivier Lasbouygues & Pierril Lacroix*

## Gestion des ressources & agroécologie :

**FFEM, Brésil** : Rédaction de la Note d'Engagement de Projet (NEP) du projet « Développement de modèles de production innovants et durables pour la conservation de la biodiversité du biome de la Pampa brésilienne ».  
*Emmanuel Bayle, Olivier Lasbouygues & Pierril Lacroix*

**ESSOR, Congo et Mozambique** : Accompagnement dans la mise en place de plans d'agriculture urbaine de l'ONG ESSOR.  
*Sylvain Colmet-Daage*

**GRET, République Démocratique du Congo** : Evaluation finale externe du projet d'Agroforesterie Périurbaine dans le Haut Katanga.  
*Sylvain Colmet-Daage*

**ARAA/CEDEAO, pays de la CEDEAO** : Etude sur l'état des lieux de l'offre de formation agricole (enseignement technique et professionnel secondaire et enseignement supérieur) relative à l'agroécologie et l'agriculture durable dans les pays CEDEAO.  
*Laurent Dietsch*

## Expertises de Tero en France

Au plus près des territoires pour accompagner les dynamiques de transition agricole et alimentaire

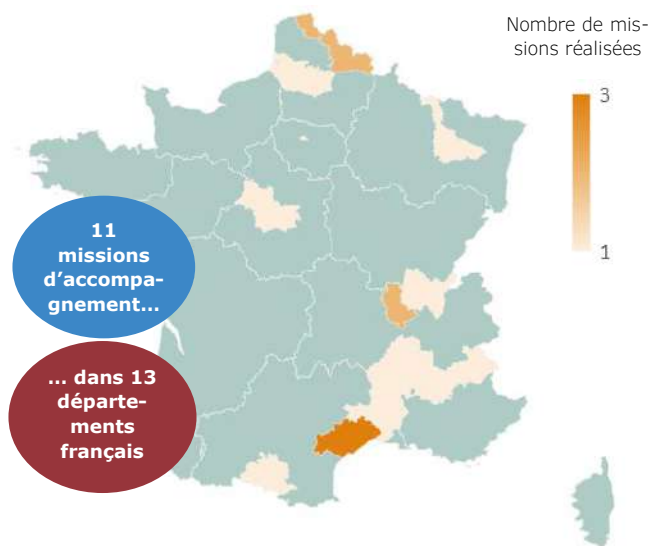
**Tero continue en 2022 le déploiement de ses activités sur le territoire français métropolitain, en précisant son rôle d'accompagnateur des dynamiques de transition agricole et alimentaire.** Cette année, la majorité des missions se sont déroulées auprès de collectivités territoriales dans le cadre de la structuration de leurs politiques alimentaires territoriales. En effet, l'année 2022 a connu une forte croissance de ces dispositifs pour atteindre plus de 400 Projets Alimentaires Territoriaux (PAT) labellisés au niveau national. Dans cet élan de prise en main des questions agricoles et alimentaires par les collectivités locales, Tero a répondu à différents types de sollicitations :

- Des appuis techniques sur la réalisation des diagnostics agricoles et alimentaires, étape indispensable du processus de labellisation des PAT par le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, afin de fédérer et construire une vision commune autour des enjeux de l'alimentation,
- Des accompagnements sur l'animation des différentes phases de déploiement des PAT, tant sur les phases de mobilisation que sur la co-construction des modalités d'action,
- Des expertises et formations sur les dispositifs de suivi-évaluation des politiques alimentaires locales

Également, et notamment auprès des territoires parmi les premiers engagés dans des dynamiques de transitions, Tero a mis à disposition son expertise sur des domaines plus spécifiques en lien avec l'alimentation, comme la lutte contre la précarité alimentaire ou l'accompagnement et la structuration de dispositifs de gouvernance territoriale partagée.

Au-delà des PAT, Tero a poursuivi en 2022 des réflexions et des appuis ponctuels en France sur différents sujets complémentaires, à la demande notamment de collectivités et d'acteurs de l'économie sociale et solidaire.

