

# ÉTUDES

## **L'économie sociale et solidaire (ESS), une chance pour les territoires fragiles**

**Volume 1 : accélérer la  
consommation et la production  
responsables dans les territoires  
fragiles avec les entreprises de l'ESS**

## Remerciements

Les auteurs de cette étude thématique remercient Jamila Jaaidane, qui a piloté la publication au sein de la collection « Agir » du rapport portant sur les leviers dont disposent les décideurs publics locaux pour assurer la pérennisation des entreprises de l'ESS dans les territoires fragiles. Ils adressent également leurs remerciements aux membres du comité de pilotage et aux équipes des entreprises de l'ESS ayant fait l'objet des monographies (ci-après présentées) et à leurs partenaires, ainsi qu'à l'ensemble des intervenants et participants au webinaire du 10 novembre 2020 intitulé « L'ESS pour accélérer la consommation et la production responsables dans les territoires fragiles ».



La reproduction de cette publication est soumise à autorisation de l'ANCT  
contact : [info@anct.gouv.fr](mailto:info@anct.gouv.fr)

**Directeur de publication** : Yves Le Breton (ANCT)

**Auteurs** : Mathilde Thonon, Sébastien Lévrier (Les Petites Rivières) ; Julien Bottriaux, Aubin Tantot (Les Beaux Jours), Céline Coubard (Intersticiel)

**Contact presse** : Kathleen André (Equancy), [kathleen.andre@equancy.com](mailto:kathleen.andre@equancy.com)

– Février 2021

# Sommaire

|  |    |
|--|----|
| Introduction   | 4  |
| Présentation de l'étude.....   | 4  |
| « L'ESS, une chance pour les territoires fragiles »                                      | 4  |
| Un comité de pilotage multi-partenarial réuni régulièrement                              | 4  |
| Trois agences expertes de l'ESS  | 5  |
| Entreprises de l'ESS, territoires fragiles, pérennisation... de quoi parle-t-on ?.....   | 5  |
| Les territoires fragiles, un cumul de vulnérabilités                                     | 5  |
| L'ESS, un « mode d'entreprendre » au sens de la loi Hamon de 2014                        | 6  |
| La pérennisation des organisations   | 7  |
| Les activités d'utilité sociale des entreprises de l'ESS explorées dans les monographies | 8  |
| Circuits courts de distribution de produits alimentaires.....                            | 13 |
| Production et fabrication de biens en circuit court .....                                | 26 |
| Fablabs.....   | 42 |
| Ressourceries/recycleries.....   | 56 |
| Monographies   | 11 |
| Les Loco-Motivés .....   | 16 |
| Ambiance Bois.....   | 30 |
| 8 Fablab Drôme.....  | 45 |
| Bell'Occas.....  | 59 |
| Compte-rendu du webinaire et des ateliers  | 71 |

# Introduction



## Présentation de l'étude

### « L'ESS, une chance pour les territoires fragiles »

Une étude sur les leviers dont disposent les décideurs publics locaux pour assurer la pérennisation des entreprises de l'ESS a été réalisée par l'ANCT en 2019-2020. L'objectif de cette dernière est de sensibiliser les élus et agents des collectivités locales situées dans des territoires fragiles aux outils possiblement mobilisables pour consolider, au niveau local, les activités des associations et des coopératives.

Le rapport a été construit selon la méthodologie suivante :

- un décryptage des conditions de pérennité des entreprises de l'ESS ;
- une analyse documentaire portant sur la cartographie des besoins sociaux et environnementaux auxquels répondent les entreprises de l'ESS dans les territoires fragiles ;
- la réalisation de 16 monographies portant sur des associations et coopératives engagées en matière de consommation et de production responsables, d'attractivité, de **lien social** et d'inclusion. Ces 4 thématiques font l'objet de 4 publications dans la collection « Études » de l'ANCT ;
- l'animation de 4 webinaires pendant le Mois de l'ESS, en novembre 2020, pour enrichir les enseignements des monographies et partager les bonnes pratiques territoriales ;
- la rédaction d'un rapport final intitulé « les entreprises de l'ESS, une chance pour les territoires fragiles : quels leviers de pérennisation des entreprises de l'ESS dans les territoires fragiles ? » publié dans la collection « Agir » de l'Agence et téléchargeable sur son site.

Le présent volume présente les 4 monographies portant sur le thème « **accélérer la consommation et la production responsables dans les territoires fragiles avec les entreprises de l'ESS** ». Trois autres volumes sont disponibles :

- volume 2: développer l'attractivité des territoires fragiles avec les entreprises de l'ESS ;
- volume 3 : renforcer le lien social dans les territoires fragiles avec l'ESS ;
- volume 4 : favoriser l'inclusion des personnes vulnérables dans les territoires fragiles avec les entreprises de l'ESS.

## Un comité de pilotage multi-partenarial réuni régulièrement

Piloté par **Jamila Jaaïdane (ANCT)**, le comité de pilotage multi-partenarial de l'étude a rassemblé les chargés de mission des différents programmes et dispositifs d'intervention de l'ANCT : [ruralités](#), [montagne](#), [politique de la ville](#), [numérique](#), [Action Cœur de Ville](#), [Petites Villes de Demain](#), [Territoires d'industrie](#), [Nouveaux lieux, nouveaux liens](#). Ont également participé des partenaires institutionnels ([Direction générale des outre-mer](#), [la Banque des Territoires](#), [Anru](#)), des réseaux nationaux représentatifs de l'ESS ([Avisé](#), [RTES](#), [France Active](#)), des accompagnateurs locaux de structures de l'ESS ([Aliso](#), [Ronalpha](#), [Projets-19](#)), et d'autres acteurs clés de l'ESS dans les territoires fragiles ([Fondation RTE](#), [Villages Vivants](#), [Familles Rurales](#), [CRESS Auvergne-Rhône-Alpes](#)).

## Trois agences expertes de l'ESS

L'animation des comités de pilotage, la rédaction des monographies et l'élaboration de cette publication ont été confiées à trois agences spécialisées :

- [Les Petites Rivières](#), agence de conseil en innovation sociale. Agréée ESUS (entreprise solidaire d'utilité sociale), elle accélère les innovations sociales portées par les acteurs publics, les entreprises classiques et celles de l'ESS. Elle a coordonné les travaux pour l'ANCT ;
- [Les Beaux Jours](#), agence créée par un designer de services et un expert de l'ESS. Elle accompagne les organisations dans la conception et la mise en œuvre d'innovations sociales et territoriales ;
- [Intersticiel](#), agence qui accompagne les transformations écologiques et sociales en lien avec les acteurs en transition : acteurs de l'ESS, entreprises attachées à leur raison d'être, acteurs publics qui réinventent leurs actions.

## Entreprises de l'ESS, territoires fragiles, pérennisation... de quoi parle-t-on ?

### Les territoires fragiles, un cumul de vulnérabilités

Paupérisation, vieillissement de la population, faibles niveaux de qualification, baisses démographiques, etc. : de nombreux indices de fragilité peuvent être pris en compte pour définir un territoire dit « fragile ». Dans le cadre d'une étude portant sur les villes moyennes, l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) avait, en mars 2018, croisé trois critères cumulatifs pour définir les 30 villes les plus fragiles :

- la dynamique démographique, via le taux de croissance annuel moyen de la population entre 2008 et 2013 ;
- la dynamique économique, via le taux de croissance annuel moyen de l'emploi entre 2008 et 2013 ;
- la fragilité sociale, via le taux de pauvreté en 2013.

Afin de faciliter la compréhension de la notion de fragilités, la présente étude se concentre sur des territoires fragiles faisant l'objet d'un zonage d'aménagement du territoire reconnaissant de fait leurs vulnérabilités socio-économiques, à savoir les zones de revitalisation rurales (ZRR) et les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). Les ZRR visent à aider le développement des entreprises sur les territoires ruraux à travers des mesures fiscales et sociales. Ces zones comprennent à l'échelle nationale les communes membres d'un établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre (EPCI)<sup>1</sup>. La politique de la ville est une politique de cohésion urbaine et de solidarité envers les quartiers les plus défavorisés. Elle vise à restaurer l'égalité républicaine et à améliorer les conditions de vie des habitants en mobilisant toutes les politiques publiques<sup>2</sup>. Les critères définissant leur fragilité sont :

- pour les QPV, le critère unique de la part de la population ayant un revenu inférieur à 11 250 euros par an (loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine de 2014) ;
- pour les ZRR, un double critère : la densité de population, qui doit être inférieure ou égale à 63 habitants/km<sup>2</sup> et un revenu fiscal par unité de consommation médian inférieur ou égal à 19 111 €. Les ZRR ont récemment été prolongées par la loi de finances jusqu'à fin 2022.<sup>3</sup>

Les territoires fragiles concernent aussi ceux qui font l'objet de programmes animés par l'ANCT : [Action Cœur de Ville](#), [Petites Villes de Demain](#), [Territoires d'industrie](#), [Montagne](#). Plusieurs entreprises de l'ESS investiguées s'inscrivent ainsi dans ces périmètres d'action prioritaire. Certaines monographies portent également sur les Départements et Régions d'Outre-Mer (DROM).

## L'ESS, un « mode d'entreprendre » au sens de la loi Hamon de 2014

L'article 1<sup>er</sup> de la [loi du 31 juillet 2014 sur l'ESS, dite Loi Hamon](#) définit l'ESS de la manière suivante : il s'agit d'« un mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine auquel adhèrent des personnes morales de droit privé » qui remplissent trois conditions cumulatives :

- un but poursuivi autre que le seul partage des bénéfices ;
- une gouvernance démocratique définie et organisée par les statuts ;
- une gestion durable des bénéfices et la constitution de réserves obligatoires impartageables qui ne peuvent pas être distribuées.

Nous entendons, dans la suite de cette étude, les entreprises de l'ESS comme les associations, coopératives, mutuelles, fondations et sociétés commerciales d'utilité sociale telles que définies dans la loi. Celles qui sont étudiées sont en majorité des associations. Deux d'entre elles sont des coopératives : l'une est une société coopérative d'intérêt collectif (SCIC), l'autre fonctionne sur le modèle très spécifique des sociétés anonymes à participation ouvrière (SAPO).

---

<sup>1</sup> D'après le site du Ministère de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales, cf. <https://www.cohesion-territoires.gouv.fr/zones-de-revitalisation-rurale>

<sup>2</sup> D'après le site du Ministère de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales, cf. <https://www.cohesion-territoires.gouv.fr/quartiers-de-la-politique-de-la-ville>

<sup>3</sup> Voir notamment le dossier de presse du 14 novembre 2020 issu du 2<sup>e</sup> Comité interministériel aux ruralités.

## La pérennisation des organisations

Tout comme les territoires fragiles, la pérennisation des entreprises de l'ESS, qui fait l'objet du rapport publié dans la collection « Agir » de l'ANCT, se définit de différentes manières. « Il existe non pas une, mais des pérennités » indique ainsi dans ses travaux la chercheuse Sophie Mignon. Il est proposé de retenir, dans le cadre de cette étude, l'approche de la « pérennité organisationnelle », qui consiste à « faire vivre dans la durée un projet, c'est-à-dire soit des activités/produits/marques, soit plus globalement des organisations dans lesquelles s'insèrent les hommes détenteurs des savoirs tacites auxquels ces activités s'adosent ». Dans ce cadre, la pérennisation consiste en « la capacité pour une entreprise d'initier ou de faire face au cours de son histoire à des bouleversements externes ou internes tout en préservant l'essentiel de son identité ».

En ce qui concerne la présente étude, les entreprises de l'ESS ont toutes au moins trois ans d'existence, et ont été amenées à engager des réflexions quant à leur consolidation ou leur changement d'échelle, défini par l'Avise comme « le processus par lequel la structure cherche à préserver ou à maximiser son impact social, en renforçant son organisation ou en s'appuyant sur son écosystème ». A partir de ces éléments, une grille de critérisation de la pérennité économique des entreprises de l'ESS a été définie grâce à une analyse documentaire croisée aux interviews menées avec les dirigeants des associations et des coopératives interrogés. Cette grille est présentée dans le rapport final et déclinée à travers les monographies.

# Les activités d'utilité sociale des entreprises de l'ESS explorées dans les monographies

Dans les monographies qui suivent, l'ANCT a exploré, en lien avec le comité de pilotage de l'étude, la thématique de la consommation et de la production responsables sous le prisme de 4 activités d'utilité sociale, pour lesquelles une entreprise de l'ESS a ensuite fait l'objet d'une monographie.



## Circuits courts de distribution de produits alimentaires

Les circuits courts de produits alimentaires se définissent comme un mode de distribution s'exerçant par la vente directe entre producteurs et consommateurs, ou indirectement via l'action d'un intermédiaire maximum. Les projets qui s'en revendiquent peuvent organiser la vente de produits de plusieurs façons : via des plateformes de distribution, des groupements de producteurs ou encore par le biais d'initiatives individuelles proposant une vente directe sur le site de production. Ils répondent tous à une philosophie et des enjeux particuliers, notamment quand les projets sont issus de l'ESS).

Ils cherchent à créer du lien social et à favoriser les coopérations territoriales. Ils visent l'équité des échanges financiers, adoptent souvent une approche participative et une logique pédagogique. La participation du consommateur dans le projet est un enjeu crucial puisque ce dernier est invité à repenser sa manière de consommer, à être plus exigeant vis-à-vis de son alimentation et de la provenance de ses achats. Les circuits courts de distribution alimentaire favorisent le plus souvent la vente de produits locaux, de saison et issus de l'agriculture biologique.

>> voir la monographie sur *Les Loco-Motivés (Aveyron)*



## Production et fabrication de biens en circuit court

Un circuit court est défini par le ministère de l'Agriculture comme « un mode de commercialisation des produits agricoles qui s'exerce soit par la vente directe du producteur au consommateur, soit par la vente indirecte à condition qu'il n'y ait qu'un seul intermédiaire ». A cette définition officielle mettant l'accent sur le secteur alimentaire et sur la désintermédiation, le Labo de l'ESS a préféré cette dernière : « une forme d'échange économique, valorisant le lien social, la coopération, la transparence et l'équité entre les acteurs de l'échange »<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Voir notamment Le Labo de l'ESS, les circuits courts économiques et solidaires, tome 2, 2015 <http://www.llelaboess>.

Dans le domaine industriel, la production et la fabrication de biens en circuit court peut faire référence à différentes réalités, comme l'écologie industrielle territoriale (EIT), qui permet aux entreprises, dans une zone géographique donnée, de réduire leur impact environnemental en optimisant, mutualisant ou valorisant les flux (tels que des matières ou de l'énergie) qu'elles génèrent. Les déchets des uns peuvent devenir une ressource première pour les autres. Pour produire et fabriquer en circuit court, il peut s'agir également de s'approvisionner localement en matières premières. C'est tout l'objet de la structuration de filières vertes au niveau local, où les chaînes de valeur, de l'amont à l'aval, peuvent être maîtrisées par les acteurs économiques d'un territoire donné.

>> voir la monographie sur *Ambiance Bois (Creuse)*



## Fablabs

Le fablab est une contraction de l'anglais *fabrication laboratory*, qui se traduit par « laboratoire de fabrication ». Il fait partie d'un ensemble de tiers-lieux hybrides qu'on appelle aujourd'hui les ateliers de fabrication numérique (AFN), « des lieux de travail collaboratif où l'on ne partage plus uniquement des espaces, des valeurs ou des événements mais aussi des équipements techniques »<sup>5</sup>, et notamment un ensemble de machines à commande numérique. D'après le rapport « Faire ensemble pour mieux vivre ensemble », rédigé par la Fondation Travailler Autrement et issu de la Mission coworking, les fablabs combinent, à différents niveaux, 5 fonctions qui correspondent à 5 publics :

- la simple découverte du pouvoir de faire, de fabriquer, qui s'adresse aux enfants ou aux bricoleurs ;
- l'éducation par l'action, qui s'adresse aux écoles et universités ;
- le prototypage rapide, qui s'adresse aux entrepreneurs et créateurs ;
- la production locale, qui répond notamment aux besoins de pays en développement, mais aussi à ceux d'artistes, designers ou bricoleurs qui ne cherchent pas la grande série ;
- et l'innovation, l'invention des objets, des espaces, des formes de demain.

>> voir la monographie sur le *8 Fablab Drôme (Drôme)*

---

[org/IMG/pdf/cc\\_tome\\_2\\_vf\\_web.pdf](https://www.entreprises.gouv.fr/files/files/en-pratique/etudes-et-statistiques/dossiers-de-la-DGE/synthese_afn_integral.pdf)

<sup>5</sup> Les dossiers de la DGE, La dynamique des ateliers de fabrication numérique en France, juin 2020,

[https://www.entreprises.gouv.fr/files/files/en-pratique/etudes-et-statistiques/dossiers-de-la-DGE/synthese\\_afn\\_integral.pdf](https://www.entreprises.gouv.fr/files/files/en-pratique/etudes-et-statistiques/dossiers-de-la-DGE/synthese_afn_integral.pdf)



## Ressourceries/recycleries

Portées par des entreprises de l'ESS et plus rarement par des collectivités locales, les ressourceries sont des structures qui ont pour finalité la prévention des déchets et le développement d'une activité économique de proximité, passant notamment par la récupération d'objets usagers, qui sont remis en état puis revendus. Elles représentent un support d'activité pour les secteurs de l'insertion par l'activité économique et de l'éducation populaire et deviennent les lieux privilégiés du réemploi sur un territoire donné. Le terme « ressourcerie » est une marque dont l'usage est encadré par le Réseau national des ressourceries, qui compte aujourd'hui 150 adhérents. Ce dernier a défini leurs 4 fonctions essentielles : la collecte des déchets, leur valorisation, la vente et la sensibilisation au développement durable. Plus généralement, on parle de recycleries pour définir des structures dont la mission est similaire à celle des ressourceries, mais qui s'orientent sur une collecte spécialisée, comme les jouets, le textile ou encore les équipements sportifs.

*>> voir la monographie sur Bell'Occas (Ardennes)*

# Monographies

Dans les pages suivantes, vous pourrez découvrir les monographies réalisées sur les 4 activités d'utilité sociale choisies pour incarner la thématique de la consommation et de la production responsables. Les dernières pages des monographies synthétisent les apports et enseignements apportés par l'exploration de l'histoire, du modèle économique, du fonctionnement des équipes et de l'éco-système des entreprises de l'ESS suivantes :



## Les Loco-Motivés

L'association de producteurs, de consommateurs et d'acteurs du Lévézou et de ses environs, Les Loco-Motivés propose la vente de produits frais, locaux et bio toutes les semaines via son site internet. Elle fixe des prix équitables pour rémunérer ses 40 producteurs partenaires de façon juste. Tous travaillent dans une logique d'agriculture familiale et durable. Les Loco-Motivés travaille en circuits courts pour la distribution de ses produits alimentaires, c'est-à-dire qu'elle minimise le nombre de kilomètres entre les lieux de production, de préparation et de réception des commandes. L'association est partenaire du projet alimentaire territorial (Pat) porté par le parc naturel régional des Grands Causses en Aveyron, en collaboration avec d'autres structures partenaires pour dynamiser le territoire et proposer à ses habitants une nourriture saine, en adéquation avec la production agricole locale. [paniers.loco-motives.fr](http://paniers.loco-motives.fr)



## Ambiance Bois

Ambiance Bois est installée dans un ancien bâtiment agricole, « La Fermerie », depuis le démarrage de ses activités à la fin des années 1980. La PME explore l'ensemble des activités de la filière bois régionale limousine, en proposant des produits et des solutions pour aller « de l'arbre à la maison ». Son statut de société anonyme à participation ouvrière (Sapo), par lequel sont passées tout au plus une trentaine d'organisations depuis la loi de 1917 qui l'institue, lui permet d'introduire une dimension coopérative dans sa gouvernance. Aux côtés de l'actionnariat classique existe en effet des actions de travail détenues par les salariés. Au sein d'Ambiance Bois, ces actions ont la même valeur. Au conseil d'administration, les sièges sont donc répartis de manière égalitaire entre les actionnaires et les salariés. Si Ambiance Bois a été promue dans les médias comme une structure atypique du fait du tirage au sort annuel de son PDG, ses cofondateurs soulignent souvent le caractère anecdotique de cette initiative. Le PDG n'a en effet pas de poids particulier dans le processus décisionnel de l'entreprise, qui revendique son expérience de l'autogestion. La philosophie globale du projet est de « travailler autrement dans une entreprise expérimentale où le pouvoir est partagé entre les travailleurs et les



actionnaires », comme le stipule le document de cadrage du fonctionnement de l'entreprise à sa création. [ambiance-bois.com](http://ambiance-bois.com)



## 8 Fablab Drôme

Le 8 Fablab Drôme est installé en plein cœur de la ville médiévale de Crest. A l'origine, il s'agit d'un projet imaginé par Entreaute, un studio de design ; les Fonderies Barthelemy ; Carole Thourigny, la maire d'un petit village ; et Frédéric Bise, un développeur territorial. Conçu en tant que société coopérative d'intérêt collectif (SCIC), le fablab réunit aujourd'hui plus de 80 sociétaires : des particuliers, des entreprises mais également des collectivités locales et des associations. Il propose de nombreuses activités, comme de l'accompagnement à l'innovation collaborative, de la fabrication numérique, un espace de coworking et de la médiation sur plus de 600 mètres carrés. En 2019, il a accueilli près de 1 800 usagers et ses ateliers hors les murs ont permis de sensibiliser environ 3 000 personnes à la fabrication numérique. [8fablab.fr](http://8fablab.fr)



## Bell'Occas

Bell'Occas est un atelier et chantier d'insertion (ACI) créé en 2006 à Auvilliers-les-Forges, qui forme des personnes en parcours d'insertion aux métiers de la vente, de la gestion des déchets et de la logistique. Lancée sous la forme d'un bric-à-brac, la ressourcerie s'est professionnalisée afin de proposer de véritables boutiques spécialisées en seconde main. Aujourd'hui, l'association couvre plus largement le département des Ardennes, ce qui lui permet de développer ses points de vente et ainsi de toucher différents types de clientèle. A travers Coopelis, un groupe économique solidaire sous forme associative dont elle est membre fondateur, Bell'Occas s'engage également dans des initiatives visant à accélérer l'écologie industrielle et territoriale. [belloccas.fr](http://belloccas.fr)



# Circuits courts de distribution de produits alimentaires

Monographie rédigée par Mathilde Thonon, Les Petites Rivières



## Définition de la typologie

Les circuits courts de produits alimentaires se définissent comme **un mode de distribution s'exerçant par la vente directe entre producteurs et consommateurs**, ou indirectement **via l'action d'un intermédiaire maximum**. Les projets qui s'en revendiquent peuvent organiser la vente de produits de plusieurs façons : via des **plates-formes de distribution**, des **groupements de producteurs** ou encore par le biais d'initiatives individuelles proposant une **vente directe sur le site de production**. Ils répondent tous à une philosophie et des enjeux particuliers, notamment quand les projets sont issus de l'économie sociale et solidaire (ESS). Ils cherchent à créer du **lien social** et à favoriser les **coopérations territoriales**. Ils visent l'équité des échanges financiers, adoptent souvent une approche participative et une logique pédagogique. La participation du consommateur dans le projet est un enjeu crucial puisque ce dernier est invité à repenser sa manière de consommer, à être plus exigeant vis-à-vis de son alimentation et de la provenance de ses achats. Les circuits courts de distribution alimentaire favorisent le plus souvent la vente de produits locaux, de saison et issus de l'agriculture biologique.

