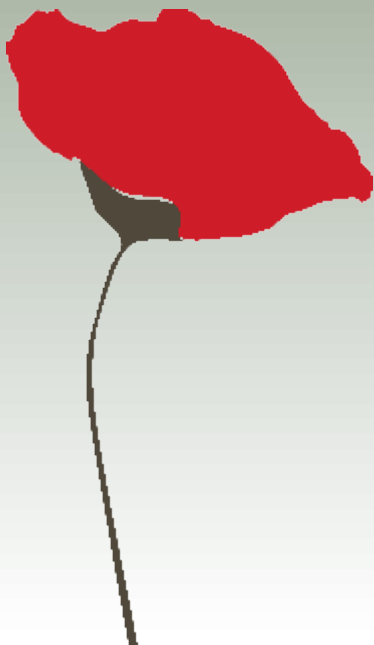




*Pour notre santé & celle de la Terre*



# Plan Stratégique 2024-2028



# Préalable

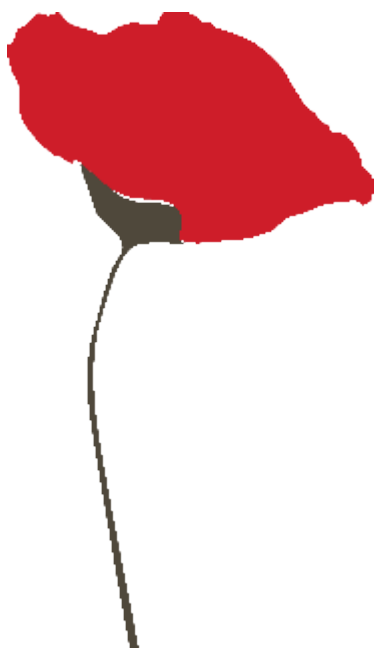
Au-delà de la vision sociétale que porte Nature&Progrès, dont la charte est l'expression centrale, le Mouvement se caractérise fondamentalement par son organisation et sa Gouvernance très horizontale permettant à chaque membre de trouver un espace pour participer et co-construire l'avenir et les actions du Mouvement. La structuration de sa Gouvernance, basée sur une autonomie très grande de chaque espace d'échanges et de construction (Groupe, Commission, cercle, comité,...) n'est donc pas une modalité particulière d'action mais fait bien partie intégrante de la personnalité de Nature&Progrès (ce qui « fait » Nature&Progrès).

Dans ce contexte, un Plan Stratégique ne peut se penser ni comme une production imposant, à chaque espace collectif d'animation du Mouvement, une somme de priorités ou d'orientations plus ou moins hégémoniques ; ni comme le Plan d'actions de la « Tête de Réseau ». Un tel positionnement du Plan Stratégique serait antinomique avec les principes de citoyenneté participative que prônent Nature&Progrès, et risquerait de rompre l'édifice de sa Gouvernance.

L'ambition du Plan Stratégique en cours d'élaboration- dont les éléments présentés ci-dessous ne sont que les acquis à la date de la dernière séance de travail - n'est donc pas de poser un cadre figé pour une ligne de conduite à un plan d'actions à « appliquer » par tous, mais bien d'être **une feuille de route, voire une « mise de jeu », donner à chaque espace de co-construction de Nature&Progrès** (Groupe, commission, Cercle,...) **pour guider leurs propres réflexions et travaux en tenant une cohérence de développement pour l'ensemble du Mouvement.**

Le Plan Stratégique 2024-2028, doit donc être appréhendé comme un document de référence qui complète la Charte par une vision stratégique à moyen terme et dont les implications sont à élaborer par chaque espace concerné, sous l'égide du Comité Fédéral, garant de la cohérence de l'ensemble.

L'architecture (la présentation) du Plan Stratégique proposé ici tente de mettre en application ce principe.