### Territoires d'expertises en 2022



## Focus sur quelques travaux en France

Prospective et évaluation multicritère des impacts des actions menées par sept collectifs pilotes du programme Tetraa *Adel Ourabah, Isabelle Martin, Fanny Darbois, Anne-Marie Schmutz-Poussineau*

Le programme Tetraa a été lancé en 2021 par AgroParisTech et la Fondation Carasso dans le but d'accélérer les dynamiques de transition agricoles et alimentaires initiées au niveau

territorial. Neuf collectifs en France issus de contextes socio-économiques, productifs et géographiques, très différents, sont ainsi accompagnés pour renforcer la durabilité des systèmes agricoles et alimentaires de leurs territoires. Le projet vise aussi à consolider une ingénierie des transitions agroécologiques et alimentaires.

Tetraa a fait part de besoins d'appuis externes pour étudier la trajectoire, les déterminants et les impacts de leur transition afin de contribuer à la consolidation d'une ingénierie de la transition agroécologique et alimentaire. Pour y répondre, Tero s'est associé à Défis, au Basic et à Solagro afin d'outiller les différents territoires en vue de construire, suivre et évaluer les impacts de leurs réalisations dans le cadre d'une prestation conduite sur deux ans (2022-2023). Il s'agit de : (i) reconstituer des chemins d'impact inspirés de l'expérience de Syalinnov ; (ii) connecter ces chemins à la boussole de durabilité développée par le Basic pour identifier la pertinence des plans d'action au regard des enjeux du territoire, et ; (iii) réviser les ambitions des collectifs au regard d'exercices de prospective. Cet accompagnement de proximité vise, in fine, à identifier les leviers et les contraintes rencontrés pour les partager auprès des acteurs de terrain. Au-delà des territoires directement accompagnés, cette expérience, une fois menée à son terme, veut participer à éclairer les orientations futures des politiques publiques sur les questions agricoles et alimentaires au niveau national et local.



### Réalisation du diagnostic partagé et approfondi du projet alimentaire territorial du PETR de l'Ariège, *Lise Duval & Isabelle Martin*

La crise sanitaire de 2020 a motivé les élus du Pôle d'Equilibre Territorial et Rural (PETR) de l'Ariège à lancer une démarche de création d'un PAT sur leur territoire, « opportunité pour les acteurs du territoire du PETR ariégeois d'avancer ensemble dans cette transition globale, en assurant la cohérence et en favorisant les synergies entre les différents dispositifs de développement territorial ». Ainsi, tout en s'assurant de la cohérence avec les autres politiques territoriales, il s'agissait sur ce territoire de conduire un diagnostic partagé et fédérateur du système alimentaire de l'ensemble du territoire du PETR, en tenant compte des spécificités de ses 7 établissements publics de coopération intercommunale membres, et en déduire les grandes orientations stratégiques du PAT.

Tero, en partenariat avec Le Basic, a conduit ce diagnostic, en combinant des analyses quantitatives issues de bases de données publiques, et des entretiens approfondis avec les acteurs de terrain, afin de confronter le regard « froid » des données statistiques avec les réalités nuancées et souvent plus complexes des acteurs locaux. L'équipe de Tero s'est appuyée sur ces analyses pour accompagner les membres du PETR et leur Conseil Local de l'Alimentation à se saisir des principaux résultats du diagnostic approfondi afin de proposer les grandes orientations stratégiques que devraient prendre le PAT du PETR pour répondre aux enjeux du territoire.



