

RAPPORT D'ACTIVITÉS 2024



SOMMAIRE

L'édito	3
Présentation de Tero	5
Tero en chiffres	5
Notre organisation en 2025	6
Tero à l'international	7
Entre appuis terrains et appuis institutionnels : une année de synergies renforcées.....	7
Illustration des expertises à l'international	9
Missions réalisées en 2024 à l'international	11
Tero en France	13
Expertises de Tero en France	13
Focus sur quelques travaux en France	14
Missions réalisées en 2024 en France	16
Un secteur audit & labellisation en évolution en 2024	17
Bilan de l'année : résultats et finances 2024	18
Vie coopérative de Tero	19
Les faits marquants de notre vie coopérative en 2024	19
Nos partenaires : ils nous ont fait confiance en 2024	20



10 ans d'engagement au service des transitions alimentaires & agroécologiques



Après 10 ans de vie institutionnelle, un regard rétrospectif s'impose. À sa création en 2015, tout était à construire pour Tero, sans portefeuille d'activité déjà établi. 10 ans après, plus de 280 missions d'expertise ont été réalisées pour une grande diversité de clients en France et à l'international. Au fil des années, nous avons diversifié nos compétences. Partant d'une activité centrée sur la coopération internationale, nous avons progressivement intégré les métiers du conseil en France et de l'audit en commerce équitable, à la demande de plusieurs de nos membres fondateurs.

De ce chemin parcouru, il est aussi important de garder en mémoire que **notre SCIC constitue un modèle unique dans le paysage des bureaux d'études**. Nous avons développé une expertise conjointe entre salariés et indépendants avec un niveau de complexité important. Nous donnons de l'activité professionnelle régulière à une vingtaine de consultants associés, et avons pu structurer une équipe technique jusqu'à 7 salariés en 2024.

Nous centrons nos interventions sur les thématiques de la transition agroécologique, de la transformation des systèmes alimentaires et du renforcement de l'économie sociale et solidaire, en appui aux acteurs engagés pour un monde plus durable et solidaire. La gouvernance de la SCIC est renforcée par une implication bénévole significative de nos membres. Tous ces éléments donnent à Tero une spécificité et une forme d'engagement singuliers dans le paysage des bureaux d'études, que nous sommes heureux de partager avec nos partenaires.

Par ailleurs, alors que les crises agricoles, climatiques et géopolitiques s'enchaînent, paradoxalement, l'aide publique pour soutenir l'urgente transition de nos modèles de production et consommation recule. Les financements destinés aux transitions agroécologiques – piliers d'une agriculture plus résiliente – sont les premières victimes de ces arbitrages.

À l'échelle mondiale, les coupes dans l'aide publique au développement mettent à mal des programmes de soutien aux agricultures familiales, à l'agroforesterie ou à la structuration de filières alimentaires locales, alors même que ces modèles sont garants de la souveraineté alimentaire.

En France, les restrictions budgétaires touchent directement les dynamiques locales et les collectivités ne sont pas épargnées. Les projets alimentaires territoriaux (PAT), instruments clés de la relocalisation alimentaire et de la transition agroécologique demeurent fragilisés, malgré leur démultiplication d'année en année.

L'aide publique, qu'elle soutienne un groupement de maraîchères en Afrique de l'Ouest ou l'approvisionnement des cantines en produits bio dans la Drôme, constitue un levier de transformation. La réduire de façon soudaine et désorganisée, c'est courir le risque d'un repli, d'un fossé encore plus profond entre les intentions et les actes, et de voir émerger et se consolider des modèles peu vertueux sur les plans sociaux et environnementaux.

10 ans d'engagement au service des transitions alimentaires & agroécologiques



En 2024, malgré un contexte économique tendu et des incertitudes sur les financements, nous avons su maintenir notre dynamique, notamment à l'international grâce à la confiance renouvelée de l'Agence Française de Développement et de plusieurs ONG partenaires.

En France, malgré un dimensionnement des prestations demeurant modeste, l'activité progresse, portée par la diversification de nos prestations au-delà des projets alimentaires territoriaux, avec une reconnaissance croissante dans l'évaluation des politiques agricoles et alimentaires. Face aux difficultés du secteur de l'audit, nous avons anticipé en lançant de nouvelles offres de conseil à destination des labels et démarches qualité d'entreprises engagées. **En 2025**, nous ne baisserons pas les bras. Au contraire, **nous renforcerons nos alliances avec celles et ceux qui partagent notre vision de l'agriculture et de l'alimentation.**

Pour nous, il est aujourd'hui, plus que jamais, essentiel de s'associer, de travailler de manière privilégiée avec des partenaires qui portent les mêmes valeurs d'une agriculture et d'un développement économique respectueux des personnes et des écosystèmes. Nous devons également nous adapter pour gagner en agilité, en réactivité et en créativité.

C'est ensemble que nous ferons face à cette situation actuelle, en continuant à défendre des projets et à porter des solutions durables. Car les transitions agricoles et alimentaires ne peuvent pas attendre.



