Public Factory

Groupe 8

Année 2023/2024

Rapport Final

JUSTICE ALIMENTAIRE EN SUD-MORVAN

En partenariat avec :

Morvan Aron comité local pour l'emploi

Comité local pour l'emploi au pays Luzycois

SOMMAIRE

SOMMAIRE 2
REMERCIEMENTS 5
INTRODUCTION GENERALE 6
I. Premières approches de la précarité alimentaire 6
A. L'enjeu alimentaire à l'échelle nationale 6
B. La question alimentaire dans la Nièvre 10
C. Une redéfinition de la précarité alimentaire à travers ses différents enjeux 14
II. La commande des comités locaux pour l'emploi (CLE) et des entreprises à but d'emploi (EBE) : Moulins et Luzy au cœur d'un projet de justice alimentaire 15
A. La commande des CLE et EBE du pays Nivernais-Morvan 15
● Le contexte local comme base du projet : l'expérimentation Territoires zéro chômeur de longue durée dans pays Nivernais-Morvan 15
● Le projet initial : « Imaginer de nouvelles solutions de lutte contre la précarité alimentaire adaptées à la ruralité » 17
B. Un projet annuel au rythme des immersions locales 17
● Calendrier et rétrospectives sur l'année écoulée 17
● Problématiques locales identifiées, cadrage et évolution du projet 20

PARTIE I : Une épicerie itinérante s'inscrivant dans une perspective d'accès à l'alimentation et plus généralement d'accès au droit 25
INTRODUCTION 25
Redéfinition de la précarité alimentaire 25
Présentation du projet 25
Méthodologie utilisée 26
Un repérage d'initiatives 27
I. Un projet complémentaire de l'existant à l'intersection des besoins de la population et des acteurs locaux 30
A. Les besoins de la population : accessibilité aux commerces, lien et dynamique sociale 30
B. Le besoin d'accès à une alimentation locale et de qualité 32
C. L'EBE : un acteur complémentaire 33
II. Le projet d'épicerie itinérante : une réponse adaptée aux besoins locaux 35
A. Les produits et services proposés au sein de l'épicerie itinérante 35
B. La mise en place de l'épicerie des habitants, des producteurs et de l'EBE 38
● La logistique 39
Le système de vente 39
Le système de commande 40
La récupération des produits à vendre 42
La prise en compte des autres activités 42
● Les moyens humains et matériels 42
● La communication 44
● Le modèle économique 45
C. Une évaluation nécessaire : sélection du territoire et phase d'expérimentation 46

CONCLUSION 47

PARTIE II : Une cafétéria solidaire pour subvenir aux besoins alimentaires des salariés de l'EBE de Moulins-Engilbert 49

INTRODUCTION 49

Redéfinition de la précarité alimentaire 49

Présentation du projet 50

Méthodologie utilisée 51

I. La nécessité de développer un projet alimentaire : un constat des besoins du territoire 52

A. Un projet pensé pour et par l'EBE et ses salariés 53

• D'une seconde immersion aux idées motrices à la concrétisation de la cafétéria solidaire 53

• L'étude et l'analyse d'un public potentiel pour la cafétéria solidaire : les résultats du questionnaire pour les salariés de l'EBE : 55

B. Un projet s'inscrivant plus largement dans le territoire 57

• L'étude et l'analyse d'un public élargi pour la cafétéria solidaire : les résultats du questionnaire pour le Centre social : 58

• Un projet de cafétéria solidaire en complémentarité avec les restaurants de Moulins-Engilbert 60

II. Réflexions sur la mise en pratique du projet : une cafétéria solidaire à Moulins-Engilbert 62

A. Locaux 62

B. Normes 63

C. L'équipe de la cafétéria solidaire 65

D. Moyens Matériels 67

E. Une diversité de partenariats 68

• Des partenaires fournisseurs 68

• Autres types de partenaires 70

F. Prix et tarification 70

• La piste de la tarification différenciée selon le niveau de revenus (déclaratif ou non) 71

• La piste de la tarification différenciée selon les produits 71

• La piste de la tarification en fonction des publics 72

• L'hypothèse du tiers-payeur 72

• Quelle serait la tarification idéale pour cette cantine ? 72

G. Modèle économique 73

III. Pour la suite : Du projet cafétéria à une initiative de pôle alimentaire plus large au sein du pays Nivernais-Morvan 74

A. Comment élargir le projet de cafétéria à une initiative plus globale ? 74

• Sur l'alimentation en elle-même 75

• Sur l'utilisation du lieu 76

• La cafétéria en lien avec l'idée d'une épicerie solidaire 77

• La cafétéria en lien avec l'idée d'un groupement d'achat 77

B. Préconisations sur les suites du projet 78

CONCLUSION 81

PARTIE III : Intégrer l'alimentation dans la politique salariale des EBE : Comment les EBE peuvent-elle envisager des politiques salariales ? 84
INTRODUCTION 84
I. Le point de départ de la réflexion: Quelle légitimité pour l'alimentation dans la politique salariale des EBE ? 85
A. Les origines de notre travail sur cette question 85
B. L'alimentation dans la politique salariale : une initiative souhaitable mais qui suppose des frais 86
II. Trois projets concrets de politique salariale de l'alimentation 89
A. Prise en charge financière de l'EBE avec des tickets « acheter local » 89
B. Prise en charge par l'EBE d'une partie des coûts liés à la restauration 91
C. La mise en place de jardins solidaires 93
CONCLUSION 93

PARTIE IV : La coordination et la mise en relation des acteurs oeuvrant localement, à l'échelle des CLE, dans le domaine de l'accompagnement social, de l'accès aux droits, et des luttes contre toutes formes de précarité 95
INTRODUCTION 95
I. Un manque de coordination sur le territoire 96
A. Des dispositifs de travail déjà en place sur les territoires… 96
B. …Face à des contraintes inhérentes à l'action sociale 97
II. Réflexions autour d'un projet de coordination 99
A. Quel acteur légitime pour ce rôle de coordination ? 99
B. Comment réussir et permettre une meilleure coordination ? 103
● Focus sur « Territoires zéro non-recours » et « Territoires zéro faim » : 104
CONCLUSION 104

PISTES DE FINANCEMENTS DE CES DIFFÉRENTS PROJETS 105
CONCLUSION GÉNÉRALE 107
ETAT DE L'ART 108
I. Etat de l'art sur la problématique de l'alimentation 108
A. La qualification de la précarité alimentaire 108
B. L'aide alimentaire en France 110
C. Élargir la réflexion sur l'aide alimentaire 111
II. Etat de l'art sur la problématique de la politique salariale 113
III. Etat de l'art sur la problématique de la coordination 115
A. Travail de définition autour de la notion de "territoire" 115
B. Travail de définition autour de la notion de "gouvernance" 116
C. Comment s'articule la coordination dans la gouvernance ? 117
BIBLIOGRAPHIE 119
ANNEXES 124

REMERCIEMENTS

Nous souhaitons exprimer notre sincère gratitude à toutes les personnes qui ont apporté leur contribution précieuse pour mener à bien ce projet, garantissant ainsi son bon déroulement.

Tout d'abord, nous tenons à remercier notre encadrant Aubin TANTOT, doctorant CIFRE en science politique, qui nous a guidés du début à la fin pour concevoir un projet cohérent grâce à son expertise et à son expérience sur le terrain. Sa présence a été d'une aide précieuse, et sans son encadrement, tout ce travail n'aurait pas été mené aussi efficacement.

Nos remerciements sincères vont également aux membres des comités locaux pour l'emploi de Luzy et de Moulins-Engilbert, qui ont été les moteurs de ce projet. Plus particulièrement, nous souhaitons remercier Marion LAMOUR et Soukaïna NAHRI pour leur confiance dès le début et pour leur assistance précieuse à chaque étape de notre progression.

Par ailleurs, nous souhaitons exprimer notre gratitude envers tous les membres des entreprises à but d'emploi Ô'ser et L'Établi, sans lesquels ce travail n'aurait pas été possible. Leur implication a notamment contribué au bon déroulement des immersions. Un grand merci à Estelle THIEBAUT, à Pierre BERNARD, à Thierry DESCOURS ainsi qu'à tous les salariés des EBE, qui ont participé avec enthousiasme aux différentes étapes du projet.

Nos remerciements s'étendent également aux acteurs du pays Nivernais-Morvan, en particulier les élus Serge DUCREUZOT et Jocelyne GUERIN, qui nous ont apporté leur soutien à chaque étape du projet. Leur accueil chaleureux dans leur commune respective a enrichi notre expérience de travail. Nous exprimons aussi notre gratitude aux élus des communes alentour qui nous ont accordé leur temps et qui ont facilité notre travail.

Enfin, nous exprimons notre reconnaissance aux divers acteurs du secteur social, aux producteurs locaux et aux commerçants que nous avons rencontrés. Leurs contributions inestimables ont approfondi notre compréhension de la région, de ses besoins et de ses particularités.

Les étudiants de Sciences Po Lyon :

Manon BALIKDJIAN, Elsa DMITRIEFF, Amélie PORRET, Elyse COCHARD, Alice DELARA, Léonard PAULET, Léo BRUNHES, Corentin AUCLAIR, Sophia ELBIYAALI, Emma RECCHIA.

INTRODUCTION GENERALE

Dans le cadre du dispositif Public Factory de Sciences Po Lyon, nous sommes un groupe de 10 étudiants à intervenir sur une commande publique portant sur le sujet de la précarité alimentaire en milieu rural. La Public Factory rassemble des élèves de quatrième année de L'Institut d'Études Politiques (IEP) de Lyon pour travailler sur des **questions d'action publique** et **d'intérêt général**, utilisant les **sciences humaines et sociales** pour proposer des idées novatrices et des solutions concrètes à des problématiques spécifiques.
Cette commande est adressée par ***MACLE***, le comité local pour l'emploi du Morvan et de l'Aron ainsi que le ***comité local pour l'emploi au pays Luzycois***, en lien direct avec respectivement les EBE (entreprises à but d'emploi) ***Ô'ser*** et ***L'Établi.*** Ce dispositif d'EBE fonctionne directement à partir de l'expérimentation **Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée (TZCLD)**.

Ainsi, notre commande et nos projets s'inscrivent pleinement dans la volonté de répondre aux questions liées à la précarité alimentaire sur le territoire, tout en allant au-delà de la création d'une activité économique, dans une logique de réponse plurielle aux « besoins exprimés ».

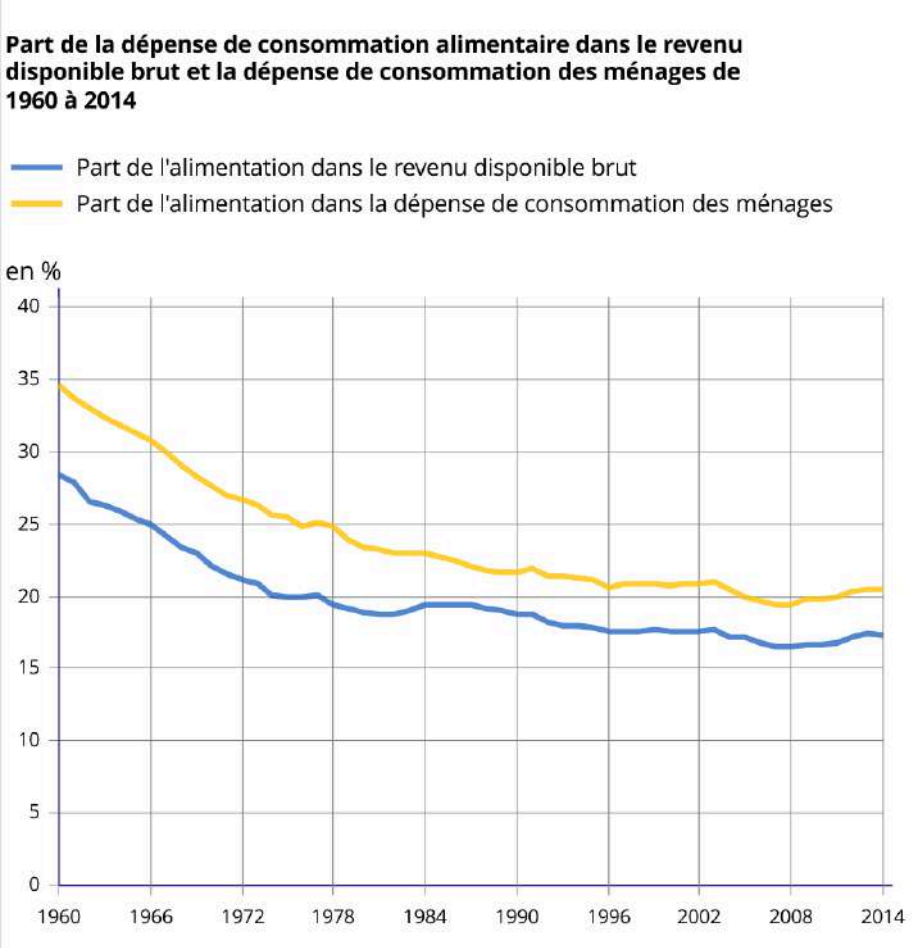
Le présent rapport vise donc à retracer et présenter l'ensemble du travail réalisé dans le cadre de la Public Factory, par notre groupe de 10 étudiants. Le projet initial intitulé « ***Imaginer de nouvelles solutions pour lutter contre la précarité alimentaire en milieu rural*** » nous a permis de penser des initiatives concrètes que nous espérons voir prospérer et servir le territoire.

I. Premières approches de la précarité alimentaire

A. L'enjeu alimentaire à l'échelle nationale

En France, l'égalité en matière d'alimentation reste un défi majeur, comme en témoignent les résultats d'une enquête Ipsos de 2021 indiquant que 76 % des Français estiment que cette égalité n'est pas atteinte, principalement en raison de contraintes financières.

Les données de l'INSEE révèlent qu'en 2014, la nourriture représentait en moyenne 17,3 % du revenu disponible brut des ménages français. Un taux qui a fortement chuté à partir de la fin de la seconde guerre mondiale (du fait de l'élévation générale des revenus), mais qui s'est stabilisé depuis les années 1980/1990 et qui semble même légèrement repartir à la hausse depuis une quinzaine d'années.



Ci- contre : tableau représentant la part de la dépense de consommation alimentaire dans le revenu disponible brut et la dépense de consommation des ménages de 1960 à 2014[1].

L'inflation économique contraint les familles à privilégier le prix au détriment de la qualité des aliments. L'inflation et l'augmentation de la précarité peuvent expliquer la légère hausse de la courbe à partir de la crise de 2008. Depuis 2021, l'inflation atteint des niveaux records et touche particulièrement les produits alimentaires. Entre février 2022 et février 2023, **les prix des produits alimentaires ont augmenté de 14.8%** tandis que le **volume de la consommation a baissé de 8,7 %**.Cette situation souligne le défi de la justice alimentaire, en particulier pour une partie de la population qui peine à répondre à ses besoins nutritionnels. Par ailleurs, les difficultés économiques engendrent des changements dans les habitudes alimentaires, impactant la santé de diverses manières, telles que le risque accru de malnutrition ou la prévalence croissante de l'obésité. Par conséquent, le coût demeure le facteur déterminant pour la majorité de la population, reflétant ainsi le modèle alimentaire français. Cependant, cette réalité met en lumière des défis persistants liés à **l'équité et à la qualité de l'alimentation** pour les individus en situation de précarité[2].

[1] Larochette Brigitte et Sanchez-Gonzalzez Joan, *INSEE*, « Cinquante ans de consommation alimentaire : une croissance modérée, mais de profonds changements ». URL : https://www.insee.fr/fr/statistiques/1379769
[2] Poulain Jean-Pierre et Tibère Laurence, « Alimentation et précarité », *Anthropology of food*, 14 octobre 2008, nº 6, doi:10.4000/aof.4773.

Dans l'optique de saisir le sujet dans sa complexité, nous nous sommes attachés à définir les différentes notions principales et à les distinguer. Nous aborderons ici les notions de sécurité alimentaire, de souveraineté alimentaire, de précarité alimentaire et les principaux enjeux autour de l'aide alimentaire.

Le comité de la sécurité alimentaire mondiale définit la **sécurité alimentaire** comme un concept qui peut exister quand « tous les êtres humains ont, à tout moment, la possibilité physique, sociale et économique de se procurer une nourriture suffisante, saine et nutritive leur permettant de satisfaire leurs besoins et préférences alimentaires pour mener une vie saine et active ». Cette notion est complémentaire de celle de **souveraineté alimentaire**, à la dimension plus politique, qui s'intéresse de plus près aux conditions sociales d'accès à la production de nourriture, développée par la Via Campesina, organisation regroupant des organisations paysannes du monde entier. Sa définition lie donc les enjeux environnementaux et sociaux des populations. **Quant à la notion de précarité alimentaire, il s'agit d'une alimentation contrainte, du niveau le plus fragile de la sécurité alimentaire, qui s'exprime à travers un « accès restreint, inadéquat ou incertain à des produits sains et nutritifs, et dont la faim est la conséquence ultime, mais non systématique »**[3].

Face à cela, **l'aide alimentaire** basée notamment sur le don, le bénévolat, la gratuité ou encore sur les chèques alimentaires distribués par les conseils départementaux, s'est développée. A l'origine solution d'urgence, elle s'est progressivement installée de manière **pérenne** : elle est devenue une composante du système alimentaire (production/distribution), particulièrement dans la lutte contre le gaspillage (redistribution des invendus / produits périmés). Des **alternatives** tentent de dépasser les problèmes posés par cette pérennisation en remettant au **premier plan les besoins des personnes en situation de précarité alimentaire** et en les liant au territoire.

Plusieurs **critiques** ont été adressées à ce système qui tente d'apporter des réponses à cet enjeu par le caritatif, notamment par l'inspection générale des affaires sociales, toujours selon B. Sèze, mais aussi l'anthropologue B. Bonzi, qui portent principalement sur la **qualité nutritionnelle des dons et sur leur cohérence vis-à-vis des besoins**. En effet, l'aide alimentaire répond aujourd'hui plutôt au **besoin d'écoulement des produits** (excédents de la grande distribution, des producteurs…, avec défiscalisation de ces dons, réduction d'impôts parfois égal à 66% de la valeur du don, réduction du coût de traitement des déchets) qu'à ceux des personnes sollicitant l'aide alimentaire. De plus, l'auteur souligne que cela **ne permet pas de penser la dignité**, car ce système « assigne les personnes précaires à la consommation de produits qu'on retire de la vente »[4]. Ainsi, les personnes bénéficiant de l'aide alimentaire peuvent ressentir une forme de **déshumanisation**, jusqu'à se sentir **stigmatisés** par les associations et leurs bénévoles, où s'installerait une forme de **hiérarchie entre aidants et aidés**. L'importance de la **Loi Garrot de 2016** peut toutefois être soulignée,

[3] Dhoquois Anne, « S'attaquer à la précarité alimentaire », *Alternatives Economiques*, 11 septembre 2018, consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.alternatives-economiques.fr/sattaquer-a-precarite-alimentaire/00086028.

[4] Martin-Meyer, Laura. « [Alimentation] L'alimentation est bien plus qu'un ventre à remplir » , *Sesame*, vol. 12, no. 2, 2022, pp. 22-23. URL : https://www.cairn.info/revue-sesame-2022-2-page-22.htm

puisqu'elle a établi une hiérarchie dans les actions pour la lutte contre le gaspillage alimentaire, permettant de contrer cet effet pervers d'écoulement des produits. Face à l'aide alimentaire « classique » (distributions gratuites de denrées et de repas, chèques alimentaires) d'autres initiatives sont apparues depuis une trentaine d'années. Nous y reviendrons plus tard.

Cette rentrée 2023 a été marquée par une déclaration à l'Assemblée Nationale du délégué général Jean-Yves Troy des **Restos du Coeur**, – association majeure dans le domaine, elle assure 35% de l'aide alimentaire en France – que l'association n'était « **pas dimensionnée aujourd'hui pour distribuer 170 millions de repas** »**, ni** « **pour accueillir 1,3 million de personnes** »[5]**.** Les soutiens de l'Etat et de certains donateurs privés (Bernard Arnault, etc.) n'empêchent pas les **Restos du Cœur** de devoir réduire le nombre de bénéficiaires (en abaissant leur barème). Plus tard dans l'année, la crise et les manifestations qui ont touché le secteur de l'agriculture ont rappelé beaucoup de ces problématiques persistantes dans le domaine de l'alimentation. Cela a remis en lumière les liens qui existent indubitablement entre la précarité alimentaire de tous les publics confondus et les difficultés du monde agricole, dont les producteurs sont eux-mêmes de plus en plus sujets à la précarité. Ainsi, l'insécurité et même la précarité alimentaire sont des enjeux encore très actuels en France, nécessitant une réelle réflexion autour du sujet et la mise en place de nouvelles solutions.

La hausse de la précarité alimentaire au niveau national. Quelques chiffres.

- Hausse des prix alimentaires (entre février 2022 et février 2023) : +14.8% VS baisse des volumes de **la** consommation alimentaire : - 8,7 %. En deux ans, les prix des produits de base ont augmenté de plus de 23%. Cette hausse peut être en partie liée à la spéculation.
- **Fin 2022, 2,4 millions de personnes ont** fait appel **aux banques alimentaires** (+ 300% en dix ans).
- Au niveau national, la fréquentation des Restos du Cœur est en hausse de 18% en 2023 par rapport à 2022. En 2023, les Restos s'attendent à distribuer 170 millions de repas (contre 142 l'année dernière et 133 en 2018).

Selon le Secours populaire, 32% des Français.e.s déclarent avoir des difficultés à se procurer une alimentation saine permettant de faire trois repas par jour

Tous ces éléments nous ont amené à redéfinir notre notion de la précarité alimentaire, tout du moins à ce stade, à l'approfondir.

Ainsi, afin d'éclairer notre vision de l'**accès à l'alimentation**, suivant une démarche de **benchmarking et de repérage des initiatives existantes**, nous avons mené un travail de

[5] « Les Restos du cœur menacés par de graves difficultés financières, l'Etat promet 15 millions d'euros – Libération », consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.liberation.fr/economie/social/les-restos-du-coeur-vont-reduire-le-nombre-de-personnes-quils-aident-20230903_FDYL6KBJOFAIXA65FTLVEA332E/.

recherche dans le but de recenser des **initiatives intéressantes** et faire un tour d'horizon de ce qui existe en France pour la **mise en place d'une justice alimentaire.**

Des idées sont pensées et des initiatives sont proposées à l'échelle nationale comme à l'échelle locale comme avec notamment **la « carte vitale alimentaire »**, une carte qui viserait à garantir l'accès à une alimentation saine et suffisante pour tous les citoyens. Elle serait similaire à la carte vitale mais serait spécifiquement dédiée à l'achat de produits alimentaires essentiels. Cette proposition émerge dans le contexte d'une réflexion croissante sur l'**inscription de la sécurité alimentaire dans le droit** en France, une proposition défendue notamment par Magali Ramel, docteure en droit public et modératrice du groupe de concertation du Conseil national de l'alimentation « Prévenir et lutter contre la précarité alimentaire ». Cette dernière travaille depuis 2012 sur **le droit à l'alimentation** qui pour elle, permettrait largement de « *lutter contre les inégalités et de discriminations qui se tissent autour de l'objet alimentation* »[6].

Claire Delfosse avance également des solutions dans L'information géographique, *L'alimentation : un nouvel enjeu pour les espaces ruraux*[7]. Dans cet article, elle évoque l'innovation et notamment un « renouveau jardinier en milieu rural » en vue d'une **autoconsommation**. Mais Claire Delfosse y développe aussi l'idée d'un **resserrement du lien entre agriculture et alimentation**, avec la mise en valeur et le développement des circuits courts notamment dans la vallée du Rhône. Puis elle évoque l'idée qu'il faudrait **repenser les commerces ruraux** avec le rôle clé des associations.

B. La question alimentaire dans la Nièvre

Au niveau local, dans le département de la Nièvre, de nouvelles problématiques entrent en considération. On peut dénoter quelques particularités au-delà du caractère rural du territoire. Une **surreprésentation des ménages composés d'une seule personne.** Cela se conjugue avec le nombre de personnes âgées de plus de 75 ans vivant seules ; on en dénombre environ 11 800 sur le territoire en 2019. La Nièvre, en 2020, affiche un **taux de pauvreté de 15,5 %**, soit légèrement plus élevé que le niveau national de 14,6 %. Le **chômage**, en 2019, s'élevait à 13,2%, soit légèrement moins que la moyenne nationale s'élevant à 13,4 %. Par ailleurs, la particularité rurale de la Nièvre ne permet pas une comparaison efficace avec le niveau national. Des départements tout aussi ruraux comme le Cantal ou la Corrèze, qui sont donc comparables, affichent un taux de pauvreté moyen de 13,1 % et un chômage moyen d'environ 5 %. Autrement dit, et notamment pour le chômage, la Nièvre est grandement touchée d'où l'inscription d'une partie du territoire dans le programme **TZCLD (**Territoires zéro chômeur de longue durée**).**

L'aide alimentaire sur le territoire s'articule autour de nombreux acteurs comme on peut le voir (ci-dessous).

---

[6] Martin-Meyer Laura, « [Alimentation] Ces aides qui nourrissent la précarité », *Sesame*, 2022, vol. 12, nº 2, pp. 16-21.URL : https://www.cairn.info/revue-sesame-2022-2-page-16.htm

[7] Delfosse Claire, « L'alimentation : un nouvel enjeu pour les espaces ruraux », *L'Information géographique*, 2019, vol. 83, nº 4, pp. 34-54, doi:10.3917/lig.904.0034.

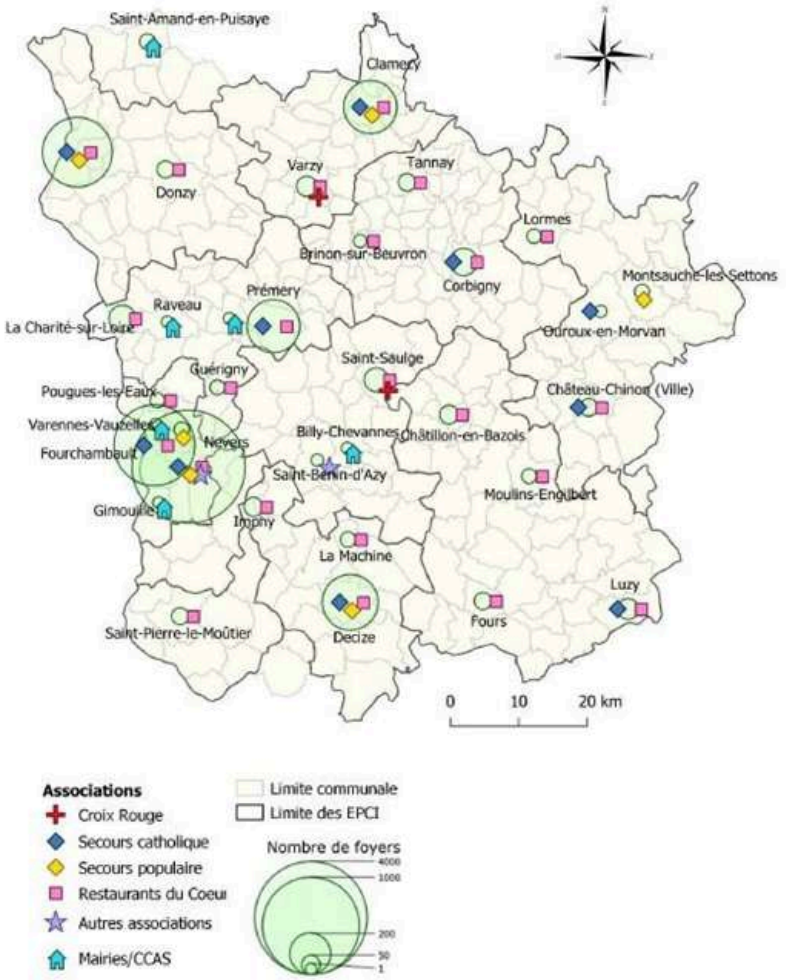


Figure 9 : Carte de la localisation des associations d'aide alimentaire et du nombre de foyers bénéficiaires

Ci- contre : carte issue du mémoire « État des lieux de l'aide alimentaire sur le département de la Nièvre », 2021, de Salomé KUNKAR, AgroSup Dijon [8]

Ces différents acteurs articulent leur aide autour de différents moyens (ci-dessous).

Association	Nombre de centres	Nombre de foyers aidés	Type d'aide	Autres
Secours Populaire	6	2021	Colis alimentaires + livraisons + marchés (selon les lieux)	Boutiques de vêtements et ménager
Secours Catholique	10	1284	Bons alimentaires ponctuels	Boutiques de vêtements, ateliers de lutte contre l'isolement
Restos du Cœur	24	1596	Colis alimentaires	
Croix rouge	2	74	Colis alimentaires	Boutiques de vêtements et ménager

[8] KUNKAR Salomé, Mémoire : État des lieux de l'aide alimentaire sur le département de la Nièvre », *AgroSup Dijon,* 2021.

Ci- contre : tableau issu du mémoire « État des lieux de l'aide alimentaire sur le département de la Nièvre », 2021, de Salomé KUNKAR, AgroSup Dijon[9]

Dans la Nièvre, les Restos du Cœur, implantés dans la majorité des anciens chefs-lieux de cantons, ont distribués des repas à plus de 5 200 personnes durant l'été 2023[10].

Dans *Le Journal du centre* du 19 novembre dernier, Christian Primevert, président départemental des Restos du Cœur, confirmait que comme au niveau national les conditions d'accès aux Restos du Cœur nivernais allaient être durcies :

« *Cette année, on sera plus strict sur les conditions d'accès à l'aide alimentaire parce qu'on veut pouvoir faire perdurer le modèle des Restos du Cœur (baisse des barèmes). […] Ce sera sans doute quatre repas par semaine au lieu de six pour les familles de plus d'une personne* »[11].

Aux côtés des associations, le Conseil départemental joue également un rôle en matière d'aide alimentaire via la distribution de chèques alimentaires par les travailleurs sociaux.

Au-delà des dispositifs « classiques » d'aide alimentaire, signalons l'existence d'une épicerie solidaire à Nevers (porté par l'ANSEM) et d'un projet de groupements d'achats à Corbigny et Château-Chinon (dont nous reparlerons plus tard).

Le caractère rural du département de la Nièvre et notamment de la zone du projet, le Sud-Est, apporte également une nouvelle problématique à la question alimentaire. C'est le sujet de mobilité qui apporte de nouvelles interrogations.

Tableau 4 : Part des communes et de la population selon l'éloignement à l'association la plus proche

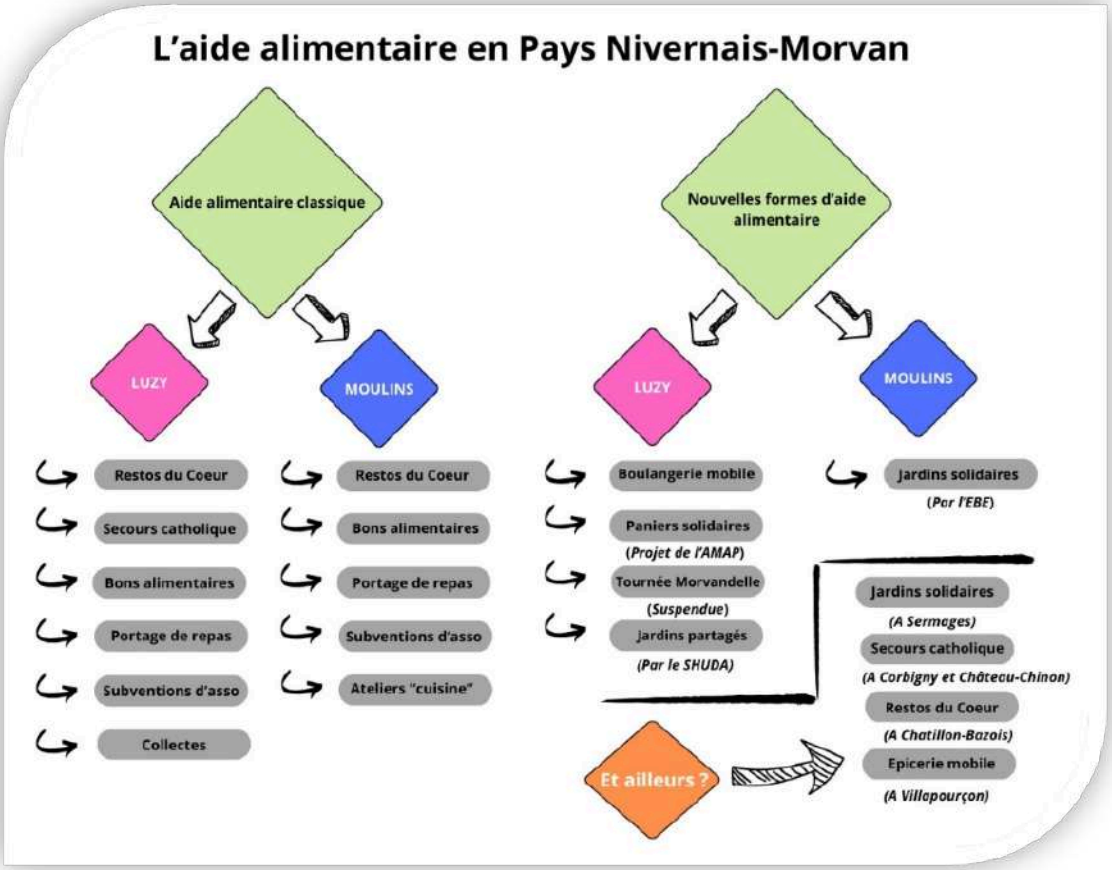
Distance à l'association la plus proche (km)	Communes	%	Population	%
[0;5[	85	27.5%	130967	63.6%
[5;10[	168	54.4%	54213	26.3%
[10;15[	53	17.2%	18672	9.1%
[15;20[	3	1.0%	1976	1.0%
Total	309	100.0%	205828	100.0%

Ci- contre : tableau issu du mémoire « État des lieux de l'aide alimentaire sur le département de la Nièvre », 2021, de Salomé KUNKAR, AgroSup Dijon[12]

[9] KUNKAR Salomé, Mémoire : État des lieux de l'aide alimentaire sur le département de la Nièvre », *AgroSup Dijon,* 2021.
[10] FRANCE Centre, « Associations - Les conditions d'accès à l'aide alimentaire des Restos changent, le Secours populaire de la Nièvre s'inquiète », *www.lejdc.fr*, 19 novembre 2023, consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.lejdc.fr/nevers-58000/actualites/les-conditions-d-acces-a-l-aide-alimentaire-des-restos-changent-le-secours-populaire-de-la-nievre-s-inquiete_14401645/.
[11] Idem.
[12] KUNKAR Salomé, Mémoire : État des lieux de l'aide alimentaire sur le département de la Nièvre », *AgroSup Dijon,* 2021.

Par ailleurs ces chiffres sont à prendre avec relativisme dans le sens où ces derniers représentent avant tout l'ensemble de la Nièvre et la présence de Nevers et des grandes communes de l'Ouest de la Nièvre viennent compromettre la compréhension des enjeux du sud-est nivernais. Nous présenterons ces enjeux dans la suite de ce rapport.

Dans le cadre de ce projet, nous avons nous-mêmes eu l'occasion de rencontrer une multitude d'acteurs de l'aide alimentaire, et les avons recensés dans la cartographie ci-contre, afin de mieux saisir les contours de la question alimentaire sur le territoire du pays Nivernais-Morvan.



Ci-contre : cartographie non-exhaustive des différentes initiatives relatives à l'aide alimentaire recensées sur le territoire du pays Nivernais-Morvan

Elle ne fait que recenser les initiatives matérielles présentes sur le territoire du pays Nivernais-Morvan et dont nous avons pu constater l'existence, mais il ne faut pas en oublier pour autant la solidarité informelle entre les habitants, et le cadre du Projet Alimentaire Territorial (PAT), déployé à l'échelle du Département.

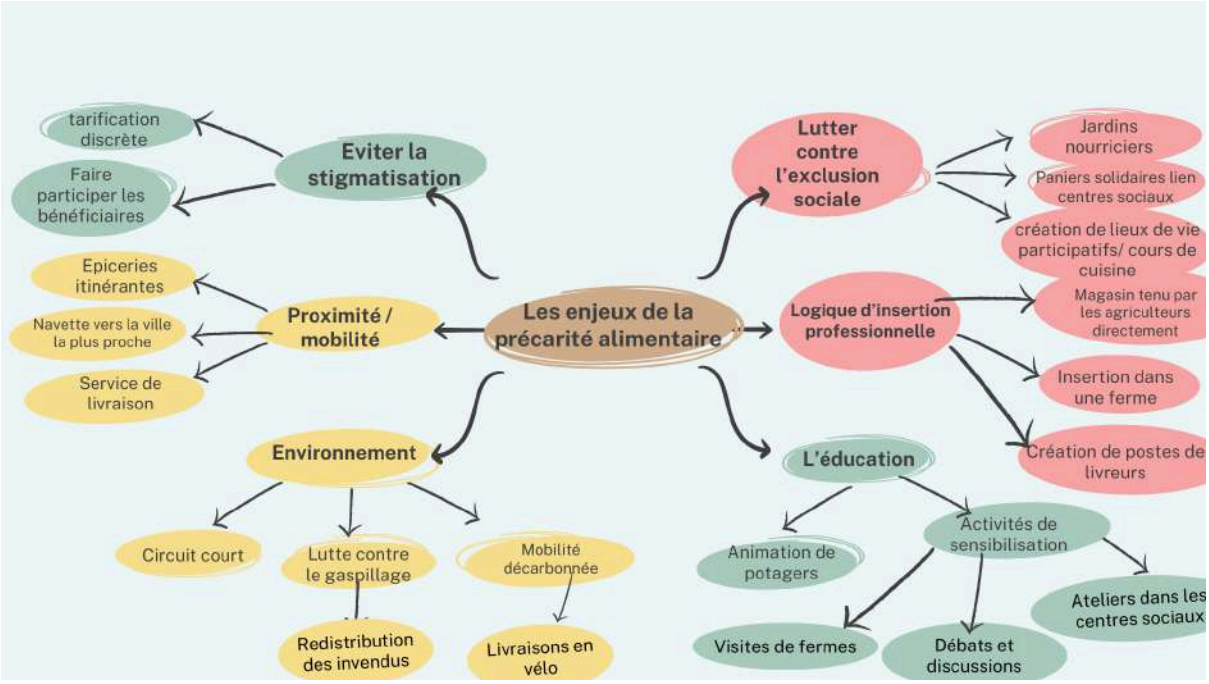
C. Une redéfinition de la précarité alimentaire à travers ses différents enjeux

Afin d'avoir une vision plus concrète de ce que signifiait la précarité alimentaire, nous avons, dès le mois de septembre et avant toute immersion sur le territoire du pays Nivernais-Morvan, réalisé un travail de repérage d'initiatives existantes et inspirantes s'inscrivant dans un contexte de lutte contre la précarité alimentaire. L'objectif était de trouver des idées innovantes qui pourraient permettre d'imaginer de nouveaux dispositifs en lien avec notre sujet, mais surtout et avant tout de nous permettre de nous rendre compte de la dimension plurielle de la question alimentaire en France.

Ainsi, à travers des entretiens et des visites, nous avons pu rencontrer des acteurs variés tels que VRAC (Vers un Réseau d'Achats Communs), la MESA (Maison Solidaire et Engagée de l'Alimentation), à Lyon, ou encore la Ferme de l'Abbé Rozier, un chantier d'insertion basé à Ecully[13]. Puis, complétant ces découvertes par des recherches sur d'autres projets présents dans toute la France, nous avons dégagés l'existence de 3 axes d'actions, basés sur des problématiques en lien plus ou moins direct avec la précarité alimentaire :

- La thématique de l'exclusion sociale et de l'insertion professionnelle,
- Les enjeux de mobilité et d'environnements
- Les sujets de la dignité et de l'éducation alimentaire.

La cartographie suivante expose différentes initiatives existantes en France que nous avons pu constater, et regrouper en fonction de leur typologie, selon le besoin auquel ces projets répondaient en priorité, sur la base de nos axes d'actions identifiés précédemment.



Ci-contre : cartographie des différents enjeux de la précarité alimentaire et de leurs solutions potentielles identifiées lors de nos recherches et repérage d'initiatives existantes

[13] Cf. Comptes-rendus des entretiens et visites à VRAC, la MESA et la Ferme de l'Abbé Rozier, annexes.

Ce travail nous a amené à requestionner notre définition de la précarité alimentaire et à en conclure qu'il existe plutôt, non pas une mais des précarités alimentaires.

II. La commande des comités locaux pour l'emploi (CLE) et des entreprises à but d'emploi (EBE) : Moulins et Luzy au cœur d'un projet de justice alimentaire

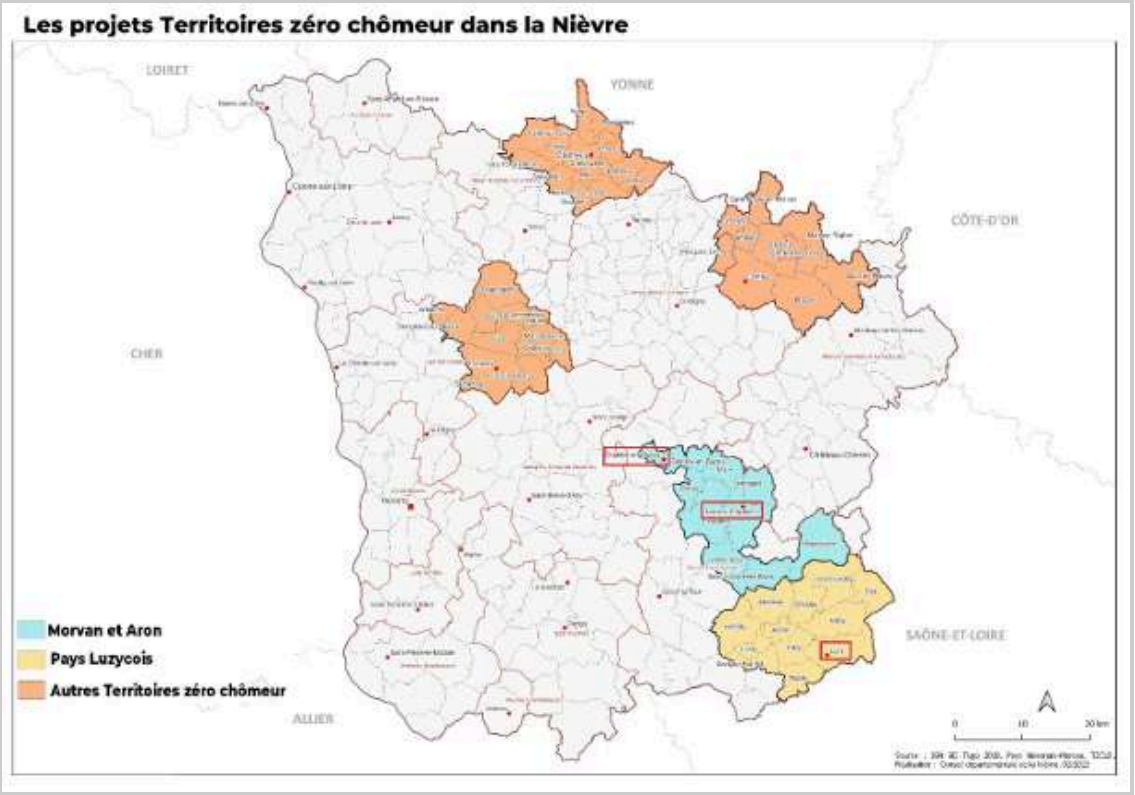
Dans ce contexte, le comité local pour l'emploi au pays Luzycois et le Morvan Aron comité local pour l'emploi ont réfléchi à construire un projet visant à imaginer de nouvelles solutions de lutte contre la précarité alimentaire, adaptées à la ruralité du pays Nivernais-Morvan.

