

[Quels modèles socio-économiques pour un accès de toutes et tous à une alimentation choisie et de qualité dans un esprit de démocratie alimentaire ? \(Douillet et al.\)](#)

Contribution tirée de l'étude en cours réalisée par Florence Bardot, Alix Daverio, Mathilde Douillet, Marie Walser, Nicolas Bricas

Contexte

Les initiatives de solidarité alimentaire ayant pour finalité un accès choisi et pérenne pour toutes et tous à une alimentation durable et de qualité dans un esprit de démocratie alimentaire se multiplient dans les territoires (données empiriques de la Fondation Daniel & Nina Carasso 2012-2022, Blino et al 2018¹, Darrot et al. 2020² .) Elles se positionnent en réponse à de multiples enjeux autour de la lutte contre les inégalités sociales d'accès à l'alimentation, la santé publique par la lutte contre les inégalités sociales de santé, la cohésion sociale, l'émancipation et le pouvoir d'agir, la relocalisation de l'agriculture, le développement de l'agroécologie et la juste rémunération des producteurs agricoles, l'action collective et l'exercice de la citoyenneté, etc.

Ces initiatives sont variées et se placent en complémentarité voire en opposition avec les formes les plus soutenues d'aide alimentaire (au travers des subventions, d'un système d'habilitation et de la gestion des dons dans le cadre de la loi anti-gaspillage). Cette aide alimentaire prend majoritairement la forme de distributions de denrées alimentaires ou repas et toucherait des millions de personnes en France (ces données collectées directement par les associations varient selon les sources, avec des incertitudes entre 4 et 8 millions de personnes) et une tendance à la croissance continue depuis son institutionnalisation dans les années 1980. N'étant pas conçue en partant des besoins et pratiques réels des personnes et territoires (mais via l'essaimage national de quelques modalités d'actions « standardisées »), elle n'atteint pas toutes les personnes en situation de précarité alimentaire (IGAS 2019), les dispositifs existants pouvant être saturés, ne couvrant pas l'ensemble des territoires (« zones blanches »), étant parfois inaccessibles ou inadaptés pour les personnes ayant un problème de mobilité (territoires ruraux, familles à l'hôtel ou séniors). De plus, il est avéré que certaines personnes n'y ont pas ou peu recours par méconnaissance ou par crainte de subir un parcours vécu comme stigmatisant et disqualifiant (Ramel et al ; 2016, Bricas et Scherer 2021, Paturel et al. 2020).

L'étude

Ayant constaté que les initiatives qu'elle soutenait avaient des difficultés à équilibrer leurs modèles socio-économiques tout en maintenant la cohérence avec leur projet socio-politique, la Fondation Daniel & Nina Carasso a souhaité lancer une étude pour caractériser ces modèles socio-économiques. Depuis février 2022 cette étude est réalisée conjointement par la Fondation, Florence Bardot,

¹ Gaëlle BLINO, Henri ROUILLÉ D'ORFEUIL, Sophie DUPRAZ, 2018, LA LUTTE CONTRE LA PRECARITE ALIMENTAIRE 60 initiatives locales pour une alimentation solidaire, Journal Resolis #19

² Darrot C., Chiffolleau Y., Bodiguel L., Akermann G., Maréchal G., 2020. Les systèmes alimentaires de proximité à l'épreuve de la Covid-19 : retours d'expérience en France. Food systems / Systèmes alimentaires, 5, à paraître ; Dominique Paturel, Patrice Ndiaye, 2020, Le droit à l'alimentation durable en démocratie.

consultante associée à la CAE la Maison de l'Initiative et la Chaire UNESCO Alimentations du Monde, notamment par l'accueil du stage d'Alix Daverio.

Cette étude a permis de produire une analyse détaillée des leviers socio-économiques à la disposition des initiatives pour mener leur projet socio-politique. Cette analyse permettra à la fois d'outiller les porteurs d'initiatives et de fournir aux financeurs (publics et privés) de ce type d'initiatives une meilleure compréhension de leurs défis et besoins.

Question de recherche

Quels sont les leviers socio-économiques à la disposition des projets de solidarité alimentaire pour mener leur projet socio-politique ?