## Contexte national

La **loi d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt** (octobre 2014) prévoit la mise en place de **projets alimentaires territoriaux (Pat)**. Ces derniers permettent de bâtir un projet de territoire en concertation avec les acteurs locaux, en se basant sur un diagnostic de la production agricole locale et les besoins des habitants. Animés par des enjeux environnementaux et sociaux forts, les Pat interviennent en **soutien à l'émergence et/ou la structuration de projets de circuits courts** qui contribuent à une culture du territoire, à sa dynamisation et à la valorisation des terroirs. Les projets de circuits courts portés par les acteurs de l'ESS s'inscrivent parfaitement dans le cadre de cette politique publique. Outre les Pat, l'alimentation durable devient un enjeu stratégique d'un nombre croissant d'acteurs publics du territoire comme les Parc Naturels Régionaux, les communes ou les intercommunalités.

## Enjeux économiques

Les circuits courts de distribution alimentaire atteignent souvent l'équilibre économique via **un volume de vente important des produits locaux**. Les projets sont toutefois fragilisés par le manque d'organisation entre acteurs du territoire et par des **problématiques logistiques** récurrentes (rupture d'approvisionnement, gestion de petits volumes, maîtrise complexe des délais, etc.). Les innovations intégrées au mode de distribution, comme **la vente en ligne** ou la **mutualisation de solutions logistiques**, offrent de nouvelles opportunités économiques intéressantes pour ces acteurs.

Les groupements de producteurs sont répandus et sont de plus en plus nombreux à diversifier leurs productions pour faire face à la demande croissante de produits frais, locaux et de saison partout en France.

## Acteurs majeurs

L'ESS est particulièrement motrice dans cette typologie d'activités d'utilité sociale via les **Amap** (Association pour le maintien d'une agriculture paysanne). Apparues en 2001 en France, elles sont plus de 1 000 aujourd'hui, totalisant 50 000 familles adhérentes, ce qui équivaut à 200 000 consommateurs et à un chiffre d'affaires de 36 millions d'euros.

Les **formes coopératives** (SCIC et Scop) se prêtent particulièrement aux projets de distribution en circuits courts, qui fonctionnent le plus souvent de façon collaborative et participative entre consommateurs et producteurs. A Lyon, le **Grap** (Groupement régional alimentaire de proximité) offre par exemple une solution de mutualisation des ressources. Cette SCIC fournit des services support à un ensemble d'activités de vente de produits biologiques en circuits courts. Elle constitue également une coopérative d'activités et d'emploi qui héberge des entrepreneurs dont l'activité est liée à la transformation ou à la distribution alimentaire. De plus en plus nombreux, ces groupements viennent renforcer l'action des projets de circuits courts de distribution alimentaire.

D'autres acteurs importants, comme **La Ruche qui dit oui**, viennent compléter l'offre de distribution de produits alimentaires en circuits courts. Issue de l'économie collaborative, La Ruche qui dit oui met à disposition des agriculteurs, producteurs et transformateurs une plate-forme en ligne pour commercialiser leurs produits auprès des consommateurs. Il existe plus de 1 200 « Ruches » en France aujourd'hui, qui fédèrent 8 000 producteurs et artisans.

## La typologie en bref



Des projets essentiellement associatifs ou coopératifs



Des réseaux d'acteurs structurés



Un modèle économique basé sur le volume de vente directe de produits, ou indirecte via une commission appliquée sur la vente facilitée entre producteurs et consommateurs



Une demande en forte hausse



Une fragilité sur les questions de logistique



De nombreuses opportunités via la vente en ligne



Une opportunité de mutualisation des ressources / de groupements d'acteurs

## Quelques ressources clés

Avisé, dossier thématique « Alimentation Durable »,  
<https://www.avise.org/dossiers/alimentation-durable>

Labo de l'ESS. 2015, *Les circuits courts économiques et solidaires*  
[https://www.lelabo-ess.org/IMG/pdf/cces-2015\\_publication\\_lelabo-ess\\_circuits-courts-economiques-et-solidaires.pdf](https://www.lelabo-ess.org/IMG/pdf/cces-2015_publication_lelabo-ess_circuits-courts-economiques-et-solidaires.pdf)

Ministère de la Transition écologique et solidaire & ministère de l'Economie et des Finances :  
*Prospective, Économie sociale et solidaire : les circuits courts alimentaires*  
[https://www.entreprises.gouv.fr/files/files/directions\\_services/etudes-et-statistiques/prospective/PIPAME-circuits-courts-alimentaires.pdf](https://www.entreprises.gouv.fr/files/files/directions_services/etudes-et-statistiques/prospective/PIPAME-circuits-courts-alimentaires.pdf)

## Consommation et production locales



Zones de revitalisation rurale (ZRR)



Quartiers politiques de la ville (QPV)



Action Cœur de ville



Territoires d'industrie



Petites villes de demain



zone rurale



zone de montagne



DROM

## Focus sur une initiative : Les Loco-Motivés



## Présentation

L'association de producteurs, de consommateurs et d'acteurs du Lévézou et de ses environs, Les Loco-Motivés, propose la **vente de produits frais, locaux et bio** toutes les semaines via son site internet. Elle fixe des **prix équitables** pour rémunérer ses 40 producteurs partenaires de façon juste. Tous travaillent dans une logique **d'agriculture familiale et durable**. L'association des Loco-Motivés travaille en circuits courts pour la distribution de ses produits alimentaires, c'est-à-dire qu'elle minimise le nombre de kilomètres entre les lieux de production, de préparation et de réception des commandes. Elle est **partenaire du Pat porté par le parc naturel régional des Grands Causses** en Aveyron, en collaboration avec d'autres structures partenaires pour dynamiser le territoire et proposer à ses habitants une nourriture saine, en adéquation avec la production agricole locale.

- Statut : **association**
- Date de création : **2012**
- Nombre de salariés : **2**
- Siège social : **Arviou (12120), Aveyron (Occitanie)**
- Site web : [paniers.loco-motives.fr](http://paniers.loco-motives.fr)



## Territoire d'intervention : Arvieu et ses environs (rayon de 30km)

Arvieu est une commune française, située dans le département de l'**Aveyron en région Occitanie**. Elle compte environ **800 habitants** et est classée **zone de revitalisation rurale (ZRR)** depuis 2014. Le village est implanté dans la Communauté de communes de Lévézou-Pareloup, qui fait face à une **baisse démographique importante** et à une **population vieillissante**. C'est pourquoi le village porte le projet « **Arvieu 2020** », qui favorise l'installation de nouveaux habitants. Le territoire doit aussi faire face à une **baisse du nombre d'exploitations agricoles**. Il existe une réelle volonté territoriale d'agir en soutien des agriculteurs et producteurs de la zone pour redynamiser le secteur. Enfin, l'économie numérique représente une opportunité pour le Lévézou. Labélisée **zone d'activité numérique**, Arvieu est le chef de file de cette ambition territoriale : le dynamisme de ses habitants et le développement de ses projets numériques participent à l'attractivité de la commune et de ses environs.

### Dates clés

| 2012                                       | 2014   | 2014  | 2017                          | 2018                            |
|--|--|---|-------------------------------|---------------------------------|
| Création de l'association Les Loco-Motivés | Sortie du documentaire indépendant « Des locaux très motivés », contribuant au rayonnement de la structure | Premier accompagnement ADEFPAT (Association de développement des pays aveyronnais et tarnais) | Second accompagnement ADEFPAT | Sortie du nouveau site internet |

### Impact territorial

 **Impact économique** : la vente de paniers apporte un **débouché à part entière à certains agriculteurs** de la région. Pour certains, le bénéfice retiré des paniers compose jusqu'à 50 % de leurs revenus. L'association est aussi **créatrice d'emplois locaux** puisqu'elle embauche 2 salariées. De façon indirecte, elle favorise l'emploi du côté des exploitants agricoles, qui embauchent de manière saisonnière ou pérenne. Les producteurs partenaires ont parfois diversifié leur production à la suite de leur adhésion au projet, ce qui augmente la résilience de leur exploitation. Au total, Les Loco-Motivés permet la vente de **460 000 euros de produits locaux** par an : de l'argent qui reste et qui circule sur le territoire.

 **Impact environnemental** : 80 % des produits vendus sont des produits issus de **l'agriculture biologique** ou sous mention Nature & Progrès. Tout au long du projet, l'association a vu des producteurs s'y convertir. « Lors de nos conseils d'administration, il y a généralement une prise de conscience de leur part. L'expérience des uns permet de rassurer ceux qui n'osaient pas franchir le pas », explique Stéphanie Degoute, salariée de la structure. Les Loco-Motivés participent donc à la promotion de l'agriculture biologique sur le territoire auprès des producteurs et à la consommation de produits sains auprès des habitants.



**Impact social :** l'association participe à la **dynamisation et au confort de vie de son village d'implantation** et des environs. Elle fait vivre avec d'autres partenaires « Le Jardin », un espace de co-working qui permet l'émulation entre différents acteurs du territoire. Elle participe aux journées d'accueil-découverte organisée par « Le Jardin » qui attirent beaucoup de monde et rendent le territoire attractif.

## Modèle économique

### 1. Les activités



#### Articulation besoin territorial / réponse apportée

Les Loco-Motivés proposent des paniers de produits locaux, un service de restauration/traiteur ainsi que des événements de sensibilisation à l'approvisionnement local et à l'alimentation saine, qui viennent répondre à de vrais besoins sociaux et environnementaux. Faciliter l'accès à une alimentation locale et durable est en enjeu majeur du territoire.

#### Vente de paniers

En partenariat avec des producteurs de la région, **l'association propose des paniers de produits locaux et de saison dans un rayon de 30 kilomètres** autour d'Arviou. Elle prélève **une commission de 18 % en moyenne** sur les paniers vendus via son site internet. C'est sa source principale de revenus : elle représente 85 % de son chiffre d'affaires. En moyenne, elle facilite la vente de **280 paniers par semaine**. Les paniers sont distribués via des points relais (commerces, lieux publics, hôtel, espace de co-working, etc.) qui s'associent au projet de façon bénévole. La vente est soutenue par une demande en hausse, poussée par l'exigence des consommateurs pour une alimentation de qualité et avec un impact environnemental aussi minime que possible.

#### Restauration, traiteur

En complément, Les Loco-Motivés proposent un service traiteur, pour des réceptions allant de 30 à 200 personnes. Cela représente **15 % de son chiffre d'affaires**. Bien que l'activité soit un formidable outil de communication, elle est jugée chronophage par l'équipe. C'est pourquoi l'association souhaite la sous-traiter pour se consacrer pleinement à la vente de paniers et à ses événements d'intérêt général.

#### Événements de sensibilisation

En 2014 et 2015, l'association a mené des campagnes de sensibilisation en milieu scolaire, lors des temps périscolaires pour **promouvoir la consommation responsable auprès des jeunes**. Ces activités étaient gratuites et financées à l'époque, avec l'accord des producteurs partenaires, via la commission prélevée sur les paniers. Aujourd'hui, ce sont des actions qui rentrent **dans le cadre du Pat et pour lesquelles Les Loco-Motivés bénéficient d'un soutien financier** pour un poste à mi-temps de la part du parc naturel régional des Grands Causses. Ces événements ciblent toujours les jeunes mais aussi les mairies et les épiceries pour les aider à mieux s'approvisionner localement.

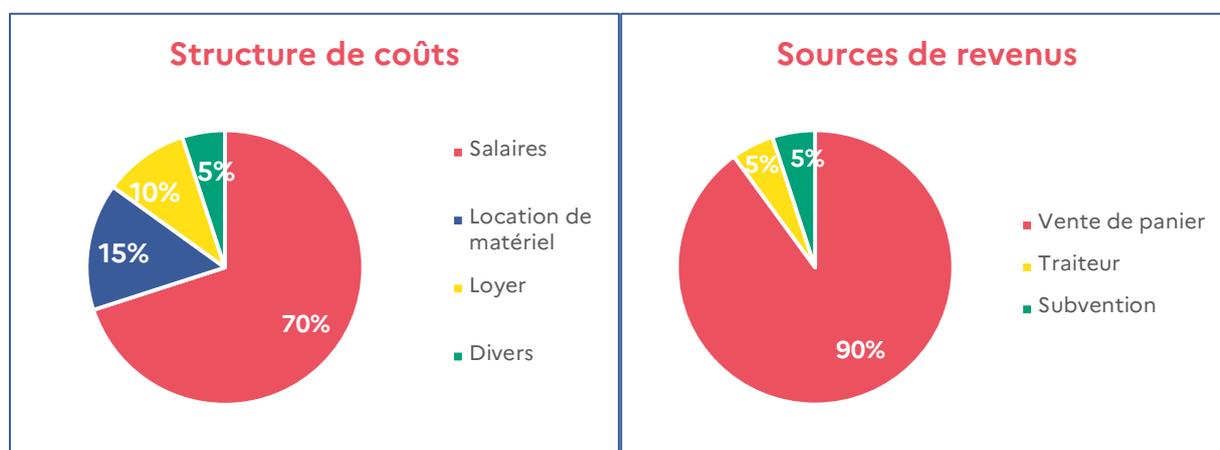
« L'association fonctionne selon moi car elle s'appuie sur des producteurs motivés qui souhaitent s'organiser pour trouver de nouveaux débouchés de consommation. Il existe également autour d'Arviu tout un écosystème de réflexion sur la ruralité et le développement local, ainsi qu'une aspiration sociétale à manger local et durable. »

Sébastien Pujol, PNR des Grands Causses

## 2. La structure des coûts et des revenus



### L'autonomie financière



L'association dépense 50 000 euros en **salaires**, ce qui représente **70 % de ses dépenses globales**. Les 30 % restants (20 000 euros) sont utilisés pour de l'achat de matériel, pour la location de véhicules, pour le site internet ou encore pour les honoraires de bureaux d'expertise comptable. Elle ne **rémunère pas ses divers points relais**, qui s'associent tous au projet de façon bénévole.

Le modèle économique des Loco-Motivés repose en majorité sur **des commissions prélevées sur les ventes des paniers**. Le chiffre d'affaires total est d'environ 460 000 euros (415 000 euros en 2019 pour les paniers auxquels s'ajoutent 17 000 euros de prestations traiteur) pour un bénéfice de 70 000 euros.

**95 % des produits de l'association proviennent des revenus liés à ses activités**. Cette autonomie financière est choisie : Les Loco-Motivés revendiquent leur capacité à se construire et à se développer sans avoir recours à un fort soutien de la puissance publique pour assurer la pérennité de leur activité principale.



## L'accès aux subventions

La structure bénéficie actuellement d'une subvention du **parc naturel régional des Grands Causses** qui lui permet de financer un poste à mi-temps pour ses actions d'intérêt général sur 2 ans. A son lancement, Les Loco-Motivés ont répondu à **un appel à projet de la Fondation de France** pour la création d'emploi en milieu rural, ce qui leur a permis d'embaucher leur première salariée (une subvention à hauteur de 15 000 euros). La **communauté de communes Lévézou-Pareloup** a soutenu le démarrage d'activité avec une aide à l'achat de camions de 3 000 euros.

*« Nous voulions répondre à l'appel à projet du Pat (Projet Alimentaire Territorial) du ministère de l'Agriculture, piloté par la Draaf Occitanie. Nous nous sommes rapprochés des Locos-Motivés pour porter une réponse commune car ils détiennent une véritable expertise et souhaitaient travailler sur des questions de sensibilisation. Aujourd'hui, nous soutenons principalement l'association via la mobilisation de financements adéquats, et notamment des fonds européens LEADER ».*

**Sébastien Pujol, PNR des Grands Causses**



## La gestion financière

Les **paniers sont payés à l'avance** à l'association via le site, ce qui lui permet **d'éviter les difficultés de trésorerie**. Entre 11 000 et 15 000 euros de produits locaux vendus pour les producteurs, et qui transitent par le compte de Les Loco-Motivés, sont générés par semaine. Elle n'a pas à se confronter à des problématiques de délais de paiement qui menacent souvent la trésorerie des acteurs de l'ESS.

## Profil et compétences de l'équipe



### La montée en compétences de l'équipe

L'équipe est composée de 2 salariées (0.8 ETP) qui participent à **la professionnalisation des activités** des Loco-Motivés. « Sans nous, il serait difficile d'assurer la continuité des activités, d'impulser de nouveaux projets et de fédérer » indique Stéphanie Degoute.

*« Les Locos-motivés ne seraient rien sans le dynamisme, le professionnalisme et les compétences de ses 2 salariées. Elles ont une fine connaissance du territoire et sont force de proposition. »*

**Anita Bentley, trésorière bénévole**

Elle a bénéficié de **plusieurs accompagnements par l'ADEFPAT** (Association de développement des Pays aveyronnais et tarnais), pour structurer son modèle et développer ses outils de communication ou encore pour la gestion de son organisation et de sa gouvernance. Les financements ont été pris en charge à 85 % par le Fonds européen de développement régional (Feder). Cette année, l'équipe suivra sa 3<sup>e</sup> formation. A chaque fois, l'ADEFPAT a permis aux Loco-Motivés d'initier une phase de développement importante. Par exemple, elle est à l'origine de la structuration d'un nouveau site internet sorti en 2018.



### La personnalité entrepreneuriale du porteur de projets

Un petit noyau solide de bénévoles vient apporter une aide ponctuelle pour la préparation des commandes et la gestion de la structure. Parmi eux, Vincent Benoît, le co-fondateur des Loco-Motivés. Élu local, il dispose d'un **vaste réseau sur le territoire** qui lui a permis de faire connaître la structure. Il est aussi **fondateur et dirigeant d'une Scop** depuis 30 ans, ce qui lui confère une expérience importante en matière de gestion de projets économiques et plus particulièrement, de projets issus de l'ESS.



### La capacité de mobilisation des parties prenantes

L'association applique des **principes de gestion collective** qui se rapprochent fortement de la coopérative. Son conseil d'administration est composé de 30 membres, incluant **des producteurs, des consommateurs** et 4 bénévoles historiques. Si les consommateurs ne sont pas présents lors des réunions importantes, les décisions ne sont pas validées.

## Partenaires et écosystème



### Les partenaires opérationnels

Le modèle des Loco-Motivés repose en partie sur **le soutien bénévole de nombreux points relais**, à savoir des commerces, des restaurants, des hôtels et quelques lieux publics. « Sans leur aide bénévole, notre modèle ne fonctionne plus » déclare Stéphanie Degoute. En leur permettant d'être au plus près des clients, ces points relais augmentent la capacité de vente de la structure tout en minimisant le nombre de kilomètres effectués du champ à l'assiette.



### Le rôle de la puissance publique

La Direction régionale de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt (DRAAF) pilote le Pat sur le territoire, dont celui sur lequel sont impliqués Les Loco-Motivés. C'est dans ce cadre que les Loco-Motivés se sont rapprochés du parc naturel régional des Grands Causses, pour porter un projet commun. Le PNR contribue au financement des activités d'intérêt général de l'association mais l'aide aussi sur des **aspects techniques ou de la mise en réseau**.

*« En plus d'un soutien financier, nous les aidons dans la réflexion de leur modèle logistique et nous les avons orientés vers l'ADEFPAT pour un accompagnement. Enfin, nous soutenons le projet via nos achats en sollicitant les Loco-Motivés pour des prestations traiteur. »*

**Sébastien Pujol, PNR des Grands Causses**



## La sensibilité du territoire à l'ESS

Le territoire d'implantation des Loco-Motivés est particulièrement dynamique et connaît une **vie associative foisonnante**. La commune d'Arvieu, qui compte 800 habitants, accueille près de 25 associations, ce qui en fait un lieu de vie et d'entraide. Elle dispose d'un **tiers-lieu villageois** composé d'un co-working, d'une salle de spectacles, d'une médiathèque et de salles de réunions. Les Loco-Motivés sont partenaires du projet et organisent des journées d'accueil au public qui contribuent à renforcer sa renommée. Arvieu, ses habitants et ses projets contribuent à l'émulation d'idées et **favorise l'entraide** au profit de la structure.