Anne-Marie Schmutz Poussineau
Présidente



Pierril Lacroix
Directeur



2024 en chiffres



22

Missions
d'expertises
à l'international



20

Missions
d'expertises
en France



+30

Pays d'intervention,
toutes activités
confondues



1,33 millions
d'euros

de chiffre d'affaires en 2024



04 labels

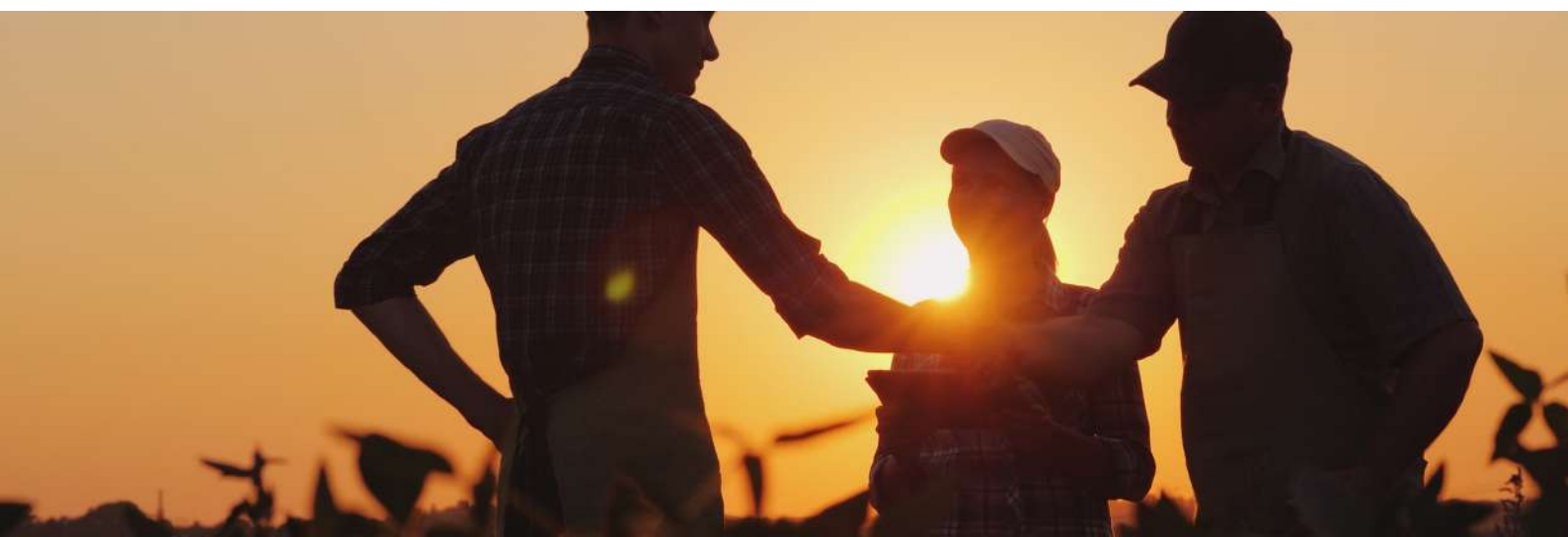
15 pays

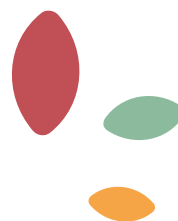
60 audits
réalisés



60
experts
mobilisés

dont
+25
sociétaires





Notre organisation en 2025

Notre conseil coopératif



Hubert CATHALA
Consultant
Catégorie experts



Christophe CHAUVEAU
AVSF
Catégorie organisations
partenaires



Fanny DARBOIS
Consultante
Catégorie experts



Laurent DIETSCH
Consultant
Catégorie experts



Ingrid JEANNE
Responsable expertises
internationales
Catégorie salariés



Pierril LACROIX
Directeur
Catégorie salariés



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

Notre équipe salariée



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



Gabrielle HAUDUCOEUR
Responsable administratif
et financier
g.hauducœur@tero.coop



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



Pierril LACROIX
Directeur
p.lacroix@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



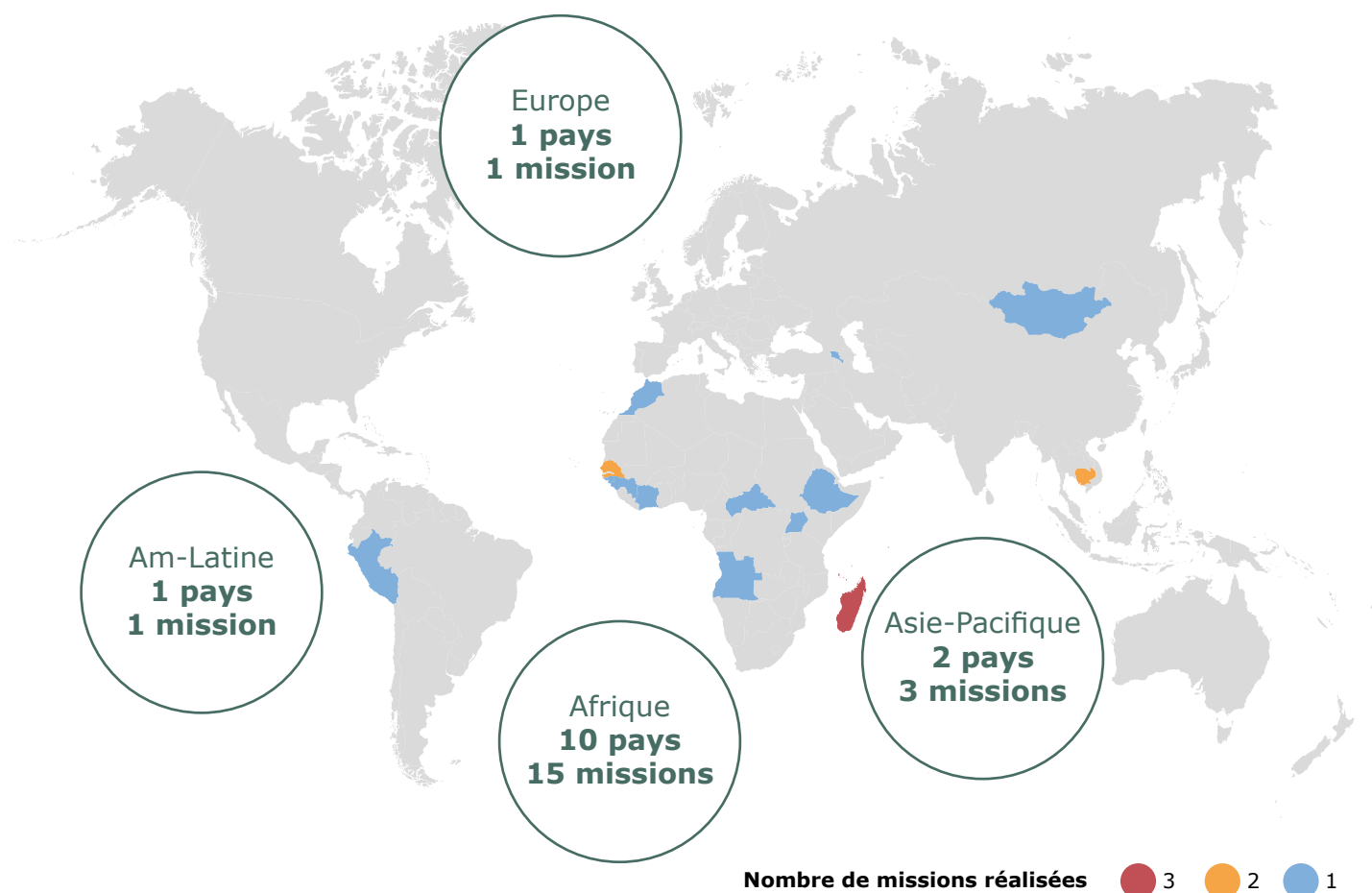
Entre appuis terrains et appuis institutionnels : une année de synergies renforcées