A. La commande des CLE et EBE du pays Nivernais-Morvan

- **Le contexte local comme base du projet : l'expérimentation Territoires zéro chômeur de longue durée dans pays Nivernais-Morvan**

« *MACLÉ (comité local pour l'emploi du Morvan et de l'Aron) et le comité local pour l'emploi du pays Luzycois sont des associations nivernaises mises en place dans le cadre de l'expérimentation Territoires zéro chômeur de longue durée (TZCLD). Cette initiative nationale, réglementée par* ***deux lois*** *datant de* ***2016*** *et* ***2020****, vise à démontrer la possibilité de* ***garantir le droit à l'emploi au niveau local*** *en instaurant des entreprises à but d'emploi (EBE). L'objectif principal de ces entreprises est* ***d'employer de manière inconditionnelle*** *toutes les personnes sans emploi stable depuis au moins un an résidant dans leur zone géographique. Pour y parvenir, les EBE développent des* ***activités non concurrentes*** *avec les emplois existants, en s'appuyant sur les* ***compétences des travailleurs*** *et les* ***besoins exprimés par les résidents****, les* ***entreprises****, les* ***institutions*** *et les* ***associations*** »[14].

[14] Cf. Commande initiale du projet Public Factory « Imaginer de nouvelles solutions pour lutter contre la précarité alimentaire en milieu rural », annexes.



Ci-contre : cartographie des différents territoires de la Nièvre concernés par le Projet Territoire zéro chômeurs de longue durée (TZCLD), issue du document Commande initiale du projet Public Factory : « Imaginer de nouvelles solutions pour lutter contre la précarité alimentaire en milieu rural », annexes

Après avoir été habilités par le Ministère du Travail, en 2022, les CLE du pays Nivernais-Morvan ont ouvert deux EBE, l'une à Moulins-Engilbert et l'autre à Luzy :

- ***Ô'ser*** **(pour le territoire du Morvan et de l'Aron - Moulins-Engilbert), 30 salariés (en juin 2023) et 4 pôles d'activités** (comptoir des services, pôle textile, recyclerie, pôle nature)
- ***L'Etabli*** **(pour le territoire du pays Luzycois - Luzy), 14 salariés (en avril 2023) et 5 activités (Recyclerie, espaces verts, réparation de vélos, tournée morvandelle, travaux de second oeuvre)**[15]

La démarche des CLE et EBE est donc bel et bien un processus de lutte contre les diverses formes de précarité entendues d'une manière large et englobant donc plusieurs aspects, ceci par la « porte d'entrée » de l'accès à un emploi, en harmonie et en complémentarité avec les acteurs locaux.

[15] Cf. Commande initiale du projet Public Factory « Imaginer de nouvelles solutions pour lutter contre la précarité alimentaire en milieu rural », annexes.

- **Le projet initial : « Imaginer de nouvelles solutions de lutte contre la précarité alimentaire adaptées à la ruralité »**

« *Les deux territoires concernés par ce projet sont très engagés sur les sujets liés à l'alimentation et au soutien à la production agricole (création de magasins de producteurs, mise en place d'un projet alimentaire territorial, développement d'un espace test en maraîchage, etc.). Aujourd'hui, les comités locaux pour l'emploi et les entreprises à but d'emploi de ces deux territoires souhaitent participer à cette dynamique et veulent plus particulièrement trouver de nouvelles solutions permettant de lutter contre la précarité alimentaire* »[16].

C'est en ces termes que le projet initial nous a été soumis dès le mois de septembre. S'il a connu plusieurs phases de redéfinitions et de recadrages que nous expliciterons dans la suite de cette introduction, il visait initialement à « *réaliser une enquête de terrain* »[17] permettant de mettre au jour les besoins du territoire afin d'imaginer des projets innovants et concrets s'inscrivant dans la lutte contre la précarité alimentaire. Et ceci tout en tenant compte des quatre enjeux locaux mis en avant : « *le développement quantitatif, qualitatif, au plus près des habitants et visant l'autonomisation des personnes* »[18].

En réalité, si le terme de ***précarité alimentaire*** a été utilisé dès le départ du projet, celui de ***justice alimentaire*** lui a été préféré pour qualifier la substance et l'objectif de notre travail. Si les deux notions cohabitent dans ce présent rapport, voire peuvent sembler se confondre dans notre rapport, il n'en est rien. Dès le mois de septembre, lors des premières séances de travail en groupe, les porteurs de projet ainsi que notre encadrant, ont exprimé l'idée et le souhait de voir ce projet plutôt centré sur la justice alimentaire, que sur la lutte contre la précarité alimentaire, qui n'en est qu'une composante. En plus d'être davantage élargi et innovant, le concept de justice alimentaire permet de penser des solutions pérennes et durables, de manière plus positive et moins stigmatisante. L'objectif à terme : que les populations, même précaires, ne connaissent plus d'insécurité alimentaire et puissent avoir accès à une alimentation durable et de qualité.

B. Un projet annuel au rythme des immersions locales

- **<u>Calendrier et rétrospectives sur l'année écoulée</u>**

Ce projet s'est donc construit tout au long de cette 4ème année d'études à l'IEP de Lyon. En commençant, à la mi-septembre, à discuter de nos notions sur la précarité alimentaire et nos motivations pour rejoindre ce projet, nous nous sommes aperçu de l'étendue du sujet et avons commencé à planifier notre année.

[16] Idem.
[17] Idem.
[18] Idem.

A l'issue du travail préparatoire effectué sur les mois de septembre et octobre, nous avons choisi de scinder notre groupe en deux parties, l'une concentrée sur le territoire de Luzy, et l'autre sur le territoire de Moulins-Engilbert, et d'ainsi structurer notre projet autour de plusieurs initiatives. Nous nous sommes donc rendus par trois fois sur le territoire du pays Nivernais-Morvan, à l'occasion d'immersions dans les communes de Luzy et Moulins, soit : du 26 au 28 octobre 2023, du 16 au 18 janvier 2024 et du 5 au 7 mars 2024.

La première immersion (du 26 au 28 octobre 2023) a été l'occasion de rencontrer une multitude d'acteurs et de mener des entretiens avec des publics différents (producteurs, salariés, acteurs sociaux, élus)[19], dans le but d'appréhender au mieux la réalité du terrain et de comprendre comment s'exprime la précarité alimentaire dans ce milieu très rural. Par son ancrage concret au sein du territoire, ce séjour nous a permis d'entre-apercevoir une réalité, certes anticipée mais sous-estimée de notre sujet. Il est apparu très clairement que la précarité alimentaire était un sujet bien plus complexe qu'un simple manque de nourriture. A travers la réception du terme de précarité alimentaire par les différents acteurs interrogés, une redéfinition de ce terme s'est imposée, notamment après avoir recueilli la parole des élus locaux. Certains maires de petites communes ont en effet souvent répondu à notre question : « *Existe-t-il des personnes en situation de précarité alimentaire dans votre commune ?* »[20], qu'ils n'en voyaient pas parmi leurs habitants.

La **restitution intermédiaire** avec les porteurs projet, qui s'est tenue le 29 novembre 2023, nous a permis de leur présenter nos constats suite à la 1ère immersion, ainsi que les différentes problématiques locales que nous avions identifiées. Après qu'ils nous aient indiqué celles sur lesquelles ils souhaitaient nous voir travailler pour la suite du projet, nous avons activement préparé **la seconde immersion** (du 16 au 18 janvier 2024). Celle-ci s'est fondée sur des ateliers regroupant chacun un public spécifique, aussi bien à Moulins-Engilbert qu'à Luzy : les porteurs de projet, les salariés des EBE, les producteurs et les acteurs sociaux. Ces ateliers avaient pour visée de présenter aux acteurs locaux différents projets répondant aux problématiques spécifiées par les porteurs de projet, et d'ainsi affiner la poursuite de notre travail.

Au sortir de cette seconde immersion, et après avoir constaté les préférences de la majorité des acteurs lors de ces échanges, un important travail de recherches et d'approfondissement sur les multiples aspects des projets retenus a été entreprise. Il s'agissait d'en explorer toutes les dimensions (normes, locaux, mise en œuvre technique, financements etc…) afin de permettre et faciliter la mise en œuvre de ces initiatives par les porteurs de projet, une fois l'année universitaire écoulée et notre travail accompli. Cette période, entre la seconde et la troisième immersion, a également été l'occasion de sonder les besoins du territoire, en étant au plus près de ses habitants et acteurs, sondages réalisés à travers notamment la diffusion de questionnaires ainsi que des appels téléphoniques. Ces projets ont ensuite donné lieu à une restitution finale à Saint-Honoré les Bains, à mi-chemin des deux communes, le 6 mars 2024, lors de **la troisième immersion** (du 5 au 7 mars 2024). En présence de beaucoup d'acteurs

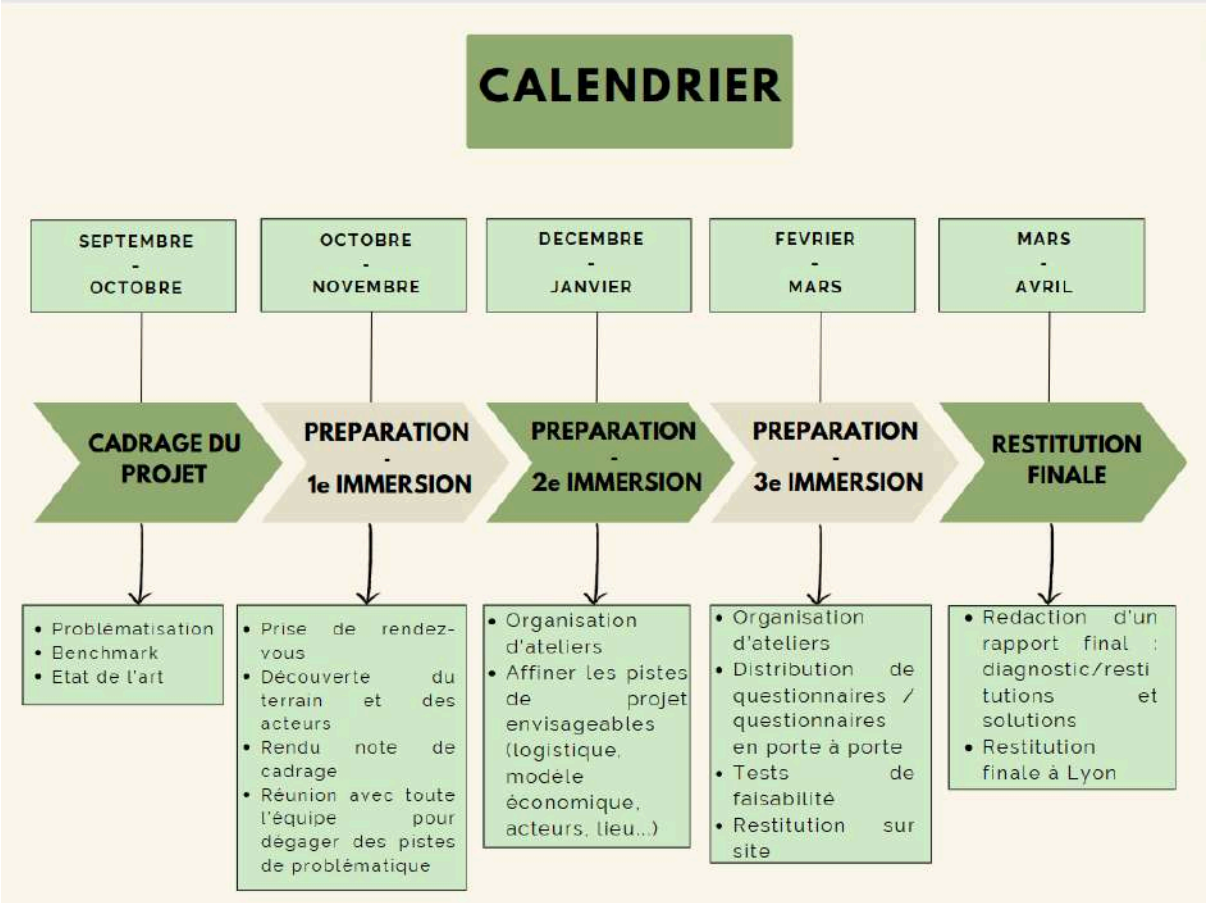
[19] Cf. Listes complètes des acteurs rencontrés durant le projet, annexes.
[20] Cf. Comptes-rendus des entretiens avec « les élus locaux », première immersion, annexes.

locaux rencontrés tout au long de l'année, y ont été réalisés la projection d'un film suivie d'une discussion portant sur les difficultés liées à l'alimentation ainsi que des ateliers visant à tester la réception et la faisabilité de nos différents projets, ci-après exposés dans ce rapport.

A l'issue de cet ultime séjour, nous nous sommes donc lancés dans la finition des dernières recherches et travaux nécessaires à la mise en place des projets, avant de nous plonger dans l'écriture de ce rapport final.

Au total, lors de cette année écoulée et dans le cadre de notre projet, nous avons :

- **rencontré 84 acteurs locaux sur le territoire de Moulins-Engilbert, Luzy et leurs environs**
- **réalisé 36 entretiens, et 12 ateliers avec des acteurs locaux,**
- **et récolté 96 questionnaires complétés.**



Ci-contre : calendrier exposant le déroulé du projet au long de l'année universitaire 2023-2024

- **<u>Problématiques locales identifiées, cadrage et évolution du projet</u>**

Si la problématique initiale du projet « *Imaginer de nouvelles solutions pour lutter contre la précarité alimentaire en milieu rural* » semblait claire et évidente, nous avons été amenés à de nombreuses reprises à la redéfinir, à partir de nos constats, des suggestions de notre encadrant et des porteurs de projets, ou encore de nos idées.

C'est ainsi qu'à la suite de la 1ère immersion, en reprenant nos différents entretiens, nous avons pu dresser la liste d'un certain nombre de problématiques se présentant sur le territoire. Ces dernières se basent sur la situation et le contexte local des communes de Moulins-Engilbert et Luzy et plus particulièrement sur les observations des acteurs locaux rencontrés. Ces derniers ont permis d'ouvrir et d'étoffer notre conception de la précarité alimentaire dans une zone très rurale, et de nous en faire saisir les multiples aspects. Les problématiques sont les suivantes :

1. De quelles façons peut être facilité l'**accès aux commerces** pour les habitants du territoire et notamment pour ceux vivant dans les plus petites communes dépourvues de commerce ? Dans ce contexte, **quels rôles les EBE** peuvent-elles jouer ? Serait-il pertinent de remettre en place la Tournée Morvandelle afin de la transformer en **épicerie itinérante** ?

2. Comment peut être améliorée la **mise en relation des différents acteurs** de l'aide alimentaire ? Les CLE et les EBE peuvent-ils jouer un rôle de **médiateur** ?

3. Dans le cadre de modèles alternatifs au modèle alimentaire classique, comment la **tarification** des aliments doit-elle être construite ? Comment ces réflexions peuvent-elles inspirer les acteurs locaux ?

4. Comment **re-valoriser les fruits et légumes « moches »** exclus du circuit de vente ?

5. En partant des projets des EBE déjà existants, de quelle manière peut-on imaginer subvenir aux **besoins alimentaires des salariés de l'EBE** ?

6. Dans un contexte local de fort isolement, les lieux de rencontre et de convivialité viennent à manquer : comment peut être amélioré le **lien social** entre les habitants ? Des ateliers autour de l'alimentation et de la cuisine peuvent-ils en être vecteurs ? La Tournée Morvandelle pourrait-elle être un lieu de rencontre pour les habitants de certaines communes ?

7. Les magasins de producteurs présents sur le territoire semblent être accessibles seulement pour des populations à l'aise financièrement. Comment serait-il possible **d'ouvrir ces magasins à d'autres types de consommateurs** ? Comment introduire les agriculteurs / producteurs dans la **réflexion** autour de la précarité alimentaire ?

8. Seule l'aide alimentaire basée sur le don, le bénévolat, la gratuité et les chèques alimentaires est mise en place sur le territoire. **D'autres formes d'aide alimentaire** telles que les **épiceries solidaires** ou les **groupements d'achats** peuvent-elles être implantées ?

9. Sur le territoire, l'aide alimentaire est principalement présente sous forme de dons alimentaires de produits déjà retirés de la vente, entraînant pour beaucoup de bénéficiaires un sentiment de déshumanisation, et parfois même de stigmatisation de la part des bénévoles des associations. De quelles manières peut être déconstruite cette **frontière symbolique entre les aidants et aidés ?**

Nous les avons donc soumises aux EBE *Ô'ser* et l'*Établi* et au *MACLE,* le comité local pour l'emploi du Morvan et de l'Aron à l'occasion de la restitution intermédiaire du 29 novembre 2023, afin qu'ils nous orientent plus précisément et définissent les lignes de cadrage du projet. Fin novembre/début décembre, les EBE et CLE nous ont informé que les problématiques retenues étaient les suivantes :

Pour le territoire de **Moulins-Engilbert**, le *MACLE* a souhaité que nous travaillions sur plusieurs des problématiques assemblées :

« Comment améliorer la mise en relation des acteurs de l'aide alimentaire (prob.2) tout en incluant les agriculteurs/producteurs ainsi que le magasin de producteurs (prob.7). Comment les CLE et EBE peuvent-ils jouer un rôle de médiateur dans cette mise en relation ? »

Ainsi que **:**

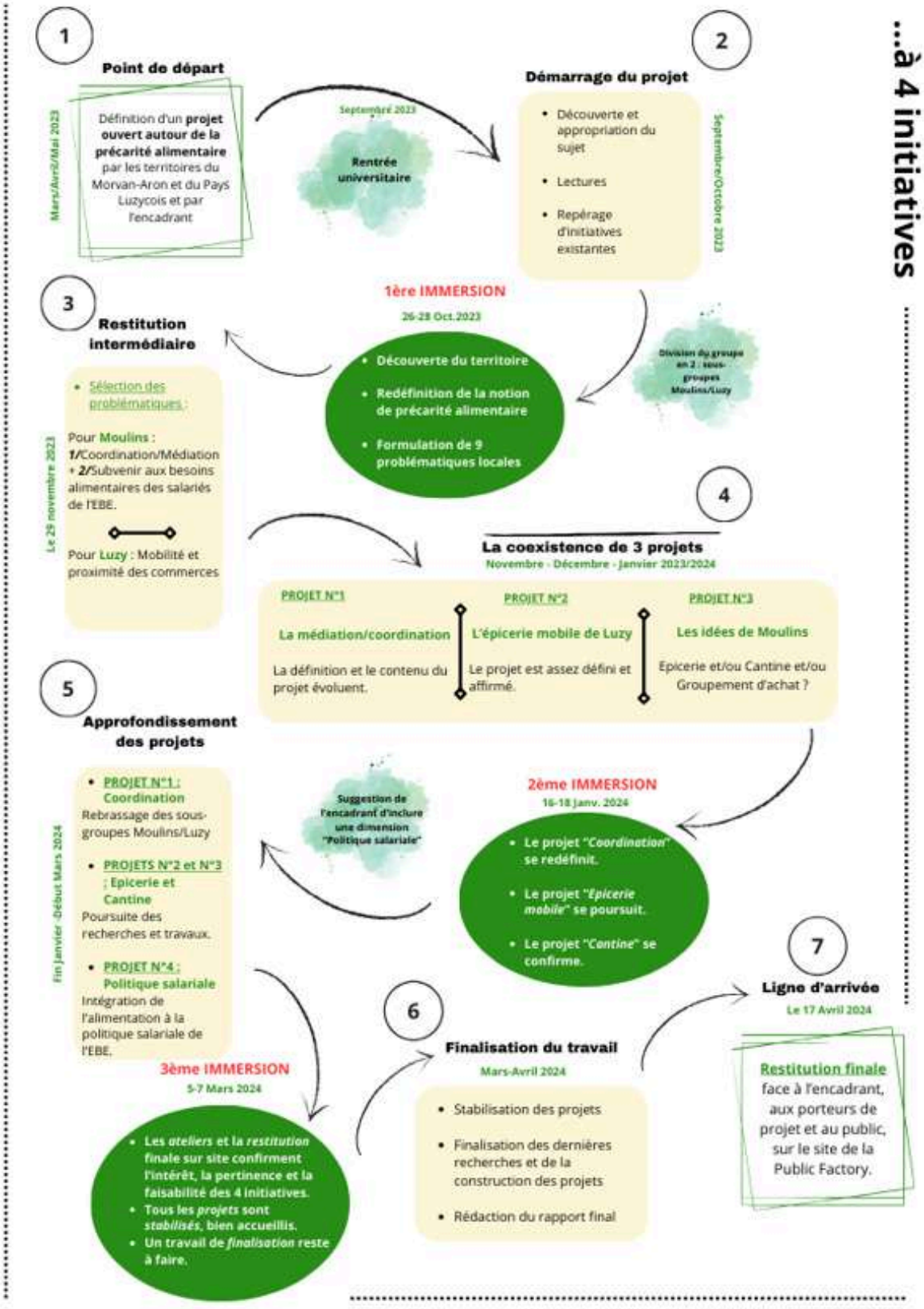
« Comment subvenir aux besoins alimentaires des salariés des EBE et plus largement des personnes en précarité alimentaire, par le biais d'approvisionnements solidaires (épicerie solidaire, groupement d'achat, tournée morvandelle...) ? »

Quant à la commune de **Luzy**, l'axe de travail retenu a été la problématique n°1 :

« De quelles façons peut être facilité l'accès aux commerces pour les habitants du territoire et notamment pour ceux vivant dans les plus petites communes dépourvues de commerce ? Dans ce contexte, quels rôles les EBE peuvent-elles jouer ? Serait-il pertinent de remettre en place la Tournée Morvandelle afin de la transformer en épicerie itinérante ? »

Ces pistes de travail ont cependant été amenées à considérablement évoluer au fil de l'année. Le schéma suivant présente les fluctuations dans le cadrage et l'orientation de nos travaux.

Cheminement des problématiques : D'un projet...



Ci-contre : cartographie de l'évolution du cadrage du projet et des différentes problématiques

A titre indicatif : Les équipes définitives, selon chaque projet travaillé, ont été :

Projet « Cafétéria d'entreprise solidaire » à Moulins-Engilbert : Léonard PAULET, Léo BRUNHES, Corentin AUCLAIR, Sophia EL BIYAALI, Emma RECCHIA.

Projet « Épicerie mobile » à Luzy : Manon BALIKDJIAN, Elsa DMITRIEFF, Amélie PORRET, Alice DELARA, Elyse COCHARD.

Projet « Coordination et mise en relation des acteurs locaux » : Léonard PAULET, Léo BRUNHES, Manon BALIKDJIAN, Amélie PORRET, Emma RECCHIA.

Projet « Intégration de l'alimentation à la politique salariale des EBE » : Corentin AUCLAIR, Sophia EL BIYAALI, Elsa DMITRIEFF, Alice DELARA, Elyse COCHARD.

Il est utile de préciser que les évolutions dans les problématiques de notre sujet et les multiples recadrages de nos différents projets s'inscrivent naturellement dans le déroulé de toute démarche d'enquête en sciences humaines et sociales. Il est normal que l'objet du travail et sa problématisation évoluent dans le temps, et que les questions fluctuent au fil de la construction du projet. Toutefois, et contrairement aux démarches classiques d'enquête, tant les porteurs de projet que notre encadrant, à l'origine de la commande initiale, nous ont fortement guidé et orienté tout au long du cadrage de notre travail et de son cheminement au cours de l'année universitaire écoulée. Leur participation et leur apport à l'élaboration de ces différentes initiatives les ont institués comme véritables acteurs et parties prenantes de notre travail. Enfin, si nos procédés et nos conclusions peuvent sembler assimilables au travail qu'aurait effectué un cabinet de conseil ordinaire face à une commande, il n'en existe que des ressemblances partielles. En effet, nous avons évolué en obtenant de larges marges de manœuvre et sans objectif précis fixé à l'avance. Cela nous a autorisé à penser au mieux ce projet et à avoir une importante liberté dans le développement de nos idées et actions.

Ce juste équilibre entre autonomie et encadrement aura permis à notre groupe de 10 étudiants de bâtir non pas un projet, mais quatre projets, en résonance avec les valeurs de justice alimentaire, ouvrant ainsi des perspectives à son développement.

C’est ainsi qu’au terme d’un travail de cadrage de longue haleine, sur la commune de Luzy, le choix s’est porté sur la **construction d’une épicerie itinérante**, gérée par les salariés de l’EBE l’*Etabli* et inspirée de l’ancienne Tournée Morvandelle (*Partie I*).

A Moulins-Engilbert, l’initiative s’est orientée sur le **montage d’une cafétéria d’entreprise solidaire**, portée par et pour les salariés de l’EBE *Ô’ser,* et qui aurait vocation à s’élargir à d’autres publics (*Partie II*).

Puis, cette fois d’une manière commune, ont été étudiées la **question de l’intégration de l’alimentation à la politique salariale des EBE** (*Partie III*), mais aussi la thématique de la **coordination et de la mise en relation des acteurs oeuvrant localement**, à l’échelle des CLE, dans le domaine de l’accompagnement social, de l’accès aux droits, et des luttes contre toutes formes de précarité (*Partie IV*).

PARTIE I : Une épicerie itinérante s'inscrivant dans une perspective d'accès à l'alimentation et plus généralement d'accès au droit

INTRODUCTION

Redéfinition de la précarité alimentaire

Lors de notre première immersion du mois d'octobre, nous avons constaté grâce aux entretiens menés que chaque acteur avait une vision bien définie de la précarité. Certains élus interrogés nient la présence de précarité alimentaire sur leur commune, tandis que les acteurs sociaux, notamment les Restos du Cœur de Luzy affirment que le nombre de bénéficiaires a fortement augmenté ces derniers mois. Nous avons alors travaillé sur le terme de précarité alimentaire afin de le définir de façon transversale. En effet, ce dernier comprend l'aspect financier, mais aussi la question de la mobilité. Cette particularité est d'autant plus vraie pour les bourgs de l'ancien canton de Luzy qui comprennent de nombreuses communes et hameaux sans commerce ou ne comptant que quelques producteurs tout au plus (Poil, Millay…). De plus, ces bourgs comptent une part importante de personnes âgées dans leur population, qui pour certaines ne sont plus autonomes et ne peuvent plus se déplacer seules. D'autre part, de nombreux bourgs ne disposent plus d'aucun commerce. L'accès à l'alimentation peut alors aussi être restreint par une offre de produits alimentaires dispersée géographiquement et parfois entraînant d'importantes distances avec le domicile des habitants.

Présentation du projet

Après avoir analysé la situation du territoire, et redéfini le terme de précarité alimentaire en englobant aussi la problématique de mobilité, nous avons soumis à l'EBE et au CLE des problématiques identifiées nous paraissant intéressantes au vu du sujet à traiter. Le CLE et l'EBE ont répondu avec un intérêt particulier pour les problématiques relatives aux questions de mobilité. La question posée était celle-ci : ***De quelles façons peut être facilité l'accès aux commerces pour les habitants du territoire et notamment pour ceux vivant dans les plus petites communes dépourvues de commerce ? Dans ce contexte, quels rôles les EBE peuvent-elles jouer ? Serait-il pertinent de remettre en place la Tournée Morvandelle afin de la transformer en épicerie itinérante ?***

Dans cette logique, nos partenaires nous ont suggéré d'étudier à nouveau le service de tournée morvandelle mis en place pendant la crise de la covid, et d'étudier les raisons de l'échec du service. Ainsi, le projet d'épicerie itinérante pourrait répondre aux différents aspects de la précarité alimentaire que sont la mobilité et l'accès financier à des produits alimentaires locaux. En outre, l'organisation d'un projet mobile permettrait de proposer un

moment convivial dans des bourgs souvent dépourvus de commerces, où les habitations sont parfois isolées.

Méthodologie utilisée

Pour appuyer notre étude, nous avons d'abord mené des entretiens individuels lors de notre première immersion avec les acteurs concernés par les questions alimentaires : producteurs (potagers de Séguret, l'AMAP de Luzy), commerçants (Local Paysan), acteurs sociaux (Les Restos du cœur, le centre social de Luzy, et le Shuda), directeur et personnel de l'entreprise à but d'emploi de Luzy et de son comité local, des élus des cantons de l'ancien bourg de Luzy, et les collectivités territoriales (notamment avec le personnel en charge du projet alimentaire territorial).

Lors de la deuxième immersion, nous avons organisé des ateliers collectifs par catégories d'acteurs : producteurs et commerçants, acteurs sociaux, personnel de l'EBE, acteurs sociaux. Le but de ces entretiens était de rencontrer davantage d'acteurs que lors des entretiens individuels de la première immersion, mais aussi de recueillir les avis, remarques des acteurs potentiellement intéressés. Nous sommes également allés interroger les commerçants de Luzy ayant participé à l'ancienne tournée Morvandelle afin de comprendre les raisons de l'échec du service. Pour compléter la seconde immersion, nous avons eu des entretiens téléphoniques avec d'autres producteurs afin d'étayer les résultats ainsi qu'avec les bénéficiaires du service de transport à la demande. Notre démarche avait pour but de connaître en profondeur les besoins des personnes âgées ne pouvant plus se déplacer. En effet, les bénéficiaires de ce service nous paraissaient être un public à cibler en priorité pour approfondir nos recherches. Néanmoins, établir un contact téléphonique avec les personnes âgées s'est avéré difficile ; beaucoup se montraient méfiants et il était laborieux de leur expliquer le projet. Un grand nombre n'ont pas répondu ou ont raccroché pendant la présentation de notre projet : en tout, sur 20 personnes contactées, seules 4 ont pu répondre à nos questions.

Enfin, avant la troisième immersion, nous avons réalisé un questionnaire (en version numérique et matériel) pour connaître les besoins et préférences des habitants, notamment sur l'organisation de l'épicerie (produits proposés, heure de passage…). Ces questionnaires ont été distribués lors de la troisième immersion à des commerçants de Luzy, employés de l'EBE, et nous avons fait du porte à porte afin de sonder les habitants des différents bourgs alentours de Luzy.

Ci-contre : frise chronologique retraçant l'évolution du projet d'épicerie itinérante

Un repérage d'initiatives

Il existe plusieurs initiatives inspirantes sur le territoire, tentant de pallier à l'éloignement des commerces et services dans les bourgs et de ramener du lien social. Nous avons décidé ici de présenter trois initiatives particulièrement intéressantes pour le projet d'une épicerie itinérante ayant pour but de pallier certains problèmes de mobilité et le manque de lien social. Par exemple, *Ville à Joie* est une entreprise de l'économie sociale et solidaire, dont le quartier général se situe à Livry dans la Nièvre, et dont le but est de ramener des services publics, numériques, de santé, des commerces et des animations dans les villages qui n'en n'ont plus sous la forme de fêtes de villages itinérantes. Depuis 2020, une équipe de jeune déménage dans un territoire pour y organiser trois évènements par semaine. Les jeunes salariés forment des troupes itinérantes multiservices qui passent sur les places des communes pour y proposer le temps d'une journée des commerces, des services et de l'animation. Les tournées sont organisées dans plus de 17 départements et sont composées d'acteurs variés du territoire : professionnels, services publics, associations… Ils organisent aussi bien des évènements touchant à la santé : test de vue, de glycémie, qu'une aide aux démarches administratives, ou une aide à l'utilisation des ordinateurs et smartphones. Il y a aussi une buvette, une possibilité de se restaurer et certains commerces afin de permettre aux habitants des bourgs de renouer des liens.

Ci-contre : photos d'évènements organisés par Ville à Joie

Une autre tournée innovante est celle du camion d'*Alimentation générale culturelle* dans le département de la Nièvre. Ce camion « livre directement la culture sous toutes ses formes » lorsqu'il s'arrête dans différentes communes, sur la place du village, au bord d'un étang ou encore devant le parvis d'une église. Le camion est en tournée pendant deux mois l'été, et propose de nombreux rendez-vous dans près de 50 communes de la Nièvre. Le programme de chaque évènement est tenu secret, seul le lieu et la date sont communiqués, mais chaque représentation artistique est une surprise, cela peut être des musiciens, danseurs, comédiens, circassiens, poètes et artistes en tout genre... Les représentations, gratuites et ouvertes à tous, permettent de rassembler les habitants autour d'un événement culturel et de dynamiser les communes.

Ci-contre : affiche du Camion d'alimentation générale culturelle

Lors de nos recherches, nous avons également découvert les *Épiceries Solidaires Itinérantes Épicétou et Garrigues* en Provence-Alpes Côte d'Azur. Il s'agit d'épiceries solidaires mobiles, qui se déplacent de village en village quotidiennement. En plus d'un petit nombre de salariés, des groupes de bénévoles se forment dans chaque commune. Ce mode de fonctionnement devient ainsi un vecteur d'insertion professionnelle et sociale : les groupes de bénévoles créent une cohésion sociale et des compétences. C'est aussi un vecteur de préprofessionnalisation. Les petits supermarchés reconnaissent que ces personnes ont un savoir-faire et cherchent donc à les embaucher. Également, ces épiceries résolvent le problème de mobilité rencontré par beaucoup d'habitants de zones rurales : les épiceries se déplacent quotidiennement, de villages en villages, avec le soutien des communes qui leur fournissent des locaux et un accès à l'électricité. Enfin les *Épiceries Solidaires Itinérantes Épicétou et Garrigues* sont intéressantes pour pallier les problématiques de dignité et d'éducation. Considérées par les bénéficiaires comme une solution digne, puisque moyennant un prix d'achat, elles ne créent pas de stigmatisation et de jugement à l'égard des clients qui s'y rendent plus facilement et créent des liens entre eux. Il semble donc que cette initiative soit particulièrement intéressante et inspirante pour le projet d'épicerie mobile.

Ci-contre : photo des Épiceries Solidaires Itinérantes Épicétou et Garrigues

Ces trois projets visent à répondre de différentes façons aux problématiques principales des milieux ruraux. Tous sous une forme itinérante, ils visent à ramener des commerces, de la culture, des services médicaux ou administratifs dans les bourgs tout en rassemblant les habitants, soit qui bénéficient du projet, soit en tant que bénévoles. Ces initiatives sont inspirantes car elles permettent d'élargir la vision d'une épicerie qui viserait seulement à répondre à la problématique de l'éloignement des commerces. Ces exemples montrent que de nombreux services et activités manquent également dans les bourgs et peuvent être vecteur de lien social. Une épicerie itinérante peut alors être perçue comme un projet plus global d'accès au droit.

I. Un projet complémentaire de l'existant à l'intersection des besoins de la population et des acteurs locaux

A. Les besoins de la population : accessibilité aux commerces, lien et dynamique sociale

Lors de nos trois immersions, nous avons essayé de saisir les besoins de la population sur le territoire Nivernais-Morvan afin de penser un projet adapté et répondant à des manques essentiels. Nos deux premières immersions ont été l'occasion de prendre contact avec différents acteurs locaux, nous offrant ainsi une diversité de perspectives sur la définition de la précarité alimentaire. Nous avons néanmoins identifié deux besoins fondamentaux dans les bourgs, tous deux étroitement liés à l'injustice alimentaire. Le premier de ces besoins est celui de la proximité avec les commerces et les services mettant en lumière le manque d'activités dans les bourgs. Le second besoin est celui de lien social, directement lié à l'isolement dans certains bourgs et notamment dans les hameaux environnants.

Cependant, certains acteurs du territoire, notamment des élus, ont laissé entendre qu'ils ne voyaient pas de problème de précarité alimentaire dans leur commune. Certains ont déclaré lors d'entretiens ne pas percevoir de problème de précarité alimentaire dans sa commune. D'autres ont expliqué qu'il y aurait certainement un manque de demande si un projet venait à se mettre en place : « *C'est la même situation que pour la tournée Morvandelle, il n'y avait*

pas de demande »[21] a-t ’il expliqué après avoir expliqué que la mobilité est un obstacle pour certains des habitants de sa commune car certains ne sortent même plus de chez eux.

Pour mieux appréhender les besoins et comprendre les habitudes, nous avons décidé de sonder la population directement. Lors de notre troisième immersion, nous avons distribué des questionnaires[22] aux personnes vivant dans les bourgs de l’ancien canton luzycois. Les réponses reçues à ce questionnaire nous ont permis de confirmer les besoins déjà identifiés précédemment et de définir certaines catégories de la population que nous souhaitons cibler.

Le manque de commerces et de services dans les bourgs est ressorti de manière récurrente dans les entretiens et les questionnaires. Par exemple, un élu et initiateur d’un service de transport à la demande entre les villages de l’ancien canton de Luzy et la ville de Luzy, nous a expliqué les problèmes de mobilité. Pour lui, « *la précarité alimentaire passe par l’inaccessibilité* »[23]. En effet, dans les commentaires laissés par les habitants sur le questionnaire, le problème d’accessibilité aux commerces ressort souvent par exemple un habitant explique habiter *« loin de Luzy et il n’y a pas de commerces aux alentours »*[24]. Les problèmes de mobilité ont souvent été évoqués, certaines personnes n’ont pas de voiture, ou ne sont pas assurées, n’ont pas le permis, ou encore ne peuvent pas utiliser leur voiture à cause du prix de l’essence. Les habitants ayant une voiture et étant encore mobiles ont aussi exprimé leur souhait d’avoir plus de proximité avec un commerce afin de « *faire les courses moins souvent » car ils sont « souvent obligés d’aller faire les courses dans plusieurs magasins et parfois dans plusieurs villages différents* ». Une volonté ressort, celle de *« minimiser les déplacements »* et d'*« éviter les kilomètres en voiture »*[25].

Le manque de services se ressent aussi dans les bourgs, un habitant explique *« On est dans un petit village et il y a plus rien »*[26], certains habitants se déplacent jusqu’au centre social de Luzy pour effectuer certaines tâches administratives. Néanmoins, il ressort de la majorité de nos discussions qu’il y a des réseaux d’entraide forts en milieu rural, pour faire ses courses, se rendre à Luzy, faire des déménagements ou autre. Ce premier besoin identifié, d’accessibilité aux commerces et services, est intrinsèquement lié au second besoin qui est celui du lien et de dynamique sociale.

A ce sujet, nous nous sommes entretenus avec une assistante sociale qui nous a décrit la problématique de l’isolement à laquelle elle est confrontée au quotidien dans son métier. Elle nous a expliqué que le public le plus dur à atteindre sont les personnes réellement isolées, qui ne se présentent parfois pas aux rendez-vous et qui voient seulement une infirmière et une assistante sociale. De nombreux commentaires sur les questionnaires sont ressortis quant au besoin de « *créer du lien social* » et de « *proximité* ». Le manque de « *dynamique* » et de « *contact* » ressort souvent, et certains habitants déclarent se « *sentir seuls* »[27].

---

[21] Cf. Compte rendu de l’entretien avec le maire de Fléty, Luzy, annexes.
[22] Cf. Questionnaire « une épicerie dans vos communes », Luzy, annexes.
[23] Cf. Compte rendu de l’entretien avec de maire de Poil, Luzy, annexes.
[24] Cf. Analyse du questionnaire « une épicerie dans vos communes », Luzy, annexes.
[25] Idem.
[26] Idem.
[27] Idem

Ainsi, nous avons identifié certaines catégories de la population que nous souhaitons cibler dans la perspective d'une épicerie mobile. Notre première cible est les personnes âgées. En effet, une part importante de la population sur le territoire, et notamment dans les bourgs, est âgée, ce qui a deux conséquences : on observe une surreprésentation des retraités, mais aussi une surreprésentation des ménages composés d'une seule personne. Les problèmes de mobilité et d'isolement sont très présents chez les personnes les plus âgées, comme le confirme les questionnaires, « *Je suis âgé, je ne pourrai peut-être bientôt plus conduire* », ou encore « *les personnes âgées ont peu de transports pour faire leurs courses* »[28].

La seconde catégorie de population que nous souhaitons viser, ce sont les actifs, qui malgré leur mobilité doivent parfois se rendre plusieurs fois faire leurs courses à Luzy alors qu'ils habitent loin de la ville. Chez cette catégorie de population aussi le besoin de proximité se fait ressentir à travers le manque de temps ou encore le prix de l'essence.

Lors de nos discussions avec les habitants dans les bourgs nous avons pu constater que la majorité d'entre eux étaient enjoués à l'idée de retrouver un commerce qui passe dans le village, « *comme autrefois* ». Certaines personnes âgées nous ont expliqué qu'elles avaient vu au fur et à mesure les commerces fermer et les gens quitter les bourgs.

Cet engouement se ressent dans les réponses à l'une des questions de notre questionnaire « Ce projet répond-il à vos besoins ? ». Cette réponse a obtenu 32 réponses positives sur 33 répondants des 65 questionnés. Il faut mentionner que sur les 65 questionnés, seulement 33 ont répondu aux réponses plus qualitatives et de réflexion alors que les 32 autres ont répondu seulement aux questions techniques et logistiques. Ce taux de réponses positives montre qu'il y a un réel besoin de proximité aux commerces et entre habitants, et qu'un éventuel projet d'épicerie mobile porté par l'EBE pourrait répondre partiellement à ce besoin.

Enfin, il est nécessaire de mentionner que l'économie marchande classique (que l'on parle d'une petite entreprise ou d'un grand groupe) n'est que partiellement capable de répondre à ces besoins car ces activités, de commerce dans les bourgs faiblement peuplés, sont faiblement lucratives. C'est ainsi logique que l'EBE aille sur ce type d'activité, cela fait partie de son rôle social et permettra de démontrer son utilité.

B. Le besoin d'accès à une alimentation locale et de qualité

La Nièvre est un département riche en surface agricole, d'après le projet alimentaire territorial 2021, 56% de la surface du département est composé de terres agricoles. C'est aussi le cas des bourgs de l'ancien canton de Luzy. Ces derniers abritent plusieurs exploitations agricoles, dont beaucoup se spécialisent dans la vente directe de viande bovine (charolaise et , ainsi que des exploitations maraîchères, surtout en production de légumes. Ces productions sont encouragées par les collectivités territoriales, puisque le projet alimentaire territorial du pays Nivernais-Morvan encourage les producteurs à la transformation afin de valoriser vos produits. Le PAT a aussi mis en place un « espace test maraîcher » à Luzy afin

[28] Idem

d'encourager un maraîcher à s'installer : le terrain et les matériaux sont financés par le département pendant trois ans. Il existe une offre importante en vente directe de produits alimentaires surtout pour ce qu'il s'agit de la viande, des œufs, des légumes.