**Principes**  
**Positionnement**  
**Objectif stratégique**



# Principes structurants

En écho à la Charte, il est rappelé ici que **6 principes fondamentaux** (parmi d'autres et non hiérarchisés ici) doivent guider le fonctionnement et l'action de Nature&Progrès, et donc les choix menés en autonomie par les groupes, commissions ou Cercle constituant le Mouvement

**# Une légitimité portée par l'exigence de la posture éthique et non par une expertise technicienne.** La reconnaissance sociale de Nature&Progrès se construit prioritairement sur la vision éthique de la société traduite à travers la Charte de Nature&Progrès et non sur une compétence agronomique ou technicienne.

**# La mixité des expertises d'usages au cœur de la réflexion commune nourrissant la posture éthique.** La légitimité de Nature&Progrès portée par son exigence éthique tire elle-même son assise et sa pertinence du croisement des angles d'approche entre consommateurs et professionnels (producteurs et/ou transformateurs).

**# Une construction des référentiels d'actions par une démarche jurisprudentielle.** Les grilles de lecture et de décisions des outils de référence de l'action de Nature&Progrès (Charte, Cahiers des Charges,...) sont en permanence réinterrogées et précisées par ajouts réguliers issus des consensus nés du croisement des approches d'expertise d'usage (conso-pro).

**# Un militantisme par « le faire », une démonstration par l'exemple.** Nature&Progrès ne cherche pas à imposer sa vision éthique par le biais du rapport de force, mais par diffusion des résultats de l'application de ses principes, traduit en action (producteurs et transformations mentionnés notamment,...) : la force de l'évidence (de la pertinence des principes portés) s'exposant alors à tous.

**# La pertinence du développement endogène des territoires (par, pour et avec les acteurs et ressources du territoire).** L'approche de Nature&Progrès n'est pas de diffuser des orientations d'actions descendantes (du national vers les territoires) mais une approche territorialisée de l'agroécologie qui parie sur l'intelligence collective et la participation citoyenne pour mettre en cohérence de manière efficace, d'une part l'application fine de la posture éthique, la mise en œuvre d'actions et, d'autre part le contexte du territoire, ses ressources mobilisables, la mobilisation citoyenne (les experts d'usage).

**# Une autonomie vis-à-vis de l'Institution.** La posture de Nature&Progrès émane de la mobilisation citoyenne et sa mise en action sur les territoires est portée par cette même mobilisation (ce qui garantit son indépendance). Nature&Progrès ne cherche pas à articuler les lignes de collusions entre sa propre orientation avec celle de l'Institution. Nature&Progrès ne rejoint les dispositifs publics qu'au regard des objectifs de sa seule propre ligne directrice.

## De ces principes structurants et fondamentaux, Nature&Progrès tirent et justifient 2 principes essentiels de fonctionnement

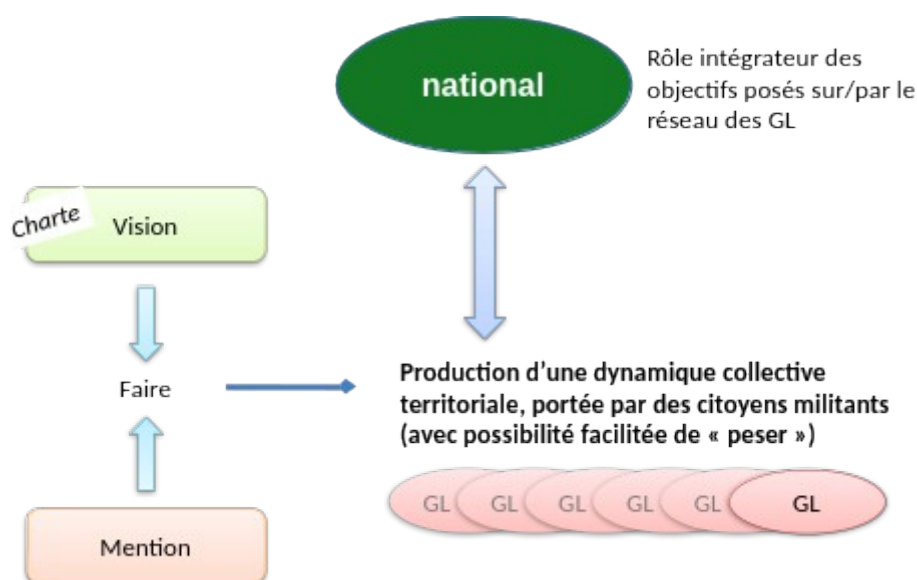
**# La primauté du Groupe Local dans la dynamique du mouvement Nature&Progrès.** L'échelon national n'est que l'espace intégrateur et de mise en cohérence des dynamiques locales. Le national (et ses « instances ») est l'espace co-géré par les Groupes Locaux pour porté la dynamique jurisprudentielle :