Un engagement réaffirmé auprès des acteurs de la société civile

L'activité internationale de Tero s'est légèrement contractée en 2024 par rapport à l'année précédente tant en termes de volume que de nombre de prestations réalisées. L'année a été marquée par un accroissement des études et accompagnements réalisés auprès des ONG, qui ont représenté la moitié de nos missions. Cela traduit une consolidation et une continuité de nos actions auprès de ce type d'acteurs, avec qui nous collaborons pour la plupart depuis plusieurs années. Cette logique de continuité d'action est également visible au sein de nos prestations pour les institutions internationales : les missions réalisées pour l'AFD et le FFEM ont constitué le prolongement d'études passées. De nouvelles collaborations ont néanmoins été enregistrées, tant auprès d'ONG (Agrisud, SwissAid, Fert), que de fondations privées (Fonds Livelihoods) et de collectivités territoriales (Régions Auvergne-Rhône-Alpes et Nouvelle-Aquitaine) dans le cadre de coopérations décentralisées.

Géographies d'action

En 2024, les activités d'expertise de Tero à l'international se sont maintenues et renforcées au sein de 19 pays d'intervention (dont 75% réalisées sur le continent africain). Contrairement aux années précédentes où l'Amérique latine occupait la deuxième place en termes d'activités de terrain, cette position est revenue à l'Asie en 2024. Le principal pays d'intervention demeure Madagascar, suivi du Cambodge et du Sénégal. Au total, 22 prestations ont été réalisées en 2024, couvrant une trentaine de pays et menées in situ dans 14 d'entre eux.



Un rôle d'appui-conseil aux bailleurs et aux opérateurs qui se renforce

En 2024, notre activité à l'international s'est structurée autour de deux grandes phases. Le premier semestre a été marqué par la continuité de plusieurs missions, notamment avec l'AFD et différentes maîtrises d'ouvrage. Ces missions ont permis de finaliser des études de faisabilité et d'impact, et d'accompagner le lancement de projets dans des domaines variés : gestion des zones humides, pisciculture paysanne, sécurité alimentaire ou encore filière café.

Le second semestre a amorcé un renouvellement de nos actions, avec la mise en place de nouveaux partenariats qui se poursuivront en 2025.

Nous pensons que les accompagnements prolongés sur différentes phases d'un même programme, apportent un degré de satisfaction important et partagé avec nos partenaires techniques et financiers. Les relations s'installent dans la durée et l'expertise s'affine.



Cette approche progressive, par étapes, semble répondre aux attentes de nos partenaires techniques et financiers. Par exemple, en Guinée, nous collaborons depuis fin 2022 avec l'AFD et l'APDRA sur une évaluation de 20 ans d'appui à la pisciculture paysanne.

Ce travail a donné lieu à une publication commune aux éditions Ex Post. En parallèle, nous avons mené, en consortium avec Salvaterra, l'étude de faisabilité du projet Kounki, qui marque une nouvelle phase de soutien à la pisciculture dans le pays.

[Lire l'étude sur le site de l'AFD](#)

Nous avons également renforcé notre expertise sur certaines thématiques, comme la formation agricole et rurale (FAR). Grâce à une série d'appuis menés pour divers partenaires (Réseau FAR, AFD, CEDEAO, Fert, Réseau des MFR), nous avons contribué en 2024 à un groupe de réflexion multi-acteurs initié par l'Institut Agro sur la massification de la FAR. Ce travail a abouti à une note de positionnement, ouvrant la voie à une nouvelle génération de projets financés par l'AFD.

Enfin, nous continuons à valoriser les échanges de terrain et les dialogues stratégiques que nous menons avec des ONG comme AVSF et Inter Aide. Ces collaborations, dans le cadre de conventions pluriannuelles ou de projets spécifiques, favorisent une meilleure connaissance croisée des contextes, des acteurs et des approches, et ouvrent la voie à des synergies entre ONG et opérateurs.



Illustrations des expertises à l'international

Evaluation finale du Programme Agriter - Agriculture durable et dynamiques territoriales dans les pays du Sud Phase 2 (2021-2023)

Sylvain Colmet-Daage, Maïwenn Piquet-Brottier

A l'instar d'autres organisations qui travaillent surtout en appui aux exploitations agricoles et/ou aux filières, l'ONG Agrisud International considère que le développement agricole d'une façon générale et la transition agroécologique en particulier ne peuvent se construire uniquement au niveau des parcelles, ni des exploitations agricoles mais qu'elle doit bénéficier d'un « environnement porteur aux plans politique, économique, socio-culturel ». Cet environnement porteur dépend bien sûr des politiques et stratégies de développement nationales mais il doit aussi se construire à l'échelle des territoires. C'est dans cette trajectoire qu'a vu le jour le programme AGRITER (Agriculture durable et dynamiques territoriales dans les pays du Sud), programme de 3 phases de 3 ans.

Dans ce cadre, Agrisud a sélectionné Tero pour mener l'évaluation finale de la Phase 2 du programme AGRITER, mise en œuvre de 2021 à 2023. L'évaluation a rendu compte des réalisations et performances du programme dans son ensemble selon les critères d'évaluation du CAD. Elle s'est attachée à identifier les points forts et les faiblesses du programme, les bonnes pratiques et les leçons apprises afin de produire des recommandations pour la conduite de la troisième phase. Elle a également proposé quelques indicateurs clés ainsi que la méthodologie qui pourra être utilisée pour les mesurer dans le cadre des analyses de l'impact et de la pérennité qui sera conduite à la fin de la phase III. D'un point de vue géographique, l'étude s'est concentrée sur les 5 projets terrain d'AGRITER II : Haïti, Sénégal, Madagascar, Côte d'Ivoire, Laos, ainsi que 3 autres pays développant des projets intégrant une approche territoriale : Cambodge, Maroc et Madagascar.