Méthodologie

La méthodologie déployée dans cette étude repose sur trois piliers :

1/ Démarche d'enquête : croisement d'une analyse comptable (phase 1) et d'entretiens semi-directifs avec des représentants des projets (phase 2) afin de confronter le discours des porteurs d'initiatives à l'analyse quantitative des comptes de résultats et bilans 2019-2021 des structures ;

2/ Choix des cas d'étude (cf. annexe) : volonté de concentrer les cas d'étude sur des initiatives intégrant comme une des activités centrales l'accès économique et physique à de l'alimentation (par opposition à de nombreuses structures ayant vocation principalement par exemple à faire du lien social ou des espaces d'apprentissages collectif et où l'accès à l'alimentation est marginal au regard des besoins alimentaires des personnes). A noter, les structures de notre échantillon ne font pas appel aux produits distribués par la banque alimentaire, et les autres associations caritatives bénéficiant du FEAD - Fonds Européen d'Aide aux plus Démunis - elles visent à construire une offre alternative et complémentaire, en terme de conditions d'accès et de nature des produits alimentaires distribués.

3/ Cadre d'analyse : recours à une grille d'analyse originale du modèle socio-économique des initiatives. Cette grille propose une approche **par leviers socio-économiques** (cf. ci-dessous); elle a été proposée en s'inspirant de la grille d'instruction de la Fondation Daniel & Nina Carasso, et de guides ou outils tirés de la littérature professionnelle sur le montage et le changement d'échelle des projets de l'économie sociale et solidaire (Le Rameau 2019³ AVISE 2019, Carasso 2020, France Active 2021, Action Tank Entreprise et Pauvreté 2021, Renault-Tinalcci 2021) et d'entretiens avec des projets en cours (Territoires à Vivres, Institut Godin pour le Secours Catholique, etc.) .

A partir du compte du résultat, 8 « leviers » ont été repérés, que les structures assemblent pour construire progressivement et par itération le modèle socio-économique qui correspond à leur projet politique. Par levier, nous entendons « composante sur laquelle il existe une marge de manœuvre,

³ Le Rameau, 2019 : auto diagnostic modèle socio-économique ; Avise 2019 : se lancer dans l'entrepreneuriat social ; Fondation Daniel & Nina Carasso, 2020, Alimentation durable et & économie sociale et solidaire : Les liaisons Fertiles; France Active 2021 : je construis utile ; action Tank Entreprise et Pauvreté - modèles économique inclusif 2021, Mathilde Renault Tinacci 2021 "Les modèles socio-économiques des associations : diversité des approches" INJEP

des arbitrages/choix à faire pour qu'une structure mette en cohérence ses objectifs (sociétaux) et la réalité économique des ressources (financières et non financières) auxquelles elle peut avoir accès ».

Leviers socioéconomiques

	Les possibilités repérées
Fiche 1 : Les approvisionnements alimentaires	Gamme étendue / Gamme limitée <i>En option : solidarité avec les producteurs locaux</i>
Fiche 2 : La politique tarifaire	Prix unique / Prix différenciés
Fiche 3 : Les activités et services	Diversifier les activités et services à vocation sociales larges (pas rémunérateur) / ou à vocation rémunératrice
Fiche 4 : Les richesses humaines	Salariat / Bénévolat <i>Options dans salariat : contrats aidés/ IAE</i>
Fiche 5 : Des ressources financières aux non-monétaires	Financements externes / Autonomie financière
Fiche 6 : Statut juridique et fiscalité	Statut juridique unique / Multi-statuts juridique
Fiche 7 : Alliances et mutualisation	Alliances et mutualisations territoriales
Fiche 8 : Leviers émergents = nouveaux regards sur la valeur	Sobriété / frugalité – low tech et éco circulaire Valoriser les économies et pertes Intégrer les impacts sociaux

Compte tenu du choix méthodologique de concentrer cette étude sur des initiatives où l'accès physique et économique à l'alimentation est une part centrale des activités, deux leviers spécifiques et déterminant des modèles socioéconomiques sont les approvisionnements alimentaires, et la politique tarifaire. En toute rigueur ces leviers appartiennent respectivement aux leviers « activités et services » et « ressources financières ». Ils en ont été extraits pour plus de clarté dans l'analyse. Les autres leviers sont génériques à tout projet inscrit dans l'Economie Sociale et Solidaire.