*« Les Locos-Motivés bénéficient du contexte favorable d'Arvieu : une ville en transition, avec un positionnement social et écologique fort. Le tissu associatif y est dense. Il existe un vrai engagement militant au sein de la population. Une zone numérique s'est constituée assez tôt, sur la volonté des élus. Grâce à cela, la commune bénéficie depuis des années de la fibre internet. Ces infrastructures contribuent aussi indirectement à la réussite du projet. »*

**Anita Bentley, trésorière bénévole**

## Les Loco-Motivés En résumé



La vente de paniers : une solution concrète pour satisfaire la demande croissante des habitants pour une alimentation locale et durable sur le territoire



L'autonomie financière : un modèle qui repose majoritairement sur des commissions prélevées sur les ventes de paniers



L'accès aux subventions : pour la création de poste (Fondation de France) et les activités d'intérêt général (PNR des Grands Causses)



Une gestion de la trésorerie facilitée par le paiement à l'avance des paniers sur le site internet



Une montée en compétence de l'équipe grâce à ses salariés et à des accompagnements adaptés



La personnalité entrepreneuriale du porteur de projets disposant de son réseau d'élite et d'une expérience antérieure dans l'ESS



La capacité de mobilisation des producteurs et des consommateurs au sein de la gouvernance du projet



Les partenaires opérationnels : les points relais bénévoles



Le rôle de la puissance publique : accompagnement du PNR des Grands Causses et inscription dans un projet alimentaire territorial



La sensibilité du territoire à l'ESS : un tissu associatif dynamique dans une commune « en transition » très engagée et disposant de bonnes infrastructures numériques

## CONTACTS

Loco-Motivés

Stéphanie Degoute, fondatrice et coordinatrice

Email : [stephanie.degoute@loco-motives.fr](mailto:stephanie.degoute@loco-motives.fr)

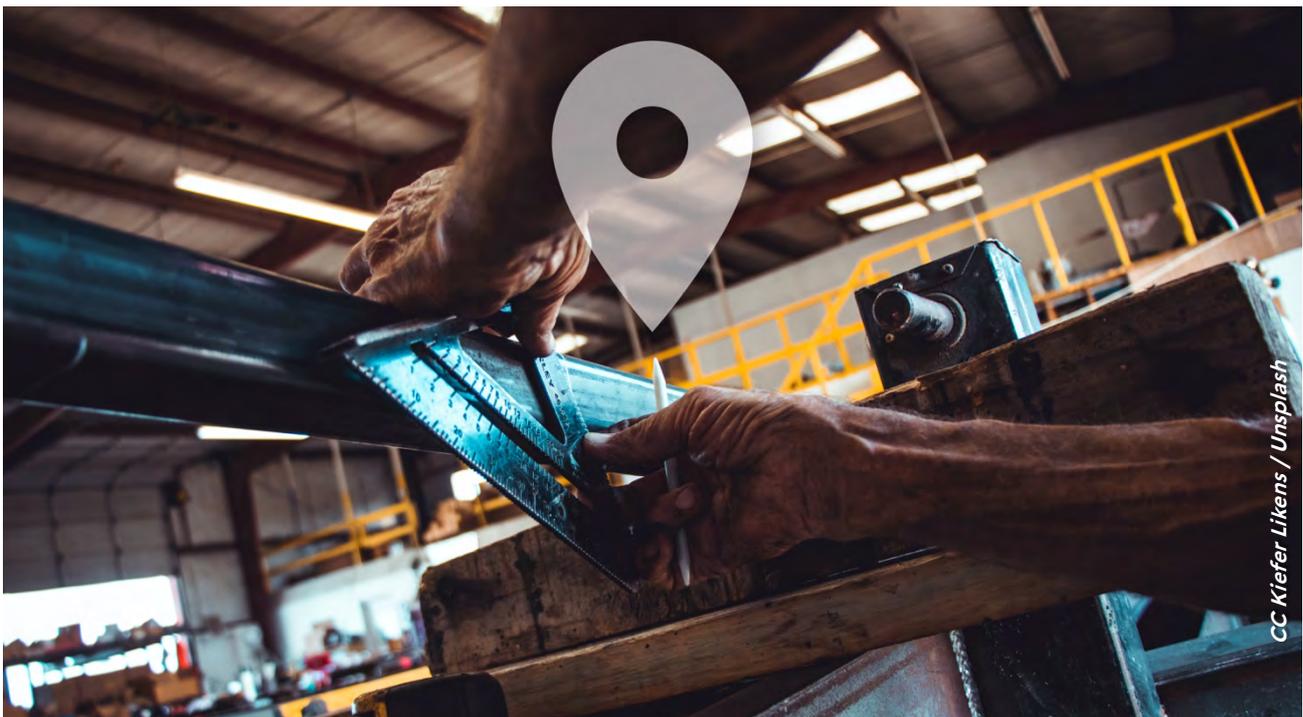
Tel. : 06 16 63 20 33

Site : [www.loco-motives.fr](http://www.loco-motives.fr)

Cette monographie a été réalisée à partir d'entretiens menés entre janvier et décembre 2020 avec Stéphanie Degoute, fondatrice et coordinatrice des Loco-Motivés et de ses partenaires.

# Production et fabrication de biens en circuit court

Monographie rédigée par Sébastien Lévrier, Les Petites Rivières



## Définition de la typologie

Un circuit court est défini par le ministère de l'Agriculture comme « un mode de commercialisation des produits agricoles qui s'exerce soit par la **vente directe du producteur au consommateur**, soit par la vente indirecte à condition qu'il n'y ait **qu'un seul intermédiaire** ». A cette définition officielle mettant l'accent sur le secteur alimentaire et sur la désintermédiation, le Labo de l'économie sociale et solidaire (ESS) a préféré cette dernière : « une **forme d'échange économique, valorisant le lien social, la coopération, la transparence et l'équité entre les acteurs de l'échange** »<sup>1</sup>.

Dans le domaine industriel, la production et la fabrication de biens en circuit court peut faire référence à **différentes réalités**, comme par exemple **l'écologie industrielle territoriale (EIT)**, qui permet aux entreprises, dans une zone géographique donnée, de réduire leur impact environnemental en optimisant, mutualisant ou valorisant les flux (tels que des matières ou de l'énergie) qu'elles génèrent. Les déchets des uns peuvent devenir une ressource première pour les autres. Pour produire et fabriquer en circuit court, il peut s'agir également de **s'approvisionner localement en matières premières**. C'est tout l'objet de la structuration de

<sup>1</sup> Voir notamment Le Labo de l'ESS, les circuits courts économiques et solidaires, tome 2, 2015 [http://www.lelabo-ess.org/IMG/pdf/cc\\_tome\\_2\\_vf\\_web.pdf](http://www.lelabo-ess.org/IMG/pdf/cc_tome_2_vf_web.pdf)

filières vertes au niveau local, où les chaînes de valeur, de l'amont à l'aval, peuvent être maîtrisées par les acteurs économiques d'un territoire donné.

## Contexte national

Lancé par le Premier ministre à l'occasion du Conseil national de l'industrie en novembre 2018, le **programme national « Territoires d'industrie »** est une stratégie de reconquête industrielle par les territoires. Parmi ses objectifs figure l'accompagnement des entreprises dans la transition écologique, considérée comme un moteur économique.

La **filière explorée** dans cette monographie à travers l'analyse de la coopérative Ambiance Bois est celle de la **forêt-bois**. Les grandes orientations de son développement sont précisées dans le **programme national de la forêt-bois (2016 – 2026)**, élaboré en application de la Loi d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt (LAAAF). Ce programme fixe notamment comme objectifs de créer de la valeur en gérant les ressources durablement et de développer des synergies entre la forêt et l'industrie. Des programmes régionaux forêt-bois signés entre l'État et les Conseils régionaux déclinent ces ambitions sur les territoires.

La filière bois fait également l'objet d'un **contrat stratégique de filière** (CSF) mis en place sous l'égide du Conseil national de l'industrie, d'abord en 2014 puis renouvelé pour la période 2018-2022. Ce dernier prévoit notamment de mener des réflexions afin de « replacer le bois au cœur de l'Habitat et de la Cité, en partant des usages et en s'interrogeant sur les marchés futurs ».

De manière volontaire, certaines **intercommunalités** s'engagent également dans des outils stratégiques comme des **chartes forestières de territoire**.

## Enjeux économiques

Le programme national de la forêt et du bois indique qu'« au-delà des enjeux environnementaux et sociaux, la forêt constitue une **manne économique importante** avec près de 440 000 emplois dans la filière en France ». Dans les forêts françaises existent 70 % d'arbres feuillus et 30 % de résineux. Or, ce sont ces derniers qu'exploite majoritairement l'industrie. Outre les **innovations numériques** permettant de gagner en efficacité, les acteurs de la filière sont invités à engager des réflexions pour développer l'exploitation des essences feuillues.

Dans un contexte de marché mondialisé, la **relocalisation de l'industrie du bois** est un défi porté par de nombreux acteurs, dans l'objectif de conserver les savoir-faire et métiers traditionnels du bois mais également de contribuer à la neutralité carbone à l'horizon 2050, cap fixé à travers la Stratégie nationale bas carbone (SNBC)<sup>2</sup>.

Le CSF de la filière met notamment l'accent sur la nécessité de développer les matériaux biosourcés<sup>3</sup> dans la construction et l'aménagement-ameublement, et de stimuler la demande pour ce type de produits. Les pouvoirs publics ont un rôle à jouer, notamment à travers les prescriptions environnementales dans la commande publique<sup>4</sup>.

---

<sup>2</sup> Voir <https://www.ecologie.gouv.fr/strategie-nationale-bas-carbone-snbc>

<sup>3</sup> C'est-à-dire, d'après l'ADEME « des produits industriels non alimentaires obtenus à partir de matières premières renouvelables issues de la biomasse (végétaux par exemple) »

<sup>4</sup> Voir notamment Ministère de la Transition Énergétique, les matériaux de construction biosourcés dans la commande publique, 2020 [https://www.cohesion-territoires.gouv.fr/sites/default/files/2020-06/202004\\_Guide%20Matériaux%20biosourcés%20et%20commande%20publique\\_DGALN.pdf](https://www.cohesion-territoires.gouv.fr/sites/default/files/2020-06/202004_Guide%20Matériaux%20biosourcés%20et%20commande%20publique_DGALN.pdf)

## Acteurs majeurs

Dans l'ESS, la production et la fabrication de biens en circuit court se concrétisent sous **deux formes**, généralement complémentaires :

- la première est la forme juridique de gouvernance de l'industrie, qui prend généralement la forme d'une **société coopérative de type SCIC ou Scop** (voire d'une société anonyme à participation ouvrière, comme pour l'entreprise Ambiance Bois qui fait l'objet de la monographie)
- la seconde relève du **type d'activités** : sans viser l'exhaustivité des filières vertes qu'elle investit, l'ESS développe sa présence dans le secteur des matériaux bio-sourcés. En 2014, on comptait déjà une vingtaine de SCIC Bois énergie. De nombreuses entreprises de l'ESS ont aussi investi le champ de l'écoconstruction : maisons à ossature bois (exemple : entreprise sociale Le Chênelet, SCIC L'Arban), la paille (SCIC Accort Paille), le chanvre et la terre crue (SCIC Eco-Pertica).

En ce qui la concerne plus particulièrement, la filière bois est structurée autour du réseau **France Bois Régions**, qui regroupe 13 interprofessions régionales. Certains industriels, comme Ambiance Bois, mais également des propriétaires de forêt et des artisans sont membres de l'association **Réseau des alternatives forestières (RAF)**, qui promeut la « gestion douce » des forêts et cherche à renforcer les circuits courts afin de développer une approche éthique du bois.

## La typologie en bref



Une structuration des acteurs autour de l'interprofession de la filière bois



Des programmes d'action pluriannuels nationaux et régionaux



Une filière d'avenir reconnue comme stratégique par l'État



Une sous-exploitation économique



Une attention portée par les acteurs de la gestion douce de la forêt sur le bois éthique



Des opportunités de développement dans les filières de l'écoconstruction et de l'énergie

## Quelques ressources clés

Avisé, dossier thématique « économie circulaire », <https://www.avise.org/dossiers/economie-circulaire>

Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, Programme national de la forêt et du bois 2016 – 2026 <https://agriculture.gouv.fr/le-programme-national-de-la-foret-et-du-bois-2016-2026>

Conseil national de l'industrie, contrat stratégique de filière bois forêt 2018 – 2022, [https://franceboisforet.fr/wp-content/uploads/2018/11/12112018\\_Contrat-de-filiere-csf-bois-2018.pdf](https://franceboisforet.fr/wp-content/uploads/2018/11/12112018_Contrat-de-filiere-csf-bois-2018.pdf)

Le site du Réseau des alternatives forestières : <https://www.alternativesforestieres.org>

## Consommation et production locales



Zones de revitalisation rurale (ZRR)



Quartiers politiques de la ville (QPV)



Action Cœur de ville



Territoires d'industrie



Petites villes de demain



zone rurale



zone de montagne



DROM

## Focus sur une initiative : Ambiance Bois



CC - Ambiance Bois en Limousin

## Présentation

Ambiance Bois est installée dans un ancien bâtiment agricole, « La Fermerie », depuis le démarrage de ses activités à la **fin des années 1980**. La PME explore l'ensemble des activités de la **filière bois régionale limousine**, en proposant des produits et des solutions pour aller « de l'arbre à la maison ».

Son statut de **société anonyme à participation ouvrière** (Sapo, par lequel sont passées tout au plus une trentaine d'organisations depuis la loi de 1917 qui l'institue, lui permet d'introduire une **dimension coopérative** dans sa gouvernance. Aux côtés des actions classiques de capital existent en effet des **actions de travail détenues par les salariés**. Au sein d'Ambiance Bois, ces actions ont la même valeur. Au conseil d'administration, les sièges sont donc répartis de manière égalitaire entre les actionnaires et les salariés. Si Ambiance

- Statut : Sapo
- Date de création : 1988
- Nombre de salariés : une trentaine, représentant 22 ETP
- Siège social : Faux-La-Montagne (23 340), Creuse (Nouvelle-Aquitaine)
- Site web : [ambiance-bois.com](http://ambiance-bois.com)



Bois a été promue dans les médias comme une structure atypique du fait du **tirage au sort annuel de son PDG**, ses cofondateurs soulignent souvent le caractère anecdotique de cette initiative. Le PDG n'a en effet pas de poids particulier dans le processus décisionnel de l'entreprise, qui revendique son expérience de l'autogestion.

La philosophie globale du projet est de « travailler autrement dans une **entreprise expérimentale où le pouvoir est partagé** entre les travailleurs et les actionnaires », comme le stipule le document de cadrage du fonctionnement de l'entreprise à sa création.

## Territoire d'intervention : le Plateau de Millevaches en Limousin

Ambiance Bois valorise les ressources issues du massif forestier régional, à savoir le mélèze et le douglas, tirant profit d'un **territoire boisé** à plus de 55 %. Elle est implantée depuis plus de 30 ans sur le Plateau de Millevaches. **L'économie sociale et solidaire (ESS) y foisonne**, avec notamment un salon de thé-biscuiterie associatif, une télévision locale, une Scop spécialisée dans la rédaction et l'événementiel, une SCIC dans le domaine de l'éco-construction, une menuiserie associative, etc. Ces acteurs créent un **éco-système dynamique** et sont un levier essentiel pour l'emploi du territoire.

### Dates clés

| 1989  | 1993   | 2009   | 2013   | 2019  | 2020   |
|---|--|--|--|---|--|
| Après la création juridique l'année précédente, démarrage effectif des activités de scierie-raboterie | Ambiance Bois diversifie ses activités et se lance dans des chantiers de construction bois | La crise de 2008 a un fort impact sur l'activité de la SAPO. La production de matériaux s'effondre et les chantiers se développent, permettant d'équilibrer l'activité | Ambiance Bois se lance dans une activité de bois-énergie, en mettant en place un broyeur pour ses chutes de bois | Développement de l'activité menuiserie, suite à l'embauche d'une personne à plein temps | Reprise d'une scierie de gros bois dans une commune voisine, à Lacelle |

### Impact territorial

 **Impact économique** : une entreprise comme Ambiance Bois, qui embauche une **trentaine de salariés** dans une commune de moins de 400 habitants est très structurante pour le territoire. Elle **attire également de nombreux particuliers** pour ses ventes en direct et des professionnels pour des visites et des découvertes des métiers de l'industrie bois, profitant ainsi à l'économie locale.

 **Impact environnemental** : Ambiance Bois utilise presque exclusivement **des bois non traités** et a développé son expertise en matière d'**écoconstruction**, en réalisant des maisons à ossature bois. Elle est engagée dans une dynamique d'**écologie industrielle territoriale**, en valorisant ses produits connexes de scierie. Les chutes de bois sont ainsi transformées et vendues en plaquettes dans l'objectif d'alimenter les

chaudières collectives implantées à proximité de l'usine. La sciure et les copeaux sont également réutilisés pour le chauffage et le paillage.



**Impact social** : la SAPO remet **l'humain au centre du fonctionnement** de l'entreprise. Ainsi, les **salaires y sont égaux** quel que soit le niveau de responsabilité, et lorsque le travail à temps partiel est mis en place, c'est parce qu'il est choisi. Enfin, la structure est membre du Réseau d'échanges et de pratiques alternatives et solidaires (Repas) : elle participe à **l'organisation d'un compagnonnage alternatif** pour des jeunes qui souhaitent découvrir le fonctionnement de structures collectives à forte dimension horizontale et engagées sur leur territoire.

## Modèle économique

### 1. Les activités



#### Articulation besoin territorial / réponse apportée

Le besoin social auquel répond à son origine Ambiance bois est celui de la **mise en œuvre d'une alternative à l'entreprise classique pour travailler autrement**, pour lequel le statut juridique de la SapoAPO s'est avéré être une réponse pertinente. Grâce aux compétences qu'elle développe au sein de la filière de transformation du bois, elle est également un acteur de référence pour répondre à **l'enjeu d'habiter autrement sur le territoire** et met l'accent sur une démarche écologique (bois durables sans traitement).

#### Scierie

Les équipements de la scierie permettent le passage des arbres aux planches. Cette activité vise à approvisionner en circuit-court la raboterie et l'atelier de menuiserie d'Ambiance Bois. La scierie de Faux-La-Montagne a été complétée par un équipement de plus grande ampleur à 20 km du site historique, à Lacelle en 2020, pour permettre de travailler avec des bois de plus grande ampleur.

#### Raboterie

Les équarris, produits issus de la première transformation du bois passent ensuite par des opérations de séchage et de rabotage pour obtenir des produits finis comme le parquet, le bardage et le lambris (deuxième transformation).

#### Atelier de menuiserie

L'activité de menuiserie s'est développée pour proposer une offre issue de la troisième transformation du bois, comme des sommiers, des tables de jardin ou encore des portes, des fenêtres, et des escaliers.

#### Bois-énergie

Grâce à l'installation d'un broyeur, l'entreprise transforme ses produits connexes de scierie en plaquettes pour alimenter les chaufferies bois des collectivités locales.

## Écoconstruction et aménagement

Au-delà des différentes étapes de transformation du bois, Ambiance Bois intervient directement sur des chantiers pour la réalisation de bâtiments neufs ou de la rénovation en ossature bois (maisons, garages, passerelles, etc.). Ses équipes peuvent également intervenir pour la pose de parquet ou la rénovation de toitures.

## 2. La structure des coûts et des revenus



### L'autonomie financière

L'autonomie de la Sapo **dépend entièrement de son chiffre d'affaires. Elle vend ses produits à l'usine sans intermédiaire.** « *C'est assez proche de ce qui se passe dans le secteur agricole avec la vente directe du producteur au consommateur* » précise Marc Bourgeois. Elle n'est pas dépendante des grandes surfaces de bricolage qui constituaient sa cible commerciale initiale. Elle maîtrise ainsi la relation client et développe des liens avec les utilisateurs finaux de ses produits, qui lui permettent de développer de nouvelles gammes, grâce à l'écoute des besoins.

La majeure partie du chiffre d'affaires, qui s'élève à plus d'un million d'euros, est générée par **les ventes auprès de particuliers**, le reste de la clientèle étant constitué d'artisans locaux.



### L'accès aux subventions

Au démarrage, le financement des machines et du fonds de roulement a été facilité par **l'obtention de subventions publiques**, correspondant à des primes régionales à la création d'entreprise et à l'emploi. La Sapo a également obtenu un **prix national « créer votre entreprise à la campagne »** par l'ex-ANCE (aujourd'hui BPE Création), lui permettant d'avoir davantage de trésorerie à son démarrage.

Le **parc naturel régional de Millevaches** en Limousin a également soutenu la Sapo dans sa stratégie de commercialisation. La subvention accordée a notamment permis la réalisation et l'impression du catalogue d'Ambiance Bois.

De manière générale, en dehors des phases d'investissement, les **subventions sont peu sollicitées.** « *Nous ne cherchons jamais de subventions, sauf lorsque nous avons un projet de développement* », confirme Chantal Galibert, administratrice de la Sapo.



## L'hybridation des ressources marchandes

Ambiance Bois s'est positionnée au fil du temps plus en aval de la filière bois, en développant des chantiers dans un rayon d'environ 60 kilomètres autour de Faux-La-Montagne. « *Plus la part de matière première est réduite dans le coût final de notre produit et plus la marge de manœuvre dont nous disposons est grande* », confie ainsi Michel Lulek, l'un des co-fondateurs, dans son livre *Scions... travaillait autrement* (éditions REPAS), poursuivant : « *la diversité de nos interventions, qui fut longtemps source de désorganisation et de surcharge de travail, était devenue un atout majeur en termes de pérennité économique* ». Ainsi, la **crise de 2009 a entraîné une baisse de plus de la moitié de son chiffre d'affaires sur la vente de matériaux, mais la perte a pu être en partie compensée par une plus grande activité des équipes chantier.**

Aujourd'hui encore, la Sapo cherche à innover en amont de la chaîne de valeurs de la filière bois. Elle considère de **nouvelles sources d'approvisionnement** que le mélèze et le douglas, comme les arbres feuillus. Elle souhaite promouvoir une gestion alternative de la forêt, mettant l'accent sur des prélèvements réguliers d'arbres plutôt que des coupes rases et travaille avec des exploitants forestiers désireux de développer « une autre vision de la forêt ».

Par rapport au projet initial de scierie, l'entreprise a su investir l'ensemble des étapes de la transformation du bois, permettant d'apporter au territoire et à ses équipes de la valeur ajoutée. Ambiance Bois est ainsi **une réelle « entreprise-filière »**.



## La capacité d'investissement

Le **coût global**, au lancement de la structure, était estimé par ses porteurs de projet à près de **500 000 euros**, dont plus de la moitié pour la partie immobilière.

