

ALIMENTATION DURABLE ET ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

TRANSFORMATION DURABLE ET ESS



ACTION COLLECTIVE DE DÉVELOPPEMENT ET D'ESSAIMAGE LÉGUMERIE/CONSERVERIE

FÉVRIER 2020



Soutenu par



SOMMAIRE

1. GENÈSE DU PROJET	3
2. ALIMENTATION DURABLE E ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE	3
3. LES ENJEUX DE L'ALIMENTATION DURABLE ET DE LA TRANSFORMATION POUR LES ACTEURS DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE ET LES TERRITOIRES	6
4. CADRE LÉGISLATIF ET JURIDIQUE INCITATIF POUR LA TRANSFORMATION DE PROXIMITÉ	8
5. LES LÉGUMERIES-CONSERVERIES D'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE, UNE RÉPONSE POUR UNE ALIMENTATION DURABLE LOCALE	10
6. QU'EST-CE QU'UNE LÉGUMERIE-CONSERVERIE ESS ?	11
7. LA CONSERVERIE DE MARCOUSSIS	17
8. MOBILISATION TERRITORIALE – DIAGNOSTIC LOCAL, ANALYSE DE BESOINS : TRANSFORMATION ALIMENTAIRE ET DISTRIBUTION, QUELLES OPPORTUNITÉS SUR UN TERRITOIRE ?	20
9. ÉTUDE DE FAISABILITÉ DE MISE EN PLACE D'UN PROJET DE TRANSFORMATION ALIMENTAIRE – INITIATIVE POUR L'EMPLOI ENVIRONNEMENT (IPEE) AGNEAUX	22
10. CONDITIONS D'INSTALLATION DE NOUVEAUX PROJETS – CONSITUTION D'UN ÉCOSYSTEME FAVORABLE ..	26
11. RÔLE DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES	32
12. PERSPECTIVES	31

1. GENÈSE DU PROJET

Lorsque l'on évoque la « contribution de l'économie sociale et solidaire à une économie circulaire », les questions alimentaires sont prégnantes, ainsi que le démontre l'étude état des lieux réalisée en 2017-2018. C'est pourquoi, la demande a été formulée collectivement par les partenaires de la CRESS sur la mission EC à l'occasion d'un Comité de pilotage.

Ce projet fait le lien avec l'axe 3 de la convention : « Opérations collectives : mobiliser les acteurs régionaux de l'ESS autour d'opérations collectives ».

Cependant, il s'avère que des liens sont également à effectuer avec l'axe « Appui à des territoires engagés », notamment autour des questions liées au PAT (Plans Alimentaires Territoriaux), au ZSZG (Zéro Gaspi Zéro Déchet) et de façon plus large à un ensemble de dispositifs et d'actions gérés par les territoires autour de leur politique Développement Durable, agenda 21, COP 21, circuits courts alimentaires...

2. ALIMENTATION DURABLE ET ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

L'Économie Sociale et Solidaire est un mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine dont les entreprises qui la composent mettent en œuvre les conditions cumulatives suivantes :

- ✓ Un **but poursuivi autre que le seul partage des bénéfices**
- ✓ Une **gouvernance démocratique** (principe 1 homme = 1 voix, etc.)
- ✓ Une **lucrativité limitée** avec pour objectif principal le maintien ou développement de l'activité de l'entreprise

Associations, coopératives, mutuelles, fondations et sociétés commerciales bénéficiant d'un agrément d'utilité sociale.

D'après le rapport d'étude établi par la CRESS Normandie en 2017-2018, l'alimentation durable fait partie des secteurs et thématiques fortement représentés sur le territoire normand, avec un positionnement fort des acteurs de l'ESS : 243 structures, soit 50% des acteurs inscrits dans le champ de l'économie circulaire relèvent de la filière alimentaire.

Impliqués à tous les niveaux de la filière agricole et alimentaire, leurs pratiques répondent à tous les piliers de l'économie circulaire.

Pilier de l'économie circulaire		Type d'activité	Exemple d'acteurs	Nombre de structures
Production et offre de biens et services	Approvisionnement durable	Production agricole (biologique ou « raisonnée »), production conchylicole	Le champ des possibles (76), le potager de Beaufresnil (76), La Grande Maison de l'ANDES (61), Les Jardins d'Arlette (14), etc, Biopousse.	19
	Ecoconception			0
	Ecologie industrielle et territoriale	Méthanisation	SCOP les techniques de l'environnement (76)	1
	Economie de la fonctionnalité	Coopératives agricoles	CUMA	83
Consommation - demande et comportement	Consommation responsable	Réseaux et fédérations de promotion et d'information sur la consommation responsable	Normandie Equitable, CIVAM, Bio-Normandie, CREPAN, Réseau des AMAPs, etc.	47
		Distributeurs et transformateurs de produits biologiques et/ou locaux	AMAPs, Seine Saveur Bio (76), Le Spot (14) Saveur et Savoirs (76), Léo à Table (76), Les P'tits Plats (76), Sauvages sur un Plateau (14), Mil Perche (61), Biocoop, etc.	
	Allongement de la durée d'usage	Aide Alimentaire et valorisation des invendus ou surplus alimentaires	Banque Alimentaire, Secours Populaire, Resto du Cœur, Amicalement Vôtre, épiceries sociales, restaurants associatifs, etc.	89
Actions de prévention et de lutte contre le gaspillage alimentaire	REGAL, CREPAN, Saveur et Savoirs (76)			
Gestion des déchets	Recyclage	Valorisation des déchets alimentaires	Association Revivre, Agri Pain (14), Pain contre la Faim (27), Terraléo (compostage)	3

- ⇒ Certaines structures de **production agricole** (pilier approvisionnement durable) développent également des actions en faveur du changement de comportements des consommateurs : lutte contre le gaspillage alimentaire dans leur process de production, comme la Grande Maison de l'ANDES avec l'appui du REGAL.
- ⇒ 2/3 des structures de l'approvisionnement durable allient un **objectif d'insertion sociale** à la production agricole.
- ⇒ La plupart des **structures de distribution** en circuits courts ou vente directe font également de la sensibilisation au changement de comportement que ce soit auprès de leurs clients ou du grand public (participation à des salons, évènements, etc.), ou par l'accompagnement de collectivités territoriales (lutte contre le gaspillage alimentaire, contre l'insécurité alimentaire).

Après que les agriculteurs se sont historiquement rapprochés au sein de coopératives, notamment pour la mutualisation de matériel et de compétences, des structures de l'ESS inscrites dans une démarche d'économie circulaire ont pris part de ces coopératives en se positionnant sur une agriculture plus responsable mais ne mettant pas systématiquement en avant leur appartenance à l'ESS.

Des coopératives de vente entre professionnels (MIL Perche, Prodicoop) ou aux particuliers (Biocoop), ainsi que des structures issues de mouvements citoyens proposant une alternative aux modes de consommation dominants (Artisans du Monde, les AMAPs) ont progressivement vu le jour.

Aujourd'hui, de nouveaux acteurs émergent avec le développement de la consommation responsable (SCIC, SCOP ou association), œuvrant à la transformation et/ou la distribution de produits biologiques et/ou locaux.

En Normandie, le secteur de la production agricole est fortement structuré par les réseaux spécifiques : Chambres d'agriculture, CIVAM, Bio Normandie, Terre de liens, fédération des CUMA, etc. Cependant les liens avec les acteurs de l'ESS investis sur la production, mais surtout sur la transformation et la distribution, restent assez faibles.

L'alimentation durable comme support d'insertion

27% des acteurs de l'IAE de l'économie circulaire se positionnent sur la filière agricole et agro-alimentaire.

Les supports d'activité liés à l'alimentation constituent également depuis de nombreuses années des enjeux forts pour le champ du handicap et du travail adapté.

Des modèles innovants qui irriguent l'économie de proximité

Les structures de l'ESS, notamment les associations et les coopératives, s'avèrent être de véritables laboratoires d'innovation sociale, faisant du lien aux habitants et au territoire une force pour réinventer leurs actions.

Posant une réflexion collective afin d'apporter des réponses nouvelles aux enjeux locaux et mobilisant des ressources hybrides (publiques, privées, bénévoles), les structures de l'ESS sont souvent pionnières et initient des projets innovants au cœur des transitions et des filières d'avenir telles que l'économie circulaire et notamment l'alimentation durable. Autour de la production, de la logistique ou encore de la transformation, une diversité d'initiatives illustre la capacité d'innovation locale de l'ESS : **Biopousses**, association couveuse maraîchage bio à Lingreville dans la Manche ; **Rhizome**, coopérative d'activité et d'emploi agricole qui permet à des personnes ayant un projet agricole (maraîchage, élevage, arboriculture, etc.) ou para-agricole (élagage, bûcheronnage) de tester leur projet ; la **SCIC Mil Perche** qui porte une plateforme de distribution en circuits sur la question alimentaire et la transformation ou encore la **légumerie** de l'association d'aide aux personnes handicapées **ANAIS**.

Changement des comportements des consommateurs

L'enquête du Centre de Recherche pour l'Etude et l'Observation des Conditions de vie (CREDOC) de 2014¹, montre l'évolution des comportements et de la demande des Français dans leur consommation alimentaire.