Nous avons fait le choix de distinguer deux types de leviers :

- les leviers que les structures mobilisent systématiquement et au sujet desquels elles doivent forcément opérer des choix : les approvisionnements alimentaires, la politique tarifaire, les activités et services, les richesses humaines, les combinaisons de ressources financières et non-monétaires, le statut juridique et la fiscalité ;
- les leviers reposant sur des choix optionnels (les alliances et mutualisation) ou sur la mobilisation de leviers émergents donnant de la visibilité aux externalités positives et négatives et permettant de porter de nouveaux regards sur la valeur.

Résultats intermédiaires

L'influence des leviers dans la constitution du projet socio-politique

Les premiers résultats permettent de caractériser l'influence de chaque levier sur le modèle socio-économique. Pour chaque levier, un gradient de possibilités apparaît, entre ce qui nous a Nous avons essayé de mettre en avant ce qui nous paraissaient être les deux extrêmes, avec leurs avantages et inconvénients (cf. ci-dessus).

Prenons l'exemple du levier lié à la politique d'approvisionnement alimentaire des initiatives.

Le poids des achats alimentaires dans les coûts de fonctionnement des structures peut être conséquent, en moyenne de 24 à 40% des charges de structures. Ce poids s'explique à la fois par les volumes de denrées alimentaires achetées, et aussi par la qualité des aliments sélectionnés qui incarne le projet politique (qualité des produits achetés, choix laissés aux mangeurs, soutien aux producteurs locaux dans son contenu et ses modalités de définition) et surenchérit le coût d'achat. Pour plusieurs structures, les achats sont le premier poste de dépense, devenant absolument déterminants dans la construction de leur modèle économique le coût d'achat des denrées alimentaires résultant des volumes commandés et des prix d'achat pratiqués. Ainsi, il s'agit bien d'un levier central dans la structuration du modèle socio-économique de l'initiative.

Ensuite, le choix discriminant pour ce levier semble être l'étendue de la gamme d'aliments.

On observe deux stratégies fort différentes selon les initiatives :

	Avantages	Inconvénients
<p>① Gamme étendue : Les structures qui privilégient une gamme très étendue et multiplient les sources et la nature de leurs approvisionnements (ex EPISOL)</p>	<p>Capacité à couvrir une diversité des besoins alimentaires de mangeurs</p> <p>Choix laissé aux mangeurs</p>	<p>Forte complexité à gérer une multitude de fournisseurs et la chaîne logistique des approvisionnements, ce qui nécessite du temps, des compétences ,...</p> <p>Capacité à négocier les prix auprès de grossistes, revendeurs conditionnels, ...</p>
<p>② Gamme limitée : Les structures qui se concentrent ou réduisent progressivement leur offre sur quelques produits "phares" peu accessibles aux publics visés (ex : Emplettes et Cagettes, Legumologie)</p>	<p>Possibilité d'atteindre des volumes importants et de négocier des prix de gros</p> <p>La gamme étant souvent concentrée sur des produits frais, capacité à orienter sa politique d'achat vers des producteurs locaux</p>	<p>Simplification des approvisionnements et de la logistique afférente</p> <p>Peu de choix, réponse très partielle aux besoins alimentaires</p>

A souligner : la difficulté à mettre en cohérence les objectifs politiques avec un modèle économique ne bénéficiant que de peu/pas de subventions publiques : une pratique commune à toutes les initiatives enquêtées est le refus de négocier les prix auprès des producteurs locaux quand cette source d'approvisionnement est choisie. Est évoquée la notion de "prix juste" ou "rémunération juste" des producteurs, ainsi que la référence au commerce équitable Nord-Nord. Mais dès lors que la

négociation des prix n'est pas pratiquée, la seule marge de manœuvre qui reste est de pouvoir accéder selon les volumes commandés à des prix de gros ou d'avoir recours au don d'inventus sur certaines gammes/lots en plus des achats. Ce surcoût « frais et local » a pu faire l'objet de soutien ponctuel du plan de relance en 2021 mais n'est pas financé en tant que tel par des soutiens publics pérennes et donc éloigne les initiatives de ses objectifs d'accessibilité économique (Pettgen 2022 ⁴)

Se donner les moyens de questionner les injonctions pour adapter son initiative au contexte

Les initiatives ont tendance à combiner de manière complexe les leviers à leur disposition pour répondre à leur projet socio-politique et ainsi, il ne semble pas possible de dégager des idéaux-types de modèles socio-économiques parmi les projets enquêtés. En effet malgré des similarités dans les projets socio-politiques, en l'absence de soutien public conséquent et pérenne dédié à l'accès, ils combinent et explorent les options qui s'offrent à eux pour chaque levier d'une manière unique et adaptée aux particularités des publics ciblés, du contexte d'approvisionnement alimentaire, et des alliances nationales et locales possibles et explorées.