C'est le statut de Sapo qui a permis, dans les années 1980, de lancer l'activité d'Ambiance Bois. En effet, l'investissement dans les machines nécessitait d'accueillir de nombreux **investisseurs extérieurs** qui n'étaient pas travailleurs au sein de l'entreprise, et les cofondateurs n'avaient pas tout le capital nécessaire au lancement de l'activité. **Amis et soutiens ont donc été mobilisés** pour devenir actionnaires extérieurs (ce qu'on appellerait aujourd'hui la « love money »). Une Cigale a également apporté son appui.

**L'investissement immobilier**, que n'aurait pas pu réaliser seule la Sapo au regard de sa maquette financière, a également été **facilité par l'atelier-relais**, un dispositif mobilisé par les collectivités locales de l'époque, très intéressées par l'installation de ces acteurs sur le territoire. Elles se sont alors réunies en syndicat mixte, le **Sivom**, pour mettre en place ce mécanisme, qui repose sur le principe de la location-vente. L'atelier-relais permet à l'entreprise d'accéder à un local adapté à ses activités et de payer un loyer en contrepartie, qui correspond aux mensualités dues par l'acteur public qui contracte le prêt. A la fin d'une

période définie en amont, l'entreprise devient alors propriétaire du local. Il s'agit donc d'une opération blanche d'un point de vue budgétaire.

Aujourd'hui, les nouveaux investissements sont possibles **grâce à l'autofinancement** : fonds propres dégagés par les résultats des années précédentes mais également **emprunts auprès de France Active** notamment. Les actionnaires sont parfois sollicités directement pour investir, en comptes courants d'associés, dans les projets de la Sapo. La Région est un partenaire incontournable d'Ambiance Bois dans ses projets de développement. Elle a ainsi accordé une subvention d'investissement en 2013 pour l'installation du broyeur (en mobilisant notamment des crédits de l'État à travers le Contrat de plan État-Région) mais également pour la reprise, en 2020, de la scierie à Lacelle. « *Nous n'aurions pas pu faire ces investissements sans ces aides* », affirme Marc Bourgeois.

### 3. Le changement d'échelle



#### Capacité de l'entreprise de l'ESS à essaimer

La Sapo ne cherche pas particulièrement à essaimer. Son changement d'échelle passe par **sa posture d'« entreprise-filière »**, qui expérimente et explore de nouveaux projets en amont et en aval de ses métiers d'origine. Elle intègre autant que possible au sein de son site historique l'ensemble de ses activités, dans une dynamique de circuit court et d'écologie industrielle territoriale. « *Nous ne sommes pas dans une course au développement, notre projet est d'investir la filière bois pour chercher, à chaque étape, des alternatives à l'exploitation industrielle classique des ressources* », confirme Marc Bourgeois.

En 2020, la Sapo a essaimé à travers **la reprise d'une scierie en Corrèze**, dont l'exploitant partait en retraite. L'enjeu était de **pérenniser ce type de structure artisanale** en voie de disparition, tout en intégrant au sein d'Ambiance Bois une scierie pour des bois de plus grande section, qui ne pouvaient être exploités par les équipements de Faux-la-Montagne. Cette reprise lui permet donc d'imaginer une diversification de ses activités.

## Profil et compétences de l'équipe



### Adéquation entre la mission sociale du projet et les porteurs de projet

Ambiance Bois compte à présent une nouvelle génération de salariés, pour qui **l'autogestion reste une valeur fondamentale**. Pour Chantal Galibert, « *cette organisation, qui fait que nous ne sommes pas que des salariés, mais des coopérateurs, contribue au fait qu'Ambiance Bois soit toujours là aujourd'hui* ».

Au-delà de l'ambition de développer une usine autogérée, **l'aspect environnemental a très vite compté dans le projet**. « *On aurait pu créer une entreprise dans le domaine de la mécanique, de la papeterie ou du verre, mais nous avons été sensibles à l'industrie du bois pour la dimension environnementale qu'elle implique* », explique Marc Bourgeois. Dès ses premières années d'existence, la Sapoc a participé à la création du réseau Ecobâtir, et a ainsi été pionnière dans le domaine de l'écoconstruction.



### La personnalité entrepreneuriale des porteurs de projets

Marc Bourgeois ne se dit pas entrepreneur. Les cofondateurs se revendiquent plutôt comme des « **expérimentateurs** », qui ont permis de faire avancer la recherche de modes de fonctionnement alternatifs dans l'industrie et d'inspirer d'autres porteurs de projet.



### La montée en compétences de l'équipe

Chaque salarié est **agent d'usinage du bois**. « *Statutairement, ça ne dit rien de nos compétences* », tempère Marc Bourgeois, « *on est tous multitâches, mais nous ne sommes pas tous compétents sur tous les métiers* ».

L'équipe est ainsi constituée de spécialistes de la construction, de charpentiers, de couvreurs, de gestionnaires, de scieurs : elle est impliquée dans une vingtaine de métiers différents, sur toute la chaîne de valeurs de la filière bois.



## La capacité de mobilisation des parties prenantes

En interne, la **mise en place de l'autogestion** (prise de décision collective, partage des responsabilités, polyvalence sur les tâches de production, etc.) souhaitée au démarrage par les fondateurs de l'entreprise reste la norme. Les salariés exercent une « panoplie de métiers ». Ces derniers peuvent passer de tâches de production à du travail administratif par exemple, selon leurs aspirations et leurs conditions physiques.

Le PDG n'ayant qu'un pouvoir symbolique, la Sapo le tire au sort chaque année dans un principe d'autogestion. « *Il n'existe pas de statut d'entreprise autogérée qui nous permettrait de porter collectivement la responsabilité juridique d'Ambiance Bois. A défaut, on s'est donc dit qu'on allait l'avoir successivement les uns après les autres* » explique Marc Bourgeois.

En externe, la Sapo a contribué à structurer **un collectif de parties prenantes intéressées par le développement territorial du Plateau de Millevaches**, à travers sa participation à l'association De fil en réseaux, dissoute aujourd'hui mais dont l'activité se poursuit de façon informelle. « *Nous nous mobilisons sur des dynamiques locales et collectives, qui ne concernent pas que notre intérêt propre, mais celui du territoire* » indique ainsi Marc Bourgeois.

## Partenaires et écosystème



### Les partenaires opérationnels

Ambiance Bois est sociétaire de la **SCIC L'Arban**, spécialisée dans l'urbanisme rural et le logement social en éco-construction. Ensemble, les deux coopératives ont ainsi pu contribuer à la **réalisation d'un éco-quartier** à Faux-La-Montagne.

La Sapo est également **membre du Réseau pour les alternatives forestières (RAF)** avec lequel elle contribue aux réflexions sur la gestion durable des forêts.



### Le rôle de la puissance publique

Si son autonomie financière n'en dépend pas, **l'accès à la commande publique** permet à Ambiance Bois de s'ancrer encore davantage dans des projets de territoire.

La Région est un interlocuteur de référence en ce qui concerne les programmes d'investissement de la Sapo, comme évoqué précédemment.

De manière générale, les collectivités locales sont associées en tant que **parties prenantes d'une dynamique collective de territoire**. Le projet de broyeur a été initialement partagé et discuté avec deux communes, le Conseil régional et des structures forestières, afin d'étudier les possibilités de valorisation et de mutualisation des ressources. Aujourd'hui, les deux communes de Royère-de-Vassivière et de Gentioux-Pigerolles achètent des plaquettes issues du broyage pour leurs chaufferies bois dans un objectif d'approvisionnement local et d'économie circulaire.

*« Creuse Grand Sud et la commune de Faux-la-Montagne ont un rôle à jouer, dans les limites de leurs capacités d'investissement et des règles de la commande publique, pour soutenir l'activité des entreprises locales. Grâce aux marchés publics, Ambiance Bois a ainsi pu participer à plusieurs aménagements d'équipements de la Communauté de communes. Au-delà de son activité économique, Ambiance Bois est une entreprise attractive pour de nouvelles personnes qui souhaitent s'installer sur le plateau de Millevaches. Elles viennent tester les différents métiers de la filière bois, et deviennent parfois des habitants. Ambiance Bois nous apporte beaucoup, dans le cadre de la valorisation du territoire : c'est une véritable ambassadrice locale, car elle a une visibilité médiatique importante. »*

**Mélanie Le Nuz, Directrice du Service développement, aménagement du territoire, Communauté de communes Creuse Grand Sud**



## La sensibilité du territoire à l'ESS

La Sapo est l'un des **exemples emblématiques du développement local**, même si ses salariés réfutent l'idée d'être une vitrine de l'ESS. *« On ne souhaite pas être un modèle »,* explique Marc Bourgeois, l'un des cofondateurs, *« on mène une expérience, comme il en existe d'autres »*. Une expérience qui a pu s'engager grâce à l'accueil chaleureux des habitants et à la **politique d'ouverture aux activités alternatives sur le plateau de Millevaches** menée par les élus locaux dès les années 1980. La Communauté de communes Creuse Grand Sud poursuit cette **politique d'accueil des nouveaux habitants**, et a ainsi récemment embauché une personne dédiée, dans le cadre de l'appel à projets « Accueillir en Massif Central », qui mobilise des financements du Feder, de la Région et du Département, pour recevoir les personnes intéressées par une installation sur le territoire.

*« Alors que l'ESS représente en France 11 % de l'emploi et 12 % en Limousin, elle en représente 37 % à Faux-La-Montagne ! »,* s'enthousiasme ainsi Alain Détolle, élu municipal et Vice-président de la Communauté de communes Creuse Grand Sud, en charge de l'accueil, de l'économie de proximité et de l'ESS, *« et cette singularité est due à une seconde anomalie encore plus forte : l'existence à Faux-La-Montagne de 3 sociétés coopératives représentant 23 % de l'emploi, alors que les Scop ne représentent qu'à peine plus de 0,1 % de l'emploi en France ! »,* poursuit-il.

*« Le premier levier qu'a une collectivité locale pour accompagner le développement d'un projet d'économie sociale et solidaire (ESS), c'est de faciliter son installation. Ambiance Bois est le résultat typique du projet de territoire mené dans les années 1980 par les élus locaux, dont François Chatoux, l'ancien maire de Faux-la-Montagne, pour redynamiser les villages et créer de la valeur ajoutée en apportant localement de nouveaux services. Une des clés de réussite pour la pérennisation des structures de l'ESS, c'est aussi pour une collectivité locale de soutenir le rayonnement de l'éco-système territorial, de créer un maximum de ponts entre tous les acteurs sociaux et économiques locaux pour explorer de nouvelles potentialités de coopérations. Les habitants et les entreprises ont aussi un rôle incontournable : ici, nous avons créé un fonds de dotation citoyen, La Solidaire, un outil de collecte de dons qui vient en soutien aux associations et porteurs de projet qui en ont besoin. »*

**Alain Détolle, élu municipal de Faux-la-Montagne et Vice-président de la Communauté de communes Creuse Grand Sud, en charge de l'accueil, de l'économie de proximité et de l'ESS**

## Ambiance Bois En résumé



Articulation besoin territorial / réponse apportée : expérimentation d'alternatives de fonctionnement dans le domaine industriel, gestion durable de la forêt, production en circuit court



L'autonomie financière est liée uniquement au chiffre d'affaires généré, mais peut toutefois souffrir des crises économiques et des problématiques d'approvisionnement en bois occasionnées



Aucune dépendance aux subventions d'exploitation, mais un appui sur les subventions d'investissement régionales pour les nouveaux projets d'équipements



Une hybridation des ressources par la diversification des activités sur toute la chaîne de valeur de la filière bois



Une capacité d'investissement reposant en grande partie sur l'autofinancement



Une logique d'entreprise-filière et d'expérimentation plutôt que de changement d'échelle



Une bonne adéquation entre la mission sociale et les porteurs de projet : une culture d'entreprise autogérée à l'œuvre depuis 30 ans et une investigation en amont et en aval de la filière bois



Des cofondateurs qui se revendiquent plutôt comme expérimentateurs que comme entrepreneurs



Une professionnalisation des équipes sur les métiers de la filière bois, tous les salariés étant de base « agents d'usinage du bois »



Une bonne capacité de mobilisation des parties prenantes pour co-créer des dynamiques collectives de territoire



Des partenaires opérationnels qui permettent de mutualiser les réflexions autour de la gestion alternative des forêts



Un soutien de la puissance publique recherché pour les investissements, mais qui pourrait se développer dans des logiques d'achats responsables en simplifiant l'accès à la commande publique



Un territoire favorable à l'accueil de nouveaux habitants et d'expérimentations dans le domaine de l'économie sociale et solidaire

## **CONTACTS**

Ambiance Bois

**Email** : [contact@ambiance-bois.com](mailto:contact@ambiance-bois.com)

**Tel** : 05 55 67 94 06

Site : <https://www.ambiance-bois.com>

Cette monographie a été réalisée à partir d'entretiens menés entre janvier et décembre 2020 avec Marc Bourgeois et Chantal Galibert, administrateurs d'Ambiance Bois et de ses partenaires.

# Fablabs

Monographie rédigée par Sébastien Lévrier, Les Petites Rivières



## Définition de la typologie

Le fablab est une contraction de l'anglais « fabrication laboratory », qui se traduit par « **laboratoire de fabrication** ». Il fait partie d'un ensemble de **tiers-lieux hybrides** qu'on appelle aujourd'hui les ateliers de fabrication numérique (AFN), « des lieux de travail collaboratif où l'on ne partage plus uniquement des espaces, des valeurs ou des événements mais aussi **des équipements techniques** »<sup>1</sup>, et notamment un ensemble de machines à commande numérique. D'après le rapport *Faire ensemble pour mieux vivre ensemble*, rédigé par la Fondation Travailler autrement et issu de la Mission coworking, les fablabs combinent à différents niveaux 5 fonctions qui correspondent à 5 publics :

- la **simple découverte du pouvoir de faire**, de fabriquer, qui s'adresse aux enfants ou aux bricoleurs ;
- **l'éducation par l'action**, qui s'adresse aux écoles et universités ;
- le **prototypage rapide**, qui s'adresse aux entrepreneurs et créateurs ;
- la **production locale**, qui répond notamment aux besoins de pays en développement, mais aussi à ceux d'artistes, designers ou bricoleurs qui ne cherchent pas la grande série ;
- et **l'innovation**, l'invention des objets, des espaces, des formes de demain.

<sup>1</sup> Les dossiers de la DGE, *La dynamique des ateliers de fabrication numérique en France*, juin 2020, [https://www.entreprises.gouv.fr/files/files/en-pratique/etudes-et-statistiques/dossiers-de-la-DGE/synthese\\_afn\\_integral.pdf](https://www.entreprises.gouv.fr/files/files/en-pratique/etudes-et-statistiques/dossiers-de-la-DGE/synthese_afn_integral.pdf)

## Contexte national

Le **rapport de la Mission coworking** a permis de dresser un état des lieux des tiers-lieux, dont font partie les fablabs, en France. Ce travail de recensement a conduit à la rédaction de **28 propositions pour faire de ces initiatives des « acteurs de la cohésion territoriale »**. Un appel à manifestation d'intérêt a été lancé dans la foulée par le Gouvernement afin de soutenir le **développement de 300 Fabriques de territoire**, dans le cadre du programme interministériel « [Nouveaux lieux, nouveaux liens](#) ». Les lauréats bénéficient d'un financement pour leur fonctionnement. Une autre proposition, qui visait à créer une structure nationale pour soutenir la filière s'est concrétisée avec le lancement de l'association France Tiers-Lieux.

## Enjeux économiques

Les fablabs ont de **forts besoins de financement dès le démarrage** de leur projet, afin d'être en capacité d'investir dans les machines nécessaires pour les utilisateurs. Les **dépenses liées à l'immobilier** peuvent également être importantes, si le lieu n'est pas mis à disposition par une collectivité locale par exemple.

Au-delà des activités d'utilité sociale qui visent à partager les connaissances et à développer la culture des « communs », les fablabs doivent développer **des activités commerciales** pour assurer leur pérennité. Ils créent des offres sur-mesure au regard de leur éco-système local pour se développer, auprès des écoles, des universités ou encore des entreprises. « *Si on veut faire une structure pérenne, il n'est pas question de vivre sous perfusion publique, il faut être imaginatif* », constate ainsi Marie-Laure Cuvelier, Secrétaire générale de France Tiers-Lieux.

Pour assurer la pérennité économique d'un fablab, ce dernier ne peut se décréter en tant que tel, mais doit **faire l'objet d'une large concertation et d'une étude des besoins locaux** afin d'en esquisser le modèle et l'utilité au préalable. C'est une condition de réalisation incontournable.

## Acteurs majeurs

1 800 tiers-lieux, parmi lesquels les fablabs, ont été recensés par la Mission co-working. De nombreux fablabs sont créés sous statut associatif. Une cartographie est disponible sur le site <https://www.makery.info/labs-map/>. Des **formes coopératives** (SCIC et Scop) émergent progressivement, ayant été parfois initiées en tant que projet associatif.

Un des acteurs majeurs des fablabs au niveau national est **MAKE ICI**, qui met en place un réseau de manufactures collaboratives et solidaires pour les artisans, artistes, designers, startups et entrepreneurs du « Faire ». Cependant, la majorité des fablabs restent des structures autonomes initiées par une communauté de bénévoles sur les territoires.

Aujourd'hui, la filière se structure autour de **réseaux nationaux (Réseau français des fablabs, France Tiers-Lieux)** et également **régionaux et départementaux (Redlabs, réseau des fablabs d'Occitanie ; Cédille, réseau des tiers-lieux drômois, etc.)**.

## La typologie en bref



Des projets associatifs ou coopératifs



Des réseaux d'acteurs en cours de structuration



Un modèle économique basé sur l'hybridation des ressources et des offres variées adaptées aux différents publics



Une demande portée par le télétravail et les tendances au « *do it yourself* »



Une fragilité sur les questions d'investissement matériel et de charges immobilières



Une opportunité de mutualisation des ressources et des emplois

## Quelques ressources clés

Avisé, dossier thématique « numérique », <https://www.avise.org/dossiers/numerique>

Ministère de l'Économie et des Finances - ANCT, *La dynamique des ateliers de fabrication numérique en France*, juin 2020, [https://www.entreprises.gouv.fr/files/files/en-pratique/etudes-et-statistiques/dossiers-de-la-DGE/synthese\\_afn\\_integral.pdf](https://www.entreprises.gouv.fr/files/files/en-pratique/etudes-et-statistiques/dossiers-de-la-DGE/synthese_afn_integral.pdf)

Ministère de l'Économie et des Finances, *Guide méthodologique à destination des porteurs de projets et des collectivités - créer un espace de fabrication numérique*, juin 2020, [https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/sites/default/files/2020-06/Guide\\_methodologique\\_AFN.pdf](https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/sites/default/files/2020-06/Guide_methodologique_AFN.pdf)

Conseil scientifique du Réseau français des fablabs, Livre Blanc : panorama des fablabs en France, 2017-2018, <http://www.fablab.fr/IMG/pdf/lb-pff.pdf>



Zones de revitalisation rurale (ZRR)



Quartiers politique de la ville (QPV)



Action Cœur de ville



Territoires d'industrie



Petites villes de demain



zone rurale



zone de montagne



DROM

## Focus sur une initiative : 8 Fablab Drôme

8  
FABLAB  
DRÔME



© 8FABLAB Drôme

### Présentation

Le 8 Fablab Drôme est installé en plein cœur de la **ville médiévale de Crest**. A l'origine, il s'agit d'un projet imaginé par Entreatre, un studio de design ; les Fonderies Barthelemy ; Carole Thourigny, la maire d'un petit village ; et Frédéric Bise, un développeur territorial. Conçu en tant que **société coopérative d'intérêt collectif (SCIC)**, le fablab réunit aujourd'hui plus de **80 sociétaires** : des particuliers, des entreprises mais également des collectivités locales et des associations. Il propose de nombreuses activités, comme de **l'accompagnement à l'innovation collaborative, de la fabrication numérique, un espace de coworking et de la médiation** sur plus de 600 mètres carrés. En 2019, il a accueilli près de **1 800 usagers** et ses ateliers hors les murs ont permis de **sensibiliser environ 3 000 personnes** à la fabrication numérique.

- Statut : **SCIC**
- Date de création : **2014**
- Nombre de salariés : **8 (7 ETP)**
- Siège social : **Crest, Auvergne-Rhône-Alpes**
- Site web : [www.8fablab.fr](http://www.8fablab.fr)



## Territoire d'intervention : La Drôme

Plus de **3 clients du fablab sur 4 proviennent de la Drôme**, en particulier de la Communauté de communes du Crestois et du Pays de Saillans Cœur de Drôme, de la Communauté de communes du Val de Drôme et de la Communauté d'agglomération Valence Romans. Le 8 Fablab Drôme constitue un **atout pour la mise en œuvre de la politique numérique du Département** sur ce territoire, et pour le **développement de savoir-faire locaux**, comme l'artisanat autour de la céramique. Si le 8 Fablab Drôme est bénéfique à l'attractivité de la ville de Crest, située en **zone de revitalisation rurale (ZRR)**, il souffre cependant d'un manque de visibilité qui le pousse à explorer un essaimage dans des territoires urbains dynamiques, comme à Romans-sur-Isère.