- ⇒ **76% des consommateurs veillent à acheter des légumes locaux et de saison** (contre 66% en 2008). Les consommateurs sont principalement guidés par l'envie de soutenir l'économie locale, ils sont rassurés par la proximité du lieu de production, ils pensent que les aliments ont un meilleur goût, sont meilleurs pour la santé, sont plus naturels, etc.
- ⇒ Cependant, **les circuits courts dans le secteur alimentaire ne représentent que 6 à 7%** de la consommation des ménages.
- ⇒ La consommation de **produits issus de l'agriculture biologique progresse** fortement y compris dans les ménages modestes avec plus d'1/3 de Français ayant acheté des produits biologiques dans l'année 2014. La motivation environnementale joue un rôle plus important que pour la consommation de produits locaux.

¹ « Évolution du comportement des français face au développement de l'économie circulaire », ADEME, CREDOC, 2014

4. CADRE LÉGISLATIF ET JURIDIQUE INCITATIF POUR LA TRANSFORMATION DE PROXIMITÉ

Un cadre législatif et juridique incitatif autour de lois et dispositifs clés entre autres

La Loi « **Égalité et Citoyenneté** » de 2016 comporte une mesure sur un « Égal accès à une alimentation saine et de qualité pour les citoyens sur les territoires » qui soutient l'alimentation de proximité et la transition écologique de l'agriculture à travers deux amendements :

- ⇒ L'introduction à compter du 1^{er} janvier 2020 de 40% d'aliments durables (de saison, en circuits-courts, sous signes de qualité...) dont 20% de produits issus de l'agriculture biologique ou en conversion dans la restauration collective d'ici à 2020 ;
- ⇒ La prise en compte de l'alimentation durable dans la Responsabilité sociale et environnementale (RSE) des entreprises.

Le **Programme national pour l'alimentation (PNA)** s'articule autour de quatre axes :

- ⇒ La justice sociale ;
- ⇒ L'éducation alimentaire de la jeunesse ;
- ⇒ La lutte contre le gaspillage alimentaire ;
- ⇒ Le renforcement de l'ancrage territorial de notre alimentation.

La Loi d'avenir de 2014 assure l'ancrage territorial de cette politique et précise les modalités permettant d'associer les collectivités territoriales à la réalisation de ces objectifs. Les actions qui répondent aux objectifs du PNA peuvent prendre la forme de **Plans Alimentaires Territoriaux (PAT)**.

Les Plans Alimentaires Territoriaux (PAT) s'élaborent donc de manière concertée avec tous les acteurs de la filière et visent à leur structuration. Ils participent au développement de la consommation de produits issus de circuits courts et issus de l'agriculture biologique. Ces projets peuvent être portés par des collectivités (Elles sont chefs de file dans 2/3 des démarches.) qui disposent de la légitimité pour mobiliser l'ensemble des partenaires du territoire, et des compétences sur les thématiques ciblées par les PAT (restauration collective, gestion des déchets, de l'eau, développement économique, etc.). Un PAT permet de travailler sur les enjeux de démocratie alimentaire et d'accessibilité des produits de qualité ou encore sur la question du juste prix pour les agriculteurs. Son intérêt est de faire coopérer des acteurs qui ne se rencontrent pas habituellement. La plus-value est de favoriser et d'impulser des dynamiques partenariales en cohérence sur le territoire.

Le **PRPGD** normand se fixe des objectifs ambitieux, notamment dans la prévention, gestion et valorisation des déchets alimentaires.

Objectifs inscrits dans le PRPGD de la Normandie, à titre d'exemple, gaspillage alimentaire :

- Réduction de 50% du ratio produit de 2015 à 2021 (soit -33 kg/hab. à 6 ans)
- Réduction de 75% du ratio produit de 2015 à 2027 (soit -49 kg/hab. à 12 ans)

Et plus largement la Loi pour l'économie circulaire et d'autres dispositifs, actions facilitent également la prise en compte de la question alimentaire et plus spécifiquement de la transformation à l'échelle territoriale.

Feuille de route pour la mise en œuvre d'une stratégie collaborative normande

Pour un développement concerté de l'économie circulaire, la Région, l'État et l'ADEME ont créé Normandie Economie Circulaire (NECI), le réseau des acteurs de l'économie circulaire. En 2017 et 2018, cette dynamique participative s'est traduite par un ensemble de travaux. Une **feuille de route pour la mise en œuvre d'une stratégie collaborative régionale** a été élaborée à l'issue d'une concertation. Elle repose sur 4 engagements et 10 défis, eux-mêmes précisés en objectifs et en orientations opérationnelles.

Défi 7 : Développer une offre de proximité et de qualité :

« L'économie de proximité est un principe fondateur de l'économie circulaire reposant sur les circuits courts et sur la consommation de biens et services locaux. Elle induit des bénéfices pour l'économie du territoire, l'environnement et le consommateur. Ces bénéfices sont d'autant plus importants que les produits vendus sont de qualité. Les secteurs du bâtiment et de l'agriculture sont particulièrement concernés et susceptibles d'en tirer d'importants avantages. »

- Objectif :
 - S'appuyer sur la diversité de la production alimentaire normande pour développer une offre locale d'alimentation durable.
- Orientations opérationnelles :
 - Améliorer et développer l'offre locale : - Faciliter la création de légumerie et conserverie, - Encourager l'élaboration et la mise en œuvre de plans alimentaires territoriaux.
 - Améliorer et encourager les circuits de distribution locaux.

5. LES LÉGUMERIES-CONSERVERIES D'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE, UNE RÉPONSE POUR UNE ALIMENTATION DURABLE LOCALE

Une des limites du développement de l'alimentation durable est la transformation de produits biologiques et locaux.

Un des maillons manquants pour mettre en œuvre cette démarche est l'approvisionnement local dans des circuits logistiques organisés et l'accès à des aliments préparés (nettoyés, découpés, préparés, etc.).

Pour les producteurs, la problématique relève de la conservation des légumes pour absorber les pics de récolte.

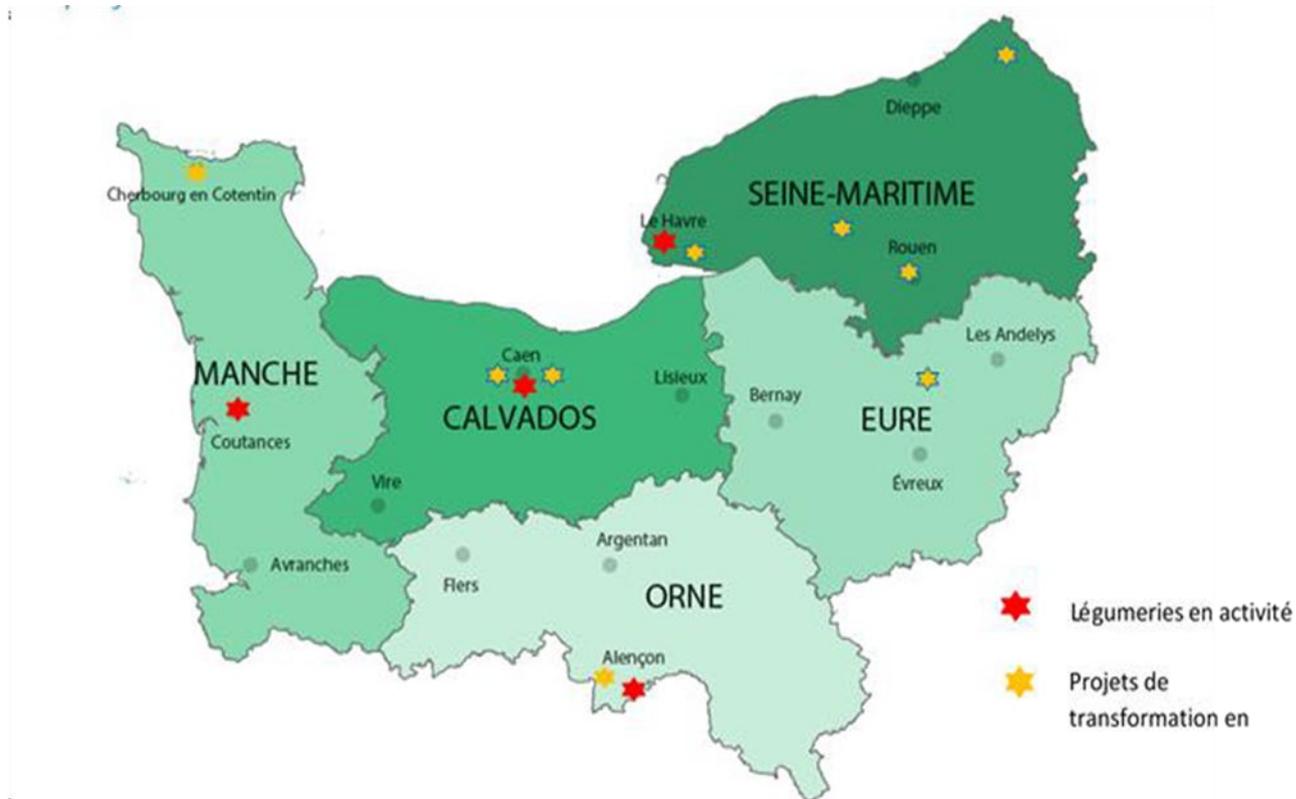
D'où l'intérêt à développer et essayer ces filières de transformation et distribution ? La solution de devoir répondre à la loi ainsi qu'aux demandes des consommations en termes d'alimentation globale, de santé, d'agriculture, d'insertion sociale constitue les raisons de l'émergence des concepts de transformation et leur diversité.