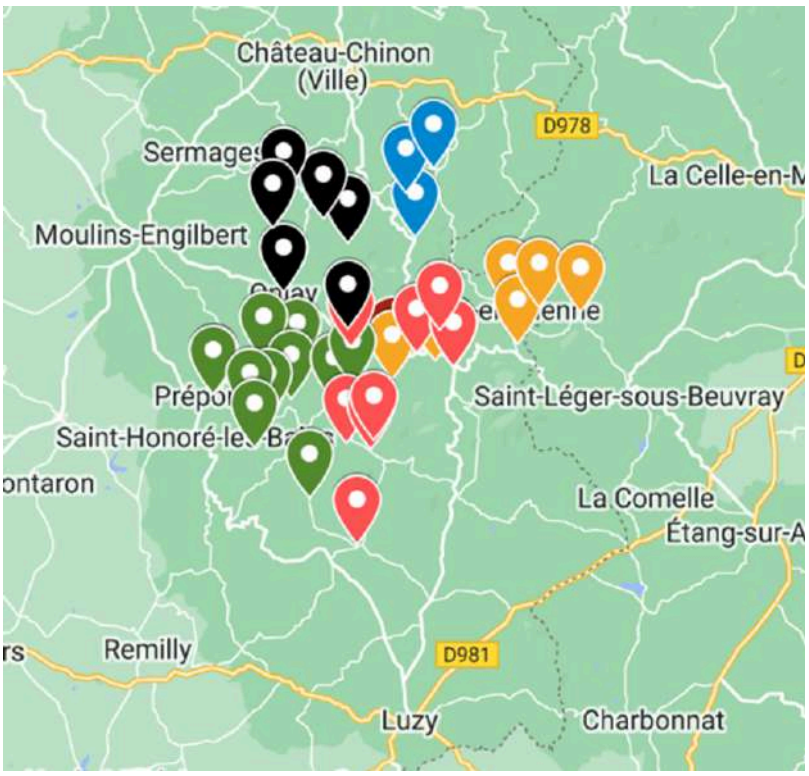
Lors de notre travail de terrain, nous avons perçu une forte demande de consommer des produits locaux. En effet, dans les questionnaires distribués, ce critère est revenu à plusieurs reprises : « intéressée s'il s'agit de produits locaux ». Dans la même logique, lors d'un entretien, les bénévoles des restos du cœur nous émettent leur souhait de mettre en place des coopérations avec les producteurs locaux : « *On aimerait bien mettre en place un truc avec le local paysan, récupérer leurs invendus ou leurs légumes moches* »[29]. Les Restos du Cœur distribuent principalement des produits transformés pour l'instant.

Comme vu précédemment, la précarité alimentaire est aussi le fait d'avoir une alimentation contrainte et de perdre une certaine liberté dans le choix de l'alimentation. Proposer des produits alimentaires de la région permettrait alors de répondre à cette problématique, notamment avec l'instauration d'un tarif préférentiel. Ainsi, travailler avec des producteurs de la région permettrait de répondre aux problématiques de précarité alimentaire et de répondre aux besoins des producteurs et consommateurs.

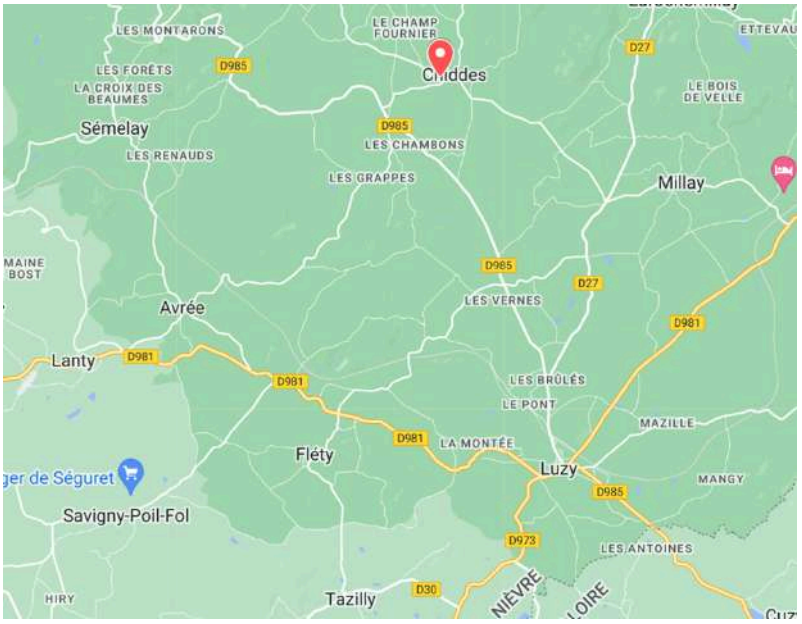
C. L'EBE : un acteur complémentaire

L'explication de la notion de non-concurrence : parmi les différents principes phares du projet TZCLD, on trouve celui de « création nette d'emplois », c'est-à-dire que les EBE créent des emplois qui ne concurrencent pas ceux déjà présents sur le territoire. Les activités ainsi réalisées doivent être supplémentaires à celles déjà existantes. Le but est aussi de développer une coopération entre les différents acteurs économiques locaux. Ainsi la notion de complémentarité se doit d'être explorée ici : Comment aider d'autres secteurs déjà implantés ? La question se pose notamment au regard de l'existence de l'épicerie itinérante du *Petit Marché Lacombe,* basé à Villapourçon, qui effectue des tournées dans les villages alentours et qui a vocation à étendre cette tournée. Pour l'instant, son point le plus au Sud est le village de Chiddes comme nous pouvons le voir sur le document ci-dessous. Nous avons pu nous entretenir avec M. Lacombe, qui gère cette tournée, au sujet de son activité. Il apparaît alors que la charge de travail est très importante pour lui et qu'il est soucieux d'une éventuelle concurrence de l'EBE. Face à cela, nous proposons d'être vigilants concernant la localisation des espaces-tests, mais également de réfléchir à des manières de rendre l'activité de l'EBE complémentaire à la sienne, notamment à des moyens possibles de soulager sa charge de travail. Il sera alors nécessaire pour cela de re-contacter M. Lacombe afin de lui soumettre ces propositions, dans l'éventualité d'un travail commun.

[29] Cf. Comptes-rendus des entretiens avec les bénévoles des restos du cœur, première immersion, Luzy, annexes.



Ci-contre : plan de l'itinéraire de la tournée du Petit marché Lacombe (capture d'écran du site internet de l'entreprise)



Ci-contre : plan de l'ancien canton de Luzy avec un repère sur Chiddes, point le plus au Sud de la tournée du Petit marché Lacombe (capture d'écran du site internet de l'entreprise)

Cette épicerie itinérante déjà existante est le meilleur exemple des questions de non-concurrence et de complémentarité, mais certains cas ont aussi été soulevés pendant les entretiens : en effet à Millay, le restaurant La Bonne Auberge installé sur la place du village

peut parfois accueillir des habitants ou touristes venus boire un café. Une vente de boissons chaudes par accolée au camion de l'épicerie pourrait alors éventuellement poser souci. De plus, il sera nécessaire d'informer et de proposer aux producteurs installés sur les lieux de passage de l'épicerie de rejoindre le projet, ou en tous cas de veiller à ne pas concurrencer leur entreprise s'ils pratiquent la vente directe sur leur exploitation.

Enfin, la coopération peut largement advenir de la diffusion d'informations pour d'autres acteurs économiques ou sociaux locaux : le camion se ferait ainsi relai des informations du Centre Social, et d'autres commerçants, associations, évènements culturels, notamment des communes aux alentours de Luzy, souvent beaucoup moins médiatisées.

II. Le projet d'épicerie itinérante : une réponse adaptée aux besoins locaux

A. Les produits et services proposés au sein de l'épicerie itinérante

La mise en place du projet d'épicerie itinérante se concentre sur une offre ciblée de produits et services, tout en élaborant sa mise en œuvre à travers une logistique solide, des ressources humaines et matérielles adéquates, des stratégies de communication efficaces, et un modèle économique viable pour garantir son succès et sa pérennité. Ainsi, l'initiative de créer une épicerie itinérante puise son inspiration dans un projet lancé en 2020, pendant la crise sanitaire, appelée « *la tournée morvandelle* ». À ses débuts, ce service fut instauré par la mairie de Luzy, avant que sa gestion ne soit reprise par l'EBE, dans le but de fournir des produits locaux aux résidents pendant le confinement dû à la pandémie de COVID-19. Bien que cette démarche ait été conçue pour répondre aux contraintes spécifiques du confinement, celle-ci n'a pas perduré dans le temps. D'après les entretiens menés avec des commerçants et producteurs[30] lors de la deuxième immersion, il est apparu que la continuité de la tournée morvandelle a été affectée après la crise sanitaire, en grande partie à cause de défis logistiques dans la gestion des commandes. Auparavant, le système de commande manquait de centralisation, nécessitant que les clients prennent contact directement avec les commerçants ou les producteurs pour leurs commandes. Cette approche a engendré une lourdeur organisationnelle, d'autant plus que les commerçants ou producteurs endossaient aussi le rôle de médiateurs auprès du personnel de l'EBE orchestrant la tournée. L'absence de régularité dans les passages de la tournée aurait par ailleurs contribué à une diminution de la demande. Parallèlement, le projet a souffert d'un déficit de communication, entraînant une baisse du nombre de clients après la pandémie.

Confrontés aux enjeux liés à la précarité alimentaire, et avec l'aval du CLE et de L'EBE de Luzy, nous avons trouvé judicieux de nous inspirer de cette initiative pour l'ajuster à cette nouvelle problématique. Suite à des entretiens approfondis avec divers participants lors de notre première immersion, il est apparu essentiel d'identifier les aspects de l'initiative précédente qui ont rencontré des obstacles et ceux qui ont été bénéfiques, afin de les appliquer efficacement à notre questionnement. Ainsi, l'idée de réinventer *« la tournée*

[30] Cf. Comptes-rendus des entretiens « Producteurs » et « Commerçants », seconde immersion, Luzy, annexes.

morvandelle » a été perçue comme étant adaptée à ce projet, répondant à plusieurs besoins actuels de la région tels que rendre accessible des produits locaux de qualité avec des tarifs compétitifs et favoriser le lien social. Cette perception s'appuie sur le témoignage de certains résidents qui ont souligné l'importance d'accéder à des produits de qualité et locaux à des coûts abordables, déclarant : « *Le projet permettrait de donner l'accès à des produits de qualité et locaux à des prix raisonnables. Je serais prêt à me rendre à l'épicerie. Créer du lien social est important et indispensable dans nos campagnes* ».[31] De ce fait, améliorer l'accès aux droits apparaît comme une motivation clé pour le développement de ce projet.

Lors de la seconde immersion, des employés de l'EBE ont défini, lors d'un atelier, l'objectif social de la tournée, articulant que l'ambition majeure était de revitaliser la vie sociale des petits bourgs. Cette dynamisation passerait notamment par le stationnement de l'épicerie itinérante pendant une heure sur la place de chaque village, instaurant ainsi un temps de convivialité et d'échanges parmi les résidents. L'idée de créer un espace accueillant sur ces places est envisagée comme un moyen de redonner vie aux bourgs qui se trouvent éloignés des commerces traditionnels. L'objectif poursuivi par ce projet, tel que réitéré dans les réponses au questionnaire, est de « *Recréer du lien social et un commerce de proximité* »[32]. Ainsi, réinventer le concept de « *la tournée morvandelle* » se présente comme une démarche prometteuse, envisageant l'épicerie itinérante comme un moyen de répondre à l'enjeu de mobilité, facteur reconnu de précarité. Le projet cible les personnes âgées qui se déplacent moins, les individus en situation de handicap, ainsi que la population active, proposant de ce fait une réponse sur mesure à ces divers besoins. Au cours de la seconde immersion, un atelier CLE – EBE dédié à l'évaluation des types de produits à privilégier a permis de mettre en lumière l'importance de se concentrer sur les produits frais pour répondre efficacement aux besoins des résidents du Morvan. Cette orientation s'avère particulièrement pertinente compte tenu du climat de la région, où les saisons sont *« très marquées »*[33] et offrent une diversité de produits selon le moment de l'année. Dans cette optique, l'épicerie envisage de collaborer avec des producteurs locaux afin de proposer un assortiment varié de produits frais tels que fruits, légumes, œufs, pain, ainsi que des produits d'hygiène[34].

Cette approche est le fruit d'une analyse détaillée des préférences exprimées par les habitants à travers un questionnaire diffusé lors d'une étude préliminaire. Les résultats indiquent un vif intérêt pour des produits de première nécessité, notamment les œufs, le lait, le pain, les légumes, et les fruits, tant de la part des actifs que des retraités. Ils révèlent aussi un attrait pour les produits transformés et d'hygiène. En revanche, la demande pour la viande semble moins pressante, due à des habitudes d'achat solidement ancrées chez les producteurs locaux.

Les retours obtenus via les questionnaires ont mis en évidence des recommandations quant à l'élargissement de l'offre de produits de l'épicerie. Parmi ces suggestions, une variété d'articles tels que le fromage, le miel, la farine, le sucre, l'eau minérale, ainsi que diverses

[31] Cf. Analyse du questionnaire « Une épicerie dans vos communes », Luzy, annexes.
[32] Cf. Compte-rendu de l'atelier « Salariés de l'EBE », seconde immersion, Luzy, annexes.
[33] Cf. Compte-rendu de l'atelier « CLE - EBE », seconde immersion, Luzy, annexes.
[34] Cf. Analyse du questionnaire « une épicerie dans vos communes », Luzy, annexes.

boissons et gâteaux sont notés[35]. Par conséquent, il est envisageable d'ajouter certains de ces produits à la gamme proposée par l'épicerie. Ces informations soulignent l'importance d'ajuster l'offre de l'épicerie aux préférences et aux pratiques d'achat des résidents.

Dans l'optique d'identifier les besoins locaux, l'épicerie itinérante est envisagée comme un vecteur essentiel de renforcement du lien social, proposant non seulement un accès direct à une diversité de services régionaux mais aussi un lieu de rassemblement sur la place centrale du village[36]. Le projet prévoit la création d'un coin convivial équipé d'une petite table, offrant aux habitants l'opportunité de se rencontrer, de discuter ou de consulter le journal autour d'un café. Cette proposition émerge d'un atelier avec des actrices sociales, tenu lors de la seconde immersion en janvier 2024[37], où l'idée a été très bien accueillie et jugée viable. Selon elles, l'installation de quelques tables et chaises et la vente de journaux et de café encourageraient les échanges et les rencontres entre les personnes. Les retours recueillis via le questionnaire révèlent un vif intérêt pour la création d'espaces d'information sur les activités et services locaux. Les retraités, en particulier, ont exprimé le désir d'un espace tel qu'une terrasse, favorable aux interactions sociales autour d'un café. Ce projet transcende la simple vente de produits locaux pour s'ériger en pilier de la cohésion communautaire et de l'interaction au sein des villages. Des témoignages tels que « *Oui, car cela favoriserait le lien social tout en permettant l'accès à des produits locaux issus des producteurs de la région*[38] » mettent en évidence l'aspiration à un espace qui fusionne harmonieusement commerce de proximité et vie sociale, aligné sur les attentes des résidents.

L'épicerie envisage de proposer un éventail de services variés, incarnant une approche globale de l'accès aux droits. Cela comprendrait la création d'un point d'information consacré aux actualités locales de Luzy, aux projets de l'EBE, aux actions initiées par le centre social, ainsi qu'au soutien dans les procédures administratives, comme l'utilisation de France Connect. Néanmoins, comme l'a signalé une assistante sociale, lors d'un appel téléphonique fin octobre 2023, l'intégration d'un service tel que France Connect nécessite une collaboration avec les services préfectoraux et appelle à la prudence concernant les subventions[39]. Celle-ci a souligné que c'est un service déjà déficitaire pour le centre social, qui ne souhaite pas voir ses subventions réduites.

Par ailleurs, l'épicerie pourrait jouer un rôle dans le soutien aux initiatives sociales, telles qu'une collecte de vêtements au profit des Restos du Cœur. Cette idée a été explorée lors des ateliers avec des acteurs sociaux ainsi qu'avec des employés de l'EBE pendant la seconde immersion[40].

De plus, les réponses aux questionnaires ont révélé l'intérêt pour l'introduction de nouveaux services par l'épicerie. Parmi ces suggestions, l'idée de créer un point de relais d'information

[35] Idem.
[36] Cf. Questionnaire « une épicerie dans vos communes », Luzy, annexes.
[37] Cf. Compte-rendu de l'atelier « actrices sociales », seconde immersion, Luzy annexes.
[38] Cf. Analyse du questionnaire « une épicerie dans vos communes », Luzy, annexes.
[39] Cf. Entretien téléphonique avec une actrice sociale, Octobre 2023, Luzy, annexes.
[40] Cf. Comptes-rendus des ateliers « actrices sociales » et « salariés de l'EBE », seconde immersion, Luzy, annexes.

concernant les producteurs locaux, en détaillant leur production et leurs produits, ainsi que les options d'achat direct, se distingue. Des propositions telles que la mise en place d'un service de livraison de médicaments, la collecte de déchets sur demande ou encore l'initiative de fournir des informations sur les activités se déroulant dans les communes voisines de Luzy, ont été soulevées. Ceci inclurait des renseignements sur les clubs, les cinémas, et les ateliers environnants, comme par exemple « *le club de yoga à Poil* », enrichissant ainsi l'offre de l'épicerie faisant office de point d'information local[41].

De plus, une idée a été récurrente lors des discussions avec divers intervenants. En particulier, un entretien avec le SHUDA a mis en lumière une lacune notable : l'accès limité aux produits halals. Cette préoccupation est née du constat que de nombreuses personnes, en raison de leurs convictions religieuses, recherchent ces produits, lesquels sont peu disponibles localement et nécessitent souvent un déplacement jusqu'à Autun pour les acquérir. L'initiative envisagée viserait, par l'intermédiaire de l'épicerie itinérante, à combler cette lacune en facilitant l'accès à ces produits directement au sein de la communauté[42]. Ainsi, ajouter ces services à l'épicerie permettrait d'améliorer significativement l'accès à des informations et services essentiels pour les habitants, favorisant la création de liens entre les résidents et soutenant l'économie locale par la mise en valeur des producteurs et des activités des communes environnantes.

Il convient également de mettre en lumière le rôle prépondérant de l'EBE dans ce projet. Un concept tel que l'épicerie itinérante ne se contente pas d'améliorer la visibilité des actions menées au sein de l'EBE ; il agit également comme une vitrine pour cette entité. En effet, cela contribuerait à faire connaître les nouveaux métiers et services proposés par l'EBE, tout en diversifiant ses activités. Au-delà, il semble nécessaire d'aborder les aspects pratiques tels que la logistique, les ressources humaines et matérielles, ainsi que les stratégies de communication, afin de concevoir le projet.

B. La mise en place de l’épicerie des habitants, des producteurs et de l‘EBE

La réflexion autour des produits et services à proposer dans l’épicerie s’accompagne aussi d’une réflexion autour de la manière de la mettre en place la plus pratique et la plus à même de répondre aux besoins de la population. En effet, au-delà de la conception de l’offre, il a été aussi nécessaire de penser à la logistique et aux moyens humains et matériels à mobiliser tout aussi bien qu’à la communication et au modèle économique à proposer. Ces éléments étant tous fonction des différentes cibles que nous voulons atteindre, plusieurs scénarios, plus ou moins complémentaires ont pu être imaginés.

[41] Cf. Analyse du questionnaire « une épicerie dans vos communes », Luzy, annexes.
[42] Cf. Entretien avec le SHUDA, seconde immersion, Luzy, annexes.

- **La logistique**

La réflexion autour de la logistique de l'épicerie a sans doute été la plus longue, du fait de sa multi-dimensionnalité : elle comprend le système de vente, de commande, de récupération et de stockage des produits et concerne de multiples acteurs, principalement les salariés et le directeur de l'EBE (appelés à travailler sur le projet), les membres du CLE et les producteurs locaux partenaires (la gestion et la vente de leur produit étant au cœur du projet). Nous avons traité ce sujet en deux temps, d'abord lors de la seconde immersion en organisant des ateliers avec chacun des acteurs précédemment cités, dans le but d'obtenir leur point de vue et leurs éventuels conseils sur le sujet. Puis, lors de la troisième immersion, par la distribution de questionnaires et la réalisation d'entretiens en porte à porte, cette fois-ci avec l'objectif de recueillir l'avis des habitants des villages concernés, dans l'optique de proposer un projet en phase avec leurs besoins.

Le système de vente

La première étape a été celle de penser au système de vente de l'épicerie. Avec la volonté de se différencier de l'ancienne « Tournée Morvandelle » qui proposait un service de livraison à domicile, et de réinstaurer du lien social dans les bourgs, l'idée d'une épicerie stationnée sur la place du village nous a dès le départ paru la plus pertinente. Si celle-ci semble être appréciée à la fois par l'EBE, les producteurs locaux et les habitants (sur 60 votes, 43 étaient en faveur d'un système de stationnement), est très vite apparue la problématique de l'horaire. En effet, lors de nos ateliers organisés avec les membres du CLE, de l'EBE et des producteurs locaux, un élément nous paraît tous évident : il n'y aura jamais un horaire qui conviendra à tout le monde, et ce, principalement entre les personnes actives et retraitées. Les réponses à notre questionnaire sont assez parlantes à ce sujet : si de manière générale la fin de matinée (28 votes sur 51) et la fin d'après-midi (24 votes sur 51) semblent être à privilégier, un écart se creuse lorsque l'activité des questionnés est mise en perspective. Pour les personnes actives, la fin d'après-midi est l'horaire le plus sollicité (16 votes sur 29), là où la fin de matinée l'est peu (7 votes sur 29), alors que pour les personnes retraitées, le choix de la fin de matinée remporte l'unanimité (16 votes sur 16) comparé à l'horaire en fin d'après-midi est peu demandé (5 votes sur 16).

Plusieurs idées sont alors proposées pour remédier à ce problème, toutes convergentes autour d'une solution de point de dépôt, pour permettre aux personnes indisponibles lors de la venue de l'épicerie de récupérer leurs achats. Plus particulièrement le directeur de l'EBE propose un système de point de dépôt chez un habitant volontaire de chaque bourg, là où certains producteurs évoquent, eux, un système de point relais chez un agriculteur du bourg, qui aurait un intérêt économique à rendre ce service, puisque les habitants pourraient en profiter pour acheter ses produits en même temps que de récupérer leur commande. Cinq personnes se sont d'ailleurs portées volontaires pour être point relais, après la diffusion de notre questionnaire, dont un producteur local. Néanmoins, entre le stationnement, la livraison à domicile et le système de point relais, c'est le système de point relais qui a obtenu le moins de votes (seulement 13 votes sur 60), et le constat reste le même s'agissant des actifs (7 votes sur 34) ou des retraités (4 votes sur 19). Ces chiffres sont tout de même à relativiser : s'ils traduisent

une préférence pour le stationnement et une forme d'indifférence au point relais, ils sont à remettre dans le contexte où le questionné part du principe qu'il aura la possibilité de se rendre à l'épicerie, ce qui ne sera pas forcément le cas.

Enfin, dans l'optique de répondre aux plus de besoins possible, nous avons aussi pensé à faire stationner l'épicerie devant les EHPAD des villages concernés, pour toucher les personnes les plus âgées et les plus concernées par les problèmes de mobilité. Nous nous sommes entretenues avec la directrice de l'EHPAD de Millay, qui était très intéressée par cette idée. Celle-ci nous a expliqué que l'épicerie n'aurait pas à proposer de légumes, puisque les repas des résidents leurs sont préparés, mais plutôt des produits plus en phase avec leurs besoins tels que des fruits, du fromage ou des gâteaux. Elle était d'ailleurs très motivée pour mener une enquête au sein de l'EHPAD en partenariat avec l'EBE, dans le but de sonder au mieux les besoins des résidents.

Le système de commande

Le système de commande a lui aussi longtemps été discuté lors de nos ateliers. Une salariée du CLE et une boulangère insistent : la complexité du système de commande de l'ancienne Tournée Morvandelle est une des raisons de son échec, du fait des coûts de logistiques qu'il ajoutait à la fois aux producteurs et commerçants mais surtout aux clients. Trouver le système de commande le plus pratique, du côté des vendeurs comme des acheteurs, s'avère donc être essentiel. Plusieurs enjeux sont à prendre en compte : connaître la disponibilité des produits, les quantités demandées (plus particulièrement pour les produits frais, beaucoup plus difficilement stockables), ou encore le mode de prise de commande : par quels moyens (téléphone, site internet, lors de la venue de l'épicerie), et à qui s'adresser (producteurs, commerçants, vendeur de l'épicerie…).

Lors du premier atelier, avec le CLE et l'EBE, la discussion se concentre en premier lieu sur le mode de prise en commande. L'idée de centraliser les commandes émerge très rapidement. En effet, comparé à l'ancienne Tournée Morvandelle où la commande devait se faire auprès de chaque producteur ou commerçant par les clients, il nous a paru beaucoup plus pertinent de concentrer tous les destinataires des commandes en un seul, et ce, par l'intermédiaire de l'EBE. En effet, l'idée serait de mobiliser un salarié de l'EBE, (probablement celui en charge de l'épicerie), pour endosser en quelques sortes un rôle de médiateur entre les clients et les producteurs et commerçants : les commandes lui seraient adressées par téléphones, et il se chargerait ensuite de les transmettre aux producteurs et commerçants concernés.

Seulement, pour centraliser les commandes, il est nécessaire qu'à la fois le client et le salarié de l'EBE chargé de la prise de commande soient au courant des produits disponibles des différents producteurs. Un catalogue à disposition des habitants, où sont rassemblés les différents produits proposés nous semble alors pertinent. Conscients de ses limites (aléas, saisonnalité des produits, coûts de logistique pour les producteurs et commerçants), l'objectif serait que chaque producteur sélectionne cinq produits qu'il souhaite mettre à vendre dans l'épicerie (afin de faciliter son organisation et son stockage), et ceux-ci seront réactualisés à chaque saisons (pour s'adapter aux changements d'offres). L'enjeu de l'atelier avec les

producteurs et commerçants était donc aussi de confronter ces nouvelles idées à leur avis. S'ils sont très ouverts à une centralisation des prises de commandes, qui leur permettrait un gain de temps de travail, tous sont assez réticents quant à l'idée d'un catalogue. En effet, selon eux, ce mode de fonctionnement n'est pas viable : les mises à jour seraient à faire de manière trop régulière car la disponibilité de leurs produits est très variable, et ce même d'une semaine à l'autre.

Plutôt que de penser à un système de commande a priori, nous avons aussi pensé à une logique d'achat beaucoup plus traditionnelle, où les clients choisissent leurs produits lors de la venue de l'épicerie. Si celle-ci est beaucoup plus simple sur certains aspects, car elle ne nécessite pas de créer un catalogue, qui de plus est à actualiser de manière régulière, ni un poste de travail dédié à la réception des commandes, elle revêt aussi des failles. En effet, la prise de commande en amont permet une estimation des demandes, et donc des quantités de produits à transporter dans le camion, ce que ne permet pas la prise de commande à l'arrivée de l'épicerie.

Les retours des questionnés face au choix entre ces deux systèmes est assez parlant. D'un point de vue global, aucune majorité ne se dégage, et les deux options sont presque autant demandées : sur 62 votes, 27 préfèrent commander sur la base d'un catalogue, et 28 lors de la venue de l'épicerie, et 13 personnes sont favorables à un système hybride, leur permettant de commander en avance tout en poursuivant leurs achats sur place, selon leurs envies. Toutefois, après la distinction faite entre les personnes actives et les personnes retraitées, une différence de préférence émerge : pour les actifs, le système de commande sur la base d'un catalogue est préféré (16 votes sur 35, et 9 votes pour le système hybride), alors que pour les personnes retraitées, choisir les produits lors de la venue de l'épicerie l'emporte majoritairement (13 votes sur 19).

Parmi les commentaires ajoutés par certains questionnés, certains confirment une réflexion que nous avions entamée à partir de la troisième immersion, à mi-chemin entre les deux systèmes de commandes proposés : celui de commander lors de la venue de l'épicerie les produits demandés pour la semaine suivante. En effet, deux commentaires proposent ce système-là, et de notre côté, il semble aussi être le plus à même de répondre aux problèmes de logistique : il permet pour les producteurs et commerçants d'avoir une estimation des quantités demandées, facilitant aussi le stockage des produits pour l'EBE, mais aussi de supprimer les coûts que représentaient la création d'un catalogue pour les producteurs, commerçants et l'EBE. L'EBE reste au cœur du système, puisque c'est au salarié de l'EBE que sont adressées les commandes, qu'il aura ensuite à transmettre aux producteurs et commerçants.

S'agissant du système de paiement nous n'en avons pas discuté, et il sera à définir. Néanmoins, dans la même logique que celle du système commande, il paraît plus simple et efficace de centraliser les paiements vers l'EBE, qui se chargera ensuite de les redistribuer.

La récupération des produits à vendre

Récupérer les produits à vendre en amont de la tournée est aussi un enjeu logistique essentiel. Avec l'objectif de minimiser les coûts de logistique supplémentaires aux producteurs et commerçants participant au projet, il nous a semblé assez logique que ce soit encore une fois l'EBE, en tant que porteur de ce projet, qui se charge de récupérer les produits à vendre. A la tournée des bourgs s'ajouterait en quelque sorte une tournée des producteurs, pour récupérer les différents produits. Largement inspiré de la logistique des AMAP, ce mode de fonctionnement apporte un autre avantage que celui de la réduction des coûts de logistique pour les partenaires de l'épicerie : il permettrait aussi de proposer les produits aux prix proposés par les producteurs en vente directe, inférieurs à ceux proposés dans les magasins. Ainsi, avec ce système, les prix des produits proposés peuvent être contenus, et l'EBE se voit à nouveau être l'acteur central, responsable du fonctionnement de l'épicerie et de la coordination entre les différents partenaires (producteurs et commerçants locaux). Aussi, face au manque d'offre de produits halal évoqué précédemment, l'épicerie pourrait aussi récupérer les produits de l'épicerie halal à Autun afin de les ramener à Luzy.

La prise en compte des autres activités

Enfin, il est aussi nécessaire de prendre en compte les autres activités présentes sur le territoire pour répondre au mieux aux besoins de la population, comme le soulignent d'ailleurs plusieurs commentaires laissés par les questionnés. Plus particulièrement, l'un explique qu'il aimerait *« que l'épicerie passe une fois par semaine sauf le vendredi, car il y a le transport à la demande* »[43], quand un autre questionné demande à ce que l'épicerie soit présente « *quand les commerces sont fermés…* »[44]. Ainsi, il est aussi essentiel de prendre en compte les services et commerces déjà existants pour l'organisation de notre épicerie (horaires, jours et fréquences de passage).

- **<u>Les moyens humains et matériels</u>**

Au-delà de l'organisation de ce projet, l'épicerie nécessite aussi des moyens à la fois humains et matériels. De manière assez évidente, un camion est requis pour le bon fonctionnement de ce projet. Si l'EBE en possède déjà un, qui était utilisé lors de la Tournée Morvandelle (et qui n'est plus utilisé depuis), sa taille semble trop petite aux vus des différents produits et services auxquels nous avons pensé (notamment les chaises et la table pour la terrasse) et des différents bourgs où nous souhaiterions que l'épicerie soit présente (qui demandent une grande quantité des produits). Nous pensons donc qu'il est indispensable pour l'EBE d'investir dans un nouveau camion plus grand pour répondre aux ambitions de cette nouvelle épicerie. S'agissant du stockage, deux aspects nous paraissent essentiels : d'abord l'investissement dans des caisses réfrigérées afin de transporter les produits frais, qui sont les plus demandés, et ce, tout particulièrement pour la viande, son acheminement devant respecter des normes de sécurité alimentaires spécifiques. Ensuite, pour notre idée de service de collecte de vêtements à destination des Restos du Cœur, là encore des mesures doivent être

[43] Cf. Questionnaire « Une épicerie dans vos communes », Luzy, annexes.
[44] Idem.

mises en place pour stocker ces dons. Comme nous l'explique une bénévole aux Restos du Cœur, lors de notre atelier avec les acteurs sociaux, le local de l'association est beaucoup trop petit pour pouvoir les stocker. L'EBE étant responsable de l'épicerie et leurs locaux étant voisins de ceux des Restos du Cœur, il nous paraît pertinent de proposer une forme de partenariat entre les deux organismes, où l'EBE prendrait la charge du stock, pour que ce service, à dimension sociale et à destination des plus précaires, voit le jour.

D'un point de vue humain, ce projet nécessite de mobiliser un ou plusieurs salariés de l'EBE, cela dépendra de la décision du directeur de l'EBE. Les missions à remplir peuvent tout de même éclairer le nombre de salariés à mobiliser :

- Une mission transport de l'épicerie, à la fois pour récupérer les produits à vendre auprès des différents producteurs et commerçants, pour circuler dans les bourgs, pour vendre les produits,et pour se rendre à Autun pour récupérer les produits halal.
- Une mission de vente auprès des clients lors de la venue de l'épicerie.
- Une mission de centralisation des commandes, lors de la venue de l'épicerie et à transmettre auprès des producteurs et commerçants
- Une mission de communication sur le projet
- Une mission de comptabilité (qui dépend du processus de paiement choisi)
- Une mission d'information sur les services du Centre Social, de France Connect, et sur les activités proposées à Luzy et dans les bourgs alentours.

Des formations professionnelles à destination des salariés seront nécessaires pour pouvoir remplir ces missions. Plus particulièrement, celles-ci sont fondamentales pour la mission d'information sur les services du Centre Social et France Connect, où le salarié doit être capable d'expliquer les différents services proposés et au courant de leurs évolutions, mais aussi pour la mission de vente des produits. Certains producteurs ont aussi insisté sur la nécessité de la formation du salarié en charge de la vente lors de l'atelier producteur : il est indispensable que le salarié connaisse les produits *« comme le connaît un producteur* »[45], pour optimiser les ventes et mieux renseigner les clients, sans quoi le salarié représenterait un « *obstacle à la vente* »[46].

En plus des salariés, nous avons aussi la volonté de faire participer des bénéficiaires du SHUDA à des missions de bénévolat en lien avec l'EBE pour ceux qui sont volontaires, étant donné qu'il y a une demande de leur part. En effet, comme nous l'explique une travailleuse sociale au SHUDA, lors de notre premier entretien, la plupart n'ayant pas la possibilité de travailler de manière légale, les missions de bénévolat leurs permettent d'occuper leur journée et de participer aux activités du village de Luzy. Plusieurs bénéficiaires ont d'ailleurs déjà participé à des missions de bénévolat, notamment lors du festival Rockabylette, ou aux Restos du Cœur. Ainsi, nous avons eu l'idée et discuté de la possibilité de faire participer les bénéficiaires du SHUDA volontaires à des missions de bénévolat en lien avec le service de collecte de vêtements. La mission principale serait de trier les vêtements en plusieurs

[45] Cf. Compte-rendu de l'atelier « Producteur » , seconde immersion, Luzy, annexes.
[46] Idem.

catégories (type de vêtements et taille), et elle ne nécessite pas de savoir parler français, ce qui est essentiel pour la plupart des bénéficiaires du SHUDA, étant majoritairement étrangers, et récemment arrivés sur le territoire français. De plus, cela faciliterait le fonctionnement de ce service, puisqu'une bénévole aux Restos du Cœur, nous a expliqué lors de l'atelier acteurs sociaux ne pas avoir le temps de trier les dons de vêtements.

- **La communication**

La communication est elle aussi un aspect indispensable de la réalisation de notre projet. La réflexion autour de la communication peut être décomposée en deux temps : d'abord sur le court-terme, puisqu'il est essentiel que les habitants des bourgs concernés soient mis au courant de la mise en place du projet et de ses produits et services proposés, puis sur le long terme, dans le but de pérenniser le projet.

Ainsi, il est tout d'abord essentiel de parvenir à mettre au courant les habitants de la mise en place du projet, et ce de façon claire, à la fois sur son organisation (jours, horaires, fréquence de passage et système de commande) sur son offre (produits et services), et sur le public auquel il est destiné. Plus spécifiquement, deux éléments doivent être particulièrement mis évidence :

- Le fait que tous les produits alimentaires proposés sont locaux. A ce titre, nous devons prendre en compte certaines remarques, notamment celle d'une productrice lors de notre restitution finale, qui trouvait que cet aspect de l'épicerie n'était pas assez visible sur notre questionnaire. La proposition de produits exclusivement locaux est un des éléments qui différencie cette épicerie d'autres magasins, et elle répond aussi à un besoin exprimé par de nombreux habitants.
- Le fait qu'elle n'est pas seulement destinée aux personnes ayant des problèmes de mobilité, mais à tous les habitants des bourgs concernés. En effet, pour certains habitants, un projet d'épicerie itinérante est automatiquement associé à un projet à destination des personnes âgées ou sans voiture. L'enjeu de la communication est donc aussi de défaire cette idée préconçue, et de parvenir à s'adresser à tous.

La communication sur le long-terme sera elle beaucoup plus complexe. En effet, dès notre atelier avec les producteurs est mentionnée la problématique des habitudes de consommation des habitants, qui sont difficiles à transformer. Pour un producteur, si certains projets alimentaires plus locaux et solidaires tentent de se mettre en place, cette habitude resterait trop forte pour que ceux-ci se pérennisent. Lors de notre restitution finale, une bénévole de la Casbah mentionne aussi ce problème : pour que le projet se maintienne, il est essentiel de parvenir à changer les habitudes des personnes. Ainsi, il va être essentiel de continuer, au fil des mois, à communiquer sur le projet, afin d'éviter qu'après seulement quelques semaines, les habitants retournent à leurs habitudes de consommation précédentes. Pour cela, il serait pertinent de s'appuyer sur les mairies et les conseils municipaux, qui pourraient relayer des informations sur l'épicerie sur leurs sites facebook ou par mail, tout comme sur les commerces et producteurs partenaires du projet, qui pourraient parler de l'épicerie à leurs clients. Mais surtout, c'est au salarié chargé de la vente des produits à qui va revenir ce rôle

essentiel de fidélisation de la clientèle. En effet, comme nous l'expliquent une assistante sociale, et une bénévole des Restos du Cœur « *les gens se déplacent pour les produits mais aussi pour la personne* »[47]. Il est absolument nécessaire que la personne en charge de l'épicerie soit sociable, bavarde, serviable et donne envie aux personnes de revenir la semaine suivante à l'épicerie, et de participer à son commerce. Lors de notre restitution finale, plusieurs personnes, prennent d'ailleurs l'exemple de l'épicerie « La Petite Lacombe », où la serviabilité du vendeur est présentée comme le moteur de cette épicerie. Ainsi, le salarié de l'EBE a un rôle essentiel dans la pérennisation et la communication autour du projet, ce qui nécessitera, comme précédemment évoqué, une formation professionnelle.

- **<u>Le modèle économique</u>**

Enfin, pour pouvoir mettre en place l'épicerie, il est indispensable de penser à son modèle économique. La question des prix des produits a sûrement été l'une des plus discutées, puisque l'enjeu est de parvenir à trouver un équilibre entre les intérêts de l'EBE, des producteurs et des clients. En effet, l'objectif est triple : l'épicerie doit permettre à l'EBE de s'investir dans une activité lui permettant d'atteindre un équilibre financier (puisque pour l'instant, l'EBE est déficitaire), ajouter une plus-value économique à l'activité des producteurs, sans quoi ils n'ont pas d'intérêt à participer au projet, et de parvenir à proposer aux habitants des bourgs des produits locaux à des tarifs préférentiels.

D'abord, pour les producteurs, l'enjeu va être de négocier les prix d'achats de leurs produits, en prenant en compte que ce sera l'EBE qui se chargera de venir les récupérer, puis de les vendre. Les producteurs n'auront donc pas à prendre en compte financièrement les frais de la livraison des produits ni l'entretien du camion. L'objectif est de parvenir à acheter ces produits à des prix inférieurs à ceux proposés dans les magasins locaux (tels que le Local Paysan) soit, réduits des charges qu'imposent la location et l'entretien d'un magasin, tout en respectant leurs marges. Les bénéfices économiques pour les producteurs dépendront du succès de l'épicerie, et donc de la quantité de produits achetés.

Pour le modèle économique de l'EBE, deux catégories de dépenses et de recettes sont à prendre en compte :

- D'une part les dépenses et les recettes liées au fonctionnement de l'épicerie, soit les charges et les produits annuels. Les dépenses comprennent notamment les salaire des salariés mobilisés sur le projet, l'essence du camion et l'achat des producteurs, tandis que les recettes comprennent les bénéfices tirés de la vente des produits, la Contribution au Développement de l'Emploi (CDE), une subvention que touche l'EBE pour chaque poste, et enfin d'éventuels financements extérieurs.
- D'autre part, les dépenses et les recettes d'investissement, soit les dépenses liées au camion et au matériel nécessaire pour l'épicerie (tables, chaises, caisses réfrigérées…), et les recettes tirées du financement de l'EBE et d'éventuelles subventions.

[47] Cf. Compte-rendu de l'atelier « Actrices sociales », seconde immersion, Luzy, annexes.

Ce service atteindra difficilement l'équilibre de manière autonome, sans financements extérieurs, d'autant plus que nous avons la volonté d'offrir des produits accessibles à tous, et en ce sens, de proposer à termes des tarifs préférentiels. En effet, comme nous l'expliquent les actrices sociales, sans subventions, il leur paraît infaisable de « *faire du social avec du local* »[48]. De plus, nous estimons que des structures telles que l'EBE sont les plus à même de prendre ce risque, et d'impulser ce type d'initiative solidaire, puisqu'elles n'ont pas d'objectif de rentabilité, et peuvent bénéficier de subventions supplémentaires. En ce sens, une productrice présente à l'atelier des producteurs qui partage notre vision souligne « *si on n'innove pas ici, on innove quand ?* »[49].

S'agissant des possibilités de subventions / financements extérieurs, cf l'encadré « Pistes de financements de ces différents projets »

Enfin, la façon de présenter et de mettre en œuvre ces tarifs préférentiels seront aussi un enjeu : comme nous l'expliquent une assistante sociale et une bénévole des Restos du Cœur, lors de notre atelier avec les acteurs sociaux, il va être très compliqué d'éviter la stigmatisation, car « *tout se sait dans nos campagnes* »[50]. En effet, ces tarifs peuvent créer de la jalousie entre les habitants, et certains d'entre eux ne voudront pas payer moins cher, par peur du regard des autres. Ainsi, un réel travail devra être mis en place pour trouver un système de tarification le moins stigmatisant possible.