## MISSIONS REALISEES EN 2022 EN FRANCE

**Communauté de Communes la Domitienne** : Animation et réalisation d'un diagnostic agricole et alimentaire *Fanny Darbois & Anne-Marie Schmutz-Poussineau*

**Pays Terres de Lorraine, Meurthe et Moselle** : Bilan préfiguration de l'Observatoire sur les dynamiques d'accès à l'alimentation et travaux sur indicateurs précarité alimentaire, *Adel Ourabah*

**PETR Ariège** : Réalisation du diagnostic partagé et approfondi du projet alimentaire territorial du PETER de l'Ariège, *Lise Duval & Isabelle Martin*

**AgroParitech – Fondation Carasso** : Prospective et évaluation multicritère des impacts des actions menées en matière de transition agroécologique et alimentaire par les collectifs pilotes du programme TETRAA, *Adel Ourabah, Isabelle Martin, Fanny Darbois & Anne-Marie Schmutz Poussineau*

**Syndicat Mixte de l'Ouest Lyonnais** : *Accompagnement à l'élaboration* du projet alimentaire territorial, *Anne-Marie Schmutz-Poussineau*

**Baie de Somme – Grand Littoral Picard (SMBS-GLP)** : Animation d'atelier sur la prise en compte des risques littoraux dans l'aménagement et la planification du territoire, *Isabelle Martin*

**PNR des Monts d'Ardèche** : Appui à la candidature de labellisation PAT, *Charlène Nicolay*

**Communauté Ecotable** : Appui à l'évaluation d'impact des activités de l'association dans le domaine de l'alimentation durable, *Adel Ourabah*

**Communauté de Communes des Monts du Lyonnais** : Accompagnement à la concertation du PAT, *Anne-Marie Schmutz-Poussineau*

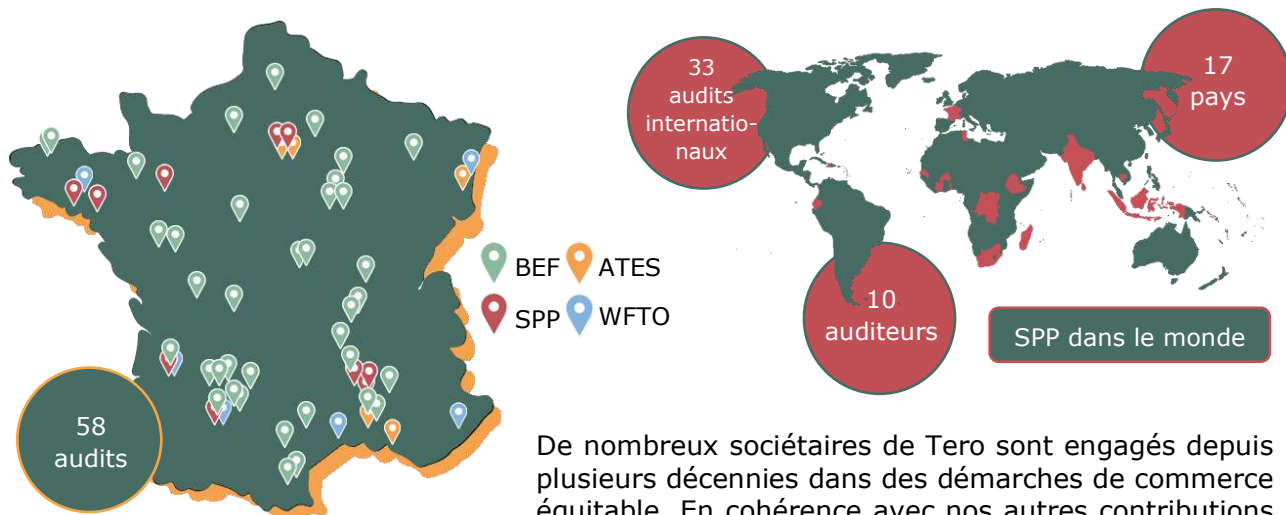
**Biolait** : Animation des échanges autour de la thématique du bien-être animal dans le cadre de ses engagements en Commerce Equitable, *Karine Laroche & Adrien Lécossais*

**Syndicat Mixte du Bassin de Thau** : diagnostic agricole et alimentaire, *Adel Ourabah & Isabelle Martin*



## Audit et labellisation Commerce Equitable :

*Un développement continu de l'activité et une équipe renforcée*



De nombreux sociétaires de Tero sont engagés depuis plusieurs décennies dans des démarches de commerce équitable. En cohérence avec nos autres contributions aux programmes et collectifs de commerce équitable,

Tero est donc également engagé, depuis 6 ans, dans l'audit et la labellisation de cahiers des charges valorisant des modes de production et d'exploitation respectueux de la biodiversité, de l'humain, et contribuant à des relations équitables tout au long des filières.