L'enjeu de la transformation : pourquoi les légumeries/conserveries ?

L'analyse de l'état des lieux a permis d'identifier les opportunités et les freins au développement de l'ESS dans le cadre de projets d'économie circulaire, et un focus sur l'innovation (nouvelles organisations, nouveaux métiers, filières émergentes), sur les nouveaux modes de vie (économie collaborative ou de partage), et sur les liens ESS/collectivités (nouvelles contractualisations) en est ressorti.

En analysant les initiatives existantes avec les acteurs présents en Normandie, il a été identifié des potentiels de développement pour définir les projets prioritaires pour les structures de l'ESS, telle que la lutte contre le gaspillage alimentaire et plus particulièrement autour des légumeries/conserveries, nouvelles filières et activités en émergence.

Les ateliers de transformation ESS en Normandie



6. QU'EST-CE QU'UNE LÉGUMERIE-CONSERVERIE ESS ?

Qu'est-ce qu'une légumerie ?

Une légumerie est un atelier de transformation de légumes bruts subissant plus ou moins d'opérations successives : triage, calibrage, lavage, épluchage, éboutage, râpage, tranchage, emballage, conditionnement, etc. C'est de la 4^{ème} gamme : légumes épluchés et lavés, parfois découpés, râpés.

Les différents types de transformation :

- 1^{ère} gamme : légumes bruts frais
- 2^{ème} gamme : légumes bruts en conserve
- 3^{ème} gamme : légumes bruts surgelés
- 4^{ème} gamme : légumes épluchés et lavés, parfois découpés, râpés
- 5^{ème} gamme légumes épluchés, cuits et emballés sous vide

Projets en Normandie en 2019

3 structures existantes et 1 projet

- Légumerie Anais
 - Entreprise Adaptée
 - Alençon
 - Création : 2013
 - Partenariats : Sodiprim
 - Volume 350 tonnes par an
- Légumerie ESAT Portes Océanes
 - Initié par la CODAH
 - Très difficile à joindre. Pas intéressée ?
- Activ'Epluch, APAJH
 - ESAT
 - Ifs
 - Uniquement pommes de terre
- Projet « le Bocal », légumerie et conserverie
 - Projet assez ancien qui n'a jamais vu le jour
 - Repris actuellement par le groupe SOS qui a racheté l'association à l'initiative du projet
 - Trop peu ancré localement
 - Locaux non adaptés au projet (investissement important à prévoir)
 - Projet qui a empêché l'émergence d'autres projets sur le territoire ex Haut normand

10^{aine} de « petits » projets en cours de réflexion

- Liés à des ESAT et ACI de maraichage
- Activité de diversification des activités et consolidation du modèle économique
- Education et formation, Emergence, Jardins de la Bresle, Centre horticole du Londel, Sauvages sur un plateau, Graine en main, Eco centre d'Yvetot, Adapt, Bateau de Brotonne

Deux types de projet

Ceux portés par le secteur du travail protégé et adapté (ESAT – EA)

- Grosses structures où l'activité est un support
- Réponse à des besoins de donneurs d'ordre privés ou publics de la restauration collective
- Activités de légumerie
- Capacité de volumes

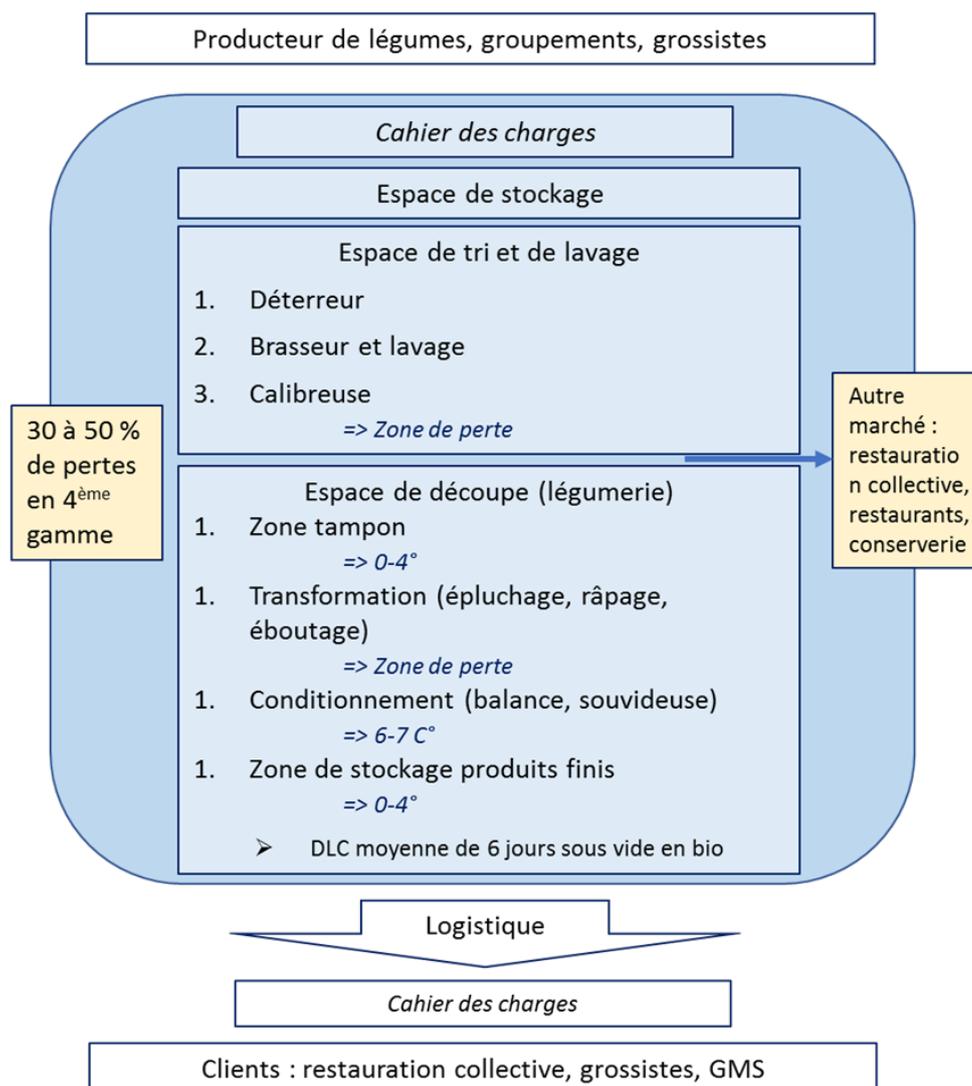
Ceux portés par le secteur de l'IAE (chantiers de maraichage)

- 12 chantiers maraichages
- Réponse à un besoin de diversification du modèle économique et d'écoulement de la production
- Plutôt sur des activités de conserverie
- 2 positionnements possibles : acheteur ou prestataire pour les agriculteurs

Le principe de fonctionnement d'une légumerie

Une légumerie facilite l'approvisionnement local en légumes prêt à cuisiner auprès de la restauration collective publique et privée. Elle s'approvisionne de légumes calibrés de bonne qualité.

Les légumeries conserveries ont pour objectif de faciliter l'approvisionnement local en légumes prêts à cuisiner. La plupart des clients étant constitué de la restauration collective publique et privée et l'approvisionnement attendu consistant en légumes calibrés de bonne qualité.