C. Une évaluation nécessaire : sélection du territoire et phase d'expérimentation

Face à certaines inquiétudes exprimées par certains participants du questionnaire quant à la viabilité et la pérennité du projet : « *Oui, mais sa mise en œuvre semble complexe pour garantir sa viabilité à long terme* »[51] - il apparaît primordial d'instaurer une phase d'expérimentation dans certaines communes pour évaluer concrètement la faisabilité du projet.

D'après les retours obtenus via le questionnaire, bien que la population active se répartisse entre Luzy, Millay, Chiddes, et Savigny-Poil-Fol, il ressort que Millay et Savigny-Poil Fol représentent des zones particulièrement stratégiques pour initier ce projet. Ces deux communes se distinguent par leur capacité à toucher simultanément plusieurs segments de la population, actifs comme retraités, et par leur configuration géographique favorisant le stationnement de l'épicerie sur les places centrales du village, lieux de vie et de passage. À l'inverse, la commune de Fléty, avec son bourg plus étendu, ne semble pas aussi adaptée pour une telle initiative. Quant à Chiddes, la présence d'une autre épicerie itinérante, « Le petit marché Lacombe » depuis plusieurs années, montre qu'elle n'est pas une commune à favoriser. Toutefois, envisager une collaboration future pour diversifier l'offre actuelle

[48] Cf. Compte-rendu de l'atelier « Actrices sociales », seconde immersion, Luzy, annexes.
[49] Cf. Compte-rendu de l'atelier « Producteurs », seconde immersion, Luzy, annexes.
[50] Cf. Compte-rendu de l'atelier « Actrices sociales », seconde immersion, Luzy, annexes.
[51] Cf. Compte-rendu de l'analyse du questionnaire « une épicerie dans vos communes », Luzy, annexes.

présente un intérêt, notamment par la sélection de jours et de localités différents, ce qui permettrait d'assurer une complémentarité des services.

La période envisagée pour le lancement de cette phase d'expérimentation pourrait commencer à partir de juillet-août 2025, avec une durée de six mois. Ce délai permettrait à l'EBE de mettre en place les stratégies de communication adéquates, de forger des collaborations durables avec les producteurs de la région et les institutions sociales, et d'organiser l'aménagement nécessaire pour le véhicule ainsi que la formation de l'équipe qui interviendra sur le terrain.

CONCLUSION

Pour conclure, pendant nos travaux de recherche, nous avons rencontré plusieurs défis. En premier lieu, nous avons été confrontés à une diversité d'opinions des acteurs, parfois contraires, ce qui a rendu complexe notre prise de position, puisque nous souhaitions répondre aux besoins et aux attentes d'un large éventail d'acteurs. Nous avons ainsi travaillé à les mettre en lien, à les confronter parfois, pour construire un projet le plus cohérent et plausible possible. Nous avons ainsi mis en relation ces différents besoins et envies des habitants, employés et producteurs, commerçants, acteurs sociaux pour y répondre le plus justement possible, tout en étant réalistes quant aux limites concrètes de notre action, qu'elles soient matérielles, financières.
Ces avis divergents se sont manifestés notamment lors des entretiens collectifs en ce qui concernait l'organisation du système d'achat : commande au préalable (par le biais d'un catalogue) ou stock de produits dans la camionnette. Pour répondre à cette problématique nous avons choisi de mettre en place une expérimentation dans un bourg. Il était aussi difficile de mobiliser un panel d'acteurs vraiment représentatifs de la diversité d'opinion présente sur le territoire, ceux s'étant mobilisés ou manifestés étant souvent parmi les plus engagés sur les questions alimentaires et les plus ouverts à l'idée d'une expérimentation dans le cadre du projet TZCLD.

Nous avons également été confrontées, au moment de notre prise en charge de ce projet, au fait que les personnes à l'origine de la commande n'étaient plus en poste depuis peu. L'entreprise étant en déficit d'activité à ce moment, le nouveau directeur de l'EBE a alors proposé de donner au projet une vocation plus touristique. En effet, il a soumis l'idée de donner la possibilité aux touristes ayant réservé un gîte aux alentours de Luzy de choisir l'option « frigo plein » et de se faire livrer des produits locaux à leur arrivée. Cette option permettrait aussi aux producteurs de vendre certains produits transformés difficiles à écouler. Cependant, nous avons décliné le projet considérant qu'il ne rentrait pas dans notre travail. Cependant, cela peut être une piste à exploiter par la suite pour l'EBE afin de compléter les services de l'épicerie mobile, et trouver des financements auprès d'une nouvelle clientèle.

Le projet entend ainsi répondre à la précarité alimentaire de manière transversale. D'abord, le format mobile de l'épicerie permet de répondre aux problématiques de mobilité sur le territoire. De plus, les services mis en place par l'épicerie (terrasse, communication sur les évènements de Luzy et alentours) permettent de répondre à l'isolement possible dans les

bourgs. Dans un moyen terme, la priorité sera de trouver un tiers-payeur, des subventions afin de répondre à l'aspect financier de la précarité alimentaire pour que l'épicerie puisse proposer des produits locaux accessibles à tous.

PARTIE II : Une cafétéria solidaire pour subvenir aux besoins alimentaires des salariés de l'EBE de Moulins-Engilbert

INTRODUCTION

Le territoire de Moulins-Engilbert est confronté à divers enjeux en lien avec l'alimentation, en particulier liés à la question de la justice alimentaire. Nous avons pu observer ces défis lors de nos différentes venues dans le pays Nivernais-Morvan. Proposée en réponse à ces difficultés, le projet de cafétéria solidaire à Moulins-Engilbert représente une initiative visant d'une part à diversifier l'offre de restauration pour les travailleurs du territoire, notamment de l'EBE. D'autre part, le projet ambitionne créer un lieu dédié à l'alimentation solidaire sur la commune. La réflexion et la conception d'un tel projet, par sa fonction inhérente de répondre à un besoin du territoire, n'a de sens qu'en étant le résultat d'une collaboration avec les partenaires que sont MACLE et l'EBE Ô'ser, mais également la population de Moulins-Engilbert.

À l'heure de la rédaction de ce rapport final, nous avons ainsi abouti à l'idée d'une cafétéria solidaire. Bien que pendant l'année et lors des différentes présentations, le terme de « cantine d'entreprise » ait longtemps été évoqué pour définir le projet, la dénomination « cafétéria solidaire » nous semble davantage en phase avec l'essence même du projet. En effet, le terme de cafétéria permet de répondre à des enjeux de non-concurrence, en se distinguant des autres types de restauration. Il permet également de concevoir ce projet comme un espace dédié à l'alimentation, favorisant la convivialité et le lien social. Enfin, le principe de solidarité est essentiel, la commande initiale ayant comme objectif premier de promouvoir une forme de justice alimentaire. La réflexion autour de la cafétéria a imposé d'aborder les enjeux de tarification, afin de garantir l'accès à tous, et de n'exclure aucune frange de la population.

Pour comprendre et percevoir l'évolution qu'a connu le projet de cafétéria solidaire, depuis la première évocation d'une cantine d'entreprise au sein de l'EBE par sa directrice Estelle Thiébaut et notre encadrant Aubin Tantot lors de notre venue en octobre, il est nécessaire de revenir sur les différentes immersions. Sa conception est le fruit d'un processus continu, nourri par les enseignements et les constats, appréhendés et récoltés grâce à une méthodologie spécifique visant à donner la parole aux habitants et partenaires.

Redéfinition de la précarité alimentaire

A la suite de la commande de l'entreprise à but d'emploi (Ô'ser) et du comité pour l'emploi de Moulins-Engilbert (MACLE), nous avons naturellement rencontré la directrice Estelle Thiébaut et les salariés de l'EBE, ainsi que Marion Lamour, cheffe de projet du CLE, dès notre arrivée sur la commune lors de la première immersion qui s'est déroulée du 24 au 26 octobre 2023. Puis, lors d'entretiens, nous avons cherché à rencontrer une diversité d'acteurs locaux, présents sur le territoire. Ces entretiens nous ont permis de comprendre la réalité du territoire, à l'image de ce que le maire de Moulins-Engilbert, a cherché à nous faire

comprendre dès notre première rencontre : « *L'œil et le terrain, il n'y a que ça* »[52]. Tout d'abord, nous avons compris que la précarité qui touche une partie de la population prend des formes très diverses et ne comprend pas que la dimension alimentaire. Cependant, l'accès à l'alimentation est un réel enjeu pour de nombreuses personnes. De nombreux constats et plaintes se sont exprimés concernant, en particulier, le peu d'alternatives alimentaires existantes sur le territoire, mais également quant à l'accessibilité financière aux établissements en place, les tarifs pratiqués par le supermarché Bi1 ou le Grenier Paysan étant élevés.

D'autres éléments ont été mis en avant lors de ces entretiens. Notamment la difficile accessibilité des commerces et les problématiques de mobilité, le lien social étiolé par la crise du Covid-19, la difficulté d'identification des personnes en situation de précarité ou de fragilité, l'absence d'une réelle coordination des acteurs locaux, ou encore la honte et la stigmatisation éprouvée par certaines personnes précaires. Nous avons aussi pu nous apercevoir, après nous être également penchés sur le tissu associatif de la commune et notamment l'aide alimentaire, d'une potentielle insuffisance et d'un fonctionnement controversé des Restos du Cœur, seule association de ce type à Moulins-Engilbert. En effet, plusieurs personnes à Moulins-Engilbert se sont notamment plaintes de la direction des Restos du Cœur, avec notamment une grosse critique de la qualité de l'accueil des bénéficiaires, jugée par certains très stigmatisante.

Présentation du projet

Après avoir analysé la situation du territoire, et redéfini le terme de précarité alimentaire en englobant notamment la problématique du manque d'alternatives, nous avons soumis à l'EBE et au CLE des problématiques identifiées nous paraissant intéressantes au vu du sujet à traiter. L'EBE Ô'ser et le MACLE, comité local pour l'emploi du Morvan et de l'Aron ont choisi de retenir deux problématiques, l'une concernant la médiation entre acteurs, l'autre étant la problématique qui fut le départ du projet de cafétéria solidaire. En effet la problématique était la suivante : « Comment subvenir aux **besoins alimentaires des salariés** de l'EBE et plus largement des personnes en précarité alimentaire, par le biais d'**approvisionnements solidaires** (épicerie solidaire, groupement d'achat, tournée morvandelle, cuisine centrale...) ? ». Ce recadrage du projet a lancé un important travail de recherches et de préparation, en suivant notamment une démarche de repérage des initiatives déjà existantes, qui visait à étudier et à identifier de potentielles solutions. Les trois différentes initiatives retenues furent : une cantine d'entreprise, une épicerie solidaire et un groupement d'achat.

Lors de la seconde immersion, nous avons organisé des ateliers collectifs par catégories d'acteurs : producteurs, acteurs sociaux, salariés de l'EBE et porteurs de projet. Le but de ces ateliers était de soumettre à ces acteurs, trois différentes solutions pour lutter contre le manque d'alternatives sur le territoire. Après cette seconde immersion, il apparut clairement

[52] Cf. Compte-rendu de l'entretien avec le maire de Moulins-Engilbert, Moulins-Engilbert, annexes.

que le projet de cantine d'entreprise suscitait l'attrait d'une majorité des acteurs interrogés. Dès lors, la réflexion autour du projet de cantine d'entreprise, aujourd'hui cafétéria solidaire, fut le cœur du travail de l'équipe de Moulins-Engilbert.

Méthodologie utilisée

Pour appuyer notre étude, nous avons d'abord mené des entretiens individuels lors de notre première immersion avec les acteurs concernés par les questions alimentaires. Nous avons ainsi pu nous entretenir, entre autres, avec le maire de Moulins-Engilbert, le directeur du Centre social, ainsi qu'une assistante sociale, le président de l'antenne locale des Restos du Cœur, des producteurs, des membres de l'association La Moulinotte, ou encore un restaurateur de la commune. Ces entretiens en présentiel ont pu être complétés par des entretiens téléphoniques,

Ci-contre : cartographie non exhaustive des différents acteurs locaux rencontrés lors de la 1ère immersion

Lors de la seconde immersion, en plus des quatres ateliers prévus, nous avons également rencontré des acteurs en lien avec la question alimentaire, non interrogés lors de la première immersion. Dans l'objectif de compléter nos recherches sur les initiatives de cantine d'entreprise, nous avons échangé avec le cuisinier de la cantine du collège de Moulins-Engilbert. Une rencontre avait aussi été organisée avec les Restos du cœur de Châtillon en Bazois, afin d'avoir une vision différente de celle de l'antenne de Moulins-Engilbert. Néanmoins, cette rencontre n'a pu se faire, faute de venue de la bénévole. Après la seconde immersion, nous avons également construit un questionnaire, à destination des employés de l'EBE, du Centre social et de la mairie.

Enfin, la troisième immersion nous a permis de présenter l'évolution du projet de cantine d'entreprise lors d'ateliers composés d'acteurs du pays Nivernais-Morvan, et d'évaluer la réception d'un projet mieux défini. Cette dernière venue sur la commune de Moulins-Engilbert a aussi été l'occasion d'interroger des acteurs particulièrement en lien avec le projet de cantine d'entreprise, aujourd'hui cafétéria solidaire, notamment l'ex-directeur de l'ESAT de Clamecy et de la cafétéria La Mirandole. Un entretien en visioconférence après cette immersion a pu être organisé afin de rencontrer une responsable départementale en lien avec le Projet Alimentaire Territorial (PAT), afin d'évoquer notre initiative de cafétéria solidaire.

Ci-contre : frise chronologique de l'évolution du projet de cafétéria solidaire

Ainsi, le projet de cafétéria solidaire émerge d'une élaboration collaborative, en réponse aux besoins et aux difficultés alimentaires spécifiques de Moulins-Engilbert, pensé pour le territoire, mais avant tout avec les acteurs et habitants de la commune. Cependant, si aujourd'hui l'idée cafétéria semble peut sembler une solution évidente aux enjeux locaux, cet impératif d'alternative n'a pu émerger qu'après le constat des besoins du territoire, qu'il a fallu définir (I). Une fois la nécessité de développer un projet alimentaire à Moulins-Engilbert confirmé, la réflexion autour de la mise en pratique d'une cafétéria solidaire s'est imposée (II). Cependant, il est possible de concevoir la cafétéria solidaire comme le point de départ d'un plus large projet de pôle alimentaire développé par l'EBE sur la commune (III).

I. La nécessité de développer un projet alimentaire : un constat des besoins du territoire

L'initiative d'une cantine d'entreprise, aujourd'hui cafétéria solidaire, a fleuri au sein de l'EBE de Moulins-Engilbert, et visait à satisfaire les besoins alimentaires des salariés de l'EBE, à travers un projet projet porté par l'EBE (A). Néanmoins, le besoin auquel semblait

répondre un tel projet a exigé de penser et de concevoir une solution s'inscrivant plus largement dans le territoire, en élargissant le public concerné par la cafétéria solidaire (B).

A. Un projet pensé pour et par l'EBE et ses salariés

- **<u>D'une seconde immersion aux idées motrices à la concrétisation de la cafétéria solidaire</u>**

Nous avons donc souhaité construire notre deuxième venue sur le territoire, entre le 16 et le 18 janvier 2024, autour d'ateliers menés avec quatre types de publics préalablement rencontrés : les agriculteurs et producteurs, les salariés de l'EBE, les membres des CLE et EBE, et les acteurs sociaux Ces ateliers visaient à présenter des projets plus concrets, différents, et qui pourraient tous venir en réponse aux problématiques dégagées[53]. Estelle Thiébault, directrice de l'EBE, nous avait déjà soumis, préalablement à ces ateliers, l'idée d'une cantine d'entreprise solidaire portée et adressée aux salariés de l'EBE. Ainsi, après avoir présenté nos constats aux participants, trois projets concrets ont été abordés lors de ces ateliers : une cantine d'entreprise solidaire, une épicerie mobile, et un groupement d'achat, tous trois envisagés comme portés par l'EBE. Nous avions également eu l'idée de l'installation d'une cuisine centrale implantée sur la commune de Moulins-Engilbert. Cependant, ce projet a été abandonné, en raison, notamment, de la difficulté à penser et élaborer un projet d'une telle ampleur. Il convient d'expliciter ce point là : depuis que certains acteurs sont restés sur cette idée de cuisine centrale, à l'image de la municipalité effrayée à l'idée d'une nouvelle forme de restauration sur la commune, expliquant leurs réticences à prendre part activement à la suite du développement du projet de cafétéria solidaire.

Afin d'offrir une vision plus réaliste de ces idées, nous avons exposé des initiatives déjà existantes : la cafétéria montée et gérée par l'EBE Atypic à Colombelles, l'épicerie mobile sociale et solidaire Épicétou et Garrigues en Provence-Alpes-Côte-d'Azur, et le groupement d'achat organisé par le Secours Catholique à Corbigny. Notre objectif était de recueillir les réactions des personnes présentes face à ces projets, leurs préférences, leurs motivations, leurs questionnements, pour nous permettre d'élaborer une initiative concrète, et d'en creuser la mise en œuvre précise, en collaboration avec un maximum d'acteurs locaux, et dans une logique d'inclusion.

De manière générale, au fil des ateliers, l'épicerie mobile a attiré l'intérêt d'un certain nombre de personnes, mais elle a été appréhendée comme étant moins nécessaire et a soulevé certains questionnements relatifs à la concurrence, à l'égard par exemple des magasins de producteurs ou de l'épicerie mobile de Villapourçon. Nous nous sommes peu à peu rendus compte que l'idée de cantine solidaire portée par l'EBE paraissait retenir la préférence d'une majorité d'acteurs, qui la jugeaient adaptée et comme venant pallier à un réel manque d'alternatives alimentaires sur la commune. De plus, cette lacune de diversité est couplée à une offre disponible estimée trop chère. En effet, nombre de la population de

[53] Cf. Déroulés des différents ateliers de la 2nde immersion, Moulins-Engilbert, annexes.

Moulins-Engilbert s'en remet au supermarché Bi1 pour se nourrir le midi. Or, cette enseigne est plus que critiquée pour son coût, une salariée de l'EBE expliquant que le « *Bi1, c'est hors de prix !* »[54]. A titre d'exemple, une des bénévoles de l'association La Moulinotte, rencontrée lors la 1ère immersion, nous a informé que les allume-feux coûtent 6€ au Bi1 de Moulins-Engilbert, quand ils coûtent seulement 3,20€ au Bi1 de Château-Chinon.[55] Dès lors, un projet de restauration mis en place par l'EBE répondrait à une demande, notamment des salariés de l'EBE.

En effet, si les acteurs sociaux ont été plus enthousiastes pour le groupement d'achat, cela étant notamment dû à la présence d'une personne animant le groupement d'achat du Secours Catholique, la dimension sociale de ce projet de cantine fondait un intérêt particulier, et notamment l'opportunité qu'il soit proposé des repas à des prix solidaires. Le directeur des Restos du Coeur de Moulins-Engilbert confirmait le besoin d'une telle cafétéria, qui pourrait « *intéresser des gens qui passent entre les mailles du filet* »[56] qu'il ne « voit pas aux Restos »[57].

Les producteurs, eux, ont estimé qu'une cantine permettrait davantage de « *mettre en avant les salariés de l'EBE* »[58] et de « *répondre au manque de restauration à Moulins* »[59] . Leur implication dans le projet dépendrait cependant du nombre de couverts envisagés mais un maraîcher, lors de l'atelier « Producteurs », se réjouissait à l'idée d'un « *restaurant ouvrier où tout le monde pourrait aller manger des produits locaux* »[60].

Cette solution, parmi les employés présents à l'atelier « Salariés de l'EBE » avait rencontré un fort intérêt, certains nous indiquant « *je vais pas au fast food mais j'irai à la cantine* »[61]. Si la question des normes applicables et des locaux les a interrogés, ils ont relevé le fait qu'il existait un réel manque d'offres accessibles en matière d'alimentation et de restauration : « *C'est arrivé souvent qu'on nous demande « Où est ce qu'on peut manger à Moulins ? » sans savoir répondre* »[62]. Mieux, ce projet a été vu comme une « *possibilité pour arrêter la malbouffe* »[63], et même une composante logique de l'entreprise : « *Ils ont la même chose dans les usines donc ce serait logique* »[64].

Quant à l'atelier « Porteurs de projet » qui réunissait les membres de CLE et EBE, le projet qui a suscité le plus de réactions positives et d'enthousiasme a été, là aussi, la cantine d'entreprise solidaire portée par l'EBE. De plus, des pistes de développement de certains pôles de l'EBE ont été envisagées à l'aune de ce projet de cantine, par exemple, l'utilisation du jardin solidaire, tout juste commencé à l'été 2023.

---

[54] Cf. Compte-rendu de l'atelier « Salariés de l'EBE», 2nde immersion, Moulins-Engilbert, annexes.
[55] Cf. Compte-rendu de l'entretien avec l'association La Moulinotte, Moulins-Engilbert, annexes.
[56] Cf. Compte-rendu de l'atelier « Acteurs sociaux», Moulins-Engilbert, annexes.
[57] Idem.
[58] Cf. Compte-rendu de l'atelier « Producteurs », 2nde immersion, Moulins-Engilbert, annexes.
[59] Idem.
[60] Cf.Compte-rendu de l'atelier « Producteurs », 2nde immersion, Moulins-Engilbert, annexes.
[61] Cf. Compte-rendu de l'atelier « Salariés de l'EBE», 2nde immersion, Moulins-Engilbert, annexes.
[62] Cf. Compte-rendu de l'atelier « Salariés de l'EBE », 2nde immersion, Moulins-Engilbert, annexes.
[63] Idem.
[64] Idem.

Une fois recueillies, les paroles d'une partie de la population de Moulins-Engilbert nous confirmaient d'une part le manque d'alternatives sur le territoire, et d'autre part l'envie de voir une solution en l'ouverture d'une cafétéria. S'il ressortait donc clairement des différents ateliers de la seconde immersion que le projet de cafétéria solidaire emportait le plus d'enthousiasme, s'est imposé le besoin d'une meilleure définition du projet, notamment du public envisagé. Il nous fallait définir concrètement les besoins. Pour réussir à bâtir un projet concret, le besoin d'une étude du public cible en profondeur s'imposait. Comme l'expliquait l'un des producteurs, sur le réel besoin d'une cafétéria : « *il faut sonder, il faut aller voir ces gens-là, avant de construire le projet* »[65].

En effet, dès le départ, ce projet ne s'envisageait jamais comme uniquement limité aux salariés de l'EBE, et dans chaque atelier, ressortait l'idée qu'il fallait ouvrir cette nouvelle restauration à un public plus large que celui de l'EBE.

Les ateliers furent ainsi la première étape de la définition du public-cible du projet de cafétéria solidaire. A l'issue de ces derniers, nos partenaires nous ont indiqué leur souhait de mieux identifier les besoins d'un tel projet, d'en cibler plus précisément le public, et d'en explorer les contraintes, tout en gardant à l'esprit qu'il devait toutefois en priorité s'adresser et être porté par les salariés de l'EBE.

C'est en ce sens que, lors de la préparation de la 3ème immersion, nous avons élaboré un questionnaire à destination des différents publics, que nous estimions potentiellement intéressés. Le questionnaire a ainsi été envoyé aux salariés de l'EBE, aux employés de la mairie de Moulins-Engilbert, mais également aux employés du Centre social de Moulins-Engilbert. Le choix de l'EBE, de la mairie et du Centre social comme destinataires de l'étude se justifie par le fait qu'ils représentent les principaux employeurs du village. Ainsi, analyser le besoin des employés de ces structures, et leur réception à l'ouverture d'une restauration à Moulins-Engilbert, permet de quantifier précisément la taille de l'éventuel public.

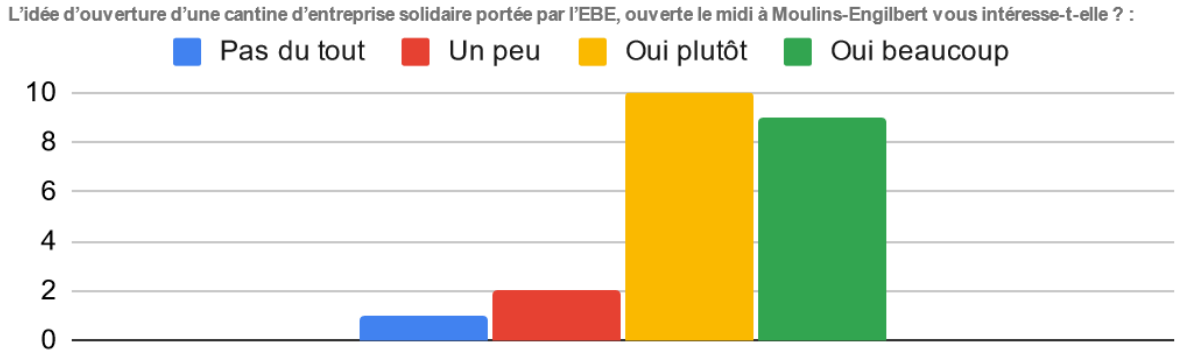
Il s'agira d'abord et avant tout autre public, de cibler et quantifier précisément les besoins des salariés de l'EBE.

- **<u>L'étude et l'analyse d'un public potentiel pour la cafétéria solidaire : les résultats du questionnaire pour les salariés de l'EBE :</u>**

Le questionnaire[66] qui visait à établir et à quantifier les salariés de l'EBE particulièrement intéressés par le projet de cantine d'entreprise a été rempli par presque l'entièreté des salariés de l'EBE. Il nous permet de répondre avec plus de certitudes quant à la réception du projet.

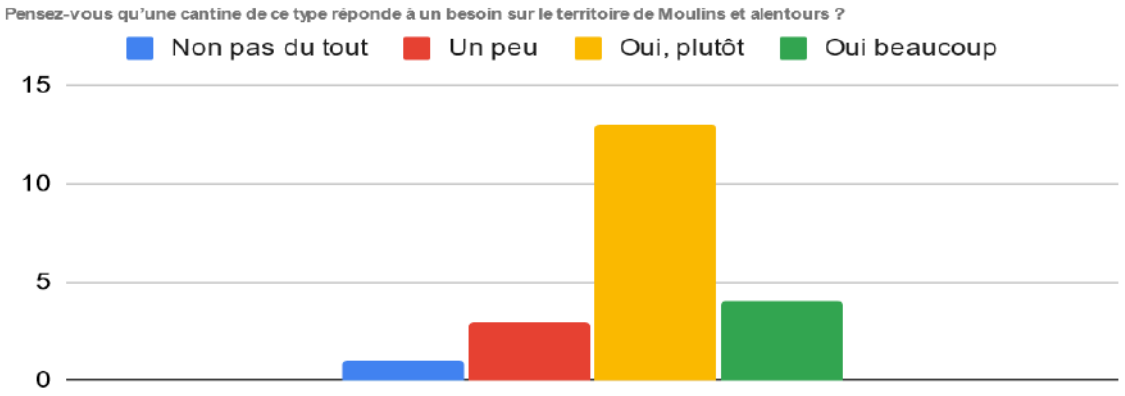
Les questions ci-dessous sont relatives à l'étude du besoin à Moulins-Engilbert d'une cantine d'entreprise, mais également de la volonté des salariés à se restaurer au sein de la cafétéria.

[65] Cf. Compte-rendu de l'atelier « Producteurs », 2nde immersion, Moulins-Engilbert, annexes.
[66] Cf. Questionnaire à destination des salariés de l'EBE, Moulins-Engilbert, annexes.



Ci-contre : extrait de l'analyse des questionnaires à destination des salariés de l'EBE[67]

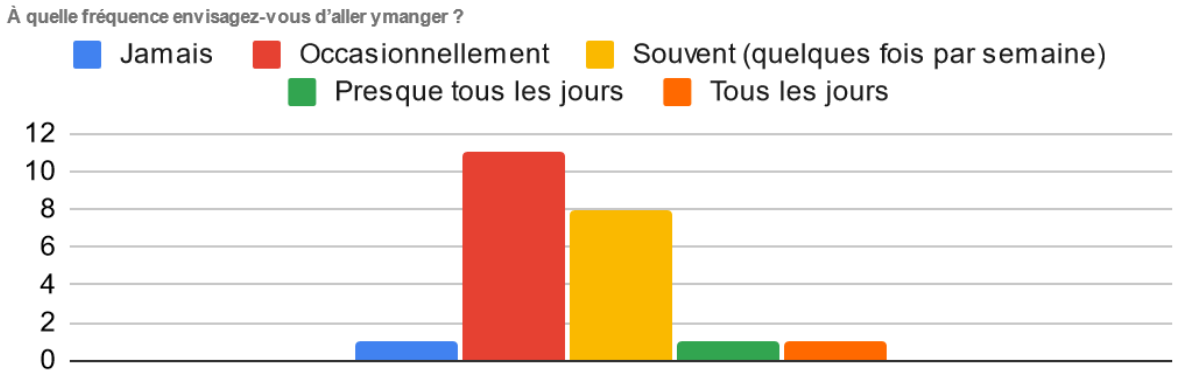
Les résultats ci-dessus représentent la confirmation chiffrée de ce qui est ressorti lors de la seconde immersion. En effet, plus de 86% des salariés de l'EBE affirment leur fort intérêt quant à l'ouverture d'une restauration solidaire mise en place par l'EBE. Le projet apparaît comme faisant l'unanimité au sein de l'EBE, du moins parmi les salariés.



Ci-contre : extrait de l'analyse des questionnaires à destination des salariés de l'EBE[68]

Il ressort de l'analyse des réponses que la grande majorité des salariés de l'EBE estiment qu'un tel projet répondrait aux besoins de la commune de Moulins-Engilbert. Plus de 77% d'entre eux confirment le postulat d'une lacune sur le territoire, en termes d'alimentation, qu'un projet de cafétéria viendrait combler ou du moins atténuer.

[67] Idem.
[68] Cf. Analyse des questionnaires à destination des salariés de l'EBE, Moulins-Engilbert, annexes.



Ci-contre : extrait de l'analyse des questionnaires à destination des salariés de l'EBE[69]

D'apparence, les résultats en réponse à la question sur la fréquence semblent paradoxaux, comparés au fort attrait montré dans les précédentes questions. En effet, seulement 2 salariés envisagent de se rendre presque tous les jours et tous les jours à la cantine d'entreprises. La majeure partie des répondants comptent se restaurer « occasionnellement » ou « souvent » au sein de l'enseigne de l'EBE (86 %). Ce taux de fréquence probable reste tout de même élevé, et confirme l'intérêt des salariés. Néanmoins, l'une des pistes de compréhension des résultats et notamment de la forte occurrence du « occasionnellement » peut s'expliquer par le fait que la plupart des employés de l'EBE ne sont pas présents tous les jours à l'EBE. Ainsi, la réponse « occasionnellement » serait en lien avec leurs horaires et leurs jours de présence à l'EBE, mais ne traduirait pas forcément une faible volonté de se restaurer à l'EBE.

Il est cependant nécessaire de préciser qu'un doute subsiste quant à la fréquentation réelle de la cafétéria. Ces questionnaires nous fournissent une estimation mais ne permettent pas d'assurer avec certitude et précision le taux de fréquentation de ce nouveau pôle de l'EBE. De plus, ce projet va nécessiter beaucoup d'investissement et de fonds, et ne saurait donc se passer d'une analyse plus approfondie du public, afin d'éviter que le projet soit fondé sur un doute.

B. Un projet s'inscrivant plus largement dans le territoire

La cantine d'entreprise solidaire est un projet pensé pour se développer et s'étendre à d'autres publics que les salariés de l'EBE, même si ceux-ci en seront la base. Nous avons ainsi pris l'initiative d'évaluer les besoins et la potentielle fréquentation de la cafétéria de manière plus large, en allant sonder les salariés de la mairie et du Centre social.

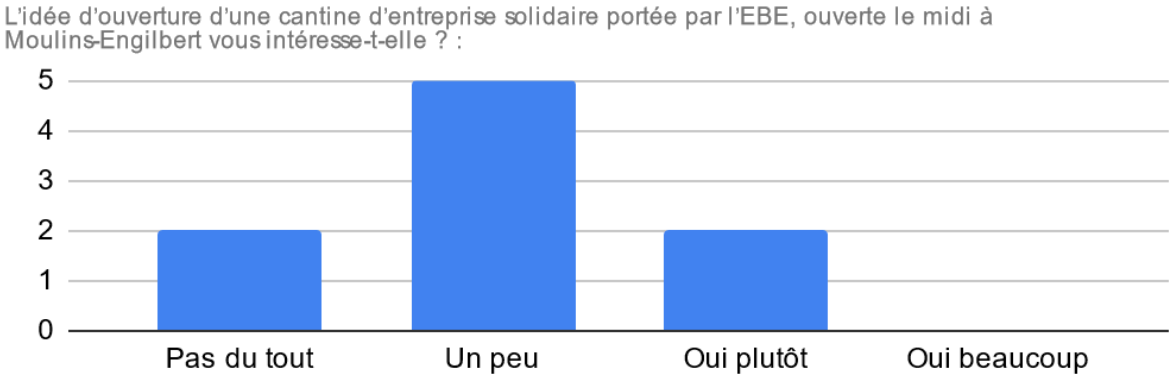
Si, comme nous l'avons évoqué précédemment, les salariés de la mairie et du Centre social de Moulins-Engilbert semblent être en partie le public-cible idéal de notre projet de cantine, nous n'avons malheureusement pas pu recevoir à temps les questionnaires complétés des

[69] Idem.

employés de la mairie, ceux-ci étant toujours en cours de diffusion. Nous les transmettrons néanmoins à l'EBE et au CLE de Moulins-Engilbert, dans le cadre de la poursuite du projet.

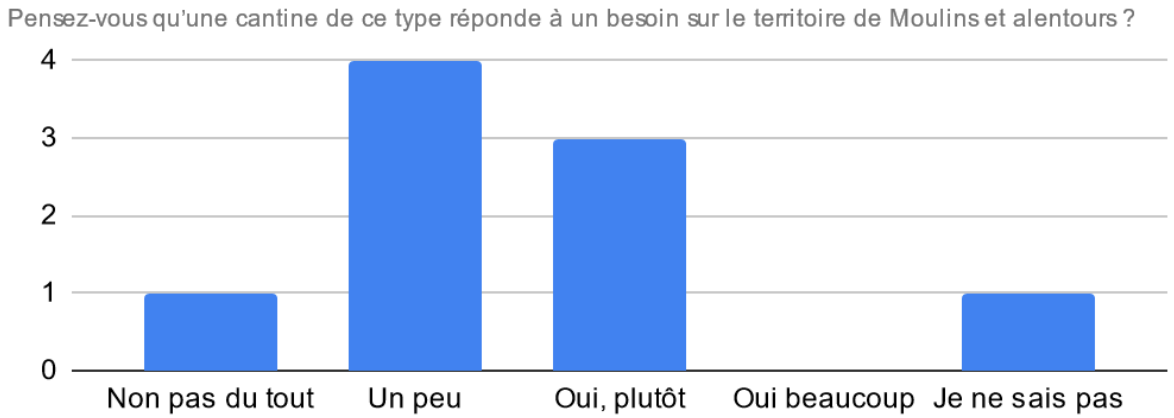
- **<u>L'étude et l'analyse d'un public élargi pour la cafétéria solidaire : les résultats du questionnaire pour le Centre social :</u>**

Le questionnaire qui visait à établir et à quantifier les salariés particulièrement intéressés par le projet de cafétéria solidaire a été rempli par neufs employés du Centre social. Il convient de préciser qu'au contraire des salariés de l'EBE, que nous avions pu rencontrer lors de l'atelier, nous n'avons jamais eu de contact direct avec les salariés du Centre social, pour le présenter le projet.



Ci-contre : extrait de l'analyse des questionnaires à destination des salariés du Centre social[70]

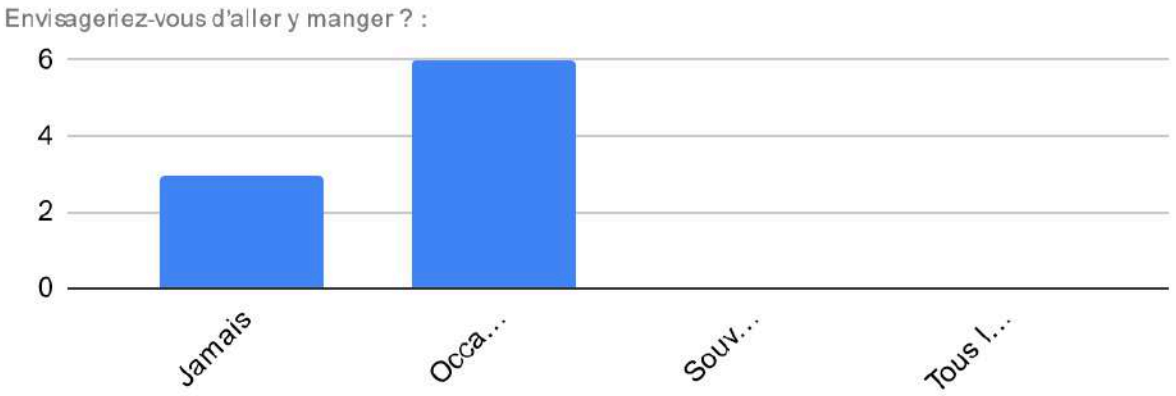
Il ressort de l'enquête que les employés du centre sont assez enclins à l'ouverture d'un tel projet sur le territoire de Moulins-Engilbert. En effet, 7 des 9 personnes sont un peu voire plutôt intéressées.



[70] Cf. Questionnaire à destination des salariés du Centre social, Moulins-Engilbert, annexes.

Ci-contre : extrait de l'analyse des questionnaires à destination des salariés du Centre social[71]

Les résultats à la question du besoin auquel répondrait la cantine d'entreprise semblent également confirmer le manque d'alternatives sur le territoire. Plus de 77% des répondants estiment qu'il y a un peu voire plutôt un besoin dans le village.



Ci-contre : extrait de l'analyse des questionnaires à destination des salariés du Centre social[72]

Les réponses sur la fréquence dénotent d'un certain intérêt avec plus de 66% des employés du Centre social enquêtés prêt à manger occasionnellement au sein de la cantine d'entreprise de l'EBE.

Ainsi, les questionnaires autorisent à penser un certain engouement autour du projet de cafétéria solidaire, qui semble répondre spécifiquement à une demande sur le territoire. C'est du moins le cas pour les employés de l'EBE et du Centre social. Il est bon de rappeler toutefois qu'un doute subsiste quant à la fréquentation réelle de la cafétéria. Cela nécessite une analyse plus poussée, afin de certifier le besoin existant ou non d'un tel établissement.

Il convient aussi d'évoquer que la question du public reste ouverte, et qu'il est toujours possible de penser à de nouveaux publics jusque-là non identifiés. En effet, lors d'un atelier portant sur la cantine d'entreprise à la restitution finale organisé pendant la 3ème immersion, a été soulevée la possibilité d'ouvrir la cafétéria à un nouveau public : les seniors. Les personnes âgées pourraient être intéressées par le projet d'une restauration peu chère pour le déjeuner, composée de bons produits, et qui offrirait un cadre social agréable. C'est une population à certainement cibler dans la poursuite du projet[73]. Cependant, bien que le projet de restauration par l'EBE semble répondre à un manque du territoire, il convient d'interroger les structures existantes afin de ne pas concurrencer d'autres établissements.

[71] Cf. Questionnaire à destination des salariés du Centre social, Moulins-Engilbert, annexes.
[72] Cf. Questionnaire à destination des salariés du Centre social, Moulins-Engilbert, annexes.
[73] Voir troisième paragraphe de cette partie « Cantine ».

- **<u>Un projet de cafétéria solidaire en complémentarité avec les restaurants de Moulins-Engilbert</u>**

Penser un projet de cafétéria solidaire oblige de réfléchir à la question de la concurrence, spécifiquement si ce projet est ouvert à tout public. En effet, implanter une nouvelle forme de restauration à Moulins-Engilbert pourrait nuire aux structures sur place, d'autant plus que le principe de non-concurrence fonde le dispositif *Territoires zéro chômeurs de longue durée*.

En effet, le plan national TZCLD vise à lutter contre le chômage et met en place un dispositif qui repose sur le fait que l'Etat verse une subvention pour tout emploi créé dans le cadre de l'EBE. De fait, l'EBE se retrouve dans une position par laquelle elle pourrait proposer des prestations à faibles coûts, inégalables par les autres entreprises sur le marché. Par conséquent, les EBE ont pour obligation de ne pas créer de concurrence à d'autres entreprises, qui serait contraire à l'objectif premier de TZCLD. La surveillance que les activités de l'EBE ne rentrent pas en concurrence avec d'autres structures déjà implantées sur le territoire est notamment un des rôles des CLE.

Ainsi, s'intéresser à la concurrence que créerait un projet de restauration mis en place par l'EBE semble crucial avant de penser toutes poursuites du projet. Cette interrogation quant à la concurrence a également été soulevée à tous les ateliers de la seconde immersion, montrant l'importance de cet aspect.

Une productrice expliquait : « *Il faut faire attention au niveau local aux autres restaurateurs qui font des repas à des prix abordables, ne pas aller en concurrence avec ces gens-là. L'ouvrir tout de suite aux gens extérieurs ça peut casser ce qui existe déjà* »[74]. Ne pas concurrencer les établissements de restaurations à Moulins-Engilbert était également une préoccupation pour certains salariés de l'EBE. Néanmoins, une employée énonçait qu'elle ne pensait pas qu'il y ait un problème de concurrence « *on a qu'une heure de pause, on a pas le temps de s'éparpiller* »[75]. Les porteurs de projet quant à eux réfléchissaient à la possibilité d'ouvrir la cantine les jours où les restaurants sont fermés.

Néanmoins pour répondre concrètement à cette question de la non-concurrence, nous avons recensé les restaurants de Moulins-Engilbert, et les avons contactés sur cette question. Le village compte actuellement deux restaurants : La pizzeria *L'Agriculture* et le Kebab.

Il ressort des entretiens avec les deux enseignes qu'à l'inverse de voir une forme de concurrence par la cafétéria de l'EBE, les restaurateurs y voient une opportunité de dynamisme pour le village et leur commerce. Le gérant du Kebab se réjouissait même de l'idée : « *Plus on a de concurrence mieux c'est* »[76]. La pizzeria l'*Agriculture* et le Kebab expliquent que les salariés de l'EBE ne sont pas clients de leur établissement, le gérant du Kebab ajoutant même « *c'est pas ça qui me fait travailler* »[77]. Ainsi, ouvrir une cafétéria à

[74] Cf. Compte-rendu de l'atelier « Producteurs » 2nde immersion, Moulins-Engilbert, annexes.
[75] Cf. Compte-rendu de l'atelier « Salariés EBE », Moulins-Engilbert, annexes.
[76] Cf. Compte-rendu de l'entretien avec la pizzéria *l'Agriculture*, Moulins-Engilbert, annexes.
[77] Cf. Compte-rendu de l'entretien avec le Kebab, Moulins-Engilbert, annexes.

destination unique des employés de l'EBE ou ouverte au public ne dérangerait pas les restaurants du territoire.