SÉNÉGAL



ÉTHIOPIE

Assistance technique de long terme de Tero auprès de l'Etat éthiopien sur un projet de sécurité alimentaire et agroécologie

Hubert Cathala, Olivier Lasbouygues, Pierril Lacroix

L'Union Européenne (UE) et l'Agence Française de Développement (AFD) se sont associées pour soutenir les familles rurales dans le nord de l'Éthiopie, en co-finançant un projet de Sécurité alimentaire et de réhabilitation de l'agriculture dans les régions d'Éthiopie touchées par le conflit opposant le pouvoir central éthiopien au Front de libération du peuple du Tigré au nord du pays – projet FARM. Le projet, doté d'un financement de 32 millions d'euros, est mis en œuvre au niveau de l'Etat éthiopien par l'Institut de Transformation Agricole (ATI) pour une durée de 5 ans (2023-2027). Il vise à court terme la relance des capacités productives des familles paysannes dans les régions affectées par le conflit, et à moyen-long terme la relance des capacités de production semencière et de production animale dans ces mêmes régions, dans une perspective de transition agroécologique des systèmes productifs. Après avoir conduit l'étude de faisabilité de ce projet en 2022, Tero a été de nouveau retenu par l'AFD pour la conduite d'une assistance technique pour 5 ans, à compter de mi-2023, en consortium avec le bureau Eco-Consult. Il s'agit d'apporter une Assistance Technique en appui à l'équipe de coordination du projet portant à la fois sur du conseil stratégique pour la bonne mise en œuvre des orientations productives promues, mais aussi sur la gestion de projet, en cohérence avec les procédures requises par l'UE et l'AFD. L'équipe Tero-Eco Consult apporte également des expertises de court terme, notamment dans l'appui à la gestion des risques environnementaux et sociaux par le projet, et dans le domaine du suivi-évaluation.

Définition des orientations stratégiques dans le secteur agricole de la région du Syunik (Arménie) et proposition d'outils d'aide à la décision - Coopération bilatérale Région Auvergne-Rhône-Alpes - Préfecture du Syunik

Gauthier Ricordeau

L'agriculture est l'un des cinq secteurs prioritaires de la coopération bilatérale entre la Région Auvergne-Rhône-Alpes (AURA) et la région Syunik (Arménie). Les autorités du Syunik souhaitent définir une stratégie agricole régionale pour atteindre la souveraineté alimentaire. Les premiers échanges techniques ont fait ressortir trois axes d'intérêt : l'irrigation, le développement des filières viande ovine et laine, et la formation des agriculteurs.

Tero a été mandaté pour évaluer la politique agricole du Syunik et réaliser un diagnostic agraire afin d'identifier les priorités du développement agricole et de proposer un plan d'actions dans le cadre de la coopération bilatérale.

La mission a visé à :

- Comprendre l'organisation de l'agriculture, cartographier les acteurs, identifier des opérateurs français pour la mise en œuvre, dresser un état des lieux des dispositifs juridiques et instruments financiers (bailleurs) existants ou annoncés ;
- Identifier les axes prioritaires du développement agricole répondant aux besoins du Syunik, et interroger les axes prioritaires pré-identifiés par la coopération ;
- Proposer des actions concrètes correspondant à ces besoins.



ARMÉNIE



OUGANDA

Diagnostic agraire et appui à la situation de référence du projet «Livelihoods Rwenzori Yethu Project (LRYP)» en Ouganda

Laurent Dietsch, Charlotte Bistoni

La région du Rwenzori se situe dans l'ouest de l'Ouganda, l'agriculture familiale y est dominante, et se base sur les productions de sécurité alimentaire et quelques cultures de rente telles que le café et le cacao. Toutefois, ce secteur fait face à plusieurs défis majeurs : dépendance aux pluies accentuant la vulnérabilité des agriculteurs, faible productivité des plantations vieillissantes, pression sur les ressources en bois, et dégradation des terres.

Pour faire face à ces défis, le Fonds Livelihoods a lancé en 2023 un projet de 20 ans, le «Livelihoods Rwenzori Yethu Project» (LRYP), en partenariat avec l'ONG locale CODEA. Son objectif est d'améliorer la résilience climatique et les conditions de vie de plus de 11 000 petits producteurs grâce à :

- La promotion des pratiques agroforestières dans les exploitations de café et de cacao existantes.
 - La promotion de la plantation d'arbres de délimitation et de parcelles boisées mixtes pour la production de bois de chauffage et de bois d'œuvre.
- Pour mettre en œuvre ces activités, Livelihoods a sollicité Tero pour approfondir la compréhension du système agraire dans la zone du projet sur les aspects suivants :
- L'impact des facteurs environnementaux, climatiques et socio-économiques sur le paysage et les pratiques agricoles.
 - L'évolution des systèmes de production et les stratégies des agriculteurs
 - Les systèmes de culture, d'élevage, de production et d'activités.
 - La typologie des exploitations en fonction des cultures de rente, de l'accès aux ressources (terre, main-d'œuvre, bois) et de la vulnérabilité des agriculteurs.
 - Le café et le cacao : influence du climat et de l'altitude, intégration dans les chaînes de valeur, stratégies de commercialisation et performances économiques.

L'objectif de la prestation est de formuler des recommandations pour améliorer la conception et la mise en œuvre du projet, en validant ou ajustant ses hypothèses et stratégies. L'analyse vise aussi à développer des outils de suivi pertinents pour évaluer les impacts du projet et établir un état de référence. Trois missions de terrain en Ouganda ont été conduites pour cette prestation.