- de régulation entre Groupes,
- d'échanges, de création de consensus
- de construction du référentiel commun
- ...

**# La primauté d'une démarche collective** (croisement des expertises d'usage), participative et directe (tout.e adhérent.e a les moyens d'agir immédiatement sur la vie du mouvement) pour animer et développer le mouvement. Ce principe de fonctionnement implique et justifie particulièrement le SPG comme marqueur identitaire fondamental et structurant de l'animation de la Mention Nature&Progrès.

# Positionnement

De l'ensemble de ces éléments structurants la personnalité de Nature&Progrès, on tire que la finalité du mouvement est la **production d'une dynamique collective territoriale, participative et animée par des citoyens militants pour porter une vision éthique de la société à travers les principes de l'agroécologie, traduits concrètement par la diffusion et l'application de la Mention Nature&Progrès ayant vocation à s'appliquer à tous produits bruts (végétal et animal) dont la production à un lien à la terre.**



# Objectif stratégique

A moyen/long terme, en cohérence avec ses principes fondamentaux, **l'objectif du mouvement sur ce Plan stratégique est de mettre en visibilité et lisibilité la pertinence de sa vision de la société (démarche participative et principes de l'agroécologie) et de ses applications concrètes (la mention) pour réaffirmer l'apport possible de Nature&Progrès dans les réponses aux enjeux de la Transition Ecologique et Solidaire.**

En d'autres termes, la stratégie privilégiée par Nature&Progrès, n'est pas d'investir et de se mobiliser pour accroître prioritairement et très fortement le nombre de mentionnés et la diversité des cahiers des charges afin de provoquer un effet de seuil par effet de masse, mais bien de, pragmatiquement, consolider l'existant et, prioritairement, de rendre plus repérables et identifiables, les expériences des actuels « militant.es ».

On note que cette stratégie participe néanmoins - à plus long terme - à préparer la reconnaissance institutionnelle de la Mention comme étant - à minima - éligible aux mêmes droits que le label AB, voire à devenir le label de référence.

La démarche retenue est de construire des actions, pragmatiques et réalistes au regard des ressources actuelles du mouvement, qui simultanément :

- renforcent une stratégie de communication essentiellement de proximité (locale)
- consolident le fonctionnement du mouvement





## 6 lignes stratégiques pour les 5 ans à venir

*Ces lignes stratégiques ont été identifiées comme les principaux leviers nécessaires à l'atteinte de l'objectif général du Plan Stratégique.*

*Chacun de ces leviers interpelle un ou plusieurs espaces de réflexions et de travail du Mouvement. Ils proposent à ces espaces une base d'objectifs, un cadre pour orienter leurs débats et leurs productions dans le souci de tenir la cohérence du Mouvement au regard de l'objectif 2024-2028.*



## Déployer une politique d'implantation de GL de citoyens engagés collectivement pour impulser/porter une politique agricole/alimentaire sur leur territoire

Secrétariat fédéral
Mention Collective
CTI
Finance
Gouvernance
Revue
Relations extérieures
Marjolaine
Communication
60 ans de N&P
AG
Recherche et Amélioration

La finalité et les principes fondamentaux de Nature&Progrès qui en structurent les modalités d'actions, implique de fait que la composante « élémentaire » (le pixel de base) - ou plus exactement l'échelon central - d'une stratégie de développement de Nature&Progrès est celui du Groupe Local.