## Dates clés

| 2015  | 2015  | 2016  |
|---|---|---|
| Construction au sein du fablab de l'imprimante 3D grand format « Méga 3D », machine aujourd'hui incontournable pour les activités de la structure à destination du public professionnel | Mise en place avec l'association BRUTPOP d'une résidence d'artistes pour la fabrication de kits de guitares amplifiées à destination de personnes en situation de handicap, vendues aujourd'hui auprès de salles de musique et de structures du médico-social | Lancement de l'activité complémentaire de coworking   |
| 2018  | 2019  | 2020  |
| Animation d'un hackathon (marathon créatif) pour favoriser l'autonomie des personnes fragilisées, en partenariat avec le Département de la Drôme  | Réalisation de l'exposition 3D.3 Terres s'appuyant sur un projet expérimental avec des professionnels de la céramique (artistes, artisans, designers), à partir de l'introduction d'une imprimante 3D céramique   | Fabrication et distribution de 2 000 visières de protection à destination des professionnels locaux (médecine de ville, hôpitaux, commerces, administrations, entreprises) dans une pharmacie locale et création d'un tutoriel pour les fabriquer dans le cadre de la crise sanitaire |

## Impact territorial



**Impact économique** : le fablab permet à de **nombreux entrepreneurs d'exercer leurs savoir-faire** grâce à la mutualisation des espaces et des machines et de passer ainsi plus rapidement d'idées et de concepts à des prototypes. Il est un partenaire incontournable pour de nombreux designers et artisans souhaitant **produire localement** des objets uniques et en petites séries. Grâce à sa capacité de conseil en innovation collaborative, il est par ailleurs un levier pour accompagner les entreprises du territoire dans de **nouveaux processus et offres**. Enfin, c'est un **employeur local**, puisqu'il salarie 8 personnes pour un équivalent de 7 ETP.



**Impact environnemental** : le fablab privilégie l'économie de la **fonctionnalité et la collaboration** plutôt que la propriété individuelle des machines numériques. Par ailleurs, le 8 Fablab Drôme travaille sur **des projets qui s'inscrivent dans la transition écologique** : prototypes de bornes permettant de promouvoir le covoiturage ou encore ateliers de réparation d'objets, qui ont permis en 2019 d'éviter plus de 200 kilos de déchets.



**Impact social** : la SCIC permet **l'animation d'une communauté d'entrepreneurs**, artisans, designers, artistiques et particuliers. Elle partage, dans une **logique open source**, l'ensemble de ses supports de formation et la pédagogie des ateliers qu'elle organise. Par ses activités, elle souhaite être un « fablab de territoire », ouvert au grand public et organise des **actions de médiation** pour le plus grand nombre. Elle participe au **maintien des savoir-faire locaux**, en initiant des expérimentations numériques autour du renouvellement des pratiques des artisans et designers. Elle s'inscrit également dans la solidarité à travers son cœur de métier, notamment par l'organisation d'hackathons sur des thématiques d'intérêt général, par le projet BRUTPOP ou encore par son action durant la crise sanitaire.

## Modèle économique

### 1. Les activités



#### Articulation besoin territorial / réponse apportée

Le fablab répond à un besoin social fort dans les petites villes, notamment en milieu rural. Il vise à **lutter contre l'isolement des entrepreneurs** en proposant un lieu fédérateur et des dynamiques de coopérations interdisciplinaires, à promouvoir le « faire » dans une approche communautaire, et à **créer de nouvelles opportunités économiques et sociales** à travers une démarche d'innovation. Pour mener à bien sa mission, le 8 Fablab Drôme propose de nombreuses activités, parmi lesquelles :

**Accompagnement à l'innovation collaborative** : cette activité vise à stimuler la créativité d'un groupe d'acteurs (concepteurs et usagers) concernés par un projet, à partir de méthodes d'intelligence collective. La SCIC développe une expertise depuis 2018 sur le réaménagement d'espaces scolaires, permettant à des groupes d'élèves et leurs professeurs d'imaginer des propositions d'améliorations de leurs espaces de vie collectifs et de les

modéliser en 3D. Le fablab anime un accompagnement pour des artisans de l'Isère pour le compte de la Chambre des Métiers et de l'Artisanat, avec pour objectif de conceptualiser leurs innovations et les prototyper (gammes de lunettes, upcycling textile, pièces pour accordéons...). En 2019, le fablab a également proposé en partenariat avec Cap Rural un accompagnement de près de 20 professionnels de la céramique de la Drôme à l'usage d'une imprimante 3D céramique grand format et dans le renouvellement de leurs pratiques, donnant lieu à une exposition.

*« En milieu rural, l'accès à ce type de lieu qui permet à la fois une initiation à la fabrication numérique du grand public et une montée en compétences des professionnels est une véritable opportunité. A travers notre collaboration sur le projet 3D.3 Terres, le 8 fablab a été le support de l'expérimentation d'une imprimante 3D céramique avec des professionnels de la Drôme. Ce projet a été l'occasion de réfléchir au devenir de savoir-faire locaux des métiers de la céramique, qui font partie de l'identité de ce territoire. Son objectif était également d'accompagner le changement de pratiques et l'innovation chez les artisans, pour imaginer par exemple de nouvelles opportunités économiques. Le fablab a une vocation d'intérêt général et est un outil au service des territoires sur lequel peuvent s'appuyer les élus et les agents de développement local des collectivités. »*

**Mylène Thou, Chargée de mission Valorisations des recherches et innovations, Cap Rural**

**Fabrication de produits :** conception des pupitres opérateurs d'une usine de déconstruction automobile, impression de cartes géographiques en 3D, caissons de chargement pour les drones..., le 8 Fablab Drôme accompagne les entreprises du territoire et ses utilisateurs dans l'ingénierie, le prototypage et la fabrication de leurs projets.

**Coworking :** le 8 Fablab Drôme a développé depuis quelques années une activité complémentaire de coworking, le « 8 + », qui répond à un véritable besoin puisque le taux d'occupation des places était, avant la crise sanitaire, de 100 %. Des salles de réunion sont par ailleurs régulièrement louées par des organismes de formation du territoire.

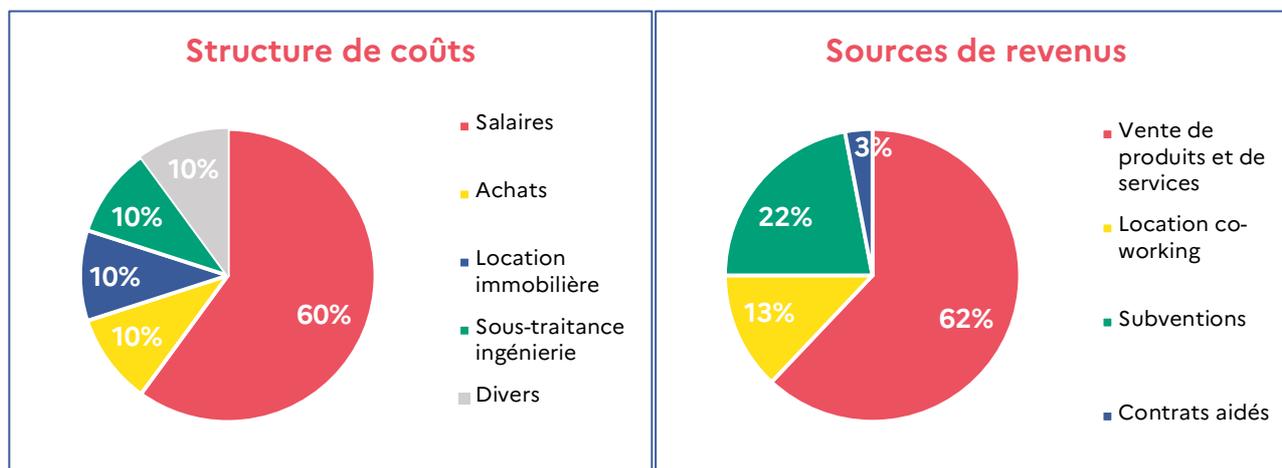
**Médiation :** des temps d'initiation en groupe aux logiciels de dessin 2D et 3D et aux machines à commande numérique sont proposés mensuellement. Des ateliers hebdomadaires de réparation d'objets sont mis en place et rencontrent un grand succès. D'autres ateliers, de fabrication et de découverte de différentes technologies, sont organisés auprès du grand public, par exemple à destination des enfants dans certaines médiathèques.

**Formation :** des formations professionnelles sont également assurées en ce qui concerne l'utilisation des logiciels et des machines. 50 personnes en ont bénéficié en 2019.

## 2. La structure des coûts et des revenus



### L'autonomie financière



En 2019, l'association dépense plus de **200 000 euros en salaires**, ce qui équivaut à plus de **60 % du total de ses charges**. Le reste des coûts est lié aux achats de matériel, aux charges liées à la location immobilière et à la sous-traitance d'études et d'ingénierie.

Dès le démarrage, les associés de la SCIC avaient la volonté de faire du fablab **une structure autonome financièrement**. 75 % des produits de la SCIC proviennent des revenus liés à ses activités. Son modèle économique repose en grande partie sur **la vente de produits et services**, et notamment sur **les accompagnements en matière d'innovation collaborative et de fabrication de produits**, sur laquelle la part de chiffre d'affaires augmente de plus de 50 % en 2019.

Cependant, le 8 Fablab Drôme étant un lieu ouvert à tous et ayant vocation à développer l'éducation à la fabrication numérique par des activités de médiation, il a **besoin de fonds publics pour équilibrer son modèle économique** et mener à bien sa mission. 22 % de ses produits sont ainsi issus de **subventions d'exploitation**. Ces aides financières de l'État (entre 2014 et 2016) et des collectivités locales (depuis 2018) aident également la SCIC à « *investir sur des actions qu'on ne pourrait pas investiguer sinon, et de passer un cap* », précise Maryline Chasles, la directrice. Par exemple, la subvention accordée par la Région aide actuellement l'équipe à **dégager du temps sur la structuration de l'offre de formation**, ce qui lui permet d'anticiper les transformations à mettre en œuvre pour être conforme aux nouvelles règles de la réforme de la formation professionnelle. La SCIC peut ainsi envisager sereinement de préserver et développer le chiffre d'affaires généré par son activité de formation.

Si la SCIC dispose aussi d'**aides aux contrats aidés**, cela représente moins de 3 % de ses produits.



## L'accès aux subventions

A son démarrage et jusqu'en 2016, le 8 Fablab Drôme a bénéficié du soutien financier de la **Direction générale des entreprises (DGE)**, à travers l'appel à projets « Aide au développement des ateliers de fabrication numérique ». Par le passé, il a pu également bénéficier de subventions du **Département de la Drôme** en étant lauréat de son appel à projet « tiers-lieux innovants » qui visait notamment à lutter contre la fracture numérique. Elle perçoit aujourd'hui une **subvention d'exploitation et d'investissement de la Région Auvergne-Rhône-Alpes au titre du Contrat de plan Etat-Région (CPER)**, après avoir co-construit une fiche-action sur l'éducation numérique avec le Département.



## L'hybridation des ressources marchandes

Au-delà des subventions dont il bénéficie actuellement de la part de la Région, le fablab développe également des **relations de partenaire des politiques publiques locales**. Il se positionne ainsi en tant que fournisseur de biens et de services, dans le cadre de la commande publique réalisée par les collectivités.

Ainsi, le 8 Fablab Drôme est un **acteur incontournable pour la mise en œuvre de la politique numérique du Département de la Drôme dans le cadre d'un marché à bons de commande**. Ce dernier permet à l'institution d'avoir accès aux savoir-faire du fablab en matière de fabrication numérique et d'accompagnement à la créativité de ses différentes directions. Ce partenariat a ainsi abouti à l'installation et à la formation des élèves à l'impression 3D, à la modélisation d'espaces de vie collectifs par des collégiens, ou encore à un hackathon pour imaginer les solutions de demain pour l'autonomie des seniors et des personnes handicapées.

*« Le 8 Fablab Drôme est un partenaire historique qui nous a accompagné dès le début dans la mise en œuvre de la feuille de route de la Mission développement numérique du Département. Nous avons soutenu l'émergence de la structure à travers des subventions dans le cadre d'un appel à projets. Depuis la loi NOTRe, nous avons dû réfléchir à d'autres façons de l'accompagner, la collectivité n'ayant plus la compétence pour financer les acteurs économiques comme ceux relevant du champ de l'économie sociale et solidaire. La fabrication numérique étant au cœur de notre projet de territoire, nous sommes passés par un marché public à bons de commande pour permettre à toutes les directions qui le souhaitent d'avoir accès aux savoir-faire du fablab. Ce partenariat nous permet aujourd'hui de réfléchir au renouvellement de nos propres pratiques et participe à la réflexion sur l'évolution de notre feuille de route du numérique. »*

**Nicolas Guichard, Chargé de Mission Développement numérique, DGA  
Développement, Département de la Drôme**

La SCIC est également attributaire d'un **marché à procédure adaptée lancé par la Communauté de communes du Val de Drôme**, qui lui a permis d'être **partenaire de la politique publique menée en matière de mobilité et d'économie d'énergie**. En effet, le 8

Fablab Drôme a élaboré un prototype de borne de covoiturage ainsi qu'un concept d'application mobile par cet intermédiaire, en se positionnant en groupement avec une agence digitale locale et une agence de design. Les bornes devraient prochainement être fabriquées en petites séries et proposées aux habitants.

*« Avec l'impulsion donnée par notre labellisation en tant que territoire à énergie positive (TEPOS), nous souhaitons mettre en place un projet de développement du covoiturage. Nous avons parlé de notre besoin au fablab, qui a été en capacité de nous proposer une solution d'innovation et de prototypage local. Ils n'avaient pas de spécialisation en mobilité, mais la capacité d'innovation et la proximité ont joué un grand rôle dans le développement de cette action. La SCIC est un partenaire intégré sur le territoire, qui connaît bien les dynamiques locales. Nous poursuivrons nos collaborations, notamment dans le cadre de notre plan climat air énergie territorial. »*

**Vincent Prioul, Responsable de service - Services aux Communes, Communauté de communes du Val de Drôme**



## La capacité d'investissement

Les investissements au démarrage ont été facilités par la **mise à disposition et le don de machines par un des membres de la SCIC**. Certains partenaires ont également accepté d'étaler dans le temps les versements pour payer du matériel. Les subventions accordées par le Département lorsqu'il le pouvait encore, la Région et l'État via l'appel à projets de 2013 ont également permis au fablab de développer ses capacités d'investissement.

Lors de l'achat de nouveaux équipements coûteux, comme l'imprimante 3D céramique et un four, le 8 Fablab Drôme a privilégié le **mode de l'indivision : il partage la propriété avec d'autres investisseurs**, et la gestion de la machine lui est déléguée. La SCIC récupère 50 % des recettes engendrées par la location du matériel au titre du travail de gestion et de maintenance, et partage les 50 % restants avec les 4 autres investisseurs.

## 3. Le changement d'échelle



### Capacité de l'entreprise de l'ESS à essaimer

Le fablab a aujourd'hui pu démontrer son utilité sociale auprès de ses partenaires et financeurs et cherche, afin de se développer économiquement, à **se positionner sur de nouveaux territoires**. Il est ainsi l'un des partenaires de Valence Romans Agglomération, du Groupe Archer et de l'Université Grenoble Alpes dans le projet qu'ils ont déposé dans le cadre de « Territoires d'innovation et de Grande Ambition » pour faire de l'agglomération « la capitale des start-up de territoire », et pour lequel ces derniers ont été lauréats. La SCIC devrait pouvoir créer un nouvel établissement au sein de l'agglomération de Valence Romans, bénéficiant ainsi d'une plus forte visibilité et permettant de développer la fréquentation du fablab par d'autres publics. Le 8 Fablab pourra bénéficier d'un territoire

attractif en matière d'économie sociale et solidaire, Romans-sur-Isère étant impliquée dans une forte dynamique « Start-up de territoire » et accueillant également des acteurs emblématiques de l'ESS comme le Groupe Archer. La SCIC ambitionne également, dans le cadre du même appel à projets, de développer un atelier de fabrication pour petites et moyennes séries sur le territoire de la Biovallée®.

## Profil et compétences de l'équipe



### Adéquation entre la mission sociale du projet et les porteurs de projet

Au-delà de ses activités de fabrication numérique, le 8 Fablab Drôme développe une double culture : **la mise à disposition de tutoriels en *open source*, et la pratique du développement durable**. Deux thématiques pour lesquelles Maryline Chasles, la directrice depuis 2019, dispose de **solides appétences et compétences**. Bien que n'étant pas originaire du territoire, elle s'inscrit dans les logiques des « communs » et de l'écologie à travers une précédente expérience en tant que fondatrice d'un collectif de festivals engagés en matière de développement durable et solidaire et proposant la mutualisation et la diffusion de ressources et bonnes pratiques. Elle vise, à travers les activités du fablab à « *redonner aux citoyens la capacité à faire par eux-mêmes* ».

Aujourd'hui, les compétences de l'équipe, en matière technologique, d'éducation à l'environnement, d'éducation populaire, d'animation de l'intelligence collective sont également précieuses pour remplir la mission sociale du projet.



### La montée en compétences de l'équipe

L'équipe est composée de **8 personnes salariées**, aux compétences variées : la directrice, des fabmanagers qui animent les espaces, une cheffe de projet, une comptable, un ingénieur en électronique. Certains des animateurs du fablab ont été recrutés par l'association Moulin Digital et mis à disposition des tiers-lieux drômois avec le soutien du Fonds social européen (FSE) et de Pôle Emploi dans le cadre d'un appel à projets. Ils ont pu être **formés en amont** afin d'accompagner le travail collaboratif. Récemment, un membre de l'équipe a suivi une formation de deux jours afin de faire évoluer le référentiel de formation professionnelle du 8 Fablab par rapport à la réforme en cours, un accompagnement qui va se poursuivre avec un expert en ingénierie de formation.

Le 8 Fablab est également accompagné dans sa vision stratégique à 2025 et dans sa politique salariale par l'**URSCOP**.



## La capacité de mobilisation des parties prenantes

La **SCIC** est considérée dans ses statuts comme un **outil au service du territoire**. La gouvernance est composée d'une grande variété d'acteurs. Outre des collectivités locales, on compte également des associations du territoire, des particuliers et des entreprises, comme l'agence de design Entrautre, avec laquelle elle développe de nombreux projets collaboratifs.

« *Le fablab s'appuie sur un réseau de compétences, une communauté composée de designers, développeurs, makers, artisans, tiers-lieux, indépendants, etc.* », affirme Maryline Chasles, la directrice. Les investissements nécessaires à l'activité de la SCIC peuvent ainsi être facilités par l'implication de certains sociétaires, comme cela a été le cas pour l'imprimante céramique, ou celle de la « Méga 3D ».

## Partenaires et écosystème



### Les partenaires opérationnels

Le 8 Fablab Drôme est très **intégré dans l'écosystème numérique local** et développe de nombreux partenariats. Il est ainsi en lien avec l'association **le Moulin Digital** (sociétaire de la SCIC), ce qui lui permet de bénéficier de postes mutualisés dans le cadre d'appels à projets auxquels répond cette association. Il a développé un partenariat avec **l'association Cap Rural** en ce qui concerne le maintien des savoir-faire locaux des céramistes, bénéficiant ainsi d'un appui méthodologique et de nouveaux réseaux.



### Le rôle de la puissance publique

Les collectivités locales ont un **rôle de financeur**, par l'intermédiaire de subventions d'exploitation ou d'achats de prestations. Mais **certaines vont plus loin** : ainsi, trois collectivités disposent de parts dans la SCIC et **participent ainsi à sa gouvernance** : la ville de Crest ainsi que deux Communautés de communes. Outre le fait qu'il considère le 8 Fablab Drôme comme un partenaire historique de sa politique numérique, le Département **facilite aussi l'accès de la SCIC à des financements régionaux**, à travers un soutien des candidatures de la structure aux appels à projets liés au Contrat de plan État-Région (CPER).

## 8 Fablab Drôme En résumé

8  
FABLAB  
DRÔME



Des activités qui répondent à un besoin social et environnemental avéré : lutte contre l'isolement des entrepreneurs par un lieu fédérateur et la création de dynamiques de coopérations interdisciplinaires, promotion du « faire » dans une approche communautaire, création de nouvelles opportunités économiques et sociales à travers une démarche d'innovation



Une autonomie financière progressive, portée essentiellement par la vente de produits et de services



Une moindre dépendance aux subventions (mobilisées dans un objectif de dégager du temps pour explorer de nouvelles activités et financer les missions d'utilité sociale)



Une hybridation des ressources marchandes par la diversification des activités et l'accès à la commande publique



Une bonne capacité à investir dans de nouvelles machines grâce à des mécanismes de propriété partagée



Des opportunités d'essaimage sur de nouveaux territoires attractifs grâce à des appels à projet



Une bonne adéquation entre la mission sociale et les porteurs de projet : une logique des « communs » largement partagée



Une professionnalisation continue des compétences de l'équipe et des accompagnements en vue de développer la vision stratégique du fablab à moyen-terme



Une bonne capacité de mobilisation des parties prenantes qui s'appuie sur le statut SCIC



Des partenaires opérationnels solides qui appuient le fonctionnement et le développement du fablab



Un soutien adapté de la puissance publique : participation à la gouvernance dans la SCIC, accès à la commande publique

## CONTACTS

8 Fablab Drôme

Maryline Chasles, directrice

Email : [contact@8fablab.fr](mailto:contact@8fablab.fr)

Tel : 04 75 55 14 78

Site : <https://www.8fablab.fr>

Cette monographie a été réalisée à partir d'entretiens menés entre janvier et décembre 2020 avec Maryline Chasles, directrice du 8 Fablab Drôme et de ses partenaires.

# Ressourceries et recycleries

Monographie rédigée par Sébastien Lévrier, Les Petites Rivières



## Définition de la typologie

Portées par des entreprises de l'économie sociale et solidaire (ESS) et plus rarement par des collectivités locales, les ressourceries sont des structures qui ont pour finalité la **prévention des déchets et le développement d'une activité économique de proximité**, passant notamment par la récupération d'objets usagers, qui sont remis en état puis revendus. Elles représentent un **support d'activité pour les secteurs de l'insertion par l'activité économique** et de l'**éducation** populaire et deviennent les lieux privilégiés du réemploi sur un territoire donné. Le terme « ressourcerie » est une marque dont l'usage est encadré par le **Réseau national des ressourceries**, qui compte aujourd'hui 150 adhérents. Ce dernier a défini leurs 4 fonctions essentielles : **la collecte des déchets, leur valorisation, la vente et la sensibilisation au développement durable**. Plus généralement, on parle de recycleries pour définir des structures dont la mission est similaire à celle des ressourceries, mais qui s'orientent sur une collecte spécialisée, comme les jouets, le textile ou encore les équipements sportifs.