Missions réalisées en 2024 à l'international



Développement territorial & institutionnel

Agrisud, Multi-pays : Évaluation finale du Programme Agriter - Agriculture durable et dynamiques territoriales dans les pays du Sud Phase 2 (2021-2023)

Sylvain Colmet-Daage, Maïwenn Piquet-Brottier

AVSF, Pérou : Évaluation externe finale du projet «Bien vivre dans le territoire du Vraem»

Pierril Lacroix

SwissAid, Guinée-Bissau : Évaluation programme pays - Guinée Bissau 2019 -24 et assessment des «milestones»

Jean-Sébastien Canals

Région Nouvelle-Aquitaine, Madagascar : Évaluation externe du Programme de Formation Agricole et Rurale en Itasy (FAR Itasy)

Gauthier Ricordeau, Cécile Bérut

AFD, Ethiopie : Assistance technique de long terme pour l'appui et suivi du projet Farm

Hubert Cathala, Olivier Lasbouygues

AFD, Mongolie : Évaluation finale du projet «système de production intégré de cachemire durable»

Isabelle Martin, Karine Laroche, Pierril Lacroix

Région Auvergne-Rhône Alpes : Évaluation de la politique agricole dans la région du Syunik (Arménie) et proposition d'outils d'aide à la décision, dans le cadre de la coopération bilatérale entre la Région Auvergne-Rhône-Alpes et la Préfecture du Syunik (Arménie)

Gauthier Ricordeau

AVSF, Multipays : Renforcement du suivi-évaluation et de l'analyse d'impact des actions de terrain d'AVSF dans le cadre du programme «Transitions agroécologiques pour la souveraineté alimentaire, l'égalité des changes et la santé globale»

Laurent Dietsch, Karine Laroche

AFD, Multi-pays : Étude sur la formation agricole et rurale de masse

Gauthier Ricordeau, Charlotte Bistoni, Sylvain Colmet-Daage, Jean Payen

AFD, Guinée : Élaboration d'une synthèse de l'étude d'impact du projet PISCOFAM pour publication des résultats aux éditions AFD dans la collection Ex-Post et animation de l'atelier national de capitalisation des acquis de la pisciculture paysanne

Hubert Cathala

AVSF, Pérou : Formation à l'analyse des systèmes de production et au diagnostic agraire

Michel Laforge, Charlotte Bistoni



Sécurité alimentaire

Livelihoods, Ouganda : Diagnostic agraire et mise en place d'un questionnaire d'impact pour la baseline du projet «Livelihoods Rwenzori Yethu Project (LRYP)»

Laurent Dietsch, Charlotte Bistoni

Triangle Génération Humanitaire, République centrafricaine : Évaluation externe finale d'Ibougbi - Projet multisectoriel de développement local dans le Nord-Est de la République Centrafricaine

Alexandre Vigot



Filières équitables & durables

AFD, Angola : Assistance technique de démarrage au projet Mukafé : finalisation des étapes de recrutement et formation

Cédric Bernet

InterAide, Multi-pays : La réalisation d'un appui continu aux stratégies de développement des services et filières agricoles conduites par Inter Aide et ses partenaires

Sylvain Aubert, Martial Charpin, Pierril Lacroix

FFEM, Multi-pays : Formulation de la Note d'Engagement de Projet du projet Equité cacao

Barbara Guittard, Pierril Lacroix

APDRA, Multi-pays : Étude à mi-parcours sur la gestion multi-pays et évaluation finale du programme DEFIP

Laurent Dietsch



Gestion des ressources & agroécologie

APDRA, Madagascar : Évaluation finale du projet Alefa agroécologie (phase 1)

Laurent Dietsch

RIFAR, Multi-pays : Définition de l'offre de formation COSTEA : « Construction de la demande de formation & adéquation de l'offre dans le cadre du projet COSTEA 3 »

Gauthier Ricordeau, Cécile Bérut

AVSF : Capitalisation des pratiques agroécologiques innovantes mises en œuvre par les coopératives agricoles de commerce équitable partenaires du programme EQUITE (phase 2) en Afrique de l'Ouest

Barbara Guittard

AFD, Guinée : Étude de vulnérabilité et faisabilité du projet Kounki – volet pisciculture dans le cadre du programme Adapt'Action

Hubert Cathala, Olivier Lasbouygues

Fert, Madagascar : Évaluation finale du projet ProTana 2

Gauthier Ricordeau





Expertises de Tero en France



Consolider l'accompagnement des transitions en France

L'année 2024 a été marquée par la consolidation des activités des sociétaires et partenaires de Tero en France, au plus près des acteurs engagés dans les transitions agricoles et alimentaires.

Nous avons, aux côtés du programme Tetraa, essayé d'apporter aux territoires et leurs partenaires des outils pour faciliter le pilotage de transitions ambitieuses. Dans le cadre de ce même programme Tetraa, Tero a également conduit, aux côtés d'Extracités, des travaux d'analyse du portage politique dans ces territoires, allant du parcours des élus à la construction et au déploiement des politiques publiques agricoles et alimentaires. Que d'enseignements, sur des parcours parfois longs, souvent courageux et toujours différents d'un élu à l'autre ! Une grande diversité autour d'un objectif commun : soutenir la durabilité dans la construction et le déploiement des politiques publiques.

À l'issue de tous ces travaux, une tribune d'élus a même été publiée, insistant sur le rôle central des territoires comme laboratoires d'innovation des transitions. De nombreuses références sont disponibles sur le [site dédié](#).

Ce constat autour des territoires et de leur rôle central comme laboratoire d'innovation est confirmé à l'échelle européenne. Dans le cadre d'une étude pour la Région Wallonie, Tero et son partenaire Let's Food se sont intéressés aux stratégies alimentaires aux échelles nationales et régionales dans plusieurs pays d'Europe, apportant de nombreux enseignements, et apprentissages croisés entre des territoires qui font preuve de créativité, en fonction de leur contexte politique et socio-économique. La gouvernance, le pilotage par le suivi-évaluation, la transversalité et la mobilisation des acteurs sont des enjeux clés pour la construction, et le déploiement de ces politiques publiques. Force est de reconnaître qu'en France, ces dynamiques restent relativement avancées par rapport à d'autres pays, même s'il existe une forte hétérogénéité entre territoires.

En 2024, les experts de Tero ont continué à soutenir des actions la lutte contre la précarité alimentaire par la construction de politiques publiques territoriales, en partenariat avec Le Basic auprès du PNR de L'Avesnois et du Département des Hautes-Alpes. Nous avons également accompagné dans la durée la ville de Grenoble dans le déploiement de son initiative de Sécurité Sociale de L'Alimentation. Les inégalités alimentaires ne cessent de croître, notre bureau contribue modestement à en réduire l'intensité.