Disposer, pour le mouvement, d'une présence efficiente de Groupes Locaux sur tout le territoire est donc un enjeu essentiel à moyen terme.

*Sur cette ligne stratégique, les objectifs de Nature&Progrès - dont doivent s'emparer les espaces de réflexion sont donc :*

- avoir une proportion très majoritaire de Groupes Locaux qui fonctionnent bien, c'est-à-dire qui soient, sans chercher à normer leur organisation :
  - ✓ basés sur une représentation équilibrée de la diversité des expertises d'usage (50 % conso/50 % pro).
  - ✓ en capacité d'envoyer des militants pour travailler au niveau national du mouvement
  - ✓ ancrés sur un territoire /bassin de vie. Le découpage premier est celui du département mais la vie d'un groupe doit tendre vers une échelle territoriale correspondant à un bassin de vie déjà fonctionnel au quotidien basé sur un sentiment de proximité.
  - ✓ en capacité d'organiser des événements propres en autonomie
- de ne plus avoir d'adhérent.es isolé.es sur le territoire national
- d'augmenter significativement le nombre de Groupes Locaux financièrement autonomes



## Augmenter le nombre d'adhérent.es non-pro.

Secrétariat fédéral
Mention Collective
CTI
Finance
Gouvernance
Revue
Relations extérieures
Marjolaine
Communication
60 ans de N&P
AG
Recherche et Amélioration

Si, la stratégie affichée de Nature&Progrès sur ce Plan 2024-2028, n'est pas directement d'accroître le nombre de mentionné.es pro (même leur augmentation est un effet induit attendu de ce Plan), il s'avère néanmoins essentiel, pour consolider le mouvement, d'accroître le nombre d'adhérent.es non-pros afin notamment :

- de démultiplier par effet de proximité (le bouche-à-oreille) la communication sur le mouvement ; chaque adhérent.e, abonné.es, voire simple consommateur.trice ou sympathisant.es ayant ainsi une fonction ambassadeur.drice de Nature&Progrès
- de disposer dans les Groupes Locaux de Forces Vives en capacité de soulager l'investissement des pros, notamment dans les enquêtes, COMAC,...

L'objectif dont doivent s'emparer les espaces de réflexion est de déployer plusieurs pistes d'actions, dans une logique de communication de proximité, afin de toucher des citoyen.nes qui, bien qu'ayant des valeurs proches (à minima, compatibles) de celles portées par Nature&Progrès, n'ont pas suffisamment de visibilité et lisibilité sur le mouvement pour s'y engager.

Parmi ces pistes d'actions ont été identifiées prioritairement :

- Une meilleure mise en visibilité commerciale des produits sous mention par :
  - ✓ le développement de l'organisation de marché de proximité par les Groupes Locaux (avec un outillage et un appui national par exemple)
  - ✓ la poursuite des collaborations avec Biocoop
- Poser une logique de « marque » Nature&Progrès. La notion de « marque » étant prise ici comme le cadre inclusif du positionnement du mouvement (quand on voit Nature&Progrès, tout le monde sait instinctivement ce que cela veut dire/implique sans que l'on ai besoin de tout ré-expliquer). L'ensemble des actions listées ici concourent à cette imposition d'un effet « marque » tout en bénéficiant de cet effet. De même, une opportune écriture de la « légende (on n'écrit pas l'histoire objectivement mais un récit quasi-hagiographique mobilisateur) de la riche histoire de Nature&Progrès (remettant en avant l'apport indiscutable mais « oublié » de Nature&Progrès à la Bio par exemple) participe à imposer cet effet « marque ».
- Redynamiser l'impact de la revue (et de Marjolaine) sur ces publics ciblés.
- « Occuper le terrain » des événements de l'agroécologie
- Se rapprocher de mouvements proposant une vision de la société proche et/ou compatible avec celle posée par Nature&Progrès afin de croisant les mobilisant d'un public « commun ».