Les premiers résultats de l'analyse permettent de mettre en perspective les avantages et inconvénients de certaines injonctions provenant du reste du secteur et/ou de bailleurs tels que :

- l'ouverture à très grande mixité des publics pour des structures soutenues au titre de l'aide alimentaire permet de créer du lien social, peut permettre de dé-stigmatiser le recours aux aliments de ces initiatives mais génère des contraintes comptables, juridiques et fiscales non résolues, et semble avoir peu d'impact sur la consolidation du modèle économique, les ressources supplémentaires générées s'avérant faibles
- le développement de tarifications multiples dans le but de faire cofinancer les activités par les achats des classes supérieures complexifie la gestion et ne semble pas permettre de générer des recettes permettant un autofinancement conséquent, et en échange oblige à une segmentation des publics contraires au principe d'égalité, et pouvant générer un effet stigmatisant.
- Le recours à une plus grande diversité de formes de richesses humaines apparaît dans les structures étudiées et correspond là aussi à une forme d'injonction : ainsi, on retrouve dans les initiatives enquêtées du salariat, bénévolat, stagiaires, apprentis et volontaires en services civiques, mais également de nouvelles pistes comme le mécénat de compétence, le recours régulier à des prestataires devant des quasi-salariés, ainsi la mise à disposition de salariés par d'autres structures. Les deux stratégies extrêmes seraient : privilégier le salariat dans toutes ses formes, ou privilégier la mobilisation bénévole. A souligner que si presque toutes les structures étudiées mobilisent des bénévoles, elles ne sont que la moitié de l'échantillon à le compter et le publier. Ce fait, qui semble le plus souvent un choix par défaut, ne permet pas faire apparaître cette ressource spécifique aux structures d'utilité sociale – ni en équivalent temps plein, ni en valorisation monétaire. Quel que soient les choix, il apparaît que toutes les structures font face à la même difficulté de pérenniser et stabiliser des emplois salariés faute de financements stables et récurrents, et les capacités d'arbitrage sur ce levier s'avèrent particulièrement contraintes. Une des limites de recourir à une grande diversité de formes d'engagement salariés ou bénévoles et la difficulté de gestion de cette multiplicité.

⁴ Léa Pettgen 2022, La construction des prix dans les initiatives d'accès à une alimentation digne et de qualité, Etude de l'axe « Modèle agricole et approvisionnement » Territoires à Vivres 2022

- La diversification des activités et services est régulièrement mise en avant comme l'une des voies pour stabiliser le modèle économique des structures de l'ESS. Mais les limites à une trop grande diversification sont le risque de concurrence entre activités au sein d'une même structure, la perte de cohérence et visibilité du projet, la forte complexité de gérer différents dispositifs, l'épuisement des personnes impliquées et la démobilisation des bénévoles.

Des leviers émergents : Visibiliser tout ce qui n'est pas compté pour garantir un financement public suffisant ?

- Notre enquête partant de la comptabilité et bilan des structures a permis d'identifier la limite à la fois de la comptabilité existante mais aussi des pratiques comptables des structures qui invisibilisent des ressources et des pertes : la non valorisation du bénévolat et des dons, mais aussi la non prise en compte des économies générées par des pratiques d'économie circulaire, de mutualisation et coopération, mais également par exemple la non comptabilisation des pertes liés à la pratique de tarifs aidés.

- Seules quelques initiatives enquêtées intègrent de nouveaux arguments sur les impacts sociétaux de leurs projets, mais peu s'appuient sur des évaluation d'impact social, faute de connaissance, temps et moyens. Les pionniers qui s'y sont risqués acquièrent ainsi la capacité de démontrer les multi-impacts de leur projet, les valoriser et argumenter (EPISOL, VRAC, Les Petites Cantines, dans notre échantillon). Il est trop tôt pour mesurer si ces arguments réussissent réellement à convaincre, et changer les regards et les pratiques, notamment des financeurs et partenaires de ces initiatives.