Ces inégalités peuvent se montrer encore plus importantes avec les territoires ultramarins. Les experts de Tero s'y investissent également, en appui au PNR de la Réunion autour du dispositif inter-PAT mais également à Mayotte, auprès de l'EPFAM pour la réalisation de formations de paysans à paysans sur l'adoption de techniques agroécologiques de conservation des sols et de préservation de la fertilité. Cette formation a été conduite en amont du cyclone « Chido » qui a violemment frappé l'île et ses habitants, et nos experts souhaitent continuer à s'investir sur le sujet pour mieux adapter les pratiques agricoles aux contraintes naturelles et renforcer la résilience alimentaire des habitants.

Réduire les inégalités, soutenir les initiatives territoriales en faveur de transitions de nos systèmes alimentaires vers plus de durabilité, c'est ce à quoi les experts de Tero tentent de participer. Il est cependant difficile de retracer les contours de cette année 2024 sans évoquer le sentiment d'inquiétude grandissant sur le devenir de ces dynamiques mises à mal par un contexte socio-politique se dégradant. L'horizon se floute et les grandes ambitions posées par les lois d'avenir précédentes ou encore l'ambition européenne Farm to Fork commencent à être mises à rude épreuve. Heureusement, les mobilisations citoyennes et locales nous laissent à penser que cet élan se maintiendra ! Et comme nous sommes convaincus de la nécessité d'actions collectives pour soutenir ces dynamiques, nous avons rejoint en 2024 le réseau ALTAA, Alliance pour Les Transitions Agricoles et Alimentaires.



Focus sur quelques travaux en France

Analyse comparative des stratégies alimentaires européennes et identification d'études de cas inspirantes pour la Région Wallonie

Lise Duval, Adel Ourabah – Partenaire : Let's Food Cities

En octobre 2022, le Gouvernement de Wallonie en Belgique a adopté le plan d'action Food Wallonia, construit de manière participative par les membres du Collège wallon de l'alimentation entre 2021 et 2022. Food Wallonia s'articule autour de 3 grandes ambitions et 19 actions en faveur de la construction d'un système alimentaire durable en Wallonie. Dans le cadre de l'action « Renforcer la transversalité et la cohérence des politiques wallonnes en lien avec le système alimentaire », le Service Public de Wallonie (SPW) sollicite un accompagnement dans l'identification et la compréhension des conditions de réussite de la mise en œuvre de stratégies alimentaires territoriales. Pour cela, il souhaite bénéficier d'une analyse du contexte d'émergence des enjeux et politiques alimentaires aux échelles internationales, nationales, régionales et locales mais également de différents cas d'études potentiellement inspirants pour la Wallonie.

Tero a accompagné durant plus d'une année cette collectivité belge en lui apportant :

- Un état des lieux des enjeux de la transition vers des systèmes alimentaires durables aux échelles internationales, européennes, nationales et régionales ;
- Un diagnostic participatif de la politique alimentaire wallonne par l'approche du cycle des politiques publiques ;
- Une étude comparée de stratégies nationales et régionales européennes pertinentes pour le SPW ;
- Des études de cas approfondies de stratégies alimentaires inspirantes ;
- Des recommandations opérationnelles pour la future programmation.

Réalisation d'un bilan évaluatif du PAT Sud Artois et structuration de leur dispositif de suivi-évaluation

Barbara Guittard, Adel Ourabah

La Communauté de Communes du Sud-Artois (CCSA) agit sur la question de l'alimentation dans son territoire depuis 2011 au travers d'actions de soutien à l'installation d'agriculteurs, au développement de la Bio et des circuits courts, à la réduction du gaspillage alimentaire et l'introduction de produits locaux et durables dans la restauration collective. Ces actions se sont traduites par la construction avec les acteurs du système alimentaire d'une politique alimentaire et d'un projet alimentaire territorial (PAT) qui obtient en 2021 la labellisation de niveau 1 du ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation.

Le PAT fédère les acteurs locaux de l'alimentation autour d'un objectif commun : développer une offre alimentaire locale de qualité accessible à tous les habitants. Il est structuré autour de 4 axes stratégiques déclinés en actions portées par la communauté de Communes, les Communes, les acteurs de la restauration collective, de la solidarité alimentaire, de la production agricole alimentaire et de la recherche. Dans ce contexte, la CCSA sollicite un accompagnement méthodologique et technique pour suivre et évaluer sa politique alimentaire qui s'incarne au travers du PAT.

Dans cette mission, la CCSA a mis en avant l'importance de faire en sorte que le dispositif de suivi-évaluation soit compris et maîtrisé par l'équipe PAT et ses partenaires au sens large sur la base de deux axes principaux :

- L'accompagnement à l'appropriation du dispositif de suivi-évaluation par les acteurs "élargis" du PAT (techniciens de la CC, élus, habitants) et à la mise en œuvre du dispositif de suivi-évaluation existant, notamment pour la collecte des indicateurs ;
- L'analyse de l'impact du PAT avec une volonté de les documenter, les comprendre et de les intégrer dans la communication des résultats du projet aux habitants, élus et techniciens.



SUD-ARTOIS

Diagnostic pour l'accès à une alimentation durable pour tous dans le département des Hautes-Alpes

Julie Portier – Partenaire : Le Basic

Tero, en partenariat avec Le Basic, conduit un diagnostic autour des enjeux de précarité alimentaire dans le département des Hautes-Alpes. Ce diagnostic s'inscrit dans le cadre d'un projet porté par le département dont la problématique est la suivante :

« L'offre et l'accès à l'alimentation sur le territoire haut-alpin répondent-ils aujourd'hui aux besoins des publics en situation de précarité ? ».

Le projet a pour objectifs de mieux caractériser :

- La population du territoire, dont celle le plus à risque de précarité alimentaire, en termes d'habitudes et de pratiques de consommation alimentaire, selon différentes catégories socio-démographiques ;
- Le paysage alimentaire, soit l'offre alimentaire accessible aux personnes du territoire, avec une attention particulière à la disponibilité d'une alimentation saine et durable ;
- Le territoire lui-même, et les implications de ses disparités pour l'accès de tous à une alimentation durable.