Pour ce faire, il est proposée de fournir gratuitement - aux Groupes Locaux et aux Professionnels qui en font la demande, un kit de communication constitué de :

- un lot des dépliant
- un lot de revues (par exemple issu des anciens numéros « en stock »)
- de quelques conseils comprenant :
  - ✓ des éléments de langages (*en cours par un rédacteur pro*)
  - ✓ l'opportunité de créer un registre de coordonnées de clients volontaires afin de pouvoir les recontacter pour leur faire partager quelques événements (dont visites de ferme par exemple).





## Mieux répondre collectivement aux enjeux, contraintes et attentes des professionnels ayant une Mention Nature&Progrès

Secrétariat fédéral
Mention Collective
CTI
Finance
Gouvernance
Revue
Relations extérieures
Marjolaine
Communication
60 ans de N&P
AG
Recherche et Amélioration

*L'ambition de cette ligne stratégique n'est pas de structurer un investissement et une mobilisation du Mouvement pour accroître directement le nombre de professionnels mentionnés, mais réfléchir aux actions et dispositions possibles pouvant :*

- faciliter l'implication des professionnels dans les espaces participatifs de pilotage du Mouvement et de la Mention*
- appuyer les professionnels dans la valorisation (dont éventuellement commerciale) de leur engagement - en tant que producteurs ou transformateurs - à travers la mention*

*NB : A ce stade de la présente réflexion, il a semblé prématuré de poser des objectifs précis sur cette ligne stratégique. Il est ainsi prévu d'organiser un temps d'échanges spécifique avec des pros pour affiner leurs attentes en la matière (puis de consolider ces premières pistes par une rapide enquête auprès de l'ensemble des pro mentionnés).*



## Consolider les documents de référence (Charte et Cahiers des charges)

Secrétariat fédéral
Mention Collective
CTI
Finance
Gouvernance
Revue
Relations extérieures
Marjolaine
Communication
60 ans de N&P
AG
Recherche et Amélioration

Même si, l'axe prioritairement de mobilisation des ressources de Nature&Progrès sur ce Plan 2024-2028 est celui d'une mise en visibilité de sa « proposition sociétale », il n'en reste pas moins qu'il est important que cette proposition continue de progresser. **Il est donc essentiel de travailler au sein des espaces de réflexions à :**

→ *Faire progresser les cahiers des Charges existants, notamment au regard des Conditions Techniques Transversales et rester en veille sur les opportunités de création de nouveaux cahiers des charges au regard des besoins d'une filière de production (besoin en positionnement commercial sur le bio par exemple) et de sa capacité à accompagner la démarche (les ressources de Nature&Progrès en appui mais non nécessairement en animation).*

→ *Formaliser et faire vivre, toujours dans une dynamique jurisprudentielle, le référentiel-socle (la grille d'aide à la décision)*

Les évolutions et adaptations de la Charte comme des Cahiers des Charges de la Mention sont guidées actuellement par un référentiel commun d'aide à la décision qui, étant resté informel, est en réalité mal approprié (et donc partagé) par l'ensemble des acteurs du mouvement. De fait, cette absence de lignes directrices légitimées (parce que non formalisées et partagées), rend plus difficile les prises de décisions sur les orientations à prioriser qu'elles soient « locales » ou lorsqu'elles doivent être intégrées nationalement.

Il ne s'agit pas ici de produire un nouveau document-cadre adossé à la Charte mais de poser collectivement un certain nombre de points de référence (s'entendre sur sur quoi on débat et décide) pour guider les choix de développement de Nature&Progrès. Ce référentiel - qui sera évolutif - se veut donc être une forme de boussole à l'interface entre la Charte et les cahiers des charges.