**Nous agissons auprès de labels exigeants portant un triple engagement dans l'agroécologie, le commerce équitable et le renforcement d'organisations de producteurs autonomes.** Ces labels s'appuient sur des cahiers des charges complets cohérents et un contrôle indépendant pour attester des bonnes pratiques de l'ensemble des acteurs des filières. Notre ambition est de contribuer à la construction et l'essor de filières équitables portant cette triple exigence.

**En 2022, l'équipe d'auditeurs de Tero s'est renforcée afin d'épauler le coordinateur du secteur**



En 2022, Tero a continué ses engagements auprès du SPP. Après cinq ans de collaboration et une présence dans 17 pays, Tero labellise une quarantaine de structures dont une trentaine de coopératives, assurant un rôle précieux dans la valorisation des productions paysannes sur les marchés du commerce équitable.



A ce jour, 48 organisations françaises, soit la moitié des organisations bénéficiant du label Bio Equitable en France ont choisi Tero comme organisme auditeur. En cette troisième année de labellisation, nous continuons à voir le rôle du label dans le renforcement et la professionnalisation des petites organisations au sein desquelles il est perçu comme un outil d'amélioration de leurs pratiques.



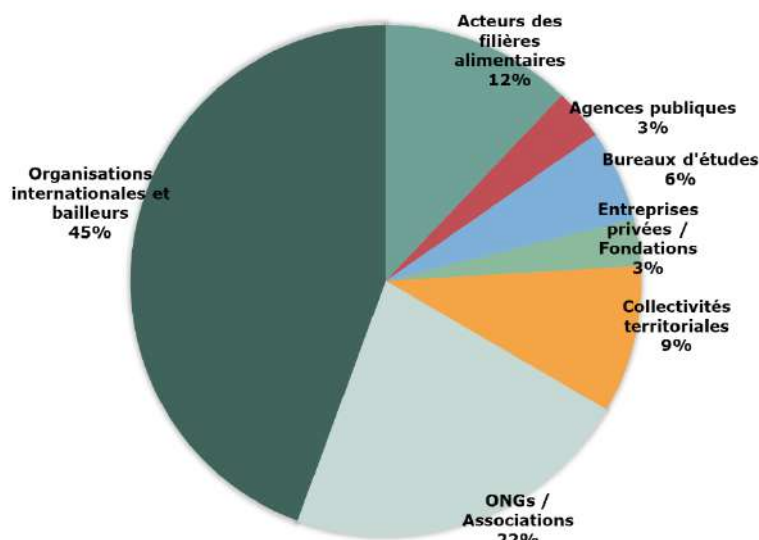
A l'initiative d'Ethiquable, Tero est entré en contact avec WFTO afin de réaliser des audits pour ce label porté par les acteurs historiques du commerce équitable. Répondant aux demandes transmises par WFTO, Tero a conduit 2 audits en 2022. La collaboration avec ce label continue donc, bien que de façon irrégulière du fait d'une fréquence d'audit plus faible (1 fois tous les 2 à 3 ans par acteur).



En 2022, les audits pour l'ATES ont pu reprendre à un rythme plus normal suite à la crise sanitaire. 4 audits ont été menés et Tero a pu maintenir des échanges réguliers avec la coordination de l'ATES, pour contribuer à ses réflexions et améliorations.