Fin 2018, les légumeries existantes en Normandie :

Activités portées par le secteur protégé

ESAT (Établissements de Services d'Aide par le Travail), institut médico-social régi par le code de la Famille et de l'Aide Sociale :

- ESAT APAJH à Ifs
- ESAT Porte Océane au Havre

Entreprise Adaptée, entreprise d'utilité sociale régie par le code du travail

- EA Anais à Alençon

Caractéristiques

Grosses structures où l'activité est un support

Réponse à des besoins de donneurs d'ordre privés ou publics de la restauration collective

Activités de légumerie uniquement

Capacité de volumes

Nom	Capacité	Investissement	Année création	Surface	Volumes bruts actuels	Nombre salariés	Débouchés	Gouvernance / Démarche	Commentaires
Le Bocal (1 ^{er} projet)	200t/an	280 000 euros (sans le local)	En projet			4 salariés en EI + 1 encadrant			Projet de conserverie
Légumerie Anais	600t/an	1 million d'euros (Sodexo)	2013	350 m ²	350t/an	9 salariés handicapés 1 chef de production 1 chef d'équipe	Restauration collective de la commune CHU Réseau Sodexo	Adossé à Sodexo qui gère les approvisionnements et les débouchés	Adossé à Sodexo qui gère les appro et les débouchés
Légumerie 53	175 t/an	400 000 euros sans le local	2015	300 m ²	175 t/an	22 femmes salariées ACI à mi-temps	Restauration collective publique Surtout collèges Hôpitaux, maisons de retraite, communes	Implication Département, Région, Agglomération Démarche participative et pédagogique : visites entre exploitations agricoles, prise en compte des besoins, accompagnement des gestionnaires et cuisiniers	Echelle départementale Phase d'expérimentation dans une cuisine (lycée agricole) Projet de transformation carnée et plateforme logistique pour l'approvisionnement local et les livraisons

Quelques ratios

Moyennes pour 5000 repas par jour		Sirest – 7000 repas par jour 54% produits durables (locaux et/ou Bio)	
Nombre de repas	Nombre de tonnes de légumes	Nombre de repas	Nombre de tonnes de légumes
700 000 repas/an	70 t	1 190 000 repas/an	78
Seuil de rentabilité : 200t/an			
15 000 repas/j			
2 000 000 repas/an	200 t	2,5 établissement comme le SIREST	

Le principe de fonctionnement d'une conserverie

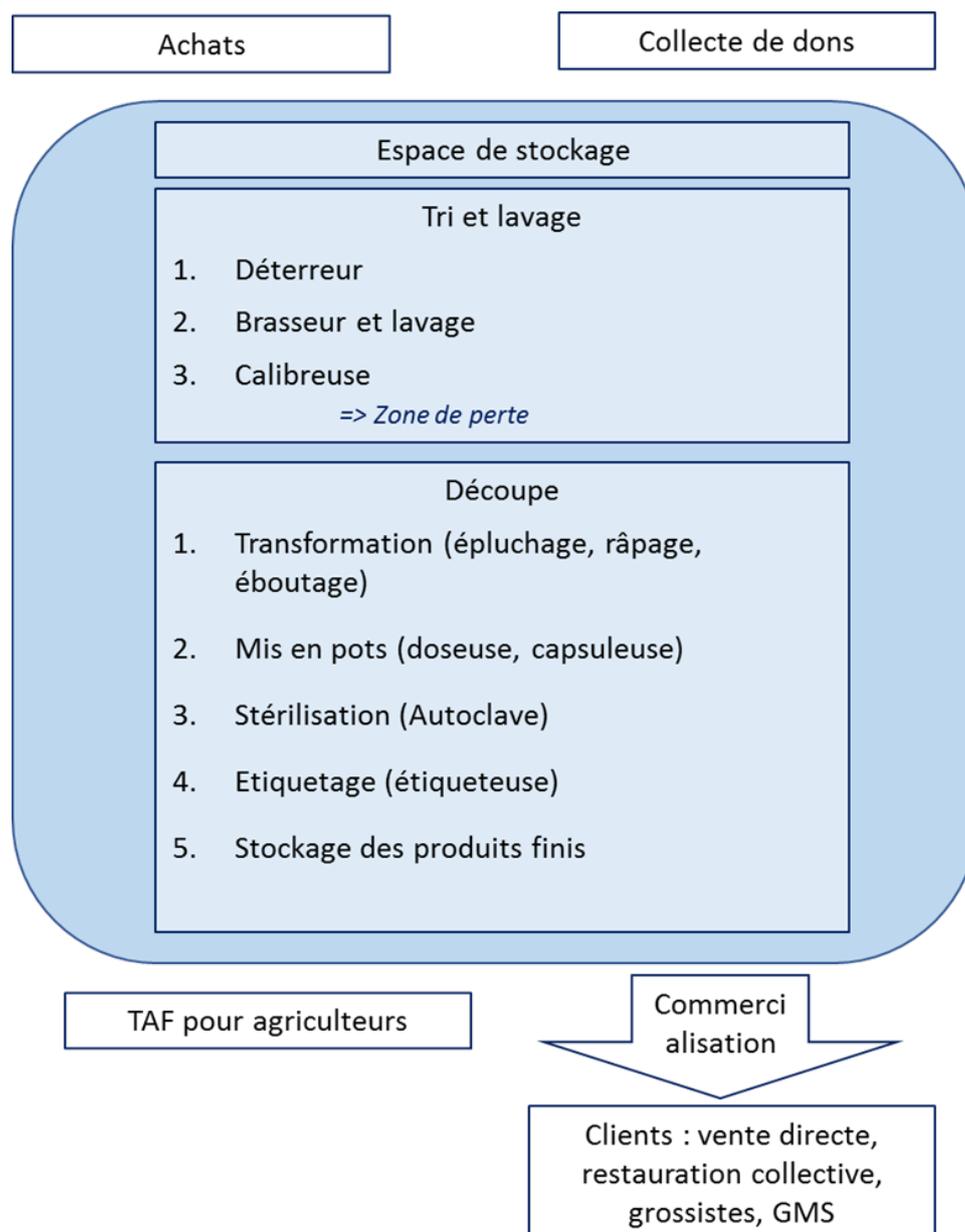
Objectifs :

Transformer les légumes en vue d'une commercialisation ultérieure

Lutter contre le gaspillage des fruits et des légumes en valorisant les invendus

Clients : particuliers, agriculteurs, GMD, restauration collective publique et privée

Approvisionnement : rebus, légumes de bonne qualité, non calibrés

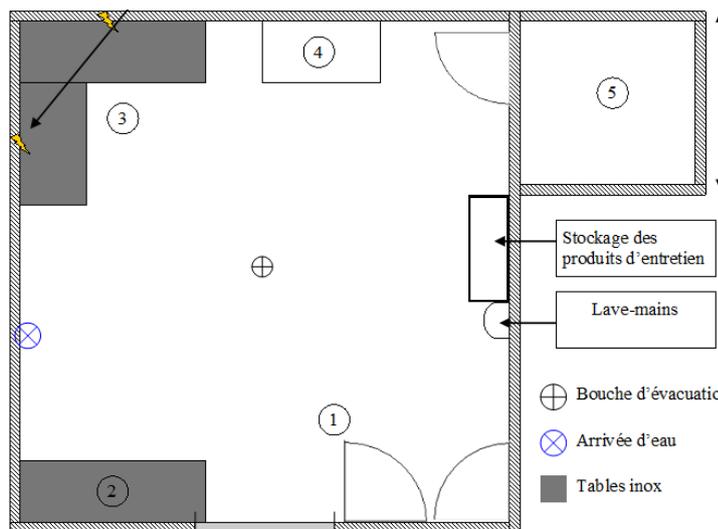


Exemple d'un laboratoire :

Principe de la marche en avant et salle blanche

- Murs et sols : carrelage, pente, système d'évacuation et peinture alimentaire
- 5 zones de travail
- obligation exutoire pour les déchets

Moyenne = 400 euros/m², moyenne des ateliers : 400 m²
pas d'auto-construction



Rendement du légume

- Charges fixes : amortissement de l'atelier
- Charges opérationnelles : matière première et consommables (eau, énergie, emballage), MO
- Facteur de productivité : matériel (autoclave de 60L = 300 bocaux, capsuleuse, laveur tambour, etc.)

Effet de seuil conserveries

- Tomates pour coulis de tomates :
 - 1000 kg tomates => 400 kg de coulis, coût de revient 12 000 euros, soit 6,7 euros le bocal de 200 gr
 - 4000 kg de tomates => 1600 kg de coulis, coût de revient 20 000 euros, soit 2,5 euros le bocal de 200 gr

Effet de seuil légumeries

- Seuil de rentabilité = 200 t/an
- Soit 2 000 000 repas/an en restau co => 2.5 établissements comme le SIREST (62 écoles, 9 accueils de loisirs, 10 crèches, un restaurant municipal et un restaurant pour personnes âgées)

Matériel de base :

- Robocoupe, Cuve à blanchir, piano cuisson, four
- Autoclave, divers (tables, chariots, plonge, etc.)
- Etc. de 40 000 à 50 000 euros
- Autonomisation possible : capsuleuse, étiqueteuse, laveur tambour, etc.

Les conserveries ESS existantes en France

Activités portées par le secteur de l'IAE

Adossées à des chantiers d'Insertion en maraichage : conventionnés par les services de l'Etat recevant des aides financières en contrepartie d'une obligation légale d'accompagnement.

Caractéristiques :

- Travail à façon pour les agriculteurs : prestation
- Vente directe et vente dans les magasins bio, GMD

Intérêts :

- Développement de compétences, sorties dynamiques 70 %
- L'hôtellerie et la restauration : aide-cuisinier, plongeur
- L'industrie alimentaire : métier dans la restauration collective, opérateur de production
- Les activités de transport et de logistique : chauffeur-livreur, opérateur de commande

Plus-values :

- Développement d'activités qui sécurisent les modèles économiques
- Écoulement de la production

7. LA CONSERVERIE DE MARCOUSSIS



La Conserverie Coopérative de Marcoussis est une entreprise de l'**Économie Sociale** et **Solidaire** située dans l'**Essone**. Chantier d'insertion, sous statut associatif loi 1901, elle a pour support d'activité la **transformation alimentaire**.