Dans ce cadre, les principes fondamentaux exposés ci-dessus sont une première pierre à intégrer à ce référentiel qu'il restera à largement compléter.



## Promouvoir l'expérience N&P - et notamment sa pratique du SPG - comme un apport expert à la mise en œuvre concrète de la démocratie participative

Secrétariat fédéral
Mention Collective
CTI
Finance
Gouvernance
Revue
Relations extérieures
Marjolaine
Communication
60 ans de N&P
AG
Recherche et Amélioration

Sans rien retirer à la haute valeur éthique et environnementale de l'approche Nature&Progrès, celle-ci se caractérise en premier lieu non par une exigence technique, mais certainement par la démocratie alimentaire locale qui est à son fondement.

En ce sens la valorisation de l'expérience du SPG animée par Nature&Progrès est simultanément :

- un axe de valorisation de la Mention (cf. orientation 2 ci-dessus) participant notamment à démontrer la validité et la fiabilité de ce système de contrôle,
- un apport possible important du mouvement aux réflexions actuelles sur le développement de la Démocratie participative, elle-même au cœur des valeurs éthiques de Nature&Progrès

*Sur cette orientation, les objectifs - dont doivent s'emparer les espaces de réflexion - de Nature&Progrès sont donc :*

- de participer à la formalisation d'un « réseau des SPG » à l'issue de la démarche COMPAIRS (participant à sortir Nature&Progrès d'une forme de *Tour d'ivoire*)
- de formaliser le savoir-faire de Nature&Progrès en la matière en capitalisant sur les retours des recherche du CIRAD
- de traduire cette expérience du SPG en offre de formation
- de parvenir à instrumentaliser Marjolaine et la Revue comme médias de cette promotion



## Faire évoluer la ligne éditoriale de la Revue

Secrétariat fédéral
Mention Collective
CTI
Finance
Gouvernance
Revue
Relations extérieures
Marjolaine
Communication
60 ans de N&P
AG
Recherche et Amélioration

Si la qualité reconnue de la revue sous sa forme actuelle n'est absolument pas remise en cause, il s'avère néanmoins important de mettre en œuvre une évolution de son positionnement afin notamment :

- de la positionner comme un outil fondamental de la réalisation de l'objectif central du Plan Stratégique, à savoir mettre en visibilité et lisibilité la Vision sociétale porte par Nature&Progrès. La Revue doit donc se recentrer sur la valorisation du Mouvement, de son action...
- de mieux répondre à ce qu'en attend également les membres actifs de Nature&Progrès dont l'abonnement n'est apparemment pas systématique.

La ligne proposée à ce stade de la réflexion est de tenter de démarquer la revue de ses « concurrentes », et de dépasser la redondance des informations entre revues, en posant la revue de Nature&Progrès comme une incarnation de *ce qu'est /ce qui fait* Nature&Progrès. L'idée est donc de développer simultanément une ligne éditoriale qui :

- se recentre sur les champs de production ou de transformation disposant d'une mention Nature&Progrès (notamment à travers par exemple une rubrique « bio-portrait » renforcée)
- ouvre des espaces de débats entre experts et entre « lecteurs » (chacun doit avoir la sensation de pouvoir y prendre part ou de s'en nourrir)
- s'impose - eu égard à la grille de lecture et l'angle d'approche spécifiques de Nature&Progrès - comme un des espaces pertinents d'analyse de sujets/problématiques en débat (*si je veux comprendre les véritables enjeux d'un sujet, je peux me nourrir opportunément de l'analyse (sans nécessairement avoir « une position tranchée ») qui en ai faite par Nature&Progrès à travers sa revue*

Cette évolution de la ligne éditoriale - dont doivent s'emparer le espaces de réflexion pour l'affiner - implique de plus une adaptation du process participatif d'édition (délai, anticipation du n° N+2,.....).