## Contexte national

Les ressourceries / recycleries ont été soutenues au titre du **programme national de prévention des déchets 2014-2020** pour leur action en faveur du réemploi et de la réutilisation des déchets. Les **Régions** intègrent également de plus en plus la problématique du réemploi dans leur **plan régional de prévention et de gestion des déchets (PRPGD)**. Les projets de création de ressourceries / recycleries sont parfois également mentionnés dans les **plans climat énergie territorial des collectivités locales**, et soutenus par l'Ademe.

La loi du 10 février 2020 relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire doit permettre aux ressourceries et recycleries de se voir faciliter l'accès par les collectivités locales aux déchetteries pour y favoriser le réemploi. Les structures de l'ESS peuvent ainsi, d'après l'article 57, « utiliser les déchetteries communales comme lieux de récupération ponctuelle et de retraitement d'objets en bon état ou réparables ». La loi prévoit également que les acteurs de certaines filières de la **responsabilité élargie des producteurs (Rep)** comme ceux des produits électriques et électroniques ou de l'ameublement créent des fonds à hauteur de 5 % de leur éco-contribution pour les acteurs du réemploi, dont les ressourceries – recycleries.

## Enjeux économiques

Les **modèles économiques sont variés** selon le type de structure qui porte la ressourcerie / recyclerie. Ainsi, si plus de **3 ressourceries sur 4 ont une convention de partenariat ou un marché public avec une collectivité locale**<sup>1</sup>, le poids de cette activité dans le chiffre d'affaires peut être relativement élevé, rendant la structure plus dépendante au financement des intercommunalités. Certaines sont plus autonomes grâce au **volume de ventes généré en magasin**.

L'autofinancement est composé des **ventes en magasin**, des **ventes de matières**, des **prestations** (collecte, sensibilisation, etc.) et d'autres ressources marchandes. Il représente un ratio différent selon le statut de la ressourcerie : 34 % pour un atelier et chantier d'insertion (ACI), 67 % pour une entreprise d'insertion (EI), 78 % pour une structure d'emploi pérenne (hors secteur de l'insertion par l'activité économique et du secteur adapté et protégé : il peut s'agir par exemple d'associations employeuses dans le domaine de l'éducation populaire).

Un magasin dispose en moyenne d'une surface de **334 mètres carrés**. Il reçoit chaque année **10 000 clients**, pour un **panier moyen de 9 euros**. Le chiffre d'affaires par magasin est annuellement d'environ 90 000 euros pour un montant consolidé de plus de **12 millions d'euros de chiffre d'affaires en ventes de produits réutilisés/réemployés**. L'enjeu principal des porteurs de projet est l'**accès au foncier**, un défi difficile à relever autant en milieu rural (espaces spacieux mais non adaptés à l'activité) qu'en milieu urbain (rareté des espaces disponibles). Si certains bailleurs sociaux et collectivités locales mettent à disposition des espaces ou proposent des loyers progressifs, la problématique reste pour le porteur de projet d'accéder à un lieu de vente attractif où le flux de clientèle peut être développé. Certaines ressourceries lancent ainsi des boutiques éphémères ou des show-rooms en centre-ville avec une sélection de produits pour constituer une vitrine de leur activité, tout en gardant leur implantation historique pour conserver les grands espaces nécessaires aux activités de collecte et de tri.

## Acteurs majeurs

60 % des ressourceries ont un **agrément en tant qu'ACI** et plus d'un tiers sont des **structures pérennes d'emploi**. Les ressourceries et recycleries sont des acteurs locaux qui peuvent être membres de réseaux ou de fédérations, comme le **Réseau national des ressourceries** ou le mouvement **Emmaüs France**. De plus en plus, les acteurs se structurent également à l'**échelle régionale** (PACA, Limousin...). Il existe cependant très peu de marques ou de concepts franchisés. Certaines structures ont toutefois déjà essaimé, souvent dans la même région, à l'image de **Bell'Occas'** qui fait l'objet de cette monographie.

---

<sup>1</sup> Données issues de l'Observatoire annuel des ressourceries 2019 publié par le Réseau national des ressourceries

## La typologie en bref



Des projets essentiellement associatifs



Des réseaux d'acteurs structurés au niveau national, parfois au niveau régional



Un modèle économique basé sur la vente de biens de seconde main en boutique et sur des prestations auprès de professionnels (collectivités locales, bailleurs sociaux, entreprises)



Une demande en forte hausse, portée par les dynamiques de consommation responsable



Une fragilité sur les questions d'accès au foncier



De nombreuses opportunités en cours d'investigation via la vente en ligne



Une opportunité de mutualisation des ressources / de groupements d'acteurs pour entrer dans une logique d'écologie territoriale industrielle

## Quelques ressources clés

Avisé, dossier thématique « économie circulaire », <https://www.avise.org/dossiers/economie-circulaire>

Site du réseau des ressourceries <https://ressourceries.info/?PagePrincipale>

Observatoire annuel des ressourceries <https://ressourceries.info/?FfF>

ADEME, kit Étude sur les modèles technico-commerciaux des acteurs du réemploi, <https://www.ademe.fr/resource-archive/218013>



Zones de  
revitalisation  
rurale (ZRR)



Quartiers  
politique de  
la ville (QPV)



Action  
Cœur de  
ville



Territoires  
d'industrie



Petites villes  
de demain



zone rurale



zone de  
montagne



DROM

## Focus sur une initiative : Bell'Occas

b.o ressourcerie



### Présentation

Bell'Occas est un **atelier et chantier d'insertion (ACI)** créé en **2006** à **Auvillers-les-Forges**, qui forme des personnes en parcours d'insertion aux **métiers de la vente, de la gestion des déchets et de la logistique**. Lancée sous la forme d'un bric-à-brac, la ressourcerie s'est professionnalisée afin de proposer de **véritables boutiques spécialisées en seconde main**. Aujourd'hui, l'association couvre plus largement le **département des Ardennes**, ce qui lui permet de développer ses points de vente et ainsi de toucher différents types de clientèle. A travers **Coopelis**, un groupe économique solidaire sous forme associative dont elle est membre fondateur, Bell'Occas s'engage également dans des initiatives visant à **accélérer l'écologie industrielle et territoriale**.

- Statut : **association**
- Date de création : **2006**
- Nombre de salariés : **19 salariés permanents dont 8 mis à disposition par Coopelis et 130 en parcours d'insertion en 2019 (61 ETP)**
- Siège social : **Auvillers-les-Forges (08260), Ardennes (Grand Est)**
- Site web : <http://belloccas.fr>



## Territoires d'intervention : d'Auvilliers-les-Forges au département des Ardennes

Depuis sa création, Bell'Occas est implantée à **Auvilliers-les-Forges**, commune située dans un **espace peu dense** (874 habitants) et en **zone de revitalisation rurale** (ZRR). Miguel Leroy, le président de la Communauté de communes d'Ardennes Thiérache constate un **vieillissement de la population**, mais la démographie reste stable. Une **diversification des profils d'habitants** est cependant observée, avec par exemple l'arrivée de **nombreux touristes hollandais** achetant des résidences secondaires sur le territoire (et pouvant faire appel à la ressourcerie pour se meubler). Le périmètre d'intervention de Bell'Occas couvre de manière plus large les Ardennes à travers à son implantation à Rethel et à Charleville-Mézières. L'une des deux boutiques implantées dans cette agglomération, Atelier 9, est par ailleurs dans le périmètre du **programme « Action cœur de ville »**.

### Dates clés

| 1996   | 2006   | 2011   | A partir des années 2010   |
|--|--|--|--|
| Initialement portée par l'association pour les handicapés (APLH) d'Auvilliers-les-Forges, la ressourcerie prend la forme d'une « brocante permanente » afin de favoriser le retour à l'emploi des personnes en situation de handicap à partir d'une activité de récupération et de réemploi d'objets ménagers. | L'association Bell'Occas est créée, suite à la séparation des activités médico-sociales et d'insertion par l'activité économique (IAE) de l'APLH. La ressourcerie dispose à cette date de sa propre gouvernance. | Création du groupe économique solidaire Coopelis | Bell'Occas entre dans une forte dynamique de professionnalisation, incarnée par l'arrivée en 2014 du nouveau directeur général Christophe Felzine. |

### Impact territorial

 **Impact économique** : Bell'Occas fait du territoire le support de sa fonction de production, grâce aux gisements de déchets qu'elle collecte et valorise. L'association **évite ainsi aux collectivités locales des coûts de collecte en pied d'immeuble, de transport et de traitement de tonnes de déchets**. Elle a estimé que ces économies représentent en 2019 plus de 400 000 euros.

 **Impact environnemental** : de manière plus large, l'association impulse des **réflexions locales en matière d'écologie industrielle et territoriale**, afin de détecter de nouvelles opportunités de transformation des déchets en ressources locales. Elle participe ainsi à la **structuration d'une chaîne de valeur locale complète autour du déchet** : conception, fabrication, logistique, promotion, distribution et vente en développant des partenariats avec des designers et d'autres ressourceries, en France et en Belgique.



**Impact social** : comme l'ensemble des structures d'insertion, Bell'Occas propose des **emplois locaux à des personnes en difficulté**. Sur la centaine de salariés en insertion en parcours, plus de 40 % d'entre eux n'ont aucune qualification, et 48 % sont demandeurs d'emploi de longue durée à l'entrée. « Consommatrice de bras », la ressourcerie permet de **former à différentes compétences** : transport/logistique, magasinage et commercialisation. Un salarié sur cinq trouvant un emploi durable à l'issue de son parcours chez Bell'Occas. Ce travail d'inclusion est reconnu par les acteurs locaux, comme la Direccte et le Département qui financent des aides aux postes d'insertion.

## Modèle économique

### 1. Les activités



#### Articulation besoin territorial / réponse apportée

Bell'Occas est une ressourcerie, membre du Réseau national des ressourceries. Elle développe les quatre fonctions de ce type de structure : **collecte, valorisation, vente et sensibilisation au développement durable**, en se fixant pour mission de faire des déchets une véritable ressource pour le territoire.

#### Collecte de déchets

Bell'Occas **récupère tous les objets sans distinction**, en effectuant notamment des collectes à domicile, organisées sur rendez-vous. Ce mode de collecte représente plus des trois quarts des tonnages traités, en priorité sur le territoire d'Ardenne Métropole. Les autres types de collectes sont : l'apport volontaire directement en magasin, la collecte sur containers et la collecte en déchetterie, qui pourrait encore être développée avec la loi du 10 février 2020 relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire. En effet, une seule convention est à ce jour signée pour ce type de collecte avec l'intercommunalité d'Ardenne Rives de Meuse, territoire sur lequel Bell'Occas intervient dans 3 déchetteries.

Plus de **1 000 tonnes d'objets collectés ont ainsi été traités par les ressourceries d'Auvilliers-les-Forges, de Rethel et de Charleville-Mézières** en 2019. Les collectes sont également organisées pour le compte de certains professionnels.

#### Valorisation des déchets

**Différents flux de déchets correspondant au dispositif de la responsabilité élargie du producteur (Rep) sont valorisés et réemployés**, en lien avec des éco-organismes avec lesquels Bell'Occas dispose de conventionnements en tant que membre du Réseau des ressourceries, qui a signé des accords nationaux avec ces acteurs. Les tonnes de déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE), de déchets d'équipements d'ameublement (DEA) et de textile, linge de maison et chaussures (TLC) collectées sont ainsi rétribuées financièrement.

#### Vente

Les **produits valorisés sont proposés à la vente aux particuliers dans les locaux historiques de l'association** à Auvilliers-les-Forges, mais également à Rethel et à Charleville-Mézières, couvrant ainsi un large périmètre départemental. Pour les particuliers, Bell'Occas se

positionne comme **l'expert *retail* du seconde main local**, en leur permettant de réaliser des « bonnes affaires » dans ses boutiques et dépôts-ventes. La matière qui ne peut être réemployée est recyclée et revendue à des professionnels.

### Sensibilisation au développement durable

Grâce à son activité quotidienne, la ressourcerie **sensibilise un large public à la réduction des déchets et aux gestes éco-citoyens**. Elle participe sur le territoire aux **événements fédérateurs** tels que la Semaine du développement durable ou de réduction des déchets, organise de nombreuses visites sur site et participe à un festival local, le Cabaret Vert à Charleville-Mézières.

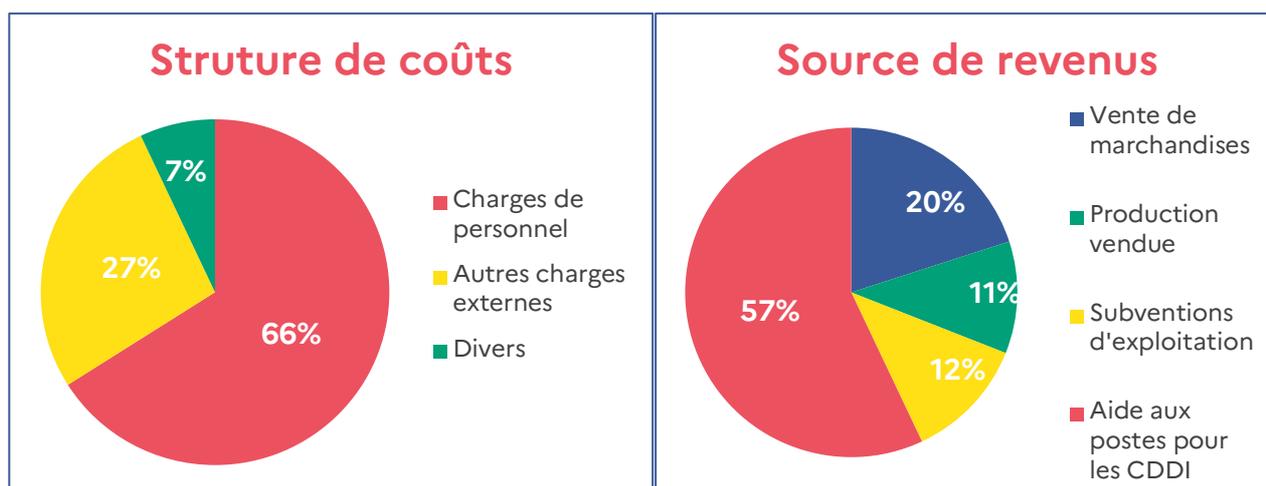
#### Zoom sur la crise sanitaire

Bell'Occas a fait preuve de résilience pendant la crise sanitaire en créant en partenariat avec la Communauté de communes Ardennes Thiérache un atelier de fabrication de masques pour enfants. L'atelier a été installé dans un ancien collège pendant deux mois, permettant la conception de plus de 2 500 masques pour enfants mais également d'un millier de kits pour des masques adultes, assemblés ensuite grâce à la mobilisation de couturières bénévoles.

## 2. La structure des coûts et des revenus



### L'autonomie financière



La **rémunération du personnel et les charges sociales** sont le principal poste de dépense de l'association, puisqu'elles représentent plus de 1 100 000 euros en 2019. Les autres charges externes constituent près d'un tiers du budget de la ressourcerie et sont constituées majoritairement par les **charges logistiques** inhérentes à l'activité de ressourcerie (location de camions, carburant) et par les prestations facturées par Coopelis en ce qui concerne la mise à disposition de ses salariés auprès de Bell'Occas' (dont son directeur, Christophe

Felzine, mais également les personnes en charge de l'accompagnement socioprofessionnel des salariés en insertion, dont les postes sont mutualisés au sein du groupement). La formation est également une charge importante, mais fait l'objet de remboursements par les opérateurs de compétences (Opco). Parmi les charges diverses, figurent par exemple les dotations aux amortissements et les achats d'approvisionnement. Les charges locatives de l'immobilier n'entrent pas en ligne de compte dans le modèle économique de l'association, Bell'Occas étant propriétaire des locaux qu'elle occupe.

Le **conventionnement en tant qu'ACI encadre les recettes tirées de la commercialisation** de la structure, afin de **garantir l'absence de concurrence déloyale** avec les entreprises classiques. La **part d'autofinancement ne peut représenter que 30 %**, voire 50 % dans certains cas, du modèle économique. Le reste est constitué par les subventions. L'association dégagant une **part d'autofinancement de 34 %**, elle est donc **autonome financièrement dans les limites des possibilités légales**.



### L'accès aux subventions

La principale ressource financière de Bell'Occas est la **subvention de fonctionnement accordée par l'État au titre de son conventionnement en tant que structure d'insertion**, qui repose sur une aide calculée selon le nombre de salariés en parcours d'insertion. La subvention représente **900 000 euros en 2019**. Le Département octroie également une subvention dans le cadre de son **programme départemental d'insertion (PDI)**, en ce qui concerne les bénéficiaires du RSA en parcours au sein de l'association.

La ressourcerie dispose également d'un **appui financier du Fonds social européen (FSE)**, qui représente **100 000 euros en 2019**. Ce dernier intervient en soutien de la préparation des salariés en parcours d'insertion aux métiers du transport, de la logistique, du magasinage et au développement de la poly-compétence. Le FSE a également accompagné en 2017 le projet de boutique-école Atelier 9 porté par la ressourcerie, par le **financement d'un poste de chargée de mission et la prise en charge des frais de fonctionnement pour plus de 40 000 euros**. L'une des complexités du recours à ce dispositif de financement pour les structures de l'ESS est **l'avance nécessaire des fonds à la réalisation des actions prévues dans le cadre des projets éligibles**. Les remboursements n'interviennent en effet qu'a posteriori, deux ans après la réalisation des projets en moyenne. Outre les subventions d'exploitation qu'il accorde, le **Département intervient en financeur d'avances concernant les projets de l'association co-financés par le FSE**, permettant ainsi à Bell'Occas de préserver sa trésorerie.



### L'hybridation des ressources marchandes

La structure dégage plus de **30 % de ses revenus grâce au chiffre d'affaires généré en boutique et à la vente** de matière aux professionnels. Ainsi, 28 000 personnes sont passées en caisse en 2017, avec un montant de panier moyen de 13 euros. En 2017, les ventes en magasin représentent plus de 350 000 euros de chiffre d'affaires. De manière plus anecdotique, des entreprises expertes du recyclage ou du démantèlement achètent des stocks de matières premières revalorisées à l'association : carton, métal, textile, à hauteur de 20 000 euros par an.

La ressourcerie développe **d'autres prestations auprès des professionnels qui lui permettent de renforcer son autonomie financière**. Bell'Occas est ainsi devenue partenaire d'Habitat 08 en ce qui concerne la **collecte des encombrants en habitat collectif**, sur le territoire d'Ardenne Métropole. Veolia fait également appel en sous-traitance à Bell'Occas' dans le cadre d'un marché que l'entreprise a avec Onyx Est, pour une prestation de collecte et de massification des déchets d'équipement électriques et électroniques (DEEE).

*« Lorsque la Communauté d'agglomération a arrêté le ramassage des encombrants dans nos immeubles, il nous a fallu trouver de nouvelles solutions pour collecter les DEEE, le bois et les métaux usagés, etc. Souhaitant nous inscrire dans une démarche d'économie circulaire, on s'est souvenu d'échanges antérieurs avec Bell'Occas. Il nous a fallu découvrir le fonctionnement d'une ressourcerie et repenser notre façon de faire. On a donc commencé à organiser des collectes au coup par coup, pour évaluer les volumes, la fréquence de ramassage, etc. On s'est laissé un an d'observation mutuelle où chacun a appris à parler le langage de l'autre. Nous avons ensuite lancé un marché pluriannuel comportant des clauses sociales. Bell'Occas a été attributaire. Au-delà de la mission qui lui est confiée, nous avons une riche collaboration avec elle en termes de formation. Par exemple, nous avons emmené nos gardiens et agents d'entretien visiter la ressourcerie pour bien leur faire comprendre l'enjeu du tri des déchets à la source. Aujourd'hui, nous souhaiterions également sensibiliser nos locataires à l'économie circulaire et les inciter à recourir directement aux services de Bell'Occas. Nous allons relancer un marché à l'échelle du département des Ardennes et plus uniquement à celle de la Communauté d'agglomération, et j'espère que nous pourrions poursuivre le travail avec la ressourcerie qui est devenue un partenaire incontournable de notre politique de développement durable et de notre positionnement dans l'éco-système local de l'économie*



## La capacité d'investissement

Bell'Occas' est **propriétaire de l'ensemble des locaux** où elle exerce ses activités, sauf Atelier 9 que l'association loue mais ambitionne d'acheter à long terme. Il s'agit de **locaux acquis par autofinancement**, via le concours bancaire. Trois emprunts ont déjà été réalisés pour les 3 lieux investis par Bell'Occas. Dans ce cadre, des **partenariats ont pu être mis en place avec France Active**.

Au niveau des subventions d'investissement, la ressourcerie a par exemple bénéficié par le passé du **fonds départemental d'insertion (FDI)** pour la mise en place de TF SHOP, une

*« Nous avons appuyé Bell'Occas dans sa demande de financement auprès d'une banque, pour ouvrir une nouvelle boutique à Charleville-Mézières. La ressourcerie souhaitait investir plus de 200 000 euros pour l'acquisition d'un local. Le risque financier était moindre pour nous, n'ayant apporté dans ce contexte qu'une garantie sur les frais associés au prêt. Cependant, nous avons facilité l'intervention de la banque en analysant les points forts et les points de vigilance du projet et en sécurisant la procédure. »*

***Fabian Pilard, chargé de mission - Financement des entreprises de l'ESS et Dispositif local d'accompagnement Ardennes, France Active Champagne Ardenne***

solution globale de gestion de stock et de vente de produits en ligne en boutique physique, qui lui a permis de professionnaliser son activité.

### 3. Le changement d'échelle



#### Capacité de l'entreprise de l'ESS à essayer

Bell'Occas est la seule ressourcerie du Département des Ardennes. Présente historiquement à Auvilliers-les-Forges, **elle s'est développée à Rethel et à Charleville-Mézières**. Aujourd'hui, son changement d'échelle passe par **des projets mutualisés**. Afin de valoriser ses gisements tout en s'ouvrant de nouveaux débouchés commerciaux, la ressourcerie a par exemple récemment développé avec d'autres partenaires **un projet de surcyclage (*upcycling*) collaboratif, le « remanufacturing »**, consistant à concevoir, fabriquer et commercialiser à partir de matériaux réutilisés des objets usuels de qualité ou utilité supérieure. Ce projet va lui permettre de multiplier ses lieux de distribution.