Sa gamme de produits, distribuée en **circuit-court**, est élaborée à partir de fruits et légumes de saison issus de l'**agriculture biologique**. Elle propose une offre de **métiers diversifiés** à ses salariés en insertion (production, logistique, commercialisation, etc.).

La Conserverie est un projet initié et développé par Les Potagers de Marcoussis, membres du réseau Cocagne. Pour les Jardins de Cocagne qui se diversifient et développent d'autres activités (jardins pédagogiques, plateformes de distribution, transformation et production de conserves ou entretien des espaces verts et naturels) a été créé le label « Cocagne Innovation » qui garantit la qualité méthodologique, sociale, environnementale et économique du projet.

Activité de conserverie

Transformation des produits des PDM

TAF

= 45 tonnes de légumes transformés

Type de produits : sauce tomates, soupes, confitures, compotes, jus de fruits

Certification Bio : Les process et les recettes de la Conserverie Coopérative de Marcoussis sont conformes au cahier des charges de l'agriculture biologique et sont certifiés par **ECOCERT**.

Commercialisation

Marque « La cuisine des potagers »

Lieux de vente : Boutique PDM, 70 lieux de vente externe (Boutique, AMAP, magasin bio, plateforme en ligne, producteurs)

Marchés les plus rémunérateurs : distribution en magasins bio

Accompagnement Insertion professionnelle

Formation

Démarches administratives, logement, mobilité

Cours de français

Projet adossé aux Potagers de Marcoussi

Achat-revente en boutique : 30 % du CA (démarquage des AMAP)

Produits d'exploitation 2016 : 1 000 000 d'euros

Magasin ouvert 2,5 jr/semaine

9 producteurs (ESAT, Artisans du monde, Agriculteurs)

Modèle économique de la CCM

- **Investissement**

- 800 000 euros dont 400 000 d'emprunts réalisés par Les Potagers de Marcoussis
- La CCM paye un loyer aux PDM sur un amortissement 10 ans

Association agréée Chantier d'Insertion : 12 salariés polyvalents en insertion, 5 permanents dont 5 postes mutualisés



Boutique



Chaîne d'embouteillage soupe

- **Modèle économique :**

Transformation des produits des PDM : 60% du CA ; TAF : 40% du CA

= 45 tonnes de légumes transformés, 65 000 bocaux, 110 000 euros de CA pour la production de sauces tomates, soupes, confitures, compotes, jus de fruits.

CA 30% des produits ET 26% des charges d'exploitation (obligation conventionnement ACI)

Produits d'exploitation 2016 : 380 000 euros



Chaîne d'embouteillage soupe



Boutique

- **Gouvernance**

Intérêt collectif au-delà des PDM de mutualisation de l'outil de production

Excédents réinvestis dans le projet global, investissement assuré par la structure ayant le plus d'assise financière

Association :

- Fonctionnement collégial avec prise de décision collective
- 12 membres (experts, d'honneur, salariés, actifs) dont CA des PDM, partenaires techniques et institutionnels, partenaires monde agricole, salariés et 3 invités permanents
- Participation à la commission Commercialisation du CA des PDM
- Adhésion au réseau de Cocagne (charte)

- **Perspectives de développement**

Chiffre d'affaires en augmentation (+50% entre 2015 et 2016)

Audit production : augmenter la productivité, achat de machines en réponse à la baisse des subventions

Optimisation des process logistiques : hangar, préparation des commandes, stockage interne et externe

Développement de l'activité boutique : nouveaux fournisseurs, agrandissement

Développement de transformation de 4^{ème} gamme pour développer le CA

Prestation pour les agriculteurs : nettoyage des légumes bruts, livraison

Débouchés :

- Nouveaux : restauration collective et restaurants locaux (PAT)
- Actuels en développement : la distribution en boutiques
- Création d'un poste technico-commercial mutualisé :
 - Développer la politique commerciale
 - Gestion et sécurisation des ventes et des approvisionnements
 - Dynamisation/développement de la boutique

Conditions d'installation d'un atelier de transformation

	Point de vigilance	Leviers
Investissement	<ul style="list-style-type: none"> Matériels et surface Connaissance des produits les plus demandés et niveau de transformation qui vont orienter la formulation du process Réglementation sanitaire : mise aux normes et compétences 	<ul style="list-style-type: none"> Etude de marché / implication des acheteurs : <ul style="list-style-type: none"> Chiffres précis sur la demande (volume, produits, homogénéité des lots, qualité, conditionnement) Commandes en inadéquation avec les réalités de production (irrégulières durant les pic de production)
Approvisionnement	<ul style="list-style-type: none"> Régularité des approvisionnements, et risques de ruptures Stabilité de la production : diversité des produits qui pourraient être transformés / Saisonnalité forte Multiplication des fournisseurs en local complexifie la gestion de l'approvisionnement Définition des prix rémunérateurs 	<ul style="list-style-type: none"> Chiffres précis sur la production et les flux de produits Planifier les approvisionnement sur la durée Structurer les circuits de distribution pour sécuriser les appro Complémentarités entre vente directes et vente à une unité de transformation à planifier (cœur de gamme / surplus)
Lieu d'implantation	<ul style="list-style-type: none"> Logistique (distance à parcourir et accès peut peser sur la rentabilité) 	<ul style="list-style-type: none"> ESS : mutualisation des coûts si diversification d'activité ou un nouveau support
Commercialisation	<ul style="list-style-type: none"> Étude de marché et adaptation aux exigences de qualité Définir ce qu'est « le local » et le « social et solidaire » pour pouvoir communiquer aux consommateurs Rentabilité faible si volumes à livrés ne sont pas en adéquation avec les contraintes de préparation des livraisons (distances, accès aux lieux de vente) 	<ul style="list-style-type: none"> Formaliser et communiquer sur services rendus sur le territoire Positionnement marketing (social et environnemental)

8. MOBILISATION TERRITORIALE – DIAGNOSTIC LOCAL, ANALYSE DE BESOINS : TRANSFORMATION ALIMENTAIRE ET DISTRIBUTION, QUELLES OPPORTUNITÉS SUR UN TERRITOIRE ?

L'exemple de Graine en Main et Le Havre Seine Métropole

Préambule :

Dans le cadre du Projet Alimentaire de Territoire animé par l'Agglomération du Havre – CODAH, un état des lieux des acteurs et activités qui participent à une alimentation plus durable sur le territoire a été dressé. La démarche poursuivie consiste en la mise en lien des acteurs de la filière alimentaire, l'identification partagée des leviers de développement et la facilitation d'émergence de projets.

Une structure déjà active sur le territoire avait en réflexion de développer une activité de transformation. Les premiers échanges entre professionnels ont mis en lumière l'intérêt commun au regard du besoin de développement d'activités de transformation et de distribution des produits locaux, ancrés au territoire. L'interconnaissance entre acteurs a été identifiée comme levier de développement de ces activités.

Dans ce contexte, la Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire de Normandie (CRESS) a proposé d'animer un temps d'échange autour des **activités et des projets développés par les**

acteurs de l'ESS du territoire, notamment Graine en Main : chantier d'insertion en maraichage bio, la légumerie de l'ESAT Porte Océane et le magasin de producteurs « Le Producteur Loca ».

Méthodologie d'animation territoriale :

Phase de l'animation territoriale : **Groupe de travail : Atelier de transformation à façon**

Une première étude des besoins ainsi qu'une mobilisation des acteurs a été enclenchée dans le dispositif du Programme Alimentaire Territorial de LHSM sur la transformation. Des besoins ont été exprimés par les acteurs (agriculteurs, distributeurs, LHSM) sur différents types d'outils de transformation alimentaire : conserverie, légumerie, transformation de produits carnés.

3 rencontres ont eu lieu :

- Réunion collective d'acteurs « Transformation alimentaire et distribution alimentaire locale, quelles opportunités de coopérations sur le territoire de l'Agglomération du Havre ? » animée par la CRESS Normandie
- Réunion collective avec des producteurs sur l'opportunité d'un atelier de transformation, animée par l'ADRESS, avec la participation de la CRESS Normandie et Bio Normandie
- Visite de la Conserverie de Marcoussis (Essonne) organisée par la CRESS Normandie

Certaines structures de l'ESS sont déjà présentes sur ces activités. L'association Graine en Main, chantier d'insertion par l'activité économique en maraichage, réfléchit à développer un projet de conserverie. Par ailleurs, l'association a accueilli une stagiaire ingénieure agronome pour travailler sur les potentialités de développement d'une conserverie adossée au chantier. Un groupe de maraichers est mobilisé autour d'un projet d'atelier de transformation à façon.

Le besoin initialement identifié

Le besoin pour les maraichers de petites surfaces <5ha est de transformer certaines de leurs productions afin de consolider leur offre commerciale à destination d'une vente en directe : offre diversifiée pour les périodes creuses, transformation des surplus, vente de produits à plus haute valeur ajoutée.

De par leurs typologies, leurs capacités de production et leurs circuits de vente, les maraichers sont en demande d'un **atelier de transformation à façon** afin de garder leurs recettes et leur identité commerciale propre. Il n'y a pas d'idée arrêtée pour le moment sur le fonctionnement de l'outil de transformation, qu'il soit sous forme de prestataire indépendant ou sous la forme de mise à disposition/location aux maraichers.