De plus, il est aussi possible de justifier la non-concurrence par le fait qu'une « *cantine d'entreprise, c'est différent de la restauration* »[78] comme le soulignait une salariée de l'EBE lors d'un atelier. En effet, la cafétéria se démarque des restaurants par son offre. C'est ce qu'explique l'ancien directeur de l'ESAT de Clamecy aujourd'hui chargé de projet à La Grappe. L'ESAT de Clamecy proposait un service de cafétéria le midi.

> *L'ESAT est une établissement de travail protégé permettant à des personnes dans l'incapacité de travailler en milieu ordinaire du fait de leur handicap, d'accéder à l'emploi. Une des activités professionnelles de l'ESAT de Clamecy est la Cafétéria de la Mirandole. Tous les midi du lundi au vendredi, cet établissement de 130 places propose une cuisine régionale, avec de nombreux produits faits « maison ». La cafétéria propose également un service de livraison froide.*

A l'évocation de la question de la concurrence, il répond « *La concurrence ? Personne d'autre n'avait l'offre que j'avais* »[79]. En effet, la cafétéria est un système de restauration rapide et peu chère comparé à une restauration traditionnelle. Dès lors, la question de la concurrence trouverait une réponse en l'impossibilité de comparaison entre le service de cafétéria et les autres avec d'autres formes de restaurations sur le territoire.

Ainsi la question de la concurrence que pourrait poser l'ouverture d'une cafétéria solidaire par l'EBE semble en partie résolue. D'une part par l'enthousiasme des autres établissements de restauration, mais d'autre part par les différences fondamentales entre l'offre de la cafétéria solidaire et celle des autres commerces existants. D'abord par le prix : avec le tarif solidaire ; par le produit : la cafétéria étant un système de restauration rapide et peu chère comparé à une restauration traditionnelle ; et enfin par les publics visés ; une cafétéria solidaire se distingue par essence de l'existant.

Malgré des doutes et une incertitude persistante sur le public, la nécessité et l'envie de la naissance d'une nouvelle offre de restauration à Moulins-Engilbert se confirment. Par l'intérêt et l'engouement qui ont pu être constatés, la mise en place de cette cafétéria semble être une solution adéquate face au manque de diversité que connaît la commune. Elle serait ainsi un moyen adapté de subvenir aux besoins alimentaires des salariés, en particulier ceux de l'EBE.

[78] Cf. Compte-rendu de l'atelier « Salariés EBE », 2nde immersion, Moulins-Engilbert, annexes.
[79] Cf. Compte-rendu de l'entretien avec l'ancien directeur de l'ESAT de Clamecy, Moulins-Engilbert, annexes.

II. Réflexions sur la mise en pratique du projet : une cafétéria solidaire à Moulins-Engilbert

Après avoir arrêté le choix de notre projet sur la cafétéria d'entreprise solidaire, nous avons dû réfléchir à la forme qu'elle prendrait et à ses contraintes et aspects logistiques pour en appréhender au mieux la future organisation, structuration et mise en œuvre. Aussi, nous avons orienté notre travail sur plusieurs axes, détaillés ci-dessous.

A. Locaux

A la suite de ce travail sur les normes, nous en avons conclu que le local choisi devrait respecter certaines exigences.

Avant de nous pencher sur les charges juridiques et financières, la principale question a été l'emplacement de la cuisine. Une localisation dans le centre de Moulins, proche de l'EBE, serait l'idéal. Plusieurs hypothèses ont alors été discutées. L'idée a germé de se servir d'une cuisine déjà existante et en fonctionnement. A cet égard, nous sommes allés interroger le cuisinier du collège de Moulins, qui nous a indiqué qu'un tel fonctionnement serait difficilement envisageable, même si les salariés de l'EBE utilisaient la cuisine en dehors des horaires où elle sert à la préparation des plats pour les collégiens. La gestion des stocks et la responsabilité en cas de manquements aux règles d'hygiène présenteraient selon lui une source trop importante de confusions et de risques, en plus de l'inadaptation des locaux, de par leur taille notamment[80]. Dès lors, notre idée de poser la même question aux gestionnaires de la cuisine de l'EHPAD de Moulins a été écartée. L'information nous est remontée que la commune de Sermages possède une cuisine bien équipée dans sa salle des fêtes. Cependant, et même si l'idée est à conserver, cette solution n'a pas paru idéale à nos partenaires, la distance constituant un obstacle et n'étant pas adaptée à l'échelle à laquelle ce projet tend à s'appliquer.

Restaient alors deux pistes à explorer : l'utilisation d'une cuisine professionnelle déjà existante dans un local commercial vacant de la commune, ou bien la création de toute pièce d'une cuisine neuve. Nous avons essayé d'obtenir des renseignements sur les restaurants n'étant plus en activité sur le territoire de la commune, afin d'envisager une potentielle location, voire un rachat. A cette fin, nous nous sommes adressés à la municipalité, plus particulièrement au maire de Moulins. Cependant, après plusieurs relances, nous n'avons pas pu obtenir de réponses, ceci potentiellement expliqué par les réticences à l'ouverture d'un nouveau commerce plutôt que d'une cuisine centrale, comme évoqué précédemment. Estelle Thiébaut, la directrice de l'EBE Ô'ser de Moulins, nous a indiqué avoir une piste concernant un ancien local de restaurant non utilisé.

Les considérations financières sont cependant un élément essentiel dans le montage d'un tel projet. Une cuisine déjà existante faciliterait cet aspect, et ne nécessiterait qu'une remise aux normes. Bien que ce point reste à éclaircir, certains acteurs ont attiré notre attention sur le fait

[80] Cf. Compte-rendu de l'entretien avec le cuisinier du collège de Moulins-Engilbert, Moulins-Engilbert, annexes.

que l'installation d'une cuisine neuve, en plus du coût du local, pourrait bien plus onéreuse. Sur ce point, certains entretiens nous ont éclairés, particulièrement ceux avec le cuisinier du collège de Moulins, et avec l'ex-directeur de l'ESAT de Clamecy et de la cafétéria La Mirandole. Ce dernier nous a effectivement indiqué que, selon lui, l'investissement à mettre dans le montage d'une cuisine neuve serait aux alentours de 140 000€. C'est en tout cas la somme qu'il nous a appris avoir dépensé pour la réfection et remise aux normes de la cuisine de la cafétéria de l'ESAT de Clamecy, ainsi que pour la réalisation d'un laboratoire de pâtisserie maison. Les coûts élevés des matériels ont aussi été mis en lumière : « *Le matériel est très cher, une sauteuse c'est 5000 et 10 000€* »[81].

De même, le cuisinier du collège de Moulins a estimé le coût que représenterait la création d'une cuisine comme celle du collège aux environs de 100 000€[82].

Il est cependant utile de rappeler que ces deux établissements réalisent un nombre élevé de couverts par jour, soit respectivement et approximativement de 120 couverts par jour et de 350 couverts par jour.

Il convient de nuancer cette vision, réhabiliter de l'ancien pouvant parfois être plus onéreux que de construire du neuf.

La question du local reste donc, à la date de rédaction de ce rapport final, encore en suspens.

B. Normes

Lors de la seconde immersion, une multitude d'acteurs nous ont interrogés et ont exprimé leurs inquiétudes par rapport aux normes applicables à une cantine d'entreprise, normes tout autant applicables à une cafétéria d'entreprise solidaire. Une partie de nos recherches s'est donc concentrée sur la rédaction d'un guide des normes en vigueur dans la restauration collective. Les différentes règles que nous avons recensé sont applicables à tout établissement faisant commerce de denrées alimentaires transformées, remises directement à des consommateurs, en particulier les produits carnés et laitiers. La transformation de ces produits signifie leur apporter une importante modification par rapport à leur état initial, par exemple leur cuisson. En somme, le respect de ces règles et l'obligation de déclaration d'activité se fondent sur la manipulation de denrées d'origine animale. Le nombre de couverts réalisés, ou encore le public auquel s'adresse un tel établissement n'importent pas.

Ce cahier des charges n'est pas exhaustif mais a vocation à donner une idée de l'étendue des standards et obligations à respecter. Ce travail a été élaboré aux termes de recherches et d'entretiens, par exemple avec le cuisinier du collège de Moulins-Engilbert et avec l'ancien directeur de l'ESAT de Clamecy, aujourd'hui chef de projet La Grappe[83]. Le cahier des charges complet figure aux annexes de ce rapport, mais il est possible d'en évoquer ici les grandes lignes[84].

[81] Cf. Compte-rendu de l'entretien avec l'ancien directeur de l'ESAT de Clamecy, Moulins-Engilbert, annexes.
[82] Cf. Compte-rendu de l'entretien avec le cuisinier du collège de Moulins-Engilbert, Moulins-Engilbert, annexes.
[83] Cf. Comptes-rendus des entretiens avec le cuisinier du collège de Moulins-Engilbert et l'ancien directeur de l'ESAT de Clamecy, Moulins-Engilbert, annexes.
[84] Cf. Cahier des charges : Normes en vigueur, Moulins-Engilbert, annexes.

Tout d'abord, la clef de voûte de l'ouverture et du fonctionnement d'une cafétéria d'entreprise est la formation HACCP, obligatoire. L'appellation HACCP signifie en anglais Hazard Analysis Critical Control Point. C'est une méthode qui permet de prévenir et d'identifier les dangers liés aux pratiques d'hygiène alimentaire. Il suffit qu'une seule des personnes de l'établissement ait suivi la formation. L'hygiène est évidemment un point central dans un tel établissement et le personnel doit suivre des règles strictes, par exemple respecter le port d'une coiffe, de gants, et le lavage des mains indispensable dans plusieurs cas. Cela se complète avec le principe de la « marche en avant » : les produits bruts et les produits préparés ne doivent jamais se rencontrer afin d'éviter des contaminations croisées, lors des différentes étapes de transformation et de stockage.

Aussi, le matériel doit répondre à certaines contraintes. A titre d'exemple, un bac à graisse est notamment obligatoire, ainsi que des poubelles avec couvercles et pédales. Leur usage et leur entretien doivent suivre un certain protocole et les locaux doivent être aménagés de manière à séparer les zones de travail sales (plonge, poubelles) et les zones de travail propres (élaboration et stockage).

Les équipements du commerce doivent comporter de manière indérogeable, entre autres, des sanitaires, un système de ventilation qui ne mélange pas l'air des zones propres et sales, ou encore d'une chambre froide avec thermomètre et régulateur.

Les aliments doivent être stockés et conservés selon des contraintes précises, en respectant notamment la chaîne du chaud et la chaîne du froid, qui ne doivent pas être interrompues. Un enregistrement systématique des heures et températures de début et de fin de refroidissement/réchauffage est souvent mis en place. Les matières premières et transformées doivent être conservées dans des réfrigérateurs différents.

Quant aux déchets, leur gestion doit être rigoureusement conforme aux normes en vigueur. Par exemple, le local à poubelle doit être indépendant du reste du magasin, et le personnel doit porter un équipement adapté (bottes de sécurité et gants) pour s'y rendre.

L'article 85 bis du Code général des impôts offre une vue d'ensemble des normes spécifiques aux cantines d'entreprise.

<u>Un point important : les mesures de flexibilité</u>

Il est à noter que certains établissements peuvent bénéficier d'une certaine flexibilité dans la mise en œuvre des procédures fondées sur les principes de la formation HACCP. Cette flexibilité vise à offrir une souplesse et une adaptabilité aux petites entreprises. Elles doivent tout de même présenter et appliquer un Plan de Maîtrise Sanitaire (PMS).

Concernant le portage de repas, qui pourrait être une extension de ce projet de cantine, les principales dispositions réglementaires à respecter pour livrer des repas sont les suivantes. D'une manière générale il faut mettre en œuvre les principes de la méthode HACCP et ses préconisations en termes d'hygiène. Ainsi, s'impose la maîtrise de la température avant, pendant et après la livraison du repas, la traçabilité des denrées alimentaires utilisées pendant la préparation et la maîtrise des dangers biologiques, chimiques, physiques et allergiques.

Avant toute mise en fonctionnement de la cafétéria devra faire l'objet d'une déclaration sanitaire obligatoire adressée à la Direction départementale chargée de la protection des populations (DDPP), avant l'ouverture de l'établissement. Cette déclaration doit permettre de programmer les visites de contrôle sanitaire. Il nous a cependant été conseillé de travailler, pendant le montage de la cafétéria, avec les services vétérinaires et la médecine du travail, pour construire le projet avec eux, et ne pas avoir de mauvaises surprises lorsque la cafétéria sera prête à l'ouverture : « *Si on veut monter sa cuisine, il faut impérativement travailler avec les services vétérinaires. Ils seront précieux, il ne faut pas aller les chercher une fois qu'on a monté la cuisine, et aussi la médecine du travail pour réaliser des études de poste* »[85].

Toutes les sources et références juridiques de ces préconisations sont à disposition dans le cahier des charges élaboré par nos soins, en annexes.

C. L'équipe de la cafétéria solidaire

Afin d'aboutir à un projet concret, il faut en premier lieu prendre en compte l'aspect humain de ce projet. En effet pour mettre en place une cantine, l'EBE aura des besoins certains en recrutement pour les diverses tâches que nous avons pu identifier :

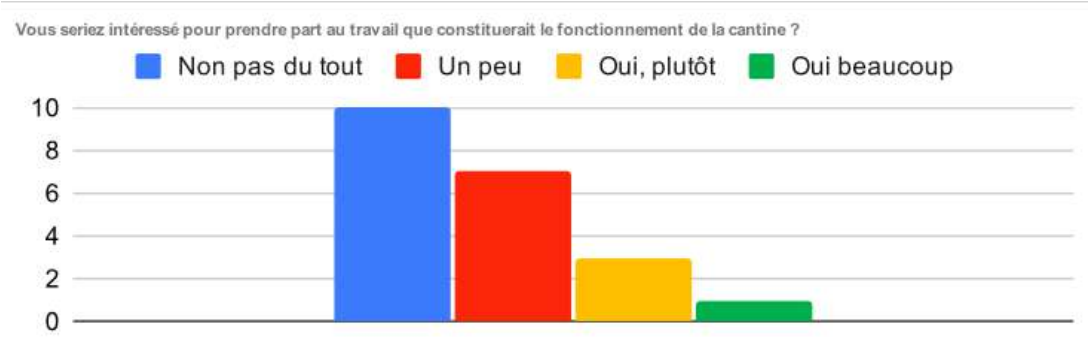
- Mission de cuisine
- Mission de service
- Mission administratif/responsable des fournitures
- Mission de sécurité alimentaire
- Mission de maintenance
- Mission d'encadrement et d'ingénierie

Ainsi, il incombe à l'EBE de choisir d'affecter en interne des salariés de l'EBE à l'exécution de ces missions, d'organiser un recrutement d'un personnel qualifié (chef cuisinier) ou bien de faire appel à des prestataires de services externes à qui il incomberait la charge d'organisation et de gestion de la cafétéria. Ceci tout en sachant qu'il serait possible pour les salariés volontaires d'être assez polyvalents, pour réduire le coût lié aux charges de personnel.

Néanmoins, affecter en interne aux salariés de l'EBE des missions relatives à la cafétéria serait plus long à mettre en œuvre dans la mesure où les salariés de l'EBE devraient suivre des formations plus ou moins longues et plus ou moins coûteuses. De plus, il est possible

[85] Cf. Compte-rendu de l'entretien avec l'ancien directeur de l'ESAT de Clamecy, Moulins-Engilbert, annexes.

d'imaginer que le chef cuisinier recruté à cette occasion soit aussi formateur et puisse donner aux salariés des apprentissages qui serviraient de base à leur formation. Ce fut par exemple le cas pour la cafétéria de l'ESAT de Clamecy où un encadrant aidait les salariés à gagner en compétences grâce à son expertise en restauration, comme le souligne l'ancien directeur de l'ESAT de Clamecy, qui gérait la cafétéria La Mirandole : « *Un des encadrant était un professionnel de la restauration. Il y avait des fiches techniques pour guider et expliquer, des modes opératoires* »[86]. Plus encore, en analysant les questionnaires, il apparaît que quelques salariés seraient intéressés par le fait de s'impliquer dans le projet en travaillant dans ce pôle cafétéria, une personne souhaitant venir en appui du chef cuisinier (ci-dessous).



Ci-contre : extrait de l'analyse des questionnaires à destination des salariés de l'EBE[87]

À La Mirandole, cafétéria de l'ESAT de Clamecy, il n'y avait pas de gestion directe. En effet, la cafétéria faisait appel à un prestataire de service externe. Le chef cuisinier issu de cette société de prestataire encadrait les travailleurs de l'ESAT et dirigeait le fonctionnement de la cafétéria (la gestion des fournitures). La société avait donc à charge ce qui était relatif à ce poste de chef cuisinier, notamment ses remplacements.

Ainsi, l'EBE pourrait réfléchir à cette option là et s'appuyer sur l'expérience enrichissante de La Mirandole ainsi que sur celle du cuisinier de Moulins-Engilbert qui sont deux interlocuteurs de choix pour étudier le besoin en recrutement et plus largement le modèle économique à mettre en place.

Elle pourrait également se rapprocher de l'EBE Atipic, situé à Colombelles (ci-dessous).

[86] Cf. Compte-rendu de l'entretien avec l'ancien directeur de l'ESAT de Clamecy, Moulins-Engilbert, annexes.
[87] Cf. Analyse des questionnaires à destination des salariés de l'EBE, Moulins-Engilbert, annexes.

L'EBE ATIPIC *à Colombelles semble un parfait exemple. L'EBE met en place depuis 2022, un pôle alimentation et au sein de ce pôle, une cantine solidaire a été créée. L'objectif de cette cantine est simple : proposer une cantine du midi ouverte à tous les publics, dont le prix est accessible et dont les produits sont locaux et cuisinés « maison ». La cantine est en effet ouverte à tous publics, néanmoins sont visés en priorité les salariés évoluant dans le centre ville de Colombelles, mais aussi les personnes en situation de précarité économique (fléchées par le CIRCO ou le CCAS).*

Les produits fournis par les fournisseurs sont issus de circuits courts, et remplissent les normes bio. Les tarifs de la cantine sont variables : ils sont en fonction des revenus, permettant à tous de profiter de la structure.

Quant à l'équipe salariée, elle est formée de 7 employés de l'EBE, et d'un chef cuisinier. Le chef cuisinier a pour rôle d'encadrer les 5 salariés de l'équipe de cuisine (qui ont été formés auparavant et ont obtenu une qualification). L'équipe de service est composée de 2 salariés. De plus, sont gérés par la direction de l'EBE, la gestion des approvisionnements, et le suivi administratif. Il y a également une équipe de livraison des repas fournis par la cantine.

Ainsi, pour résumer cet aspect, on pourrait dire que les moyens humains sont centraux pour penser le projet avec, d'une part un besoin en personnel plus ou moins important (polyvalence, contrat modulables…), et d'autre part, un besoin en formation ainsi qu'un besoin vis-à-vis du chef cuisinier qui devra avoir un rôle central (manager, formateur, référent…). Enfin, afin de penser un modèle économique donné, il sera important de savoir si l'EBE souhaite déléguer ou non la gestion de la cantine à un prestataire externe.

D. Moyens Matériels

Mais pour imaginer le projet le plus précisément possible, il convient également de réfléchir aux moyens matériels qui seront nécessaires à l'établissement de cette cafétéria. Nous avons recensé les éléments matériels que nécessiterait ce nouveau pôle d'activité de l'EBE, en termes de besoins et de prix, afin de saisir au mieux l'investissement que représenterait cet établissement.

- **Une potentielle cuisine** (comme nous avons pu le voir dans la partie concernant les locaux) : l'EBE pourrait avoir besoin de fours industriels, de chambres froides, de plaques de cuisson, de réfrigérateurs, congélateurs, matériel de cuisson et de préparation, d'un système d'évacuation par syphon, etc. Son coût est relativement variable mais serait de l'ordre de 50 000€ à 100 000€. Cela va dépendre de nombreux paramètres (rénovation ou bien installation d'une cuisine entière, qualité et quantité d'équipements…)

- **Des locaux** : si la mairie n'en met pas à disposition de l'EBE, cette dernière pourra alors louer ou acheter un local à un particulier, via une agence ou non. Cela pourra également représenter un coût plus ou moins élevé.
- **Le mobilier de cuisine** : les chaises, tables, comptoirs et autres meubles de restaurant peuvent coûter entre 5 000€ et 15 000€, en fonction du style et de la qualité choisie.
- **La vaisselle et la verrerie** : l'achat initial de la vaisselle, des verres, des couverts et autres ustensiles peut coûter entre 3 000€ et 10 000€, selon la quantité et la qualité.
- **Un système de caisse enregistreuse et informatique** pour la gestion des commandes, des réservations, de la comptabilité, pouvant varier entre 3 000€ à 10 000€.
- **Des dispositifs de sécurité et de conformité** : l'installation d'équipements de sécurité tels que des extincteurs, des systèmes d'alarme incendie, des caméras de surveillance, ainsi que la mise en conformité avec les normes d'hygiène et de sécurité alimentaire, peuvent représenter un coût supplémentaire de 5 000 € à 15 000 €.
- **Frais de démarrage et autres dépenses** : il faut également prévoir des frais supplémentaires pour les licences, les permis, l'assurance, le marketing, les salaires initiaux du personnel, etc., ce qui peut représenter entre 10 000€ et 30 000€.

En additionnant tous ces coûts, on peut estimer que le coût total de mise en place d'une cafétéria solidaire, pour une cinquantaine de couverts par jour, pourrait se situer entre 60 000€ et 130 000€, voire plus, en fonction des choix spécifiques et des besoins particuliers de l'EBE. Il est recommandé de réaliser une analyse détaillée des coûts et des besoins spécifiques à ce projet pour obtenir une estimation plus précise.

Ainsi, il paraît vital de recueillir suffisamment de moyens financiers avant de lancer le projet pour pouvoir investir afin d'arriver à un certain équilibre budgétaire. En effet, ces coûts bien qu'ils s'assimilent à de l'amortissement, seraient bien trop lourds à porter par l'EBE qui doit faire appel à des aides comme nous le verrons un peu plus tard dans ce rapport[88].

E. Une diversité de partenariats

- **Des partenaires fournisseurs**

Le projet de construction d'une cafétéria repose sur la collaboration étroite avec divers acteurs locaux. Nous croyons en la force des partenariats pour créer un impact positif et durable dans la commune en général et pour garantir le succès de notre initiative.

Premièrement, nous avons imaginé des partenariats avec les producteurs locaux afin de s'approvisionner en produits frais et de qualité. Ces partenariats permettront non seulement de soutenir l'économie locale, mais aussi d'offrir aux clients des produits de saison, sains et traçables. En échange de notre engagement à acheter leurs produits, nous proposerons une

[88] Cf. l'encadré « Financement » à la fin de ce rapport

visibilité pour ces producteurs dans la cafétéria, ainsi que des opportunités de promotion à travers les réseaux de l'établissement. Par exemple : il serait possible d'acheter des produits au Grenier Paysan et distribuer des flyers pour inviter les usagers de la cantine à s'y rendre. Notre partenariat avec les producteurs pourrait également concerner leur surplus de production. Ainsi, chacun pourrait tirer parti de cette relation étroite, permettant d'atteindre un idéal de développement conjoint. Certains ont émis des réserves quant à la possibilité de se fournir uniquement en produits locaux mais nous nous sommes penchés sur la question. En effet, nous avons notamment pu rencontrer le cuisinier du collège de Moulins-Engilbert qui nous a transmis la liste des producteurs avec lesquels le collège travaille. La liste figure ci-dessous.

PRODUITS	FOURNISSEURS	ADRESSE
VIANDE	• Soufferant • GAEC Laporte • GAEC Acajou • Nature et Régions • GAEC Chamard • Impéry Volaille	SAÔNE ET LOIRE NIÈVRE NIÈVRE NIÈVRE NIÈVRE NIÈVRE
ÉPICERIE	• PAVIOLA • Rucher Morvan	NIÈVRE NIÈVRE
HUILES	• EARL BROSSARD	NIÈVRE
BISCUITS	• GROBOST	NIÈVRE
PAIN	• BI1	NIÈVRE
FRUITS/ LÉGUMES	• GAEC Verger • GAEC Fourmis	NIÈVRE NIÈVRE
PRODUITS LAITIERS	• Sodifragel • GAEC Doreaux • EARL Bon Accueil • Les chèvres de Lucie • GAEC Ferme Roussillon • Fromagerie Siloë	SAÔNE ET LOIRE NIÈVRE NIÈVRE NIÈVRE SAÔNE ET LOIRE NIÈVRE

Ci-contre : la liste des producteurs en lien avec la cantine du collège de Moulins-Engilbert

Le constat étant que ceux-ci sont tous des acteurs locaux proposant des produits variés et de qualité. Ainsi, il nous paraît possible de travailler en majorité avec des producteurs locaux même si certains produits nécessitent de faire appel à d'autres producteurs, certaines denrées ne pouvant être produites sur le territoire.

De plus, de nombreux acteurs du territoire nous ont fait part d'interrogations, lors de notre seconde immersion, notamment quant à la participation de producteurs qui pourraient ne pas trouver une contre-partie suffisante : « *L'engagement des producteurs va dépendre du nombre*

de couverts et ces producteurs ne peuvent pas donner les légumes, et même si on réduit les marges, certains coûts incompressibles peuvent donner des prix trop élevés au final »[89].

- **Autres types de partenaires**

Mais au-delà des producteurs locaux, il faudrait concevoir des partenariats avec les associations et les organisations locales. Ces organisations peuvent être diverses (domaine de l'emploi, de l'alimentation durable, de l'éducation…). Ces partenariats pourraient prendre différentes formes, telles que des collaborations pour des événements, des projets de sensibilisation, etc.

Il est également nécessaire d'obtenir le soutien des collectivités territoriales et des pouvoirs publics pour soutenir le projet. Il faudrait ainsi explorer les possibilités de subventions, d'aides financières ou d'accompagnement dans le cadre de leurs politiques de développement économique et social. En échange, l'EBE s'engagerait à contribuer activement au dynamisme du territoire, à la création de toujours plus d'emplois locaux et à la promotion d'une alimentation saine et durable. Il faudrait notamment se pencher sur le Contrat de Développement pour l'Emploi (CDE) ou encore sur le PAT pour obtenir des subventions et des financements nécessaires à la bonne conduite du projet.

Finalement, nous sommes convaincus que la réussite du projet de construction de cafétéria solidaire dépendra en grande partie de la qualité et de la diversité des partenariats négociés avec les acteurs locaux. Il faut être ouvert à toute forme de collaboration et travailler main dans la main avec la communauté pour réaliser cette vision commune d'un territoire plus solidaire, dynamique et durable.

F. Prix et tarification

La tarification et la fixation des prix des produits proposés par la cafétéria solidaire représentent un enjeu majeur dans le développement de cette activité par l'EBE et ses salariés. En effet, si le projet élaboré se nomme « cafétéria solidaire », cela signifie donc que les prix doivent être accessibles en proposant une dimension solidaire, notamment aux salariés de l'EBE, qui sont le public prioritaire de cette cafétéria. C'est sur cette conception de la notion de solidarité que reposera une partie de la réussite de ce projet : innover pour tendre vers une justice alimentaire sur le territoire, dans ce cas présent, de Moulins-Engilbert.

La stratégie de fixation des prix et des tarifs peut prendre différentes formes. Afin de mieux cerner cet aspect, la question a été abordée tout au long des recherches, entretiens, ateliers, et sondages, réalisés au cours de l'année.

[89] Cf. Atelier Cantine 3ème immersion, Moulins-Engilbert, annexes.

- **<u>La piste de la tarification différenciée selon le niveau de revenus (déclaratif ou non)</u>**

Dès le mois de septembre et le travail préparatoire à la 1ère immersion, nous avons pu observer différents moyens d'établir des prix solidaires. Les premiers exemples ont par exemple été les tarifs différenciés selon le niveau de revenus, découverts à l'occasion d'une visite à la MESA (Maison Engagée et Solidaire de l'Alimentation) de Lyon 8ème, responsable d'une épicerie solidaire et d'un restaurant participatif. Cet établissement expérimentait alors une triple tarification des produits, sur la base de l'adhésion (ne rapportant aucun bénéfice). L'une des salariées rencontrée nous expliquait qu'ainsi :

« *La tarification la plus basse est appliquée pour toute personne suivie par un acteur social. La tarification intermédiaire est valable pour toute personne vivant dans un Quartier Prioritaire. La tarification la plus élevée concerne tous les autres adhérents ne correspondant pas à ces critères*. Pour ne pas créer de stigmatisation lors du passage en caisse, ce niveau de tarification est indiqué par une gommette de couleur sur les cartes d'adhérents »[90].

Ce système leur avait été inspiré par un marché de producteurs dans la Drôme, qui mettait en place, sur un système déclaratif, une double tarification sur un mécanisme de billes de couleurs que les clients prenaient selon leur possibilité financière du moment et présentaient au moment de payer.

- **<u>La piste de la tarification différenciée selon les produits</u>**

Une autre méthode employable serait de tarifer les produits de la cafétéria en proposant différentes options, à des prix différents fixés en fonction du type de plats choisis. Lors de la 3ème immersion, nous avons rencontré l'ancien directeur de l'ESAT de Clamecy, qui gère la cafétéria La Mirandole.

La cafétéria proposait un système de tarification sur cette base :

- Plusieurs choix d'entrées avec 2 tarifs différents
- 3 choix de viande et poisson avec 3 tarifs différents
- 4 à 5 choix de légumes en accompagnement
- Plusieurs choix de fromages avec 2 tarifs différents
- Plusieurs choix de desserts avec 3 tarifs différents
- Des formules exceptionnelles : pizzas, burgers faits maisons, plats signatures etc…

Contrairement au modèle précédent, la cafétéria parvenait à générer des bénéfices, et ainsi autofinancer son développement. L'ancien directeur a notamment donné comme exemple la pizza : son prestataire lui facturait une part de pizza à 2,10€ hors taxe, que la cafétéria proposait ensuite au prix de 5,10€.

[90] Cf. Compte-rendu de l'entretien avec la MESA de Lyon 8ème, annexes.

Pour donner un ordre d'idée : le plat le plus cher proposé par la cafétéria était à 6,90€ et le plat le moins cher aux alentours à 4,90€. Les desserts, eux, étaient affichés aux alentours de 1 à 2€. En moyenne, le menu entrée/plat/dessert coûtait aux clients environ 8€[91].

- **La piste de la tarification en fonction des publics**

Une autre possibilité serait de créer des catégories de tarifs selon les publics venant à la cafétéria. Une assistante sociale du Centre social de Moulins-Engilbert nous a par exemple suggéré de mettre en place un tarif de 1€ pour le repas d'une personne touchant le RSA, qui serait adressé à la cantine par une assistante sociale[92]. Une tarification spécifique à un type de public serait donc envisageable.

- **L'hypothèse du tiers-payeur**

L'hypothèse qu'un tiers-payeur puisse prendre en charge une partie des coûts de production serait un avantage pour ce projet de cafétéria d'entreprise solidaire. Si ce point est plus explicité dans l'encadrement « Financements », figurant avant la conclusion de ce rapport, il est possible d'en donner ici un exemple concret.

Nous avons eu l'occasion de nous entretenir à plusieurs reprises avec le cuisinier de la cantine du collège de Moulins. Une partie du coût de production des repas que fournit la cantine est donc pris en charge par le Département, une autre restant à la charge du collège. Le cuisinier nous a ainsi expliqué que son coût moyen de production d'un repas par personne s'évaluait à hauteur de 1,93€.

- **Quelle serait la tarification idéale pour cette cantine ?**

Tous ces modèles de tarification n'expriment cependant pas ce que serait la tarification idéale des repas vendus par cette cafétéria d'entreprise solidaire. Soucieux de cerner au mieux les besoins et moyens de ceux qui seraient le plus enclin à la fréquenter, nous nous sommes naturellement tournés vers les acteurs sociaux du territoire, au courant de la situation de certains publics précaires, mais aussi et surtout vers les principaux concernés : les salariés de l'EBE Ô'ser.

L'une des assistantes sociales a insisté lors de la 2nde immersion sur le fait que « *Pour certaines familles, 3,5 € c'est déjà trop* » et que l'idéal pour les personnes avec les plus bas revenus serait d'avoir accès à un repas qui leur coûterait au maximum 3€[93].

C'est donc avec la volonté de saisir au mieux les besoins des salariés de l'EBE que nous leur avons adressé un questionnaire, dont l'une des questions était : « *Quelle serait pour vous la fourchette de prix souhaitable minimum/maximum pour un repas ?* »[94]. Après analyse de ces

[91] Cf. Compte-rendu de l'entretien avec l'ancien directeur de l'ESAT de Clamecy, Moulins-Engilbert, annexes.
[92] Cf. Compte-rendu de l'atelier « Acteurs sociaux » 2ème immersion, Moulins-Engilbert, annexes.
[93] Idem.
[94] Cf. Questionnaire à destination des salariés de l'EBE, Moulins-Engilbert, annexes.

questionnaires, il est ressorti que l'idéal du prix minimum moyen serait à hauteur de 3,2€[95] et que le prix maximum moyen d'un repas se situerait à hauteur de 5,8€.

Toutefois, ces différents moyens de tarification ne sont que des scénarios et hypothèses. Tout dépendra des modalités de mise en œuvre de ce projet par les porteurs de projet et des financements qu'il recevra. Au-delà de la nécessaire adéquation aux besoins des salariés de l'EBE des services proposés par la cafétéria, un impératif se dessine dans les termes de l'article 85 bis du Code Général des Impôts qui dispose que : « *Le prix des repas doit être sensiblement inférieur à celui pratiqué, pour des prestations similaires, par les restaurants ouverts au public* »[96].

G. Modèle économique

Pour concrétiser notre projet de cafétéria d'entreprise solidaire, nous avons pensé à un modèle économique complet qui prend en compte les différentes charges, les produits attendus ainsi que les investissements nécessaires. Ce modèle économique est essentiel pour assurer la viabilité financière et le succès à long terme de cette initiative.

Nous avons minutieusement identifié toutes les charges prévues pour la construction et le fonctionnement de la cafétéria. Cela inclut les charges immobilières telles que les coûts de construction, d'aménagement et de location, ou achat, des locaux, ainsi que les charges liées à l'équipement de cuisine, au mobilier, aux matières premières, au personnel, aux frais administratifs et légaux, etc.

Nous avons également identifié les produits attendus générés par la cafétéria, en prenant en compte les ventes de repas, de boissons et éventuellement d'autres produits associés. Tout en y ajoutant les différentes subventions (accordées par des associations, par le Département…). Enfin, nous nous sommes penchés sur les investissements que représentent l'achat d'un camion ou d'une voiture, la formation du personnel ou encore l'aménagement de locaux.

Il paraît donc indispensable de faire appel à des financements à la lumière de ce constat si l'on souhaite tendre vers des prix solidaires. L'EBE pourrait s'appuyer sur des acteurs divers, répondre à des appels à projet, par exemple, afin de bénéficier de financements comme nous allons le voir un peu plus tard dans ce rapport. Mais, comme dit précédemment, les partenariats vont être centraux en ce qu'ils peuvent contribuer à faire baisser les coûts liés notamment à l'achat de matières premières.

Voici les tableaux reprenant les charges, les produits ainsi que les investissements, cette configuration est susceptible de changer à mesure que le projet évolue et la liste n'est pas exhaustive mais donne déjà une idée assez précise des futures recettes et dépenses de l'EBE.

[95] Cf. Analyse des questionnaires à destination des salariés de l'EBE, Moulins-Engilbert, annexes.
[96] Cf. Cahier des charges : Normes en vigueur, Moulins-Engilbert, annexes.

Produits	
Vente de repas - Prix payé par le consommateur - Prix payé par l'EBE - Prix payé par le centre social/la mairie… - Pris payé par un tiers-payeur	
Subventions	
Autres services	
Revenus totaux	

Charges	
Salaires du personnel (chef cuisinier, équipe…)	
Achat de produits alimentaires	
Charges relatives à l'énergie (gaz, électricité, eau…)	
Charges relatives au loyer	
Impôts et taxes	
Assurances	
Frais de sous-traitances (si prestataire externe)	
Fournitures	
Intérêts de prêts bancaires	
Charges totales	

Investissement	
Véhicule	
Équipements de cuisine et mobilier	
Mobilier divers	
Aménagement des locaux	
Système informatique et bancaire	
Frais de marketing et promotion	
Dépenses de démarrage	
Frais Administratifs et Légaux	
Formation du personnel	

Ci-contre : les tableaux reprenant le modèle économique de la cafétéria solidaire

III. Pour la suite : Du projet cafétéria à une initiative de pôle alimentaire plus large au sein du pays Nivernais-Morvan

Après avoir envisagé les multiples aspects de la mise en œuvre de la cafétéria solidaire, des questions se sont rapidement imposées sur le potentiel élargissement de cette initiative, à d'autres publics et d'autres activités (A). A l'heure de la rédaction de ce rapport final, le projet de cafétéria solidaire, afin de voir le jour, devra faire l'objet d'une poursuite des travaux que nous avons réalisés. Les tâches prioritaires, sur lesquelles se focaliser, se retrouvent dans nos préconisations (B).

A. Comment élargir le projet de cafétéria à une initiative plus globale ?

A la suite de notre travail de recherche, des différents entretiens et ateliers, nous en avons conclu qu'au-delà du projet de cafétéria, il est nécessaire de penser le développement de différentes initiatives qui permettrait d'élargir les objectifs et les possibilités du lieu. Cette démarche s'inscrit dans une volonté d'améliorer le quotidien des salariés et des habitants en

créant un lieu multifonctionnel. Nous pouvons imaginer la cafétéria comme étant plus qu'un simple lieu de restauration mais aussi de convivialité, de réflexion et de détente, afin de répondre aux divers besoins identifiés sur le territoire.

A partir des entretiens, des ateliers et des questionnaires, nous avons pu cibler plusieurs de ces besoins auxquels un lieu aux capacités élargies pourrait répondre. Cela a ainsi permis d'imaginer une liste non-exhaustive de projets et initiatives pour développer ce lieu, apparus lors des différentes discussions avec les acteurs du projet, et à la suite de nos différentes recherches auprès d'autres initiatives du même genre.

- **<u>Sur l'alimentation en elle-même</u>**

L'idée de réaliser le portage de repas de la cafétéria, notamment sur les chantiers pour les salariés, est ressortie à plusieurs reprises lors des entretiens de la deuxième immersion. Ce dispositif pourrait permettre aux employés de l'EBE de ne pas avoir à préparer eux même leur repas à emporter sur les chantiers, en leur procurant des paniers repas à emmener ou à livrer directement sur les différents sites qui auraient des salles de pauses.

Il avait aussi été proposé de porter les repas aux domiciles des personnes ayant des problèmes de mobilité, les personnes âgées ou les publics précaires n'ayant pas de moyens de transport. Ils pourraient constituer un public supplémentaire à fournir en repas. Cependant nous n'avons pas eu l'occasion de sonder ces publics sur l'idée d'un portage de repas. Nous ne sommes donc pas encore en mesure de savoir s'il y aurait assez de personnes intéressées pour lancer cette activité. Il nous a tout de même été indiqué que le Centre social de Moulins réalisait déjà une tournée de portage de repas, mais étant assez chère et surtout à destination des personnes âgées, non des personnes précaires.[97]

Pour les repas du soir, il est possible d'imaginer un système de repas à emporter avec les restes du déjeuner, à prix réduits pour permettre aux salariés de manger le soir, et ainsi leur faire gagner du temps sur la fin de leur journée. Cette question avait déjà été abordée lors de la deuxième immersion et soulevait des craintes quant au respect du principe de non-concurrence. Après avoir contacté les deux restaurants de Moulins, il semble que ce ne soit pas vraiment un problème, étant donné que les salariés de l'EBE ne vont que très rarement dans ces restaurants[98]. Il faut bien différencier les repas quotidiens des sorties exceptionnelles. En effet, avoir une cafétéria qui fournit les repas du soir quotidiens n'empêche pas les salariés d'aller à la pizzeria ou au kebab, sorties entendues comme un loisir personnel. Il est même possible d'avancer que les économies réalisées grâce aux petits prix des repas de la cafétéria pourraient donner l'occasion aux salariés de faire plus de sorties.

Une question qui est aussi souvent revenue au cours des discussions est celle de la gestion des légumes produits dans le jardin partagé de l'EBE. L'idée de les distribuer sous forme de paniers avait été abordée, de les transformer par l'intermédiaire de l'école de maraîchage

[97] Cf. Compte-rendu de l'entretien avec le Centre social de Moulins-Engilbert, Moulins-Engilbert, annexes.
[98] Cf. Compte-rendus des entretiens avec la pizzeria *l'Agriculture* et le Kebab, Moulins-Engilbert, annexes.

nouvellement présente sur le territoire[99], ou par le développement d'une activité de conserverie au sein de l'EBE[100]. Les légumes pourraient aussi être utilisés pour les repas de la cafétéria.

- **Sur l'utilisation du lieu**

Sur le lieu en lui-même, nous pensons qu'il est nécessaire d'en faire un lieu multifonctionnel et ouvert à un public plus large que celui uniquement composé par ses clients. La cafétéria pourrait être pensée comme un lieu de convivialité, imaginée et conçue avec les salariés. Les questionnaires[101] nous ont démontré que beaucoup de salariés emmenaient leur propre nourriture. Il est donc important de leur ouvrir aussi le lieu, afin de ne pas diviser les salariés voulant manger ensemble. Les personnes souhaitant continuer à apporter leur propre nourriture pourraient donc aussi être accueillies dans ce lieu, afin de concilier cafétéria et salle de pause, repas, détente.

La cafétéria pourrait être ouverte en dehors des heures de repas, pour que les employés puissent s'y reposer et s'y détendre, notamment lors de leur temps de pause.

Il serait aussi envisageable de s'en servir pour divers événements liés à l'alimentation sur le territoire. Organiser des conférences, ateliers de réflexions, en faire un lieu de discussion sur les questions de justice alimentaire. La cafétéria serait alors un lieu d'échange de connaissances où pourrait s'organiser des ateliers cuisines entre les salariés pour qu'ils puissent se transmettre des recettes, avec ou sans intervenants extérieurs. L'un des salariés nous expliquant qu'il serait « *intéressé par la création d'un pôle alimentation et de passer des formations pour ça* »[102].

La cafétéria pourrait servir de lieu central pour présenter l'EBE et ses projets aux personnes extérieures. Si la cafétéria devenait un jour ouverte, le fait de manger avec les salariés de la nourriture cuisinée par les salariés eux-mêmes pourrait donner une bonne image à l'extérieur de l'EBE et participer à lutter contre la stigmatisation des personnes qui ont été éloignées de l'emploi. « *C'est valorisant et ça réintègre une partie de la population* », s'enthousiasmait un producteur, sur l'idée du développement d'un tel lieu par l'EBE.[103]

La cafétéria constituerait un relais privilégié pour la communication interne à l'EBE, entre les salariés et la direction de l'EBE, ou entre les salariés eux-mêmes.