- Les initiatives se référant à la comptabilité triple capital ou à l'économie de la fonctionnalité semblent intéressantes mais sont très loin des pratiques de la plupart des organisations enquêtées.

Tentative de conclusion finale... temporaire ! :

- Les résultats préliminaires de cette étude indiqueraient qu'il n'y a pas de modèles types, ni de recette miracle pour assurer un équilibre du modèle socio-économique des projets de solidarité alimentaire.

- Les projets étudiés partagent une certaine complexité, du fait de similarités dans leur projet socio politique d'assurer l'accès à une alimentation de qualité dans la diversité de ses dimensions, se traduisant concrètement par une diversité d'activités touchant à plusieurs dimensions de l'accès physique, économique, culturel et social à l'alimentation durable. Ils ont vécu une montée en charge progressive via un chemin itératif de mise en cohérence entre les objectifs poursuivis et leur modèle socio-économique, qui a nécessité et nécessite du temps et des compétences spécifiques pour emprunter ce chemin. Il existe des marges de manœuvre sur lesquelles les structures peuvent jouer pour construire la stabilité de leur projet

- La littérature professionnelle à disposition des projets part du principe qu'ils peuvent s'appuyer sur plusieurs sources de financement (bénévolat, solidarités entre mangeurs, philanthropie privée, activités rémunératrices) autres que des subventions publiques pour atteindre leurs objectifs politiques. Cependant, cette étude indique que ce présupposé n'est pas valable pour des initiatives dont une composante centrale du projet socio politique repose sur un prix d'accès diminué à une alimentation de qualité saine, durable (souvent définie comme fraîche, en circuit court, équitable et/ou locale) et choisie par les personnes. Comme le souligne Pettgen 2022, qui finance de manière structurelle sur le long terme cette solidarité avec les mangeurs en situation de précarité

économique ? Toutes les pistes testées par les structures enquêtées semblent avoir finalement plus d'impact sur le projet politique des structures que sur la consolidation de leur modèle économique. Serions-nous prêts à ouvrir une discussion sur la nécessité de soutiens publics stables et pérennes pour les solidarités alimentaires proposant des conditions d'accès et des produits alimentaires complémentaires à l'aide alimentaire d'urgence répondant à la diversité des situations de précarité alimentaire ?

Annexe

Liste des initiatives enquêtées

Nom de la structure	Lieu	Modalités d'actions d'accès à l'alimentation
VRAC Toulouse	Toulouse	Animation de groupements d'achat auprès d'habitant.es de QPV
Ma P'tite Echoppe	Antony	Epicerie sociale et solidaire ouverte à tous et toutes
EPISOL	Grenoble	Epicerie sociale et solidaire ouverte à tous et toutes
Emplettes et Cagettes	Pays Terres de Lorraine	Animation de groupements d'achat citoyens auprès de personnes précaires en milieu rural
La Légumerie	Lyon	Animation de jardins partagés, animations autour de l'alimentation locale et de qualité
En Chantier	Marseille	Association regroupant plusieurs projets d'accès à l'alimentation : épicerie sociale et solidaire, cuisine participative...
Les Petites Cantines Paris	Paris 13	Cantine participative
Légum'au Logis	Villeurbanne	Accès à l'alimentation avec des paniers de produits frais et le portage d'un groupement d'achat VRAC auprès d'habitant.es de QPV, animations autour de l'alimentation
Jardins nourriciers de Terres de Lorraine	Pays Terres de Lorraine	Animation d'un réseau de jardins nourriciers auprès de personnes précaires en milieu rural
Le Marché solidaire du Secours populaire	Montpellier	Distributions d'aide alimentaire avec des produits frais locaux
Graine de soleil	Marseille	Jardin de Cocagne avec des paniers solidaires et des actions auprès de personnes précaires
LieU'topie	Clermont Ferrand	Tiers-lieu à destination des étudiant.es : épicerie sociale et solidaire, paniers de fruits et légumes, activités culturelles
Esperluette	Montpellier	Tiers lieu de solidarité alimentaire : épicerie de produits en vrac et de récup, café et animations
La Ménadel	Loos-en Gohelle	Tiers lieu de solidarité alimentaire