Constitution d'un Collectif

Il est envisagé de constituer un collectif formé principalement de maraichers. Il peut être intégré des intervenants extérieurs : Bio Normandie, CRESS Normandie, Chambre d'Agriculture, Civam ou toutes autres parties prenantes pertinentes.

Les besoins in fine

Ce travail de co construction avec les acteurs mené en collaboration avec LSM a permis aux acteurs d'identifier 3 besoins :

- **Besoin 1** : Le besoin pour les maraîchers de petites surfaces <5ha est de transformer certaines de leurs productions afin de consolider leur offre commerciale à destination d'une vente en directe : offre diversifiée pour les périodes creuses, transformation des surplus, vente de produit à plus haute valeur ajoutée.
- **Besoin 2** : L'ambition politique de LHSM est de participer à la démocratisation d'une offre locale de produits agricoles transformés à destination du plus grand nombre : restauration collective, traiteurs, restaurateurs, grandes et moyennes surfaces.
- **Besoin 3** : Le besoin des acteurs du territoire, consommateurs et producteurs, est de pouvoir s'appuyer sur une logistique du dernier kilomètre compétitive permettant un ravitaillement et des débouchés constants.

Afin de répondre à ces besoins, deux types d'animation ont été pressenties, un accompagnement collectif vers un projet de coopération territoriale ainsi que la Fabrique à Initiatives.

Le Havre Seine Métropole a répondu à l'Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) mis en place par la Région Normandie en partenariat avec la DIRECCTE et l'ADEME, en lien avec l'Economie Circulaire. Le projet déposé visait la création d'un pôle logistique et de transformation en proximité de la zone urbaine afin d'aller vers une autonomie alimentaire métropolitaine plus importante.

La Fabrique à Initiatives est le support qui a été retenu avec pour objectif la création d'une ou plusieurs entreprises sociales intégrant ce projet métropolitain. La Fabrique à Initiatives peut aussi être un outil de mise en relation avec des entreprises sociales du territoire afin de répondre au besoin par une offre existante ou d'un développement d'activité. Les différentes phases d'émergence de projets consisteront à préciser les projets, mobiliser un groupe de travail complémentaire et productif, acter l'opportunité, rédiger les éléments de cadrage et valider un portage par un/des porteurs de projets ou une structure existante.

9. ÉTUDE DE FAISABILITE DE MISE EN PLACE D'UN PROJET DE TRANSFORMATION ALIMENTAIRE – INITIATIVE POUR L'EMPLOI ENVIRONNEMENT (IPEE) AGNEAUX

Le constat à l'origine du projet

Dans le centre Manche, des surplus alimentaires non exploités ont été repérés. Ces surplus, sous forme de denrées végétales, émanaient notamment du GIP restauration Centre Manche et de la Banque Alimentaire de la Manche. Parallèlement, le GIP est en demande et recherche d'aliments correspondant à une démarche d'alimentation durable. C'est à partir de cette réflexion qu'est née la réflexion sur la faisabilité de la mise en œuvre d'une Légumerie susceptible de proposer une transformation de 4^{ème} gamme qui aurait comme client exclusif le GIP restauration Centre Manche. Les sources d'approvisionnement étant les producteurs biologiques de la Manche et l'unité de maraîchage d'IPEE.

Étapes de mise en place du projet

1 - Animation de la démarche projet : Favoriser la gouvernance d'un projet multi-acteurs

Objectif : Fédérer les acteurs des différents projets pour mutualiser leurs actions en vue de partager un projet, accompagner les acteurs dans la conduite du changement

2- Diagnostic territorial : préciser les besoins, fédérer les acteurs

Objectif : Préciser le diagnostic territorial pour bien comprendre les enjeux de chacun

	Rôle	Animation / MOE (interne ou externe)	Appui	Financement
Mise en place du COPIL	<ul style="list-style-type: none"> Valider les termes de l'étude de faisabilité Partager l'information et solliciter régulièrement les avis 			
Mise en place du COTECH	Fédérer les acteurs des différents projets pour mutualiser leurs actions en vue de partager un projet commun.		CRESS : Proposition organisation visite d'entreprise (légumerie Anais, Amicalement Votre,)	
	Animation de réunions régulières portant sur des thématiques ciblées en associant l'ensemble des parties prenantes : <ul style="list-style-type: none"> Produits finis attendus Périmètre d'approvisionnement Acteurs à mobiliser 		CRESS : formation collective sur la transformation	
Animation de rencontres avec la chaîne d'acteurs impliqués	<ul style="list-style-type: none"> Solliciter les avis et engagements des acteurs Accompagner la conduite du changement (Agriculteurs, acheteurs, cuisiniers de la resto co, distributeurs, etc.) 			

Points à étudier		Animation / MOE (interne ou externe)	Appui	Financement
Recenser et qualifier les approvisionnements	<ul style="list-style-type: none"> Chiffres précis sur la production et les flux de produits Chiffres précis sur les surplus (BA et GIP) Recensement et mobilisation des producteurs intéressés : <ul style="list-style-type: none"> diversité des produits qui pourraient être transformés Complémentarités entre vente directes et vente à une unité de transformation à planifier (cœur de gamme / surplus) Planification des approvisionnement sur la durée Définition de prix rémunérateurs 			
	Recenser les contraintes : <ul style="list-style-type: none"> Saisonnalité (volumes et produits) Livraison, acheminement 			
Organiser une logistique de proximité	<ul style="list-style-type: none"> Concevoir et valider les circuits de distribution pour sécuriser les approvisionnements 			
Recenser et qualifier la demande (GIP)	<ul style="list-style-type: none"> Chiffres précis sur la demande : volume, produits, homogénéité des lots, qualité, conditionnement Etablir un calendrier d'achat : être capable d'annoncer des volumes d'achats aux producteurs et aux transformateurs 			
Recenser et qualifier la demande (BA)	<ul style="list-style-type: none"> Types de produits, qualité, conditionnement 			

3- Aspects techniques du développement des activités :

Objectif : Assurer la productivité de la transformation, savoir répondre aux exigences de la commande publique, savoir répondre aux exigences sanitaires

- a. Aspects techniques de la transformation et organisation du laboratoire
- b. Définition des besoins en compétences
- c. Définition des process de production

Points à étudier		Animation / MOE (interne ou externe)	Appui	Financement
Aspects techniques de la transformation et organisation du laboratoire	Lieu d'implantation : <ul style="list-style-type: none"> • Logistique (distance à parcourir et accès peut peser sur la rentabilité) • Aménagement • Surface • Étude des outils de mise à disposition ou de location dans le domaine public / privé 	ACTALIA / CTPCA		
Définition des process de production	<ul style="list-style-type: none"> • Besoin en matériel (équipement, conditionnement, logistique) • Démarche de validation de barèmes et maîtrise nécessaire des procédés • Définition des recettes • Règlements sanitaires <ul style="list-style-type: none"> • Bonnes pratiques d'hygiène (Guide de Bonnes Pratiques d'Hygiène) • Plan HACCP • Traçabilité • Suivi de la traçabilité (production, transformation, distribution) • Délais de consommation • Etiquetage • La réglementation étiquetage des produits pré-emballés • Les différents types d'emballages, selon le grammage et conditionnement requis • Logistique : horaires et aspects techniques de logistique • Facturation et délais de paiement 	ACTALIA / CTPCA		

4- Définition du modèle économique Structuration de la gouvernance du projet

Points à étudier		Animation / MOE (interne ou externe)	Appui	Financement
Définition des besoins en compétences	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluation du besoin en effectif total • Description des postes et des compétences, identification du personnel nécessaire (profil, niveau de qualification) notamment pour les personnels encadrants, types de contrat <ul style="list-style-type: none"> • Définition des recettes et transformation • Gestion des stocks • Entretien et maintenance • Conditionnement et transport • Facturation et relation clients • Gestion du personnel • Définition du besoin en formation du personnel 			

5- Mise en place d'un système d'information et de logistique

Objectif : Définir les rôles et implications de chacun pour les 2 activités

Points à étudier		Animation / MOE (interne ou externe)	Appui	Financement
Personnel	<ul style="list-style-type: none"> Evaluation des besoins en personnel et de la possibilité d'agrément ACI Estimations du budget prévisionnel de fonctionnement et du coût du personnel sur 5 ans 			
Investissements	<ul style="list-style-type: none"> Estimation des investissements nécessaires à minima pour le démarrage de l'activité : site de stockage, laboratoire, logistique, matériel (équipements, machines, véhicules...) Estimation dans le cas d'une montée en puissance 			
Montage budgétaire	Identification des recettes (prestations, ventes...), financements et partenariats possibles (techniques, aides au développement...)		CRESS	
	Evaluation de la capacité d'autofinancement et analyse de la viabilité économique sur 5 ans			
	Compte de résultat prévisionnel sur 5 ans			
Montage financier	Identification des partenaires financiers (publics, privés)		CRESS / FAN	

6- Mise en place d'un système d'information et de logistique

- Objectif : Définir des process pour gérer les flux d'information et les flux physiques

Points à étudier		Animation / MOE (interne ou externe)	Appui	Financement
Définition de la forme juridique la plus adaptée	Etude de la forme juridique la plus adaptée pour la/les nouvelle/s structure/s (association 1901, chantier d'insertion, entreprise d'insertion, SCOP, SCIC, ...), comparatif des avantages et inconvénients de chaque scénario		CRESS / URSCOP	
	Etude des modalités de gestion et de contractualisation possibles, notamment avec la collectivité (mise à disposition de locaux, DSP, marchés publics, etc.)			
	<ul style="list-style-type: none"> Recensement des contraintes juridiques et réglementaires s'appliquant au projet Etudier s'il serait ou pas plus intéressant pour la structure d'être assujetti à la TVA. 			