## Résultats et finances 2022

### Répartition du chiffre d'affaires de Tero par nature de commanditaire



Sur l'ensemble de nos activités, les organisations internationales et bailleurs, représentent près de la moitié de notre chiffre d'affaires en 2022. Cela inclut notamment, outre le Groupe AFD, quelques contrats de coopération bi-multi latérale sous maîtrise d'ouvrage des états bénéficiaires, ainsi que nos travaux conduits pour la communauté du Pacifique. Nous avons adapté notre modèle économique pour continuer à mettre en

œuvre un nombre important de prestations dans l'ESS, auprès d'ONGs à l'international et quelques associations en France. Nous réalisons nos activités d'audits et labellisation auprès de nombreux acteurs des filières alimentaires, principalement des organisations de producteurs et entreprises de la transformation/distribution engagées dans le bio et l'équitable. Les collectivités territoriales viennent ensuite avec près de 10% de notre chiffre d'affaires, dans le cadre de nos expertises alimentaires en France. Ensuite 3 catégories d'acteurs apportent 12% de notre volume d'activité au total, les agences publiques nationales, les entreprises privées/fondations et quelques bureaux d'études (dans le cadre de sous-traitance). Le profil de notre chiffre d'affaires par commanditaire évolue ces dernières années, avec une tendance au développement de trois types : les organisations internationales et bailleurs, les acteurs des filières alimentaires et les collectivités territoriales.

### Compte de résultat 2022

En comparaison avec 2021, le chiffre d'affaires s'est encore accru de +33% au-delà de nos prévisions. L'engagement de l'équipe salariée et des sociétaires a été fort. Une grande partie de nos contrats ont été obtenus sur le début de l'année et des contrats pluriannuels importants étaient encore en cours, ce qui explique aussi un niveau d'exécution important, notamment à l'international, avec environ 1 million d'€ de CA sur ce secteur.

COMPTE DE RÉSULTATS EN €	2019	2020	2021	2022
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>854 865</b>	<b>789 279</b>	<b>1 036 918</b>	<b>1 383 530</b>
Valeur ajoutée	247 683	225 481	325 755	419 639
Résultat d'exploitation	33 760	18 592	38 353	83 692
<b>Résultat net après impôts</b>	<b>29 284</b>	<b>19 131</b>	<b>38 338</b>	<b>79 244</b>

Le dépassement du prévisionnel, une bonne tenue des échéances et des imprévus, et un décalage dans le temps de renforcement de l'équipe et de la structure expliquent le résultat d'exploitation qui double et atteint les 6% du chiffre d'affaires.



Les moyens additionnels engagés dès le début de l'année 2023 renforcent une équipe technique qui s'étoffe face à la très forte charge d'activité. L'enjeu est de structurer des services et un système de gestion harmonisé accompagnant l'essor de nos activités. Une part significative d'investissements sera également conduite pour des conseils externes à Tero dans différents domaines dont la dynamisation de notre vie coopérative.

Le budget prévisionnel 2023, table sur une augmentation raisonnée de notre activité, autour de +10% au global, que l'engagement accru des sociétaires permettra de réaliser.

## Bilan 2022

BILAN ACTIF	au 31/12/2021	au 31/12/2022
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISE</b>	<b>3 738</b>	<b>7 477</b>
<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT</b>	<b>580 536</b>	<b>655 286</b>
Etudes en cours (stocks)	0	59 296
Trésorerie	189 565	156 899
Crédit de TVA à reporter	19 771	22 744
Créances d'exploitation	353 075	398 700
Charges constatées d'avance	18 125	17 646
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>584 274</b>	<b>662 763</b>

Les créances sont en légère augmentation entre 2021 et 2022 avec la clôture de nombreuses prestations entre fin 2022 et début 2023. La trésorerie de Tero a été en dents de scie en 2022, avec une plus grande part de paiements importants différés sur des fin de prestations. Au 31/12, elle est supérieure à +150 k€.

BILAN PASSIF	au 31/12/2021	au 31/12/2022
<b>TOTAL PASSIF LONG TERME</b>	<b>181 211</b>	<b>260 555</b>
Capital social	81 400	81 500
Résultat de l'exercice	38 337	79 244
Réserves ou fonds propres	61 475	99 811
<b>TOTAL PASSIF CIRCULANT</b>	<b>403 062</b>	<b>402 207</b>
Capita à rembourser	0	1 100
Dettes fournisseurs	284 718	237 690
Dettes fiscales et sociales	100 779	123 692
Dettes court terme	1 417	15 425
Produits constatés d'avance		24 300
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>662 762</b>

Tero n'est pas endetté. Les résultats confortent les fonds propres et l'autonomie financière de la SCIC, nos fonds propres atteignant plus de deux mois d'activité à fin 2022.