Dans cette idée de faire de la cafétéria un lieu d'alimentation sociale sur le territoire, la cafétéria devrait s'inscrire dans une démarche anti-gaspillage, faisant écho partie à une réflexion plus globale sur les questions alimentaires. Pour ce faire, la cafétéria aurait la possibilité de prendre exemple sur la cantine du collège de Moulins, qui a déjà réussi à

[99] Cf. Compte rendu de l'atelier « Producteurs », Moulins-Engilbert, annexes.
[100] Idem.
[101] Cf. Questionnaire à destination des salariés de l'EBE, Moulins-Engilbert, annexes.
[102] Cf. Compte rendu de l'atelier « Salariés », Moulins-Engilbert, annexes.
[103] Cf. Compte rendu de l'atelier « Producteurs », Moulins-Engilbert, annexes.

largement réduire le gaspillage grâce à des dispositifs de prévention et une bonne logistique. Le cuisinier de la cantine nous indiquait qu'il avait réussi à passer « *de 1,4 kilogramme de déchets de pain à 200 grammes par semaine* »[104], grâce à l'installation d'une boîte à pain.

- **<u>La cafétéria en lien avec l'idée d'une épicerie solidaire</u>**

La mise en place d'une cafétéria solidaire pourrait favoriser l'extension du projet en une épicerie solidaire.

En effet, la cafétéria pourrait créer un certain nombre de réseaux, d'économies, qui faciliteraient la mise en place de l'épicerie. Les tâches déjà réalisées dans la mise en place de la cafétéria permettraient de réaliser des économies d'échelle dans le développement de l'épicerie. Le travail de recherche de producteurs pour alimenter serait donc facilité. De plus, l'épicerie permettrait aussi de servir de débouché commercial à des produits transformés à la cafétéria.

La mise en place d'une épicerie solidaire pourrait s'effectuer en parallèle du développement de la cafétéria avec :

1. La mise en place d'un espace de vente de produits transformés avec des tarifs solidaires dans la cafétéria ;
2. La mise en place d'une tournée mobile à partir de la cafétéria ;
3. La mise en place d'une épicerie autonome en utilisant le réseau de producteurs.

Le projet de l'épicerie itinérante de l'EBE de Luzy pourrait aussi faciliter l'accès des salariés de Moulins-Engilbert à une bonne alimentation. En effet, dans le cadre de la politique salariale, proposer des tarifs différenciés pour les produits vendus par l'épicerie, selon les moyens financiers des acheteurs serait envisageable. L'épicerie étant un projet porté par le CLE et l'EBE, il est concevable de prévoir des tarifs réduits pour les salariés de l'EBE.

- **<u>La cafétéria en lien avec l'idée d'un groupement d'achat</u>**

Le développement de la cafétéria autoriserait aussi la possibilité d'une mise en place d'un groupement d'achat, sur le modèle de groupement d'achat du Secours catholique de Corbigny.

Comme pour l'idée d'extension en épicerie, la cafétéria s'envisage également comme vectrice d'un réseau de partenaires et de producteurs, facilitant l'instauration d'un groupement d'achat. Les tâches déjà réalisées dans la structuration de la cafétéria permettront d'économiser du temps pour les membres du groupement.

[104] Cf. Compte-rendu de l'entretien avec le cuisinier du collège de Moulins, Moulins-Engilbert, annexes.

La mise en oeuvre d'un groupement d'achat pourrait s'effectuer en parallèle du développement de la cafétéria avec :

- L'utilisation des liens avec les producteurs pour voir sur quels produits un groupement d'achat à l'attention des particuliers serait possible ;
- Mettre en place le groupement d'achat sur les produits dont les membres ont besoin ou étant disponibles chez les producteurs.

Pour développer toutes ces initiatives, l'EBE s'inspirerait de ce qui est déjà fait à la Maison Engagée et Solidaire pour l'Alimentation (MESA) de Lyon 8ème[105]. La MESA est une association travaillant en lien avec l'association VRAC. Elle propose une épicerie en vrac et un restaurant participatif. Leur objectif est de garantir l'accès à l'alimentation, le lieu a été co-construit avec les habitants du quartier pour répondre à leurs besoins spécifiques. Ils expérimentent notamment différents mécanismes de tarifications pour répondre aux problématiques de précarité, qui pourraient être intéressantes pour les EBE.

Ainsi, au-delà de permettre de proposer un service de meilleure qualité et de répondre à plus de besoins des salariés, développer un lieu multifonctionnel, une sorte de MESA rurale, pourrait être un argument de poids si l'EBE avait besoin de monter des dossiers de financements auprès de fondations ou de structures institutionnelles. Le fait que le projet souhaite répondre à un grand nombre de problématiques sur le territoire montrerait aux tiers-payeurs que c'est un projet qui vaut le coup d'être financé et qui aura un large impact sur les salariés mais aussi les autres habitants.

L'idée d'une MESA rurale sur la commune de Moulins constituerait un réel aboutissement de la commande initiale.

B. Préconisations sur les suites du projet

Notre travail se borne aux échéances données par la Public Factory. Néanmoins le projet de cafétéria solidaire à Moulins-Engilbert nécessite un temps largement supérieur pour être développé. A l'issue de la troisième et dernière immersion, nous avons pu travailler des questions avant le rendu final au mois d'avril, mais de nombreux points restent en suspens. Face à ce constat, nous avons donc entreprise de fournir un calendrier prévisionnel des tâches à reprendre, à commencer et à envisager, afin d'assurer la poursuite du projet.

A partir du rendu du travail, nous conseillons de reprendre le projet par l'approfondissement de l'étude des besoins, notamment par l'identification et l'estimation plus précise des publics. Comme indiqué précédemment, nous avons pu distribuer, collecter et analyser des questionnaires auprès de deux types de populations : les salariés de l'EBE et les salariés du Centre social. Il est possible de poursuivre cette question de la demande à travers la collecte et l'analyse des questionnaires déjà distribués à la mairie.

[105] Cf. Compte-rendu de l'entretien avec la MESA de Lyon 8ème, annexes.

De plus, nous avons pu également repérer d'autres frange de populations pour compléter cette question de la demande, comme les employés de la Communauté de Commune, suite à une proposition d'un de leurs salariés. Ils représentent une population au périmètre clair et facilement sondable.

A l'issue des ateliers de la troisième immersion nous avons également fait ressortir trois types de populations qu'il serait intéressant d'interroger, sondages cependant plus complexes à réaliser.

D'un côté, nous avons relevé la question des travailleurs du secteur privé, ponctuellement sur le territoire comme les artisans. Ce serait à la fois un public intéressant et potentiellement intéressé par le sujet. Cependant, de nombreux travailleurs ponctuels se rendent dans les restaurants de la commune, notamment le kebab, questionnant ainsi le principe de « non-concurrence » auquel est astreint l'EBE.

D'un autre côté, les personnes âgées sont considérées comme un public pertinent pour le projet, elles représentent un nombre important sur le territoire et permettent donc de relever (potentiellement) plus aisément le défi de la demande. De plus, ce type de public permet également de rendre plus palpable la question du vivre ensemble, du lieu convivial, pensé comme un point de prolongement de la cafétéria solidaire, précisé dans la partie précédente. Néanmoins la question des personnes âgées pose également toute une interrogation autour de la concurrence, qu'il faut donc prolonger.

Ces nouvelles missions d'évaluation de la demande nécessitent un investissement temporel et humain, notamment dans le cas des sondages des personnes âgées. En effet, l'enquête menée par le groupe de Luzy sur cette population a démontré que la méthode la plus efficace était le porte-à-porte.

Enfin, suite à notre entretien avec l'ancien directeur de l'ESAT de Clamecy, aujourd'hui chef de projet La Grappe, nous avons pu également relever un dernier groupe de population qui pourrait compléter les besoins : les gendarmes et les pompiers. En effet, il nous a indiqué avoir signé une convention avec la gendarmerie et la caserne de pompiers afin qu'ils se restaurent à la cafétéria de l'ESAT lorsqu'ils sont sur le territoire. Ce type de modèle semble pertinent pour compléter la demande au sein de la cafétéria solidaire de l'EBE.

La question du prolongement de l'évaluation des besoins et de la demande peut se réaliser au cours des mois de mai et de juin selon les moyens mis à dispositions pour effectuer cette tâche. Nous ne pouvons pas nous prononcer si la période estivale sera un temps propice à la collecte de données. En définitive, ces questionnements posent la question sous-jacente et centrale : quand et où poser la limite du périmètre des sondés ?

Ensuite, la poursuite du projet se retrouve dans la réappropriation du travail réalisé par Emma et Léonard autour des normes. Il faut à la fois comprendre les enjeux juridiques autour de la

création de la cafétéria, présentés dans le document fourni[106], et potentiellement poursuivre s'il reste quelques zones d'ombres. C'est un travail qui peut s'étaler sur la durée, mais qui doit être déjà bien entamé avant la recherche des locaux, ceux-ci devant répondre de normes spécifiques.

Justement, cette question des locaux, dans le cadre du calendrier prévisionnel, ne peut pas réellement rentrer dans des échéances précises quand on tient compte de la réalité du terrain. En effet, il faut garder à l'esprit que cela reste soumis à des questions d'opportunités. Néanmoins, selon les locaux obtenus, la question du matériel s'imposera. Il faudra, potentiellement, évaluer un montant de travaux. S'ils sont réalisés par les employés de l'EBE, outre les salaires, il y aura un coût à travers le matériel à évaluer. Après de potentiels travaux, il faut questionner le coût pour créer la cuisine. Cela dépendra du local obtenu.

- Si le local est tout équipé, et que la cuisine est aux normes, les coûts peuvent être largement réduits.
- Une situation intermédiaire, dans le cas où la cuisine ne serait pas aux normes ou qu'il manquerait des éléments, il faudra réaliser un inventaire de ce qui est déjà en place, de leur état, et une estimation de leur durée de vie restante. A partir de là il sera possible d'évaluer un coût pour compléter la cuisine et d'estimer les investissements futurs nécessaires.
- Enfin dans la situation où le local serait vide de tout équipement, un devis complet avec l'installation est nécessaire. Nous n'avons pas été jusqu'à réaliser des recherches poussées sur le prix des équipements de restauration. Néanmoins, les quelques estimations de par nos entretiens et nos recherches nous approche d'un résultat entre 60 000€ et 130 000€, en comprenant les espaces de cuisson, la réfrigération, les zones de préparation et de stockage, la laverie et les extractions et ventilations.

Face à la question des coûts, la problématique du financement s'impose. Il y a la nécessité de définir un modèle économique pour bénéficier de financement. Cette question du modèle économique suscite la réflexion autour de divers enjeux encore en suspens.

- Trouver un tiers payeur pour répondre à l'enjeu solidaire de la cafétéria :
    - Est-ce l'EBE qui peut prendre en charge, dans le cadre d'une politique salariale, une partie des coûts des repas de ses salariés ?
    - Dans le cadre d'une ouverture à différents publics, comment appliquer cette notion de solidarité ? Quel organisme peut être tiers-payant ?

- Cela rejoint donc toutes les questions autour de la tarification :
    - Faut-il viser un modèle largement subventionné, pour tendre vers une égalité de principe ?
    - Faut-il opter pour une tarification selon le revenu, sur la base du déclaratif ou non, afin de tendre vers une équité de principe ?

[106] Cf. Cahier des charges : normes en vigueur, Moulins-Engilbert, annexes.

La définition du modèle économique permet de rendre le projet plus palpable et sera utile pour constituer un dossier de financements. Ce modèle économique exige également de commencer à réaliser un budget prévisionnel. Ce budget prévisionnel inclut donc les devis et analyses réalisées autour du local, des personnels et de l'équipement. Aussi, il sera nécessaire de réaliser, a minima, une fiche de poste. La fiche de poste obligatoire est celle du chef cuisinier qui encadrera la réalisation des repas. Selon la demande sondée et les besoins exprimés, le temps de travail sera à définir.

Dans le cadre du budget prévisionnel, il est également pertinent de se rapprocher en amont du PAT pour savoir si leur dispositif de plateforme intermédiaire entre producteur et restauration collective est applicable et s' il est possible de l'inclure dans le projet. A partir de cela, un dossier pour être labellisé par le PAT et ainsi pouvoir répondre potentiellement à des appels d'offres qui apporteraient des financements sera possible, expliqué dans l'encadré sur le financement[107]. De plus, il serait intéressant, à partir de là, de se rapprocher des fondations : La France s'engage, Fondation Nina Carasso, Fondation RTE pour connaître leurs conditions de financement et comment y répondre tout en leur soumettant le projet . De plus, il serait également intéressant de se rapprocher des programmes et d'y répondre également : Territoire en Action et Programme Leader. L'ensemble des liens et informations sur ces moyens de financements sont fournis dans l'encadré « FINANCEMENT ». L'ensemble de ce travail est long et exigeant, du point de vue du calendrier prévisionnel il doit être entamé relativement tôt, notamment dans le cadre du rapprochement avec le PAT et la réflexion autour du modèle économique souhaité.

L'ensemble de ces travaux préalables s'accompagne d'une réflexion autour du nom final donné à cette cafétéria solidaire. Une fois le projet réalisé, selon comment se porte la cantine solidaire, il sera pertinent de tester les voies d'évolutions de la cantine, notamment le groupement d'achat qui semble être le plus facile à mettre en place à moindre coût en profitant des économies d'échelles.

CONCLUSION

Après nos différentes visites sur le territoire, il est apparu que la commune de Moulins-Engilbert est confrontée à divers enjeux alimentaires. La précarité qui touche une partie de la population prend des formes très diverses et ne comprend pas que la dimension alimentaire. Néanmoins, l'accès à l'alimentation demeure un défi majeur pour de nombreuses personnes, avec des constats et des plaintes récurrents concernant le manque d'alternatives alimentaires, mais également quant à l'accessibilité financière des commerces locaux, les tarifs pratiqués par le supermarché Bi1 ou le Grenier Paysan étant élevés. En réponse à ces difficultés, le projet de cafétéria solidaire à Moulins-Engilbert représente une initiative visant à diversifier l'offre de restauration pour les travailleurs du territoire, en particulier ceux de

[107] Cf. l'encadré « Financement » à la fin de ce rapport

l'EBE. De plus, ce projet ambitionne de créer un lieu dédié à une alimentation solidaire au sein de la commune.

Afin de cibler et quantifier précisément les besoins des travailleurs du territoires, nous avons interrogé les salariés de l'EBE et du Centre Social de Moulins-Engilbert, principaux viviers de travailleurs. Les résultats montrent un certain engouement autour du projet, notamment un fort intérêt des salariés de l'EBE à l'ouverture d'une cafétéria (86% très favorables). Il est cependant nécessaire de préciser qu'un doute subsiste quant à la fréquentation réelle de la cafétéria, ces questionnaires n'étant qu'une estimation. Ce projet représentant potentiellement d'importants investissements, il nécessite donc une analyse plus approfondie du public. En ce sens, des pistes de publics à sonder seraient les séniors, les travailleurs ponctuels, les employés de la Communauté de Commune, ... ect.

Penser un projet de cafétéria solidaire oblige de réfléchir à la question de la concurrence, spécifiquement si ce projet est ouvert à tout public. Il pourrait nuire aux structures sur place, d'autant plus que le principe de non concurrence fonde le dispositif Territoires zéro chômeurs de longue durée. Or, les deux commerces de Moulins-Engilbert nous ont indiqué qu'ils voyaient plutôt cette initiative comme une opportunité de dynamisme pour le village et leur commerce. Le gérant du Kebab se réjouissait même de l'idée : « *Plus on a de concurrence, mieux c'est* »[108]. De plus, il existe également des différences fondamentales entre l'offre de la cafétéria solidaire et les autres commerces existants : en termes de prix (avec un tarifs solidaires), de produits (la cafétéria proposant une restauration rapide et abordable comparée à la restauration traditionnelle) et de public visé.

Si l'enthousiasme autour du projet de cafétéria est désormais certain, malgré certaines incertitudes quant à sa fréquentation réelle, les questions et étapes de sa mise en œuvre méritent une importante réflexion. Les locaux choisis pour accueillir la future cafétéria et sa cuisine sont un point central sur lequel se pencher. Plusieurs options se présentent : utiliser une cuisine déjà existante d'un restaurant resté vacant, nécessitant alors une remise aux normes, ou bien créer de toute pièce une cuisine neuve, choix alors plus onéreux.

Les normes applicables à la restauration collective sont par conséquent un point d'attention important. De ce point de vue là, la clef de voûte réside en la formation obligatoire d'un chef cuisinier aux principes de la méthode HACCP. D'autres exigences précises sont également applicables aux matériels, équipements, à la conservation et préparation des aliments, à la gestion des déchets, ainsi qu'au portage de repas si les activités de la cantine venaient à s'étendre. Des mesures de flexibilité sont possibles et une déclaration d'activité préalable est obligatoire. Le montage de la cafétéria devra, sur ce plan, s'effectuer en collaboration avec les services d'hygiène et la médecine du travail. Des moyens matériels devront faire l'objet d'investissements, notamment, comme évoqués précédemment, les locaux, les matériels et équipements.

[108] Cf. Compte-rendu de l'entretien avec le patron du Kebab, Moulins-Engilbert, annexes.

Il sera également nécessaire de penser la constitution d'une équipe dédiée à la gestion de cette cafétéria au sein des salariés de l'EBE. Si plusieurs salariés de l'EBE nous ont indiqué être intéressés pour prendre part au fonctionnement de la cafétéria, des formations seront à effectuer. Il faudra potentiellement envisager l'embauche d'un chef cuisinier, ou d'encadrants, ceci en définissant si l'EBE souhaite passer un contrat avec une société de prestataires en restauration.

Les prix et les tarifications appliqués au sein de la cafétéria sont un enjeu majeur, en raison de la dimension solidaire de ce projet. Plusieurs pistes sont imaginables : une tarification selon les revenus, sur une base déclarative ou non, une tarification selon les produits et plats choisis, une tarification selon les différents types de publics, ou encore une tarification tenant compte de l'hypothèse de l'intervention d'un tiers-payeur. Nous avons procédé à l'estimation d'un prix idéal d'un repas proposé par la cafétéria solidaire : serait compris entre 3,2€ (prix moyen minimum) et 5,8€ (prix moyen maximum). Le modèle économique méritera d'être examiné à l'aune des possibilités de financements et de subventionnement que pourrait obtenir la cafétéria.

Enfin, au-delà des considérations pratiques de la mise en œuvre de la cafétéria solidaire, cette initiative a vocation à s'étendre et se constituer en véritable « pôle alimentation ». Il est effectivement intéressant de penser à développer la cafétéria en y intégrant les activités de portage de repas et de repas du soir à emporter. Le lieu utilisé pour implanter la cafétéria pourrait plus largement être fréquenté par tout salarié de l'EBE souhaitant déjeuner, ou se reposer, indépendant de sa consommation des produits proposés par la cafétéria.

Également, plusieurs autres initiatives pourraient être greffées au projet de cafétéria, par exemple, une épicerie, solidaire elle aussi, ainsi qu'un groupement d'achat. Toutes nos préconisations pour la poursuite de ce projet concernent les points précédemment évoqués. Nous espérons sincèrement que notre travail sur la cafétéria solidaire, portée par et pour les salariés de l'EBE Ô'ser, saura trouver dans sa concrétisation future un enthousiasme identique à celui éprouvé durant cette année écoulée. Il aura en tout cas permis de susciter un vif intérêt sur le territoire et un important investissement des acteurs locaux rencontrés, permettant de lancer des réflexions sur l'idéal justice alimentaire que le territoire souhaiterait atteindre.

PARTIE III : Intégrer l'alimentation dans la politique salariale des EBE : Comment les EBE peuvent-elle envisager des politiques salariales ?

INTRODUCTION

Une politique salariale, dans le cadre d'une entreprise, vise à établir les principes et les pratiques utilisés pour déterminer les salaires et avantages de ses employés. Elle vise à garantir une rémunération équitable, cohérente et compétitive, tout en alignant les pratiques de rémunération sur les objectifs stratégiques de l'entreprise. En résumé, elle fournit un cadre pour la fixation des salaires, en prenant en compte les facteurs tels que les responsabilités du poste, l'expérience, les performances, et les conditions du marché du travail. Les politiques salariales sont ainsi au cœur d'un enjeu de productivité et de stabilité de main-d'œuvre, pour inciter les salariés à être performants « *que ce soit pour conserver leur place ou par esprit d'entreprise* »[109]. Elles peuvent de plus inclure divers avantages sur le volet alimentaire comme des tickets restaurant, chèques déjeuners ou paniers-repas subventionnés. Cela peut permettre aux employés de bénéficier de repas abordables et de qualité, ce qui contribue à améliorer bien-être et satisfaction au travail. En offrant ces avantages, les entreprises démontrent également leur engagement envers le bien-être de leurs employés et renforcent leur attractivité en tant qu'employeur.

Ci-contre : atelier de discussion sur l'intégration de l'alimentation dans la politique salariale

[109] Ceci-Renaud Nila et Cottet Vincent, *INSEE*, « Politique salariale et performance des entreprises », *Direction des Etudes et Synthèses Économiques*, 2012. URL : https://www.insee.fr/fr/statistiques/fichier/1381036/G2012-02.pdf

Cependant, les entreprises à but d'emploi n'ont pas, par définition, le même fonctionnement que les entreprises dites « classiques » : les salaires des employés sont issus de budgets publics, et au vu des objectifs ancrés dans les territoires, leur but n'est pas d'être compétitif ou lucratif. Au vu de la mission du projet TZCLD et du rôle de l'EBE au cœur de la mise en place de ce dernier, il subsiste parfois un flou sur sa vocation vis-à-vis des employés, à savoir entre un but de tremplin vers l'emploi, ou bien un but de création d'emplois supplémentaires et pérennes. Si ces deux visions de l'EBE peuvent très largement être compatibles et complémentaires à de nombreux égards, certains débats subsistent quelques fois. Ainsi, les enjeux de la mise en place de politiques salariales au sein des EBE sont à envisager de manière différente que dans des entreprises dites « classiques ».

Ce projet « politiques salariales » s'inscrit donc concrètement dans notre étude puisqu'il répond également à la commande initiale, notamment en ce qu'il permet d'œuvrer pour l'accès à une alimentation de qualité sur le territoire. En effet, nous exposerons ici différentes mesures à mettre en place pour apporter aux salariés de l'EBE des avantages en termes alimentaires. Nous discuterons également des modalités d'application qui sont à étudier.

I. Le point de départ de la réflexion: Quelle légitimité pour l'alimentation dans la politique salariale des EBE ?

A. Les origines de notre travail sur cette question

Si l'on reprend l'historique du projet, nous avons commencé à travailler sur l'idée de politique salariale au sein des EBE à la suite d'un débat qui a eu lieu au Conseil d'Administration de l'EBE de Moulins. Ce débat portait sur la proposition de fournir un prêt à taux 0 pour les salariés dans le cadre de la politique salariale de l'EBE, afin qu'ils puissent s'acheter une voiture pour pouvoir pallier aux problèmes de mobilité sur le territoire, et sur la possibilité pour les salariés de récupérer les légumes du jardin partagé de l'EBE de Moulins gratuitement. L'argument avancé pour défendre cette idée étant que ça pourrait être « comme un ticket restaurant mais en nature ». Au final, le débat qui animait l'EBE était plus largement de savoir si une politique salariale était légitime ou non au sein d'une entreprise particulière comme une EBE.

Bien que nous ne soyons arrivé à travailler sur cette question qu'assez tardivement (aux alentours de février), nous nous sommes emparés de ce débat. En effet, il était intéressant du point de vue de la justice alimentaire qui reste à la base de nos différents projets. Nous avons abordé la question de la politique salariale à travers l'angle de l'alimentation dans une politique salariale des EBE. Cette question répondait à la problématique posée par les porteurs de projets à la suite de notre note de cadrage « *Comment répondre aux besoins en termes d'alimentation des salariés de l'EBE?* »[110]. Se poser cette interrogation de la légitimité de l'alimentation dans une politique salariale des EBE nous a permis de travailler sur des projets en lien avec la cafétéria et l'épicerie qui pouvaient compléter nos recommandations

[110] Cf. Préparation de la seconde immersion, Moulins-Engilbert, annexes.

pour une meilleure justice alimentaire. Ce débat s'est tout d'abord inscrit dans notre travail au cours de la deuxième immersion de Janvier. L'une de nos questions dédiées aux salariés était directement inspirée du débat qu'avait pu avoir les membres du CA sur la question des dons de fruits et légumes :

« *Question des avantages fournis par l'EBE aux salariés : ex : légumes vus comme des tickets restos*

- *Normal ?*
- *Envie ou Non ?*
- *Comment ces avantages pourraient prendre forme ?*
- *Est-ce qu'une cantine d'entreprise ou une épicerie solidaire, ou un groupement d'achat vous paraissent des avantages normaux fournis par une entreprise à ses salariés ?* » [111]

Suite à ces questions, la réponse d'un des salariés a été: « *Ils ont la même chose dans les usines donc ce serait logique* »[112], et il semblait y avoir un relatif consensus sur cette question de légitimité, au moins du point de vue des salariés.

Après la deuxième immersion, en ayant pris en compte ce relatif consensus auprès des salariés interrogés, nous avons pensé qu'il serait possible de produire un document offrant des clés d'argumentations aux porteurs de projets pour pouvoir défendre la légitimité d'une telle politique salariale. Aussi bien pour qu'ils puissent soutenir cette idée devant le conseil d'administration, que pour leur donner des arguments dans le cas où ils chercheraient à monter un dossier de subvention pour pouvoir la financer. Nous avons donc produit ce document, et il nous a ensuite servi de base de travail pour préparer l'atelier dédié à la politique salariale lors de la 3ème immersion.

L'atelier dédié à l'alimentation dans la politique salariale de l'EBE avait pour but de discuter de cette question de légitimité, et plus précisément autour de 3 projets concrets de politique salariale que nous allons détailler par la suite. L'atelier a permis de réunir les points de vues d'un public divers composé des porteurs de projets, de membres du CA, de salariés, de producteurs, d'acteurs sociaux, d'élus… Nous espérions qu'un débat de la sorte pouvait aussi lancer une dynamique au sein des EBE pour pouvoir à terme voir la mise en place des projets proposés ou d'autres projets dans le cadre de cette politique salariale.

B. L'alimentation dans la politique salariale : une initiative souhaitable mais qui suppose des frais

A la suite des discussions menées au cours des ateliers de la deuxième et troisième immersions, revenir sur les différents arguments utilisés pour défendre la légitimité ou l'illégitimité de l'intégration de la question alimentaire politique salariale des EBE semble pertinent.

[111] Cf. Questionnaires atelier 2ème immersion salariés, Moulins-Engilbert, annexes.
[112] Cf. Compte rendu atelier Salariés 2, Moulins-Engilbert, annexes.

Pour comprendre les enjeux entourant les questions d'alimentation dans ce contexte, il faut d'abord faire un détour par les enjeux de la politique salariale générale des EBE qui soulèvent beaucoup de questions de fonds sur l'utilité sociale d'une EBE. Les premiers arguments expliquant qu'une politique salariale au sein de l'EBE serait illégitime ont été apportés avant même nos immersions sur le territoire, au moment de la proposition d'accorder un prêt à taux 0 aux salariés. Certains membres du conseil d'administration considéraient qu'il ne serait pas normal que l'EBE puisse fournir plus d'avantages à ses salariés qu'ils pourraient en recevoir dans une entreprise dite « classique ». L'EBE fournissant déjà un cadre de travail suffisamment adapté, flexible et agréable, ils ne voyaient pas l'intérêt pour l'entreprise d'investir une somme d'argent importante dans d'autres avantages à destination des salariés.

Ce débat amène un questionnement sur le rôle de l'EBE en lui-même et sur la vision que l'on pouvait avoir de ce rôle. Si l'on considère que l'EBE n'est qu'un tremplin, une filière d'insertion vers un emploi dans une entreprise plus « classique », certains peuvent avoir du mal à voir l'intérêt de dépenser de l'argent dans des avantages pour les salariés. Cet investissement pourrait même être considéré comme contre-productif en termes de réinsertion car cela pourrait inciter les salariés à rester plus longtemps dans les EBE, et ainsi retarder le retour à l'emploi dans d'autres entreprises. Mais si l'on considère que l'EBE est une entreprise où les salariés peuvent rester pour une longue période sans forcément essayer de se réorienter par la suite, alors il est important de penser comment améliorer les conditions de travail et de vie des salariés. D'après la directrice de l'EBE de Moulins, l'EBE peut être aussi vu comme un mélange de ces deux visions, une entreprise qui aurait la flexibilité nécessaire pour être aussi bien un tremplin qu'un point de chute, afin de répondre aux différents profils et chemins de vie des employés.

Cette vision de l'EBE semble être partagée assez largement au sein des personnes que nous avons rencontrées et les débats et ateliers ont au final montré un certain consensus autour de la question de la légitimité pour les EBE de fournir une politique salariale. Le premier argument qui est souvent revenu rappelle que les autres entreprises font bénéficier à leurs salariés des mêmes avantages. Comme nous l'avons déjà évoqué, l'un des salariés nous avait dit « *ils ont la même chose dans les usines donc ce serait logique* » et qu'il ne serait donc pas injuste que les EBE en fassent de même et ils ne donneraient pas forcément plus que les autres entreprises. De plus, il n'y a pas d'avantages extraordinaires en étant salarié de l'EBE, payé au SMIC sans possibilité d'augmentation, offrir d'autres compensations serait la seule manière d'améliorer leur confort de vie. Une éducatrice spécialisée présente à l'atelier a aussi expliqué que ces dispositifs seraient bien évidemment légitimes sachant qu'il reste en moyenne 200 à 250€ aux salariés pour se nourrir après avoir déduit les charges du revenu. La philosophie de l'EBE est de mettre au centre les salariés et cela passe par le fait de les aider à se nourrir correctement. D'après certaines personnes présentes, le problème de la perte d'emploi est lié à beaucoup d'autres qui ne doivent pas être traités de façon cloisonnée mais bien comme un tout. Si les EBE veulent réussir à remettre efficacement et sur le long terme les personnes dans des conditions d'employabilité, il faudra aussi travailler sur les questions d'alimentation, mais aussi de santé, d'addiction, de mobilité. Une politique salariale ambitieuse pourrait permettre aux EBE de contribuer à résoudre ces différents problèmes. La

directrice s'est aussi permise de rajouter « *Si on ne le fait pas à l'EBE, personne ne le fera nulle part* », le dispositif expérimental dans lequel se développe les EBE permettant en effet à ces entreprises d'imaginer et d'expérimenter des idées nouvelles et ainsi pouvoir influencer les autres entreprises dans le bon sens à terme. « *Le point positif est que l'EBE est un schéma inédit, c'est une expérimentation et ce droit à l'essai permet de tester de nouvelles choses. Il faut justement prouver à la population que l'on est capable de faire ça et cela passe par la volonté collective, collégiale, avec les associations, les communes engagées* »[113].

Malgré cette vision à peu près consensuelle qui est ressortie des différentes conversations, le président de l'EBE de Luzy est tout de même intervenu pour rappeler que l'EBE est en phase de démarrage et qu'il est important de mettre en place des activités un minimum rentables avant d'instaurer des actions sociales. Il faut garder en tête que le but de l'EBE est d'aider des gens à se reconstruire socialement et professionnellement. Elle nécessite de rester pérenne afin de garantir ce dessein. Rappelant que même si tout le monde est d'accord sur le principe, il est nécessaire que l'EBE soit assez rentable à terme pour pouvoir mettre en place ces politiques. De plus, il n'y a pour l'instant pas assez de production à Luzy pour apporter des améliorations sociales. Il est donc nécessaire de rechercher des financements pour pouvoir imaginer mettre en place ces politiques, que ce soit par un tiers-payeur et/ou par de bons résultats financiers des EBE.

Arguments en faveur d'une politique salariale des EBE	Arguments contre l'idée d'une politique salariale des EBE
• Permets d'améliorer les conditions de vie des salariés	• Coût important
• « Ils ont la même chose dans les usines »[114]	• L'EBE fournit déjà plus d'avantages que les autres entreprises
• Les salariés n'ont pas d'avantages indécents	• Désincite à la réinsertion vers d'autres entreprises
• Les EBE sont un bon terrain d'expérimentation	
• Permet de décloisonner les solutions aux problèmes sociaux	

Ci-contre : tableau récapitulatif des arguments en faveur et défaveur de la politique salariale des EBE

[113] Cf. Compte rendu de l'atelier « politique salariale », troisième immersion, annexes.
[114] Cf. Compte rendu atelier Salariés 2, Moulins-Engilbert, annexes.

II. Trois projets concrets de politique salariale de l'alimentation

A. Prise en charge financière de l'EBE avec des tickets « acheter local »

Des tickets « acheter local » sur le modèle des tickets restaurant « classiques » pourraient être mis en place avec une participation de l'entreprise et des salariés pour faciliter l'accès à une alimentation locale. Cette idée s'inspire des « chèques coup de pouce », mis en place par la ville de Luzy au moment des fêtes de fin d'année pour pousser les habitants à acheter des produits locaux. Ces tickets « acheter local » serviraient de monnaie d'échange afin d'accéder à des produits alimentaires locaux et une partie du montant alloué en tickets « acheter local » serait financée par l'EBE. Ces tickets sont inspirés des tickets restaurant classiques, à la différence qu'une entreprise classique prend en charge une partie du repas mais déduit ce coût du salaire de l'employé. Ainsi, l'entreprise est avantagée par le système, qui peut aussi permettre une exonération de certaines cotisations sous conditions.[115]

Lors de l'atelier de discussion sur les politiques salariales, un problème a été soulevé par rapport à ce ticket : le manque de produits transformés locaux pour manger le midi, mis à part quelques restaurants locaux ou des produits vendus par le Grenier paysan et le Local paysan. Il faut aussi prendre en compte la contrainte liée aux horaires, par exemple à Luzy, le local paysan est fermé trois jours par semaine. Enfin il ressort également des discussions sur le fait qu'il est nécessaire de prendre en compte les habitudes alimentaires des salariés. Certains n'ont pas l'habitude de manger des produits locaux donc une sensibilisation serait nécessaire pour accompagner la mise en place de ces tickets.

Cette discussion a conduit à la conclusion qu'il faut élargir la vision et considérer les tickets « acheter local » davantage comme une monnaie d'échange plutôt que comme des tickets restos permettant d'acheter des plats préparés. Par exemple, ces tickets pourraient être mis en place dans une optique de découverte des produits, comme un « bon cadeau » afin d'aider les salariés à se familiariser avec certains produits locaux qu'ils n'ont pas l'habitude de consommer ou de cuisiner. Même si cette idée a semblé convaincre la majorité des acteurs présents à l'atelier, ils ont insisté sur le fait que cela doit être discuté avec les salariés afin que la décision soit commune et que leurs avis et envies soient pris en compte. Le directeur de l'EBE de Luzy a également proposé de mettre en place des tickets « acheter local » sous forme d'une récompense collective en fin d'année afin de motiver les salariés à s'impliquer dans leurs missions.

Ainsi les tickets « acheter local » semblent plus adaptés s'ils sont mis en place de façon ponctuelle dans un premier temps, le but étant encore une fois de prendre en compte les habitudes alimentaires des salariés. Après une discussion avec notre encadrant sur le modèle de financement d'un tel projet, ou du projet de ticket « acheter local », nous avons établi un modèle d'autofinancement par l'EBE. Cette proposition d'autofinancement s'inscrit dans une optique où l'EBE pourrait assumer pleinement l'inscription des questions de l'alimentation

[115] « Titres-restaurant : les 5 informations à connaître », consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.economie.gouv.fr/entreprises/titres-restaurant.

dans sa politique salariale. Afin d'éventuellement concevoir cette dépense comme une dépense liée à la masse salariale.

Nous avons réalisé la simulation économique selon les données suivantes :

Hypothèse de travail			
Une EBE de 40 salarié pour 32 ETP (80% temps de travail) soit 702 336€ de salaires (avec cotisations sociales et patronales)			
Salaires équipe avec charge patronale	702 336		
ETP	32		
Nombre de salarié (en moyenne salarié à 80%)	40		
Scénarios	Scénario : 1,5%	Scénario : 3%	Scénario : 4,5%
Montant total pol alim de l'EBE	10 535,04 €	21 070,08 €	31 605,12 €
Montant par salarié	263,38 €	526,75 €	790,13 €
Montant par salarié et par mois	21,95 €	43,90 €	65,84 €

Ci-contre : tableau des données utilisées pour la simulation ci-dessous

Pour cette simulation, nous partons donc de l'hypothèse qu'il y a 80% de temps plein dans l'EBE, soit 40 salariés dans l'EBE et 32 employés à temps plein. Cette simulation part de ce que l'EBE peut prendre en charge pour une politique salariale de l'alimentation. On prend le salaire net avec les cotisations sociales et les cotisations patronales, soit 702 336€.

Nous avons calculé 3 scénarios : dans le premier l'EBE accorde 1,5% de ce salaire total à l'alimentation, dans le second 3% et dans le dernier 4,5%.

Hypothèse : 30% pris en charge par l'EBE			
	Scénario 1	Scénario 2	Scénario 3
Montant pris en charge par l'EBE/mois/salarié	21,95 €	43,90 €	65,84 €
Montant des tickets acheter local/mois/salarié	73,16 €	146,32 €	219,48 €
Pourcentage pris en charge par l'EBE par ticket de 1	30%	30%	30%
Hypothèse : 50% pris en charge par l'EBE			
	Scénario 1	Scénario 2	Scénario 3
Montant pris en charge par l'EBE/mois/salarié	21,95 €	43,90 €	65,84 €
Montant des tickets acheter local/mois/salarié	43,90 €	87,79 €	131,69 €
Pourcentage pris en charge par l'EBE par ticket de 1	50%	50%	50%
Hypothèse : 70% pris en charge par l'EBE			
	Scénario 1	Scénario 2	Scénario 3
Montant pris en charge par l'EBE/mois/salarié	21,95 €	43,90 €	65,84 €
Montant des tickets acheter local/mois/salarié	31,35 €	62,71 €	94,06 €
Pourcentage pris en charge par l'EBE par ticket de 1	70%	70%	70%

Ci-contre : tableau du montant des tickets « acheter local » par mois et par salarié en fonction du pourcentage d'un ticket pris en charge par l'EBE

Chaque scénario donne donc lieu à un montant accordé à la politique salariale de l'alimentation par l'EBE. Considérant qu'il y a donc 40 salariés dans l'EBE, il suffit de diviser le montant accordé à l'alimentation par le nombre de salariés, puis par 12 pour obtenir le montant accordé par salarié et par mois. Ainsi, si l'EBE met 1,5% de sa masse salariale dans l'alimentation, elle accorde 21,95€ par salarié chaque mois. Si l'EBE met 3% de sa masse salariale dans l'alimentation, elle accorde 43,90€ par mois et par salarié. Dans le cas où l'EBE mettrait 4,5% de sa masse salariale dans l'alimentation, chaque salarié se voit attribuer 65,84€ par mois. L'avantage de cette simulation est qu'elle peut être utilisée même si le nombre de salariés évolue car le montant accordé par l'EBE (selon le % de la masse salariale), reste inchangé.

A partir des sommes accordées par mois à chaque salarié pour l'alimentation, nous avons réalisé deux simulations séparées. La simulation ci-dessous est un modèle pour calculer le montant des tickets « acheter local » par mois et par salarié à partir de 3 hypothèses. Si l'EBE prend en charge 30%, 50% ou 70% de la valeur d'un ticket acheter local. Les trois tableaux ci-dessous présentent les résultats obtenus en fonction de chaque hypothèse. Par exemple, si l'EBE accordé 1,5% de sa masse salariale à l'alimentation, et qu'elle prend en charge 50% d'un titre restaurant, chaque salarié se voit attribuer des tickets de la valeur de 43,90€ par mois. Sachant que la valeur moyenne d'un ticket restaurant en France est de 7,7€[116], cette hypothèse permettrait de donner 5 tickets restaurant par mois à chaque salarié.

Si on prend en compte le fait qu'il y a 22 jours de travail par mois, et que le salarié a un ticket restaurant par jour, il faut que le montant des tickets restaurant par mois et par salarié soit d'au moins 169,4€.

Au vu de notre tableau, le seul scénario qui remplirait cette condition est celui dans lequel l'EBE accorde 4,5% des salaires à la politique salariale de l'alimentation et prend en charge 30% d'un titre restaurant. Ce scénario est le moins avantageux pour l'EBE, qui doit investir 31 605,12€ pour l'alimentation, et pour le salarié, qui doit payer 70% de son repas avec un ticket restaurant.

B. Prise en charge par l'EBE d'une partie des coûts liés à la restauration

Le deuxième projet est celui de la prise en charge par l'EBE d'une partie des coûts liés à la restauration des salariés au sein de la cantine afin de réduire le prix du repas. Lors de notre deuxième immersion nous avons questionné les salariés sur la fourchette de prix souhaitable pour un repas à la cantine de l'EBE. En faisant une moyenne des réponses reçues et en discutant avec une assistante sociale, nous en étions arrivés à la conclusion que le prix de repas ne devrait pas dépasser les 3.50€ pour être accessible aux salariés[117], l'EBE pourrait participer financièrement dans cette logique pour faire baisser les prix à ou en dessous de 3.50€.

[116] « Titres-restaurant : les 5 informations à connaître », consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.economie.gouv.fr/entreprises/titres-restaurant.
[117] Analyse questionnaires EBE, Moulins-Engilbert, en annexe.

La simulation économique de la prise en charge par l'EBE d'une partie du coût du repas à la cantine ci dessous s'appuie sur les mêmes données que la simulation des tickets « acheter local », ici encore il y a trois scénarios selon le pourcentage des salaires équipe avec les charges patronales et cotisations sociales que l'EBE accorde à l'alimentation dans la politique salariale. Les simulations sont maximalistes : on considère ici que les salariés mangent tous les jours à la cantine (22 jours ouvrés par mois).

Hypothèse de travail			
Une EBE de 40 salarié pour 32 ETP (80% temps de travail) soit 702 336€ de salaires (avec cotisations sociales et patronales)			
Salaires équipe avec charge patronale	702 336		
ETP	32		
Nombre de salarié (en moyenne salarié à 80%)	40		
Scénarios	Scénario : 1,5%	Scénario : 3%	Scénario : 4,5%
Montant total pol alim de l'EBE	10 535,04 €	21 070,08 €	31 605,12 €
Montant par salarié	263,38 €	526,75 €	790,13 €
Montant par salarié et par mois	21,95 €	43,90 €	65,84 €
	Scénario 1	Scénario 2	Scénario 3
Montant pris en charge par l'EBE/mois/salarié	21,95 €	43,90 €	65,84 €
Participation de l'EBE pour un salarié qui irait tous les jours à la cantine (22j/mois)	1,00 €	2,00 €	2,99 €
Cout du repas (achat + masse salariale) si participation de 3,5€ du salarié	4,50 €	5,50 €	6,49 €
Cout du repas (achat + masse salariale) si participation de 4,5€ du salarié	5,50 €	6,50 €	7,49 €
Cout du repas (achat + masse salariale) si participation de 5,5€ du salarié	6,50 €	7,50 €	8,49 €

Ci-contre : tableau de simulation du prix d'un repas en fonction de la participation du salarié et du montant accordé par l'EBE pour l'alimentation dans la politique salariale par salarié et par mois.