Pour y répondre, l'accompagnement vise la réalisation d'un diagnostic, l'identification des nœuds, et des premières pistes d'action, ainsi que la sélection d'indicateurs de suivi. Sur cette base, les travaux conduits par Le Basic et Tero cherchent d'une part à quantifier l'ampleur du phénomène de la précarité alimentaire autour de la correspondance et des écarts entre l'offre alimentaire et les besoins de la population et des autres facteurs de précarité alimentaire.

Ils visent d'autre part à explorer la dimension durable de l'alimentation au regard des habitudes de consommation de l'offre locale en aliments et des freins pour une alimentation durable

Missions réalisées en 2024 en France

PNR Avesnois : Démarrage du diagnostic de la précarité alimentaire sur le territoire du PAT Sambre Avesnois, dans le cadre du programme Mieux Manger pour Tous.

Adel Ourabah, Julie Portier

Fondation Carasso – Programme Tetraa : Analyse des dynamiques de portage politique dans les territoires lauréats du programme Tetraa, en partenariat avec ExtraCité

Barbara Guittard, Adel Ourabah

Communauté de Communes du Sud Artois : Accompagnement de la Communauté de Communes du Sud-Artois dans le suivi-évaluation de sa politique alimentaire, déployée dans le cadre de son Projet Alimentaire Territorial

Barbara Guittard

Département de la Drôme : Animation d'un groupe d'organismes de gestion des signes officiels de la qualité et de l'alimentation en Drôme

Anne-Marie Schmutz Poussineau

EPFAM Mayotte : Formation action pratiques agroécologiques - Lifofer - en milieu paysan

Dorian Félix

Fondation Daniel et Nina Carasso : Appui à la gestion de l'AAP Nourrir l'Avenir

Adel Ourabah

Communauté de Communes de La Domitienne : Accompagnement au déploiement du PAT jusqu'à labellisation niveau 2

Fanny Darbois, Anne-Marie Schmutz Poussineau

Ville de Grenoble : Accompagnement dans la phase pilote de mise en place d'un dispositif de Sécurité Sociale de l'Alimentation

Julie Portier, Adel Ourabah

PNRun (La Réunion) : Évaluation et prospective pour l'élaboration participative d'un dispositif d'animation interPAT

Fanny Darbois

Communauté de Communes du Pays de Sorgues Monts Vaucluse : Étude d'opportunité pour la construction d'un Plan Alimentaire Territorial sur le territoire de la Communauté de communes du Pays des Sorgues Monts du Vaucluse

Anne-Marie Schmutz Poussineau, Frédéric Soula

Région Wallonie (SPW) : Analyse comparative des stratégies alimentaires européennes et identification de cas d'études inspirants pour la Wallonie

Lise Duval, Adel Ourabah

Diagnostic sur l'accès à une alimentation durable de qualité pour tous dans le département des Hautes-Alpes :

Réalisation d'un diagnostic quantitatif et qualitatif sur la précarité alimentaire du territoire et accompagnement à la structuration d'un plan d'action

Julie Portier

Un secteur audit & labellisation en évolution en 2024

Cette année 2024 aura été marquée par une baisse sensible du volume d'activité d'audits, mais aussi par le lancement de plusieurs activités de conseil auprès d'acteurs du commerce équitable.

Le volume d'audits de commerce équitable réalisés par Tero en 2024 a baissé de manière conjoncturelle, et dans un contexte de reprise progressive du marché bio et équitable en France après plusieurs années difficiles : certains acteurs ont décidé d'arrêter leur certification jugeant que les volumes vendus sous le label utilisé étaient trop faibles au regard des coûts engendrés, d'autres ont déposé le bilan et d'autres enfin se trouvent dans des pays/zones impactés par des conflits.

Malgré tout, Tero reste pleinement engagé auprès des quatre labels SPP, BEF, ATES et WFTO avec une 60 audits réalisés en 2024 en France et dans 15 pays à l'international. Sylvain Aubert, coordinateur du service d'audit, est devenu « lead evaluator » pour WFTO, ce qui fait de lui le seul évaluateur en France pour ce label. Les perspectives sont encourageantes pour 2025, avec une mobilisation attendue de Tero plus importante qu'en 2024 sur la conduite d'audits.

Les acteurs et filières que nous auditons concernent une large gamme de produits alimentaires vendus en commerce équitable en France, notamment par les entreprises Biocoop et Ethiquable avec lesquelles nous partageons de nombreux engagements dans la transition agroécologique et alimentaire.

Cette baisse d'activité d'audit en 2024 a été en partie compensée par des activités de conseil aux acteurs engagés pour des filières plus équitables et durables. Un séminaire interne de Tero avait permis d'acter fin 2023 l'évolution du champ d'activité du secteur audit et labellisation, en y intégrant davantage d'activités de conseil en lien avec les démarches de labellisation en commerce équitable et l'agriculture biologique.

Cette évolution s'est concrétisée en 2024, dans le cadre de plusieurs prestations, et se poursuivra en 2025 :



- Accompagnement de l'ATES (Association pour le Tourisme Equitable et Solidaire) dans le renforcement de la méthodologie, des critères et des outils de son label



- Accompagnement du label BEF (Bio Equitable en France) dans l'élaboration d'un guide méthodologique pour la définition collective d'un coût de production par un groupement de producteurs



- Finalisation avec Le Basic d'une analyse des coûts et des avantages des modifications du règlement agriculture biologique de l'UE et des États-Unis pour la filière cacao, à la demande de l'organisation internationale du cacao (ICCO)



- Accompagnement d'entreprises dans l'amélioration de leurs démarches d'approvisionnement et dans l'atteinte de leurs objectifs volontaires de transition, comme auprès de l'entreprise Ponthier par exemple, en participant notamment à son comité de mission (voir encadré).

Ponthier est une entreprise corrézienne spécialisée dans la transformation de fruits frais en purées, coulis et broyés, haut de gamme depuis 1946.