La ressourcerie ambitionne également, à travers le groupe économique solidaire Coopelis, **d'animer un réseau de ressourceries à l'échelle du Grand Est**, voire à en créer de nouvelles dans les territoires qui en sont dépourvus.

### Profil et compétences de l'équipe



#### Adéquation entre la mission sociale du projet et les porteurs de projet

« Le réemploi au service de l'emploi » : c'est la mission sociale de Bell'Occas. **L'environnement est donc le support d'activité de l'ACI pour permettre à des personnes éloignées de l'emploi d'entrer dans un parcours professionnel**. Christophe Felzine cherche à développer l'expertise de Bell'Occas en matière de transition écologique, afin de contribuer activement à la création d'emploi sur le territoire des Ardennes.



## La personnalité entrepreneuriale des porteurs de projet

Christophe Felzine est directeur général de Bell'Occas depuis 2014. Pour lui, Bell'Occas' est une **entreprise sociale apprenante**. Sa **personnalité entrepreneuriale** et **fédératrice** lui permet de créer et de saisir des opportunités, afin de diversifier sa gamme d'activités liées à l'environnement ou d'élargir son territoire d'intervention. « Il s'agit de prolonger l'activité de la ressourcerie en renforçant notre implication locale. L'ambition est de devenir un **véritable animateur de territoire sur la question de la valorisation des déchets**, en passant notamment par une approche plus large autour de l'écologie industrielle territoriale » confirme-t-il.

Il est également directeur général de Coopelis, et président bénévole du Gip mis en place pour structurer la démarche d'écologie industrielle et territoriale du territoire des Ardennes.



## La montée en compétence de l'équipe

La ressourcerie n'a cessé de se professionnaliser depuis les années 2010. « *On a voulu progressivement quitter l'esprit bric-à-brac traditionnel, pour devenir des pros du retail de seconde main* », affirme Christophe Felzine. Ce dernier a initié **une modélisation des différents métiers de la ressourcerie, instauré un mécanisme de clients-fournisseurs internes et un outil de pilotage** afin d'améliorer la traçabilité des tonnes collectées et traitées, etc.

Afin de développer la **qualité des formations au métier d'employé commercial** de magasin et de vendeur spécialisé de textile, Bell'Occas s'est rapproché du réseau Tissons la Solidarité pour mettre en place une boutique-école pour ses salariés en parcours d'insertion, l'Atelier 9.

## Partenaires et écosystème



### Les partenaires opérationnels

Bell'Occas a une **forte capacité d'intégration dans les filières locales et d'exploration des opportunités**, en s'associant à d'autres acteurs dans un cadre multi-partenarial, autour d'une démarche d'écologie industrielle et territoriale.

Pour ses projets de développement structurants, Bell'Occas s'appuie sur la « **méta-structure** » **Coopelis**. Pour Christophe Felzine, il s'agit d'un **dispositif de pilotage opérationnel pour les structures de l'ESS locales adhérentes**, permettant de mutualiser des ressources techniques et des fonctions support (direction générale, administratif et financier, communication), d'envisager des investissements communs et de répondre

collectivement à des appels d'offres. C'est aussi l'occasion d'avoir une taille critique suffisante pour accéder à des financements spécifiques, comme c'est le cas par exemple pour le programme Climaxion, porté par la Région Grand Est et l'Ademe. Coopelis a porté dans ce cadre une étude de faisabilité sur l'écologie industrielle et territoriale, aboutissant à la création d'un Gip, dans l'objectif de cartographier les flux de déchets et d'étudier les opportunités de développement de nouvelles activités.

Bell'Occas développe également des **liens étroits avec les autres structures d'insertion du territoire** mais également avec des **partenaires transfrontaliers**, pour co-construire une **véritable chaîne de valeurs locale autour du déchet**, au-delà de son activité de ressourcerie. La structure est ainsi partenaire de l'entreprise d'insertion Acacia, mais aussi membre du groupement d'économie solidaire Coopelis. A ce titre, elle participe notamment activement à la démarche de remanufacturing évoquée précédemment, soutenue par le programme européen Interreg (volet coopération transfrontalière France-Wallonie-Vlaanderen).



## Le rôle de la puissance publique

Le partenariat avec les services de l'Etat, et notamment la **Direccte** constitue un pré-requis pour assurer le financement de la mission d'insertion de la structure.

Si le rôle financier de la ville et de l'intercommunalité d'implantation historique de Bell'Occas est anecdotique, la relation partenariale entretenue permet cependant à la ressourcerie d'être **intégrée au projet de développement durable du territoire**, au titre de son expertise en matière d'économie circulaire.



## Le rôle des réseaux

*« La relation partenariale avec la ressourcerie s'est construite sur le long-terme car il s'agit d'un acteur social et économique incontournable sur le territoire. Plusieurs vice-présidents de l'intercommunalité sont administrateurs de Bell'Occas. Notre contribution financière est minime, mais nous avons toujours été facilitateurs pour assurer le dialogue entre l'association et l'État. Nous échangeons régulièrement sur des pistes de développement. Pendant la crise sanitaire, nous avons innové ensemble pour la fabrication de masques à destination des élèves de nos écoles. Nous avons financé l'achat du matériel qu'on a revendu ensuite à la ressourcerie pour qu'elle puisse développer un atelier textile. Nous envisageons de mettre à disposition la halle historique du village dont nous terminons la rénovation pour y installer des meubles fabriqués par Bell'Occas : ce serait en quelque sorte un show-room pour les habitants et visiteurs. Actuellement, nous construisons notre nouveau projet de territoire à partir du référentiel des 17 objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU. Je suis en train de constituer un comité extra-municipal pour mener à bien le projet, auquel Bell'Occas sera associé. La ressourcerie répond à plusieurs ODD et pourra nous aider à construire et mettre en œuvre notre Agenda 2030 à travers les solutions qu'elle propose. »*

L'accompagnateur financier de référence du territoire, **France Active Champagne-Ardenne**, valorise fortement la capacité de Bell'Occas « à fédérer sur son territoire ». Des échanges très réguliers sont menés avec l'association afin **d'étudier les nouveaux besoins et de rester dans une relation d'étroite proximité.**

La **mutualisation des ressources à l'échelle de Coopelis** permet d'avoir accès à des accompagnements de plus grande échelle, qui bénéficient directement à Bell'Occas', comme par exemple des prêts ou encore des prestations d'ingénierie, offrant aux structures de Coopelis la possibilité de se positionner sur des appels à projet ou de structurer leur vision stratégique.

*" Nous avons investi en contrat d'apport associatif 30 000 euros pour la stratégie de développement d'un organisme de formation au sein de Coopelis, bénéficiant à tous les salariés en parcours d'insertion du groupe. Ce dispositif consiste en un prêt à taux zéro remboursable en cinq ans et permettant de renforcer les fonds propres de l'association. La structuration en groupement facilite les relations et sécurise les financeurs, car on constate aujourd'hui que la capacité de mutualisation des ressources est l'une des conditions de pérennité des structures, tout en étant porteur d'une utilité sociale plus forte."*

**Fabian Pilard, chargé de mission - Financement des entreprises de l'ESS et Dispositif local d'accompagnement Ardennes, France Active Champagne Ardenne**

## Bell'Occas En résumé



Articulation besoin territorial / réponse apportée : mise en œuvre des 4 fonctions clés de la ressourcerie (collecte, valorisation, vente et sensibilisation au développement durable), support d'une activité d'insertion par l'activité économique



Une optimisation de l'autonomie financière dans les limites du cadre légal (environ 30 % d'autofinancement)



Une dépendance aux subventions en ce qui concerne l'insertion par l'activité économique, cohérente avec l'agrément en tant qu'atelier et chantier d'insertion



Une hybridation des ressources marchandes portée notamment par un marché public avec un bailleur social



Une capacité à emprunter et à être soutenu par les banques pour acquérir le foncier nécessaire à la mise en œuvre des activités de la ressourcerie



Un changement d'échelle engagé au sein des Ardennes pour diversifier la clientèle et répondre aux besoins du territoire



Une bonne adéquation entre la mission sociale et les porteurs de projet : la ressourcerie est considérée comme un outil au service de l'insertion et de l'environnement



Une forte personnalité entrepreneuriale du dirigeant, portée par de nouveaux projets en matière d'écologie industrielle territoriale



Une professionnalisation continue des compétences des équipes (par exemple : boutique-école)



Des partenaires opérationnels solides, et notamment le groupe économique solidaire Coopelis qui permet de nombreuses mutualisations



Bell'Occas est un partenaire clé des politiques publiques locales : participation d'élus à la gouvernance de l'association, contribution de Bell'Occas à la politique publique de développement durable de l'intercommunalité, etc.



Un partenariat étroit avec France Active, des mutualisations de ressources et de projets engagées avec le groupe Coopelis

## **CONTACTS**

Bell'Occas

**Email :** [contact@coopelis.fr](mailto:contact@coopelis.fr)

**Tel :** 03 24 54 57 34

**Site :** <https://belloccas.fr>

Cette monographie a été réalisée à partir d'entretiens menés entre janvier et décembre 2020 avec Christophe Felzine, directeur opérationnel de Bell'Occas et de ses partenaires.

## ANCT : Compte-rendu de la matinée du 10 novembre 2020

L'économie sociale et solidaire pour accélérer la consommation et la production responsables dans les territoires fragiles

### I-Rappel du contexte

L'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) conduit depuis la fin de l'année 2019 une étude sur les **conditions de pérennisation économique des entreprises de l'économie sociale et solidaire (ESS) dans les territoires fragiles**. Cette étude est réalisée par trois agences de conseil : Les Petites Rivières, Intersticiel et Les Beaux Jours. Dans ce cadre, seize monographies sur des activités d'utilité sociale relevant de l'ESS ont été réalisées afin d'explorer les clés de réussite de leur consolidation dans la durée. Pour enrichir ces monographies et aller plus loin dans la réflexion, un cycle de 4 événements a été organisé durant le Mois de l'ESS en novembre 2020.

**L'économie sociale et solidaire :  
une chance  
pour les territoires  
fragiles**

UN CYCLE DE WEBINAIRES  
organisé par l'Agence Nationale  
de la Cohésion des Territoires

10 NOVEMBRE  
9h30 - 10h30 L'ESS pour accélérer  
la consommation et  
la production responsables  
dans les territoires fragiles

12 NOVEMBRE  
9h30 - 10h30 L'ESS pour développer  
l'attractivité  
des territoires fragiles

19 NOVEMBRE  
9h30 - 10h30 L'ESS pour renforcer  
le lien social  
dans les territoires fragiles

26 NOVEMBRE  
9h30 - 10h30 L'ESS pour favoriser l'inclusion  
des personnes vulnérables  
dans les territoires fragiles

Des événements 100% en ligne !

Chaque événement était composé d'un **premier temps de webinaire** portant sur la thématique du jour et prenait la forme d'une table-ronde virtuelle. Cette dernière était suivie de **quatre ateliers** liés aux typologies de projets ESS investiguées dans le cadre de l'étude. Ces ateliers avaient pour but d'enrichir l'étude par l'apport d'expertises et de points de vue complémentaires.

**Le rapport sur le rôle des décideurs publics dans la consolidation de ces structures sera prochainement mis en ligne sur le site de l'ANCT.**

## II-Synthèse du webinaire

Nous remercions les intervenants de ce webinaire :

- Agnès JALIER, Animatrice réseau réemploi-réutilisation, programme national prévention des déchets, Service Consommation et Prévention, Direction Économie Circulaire et Déchets à l'Ademe ;
- Matei GHEORGHIU, Coordinateur du Conseil scientifique, Réseau Français des fablabs ;
- Amélie VAZ, Chargée d'études, Institut national de l'Économie circulaire ;
- Boris TAVERNIER, Directeur et co-fondateur, VRAC.

L'objectif du premier webinaire du cycle était de montrer comment les entreprises de l'ESS tels que des ressourceries-recycleries, des fablabs et des structures agissant dans le domaine de la transition alimentaire pouvaient accompagner le développement de la consommation et de la production responsables dans les territoires fragiles.

Jamila Jaaïdane, Coordinatrice des politiques de développement économique à l'ANCT a d'abord introduit le webinaire en présentant l'étude pilotée par l'Agence et menée par le groupement Les Petites Rivières, Les Beaux Jours et InterstiCiel concernant les conditions de pérennisation des entreprises de l'ESS dans les territoires fragiles. 16 monographies de structures de l'ESS visant à explorer ces conditions seront prochainement publiées, ainsi qu'un rapport portant sur le rôle des décideurs publics dans le soutien à la consolidation de ces structures au sein des territoires fragiles.

Les échanges ont ensuite été lancés par Sébastien Lévrier, animateur du webinaire. Amélie Vaz a d'abord présenté l'Institut national de l'économie circulaire. Les actions de l'Institut s'articulent principalement autour de 4 axes : réflexion, plaidoyer, mise en œuvre et sensibilisation à l'économie circulaire. Il compte 200 membres dont des collectivités, des entreprises, des associations, des centres de recherches. Amélie Vaz a souligné le rôle prépondérant des structures de l'ESS dans l'économie circulaire, déjà actives depuis de nombreuses années dans le domaine de la gestion et de la valorisation des déchets. Elle a également rappelé la philosophie commune qui rassemble acteurs de l'économie circulaire et de l'ESS : faire de l'économie autrement. Afin d'appuyer son propos, elle a présenté deux projets d'économie circulaire associant des acteurs de l'ESS : la revalorisation de chaussures de sécurité de l'entreprise Safran Helicopter Engines par Le Relais dans des boutiques Ding-Fring, et la réutilisation de tourets en bois issus de l'entreprise Côte SAS, spécialisée en électricité industrielle, par la ressourcerie du Pays de Bièvre-Valloire, qui fabrique à partir de ces éléments des tables et des chaises.

Agnès Jalier a ensuite présenté l'Ademe, l'Agence de la transition écologique, et donné à voir l'expertise de l'institution en matière de réemploi - réutilisation à travers :

- le pilotage et la coordination de travaux (études techniques, accompagnement au changement de comportement, capitalisation d'expériences) ;
- l'animation et l'appui aux acteurs au niveau national (têtes de réseaux, opérations nationales) ;
- le soutien aux initiatives locales dans les territoires (animation, communication, études, investissement, opérations de démonstration) via le Fonds Économie Circulaire de l'Ademe.

Elle a détaillé les résultats d'une étude menée sur les modèles économiques des structures du réemploi et de la réutilisation, en insistant notamment sur les facteurs d'influence impactant leur équilibre économique (par exemple, les relations partenariales et contractuelles avec les collectivités locales et les éco-organismes, qui, d'un côté, entraînent une réduction des charges et de l'autre une hausse des produits d'exploitation). Les postes de recettes des structures du réemploi et de la réutilisation sont, d'après cette étude, constitués avant tout par la vente de biens puis par les aides à l'emploi. Les subventions publiques d'investissement ne représentent que 10 % de leurs produits.

Sur le thème des modèles économiques des entreprises de l'ESS, le webinaire a été l'occasion de présenter des initiatives à fort impact social pour lesquelles le chiffre d'affaires seul ne peut constituer un revenu suffisant pour assurer leur pérennité. C'est le cas notamment de l'association VRAC, réseau qui favorise le développement de groupements d'achats dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville. La structure ne fait aucune marge sur les produits vendus, afin de les rendre accessible au plus grand nombre. Le soutien des collectivités locales et des bailleurs sociaux permet à Boris Tavernier, le co-fondateur de la structure, d'accélérer la démocratie alimentaire et de ne pas entrer dans une logique, complémentaire, d'aide alimentaire.

Matei Gheorghiu a ensuite présenté le rôle du conseil scientifique du Réseau français des fablabs, un espace de dialogue permettant aux fablabs membres de concevoir des normes et de partager des valeurs communes. Il s'est exprimé sur la variété des modèles économiques des fablabs, qui reposent cependant sur plusieurs piliers : les adhésions, les subventions, la vente de services et la vente de produits.

Le débat s'est ensuite engagé entre les intervenants sur les modalités de soutien des collectivités locales aux entreprises de l'ESS. "Financer différemment" est apparu comme une solution partagée par Boris Tavernier et Matei Gheorghiu. Ils ont notamment souligné l'intérêt des financements pluriannuels, et notamment des subventions de fonctionnement, qui permettent de sécuriser les activités d'utilité sociale des structures. Des réserves ont été exprimées sur les appels à manifestation d'intérêt innovation sociale, qui nécessitent de toujours "réinventer un projet dans le projet" et sont donc très consommateurs de temps pour les équipes des entreprises de l'ESS. Simplifier l'accès à la commande publique et les outils de reporting a également été cité en tant que bonne pratique. Dans les échanges est apparue également une idée à investiguer : celle de financer sur plusieurs années des postes de développeurs de projet afin de disposer de ressources pour ancrer le projet dans le territoire et développer des offres à destination de publics diversifiés. Agnès Jalier a également déclaré que les entreprises de l'ESS devaient devenir des outils essentiels de certaines politiques publiques locales, en prenant l'exemple des recycleries qui peuvent s'inscrire dans les Plans locaux de prévention des déchets ménagers et assimilés. Quant à Amélie Vaz, elle a insisté sur la nécessité pour les collectivités locales de soutenir les coopérations entre acteurs locaux, dont les entreprises classiques et les entreprises de l'ESS pour faciliter les synergies et la création de valeur sur les territoires. Finalement, les acteurs publics ont été invités à investir d'abord dans l'humain, puis dans les machines.

En conclusion, chaque intervenant était invité à apporter des conseils aux porteurs de projet afin d'assurer leur pérennisation. Trois clés de réussite ont été identifiées :

- la mutualisation, par exemple pour accéder au foncier ;
- la coopération, dans une dynamique de réseaux locaux et de partage des

- connaissances et des pratiques ;
- l'hybridation des activités, illustrée par Boris Tavernier par la réflexion du réseau VRAC autour de la mise en place d'un centre alimentaire de quartier, pour proposer des activités culinaires à des femmes qui utilisent déjà les services des groupements d'achat et qui pourraient être embauchées en parcours d'insertion.

Le webinaire s'est ensuite terminé pour laisser place aux ateliers.

#### Sites des intervenants :

- Institut national de l'Économie Circulaire : <https://institut-economie-circulaire.fr>
- Ademe : <https://www.ademe.fr>, <https://longuevieauxobjets.gouv.fr/>
- Association VRAC : <https://vrac-asso.org>
- Réseau français des fablabs : <http://www.fablab.fr>

#### Des études partagées par les intervenants et participants :

- Ademe, Institut national de l'Économie Circulaire, Programme national de synergies inter-entreprises, mai 2017, [https://institut-economie-circulaire.fr/wp-content/uploads/2017/11/2017inec\\_fichesrex\\_pnsi.pdf](https://institut-economie-circulaire.fr/wp-content/uploads/2017/11/2017inec_fichesrex_pnsi.pdf)
- Ademe, Panorama de la deuxième vie des produits en France : réemploi et réutilisation, 2017, <https://www.ademe.fr/panorama-deuxieme-vie-produits-france>
- Ademe, Analyse technico-commerciale des structures du réemploi et de la réutilisation en France, <https://www.ademe.fr/analyse-technico-economique-structures-reemploi-reutilisation-france,2017>
- Réseau français des fablabs, Livre blanc : panorama des fablabs en France, 2017-2018, <http://base.socioeco.org/docs/livre-blanc-panorama-des-fablabs-en-france-web.pdf>

### III-Méthodologie des ateliers

Quatre ateliers ont été organisés à la suite du webinaire. Ceux-ci étaient liés à des typologies d'activités d'utilité sociale étudiées dans le cadre de l'étude sur la pérennisation des entreprises de l'ESS dans les territoires fragiles. Le 10 novembre, 4 typologies faisaient l'objet d'un atelier :

- les fablabs ;
- les ressourceries - recycleries ;
- la fabrication de biens en circuit court ;
- les circuits courts alimentaires.

Pour rappel, chacune des "typologies de projet" a fait l'objet d'une monographie entre l'été et l'automne 2020.

Au cours des ateliers, les échanges et discussions facilités par l'utilisation d'un outil numérique d'intelligence collective (Klaxoon) ont permis d'enrichir l'étude portée par l'ANCT par l'apport de points de vue complémentaires et extérieurs (collectivités territoriales, réseaux nationaux, autres porteurs de projets, etc.).

Chaque atelier était organisé en plusieurs séquences :

- un premier temps de **brise-glace** pour faire connaissance mais aussi pour discuter des **valeurs** des entreprises de l'ESS évoluant dans les typologies d'activité d'utilité sociale abordées lors du webinaire ;
- un second temps de **rapport d'étonnement collectif sur la monographie** pour enrichir les études de cas ;
- un troisième temps de réflexion collective autour des **freins et des risques** rencontrés par les structures évoluant dans les typologies d'activité d'utilité sociale abordées lors du webinaire ;
- un quatrième temps **d'identification des leviers** que peuvent mettre en place ou consolider les acteurs publics pour contrer les freins et les risques précédemment identifiés ;
- un dernier temps pour exprimer en un mot la **juste posture** que les acteurs publics devraient adopter s'ils souhaitent soutenir davantage de telles structures sur leur territoire.

Ce séquençage pensé en amont des ateliers pour permettre des échanges fluides, n'a pas toujours été respecté. En effet, l'idée était aussi de pouvoir laisser libre court aux discussions entre participants.

Les échanges qui ont eu lieu lors de ces ateliers sont retranscrits dans les pages qui suivent.

## IV-Synthèse des ateliers



### Fablabs

#### Les participants

- Electrolab Hackerspace
- Cocotte Numérique
- Conseil scientifique du Réseau français des fablabs
- Région Grand Est
- PNR du Pilat
- Une porteuse de projet de FabLab

#### Séquence 1 : les valeurs des fablabs

Pour cette séquence, plusieurs principes phares des fablabs ont été énoncés :

- démocratiser l'accès aux outils de fabrication numérique ;
- l'inclusion numérique (réduction des inégalités) ;
- les « communs », le partage et l'ouverture ;
- l'inclusion ;
- la proposition d'outils (anciens et numérique) pour des recherches et des petites productions.