Chaque scénario donne un montant de participation de l'EBE par repas et par salarié, soit 1€ dans le premier scénario (1,5% des salaires), 2€ dans le second scénario (3% des salaires), et 2,99€ dans le troisième scénario (4,5% des salaires). Ces scénarios sont croisés avec 3 hypothèses de ce que paie un salarié pour un repas (3,5€, 4,5€, 5,5€). Ces scénarios donnent alors des montants de ce que coûterait chaque repas en ajoutant le montant payé par le salarié et le montant pris en charge par l'EBE. Les résultats ont été classés en trois catégories : ceux qui semblent réalisables (en vert), ceux peu réalisables (en jaune) et ceux irréalisables (en rouge). Nous identifions 3 scénarios réalisables dont deux impliquant encore une fois que 4,5% des salaires soit accordé à l'alimentation, et deux nécessitant que le salarié paie 5,5€ son repas. Ce coût semble néanmoins assez élevé, étant donné le prix idéal de 3,5€ que nous avions évoqué plus tôt.

Une question s'est également posée, celle de matérialiser concrètement cette prise en charge dans les documents officiels de l'EBE. Cette question a été discutée lors de l'atelier de discussion, les réponses sont restées assez vagues, mais certaines idées ont été évoquées. Par exemple celle d'un engagement des salariés dans un contrat à travailler 2h par semaine dans le jardin partagé. Cette proposition a été assez critiquée au vu de la rigidité d'un contrat de travail et il ressort finalement qu'il serait plus approprié d'inscrire cela dans le règlement intérieur. Cette question doit être discutée en conseil d'administration après une discussion avec les salariés dans le but de trouver un consensus sur la forme que pourrait prendre

l’inscription de l’alimentation dans la politique salariale de l’EBE. Il est possible d’établir un parallèle entre la prise en charge de l’alimentation dans la politique salariale avec la prise en charge de la santé dans les politiques salariales, matérialisée par la carte mutuelle, car l’alimentation s’inscrit dans la même optique de santé et de bien être des salariés.

C. La mise en place de jardins solidaires

Dans le cadre de l'élaboration de sa politique salariale, l'EBE de Moulins-Engilbert a récemment mis en place un jardin solidaire. Cette initiative est née de la volonté d'intégrer de manière concrète l'aspect alimentaire dans la rémunération des employés, à travers l'exploitation d'un jardin solidaire. L'idée est que les salariés deviennent acteurs de ce projet, en s'impliquant directement dans le jardin, en contribuant à l'établissement d'une cantine basée sur les récoltes et/ou en promouvant l'importance de l'alimentation durable.

Durant un atelier dédié à cette politique salariale en janvier 2024, un débat animé a émergé entre différents participants autour de la possibilité de transformer les produits du jardin pour une utilisation dans la restauration collective, face à des normes sanitaires particulièrement strictes. Une des préoccupations soulevées concerne le potentiel caractère inéquitable de cette initiative : certains employés pourraient se retrouver à cultiver le jardin sans pour autant bénéficier de ses produits. Cependant, l'argument en faveur de ce projet repose sur l'idée que chaque participant peut y trouver son compte, que ce soit par l'intérêt personnel pour le jardinage ou par d'autres formes d'engagement dans le projet.

Ainsi, en promouvant l'engagement des salariés dans le jardin solidaire et en explorant les possibilités de valoriser ses produits, l'EBE cherche à renforcer sa politique salariale tout en favorisant une approche participative et inclusive. Ce projet vise à enrichir la culture d'entreprise en mettant l'accent sur la durabilité, la responsabilité partagée et le bien-être des employés.

CONCLUSION

Finalement, nos premières études montrent que pour la grande majorité des acteurs du territoire, ce projet d’inscription d’une politique salariale liée à l’alimentation au sein des EBE semble légitime et suscite beaucoup d’engouement mais également beaucoup d’interrogations. Ainsi, afin d’établir un projet solide, construit et concret, il convient de réaliser un certain nombre d’actions au préalable.

Premièrement, à court terme, il est nécessaire d’étudier la faisabilité du projet en prenant en compte l’aspect financier du projet. Il faudrait ainsi réfléchir à la mise en place de politiques salariales en faveur de l’accès à une bonne alimentation et qui soient dans le même temps en adéquation avec le budget/les ressources humaines et financières que possèdent les EBE.

Afin de réduire ces coûts, on peut imaginer un système de partenariat avec divers acteurs de l’alimentation qui pourraient s’investir dans ce projet (producteurs, magasins, épiceries…). A

travers des accords et des partenariats divers, les EBE pourraient trouver une source de financement pour leurs différents projets liés à leur politique salariale. Il faudrait creuser cette question des financements pour essayer de réduire au maximum les coûts supportés par l'entreprise afin que ces projets s'inscrivent dans une démarche sociale tout en respectant l'équilibre financier des EBE. Il faudrait également sonder davantage les salariés afin de connaître plus en détail leurs besoins, leurs envies et plus globalement leurs avis et leurs idées sur la question car ils sont les principaux concernés par ce projet.

A partir de ces premières études et ces premiers constats, les EBE pourront fixer leur politique salariale, énoncer les mesures à mettre en place en décidant quels sont les projets les plus intéressants à mener et en choisissant la forme que prendra cet avantage salarial en pratique (l'inscrit-on matériellement dans les contrats ?, dans le règlement intérieur ?, est-ce qu'on l'octroie sous certaines conditions ?).

Cependant, ce projet peut se heurter à des contraintes qu'il est important d'avoir en tête. Premièrement, ce projet qui est potentiellement basé sur des partenariats nécessite une parfaite coordination entre les acteurs mais nous avons soulevé le fait que tous les acteurs ne parvenaient pas forcément à bien communiquer entre eux sur le territoire. Cela nécessiterait donc beaucoup de travail avec potentiellement une personne qui pourra être chargée de gérer ces interactions pour que le projet aboutisse et se déroule au mieux.
De plus, l'autre problématique qu'il ne faut pas négliger est celle relative au financement du projet. Comme nous l'avons expliqué précédemment, l'aspect financier est fortement corrélé à l'aspect social dans ce projet, il faut donc chercher des sources de financement externes. Et enfin, il faut aussi garder en tête qu'il serait plutôt difficile de lier les deux territoires, les EBE ayant des aspirations différentes, des budgets différents et des contraintes alimentaires différentes. Il faudrait donc réfléchir tout d'abord à des projets à l'échelle de la commune.

Mais à court et/ou long terme, on pourrait réfléchir à des pistes de développement. On pourrait notamment étendre/cumuler les dispositifs afin de proposer une offre alimentaire globale au cœur la politique salariale. La question alimentaire serait ainsi centrale au sein de l'entreprise et les salariés auraient accès à des avantages variés. Puis on pourrait également réfléchir à un élargissement du champ de la réflexion en incluant des politiques salariales liées à l'environnement ou à la santé par exemple (on pourrait imaginer une prime « verte » pour l'utilisation d'un vélo, d'une trottinette…)

PARTIE IV : La coordination et la mise en relation des acteurs oeuvrant localement, à l'échelle des CLE, dans le domaine de l'accompagnement social, de l'accès aux droits, et des luttes contre toutes formes de précarité

INTRODUCTION

La problématique de la coordination et de la mise en réseaux des acteurs autour des questions d'accès aux droits et de lutte contre la précarité, a émergé dès notre première immersion. En effet, sur les deux territoires, plusieurs exemples ont illustré ce constat. A titre d'illustration, sur la commune de Moulins-Engilbert comme à Luzy, les Restos du cœur sont apparus comme des acteurs isolés. Cela peut paraître paradoxal dans un bourg où beaucoup de monde se connaît et où les différentes structures se trouvent proches géographiquement.

Ainsi, avant la seconde immersion, l'EBE et le CLE de Moulins-Engilbert ont choisi de soulever cette question comme deuxième problématique à traiter avec le projet de la cafétéria solidaire. Le travail avait pour but initial de s'intéresser à la relation de travail entre les différents acteurs sur les questions d'accès aux droits et de précarité alimentaire. Nous avons rapidement réalisé que la question englobait un domaine plus vaste : celui de la coordination des acteurs issus de diverses structures impliquées dans l'action sociale au niveau local, comprenant tant les personnes salariées que les bénévoles. Cela inclut l'articulation entre différentes entités : les pouvoirs publics, notamment France Travail ; les entreprises à but d'emploi (EBE) ; les Centres Locaux d'Emploi (CLE) et les associations caritatives présentes sur le territoire, etc.

Le but de notre travail a alors été de dresser un constat des dispositifs existants et de se demander comment la coordination des acteurs pourrait être améliorée. Il faut noter que le projet émanant du CLE et de l'EBE de Moulins-Engilbert, le groupe d'étudiants de Luzy a moins travaillé sur ces sujets.

Lors de la seconde immersion, les quatre ateliers organisés à Moulins-Engilbert (porteurs de projet, producteur, acteurs sociaux et salariés de l'EBE) avait pour objectif d'amener la discussion autour de la coordination. Ces ateliers étaient construits sur deux axes principaux : l'utilité d'une mise en réseau et les possibles outils de celle-ci (applications et logiciels de messagerie numérique). Néanmoins, lors du déroulement des ateliers, nous avons rencontré de nombreuses difficultés et ce, dès l'explication du projet en lui-même, puisque son but et son utilité ne semblaient pas clairs pour de nombreux participants. Afin de compléter cette approche de terrain, nous avons étudié des textes scientifiques traitant de coordination, notamment d'initiatives individuelles et collectives mises en place dans des structures variées.

Ce projet doit être considéré comme transversal et n'a pas pour but de proposer une solution spécifique, mais plutôt de stimuler la réflexion sur la coordination des acteurs oeuvrant dans le champ social, tout en offrant des pistes à explorer et à développer.

I.Un manque de coordination sur le territoire

A. Des dispositifs de travail déjà en place sur les territoires…

Afin de comprendre la dimension que nous entendons donner aux termes « coordination » et « mise en relation », il est utile d'aborder la question de la situation géographique et démographique de la commune de Moulins-Engilbert et de la commune de Luzy. Ces communes sont très rurales, enclavées et peu denses, comptant respectivement 1384 habitants, pour Moulins-Engilbert et 1988 habitants pour Luzy, selon les chiffres de l'INSEE, en 2021.

Cette faible densité de population rend parfois le maillage de l'action sociale difficile. Selon les bénévoles de l'association La Moulinotte, basée à Moulins-Engilbert, et rencontrées à l'occasion de la 1ère immersion : « *il y a un regard sur la misère qui bloque [...] et une forte mentalité rurale, un que vont dire les gens ?* »[118].

Cet aspect confirma donc le besoin de mener une réflexion autour de la mise en relation des acteurs qui œuvrent localement dans le champ de l'accompagnement social, afin de leur permettre de mener un travail plus efficace.

Mais si cette coordination et cette mise en relation des acteurs sociaux locaux paraissent nécessaires, il est important de relever qu'elles ne sont pas pour autant inexistantes. Certains dispositifs sont déjà mis en place et permettent de créer du lien entre ces acteurs.

Avant de penser à des dispositifs créés dans ce but spécifique de coordination, un bref retour sur la nature du territoire sur lequel évolue cette réflexion est primordiale. Comme évoqué précédemment, ces deux communes sont très peu denses. Cette faible densité permet une certaine proximité et de fait, un réseau de connaissances et de voisinage fort. Les situations personnelles de chacun, bien que peu exprimées de manière frontale et directe, sont globalement connues par une grande frange de population, dont les acteurs sociaux et les pouvoirs publics. Les connaissances, les associations ou commerces fréquentés peuvent également jouer un véritable travail d'orientation des personnes en situation de précarité ou faisant face à des difficultés. A titre d'exemple, les bénévoles de l'association La Moulinotte, à Moulins-Engilbert, nous ont indiqué avoir souvent joué rôle d'orientation vers les Restos du Cœur, pour ceux qu'elles savent dans la difficulté[119].

Les élus locaux sont aussi un pivot dans l'orientation et la mise en relation des publics avec les acteurs sociaux. Le maire de Moulins-Engilbert nous expliquait par exemple qu'il se rendait tous les mardis au marché, afin d'échanger, d'entretenir son lien avec les habitants de la commune et d'être informé des potentielles difficultés que ceux-ci pourraient rencontrer. A Luzy, la maire de la commune est également très investie dans toutes les questions touchant à

[118] Cf. Compte-rendu de l'entretien avec l'association La Moulinotte, Moulins-Engilbert, annexes.
[119] Idem.

la sphère sociale, s'intéressant de près aux habitants de sa commune touchés par diverses formes de précarité et difficultés, en étant notamment Présidente du CLE au pays Luzycois.

Les pouvoirs publics peuvent ainsi communiquer plus facilement avec les travailleurs du milieu social et orienter des publics vers ces derniers, renforçant ainsi le lien entre les différents acteurs du territoire. Ces considérations peuvent donc constituer une base de travail et de mise en lien.

Les CLE tiennent également une place centralisatrice dans la mise en relation de différents acteurs du champ social. Ils ont en effet mis en place des Commissions de Suivis de Parcours. Ces Commissions de Suivi de Parcours rassemblent les CLE, qui les animent, ainsi que d'autres acteurs locaux des communes, telle que l'association La Moulinotte à Moulins-Engilbert, précédemment citée, le Centre social, et les Restos du Cœur. Malgré l'arrêt de la participation des Restos du Coeur de Moulins-Engilbert à ces commissions, celles-ci se maintiennent toujours. Elles visent à réunir autour d'une même table les principaux acteurs sociaux (familles, missions locales, associations, etc…) afin de discuter d'un cas. Chacun des acteurs présents doit évoquer ce cas, et beaucoup s'aperçoivent que ce dernier leur était déjà connu. Cet échange permet de déceler les éventuels problèmes, et de proposer des solutions adaptées aux individus concernés[120].

Ce dispositif des Commissions de Suivi de Parcours est intéressant en ce qu'il réunit et met en lien différentes parties de l'action sociale. Cependant, il se concentre prioritairement sur la question de l'emploi, bien que des difficultés d'autre nature puissent être abordées de manière informelle.

Si elles constituent une base à notre réflexion, ces commissions souffrent des contraintes inhérentes à l'action sociale, telle que la sectorisation à laquelle elles sont astreintes. Cela soulève donc la question de la légitimité du CLE à assurer une telle mission, de coordination et de mise en réseau, pour des questions débordant de son champ de compétences ordinaire.

B. …Face à des contraintes inhérentes à l'action sociale

Cependant, malgré des dispositifs d'aide mis en place sur le territoire, ainsi que des acteurs investis au sein de ces dispositifs, il ressortait dès la première immersion d'une tension autour de la communication et de la coordination entre acteurs sociaux, notamment sur les questions de l'alimentation.

En effet, les différentes composantes luttant contre la précarité alimentaire, et plus généralement l'ensemble des acteurs luttant contre la précarité (Restos du coeur, travailleurs sociaux, mairies…), se retrouvent rarement à travailler ensemble, et n'échangent pas suffisamment sur les différentes initiatives mises en place ou sur les difficultés rencontrées (mais aussi et surtout les personnes concernées), la plupart du temps par manque de temps et de moyens. Il ressortait clairement d'une sectorisation au sein de l'action sociale, chaque

[120] Cf. Compte-rendu de l'entretien avec les porteurs de projet, 1ère immersion, Moulins-Engilbert, annexes.

professionnel œuvrant efficacement, mais au sein de son propre milieu professionnel. Le directeur des Restos du Cœur de Moulins-Engilbert nous expliquait lors de la seconde immersion : « *On a du mal à joindre souvent les autres acteurs. On peut pas dire qu'il y a une collaboration* »[121]. Un porteur de projet lors d'un atelier sur la coordination en janvier soulevait le problème : « *On a laissé s'installer des pratiques de couteaux entre les dents pour ménager leur pré carré de subventions pour générer de l'activité. Mais ça fait 40 ans que les gens ne se parlent pas. Les pouvoirs publics ne font plus de médiation et de communication* »[122].

Le paradoxe étant aussi que beaucoup d'acteurs se connaissent bien et se voient au quotidien, cette proximité au sein du réseau entraîne un certain nombre de tensions, qui empêchent la bonne communication et la bonne coopération du réseau. Notre première immersion avait pu rendre compte de la difficile intégration des Restos du cœur de Moulins-Engilbert au reste des acteurs de l'action sociale. Plusieurs personnes à Moulins se sont notamment plaintes de la direction des Restos du coeur avec des mots pour les décrire tels que : « *la mayonnaise ne prend pas avec eux* » ; « *On ne les piffe pa*s » ; « *Y'a un chien dans un jeu de quille* » ; « *Ils ne sont pas commodes* ». Il ressort notamment une grosse critique de la qualité de l'accueil des bénéficiaires, jugée par certains très stigmatisante, et se reflétant dans la fréquentation de cette antenne. En effet, son directeur nous indiquait, sans pouvoir l'expliquer, que le nombre de bénéficiaires a considérablement baissé ces dernières années en passant de 72 personnes à une dizaine de familles suivies, en contraste avec la situation nationale, qui voit le nombre de bénéficiaires des Restos du Cœur bondir. Ces tensions interpersonnelles semblent complexes à dépasser pour la bonne coopération du réseau.

Néanmoins, le cloisonnement entre différents secteurs de l'aide alimentaire se retrouve également entre les acteurs d'un même secteur. L'exemple frappant de ce constat s'incarne par le fait que l'atelier « acteurs sociaux » organisé pour la seconde immersion à Moulins-Engilbert, qui réunissait notamment l'assistante sociale de la commune et le directeur des Restos du Cœur de Moulins-Engilbert, fut leur première rencontre en personne. Ces deux acteurs, qui pourtant sont en lien au quotidien, l'assistante sociale redirigeant depuis plus de 3 ans des personnes en situation de besoin vers l'association des Restos du Cœur, ne s'étaient jamais rencontrés, sur un territoire de 1384 habitants. Cet exemple qui s'incarne également à Luzy, avec une assistante sociale n'ayant jamais rencontré l'antenne locale des Restos du cœur, permet de questionner l'échange et la communication au sein d'un même secteur, dont les professionnels devraient pourtant être en lien.

De plus, il y a une sectorisation entre les acteurs institutionnels du service public de l'emploi et de l'insertion et les associations caritatives (type Restos du Cœur, Croix Rouge, Secours Catholique). Ce constat s'illustre par le fait que les Restos du cœur de Moulins ne voient pas l'intérêt de participer aux Commissions de suivi de parcours, ou encore que le Secours Catholique ne soit pas membre de la Commission de suivi de parcours et des conseils

[121] Cf. Compte-rendu de l'atelier « Acteurs sociaux », 2nde immersion, Moulins-Engilbert, annexes.
[122] Cf. Compte-rendu de l'atelier « Porteurs de projet », 2nde immersion, Moulins-Engilbert, annexes.

d'administration du CLE et de l'EBE. En effet, lors de la seconde immersion, le directeur des Restos du cœur, nous avait expliqué son retrait de la Commission de suivi de parcours car « *il ne se sentait pas à sa place* »[123], et déplorait l'usage de « *sigles et d'acronymes* »[124]. Ces exemples consacrent la rupture entre les logiques et les pratiques des associations caritatives et des acteurs plus institutionnels. Les bénévoles au sein des associations sont souvent peu nombreux, s'investissent mais peuvent se sentir moins concernés en comparaison avec des salariés employés par les institutions. Cette différence mène à des tensions, à des reproches mutuels, les bénévoles blâmant le caractère trop formel de l'aide mise en place par les institutions (cf. la critique des sigles par les Restos du cœur), et les salariés blâmant les bénévoles pour l'inconstance de leur aide.

Une contrainte réside aussi dans les limites de l'action du CLE. Bien que quelques dispositifs existent déjà sur le territoire pour faire travailler ensemble différents acteurs sociaux (Commission de suivi de parcours), elles se concentrent principalement sur les questions de l'emploi et de la réinsertion sans essayer d'aborder d'autres questions pourtant centrales et fortement liées à l'emploi (alimentation, santé, mobilité…). Il convient dès lors d'interroger la possibilité d'ouvrir cette action, efficace et porteuse de succès sur le territoire de Moulins-Engilbert et de Luzy, à un traitement de la précarité plus large, et par conséquent à d'autres publics.

Une fois les constats posées autour de l'existence d'une action sociale présente mais limitée, s'interroger sur les pistes d'amélioration de la coordination sur les territoires semble nécessaire.

II. Réflexions autour d'un projet de coordination

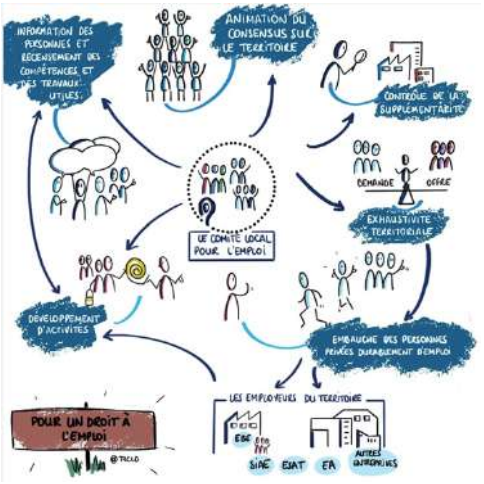
A. Quel acteur légitime pour ce rôle de coordination ?

Comme précisé précédemment, cette question de la coordination est née au terme de constat de la première immersion. Néanmoins à la suite de la seconde immersion de nouvelles problématiques sont venu prolonger le premier bilan. En effet, au fil des ateliers la question de la légitimité s'est rapidement posée. Si du côté des porteurs de projet, la légitimité du CLE voire de l'EBE semblait plus ou moins claire, les producteurs questionnaient la place de l'EBE sans saisir nécessairement la différence avec le CLE. Les acteurs sociaux, quant à eux, voyaient plus la place d'un acteur institutionnel comme la préfecture pour porter ce genre d'action. Ainsi, il semblait palpable que ces interrogations autour de la légitimité d'un acteur à coordonner, imposait des questions de définition voire de redéfinition du CLE, souvent entendu à tort comme un doublon ou une entité directement liée à l'EBE.

Cela s'observe au prisme de nos différents entretiens. D'un côté, le représentant d'une association nous répondait, quand on le questionnait sur les relations entre son association et

[123] Cf. Compte-rendu de l'atelier « Acteurs sociaux », 2nde immersion, Moulins-Engilbert, annexes.
[124] Idem.

l'EBE, qu'il avait deux bénévoles au conseil d'administration du CLE. La confusion se ressent également à un niveau plus large. Un membre du Conseil d'Administration (CA) du CLE nous a précisé que les maires des communes sont habilités à recevoir la liste des chômeurs de Pôle Emploi (aujourd'hui France Travail) et à les transmettre aux CLE. Or, il a complété en stipulant qu'il peut y avoir des blocages du côté de Pôle Emploi au moment de communiquer ces listes. Selon ce membre du CA, ce sont des réserves liées au fait que le CLE marcherait « sur leurs plates-bandes ». Cela laisse entrevoir l'idée prégnante et sous-jacente selon laquelle le CLE redirige nécessairement vers l'EBE.



Ci-contre : schéma explicatif du comité local pour l'emploi[125]

Or, si l'on reprend la définition donnée par le programme *Territoires zéro chômeur de longue durée* (TZCLD), à travers ce schéma, on se rend compte que le CLE a bien un rôle plus large que le suivi des personnes en situation durable de privation d'emploi. Il existe une dimension affirmée de coordination sur le territoire, autour de « l'atteinte de l'exhaustivité » : « *en mobilisant, coordonnant les acteurs et actrices du territoire et en développant des outils propices à la suppression de la privation d'emploi* »[126]. Cette question de la coordination est donc déjà confirmée pour la stricte question de l'emploi. Néanmoins, si l'on croise les rôles du CLE donnés ici et les freins à l'emploi aujourd'hui en France, selon France Travail, il en ressort que de nombreuses questions ne sont pas nécessairement explorées par le CLE.

[125]« Qu'est-ce que le comité local pour l'emploi (CLE) ? », *FAQ TZCLD*, consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.tzcld.fr/faq/question/comite-local-pour-lemploi-cle/.

[126] Idem.

Ci-contre : les principales difficultés recensées en 2022 par France Travail[127]

Ainsi, transparaît la question suivante : faut-il redéfinir le rôle du CLE ? D'un côté, il est possible argumenter que si le CLE veut être l'acteur qui lève les freins à l'emploi sur le territoire, étendre son rôle et notamment sur des sujets de précarité alimentaire (entendu comme « santé » sur le graphique) apparaît comme plus qu'évident. L'insertion par l'emploi s'entend comme la fin d'un processus de sortie du chômage de longue durée, mais le processus prend corps bien en amont.

Sur le territoire de Moulins-Engilbert ce processus est déjà compris. Nous avons pu avoir un entretien avec un responsable du comité des œuvres sociales (COS) de Villapourçon, qui a affirmé qu'ils assurent, au sein du COS, un suivi des personnes en situation de surendettement. Ils vont garantir tout un processus pour aider un ménage à retourner à une situation financière stable. Selon les cas, ils peuvent même accorder des prêts pour aider les familles en situation financière complexe. Comme vu précédemment, la question de précarité financière figure aussi dans les freins à l'emploi en France à hauteur de 19%[128]. Ainsi, il existe des actions isolées mais actives, pour lever ces freins à l'emploi sur le territoire.

Si cette dimension est manifeste localement, elle se retrouve aussi dans la volonté de TZCLD. Le Chef de Projet Territoires zéro chômeur de longue durée a ainsi pu faire écho à cette idée d'une dimension plus large, en expliquant qu'il existe des variables endogènes de l'accès à l'emploi, des « *fils rouges* » : « *la mobilité, l'accès à la santé, la précarité énergétique, l'accès à l'alimentation mais aussi les problématiques de surendettement ou encore de manque de formation* ». En tant que chef de projet chez TZCLD, en lien avec notre sujet sur la précarité alimentaire, il a pu nous exprimer son regret de ne pas avoir réussi à fédérer les acteurs de l'aide alimentaire autour de TZCLD. Il y avait eu des échanges deux ans auparavant, car ils s'étaient rendu compte que les CLE et les EBE pouvaient être des leviers pour les associations caritatives, en termes de capacité d'élargissement des plages horaires, de portage de colis alimentaires, et d'identification de personnes en situation de non-recours. Par

[127] « Tous mobilisés pour lever les freins à l'emploi - France Travail », *Pôle Emploi*, consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.francetravail.org/accueil/actualites/infographies/tous-mobilises-pour-lever-les-freins-a-lemploi.html?type=article.
[128] Idem.

ailleurs, cela n'a pas abouti à quelque chose de pérenne et d'institutionnaliser. On peut donc également avancer d'une volonté de coordination entre acteurs à l'échelle de TZCLD.

D'autre part, cette question de la coordination nous a également amené à questionner : qui, sur le territoire, était déjà en charge de cette mission ? Si le CLE n'est pas légitime pour porter cette coordination, qui d'autre pourrait le faire ? Comme nous le développerons par la suite et comme nous l'avons démontré par les éléments précédents, le principe d'une double coordination, à un niveau micro et macro nous semble être le plus pertinent.

Ainsi au niveau micro l'enjeu est simple, il est celui de l'individu, de pouvoir discuter entre acteurs du cas précis de chaque individu, de sa situation, de l'urgence de celle-ci, des antécédents, etc… L'objectif premier n'est pas de discuter des grandes directions pour aider à lever les freins à l'emploi, un niveau plus macro semblant plus pertinent pour traiter ces questions. Ainsi au niveau micro, le CLE a déjà porté cette question du suivi des individus sur le volet de l'insertion à l'emploi. Élargir ses prérogatives en entendant « insertion à l'emploi » (c'est-à-dire en incluant tous les aspects des freins à l'emploi) apparaît fondamentalement cohérent pour remplir sa mission première. D'autant plus que, comme le rappelle le site de TZCLD[129], le projet TZCLD reste avant tout une expérimentation qui a pour but à la fois d'assurer « *de proposer à toute personne privée durablement d'emploi qui le souhaite, un emploi à durée indéterminée et à temps choisi* » (un premier aspect) mais aussi de « *répondre aux besoins des divers acteurs et actrices du territoire : habitants, entreprises, institutions…* » (deuxième aspect). Il y existe donc bien une volonté de réponse aux enjeux du territoire. Ce statut d'expérience dont dispose TZCLD et *a fortiori* le CLE lui permet d'être un acteur changeant, adaptable. Ainsi, en plus de la question de l'emploi déjà traitée au sens strict, créer une partie, au sein du CLE, sur l'accompagnement social, avec un poste à temps partiel pour expérimenter, paraît être tout à fait pertinent.

Face à la question de l'acteur au niveau plus macro, l'interrogation reste de mise. Deux acteurs sont censés d'une certaine manière assurer déjà cette mission. Un service déconcentré de l'Etat, récemment créé, l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires, avec des relais dans chaque département, assure notamment une mission de « *faire vivre les ruralités* »[130]. C'est un premier acteur potentiel qui pourrait porter cette coordination des acteurs à une échelle plus macro, et qui permettrait également de se constituer comme intermédiaire entre les directives nationales et les réalités locales remontées par les acteurs. De l'autre côté, c'est par le Département que cette mission pourrait être assurée, une structure donc décentralisée. Le Conseil départemental de la Nièvre dispose de différents services qui pourraient remplir ce rôle[131]: la Direction du Développement Territorial ou encore le Service Insertion et Économie Sociale et Solidaire. Il pourrait être pertinent pour l'avenir de ce projet de

[129] « La démarche expérimentale », *Territoires zéro chômeur de longue durée*, consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.tzcld.fr/decouvrir-le-projet/la-demarche-experimentale/.
[130] « Qu'est-ce que l'ANCT ? », *Les services de l'État dans la Nièvre*, consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.nievre.gouv.fr/Actions-de-l-Etat/Agence-Nationale-de-Cohesion-des-Territoires/Qu-est-ce-que-l-ANCT.
[131] « Annuaire des Services - Nièvre », consulté le 15 avril 2024, URL : https://nievre.fr/le-departement/organisation-et-fonctionnement/annuaire-des-services/.

questionner ces acteurs ; à la fois sur les tâches et missions qu'ils remplissent déjà et sur l'intérêt qu'ils pourraient porter à une association plus étroite avec le projet TZCLD.

Dans le cadre de notre travail, en parallèle des projets plus opérationnalisables (épicerie solidaire et cafétéria solidaire), nous n'avons pas pu nous pencher sur la rencontre d'acteurs par rapport à cette problématique de la coordination. Ce premier constat se joint à la difficulté de rencontrer les acteurs lorsque nous avons initié des démarches. D'un côté, rares furent les réponses du PAT au Département et encore plus rares furent les disponibilités pour une rencontre en visioconférence. D'un autre côté, lors de la seconde immersion, les acteurs sociaux ne furent que trois à être présents sur plus d'une quinzaine d'invitations. Si cela pose déjà un problème pour la présentation de la cafétéria solidaire à ce type d'acteurs, cela est encore plus problématique sur la question de la coordination. En effet, il est compliqué de connaître l'avis de tout le monde sur la structure la plus légitime pour coordonner les acteurs. Nous ne pouvons donc pas réellement savoir si les quelques trois avis collectés, lors de l'atelier acteurs sociaux de la 2nde immersion, sont représentatifs ou non.

B. Comment réussir et permettre une meilleure coordination ?

Plusieurs mesures permettraient une meilleure coordination entre les acteurs.

- La mise en place d'une « commission de suivi de l'alimentation », à l'image de la commission de suivi de la sécurité sociale alimentaire prévue dans l'expérimentation « Territoire zéro faim », ou des « commissions locales pour l'emploi » organisées par le CLE. Celles-ci permettraient d'assurer un suivi des différents projets alimentaires du territoire, mais aussi de rassembler tous les acteurs concernés par l'alimentation de manière régulière. Celles-ci pourraient être organisées par le CLE.
- L'utilisation d'applications ou de logiciels de messagerie numérique dans le but de créer un groupe de discussion commun à tous les acteurs concernés par l'alimentation.
- L'organisation de rencontres, d'évènements ou de projets en commun pour renforcer la mise en réseau des différents acteurs du domaine de l'action sociale.
- Offrir la possibilité à tous les acteurs concernés par l'alimentation de participer au Conseil d'Administration des CLE, notamment les associations tels que les Restos du Coeur ou le Secours Catholiques.
- La mise en place de réunions et de partenariats avec l'échelon départemental : une double coordination, au niveau locale et départementale serait pertinente pour renforcer la cohérence et la pérennité des mesures.

Parmi toutes ces mesures, le rôle du CLE est central. Si celui-ci est effectivement prêt à élargir son champ de compétence pour incarner le rôle de médiateur dans la mise en place et le maintien de la coordination entre les acteurs, il aura alors besoin de plus de salariés, puisque les chargées de Mission du CLE de Luzy et de Moulins-Engilbert sont déjà extrêmement occupées par leur travail. Toutefois, à ce stade de la réflexion, il nous semble compliqué d'élaborer une fiche de poste, et presque impossible d'estimer la charge de travail mobilisée par cette mission.

- **Focus sur « Territoire zéro non-recours » et « Territoire zéro faim » :**

A côté de l'expérimentation « Territoires zéro chômeur de longue durée », d'autres expérimentations nationales, telles que « Territoire zéro non-recours », et le projet « Territoire zéro-faim » cherchent aussi à améliorer la synergie entre les acteurs concernés par leurs domaines d'expérimentations respectifs, et peuvent ainsi nous inspirer. En effet, s'agissant de « Territoire zéro non-recours », dont l'objectif est d'accélérer le déploiement de la solidarité à la source, son ambition est de parvenir à rapprocher et coordonner les organismes sociaux et les Impôts. Plus particulièrement, une des propositions du projet « Territoire zéro faim », dont le but est de lutter contre la précarité, semble pertinente : le projet ambitionne de créer une « commission de suivi de la sécurité sociale alimentaire », à l'image de la commission de suivi pour l'emploi, dont le but sera de réunir et de coordonner tous les acteurs concernés par le domaine de l'alimentation et de l'action sociale.

CONCLUSION

A travers cette étude, nous avons rencontré plusieurs difficultés pour traiter le sujet. D'abord, celle de le rendre concret, sans proposer une solution finale pour résoudre le problème. D'où notre volonté de se focaliser sur des expérimentations déjà menées à travers l'étude de textes scientifiques. Cependant, le sujet de coordination entre acteurs est peu exploré dans la littérature scientifique, ce qui a restreint notre capacité à réaliser une démarche comparative exhaustive, nos sources étant limitées. Ces faibles études sur ce sujet peuvent témoigner de la complexité de trouver des solutions concrètes à ce genre de problèmes. Ensuite, les termes utilisés ont créé une confusion parmi les acteurs impliqués dans les actions sociales de Moulins-Engilbert. L'utilisation du terme de « médiation », à la place du terme de « coordination », que nous employons désormais, a été assez mal interprété lors des échanges en ateliers, étant plutôt associé à la résolution de conflits supposés existants, plutôt qu'à la mise en synergie entre différents acteurs. De plus, il a été difficile pour nous de nous sentir comme acteurs légitimes à proposer des suggestions : nous connaissons le territoire depuis moins d'un an, seulement à travers nos trois immersions, et nous sommes extérieurs aux structures locales.

Nous avons tout de même présenté quelques solutions pour une meilleure coordination des acteurs. Elles étaient néanmoins soit trop théoriques, notamment s'agissant de la mise en réseau, soit assez mal reçues, s'agissant des idées d'outils de communication. En effet, la proposition d'utilisation d'applications et/ou de logiciels de messagerie instantanée a été assez mal perçue, que cela soit en termes d'utilité pour le territoire, ou bien même en termes d'utilisation des applications en elles-mêmes (la fracture numérique est ici à prendre en compte).

PISTES DE FINANCEMENTS DE CES DIFFÉRENTS PROJETS

Nous avons eu un entretien avec une responsable du PAT, pour discuter des possibilités de financements de ces projets en partenariat avec le Projet Alimentaire Territorial. Ce projet est une initiative publique, issue de la loi d'avenir pour l'agriculture et qui vise à encourager les initiatives locales autour des questions alimentaires. Ainsi, au vu de la philosophie de nos projets, il est pertinent de se rapprocher de cette organisation.

Pour nos deux projets concrets (cantine et épicerie) deux points sont ressortis de cet entretien :

Tout d'abord, la responsable du PAT nous a expliqué que nos projets correspondaient aux ambitions du PAT, et dans ce sens là, pouvaient être « certifiés« par celui-ci. Cette certification permet d'avoir des dossiers plus crédibles pour répondre à des appels à projets (nationaux, européens), et donc d'obtenir des financements. Toutefois, il sera nécessaire de préciser le modèle économique de nos deux projets pour pouvoir participer à des appels à projets.

Aussi, au cours de l'entretien, la responsable du PAT nous a fait part de deux autres moyens d'obtenir des financements :

D'une part les fondations privées :

- La Fondation France s'engage, qui soutient l'économie sociale et solidaire. Les projets labellisés bénéficient d'un financement et d'un accompagnement de trois ans pour leur réalisation et leur mise en œuvre.

  Site internet : Accueil - Fondation la France s'engage (fondationlafrancesengage.org)

- La Fondation Daniel & Nina Carasso, qui soutient les questions d'alimentation durable, d'environnement, et à fortiori des sujets liés à nos projets, tels que le circuit court ou la précarité alimentaire.

  Site internet : Fondation Daniel et Nina Carasso (fondationcarasso.org)

- La Fondation RTE, du nom de l'entreprise qui l'a créé, a pour but de contribuer au développement des campagnes sur tous ces aspects (économiques, sociales, culturels). Elle se veut aidante auprès des campagne, c'est un critère géographique et non thématique, elle peut aider sur tous les domaines.

  Site internet : https://fondation-rte.org/institutionnelle/notre-raison-detre

D’autre part les programmes publics:

- Les Contrats Territorialisés, qui visent à soutenir les territoires dans leur développement local, notamment concernant l’alimentation et l’économie de proximité. Pour répondre à ces ambitions, ils accompagnent notamment des associations. L’EBE en étant une, elle peut prétendre au financement de ce type de programme.

  Site interne : Programme national pour l'alimentation 2019-2023 : territoires en action | Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire

- Le Programme LEADER, Liaison entre Actions de Développement de l’Economie Rural, est un programme d’aide européen repris en France par l’association LEADER France. Cela s’articule autour de 339 Groupe d’Action Locale (GAL) qui bénéficie chacun d’une enveloppe pour financer des projets de développement des zones rurales.

  Site internet : https://leaderfrance.fr/

  Candidater à un projet LEADER : https://www.youtube.com/watch?v=7JzxR1NJ6OM&t=14s

CONCLUSION GÉNÉRALE

Depuis septembre, dans le cadre de la Public Factory, nous avons travaillé sur la thématique de la justice alimentaire, en lien étroit avec les comités locaux pour l'emploi et les entreprises à but d'emploi situés à Luzy et à Moulins-Engilbert, dans le département de la Nièvre.

Ce projet a été l'occasion de découvrir les logiques du travail de groupe, de nouveaux acteurs (comités locaux pour l'emploi, entreprises à but d'emploi, élus locaux, assistantes sociales, travailleuses sociales, bénévoles, producteurs, commerçants…) et de nouveaux territoires (le pays Luzycois et le Morvan-Aron).

Mais surtout, il nous a donné l'opportunité de penser à de nouvelles solutions concernant l'aide alimentaire, en essayant d'y intégrer à la fois le volet social et économique. D'abord par la recherche académique et le repérage d'initiative, puis par la réalisation d'entretiens, de questionnaires et l'organisation d'ateliers, qui ont tous été essentiels dans notre réflexion.

Cela aboutit à la construction de 4 projets, deux centrés respectivement sur les territoires de Luzy et de Moulins-Engilberts, et deux transversaux :

Le projet d'épicerie itinérante à Luzy, qui vise à pallier au manque de commerces, aux problèmes de mobilité, et au manque de lien social qui touchent le territoire, et à terme, au manque de ressources économiques qui concernent de nombreux habitants, par la mise en place de tarifs préférentiels.

Le projet de cafétéria solidaire à Moulins-Engilbert représente une initiative visant d'une part à diversifier l'offre de restauration pour les travailleurs du territoire, notamment de l'EBE. D'autre part, le projet ambitionne de créer un lieu dédié à l'alimentation solidaire sur la commune.

Le projet d'intégration de l'alimentation dans la politique salariale de l'EBE peut prendre diverses formes et a pour objectif d'améliorer le bien-être des salariés en leur permettant de réduire leurs coûts liés à l'alimentation et ainsi d'accéder à une alimentation de qualité.

Le projet de mise en coordination sur le territoire, qui cherche à améliorer la synérgie entre tous les acteurs concernés de loin ou de près par l'alimentation, et à impulser la réalisation de projets et d'évènements communs entre ces derniers.

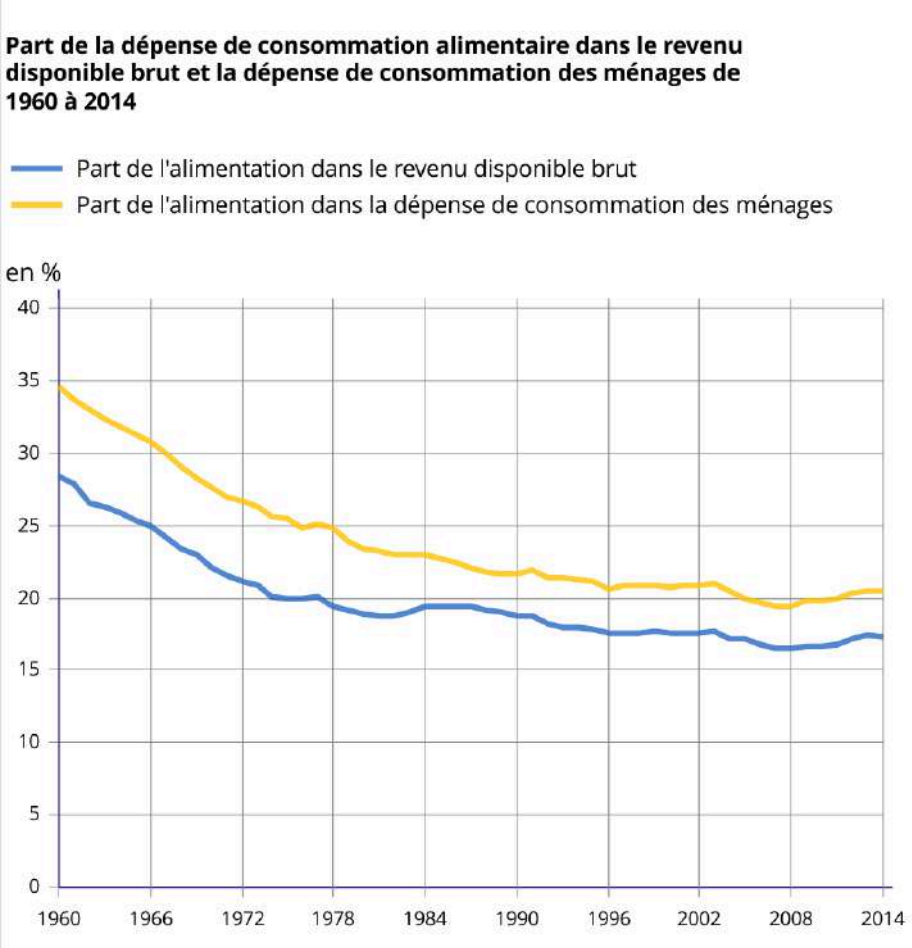
Nous espérons qu'ils inspireront les comités locaux pour l'emploi de chaque territoire dans leur réflexion autour de la mise en place de nouvelles activités, dans l'optique de lutter pour la justice alimentaire.