Devenue Société à Mission en 2022, elle a inscrit cette Raison d'Etre dans les statuts juridiques et est engagée sur 3 objectifs statutaires : (i) Contribuer au développement des expertises et des connaissances du fruit pour préserver son goût originel et valoriser ses bienfaits, (ii) Contribuer au progrès social au sein de l'organisation et auprès de ses parties prenantes, (iii) Contribuer à la réduction de l'impact environnemental sur la chaîne de valeur de son activité.

Pour mettre en œuvre ces engagements, elle dispose d'un Comité de Mission comprenant 11 membres dont Sylvain AUBERT depuis novembre 2024. Le rôle de Tero dans ce comité est notamment de challenger l'entreprise en la guidant sur l'équité des relations commerciales vis-à-vis de ses producteurs de fruits, pour répondre à l'objectif statutaire de contribution au progrès social auprès de ses parties prenantes.

Résultats & finances 2024

Compte de résultat 2024

En 2024, l'activité économique de Tero s'est contractée en comparaison avec 2023, avec une baisse de chiffre d'affaires d'environ 200 K€.

Alors que la masse salariale a augmenté temporairement en 2024, le niveau d'activité n'a pas suivi et certaines missions conséquentes ont subi des décalages dans le temps (parfois repoussées à 2025). Cette situation a conduit à un résultat négatif d'environ 7% du chiffre d'affaires. La baisse de chiffre d'affaires par rapport au prévisionnel a été significative notamment pour nos secteurs audit et France.

L'augmentation de la taille de l'équipe technique courant 2023, pleinement financée par Tero en 2024, différentes entrées et sorties de salariés et l'augmentation d'un certain nombre de charges de structure constituent des éléments de conjoncture déterminants en 2024. Notre analyse est que cette baisse de chiffre d'affaires reste temporaire, au regard de l'activité déployée début 2025, mais la réduction graduelle des fonds publics de coopération au développement, et des fonds alloués aux transitions agroécologiques et alimentaires nous conduisent à être à la fois très prudents en termes de projections financières, mais aussi à renforcer nos partenariats de moyen terme avec certaines structures proches pour plus d'efficacité et résilience dans la période qui s'ouvre.

Bilan 2024

Bilan actif	2024	2023
Actif immobilisé	10 973	9 327
Immobilisations corporelles et incorporelles	4 439	2 793
Immobilisations financières	6 534	6 534
Actif circulant	793 672	754 062
En cours de production	30 513	158 148
Clients et autres créances	624 015	490 305
Disponibilités	129 260	90 783
Charges constatées d'avance	9 884	13 280
Ecart de conversion actif	0	1 546
Total actif	804 645	763 391

Compte de résultats en €	2024	2023
Chiffre d'affaires	1 330 806	1 532 261
Valeur ajoutée	354 480	382 080
Excédent brut d'exploitation	-85 436	10 753
Résultats d'exploitation	-95 591	989
Résultats net après impôts	-97 559	13 761

Bilan passif	2024	2023
Passif long terme	183 957	273 717
Capital social	88 700	80 900
Réserves	192 816	179 056
Résultat de l'exercice	-97 559	13 761
Passif circulant	620 688	489 674
Dettes fournisseurs	241 367	365 889
Dettes fiscales et sociales	116 171	96 329
Dettes court terme	178 952	3 507
Produits constatés d'avance	84 199	23 893
Ecart de conversion passif	0	56
Total passif	804 645	763 390

Pour 2024, les créances continuent à augmenter, avec des délais de paiement anormalement longs sur certaines prestations, fort heureusement résolus depuis. Cette situation a pu être maîtrisée du point de vue de la trésorerie en engageant mi-2024 un crédit de trésorerie de RDI France Active, de l'URSCOP et du Crédit Coopératif ainsi qu'une avance en compte-courant d'associé de notre sociétaire AVSF. Ceci explique que nos disponibilités soient en hausse à fin 2024, avec un niveau proche de 130 k€.

Au passif, nos fonds propres diminuent fortement, au regard du déficit de 97 k€ sur l'exercice 2024. Nous avons néanmoins pu augmenter de 8 k€ notre capital social.

Les dettes auprès de nos consultants diminuent au regard de la facilité de trésorerie obtenue, qui constitue une dette de court terme de 170 k€ à rembourser sur 5 ans à compter de mi-2024.

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.

Événements significatifs postérieurs à la clôture de l'exercice

A ce jour, aucun événement significatif n'est intervenu depuis la fin de l'exercice 2023.



Les faits marquants de notre vie coopérative en 2024

Après une année 2023 très intense au niveau de notre vie coopérative, impliquant la réalisation de séminaires collectifs et de stratégie pour chacun de nos trois secteurs d'activité, l'année 2024 a été plus modeste sur le plan de nos activités coopératives.

Nous avons néanmoins conduit différents temps d'échanges en collectif sur nos secteurs d'activités, principalement en distanciel, et avons pu organiser une journée de travail collectif autour de notre AG 2024 sur les activités en France.

Le cercle « La Main à la Patte » ayant pour objet la capitalisation et réflexion sur nos thématiques, méthodes et enseignements de missions a été particulièrement actif, en proposant plusieurs temps d'échange internes entre sociétaires sur les sujets de la prise en compte du genre dans les prestations de Tero, des démarches d'évaluations conduites par Tero via la méthode Syalinov et sur le passage des interventions de l'échelle projet à celle des politiques publiques

Nous avons réalisé notre assemblée générale portant sur l'exercice 2024 dans un lieu inspirant, le 27 Mai 2025 dans la Drôme au monastère de Sainte Croix, suivie d'un temps interne convivial pour partager les 10 ans de notre coopérative ! Ce temps institutionnel et de partage a été poursuivi le 28 Mai au matin pour avancer sur une réflexion collective autour des enjeux touchant à notre modèle organisationnel, visant à réfléchir à un mode d'organisation plus résilient et adapté à la fois aux défis internes et externes que nous rencontrons.



En 2025, dans un contexte où nous allons revoir notre mode d'organisation interne pour les prochaines années, les travaux coopératifs seront à nouveau plus intenses.



NOS PARTENAIRES

Ils nous ont fait confiance en 2024



Retrouvez toute l'actualité de la
coopérative sur notre site internet :
tero.coop