#### Séquence 2 : rapport d'étonnement sur la monographie

Lors de cette seconde séquence, les participants devaient établir de manière commune un rapport d'étonnement sur la monographie menée sur 8 FabLab Drôme, implanté dans la Drôme, à Crest en zone de revitalisation rurale. Après une présentation de la structure par l'animateur, les participants étaient amenés à discuter sur ce qu'ils trouvaient original dans ce projet et ce qui leur semblait commun. Ils pouvaient aussi signaler d'autres initiatives vues ailleurs en France.

#### **Ce que les participants ont trouvé commun :**

- le fourmillement d'idées ;
- l'articulation d'activités de diverses natures (formation, production, innovation collaborative, sensibilisation, etc.) ;
- l'envie et la motivation des porteurs ;
- la part des subventions malgré les activités rémunératrices.

#### **Ce que les participants ont trouvé original :**

- la résidence d'artistes ;
- le lien avec la céramique qui fait partie de l'identité de la Drôme ;
- une volonté forte d'articuler expériences artistiques, action sociale et organisation de la production dans une perspective de transition écologique.

#### **Ce que les participants ont vu ailleurs :**

- la sensibilisation aux outils numériques et aux outils de production ;
- la gouvernance en SCIC pour faciliter la coordination des différents types d'acteurs ;
- l'engagement d'un élu d'une petite commune.

### Séquence 3 : les freins à la création et les risques au développement

Durant cette troisième séquence, les participants devaient réfléchir aux freins que rencontrent les fablabs dans leurs premières années et aux risques qui pèsent sur leur développement une fois le cap des trois ans passé.

#### Les freins :

- l'accès au foncier, lorsqu'on est dans une logique d'indépendance forte ;
- les difficultés à convaincre les financeurs de la pertinence du projet, de la fiabilité des porteurs et du "rendement" pour le territoire ;
- les difficultés sur le choix des statuts ;
- le manque du temps homme nécessaire pour faire face à toutes les contraintes et opérations de lancement ;
- le manque de connaissances de l'ensemble de l'écosystème, local et national, ainsi que des différentes sources de financement possibles ;
- la schizophrénie quand on vit la différence d'intérêts entre les acteurs et les financeurs ;
- le manque de réflexion avant la création de la structure (développement d'une communauté avant la création du lieu) ;
- la mobilisation d'une communauté ;
- l'investissement dans le matériel qui n'est pas suivi d'investissement dans l'humain ;
- l'opportunisme de certains politiques lors de la création ;
- le maintien de la motivation des bénévoles et leur renouvellement.

#### Les risques :

- l'épuisement des bénévoles, plus de temps consacré à la recherche de financement et à la réalisation de reporting qu'à l'activité au sens strict ;
- la difficulté à pérenniser les postes d'animateurs (souvent financés par des contrats aidés) ;
- la perte des objectifs initiaux du fait des aléas, de l'insécurité permanente ;
- les besoins constants en investissement pour proposer des outils « à la pointe » ;
- la professionnalisation continue des équipes ;
- la récupération du capital (social, informationnel, organisationnel, productif) ; constitué par des « chasseurs de rente ou de subventions » ;
- le développement sans se perdre, sans perdre de vue le projet initial ;
- comment ne pas tomber dans une logique purement rentable et préserver l'intérêt général ? ;
- les difficultés de passer d'une structure où la confiance et le fonctionnement reposent essentiellement sur des relations interpersonnelles à une structure « transférable », relativement standardisée (mais pas trop) (=problème classique de la transmission).

### Séquence 4 : les leviers d'action pour les pouvoirs publics

Les participants ont durant cette séquence réfléchi à des leviers que pourraient mettre en place les acteurs publics. Ces leviers ont été pensés en miroir avec certains freins et risques évoqués précédemment.

#### Sur l'accès au foncier :

- mise en place de conventions d'accès à la propriété foncière collective sous différentes formes (baux emphytéotiques, location, vente, fermage...) et sous conditions diverses ;
- saisir les opportunités des bâtiments disponibles et les allouer à des activités

- "à vocation sociale et environnementale" ;
- investir dans du foncier = façon de préserver un patrimoine industriel historique ;
- être en synergie avec le schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (Sraddet) de sa région qui est destiné à être décliné par les acteurs territoriaux.

**Pour minimiser les effets d'aubaine et ne pas surfer sur la tendance des fablabs :**

- renforcer la stabilité des coordinations d'acteurs de terrain au niveau local et translocal (départemental, régional, national) pour rassurer les décideurs sur l'appui aux porteurs de projet par des experts et des connaissances « garanties » ;
- susciter l'engagement des différents « notables locaux » et des organisations qu'ils représentent (écoles, chambres de commerce, d'artisanat et d'agriculture, élus, etc.) en incluant dans le projet des éléments d'intérêts spécifiques pour chacun ;
- leur faire prendre conscience du temps long de la création d'un fablab ;
- connaître la stratégie Leader du Gal concerné (en milieu rural) qui peut aider dans le portage financier du projet ;
- bien définir le projet au départ pour l'assumer ;
- la politique ≠ Le politique ;
- tenir compte de la différence entre implantation en milieu urbain et rural ;
- s'appuyer sur des personnes qui ont le plus de disposition à dialoguer avec les élus.

**Pour ne pas faire reposer les activités que sur du bénévolat :**

- l'activité bénévole ne peut pas tout = dès le départ, quel que soit le contexte, prévoir qu'il faudra des salariés ;
- une place privilégiée aux bénévoles qui ne doivent pas être des salariés déguisés ;
- promouvoir le développement de structures de mutualisation au niveau national pour toutes les fonctions support (comptabilité, aide juridique, achat de fluides, etc.) de ces types d'espaces (tiers-lieux) pour réduire les coûts de la gestion locale ;
- non-exploitation des bénévoles : la rupture de confiance est désastreuse pour le maintien de la motivation.

**Pour favoriser la connexion des projets aux écosystèmes locaux et nationaux :**

- renforcer les instances de coordination translocales ;
- favoriser l'accompagnement des structures émergentes par des tuteurs (des personnes qui ont monté des projets similaires dans d'autres régions).



## Ressourceries-recycleries

### Les participants

- Ademe
- Réseau national des Ressourceries
- CRESS Bretagne
- Communauté de communes du Kreiz Breizh
- Communauté de communes Ardennes Thiérache
- Communauté de communes de la Champagne Picarde
- Première Brique
- ADAR CIVAM
- L'ÉCROUVIS
- Ressourcerie ATRE
- Cap Solidarité
- COOPELIS - Bell'Occas
- Ressourcerie Le Poulpe

### Séquence 1 : les valeurs des ressourceries-recycleries

Pour cette séquence, plusieurs formes de valeurs portées par les ressourceries-recycleries ont été énoncées :

- la promotion de l'économie circulaire, par des actions favorisant le réemploi ;
- la solidarité et la mixité sociale ;
- le lien fort avec le territoire.

### Séquence 2 : rapport d'étonnement sur la monographie

Lors de cette seconde séquence, les participants devaient établir de manière commune un rapport d'étonnement sur la monographie menée sur Bell'Occas (présente à Auvilliers-les-Forges, Rethel et Charleville-Mézières dans les Ardennes, la ressourcerie historique étant implantée en zone de revitalisation rurale). Après une présentation de la structure par le porteur de projet et par l'animateur, les participants étaient amenés à discuter sur ce qu'ils trouvaient original dans ce projet et ce qui leur semblait commun. Ils pouvaient aussi signaler d'autres initiatives vues ailleurs en France.

Les participants ont trouvé commun les activités proposées par la ressourcerie, qui correspondent aux 4 grandes fonctions de ce type de structure : la collecte des déchets, la valorisation, la vente et la sensibilisation au développement durable.

#### Ce que les participants ont trouvé original :

- la taille de la structure (très importante par rapport à la moyenne) ;
- le fait de considérer l'atelier et chantier d'insertion porteur de la ressourcerie comme un incubateur de projets, notamment dans le domaine plus large de l'écologie industrielle territoriale ;
- l'essaimage de la ressourcerie sur le territoire et plus largement l'accompagnement de porteurs de projet dans une dynamique de groupement.

### **Ce que les participants ont vu ailleurs :**

- des ressourceries adossées à des déchetteries : l'exemple emblématique de l'Objèterie, équipement géré par la Communauté d'agglomération de Lannion-Trégor, couplant une déchetterie et une recyclerie et impliquant de nombreux acteurs locaux de l'ESS, a été cité comme une pratique à essayer ;
- des ressourceries développant une fonction de tiers-lieux ;
- des ressourceries qui prennent appui sur les collectivités locales pour assurer la fonction logistique, afin de se concentrer sur leurs activités de réemploi ;
- des plates-formes de réemploi partagées entre plusieurs acteurs ;
- des contractualisations avec des collectivités locales reposant sur des objectifs concrets ;
- des ressourceries avec des cibles spécifiques, comme les étudiants pour les meubler en seconde main en lien avec les Crous.

### **Séquence 3 : les freins à la création et les risques au développement**

Durant cette troisième séquence, les participants devaient réfléchir aux freins que rencontrent les ressourceries-recycleries dans leurs premières années et aux risques qui pèsent sur leur développement une fois le cap des trois ans passé.

#### **Les freins :**

- l'accès au foncier : la ressourcerie étant un commerce, il est nécessaire qu'elle soit bien située, et non pas « perdue dans une zone d'activité » ;
- les mètres carrés disponibles : il est nécessaire d'avoir un lieu de stockage et de vente suffisant pour viser la performance en termes de réemploi et développer le chiffre d'affaires généré par la vente ;
- les collectivités elles-mêmes, qui ne connaissent pas forcément bien le rôle des ressourceries par rapport à d'autres acteurs classiques du réemploi et s'interrogent sur la pertinence de financer le développement de ces structures sur leur territoire ;
- les compétences techniques en matière de réemploi et réutilisation, nécessitant d'investir dans la formation, notamment pour les postes d'encadrants techniques.

#### **Les risques :**

- la mise en concurrence des ressourceries entre elles lors de marchés publics ;
- l'isolement lié à la localisation si cette dernière n'est pas centrale ;
- le manque de temps pour remplir la 4<sup>e</sup> fonction des ressourceries : la sensibilisation au développement durable.

#### **Séquence 4 : les leviers d'action pour les pouvoirs publics**

Les participants ont durant cette séquence réfléchi à des leviers que pourraient mettre en place les acteurs publics. Ces leviers ont été pensés en miroir avec certains freins et risques évoqués précédemment :

- l'accès au foncier peut être facilité par la collectivité locale : mise à disposition de locaux, préconisations sur les zones de réemploi dans les documents d'urbanisme, etc. ;
- la facilitation de l'accès à la commande publique, en introduisant des clauses sociales et environnementales dans les marchés publics et en allotissant selon les implantations des différentes structures ;
- le maintien des subventions de fonctionnement dans la durée ;
- la mise en place de relations transversales avec les collectivités, en considérant la ressourcerie comme un partenaire social, économique et écologique des politiques publiques ;
- la facilitation de l'accès aux subventions européennes, en réalisant des avances de trésorerie ;
- la mise en place de lobbying pour faire en sorte que les éco-organismes prennent mieux en compte l'ESS ;
- le développement d'une stratégie commune de réemploi entre les acteurs publics et les ressourceries.

#### **Séquence 5 : la juste posture des pouvoirs publics**

À la fin de l'atelier, les participants devaient en une idée, synthétiser la juste posture des pouvoirs publics. Ci-dessous, une retranscription de leurs idées :

- transversalité : développer des relations transversales avec les différents services de la collectivité locale pour reconnaître les compétences sociales, environnementales et économiques des ressourceries ;
- simplification : simplifier les dossiers de demande de subventions ;
- acculturation : acculturer les services déchets à la dimension économique du réemploi, et les services économiques aux différents modes de traitement des déchets.

En conclusion, un participant a insisté sur la nécessité de mieux reconnaître de manière opérationnelle la place des ressourceries dans les différents schémas de gestion et de prévention des déchets et de privilégier dans les politiques publiques les formes prioritaires de valorisation que sont le réemploi et la réutilisation avant le recyclage et la valorisation énergétique.



## Fabrication de biens en circuit court

### Les participants

- AVISE
- Fondation RTE
- ANRU
- Porteur de projet
- Caisse d'Épargne Grand Est Europe

### Séquence 1 : les valeurs de la fabrication de biens en circuit court

Pour cette séquence, les valeurs de la fabrication en économie circulaire ont été résumées par les 4R : Réduire, Réutiliser, Réparer, Recycler.

### Séquence 2 : rapport d'étonnement sur la monographie

Lors de cette seconde séquence, les participants devaient établir de manière commune un rapport d'étonnement sur la monographie menée sur la société anonyme à participation ouvrière (Sapo) Ambiance Bois. Après une présentation de la structure par l'animateur, les participants étaient amenés à discuter sur ce qu'ils trouvaient original dans ce projet et ce qui leur semblait commun. Ils pouvaient aussi signaler d'autres initiatives vues ailleurs en France.

#### Ce que les participants ont trouvé commun :

- la participation des salariés à la gouvernance ;
- les filières bois et paille sont répandues mais pas encore assez connues ;
- entreprise commerciale

#### Ce que les participants ont trouvé original :

- la structuration « SAPO » est une découverte et une gouvernance très intéressante !
- le tirage au sort comme mode de gouvernance

#### Ce que les participants ont vu ailleurs :

- fabrication de brique en terre crue à Sevrans ;
- les « faiseurs de terre » d'Halange qui « recyclent » les terres stériles de Plaine Commune.

### Séquence 3 : les freins à la création et les risques au développement

Durant cette troisième séquence, les participants devaient réfléchir aux freins que rencontrent les structures de Fabrication en économie circulaire dans leurs premières années et aux risques qui pèsent sur leur développement une fois le cap des trois ans passés.

## Les freins

Sur la capacité financière de départ :

- peu de capital social pour faire effet levier ;
- coût d'investissement de départ (ateliers/machines) ;
- inadaptation relative des aides au lancement pour ces projets.

Sur l'appartenance à l'ESS :

- le côté transversal des entreprises ESS difficile à appréhender ;
- la méconnaissance du statut par les autres acteurs ;
- la vision de l'ESS dans les pouvoirs publics.

Sur les besoins opérationnels :

- l'accès au foncier et à des locaux adaptés ;
- les compétences techniques ;
- pour la collectivité, le frein peut être de trouver un porteur solide.

## Les risques

Risques liés au marché :

- les débouchés commerciaux ;
- la capacité à se réinventer.

Risques liés à la capacité financière :

- capacité à réinvestir ;
- demande qui correspond à du business classique pour accéder aux financements (8 ans de prévisionnels - financiarisation des filières) ;
- accès à l'emprunt ;
- difficulté de trésorerie.

Risques liés aux statuts :

- Justification de l'intérêt social et sociétal de l'ESS, besoin d'outils de mesures adaptés

## Séquence 4 : les leviers d'actions pour les pouvoirs publics

Les participants ont durant cette séquence, réfléchi à des leviers que pourraient mettre en place les acteurs publics. Ces leviers ont été pensés en miroir avec certains freins et risques évoqués précédemment.

Sur le marché :

- développement de la commande publique ;
- il existe des clauses d'insertion dans les appels d'offres publics : voir si des clauses davantage sociales, sociétales ou d'innovation écologique sont envisageables ;
- marchés réservés ESS.

Sur le financement :

- prendre en compte des indicateurs non uniquement financiers pour évaluer la pertinence du projet ;
- mise en place de conventions pluriannuelles ;
- participation au capital social en tant que partie prenante (comme en SCIC) ;

- aides adaptées au démarrage des activités.

Sur la connaissance de l'ESS et des statuts :

- intégrer l'ESS dans les outils de contractualisation territoriale ;
- mieux comprendre les besoins des premières années ;
- appui technique, juridique, etc. en fonction de l'évolution des projets ;
- sensibiliser aux spécificités des entreprises de l'ESS pour qu'elles soient mieux prises en compte dans les financements, les accompagnements ;
- avoir des agents publics qui participent à la gouvernance.

### **Séquence 5 : la juste posture des pouvoirs publics**

À la fin de l'atelier, les participants devaient en une idée, synthétiser la juste posture des pouvoirs publics. Ci-dessous, une retranscription de leurs idées :

- partie prenante ;
- facilitateur ;
- mise en lien des différentes initiatives et accompagnement de projets inter-structures ;
- orchestrateur ;
- intégration dans tous les secteurs (économie, agriculture, travail, alimentation...) tout comme l'écologie ;
- mise à disposition du foncier et/ou de locaux avec une logique de co-construction des projets.



## Circuits courts alimentaires

### Les participants

- Locos-Motivés
- Moselle Fibre
- France Active MPA Occitanie
- Association VRAC
- Parc Naturel Régional des Pyrénées Catalanes
- Réseau des Amap AURA
- Intercommunalité du Pays de Fontainebleau
- ANCT
- ADRESS Normandie
- EPCI Melun Val de Seine

### Séquence 1 : les valeurs des circuits courts

Pour cette séquence, plusieurs formes de valeurs des circuits-courts ont été énoncées :

- un développement local et durable ;
- le respect des acteurs ;
- l'accès digne et durable à une alimentation de qualité pour toutes et tous ;
- la valorisation d'un terroir ;
- une digne rémunération des producteurs.

### Séquence 2 : rapport d'étonnement sur la monographie

Lors de cette seconde séquence, les participants devaient établir de manière commune un rapport d'étonnement sur la monographie menée sur les Locos-Motivés (Arviou, Aveyron, Occitanie ; zone de revitalisation rurale). Après une présentation de la structure par le porteur de projet et par l'animateur, les participants étaient amenés à discuter sur ce qu'ils trouvaient original dans ce projet et ce qui leur semblait commun. Ils pouvaient aussi signaler d'autres initiatives vues ailleurs en France.

#### **Ce que les participants ont trouvé commun :**

- les subventions annuelles / de court terme ;
- les tensions avec les réseaux agricoles traditionnels ;

#### **Ce que les participants ont trouvé original :**

- la quasi-absence de financements publics ;
- le faible soutien politique du projet ;
- le dynamisme de la commune et de ses habitants ;
- le fort ancrage territorial du projet ;
- l'activité de traiteur en complément des paniers ;
- le soutien bénévole des points relais.

### Ce que les participants ont vu ailleurs :

- la participation citoyenne autour du projet.

### Séquence 3 : les freins à la création et les risques au développement

Durant cette troisième séquence, les participants devaient réfléchir aux freins que rencontrent les circuits courts dans leurs premières années et aux risques qui pèsent sur leur développement une fois le cap des trois ans passé.

#### Les freins :

- l'impossibilité de changer d'échelle sur ce type de projet très ancré territorialement ;
- trouver des points relais bénévoles ;
- l'investissement logistique au démarrage (bâtiments et moyens de transport) ;
- des subventions octroyées par taille de territoire, et auxquels certains projets ne peuvent pas prétendre.

#### Les risques :

- la perte de la cohésion de groupe avec le développement du projet ;
- une mauvaise maîtrise de la chaîne de valeur ;
- le retrait des points relais du projet ;
- la gestion logistique, surtout lors des périodes d'afflux de commandes ;
- l'essoufflement d'une ou de plusieurs parties prenantes (équipe, bénévoles, salariés, producteurs, clients) ;
- ne pas pouvoir garder les salariés (faute de moyens suffisants).

Une **opportunité de développement** des projets en circuits courts a également été soulevée durant cette séquence, à savoir la diversification de la clientèle pour fournir la restauration collective (professionnelle, scolaire, EHPAD) et passer ainsi d'une cible "particuliers" à une cible "entreprises" également.

### Séquence 4 : les leviers d'actions pour les pouvoirs publics

Les participants ont durant cette séquence réfléchi à des leviers que pourraient mettre en place les acteurs publics. Ces leviers ont été pensés en miroir avec certains freins et risques évoqués précédemment.

En ce qui concerne le frein « **investissement logistique au démarrage** », les leviers d'action suivants ont été soulignés :

- une aide directe au financement ;
- une mise à disposition de matériel municipal sous-utilisé ;
- la facilitation de la mutualisation des moyens / outils entre plusieurs structures.

Sur ce dernier point, la question d'un local mais aussi des assurances et de l'aide juridique a été soulevée, amorçant une réflexion autour de nouvelles formes de la propriété, partagée entre plusieurs entités.

Pour le frein ayant trait aux « **points relais bénévoles** », les leviers d'action suivants ont été soulignés :

- diversifier les usages de lieux publics en les mettant à disposition : école, gymnases etc. ;
- sensibiliser les élus à l'idée que devenir point relais ne relève pas de la concurrence avec le service public.

Pour l'**octroi de « subvention en fonction de la taille du territoire »**, les leviers d'action suivants ont été soulignés :

- sensibiliser les élus à la prise en compte de la mesure d'impact social et environnementale pour outrepasser la matrice « territoire » et financière ;
- constituer un réseau de « drive fermier » / mandater des réseaux ou des acteurs représentatifs pour faire du plaidoyer dans ce sens.

Pour la « **perte de cohésion de groupe avec le développement du projet** », une participante a émis l'idée de soutenir et/ou mettre en place des programmes d'accompagnement tôt dans la vie de la structure du territoire, et d'assurer un suivi régulier.

#### Séquence 5 : la juste posture des pouvoirs publics

À la fin de l'atelier, les participants devaient en une idée, synthétiser la juste posture des pouvoirs publics. Ci-dessous, une retranscription de leurs idées :

- **les pouvoirs publics comme animateurs du territoire** : il faut pouvoir se doter des moyens nécessaires (humains et financiers) pour assurer l'animation du territoire et mutualiser les ressources entre projets notamment ;
- **les pouvoirs publics comme facilitateurs d'accès au foncier** : les communes sont propriétaires de beaucoup de surfaces. Mettre à disposition certaines pour des projets agricoles en circuits courts représenterait un engagement politique crucial.