Les dettes fournisseurs en fin d'année sont en diminution grâce notamment à une coordination plus étroite avec nos experts dans le suivi des facturations. Les dettes fiscales et sociales sont en hausse relative. Les produits constatés d'avance restent limités et peu significatifs.

### *DIVIDENDES MIS EN DISTRIBUTION*

*Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, le Conseil rappelle qu'aucun dividende n'a été mis en distribution au cours des trois derniers exercices.*

### *ÉVÈNEMENTS SIGNIFICATIFS POSTÉRIEURS A LA CLOTURE DE L'EXERCICE*

*A ce jour, aucun évènement significatif n'est intervenu depuis la fin de l'exercice 2022.*

## Les faits marquants de notre vie coopérative en 2022

En 2022, notre activité coopérative a été intense, nous avons conduit plusieurs temps forts marqués notamment par deux séminaires accompagnés par la SCIC Résiliences, dont un sur l'amélioration de notre gouvernance opérationnelle, un séminaire de planification stratégique, une AG extraordinaire de révision statutaire et une AG ordinaire !

**L'assemblée générale 2022, tenue dans nos locaux à Lyon le 13 Mai**, a été marquée par deux temps forts : d'une part la révision de nos statuts en AG extraordinaire pour leur mise en cohérence avec notre fonctionnement actuel et souhaité, incluant notamment une clarification des catégories d'associés et un élargissement du conseil coopératif. L'AG ordinaire a permis de valider des orientations vers une gouvernance opérationnelle à plusieurs niveaux et a donné mandat au conseil coopératif de préparer une stratégie de moyen-terme pour Tero à présenter en AG 2023



### Retour sur l'accompagnement de Résiliences par Martin Werlen et Jeanne Cartillier

#### #1 Amélioration du fonctionnement organisationnel de Tero

En partant d'un diagnostic organisationnel et managérial, nous avons partagé une analyse commune en séminaire sociétaires en janvier 2022, qui a mené à l'élaboration d'un projet d'évolution organisationnelle qui se caractérise par :

- **La clarification des rôles statutaires** : AG, Président, DG, Conseil coopératif,
- **La clarification des fiches de postes des salariés**
- **La mise en place de 3 cercles semi-autonomes** regroupant sociétaires et salariés pour mener des réflexions, décider et agir sur 3 thématiques :
  - (1) « La branche » : Tero déploie une activité d'expertise en France qui s'inscrit dans le modèle économique et les valeurs de Tero,
  - (2) « La Main à la Patte » : Capitaliser sur nos compétences individuelles et collectives afin de mettre en valeur la plus-value et la singularité de Tero par rapport à d'autres bureaux d'études
  - (3) « Synapse » : Les sociétaires et salariés Tero disposent d'outils et process pour une communication interne simple et fluide basés sur la collaboration, au service des objectifs de Tero
- **L'élection sans candidat** de « leaders de cercle » en charge d'organiser le travail de ces cercles
- La **mise en place d'une instance de coordination entre cercles** via réunion de Conseil Coopératif élargi avec les leaders de cercle.

Si la mise en place de cette nouvelle organisation a permis une participation plus importante des sociétaires experts et de mettre en place des actions concrètes sur chacune des thématiques, les cercles doivent être renouvelés en 2023 et leur fonctionnement optimisé suite à un bilan collectif.

#### #2 Planification stratégique

Résiliences a facilité un séminaire stratégie en septembre 2022 pour co-définir une vision commune Tero alignée à sa raison d'être centrée autour du développement agricole et rural des territoires, en France et à l'international, et de leur autonomie productive et alimentaire.

- Analyse de l'activités et du contexte des prestations,
- Définition d'une vision à 2025
- Définition des priorités d'actions pour fin 2022 et 2023 avec responsabilisation de l'équipe salariée, du Conseil Coopératif et des cercles.

## Ils nous ont fait confiance en 2022