Points à étudier		Animation / MOE (interne ou externe)	Appui	Financement
Fonctionnalités associées aux commandes	<ul style="list-style-type: none"> État des stocks Description technique du produit (fiche technique) Édition des devis-commande-BL-factures Tarifs Paielements 			
Fonctionnalités associées à la communication	<ul style="list-style-type: none"> Création graphique Formation des administrateurs Formation des utilisateurs 			
Autres fonctionnalités associées	Paramétrage de la tarification			

10. CONDITIONS D'INSTALLATION DE NOUVEAUX PROJETS LÉGUMERIES, CONSERVERIES – CONSTITUTION D'UN ÉCOSYSTEME FAVORABLE

Les conditions d'installation d'une légumerie

Une offre conséquente en légumes et des débouchés durables. De forts partenariats sont donc indispensables.

Certains éléments de cadrage préalables à la création d'activité sont à prendre en compte.

- Différents types d'approvisionnement
- Travail à façon pour les agriculteurs
- Glanage et surplus agricoles
- Surplus de l'aide alimentaire

L'approvisionnement

- Un collectif de producteurs porteurs et organisés
- Sensibiliser les agriculteurs pour ne pas qu'ils donnent leurs légumes pourris ou moches pour une légumerie
- Démarchage et recherche de partenariats
- Attention à une communication qui ne fasse pas appel d'air
- Liens avec la profession agricole
 - Le bocal : profession agricole échaudée par le manque de lien dans la structuration du projet
 - Des agriculteurs montent leur conserverie : questionnaire sur la pertinence de l'ESS
- L'investissement dans les matériels et surface, mise aux normes
- Collectivité impliquée dans le projet pour accéder aux régies ; mise en place de partenariats ; dépasser la problématique de prix
- Réglementation sanitaire et compétences : problématique des associations sociales et surtout SIAE qui ne sont pas compétentes sur le support, qui n'est qu'un support

- Gouvernance
 - Le statut SCOP ou SCIC est une meilleure forme, mieux vu au niveau des instances
 - L'association n'avait pas une gouvernance assez ouverte pour que de vrais partenariats se mettent en place et qu'il y ait une vraie co-construction
- Différents dynamiques d'émergence
 - Porte d'entrée collectivité : porteur de projet potentiel, acteurs mobilisés, territoire moteur
 - Porte d'entrée acteurs : porteur de projet lauréat de l'AMI, restauration collective co-intéressée, PAT en réflexion sur le territoire...

Difficultés / faiblesses

- Identifier les flux de productions en Normandie : des producteurs intéressés à produire plus de légumes mais pas de chiffres précis sur les flux de produits.
- Concurrence sur la gamme Bio de la GMS. Exemple des haricots vert du Kenya. Ce produit a été exclu de la valorisation. Il n'y peut pas y avoir de valeur ajoutée pour le producteur vu le temps de cueillette.
- Logistique : prise en compte par aucune structure. Concurrence avec des structures privées qui peuvent livrer TOUS les jours. Cela permet d'accéder à des marchés auprès des restaurants.
- Légumeries et conserveries : très différents. Complique le modèle économique, livraison, marché, etc.

Opportunités

- Pour les collectivités : installations d'agriculteurs locaux, création d'emploi, formation de personnes en insertion, qualité des produits
- Pour les entreprises : RSE
- Un besoin des producteurs :
 - Complément de revenu pour les producteurs
 - Grosse dynamique d'installation agricole et démarquage des paniers
 - La conserverie est un outil de diversification de leur offre : en été, ils transforment leur production pour la vendre en bocals ; en hiver, en AMAP et éviter l'effet « choux », et étaler leur chiffre d'affaires sur l'année
- Intérêt des chantiers d'insertion et ESAT maraichage :
 - Moyen d'insertion car fait appel à des compétences
 - Développer les activités pour sécuriser les modèles économiques

Problématiques

- Saisonnalité : pics de production et absence en hiver (recettes)
- Approvisionnement : maraichers intéressés pour les surplus, légumes spécialisés (recettes)
- Périmètre d'approvisionnement et de débouchés (concurrence, coûts de transport)
- Dimensionnement du laboratoire et investissement

Points de vigilance sur les étapes du projet (à affiner suivant la méthodologie d'accompagnement choisie)

- Définir les besoins – étude de faisabilité :
 - Différences légumeries/conserverie : débouchés, investissements, etc.
 - Définir des modèles économiques
 - Orienter et améliorer les process de production
- Créer des espaces d'échanges avec la profession agricole :
 - Organiser les approvisionnements autour de démarches collectives de producteurs et s'engager durablement, de part et d'autre.
- Impliquer les collectivités territoriales : pour organiser la demande, mise en place de partenariats, dépasser la problématique de prix. Créer un espace d'échange avec le partenaire ou les partenaires qui assureront les débouchés, souvent la collectivité. Certains futurs acheteurs pouvant être à l'origine d'un projet ou s'associer à la création du projet dès le début, dans une volonté de co construction garantissant un résultat adapté à la demande. (ex : Saint Lo)
- Formaliser le business modèle

Investissement

Logistique

Lieu d'implantation

Machines Transformation et conditionnement

Distribution / Commercialisation

- Frais de transport
- Ressources humaines
- Communication, marketing
- Actions de sensibilisation (possibilité de faire travailler des bénévoles)

Spécificités pour les conserveries

Élargir leur clientèle. Pour cela, requestionner leur implantation géographique, diminuer leurs prix de vente et repenser leur communication pour mettre en avant le projet social et de lutte contre le gaspillage afin de fidéliser les clients.

Coûts d'investissements

Les coûts d'investissements s'élèvent à 427 000€ (conserverie, La fabrique).

Fonctions nécessaires

- L'hôtellerie et la restauration : aide-cuisinier, plongeur
- L'industrie alimentaire : métier dans la restauration collective, opérateur de production
- Les activités de transport et de logistique : chauffeur-livreur, opérateur de commande
- Les activités liées à la vente : vendeur, commercial, chargé de communication

Points de vigilance à la création d'activité conserverie

Les points de vigilance pour monter une conserverie solidaire sont :

- Trouver un **lieu d'implantation** stratégique à un coût supportable où il serait possible de mutualiser les coûts avec d'autres structures et être à proximité des donateurs et distributeurs.
- Prévoir des **coûts d'investissements** importants notamment concernant l'achat de machines pour la transformation et le conditionnement. Selon que l'on s'adresse à la restauration collective ou au grand public, pas le même conditionnement.
- Privilégier une **récolte locale et régulière** avec un volume suffisant de fruits et légumes rebuts et invendus afin de limiter les coûts de transports et achats de matières premières supplémentaires.
- Prendre en compte les **normes et réglementations** qui régissent les dons alimentaires et la transformation.
- Ne pas négliger la **phase de commercialisation/communication** et mettre les moyens (financiers, humains, matériels) à disposition pour réussir les ventes.
- Insister sur le **positionnement marketing** : choix d'accentuer sur la lutte contre le gaspillage alimentaire ou la valorisation de l'emploi local et le « made in France ».
- Intégrer des **postes en insertion** une fois le projet bien établi.

Compétences à mobiliser pour le porteur de projet potentiel

- Montage du dossier et montage financier
- Montage technique (ingénieur agronome sur la partie production)
- Commercialisation et logistique
- Compétences externes : nutritionniste pour les recettes, cabinet externe
- Contrôle de gestion pour étudier les coûts de revient au plus juste et monter les grilles tarifaires par recettes, volumes, etc.
- Audit externe sur la chaîne de production pour rechercher les temps cachés, améliorer l'organisation du travail, des pratiques, etc.

Au-delà de ces compétences, les qualités requises pour un entrepreneur de l'économie sociale et solidaire sont les mêmes que celles d'un entrepreneur classique : la capacité d'innovation, la prise de risques, une vision stratégique de son entreprise et un projet répondant à un réel besoin. Une entreprise de l'ESS répond aux mêmes exigences de rentabilité économique qu'une entreprise classique, bien que le profit ne soit pas une fin en soi. La création d'entreprise passe par plusieurs étapes. Partant d'une simple idée à sa formalisation pour devenir un projet qui gagnera en maturité et dont le développement ouvrira d'autres perspectives (exemple : essaimage).

Conditions d'accompagnement

Il est à préciser que tout projet doit être accompagné par une structure spécialisée dans l'accompagnement des porteurs de projet en économie sociale et solidaire. Pour ce faire, il existe un parcours du porteur de projet en économie sociale et solidaire ainsi que des dispositifs spécifiques suivant la spécificité du projet et le statut du porteur de projet (nouveau porteur de projet ou développement d'une nouvelle activité).

Il existe également différentes aides financières susceptibles d'être mobilisées au niveau national, régional et local.

Des leviers mobilisables par les politiques publiques pour soutenir ces nouvelles initiatives

- Développement économique
 - Impulser les coopérations, notamment entre acteurs de l'ESS, producteurs locaux et restauration collective publique et privée
 - Développer les aides aux acteurs de l'ESS sur la filière agricole et alimentaire
- Structuration de la filière
 - Soutenir l'investissement dans des outils coopératifs de transformation
 - Soutenir l'organisation et la structuration des filières en vue du développement des circuits courts (ex : soutien aux ateliers de transformation)
 - Soutenir le développement des coopératives de production et de consommation (aides régionales, appels à projets)
 - Développer les démarches « Projets alimentaires territoriaux » dans la politique territoriale de la Région pour les diffuser rapidement sur tout le territoire régional
- Achats publics
 - Encourager les établissements publics à favoriser les achats locaux
 - Participer à la mise en place d'un observatoire régional de la restauration collective en lien avec l'Etat
 - Former le personnel et les acheteurs publics
- Action sociale
 - Favoriser les partenariats avec les jardins d'insertion, épiceries sociales, etc.
 - Soutenir les associations qui lancent des initiatives de glanage et transformation

Accompagnement par les réseaux d'acteurs de l'ESS :

- Accompagner l'innovation sociale
 - Assurer une veille juridique et opérationnelle sur la filière
 - Favoriser le partage d'expérience et l'essaimage des projets remarquables
 - Faciliter l'émergence de projets sur les territoires
- Accompagner la structuration de filières locales
 - Réaliser des diagnostics territoriaux sur les acteurs de la filière agricole et alimentaire
 - Accompagner les coopérations et la coordination d'actions territoriales
 - Faciliter les liens entre acteurs de l'aide alimentaire et acteurs de la production agricole pour développer le glanage des produits frais et locaux
 - Faciliter l'intégration des acteurs de l'ESS dans les Projets Alimentaires Territoriaux

11. RÔLE DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

Les collectivités territoriales ont un rôle essentiel à jouer pour impulser l'émergence, la création et le développement d'initiatives de création d'activité de légumeries ou conserveries d'ESS.

Impulser des espaces de projets collectifs

Un projet de transformation alimentaire territorial s'inscrit dans une démarche territoriale concertée entre producteurs locaux et transformateurs. Cela ne peut pas être une démarche isolée d'un porteur de projet, car c'est une démarche qui impacte un écosystème si l'on se situe dans une dynamique ESS. C'est par la concertation et la complémentarité que chacun pourra trouver sa plus-value et son intérêt dans un espace co construit au service de tous pour une alimentation durable et de qualité. Il s'agit de faire se rencontrer des acteurs qui apporteront chacun leurs propres compétences, leurs connaissances du territoire, leurs ressources et de les amener à travailler au service d'un même objectif. Les espaces de dialogue, s'ils ne sont pas faciles à animer, permettent de structurer les réseaux, de faire émerger des projets, de mutualiser les expériences et de créer un cadre émulateur. Ils permettent de connecter les projets et les territoires.

Pour ce faire, la collectivité peut notamment prendre appui sur les PAT.

Foncier - Location ou mise à disposition de ressources

Un projet de transformation a besoin d'un local. Un projet de maraîchage, de jardin communautaire ou de jardin d'insertion a besoin tout d'abord de trouver un terrain.

Outre les outils du foncier et de l'aménagement, les communes, les communautés de communes et même les CCAS possèdent souvent des terres en réserve, qu'elles peuvent louer ou mettre à disposition d'un projet. La mise à disposition ou la location d'un local ou de petits matériels, ainsi que la fourniture d'accès à l'eau et à l'énergie peuvent également faciliter la mise en place de projets.

Accompagnement, ingénierie/conseil

La collectivité lorsqu'elle impulse une démarche concertée peut favoriser les conditions d'émergence et d'accompagnement du projet collectif, qu'elle en soit directement ou non partie prenante. Favoriser la réalisation d'une étude d'opportunité, de faisabilité puis garantir l'accompagnement des porteurs de projet par une structure d'accompagnement professionnelle constituent une garantie de réussite du projet.

Les structures sont bien souvent en demande de conseils et d'expertise. Elles peuvent trouver des conseillers techniques au sein d'organismes du monde agricole et de l'ESS, soutenus par les collectivités pour leurs activités d'accompagnement de projets. Les porteurs de projets apprécient également d'avoir des interlocuteurs identifiés au sein des collectivités territoriales, qui peuvent les accompagner dans le montage des dossiers par exemple. La mise à disposition de techniciens pour quelques heures ou quelques jours dans l'année est également appréciée.

Subventions/aides directes - Achats publics responsables

Les besoins en financement sont très variables d'une structure à l'autre, suivant le statut, qu'elles mènent des actions ponctuelles ou régulières : aide au démarrage d'activité économique, financement de fonctionnement pour une association de réinsertion, co-financement ponctuel, etc.

La collectivité peut intervenir afin de soutenir l'ingénierie financière du projet et/ou en co-financement.

La mobilisation de la commande publique responsable, des marchés réservés constituent également de réels soutiens financiers mobilisables (fourniture des restaurants collectifs).

Valorisation des initiatives - Communication

Les collectivités et les territoires de projets peuvent également être actifs au niveau de la valorisation des initiatives : publication de guides, communication publique via le site internet, le journal de la collectivité, information des consommateurs, etc. Elles peuvent également valoriser les projets en faisant appel à eux pour fournir les buffets lors de manifestations de la ville (marchés réservés). Ainsi, en plus d'offrir un débouché ponctuel, la collectivité affiche son soutien à la structure et aide à la faire connaître. La communication que peut mettre en place la collectivité autour de ces activités contribue à leur légitimation et leur essaimage. Cela permet de montrer le rôle moteur que peut jouer une action sociale (structure d'insertion par l'activité économique, champ du handicap, de l'insertion) dans un contexte économique où la compétitivité est souvent considérée comme le seul facteur d'efficacité.

C'est pourquoi il est important de porter ces projets auprès d'autres acteurs du territoire (chambres consulaires, syndicats, établissements publics...) et de montrer l'attachement de la collectivité à leur multiplication. Il est légitime également de participer à des espaces de mutualisation avec d'autres collectivités et de communiquer sur l'intérêt de ces démarches auprès de territoires qui n'y sont pas encore engagés.

Localiser - relocaliser l'activité

Pour certains territoires ruraux, le développement d'une unité de transformation, peut constituer une réelle opportunité de développement local. La relocalisation n'a pas, en soi, un effet structurant sur l'économie des territoires. Pour développer des approvisionnements locaux durables et solidaires, il est nécessaire de mettre en place de nouvelles relations commerciales entre producteurs et consommateurs in fine.

12. PERSPECTIVES

Des perspectives de développement de nouvelles unités de transformation dans l'ESS

Des projets de légumeries-conserveries émergent de plus en plus. En 2019, 6 projets au stade de réflexion et 3 au stade d'expérimentation. Ils correspondent à un réel besoin.

Au niveau des caractéristiques, sont à noter :

- Différents types d'approvisionnement
- Valorisation de la production locale
- Travail à façon pour les agriculteurs
- Glanage et surplus agricoles
- Surplus de l'aide alimentaire

- Différentes dynamiques d'émergence
 - Porte d'entrée collectivité : porteur de projet potentiel, acteurs mobilisés, territoire moteur
 - Porte d'entrée acteurs : porteur de projet offreur de solution pour la restauration collective, les différents circuits de distribution
- Problématiques
 - Saisonnalité : pics de production et absence en hiver (recettes)
 - Approvisionnement : maraichers intéressés pour les surplus, légumiers spécialisés (recettes)
 - Périmètre d'approvisionnement et de débouchés (concurrence, coûts de transport)
 - Dimensionnement du laboratoire et investissement

Le contexte d'évolution alimentaire et réglementaire ainsi que les besoins de la restauration collective constituent de réels leviers au développement d'initiatives de transformation sur les territoires.

Au regard des éléments précités, il s'avère essentielles que ces initiatives collectives soient concertées, co construites et accompagnées à l'échelle d'un territoire pour garantir leur durabilité.



Plus d'informations sur : www.essnormandie.org
dans la rubrique ESS et Territoires > ESS et Économie circulaire

CONTACT

CHAMBRE RÉGIONALE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE DE NORMANDIE

Pôle Régional de l'économie sociale et solidaire - Espaces malraux - Esplanade Rabelais - 14200 Hérouville-Saint-Clair
6 Place Waldeck Rousseau - 76140 Le Petit-Quevilly

Laure DRÈGE : Responsable Développement économique et territoires
E-mail : laure.drege@cressnormandie.org

Réalisé par :



Soutenu par