ETAT DE L'ART

I. Etat de l'art sur la problématique de l'alimentation

A. La qualification de la précarité alimentaire

En France, l'égalité en matière d'alimentation reste un défi majeur, comme en témoignent les résultats d'une enquête Ipsos de 2021 indiquant que 76 % des Français estiment que cette égalité n'est pas atteinte, principalement en raison de contraintes financières. Les données de l'INSEE révèlent qu'en 2014, la nourriture représentait en moyenne 17,3 % du revenu disponible brut des ménages français[132].



[132]Kessous Aurélie et Chalamon Isabelle, « « Dis-moi ce que tu manges et je te dirai qui tu es ! ». Approche sémiotique des représentations mentales des marques alimentaires », *Management & Avenir*, 2014, vol. 70, nº 4, pp. 33-54, doi:10.3917/mav.070.0033.

Ci- contre : Tableau représentant la part de la dépense de consommation alimentaire dans le revenu disponible brut et la dépense de consommation des ménages de 1960 à 2014[133].

L'inflation économique contraint les familles à privilégier le prix au détriment de la qualité des aliments. C'est ce qui peut expliquer la légère hausse de la courbe à partir de la crise de 2008. Cette situation souligne le défi de la justice alimentaire, en particulier pour une partie de la population qui peine à répondre à ses besoins nutritionnels. Par ailleurs, les difficultés économiques engendrent des changements dans les habitudes alimentaires, impactant la santé de diverses manières, telles que le risque accru de malnutrition ou la prévalence croissante de l'obésité. Par conséquent, le coût demeure le facteur déterminant pour la majorité de la population, reflétant ainsi le modèle alimentaire français. Cependant, cette réalité met en lumière des défis persistants liés à **l'équité et à la qualité de l'alimentation** pour les individus en situation de précarité[134].

Dans l'optique de saisir le sujet dans sa complexité, nous nous sommes attachés à définir les différentes notions principales et à les distinguer. Nous aborderons ici les notions de précarité, de sécurité alimentaire, de souveraineté alimentaire, de précarité alimentaire et les principaux enjeux autour de l'aide alimentaire.

Les termes **pauvreté** et **précarité** sont souvent évoqués dans les médias, surtout depuis la crise de 2008, mettant en lumière diverses réalités comme le chômage, le sans-abrisme, les bénéficiaires des aides sociales, les habitants des quartiers défavorisés en banlieue, ainsi que les travailleurs qui peinent à joindre les deux bouts[135]. Les pouvoirs publics ont fixé des indicateurs et des seuils pour définir et cibler les populations pauvres d'un point de vue essentiellement monétaire. Cependant, la **précarité** est un concept plus complexe, **difficile à quantifier et à saisir par les chiffres**. Malgré cela, les rapports publics continuent de privilégier une approche statistique basée sur les revenus à une **échelle macro**. Ces méthodes ne sont pas adaptées pour appréhender tous les aspects de ce phénomène et ne permettent pas de considérer les personnes précaires comme des acteurs influents dans leur environnement, mais plutôt comme des individus soumis à des **circonstances socio-spatiales**. Par précarité, on désigne plutôt une situation d'instabilité, un état d'insécurité qui peut être défini comme ***"la situation d'un individu placé dans une position de fragilité, de vulnérabilité et d'incertitude face à l'avenir"***[136].

Le comité de la sécurité alimentaire mondiale définit la **sécurité alimentaire** comme un concept qui peut exister quand « tous les êtres humains ont, à tout moment, la possibilité physique, sociale et économique de se procurer une nourriture suffisante, saine et nutritive leur permettant de satisfaire leurs besoins et préférences alimentaires pour mener une vie saine et active ». Cette notion à l'aspect très technique est complémentaire de celle de **souveraineté alimentaire**, à la dimension plus politique, qui s'intéresse de plus près aux conditions sociales d'accès à la production de nourriture,

---

[133] Larochette Brigitte et Sanchez-Gonzalzez Joan, *INSEE*, « Cinquante ans de consommation alimentaire : une croissance modérée, mais de profonds changements ». URL : https://www.insee.fr/fr/statistiques/fichier/version-html/1379769/IP1568.pdf

[134] Poulain Jean-Pierre et Tibère Laurence, « Alimentation et précarité », *Anthropology of food*, 14 octobre 2008, nº 6, doi:10.4000/aof.4773.

[135] Hochedez Camille et Mialocq Madeleine, « Précarités et marginalités en milieu rural. Introduction », *Pour*, 2015, vol. 225, nº 1, pp. 19-25, doi:10.3917/pour.225.0019.

[136] *Ibid*.

développée par la Via Campesina, organisation regroupant des organisations paysannes du monde entier. Sa définition lie donc les enjeux environnementaux et sociaux des populations. Quant à la notion de **précarité alimentaire**, il s'agit d'une alimentation contrainte, du niveau le plus fragile de la sécurité alimentaire, qui s'exprime à travers un « accès restreint, inadéquat ou incertain à des produits sains et nutritifs, et dont la faim est la conséquence ultime, mais non systématique »[137].

B. L'aide alimentaire en France

Face à cela, **l'aide alimentaire** basée notamment sur le don, le bénévolat, la gratuité ou encore sur les chèques alimentaires distribués par les conseils départementaux, s'est développée. A l'origine solution d'urgence, elle s'est progressivement installée de manière **pérenne** : elle est devenue une composante du système alimentaire (production/distribution), particulièrement dans la lutte contre le gaspillage (redistribution des invendus / produits périmés). Des **alternatives** tentent de dépasser les problèmes posés par cette pérennisation en remettant au **premier plan les besoins des personnes en situation de précarité alimentaire** et en les liant au territoire. De plus, la chercheuse L. Martin-Meyer souligne dans son article « Ces aides qui nourrissent la précarité »[138] les limites des chèques alimentaires et de l'aide financière ciblée, qui peuvent contribuer à infantiliser les bénéficiaires et les priver de liberté dans leurs choix alimentaires. Cette dernière aborde notamment l'invisibilisation de l'insécurité alimentaire dans les pays développés, en particulier en France, où elle est souvent perçue comme un problème marginal.

Plusieurs **critiques** ont été adressées à ce système qui tente d'apporter des réponses à cet enjeu par le caritatif, notamment par l'inspection générale des affaires sociales, toujours selon B. Sèze, mais aussi l'anthropologue B. Bonzi, qui portent principalement sur la **qualité nutritionnelle des dons et sur leur cohérence vis-à-vis des besoins**. En effet, l'aide alimentaire répond aujourd'hui plutôt au **besoin d'écoulement des produits** (excédents de la grande distribution, des producteurs…, avec défiscalisation de ces dons, réduction d'impôts parfois égal à 60% de la valeur du don, réduction du coût de traitement des déchets) qu'à ceux des receveurs. De plus, l'auteur souligne que cela **ne permet pas de penser la dignité**, car ce système « assigne les personnes précaires à la consommation de produits qu'on retire de la vente »[139]. Ainsi, les personnes bénéficiant de l'aide alimentaire peuvent ressentir une forme de **déshumanisation**, jusqu'à se sentir **stigmatisés** par les associations et leurs bénévoles, où s'installerait une forme de **hiérarchie entre aidants et aidés**. L'importance de la **Loi Garrot de 2016** peut toutefois être soulignée, puisqu'elle a établi une hiérarchie dans les actions pour la lutte contre le gaspillage alimentaire, permettant de contrer cet effet pervers d'écoulement des produits.

Cette rentrée 2023 a été marquée par une déclaration à l'Assemblée Nationale du délégué général Jean-Yves Troy des **Restos du Coeur**, – association majeure dans le domaine, elle assure 35% de l'aide alimentaire en France – que l'association n'était **"pas dimensionnée aujourd'hui pour**

---

[137]« S'attaquer à la précarité alimentaire », *Alternatives Economiques*, 11 septembre 2018, consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.alternatives-economiques.fr/sattaquer-a-precarite-alimentaire/00086028.

[138]Martin-Meyer Laura, « [Alimentation] Ces aides qui nourrissent la précarité », *Sesame*, 2022, vol. 12, nº 2, pp. 16-21.URL : https://www.cairn.info/revue-sesame-2022-2-page-16.htm.

[139] Sèze Benjamin, *Quand bien manger devient un luxe*, 2023, 176 p.

distribuer 170 millions de repas", ni "pour accueillir 1,3 million de personnes"[140]. Ainsi, l'insécurité et même la précarité alimentaire sont des enjeux encore très actuels en France, nécessitant une réelle réflexion autour du sujet et la mise en place de nouvelles solutions.

Dans un double entretien avec Lorana Vincent, coordinatrice nationale de l'association **Vrac** (association de groupement d'achat dans les quartiers prioritaires, qui travaille à permettre l'accès du plus grand nombre à des produits issus de l'agriculture paysanne, biologique ou équitable, en les proposant à prix coûtant) et Nicolas Bricas, socio-économiste au Cirad (organisme français de recherche agronomique et de coopération internationale pour le développement durable)[141], ce dernier souligne un **décalage entre les discussions sur l'alimentation durable, souvent menées par une minorité déjà convaincue, et les opinions plus diversifiées qui émergent lors de conventions citoyennes**. L. Vincent, basée sur son expérience avec Vrac, met en lumière les défis de la précarité alimentaire et de l'accessibilité à une alimentation durable pour les populations économiquement fragiles. Ils discutent des risques de fracture sociale et de la nécessité de favoriser un véritable débat démocratique sur ces questions, en impliquant les personnes directement concernées. Ces deux acteurs soulignent l**'importance de l'échelon local dans l'élaboration de politiques alimentaires et appellent à une action collective** pour influencer les décisions politiques à tous les niveaux.

C. Élargir la réflexion sur l'aide alimentaire

Magalie Ramel, docteure en droit public et modératrice du groupe de concertation du Conseil national de l'alimentation « Prévenir et lutter contre la précarité alimentaire », explique que "**l'alimentation est bien plus qu'un ventre à remplir"**[142] en mettant en lumière l'importance de considérer l'**alimentation comme un droit fondamental de l'homme**, garantissant à chaque individu un **accès digne** à une alimentation adéquate, égale pour tous et sans discrimination. Face à l'absence de politiques structurelles efficaces contre la précarité alimentaire, une approche par le droit est privilégiée. Cette approche vise à **protéger contre les logiques de pouvoir, d'inégalités et de discriminations** qui entourent l'alimentation. Cependant, la reconnaissance de ce droit se heurte à des réticences institutionnelles, car elle **engage la responsabilité de l'État** plutôt que de se reposer sur la solidarité associative ou la responsabilité individuelle. Reconnaître le droit à l'alimentation permettrait de corriger les **actions paternalistes** et **stigmatisantes** observées dans certains dispositifs d'aide alimentaire, et de replacer les personnes en situation de précarité au centre des décisions, en tant que **sujets de droit à part entière.** Cela nécessiterait également de s'attaquer aux acteurs qui organisent la mise en marché alimentaire, afin de garantir des choix alimentaires plus diversifiés et durables pour tous.

L'alimentation comprend aussi une dimension sociale, le repas étant un moment de partage et d'échange. Actuellement, de nombreuses initiatives émergent dans le but de favoriser le bien-être de tous au sein de la communauté. Odile Plan présente dans son article "Des lieux pour se rencontrer,

---

[140] « Les Restos du cœur menacés par de graves difficultés financières, l'Etat promet 15 millions d'euros – Libération », consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.liberation.fr/economie/social/les-restos-du-coeur-vont-reduire-le-nombre-de-personnes-quils-aident-20230903_FDYL6KBJOFAIXA65FTLVEA332E/.

[141] Gillot Lucie et Vincent Lorana, « [Alimentation durable] Les précaires privés de débat », *Sesame*, 2021, vol. 10, nº 2, pp. 20-23.URL : https://www.cairn.info/revue-sesame-2021-2-page-20.htm

[142] Martin-Meyer Laura, « [Alimentation] « L'alimentation est bien plus qu'un ventre à remplir » », *Sesame*, 2022, vol. 12, nº 2, pp. 22-23.URL : https://www.cairn.info/revue-sesame-2022-2-page-22.htm

partager, faire…"[143] des projets initiées par des seniors ou en collaboration avec eux, fruit de la collaboration entre des groupes d'habitants, des associations locales et parfois des agents de développement. Les seniors jouent un rôle crucial en tant qu'initiateurs et bénévoles permanents de ces initiatives, mais les espaces créés sont délibérément intergénérationnels et ouverts à tous.

Ces actions s'inscrivent souvent dans le cadre de l'économie sociale et solidaire, un secteur en plein essor, où l'accent est mis sur la solidarité, la durabilité et la participation citoyenne. Par exemple, certains projets impliquent la reprise du flambeau d'associations patrimoniales locales à des fins culturelles ou écologiques, démontrant ainsi l'importance de la préservation du patrimoine commun et de la promotion d'un mode de vie durable.

Des projets, tels que des jardins partagés ou des cantines intergénérationnelles, favorisent le lien social et la solidarité tout en répondant à des besoins locaux. Par exemple, les épiceries solidaires bénéficient de l'énergie des seniors pour soutenir les personnes en situation de précarité. De plus, des formes d'habitat intergénérationnel, comme la cohabitation, offrent une solution pour lutter contre l'isolement et favoriser la convivialité. Les tiers-lieux, qu'ils soient centrés sur le travail collaboratif ou sur des activités de recyclage et de réparation, représentent également une opportunité pour l'implication des seniors dans le développement des territoires, tout en favorisant les échanges intergénérationnels.

Enfin, face aux réactions souvent ponctuelles des politiques publiques qui n'adressent pas les enjeux structurels de l'accès à une alimentation suffisante et de qualité pour tous, L. Martin-Meyer met en lumière une alternative proposée qui prévoit une allocation mensuelle dégressive en fonction des revenus pour garantir à tous un accès à une alimentation durable : la **Sécurité Sociale de l'Alimentation** (SSA). Cette approche vise à transformer le système alimentaire en **mettant l'accent sur la dignité des individus et la lutte contre les inégalités**, tout en tenant compte des défis politiques, culturels et économiques associés à une telle réforme.

Ces initiatives reflètent une volonté de créer des espaces de rencontre et de partage où chacun peut contribuer selon ses capacités et ses intérêts, favorisant ainsi le renforcement des liens sociaux et la création de communautés solidaires et inclusives. En offrant des opportunités d'apprentissage intergénérationnel, de partage de connaissances et d'expériences, ces projets contribuent à l'épanouissement individuel et collectif des membres de la communauté. En somme, ils incarnent une vision de la société où le bien-être de tous est placé au cœur des préoccupations, et où chacun est encouragé à jouer un rôle actif dans la construction d'un avenir commun.

[143] Plan Odile, Couraud Florence, Erard Marie Françoise, Salembier Annie, Téchoueyres Isabelle, Theurkauff Marie Christine et Wagner Kristina, « Des lieux pour se rencontrer, partager, faire…. Mis en place par les seniors ou avec eux, pour le bien vivre de toutes et de tous », *Pour*, 2018, vol. 233, nº 1, pp. 171-187, doi:10.3917/pour.233.0171.

II. Etat de l'art sur la problématique de la politique salariale

Pour appuyer notre travail sur les questions de politique salariale au sein des EBE, nous nous sommes inspirés du travail sur la politique salariale et son impact sur les performances d'une entreprise, de Nila Ceci-Renaud et Vincent Cottet, économistes à l'Insee, intitulé "*Politique salariale et performance des entreprises*", publié en 2012[144].

Cet article tente de dresser une typologie en cinq grandes classes des différentes politiques de gestion du personnel mises en place par les entreprises. L'article affirme en introduction que *"Les politiques salariales des entreprises ne sont pas indépendantes de leurs performances. Les entreprises les plus productives sont en effet celles qui versent les plus hauts salaires, indépendamment même de leurs caractéristiques propres (taille, secteur) et celles de leurs salariés."*[145]. L'article cite aussi les théories du salaire d'efficience selon lesquelles "*bien rémunérer les salariés les incite à être performants, que ce soit pour conserver leur place ou bien par esprit d'entreprise* "[146]. Ces cinq typologies se divisent donc entre les entreprises à "stabilité peu rémunérée", avec une stabilité de l'emploi mais qui ne fournit pas de salaires élevés, ce qui amène à être peu productive et moins rentable. Les entreprises à "haut salaires", avec des salaires supérieurs à la moyenne, ce qui amène une productivité élevée mais une rentabilité moyenne. Les entreprises "instables", dont les contrats de travail sont principalement des temps partiels instables, qui amène à une productivité inférieure à la moyenne mais une rentabilité supérieure. Les entreprises se basant sur des "contrats aidés" qui restent dans la moyenne de productivité et de rentabilité, et enfin les entreprises à "bas salaires", avec la pire des productivités mais la meilleure des rentabilités. Ces informations nous montrent que les salaires plus élevés permettent une meilleure productivité mais peut faire baisser la rentabilité, ce qui est à prendre en compte dans la gestion de la politique salariale.

L'article s'intéresse aussi à la dispersion des salaires et leur impact sur la productivité. Cette question avait aussi été abordée de manière détournée dans l'atelier de la 3ème immersion sur la politique salariale, quand les acteurs avaient débattu de la mise en place de primes incitatives sous formes d'avantages comme les tickets "manger local". Le débat était de savoir s' il fallait faire de ces primes des incitations individuelles, à distribuer aux salariés qui avaient le mieux travaillé, où s'il fallait en faire des avantages incitatifs collectifs pour récompenser le groupe. Sans prendre les questions interpersonnelles et les problèmes que pourrait engendrer une différenciation dans l'attribution des avantages salariaux selon les résultats, l'article affirme qu'en terme de productivité pure, il est de toute manière très compliqué d'affirmer si il y'a un effet positif ou négatif sur celle-ci. Plusieurs théories, celle de la concurrence et du "fair wage" s'affrontent dans le champ scientifique et montrent que

---

[144] CECI-RENAUD Nila et COTTET Vincent, *INSEE*, « Politique salariale et performance des entreprises », *Direction des Etudes et Synthèses Économiques*, 2012. URL : https://www.insee.fr/fr/statistiques/fichier/1381036/G2012-02.pdf

[145] *Ibid.*
[146] *Ibid.*

selon les catégories de salariés prises en compte, le résultat peut être aussi positif que négatif, en tout cas pour ce qui est de la dispersion des salaires.

Malgré tout l'intérêt de cet article pour comprendre le rôle sur la productivité d'une bonne politique salariale, il faut remettre en perspective les informations données dans le contexte des entreprises à but d'emploi. En effet les EBE ne sont pas autorisées à augmenter le salaire de leurs salariés au-dessus du SMIC. Le seul moyen pour les EBE d'améliorer sa politique salariale est de fournir des avantages à ses salariés. Notamment en lien avec l'alimentation. Par exemple avec les trois projets que nous détaillons dans le rapport : les tickets "manger local", la participation des EBE pour faire baisser les prix de la cafétéria, et le don de légumes comme des tickets restaurant en nature. Ainsi, bien que l'on ne puisse pas appliquer les conclusions de cet article parfaitement à la situation des EBE, de par leur nature et leur fonction, on peut imaginer que baser l'amélioration de la politique salariale sur d'autres facteurs que le salaire pourrait tout de même améliorer la productivité de l'EBE, en suivant la logique de cet article.

III. Etat de l'art sur la problématique de la coordination

Comme précisé dans le rapport, nous avons initié nos recherches autour de la thématique de la "médiation", ce qui nous a largement dirigé vers des textes académiques autour des sciences de gestion et de management. Ces premiers textes-là étaient peu pertinents face à la réalité du terrain que l'on étudiait. Après plusieurs échanges avec les partenaires et des réflexions de notre côté, nous avons réorienté notre travail autour de la notion de "coordination". A partir de là, nous avons pu nous lancer dans des recherches qui, cette fois-ci, correspondaient plus à nos attentes et aux réalités du terrain. Une précision est nécessaire avant de développer le résultat de la revue de littérature. L'ensemble de nos recherches autour de la coordination nous ont tourné sur la thématique de la "gouvernance", ainsi cet état de l'art sur la coordination en milieu rural épouse nécessairement la question de la gouvernance/gouvernance locale et par conséquent reconnaît ce concept comme pertinent malgré les querelles épistémologiques sur le sujet.

A. Travail de définition autour de la notion de "territoire"

D'une part, la notion de gouvernance et la nécessité de coordination au niveau local nous amène à nous pencher sur le contexte. Pour J. Horgues Debat, il y'a un développement du territoire et de la gouvernance locale face aux services publics qui perdrait en pertinence pour les populations rurales[147]. Le territoire serait un outil de résistance face aux pressions du libéralisme et de la mondialisation. Cette pensée on la retrouve chez L. Hadjou. En reprenant J.L. Guigou (1997) explique le développement de la notion de territoire récemment, par la montée de la mondialisation et le décrochement du modèle "a-spatial" de la firme fordiste[148]. Il décrit, à partir de là, le territoire comme un modèle contraire à la mondialisation :

- sédentarité,
- pérenne,
- différent (dans le sens où chaque territoire est différent les uns des autres, quand la mondialisation serait porteur d'une homogénéisation commune des espaces sur un modèle)

Dans cette identité contraire, les territoires prendraient une importance nouvelle, une montée du régionalisme face à une décrue de l'identité nationale et dans le champ du marché une revalorisation des produits locaux comme des biens de préférences face aux productions mondialisées. A. Tabariès (2005), appuie que désormais, c'est des territoires qu'émane l'innovation.

L. Hadjou, illustre la progression de cette territorialisation et l'affirmation du développement de l'innovation, avec les travaux de C. Courlet et B. Pecqueur autour des Systèmes Productifs Locaux (SPL) : "organisation territoriale de la production qui permet de mettre l'accent sur les autres facteurs non spécifiquement économiques qui participent à

[147] Horgues-Debat Jean, « Le rôle des associations pour le développement des services à la population en milieu rural », *Pour*, 2009, vol. 201, nº 2, pp. 149-153, doi:10.3917/pour.201.0149.
[148] Lamara Hadjou, « Les deux piliers de la construction territoriale : coordination des acteurs et ressources territoriales », *Développement Durable & Territoires*, 2009, URL : https://journals.openedition.org/developpementdurable/8208.

l'émergence de ces systèmes". L'objectif à travers cette notion est de penser un objet-clef du territoire : la proximité. Une proximité à la fois géographique et organisationnelle. Ainsi, le territoire n'est pas un acquis de fait mais un construit permis par le degré de proximité entre les acteurs.

F. Leloup, L. Moyart, B. Pecqueur tournent cette question du territoire autour non pas du contexte mondial mais plus national (sachant que les deux explications se complètent)[149]. On observe depuis plusieurs dizaines d'années une décentralisation du pouvoir, une direction du pouvoir moins verticale. Ce processus amène à une importance croissante des acteurs locaux, qu'ils soient publics ou privés, et la création de nouveaux niveaux administratifs (intercommunalité, métropole) mais aussi de nouveaux espaces qui font sens dans l'imaginaire commun (quartiers, agglomérations), comme l'illustre la création des Conseils de quartier. On observerait donc un pouvoir moins central et en parallèle une multiplicité des niveaux de pouvoirs, ce qui amènerait à la naissance d'un territoire toujours selon F. Leloup, L. Moyart, B. Pecqueur, puisqu'ils l'entendent comme une entité active qui puise son potentiel de développement dans ses ressources locales (activités, acteurs, réseaux etc…). Cela implique des mutations comme l'autonomisation de la décision vis-à-vis du pouvoir public central. Une nouvelle fois, le territoire est vu comme un acquis social.

B. Travail de définition autour de la notion de "gouvernance"

Ce territoire serait donc construit à partir de la notion de *gouvernance,* entendue par ces mêmes auteurs comme un nouveau mode d'organisation et de gestion territoriale, alternatif aux démarches territoriales descendantes classiques. Ainsi, l'action publique ne relève désormais plus uniquement des institutions de gouvernement mais d'une multiplicité d'acteurs dont la capacité collective détermine la qualité. La gouvernance est un terme âprement débattu en sciences sociales, cela offre une multitude de définitions. N. Zbir en répertorie un certain nombre, et L. Leca, en 1996, spécifie que la gouvernance "tend alors à désigner désormais un mode de coordination sociale ne présupposant pas l'autonomie, encore moins la souveraineté d'un gouvernant public, mais consistant dans l'interaction d'une pluralité d'acteurs "gouvernants" qui ne sont pas tous étatiques ni même publics"[150]. De l'autre côté, le porteur de l'école de la gouvernance P. Le Galès précise avec L. Bagnasco que la "gouvernance comme un processus d'acteurs, de groupes sociaux, d'institutions pour atteindre des buts propres discutés et définis collectivement dans des environnements fragmentés et incertains". L'ensemble de ces définitions sous-tendent nécessairement la notion de coordination, de mise en réseau des acteurs.

[149] Leloup Fabienne, Moyart Laurence et Pecqueur Bernard, « La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale ? », *Géographie, économie, société*, 2005, vol. 7, nº 4, pp. 321-332, doi:10.3166/ges.7.321-331.

[150] Zbir Nawal, « La gouvernance locale et les mécanismes de coordination des acteurs locaux territoriaux à l'ère du COVID-19 », *Revue Internationale du Chercheur*, 31 mai 2021, vol. 2, nº 2, consulté le 15 avril 2024, URL : https://revuechercheur.com/index.php/home/article/view/170.

La similitude entre gouvernance et coordination se retrouve dans la littérature académique. L. Hadjou et N. Zbir montre cette évolution de la terminologie. D'un côté J.P. Gilly et J. Perrat (2003) montre trois types de *gouvernance* :

- Gouvernance privée (coordination des acteurs autour d'un acteur privé)
- Gouvernance publique (coordination des acteurs autour d'un acteur public)
- Gouvernance mixte (coordination des acteurs autour de plusieurs acteurs et de plusieurs sphères différentes)

A partir de là, en 2004, B. Pecqueur réalise un glissement épistémologique en proposant une :

- coordination privée
- coordination institutionnelle ou publique
- Coordination mixte

Cette notion de gouvernance exprime donc la mise en relation d'acteurs variés, avec des intérêts divers, mais soumis à une interdépendance croissante et une imbrication des différents niveaux spatiaux (ex : européen, municipal, …) et organisationnels (privé, public, …)[151].

C. Comment s'articule la coordination dans la gouvernance ?

A partir de ces définitions, la question fût : comment cette coordination multi-niveaux et multi-acteurs est-elle rendue possible ? N. Zbir atteste la tenue de ce type de large mise en relation par les conventions. Il dresse une histoire de cette notion à travers deux auteurs. J.M. Keynes, en 1936, considère la convention comme "une représentation commune qui stabilise les anticipations". De l'autre côté, A. Lewis, en 1939, complète cette notion avec l'idée qu'une convention permet à chacun de se conformer au comportement qu'il croit que l'autre adoptera. La convention est donc un référentiel pour le réseau, un ensemble de valeurs, de normes, de règles, … qui permet d'avoir une vision commune et ainsi de mieux communiquer par une représentation commune du monde. F. Leloup, L. Moyart et B. Pecqueur rappellent notamment, que dans le cadre de la gouvernance locale, ces conventions ont déjà une base en raison de la proximité géographique. La proximité géographique est donc un facteur de la proximité institutionnelle. Avec ces conventions l'espace peut devenir un territoire au sens de F. Leloup, L. Moyart et B. Pecqueur : "un lieu d'intersection de réseaux, de stratégies et d'interdépendance"[152]. Ces mêmes auteurs mettent en avant que les conventions (et donc le lien entre les acteurs) se construisent autour d'un "projet territorial". Face à la multiplicité des acteurs, ce projet territorial passe avant tout par la transition d'une logique concurrentielle (promu par la modèle précédent) à une entente autour de la solidarité, d'échanges avec une logique plus partenariale. Cette logique là, L. Hadjou la met aussi en avant en insistant qu'il existe deux types de coordination. L'une basée sur la concurrence (donc par le marché) et une autre sur la coopération. Cette coopération passe selon lui par les normes, conventions, … et amènerait au développement d'un "capital relationnel"[153], fer de lance du projet territorial car il traduirait que les acteurs se reconnaissent du même milieu et ont confiance les uns envers les autres. Ainsi, ces territoires, à partir du moment où le capital relationnel est fort, s'offrent un projet territorial plus viable mais par la même occasion créent

[151] *Ibid.*
[152] *Ibid.*
[153] *Ibid.*

un “dedans” et un “dehors” du territoire. Il y a donc bien une différenciation qui se fait, on retrouve ici une des caractéristiques de la notion de territoire selon J.L. Guigou (1997).

BIBLIOGRAPHIE

- **Ouvrage**

Sèze Benjamin, *Quand bien manger devient un luxe*, 2023, 176 p.

- **Documents officiels**

Agence nouvelle des solidarités actives, « Favoriser un accès digne à une alimentation suffisante et de qualité pour toutes et tous, Analyse des pratiques inspirantes de lutte contre la précarité alimentaire en Provence-Alpes-Côte-d'Azur », 2022. URL : https://paca.dreets.gouv.fr/sites/paca.dreets.gouv.fr/IMG/pdf/ansa_analyse_de_pratiques_inspirantes_de_lutte_contre_la_precarite_alimentaire_en_provence-alpes-cote-dazur_vf.pdf.

Cavaillet France et Darmon Nicole, *Terra Nova*, « Vers une sécurité alimentaire durable : Enjeux, initiatives et principes directeurs », 2021. URL : https://tnova.fr/site/assets/files/18199/terra-nova_rapport_vers-une-securite-alimentaire-durable_101121.pdf?73l6g

Ceci-Renaud Nila et Cottet Vincent, *INSEE*, « Politique salariale et performance des entreprises », *Direction des Etudes et Synthèses Économiques*, 2012. URL : https://www.insee.fr/fr/statistiques/fichier/1381036/G2012-02.pdf

Fédération des acteurs de la solidarité Nouvelle Aquitaine, « Agir pour une alimentation saine, digne et durable », 2022. URL : https://www.federationsolidarite.org/wp-content/uploads/2022/03/Guide-Alimentation-FAS-NA.pdf

Larochette Brigitte et Sanchez-Gonzalzez Joan, *INSEE*, « Cinquante ans de consommation alimentaire : une croissance modérée, mais de profonds changements ». URL : https://www.insee.fr/fr/statistiques/fichier/version-html/1379769/IP1568.pdf

Luzy Village du Futur, « Projet Alimentaire Territorial, Territoire de Luzy », 2021.

ATIPIC, Emplois Nouvelle Génération, « Création de la Maison de l'alimentation durable et solidaire dans le cadre de l'expérimentation Territoires zéro chômeur de longue durée », 2018.

« Annuaire des Services - Nièvre », consulté le 15 avril 2024, URL : https://nievre.fr/le-departement/organisation-et-fonctionnement/annuaire-des-services/.

« La démarche expérimentale », *Territoires zéro chômeur de longue durée*, consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.tzcld.fr/decouvrir-le-projet/la-demarche-experimentale/.

« Lutter contre les inégalités sociales d'accès à une alimentation saine et durable », URL : https://www.inrae.fr/actualites/lutter-contre-inegalites-sociales-dacces-alimentation-saine-durable.

« Qu'est-ce que le comité local pour l'emploi (CLE) ? », *FAQ TZCLD*, consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.tzcld.fr/faq/question/comite-local-pour-lemploi-cle/.

« Qu'est-ce que l'ANCT ? », *Les services de l'État dans la Nièvre*, consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.nievre.gouv.fr/Actions-de-l-Etat/Agence-Nationale-de-Cohesion-des-Territoires/Qu-est-ce-que-l-ANCT.

« Titres-restaurant : les 5 informations à connaître », consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.economie.gouv.fr/entreprises/titres-restaurant.

« Tous mobilisés pour lever les freins à l'emploi - France Travail », *Pôle Emploi*, consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.francetravail.org/accueil/actualites/infographies/tous-mobilises-pour-lever-les-freins-a-lemploi.html?type=article.

- **Littérature académique**

(Agrista) de la fédération Ingénieur.es Sans Frontières L'association Agricultures et souveraineté alimentaire, « Sur la voie d'une sécurité sociale de l'alimentation ? », *Sesame*, 2019, vol. 6, nº 2, pp. 58-59.URL : https://www.cairn.info/revue-sesame-2019-2-page-58.htm

Beuret Jean-Eudes, « Petits arrangements entre acteurs… Les voies d'une gestion concertée de l'espace rural », *Nature Sciences Sociétés*, 1999, vol. 7, pp. 21-30, doi : https://doi.org/10.1016/S1240-1307(99)80003-X

Degron Robin, « Au-delà de la bio, quelles voies pour l'agroécologie en France ? », *Sesame*, 2023, vol. 13, nº 1, pp. 62-64. URL : https://www.cairn.info/revue-sesame-2023-1-page-62.htm

Delfosse Claire, « L'alimentation : un nouvel enjeu pour les espaces ruraux », *L'Information géographique*, 2019, vol. 83, nº 4, pp. 34-54, doi:10.3917/lig.904.0034.

Gillot Lucie, « Précarité : Sécurité sociale de l'alimentation, à fond les caisses ! », *Sesame*, 2023, vol. 14, nº 2, pp. 40-47. URL : https://www.cairn.info/revue-sesame-2023-2-page-40.htm

Gillot Lucie et Vincent Lorana, « [Alimentation durable] Les précaires privés de débat », *Sesame*, 2021, vol. 10, nº 2, pp. 20-23.URL : https://www.cairn.info/revue-sesame-2021-2-page-20.htm

Hochedez Camille et Mialocq Madeleine, « Précarités et marginalités en milieu rural. Introduction », *Pour*, 2015, vol. 225, nº 1, pp. 19-25, doi:10.3917/pour.225.0019.

Horgues-Debat Jean, « Le rôle des associations pour le développement des services à la population en milieu rural », *Pour*, 2009, vol. 201, nº 2, pp. 149-153, doi:10.3917/pour.201.0149.

Kessous Aurélie et Chalamon Isabelle, « « Dis-moi ce que tu manges et je te dirai qui tu es ! ». Approche sémiotique des représentations mentales des marques alimentaires », *Management & Avenir*, 2014, vol. 70, nº 4, pp. 33-54, doi:10.3917/mav.070.0033.

Kunkar Salomé, Mémoire : État des lieux de l'aide alimentaire sur le département de la Nièvre », *AgroSup Dijon,* 2021.

Lamara Hadjou, « Les deux piliers de la construction territoriale : coordination des acteurs et ressources territoriales », *Développement Durable & Territoires*, 2009, URL : https://journals.openedition.org/developpementdurable/8208.

Martin-Meyer Laura, « [Alimentation] « L'alimentation est bien plus qu'un ventre à remplir » », *Sesame*, 2022, vol. 12, nº 2, pp. 22-23.URL : https://www.cairn.info/revue-sesame-2022-2-page-22.htm

Martin-Meyer Laura, « [Alimentation] Ces aides qui nourrissent la précarité », *Sesame*, 2022, vol. 12, nº 2, pp. 16-21.URL : https://www.cairn.info/revue-sesame-2022-2-page-16.htm

Plan Odile, Couraud Florence, Erard Marie Françoise, Salembier Annie, Téchoueyres Isabelle, Theurkauff Marie Christine et Wagner Kristina, « Des lieux pour se rencontrer, partager, faire…. Mis en place par les seniors ou avec eux, pour le bien vivre de toutes et de tous », *Pour*, 2018, vol. 233, nº 1, pp. 171-187, doi:10.3917/pour.233.0171.

Poulain Jean-Pierre et Tibère Laurence, « Alimentation et précarité », *Anthropology of food*, 14 octobre 2008, nº 6, doi:10.4000/aof.4773.

Zbir Nawal, « La gouvernance locale et les mécanismes de coordination des acteurs locaux territoriaux à l'ère du COVID-19 », *Revue Internationale du Chercheur*, 31 mai 2021, vol. 2, nº 2, consulté le 15 avril 2024, URL : https://revuechercheur.com/index.php/home/article/view/170.

Leloup Fabienne, Moyart Laurence et Pecqueur Bernard, « La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale ? », *Géographie, économie, société*, 2005, vol. 7, nº 4, pp. 321-332, doi:10.3166/ges.7.321-331.

- **Articles de presse**

Bourgneuf Cécile, « La loi sur le gaspillage alimentaire, une fausse bonne idée ? », *Libération*, consulté le 15 avril 2024, URL :

https://www.liberation.fr/societe/2015/05/22/la-loi-sur-le-gaspillage-alimentaire-une-fausse-bonne-idee_1314660/.

BOURGNEUF Cécile, « La loi sur le gaspillage alimentaire, une fausse bonne idée ? », *Libération*, consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.liberation.fr/societe/2015/05/22/la-loi-sur-le-gaspillage-alimentaire-une-fausse-bonne-idee_1314660/.

FRANCE Centre, « Associations - Les conditions d'accès à l'aide alimentaire des Restos changent, le Secours populaire de la Nièvre s'inquiète », *www.lejdc.fr*, 19 novembre 2023, consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.lejdc.fr/nevers-58000/actualites/les-conditions-d-acces-a-l-aide-alimentaire-des-restos-changent-le-secours-populaire-de-la-nievre-s-inquiete_14401645/.

« Précarité alimentaire : « Les a priori sur les pauvres représentent un frein politique puissant » », *Bondy Blog*, 22 septembre 2023, consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.bondyblog.fr/opinions/precarite-alimentaire-les-a-priori-sur-les-pauvres-representent-un-frein-politique-puissant/.

« Aide alimentaire : Les pauvres ne doivent plus être « la poubelle de la grande distribution » », *Alternatives Economiques*, 22 mai 2023, consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.alternatives-economiques.fr/aide-alimentaire-pauvres-ne-doivent-plus-etre-poubelle-de-grand/00106976.

« S'attaquer à la précarité alimentaire », *Alternatives Economiques*, 11 septembre 2018, consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.alternatives-economiques.fr/sattaquer-a-precarite-alimentaire/00086028.

« ENTRETIEN. Repenser l'aide alimentaire pour manger mieux », consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.ouest-france.fr/societe/alimentatio/entretien-repenser-laide-alimentaire-pour-manger-mieux-d86951f0-f334-11ed-950c-9195012ab96a.

« La honte et la faim, par Benoît Bréville - Le Monde diplomatique, accès institutionnels », consulté le 15 avril 2024, URL : https://institutions-mondediplo-com.ressources.sciencespo-lyon.fr/2023/05/BREVILLE/65737.

« Les Restos du cœur menacés par de graves difficultés financières, l'Etat promet 15 millions d'euros – Libération », consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.liberation.fr/economie/social/les-restos-du-coeur-vont-reduire-le-nombre-de-personnes-quils-aident-20230903_FDYL6KBJOFAIXA65FTLVEA332E/.

- **Sites Web**

LISAMARJOLET, « Inauguration de la Maison Engagée et Solidaire de l'Alimentation (MESA) à Lyon 8ème », *VRAC NATIONAL*, 21 octobre 2022, consulté le 15 avril 2024, URL : https://vrac-asso.org/actualites/inauguration-de-la-maison-engagee-et-solidaire-de-lalimentation-mesa-a-lyon-8eme/.

« Autonomie alimentaire: 20 solutions pour manger local en milieu rural | 100˚ », *100º*, 17 novembre 2020, consulté le 15 avril 2024, URL : https://centdegres.ca/ressources/autonomie-alimentaire-20-solutions-pour-manger-local-en-milieu-rural.

« 10 projets autour de l'agriculture et de l'alimentation durables sur des Petites villes de demain | Avise », consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.avise.org/actualites/10-projets-autour-de-lagriculture-et-de-lalimentation-durables-sur-des-petites-villes-de.

« Accès digne à l'alimentation | Secours Catholique - Caritas France », consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.secours-catholique.org/nos-actions/alimentation-digne.

« Accueil », *Fédération des acteurs de la solidarité*, consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.federationsolidarite.org/.

« Accueil | Le Labo de l'économie sociale et solidaire », consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.lelabo-ess.org/.

« Avise : ressources sur l'économie sociale et solidaire (ESS) | Avise », consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.avise.org/page-accueil.

« Biocycle », consulté le 15 avril 2024, URL : https://biocycle.fr/.

« Kelbongoo, manger local », *Kelbongoo*, consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.kelbongoo.com/.

« L'aide alimentaire au Secours populaire », consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.secourspopulaire.fr/nos-actions/aide-alimentaire/.

« Les Petites Cantines : le réseau de cantines de quartier, pour redynamiser les liens de proximité », *Les Petites Cantines : le réseau de cantines de quartier, pour redynamiser les liens de proximité*, consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.lespetitescantines.org/.

« Les Restos du Cœur », consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.restosducoeur.org/.

« Page d'accueil | Banques Alimentaires », consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.banquealimentaire.org/.

« Précarité et aide alimentaire : regards croisés sur les limites d'un système. - CIVAM », consulté le 15 avril 2024, URL :

https://www.civam.org/precarite-et-aide-alimentaire-regards-croises-sur-les-limites-dun-systeme/.

« Qu'est-ce qu'un Jardin de Cocagne ? », *Réseau Cocagne*, consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.reseaucocagne.org/jardindecocagne/.

« RESSOURCES dans le cadre du projet TRESSONS | RTES », consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.rtes.fr/ressources-dans-le-cadre-du-projet-tressons.

« Too Good To Go : l'application anti-gaspillage alimentaire », consulté le 15 avril 2024, URL : https://www.toogoodtogo.com/fr.

« Vers un Réseau d'Achat en Commun - VRAC NATIONAL », consulté le 15 avril 2024, URL : https://vrac-asso.org/.

ANNEXES

Pour des raisons de confidentialité, nous ne ferons pas figurer les annexes de ce rapport final sur ce document, disponible en lecture publique sur le site de Sciences Po Lyon.

En effet, la majorité de ces annexes n'étant pas anonymisées, nous souhaitons préserver l'identité des différentes personnes rencontrées sur le territoire, dont nous citons parfois les propos dans le rapport. Ce choix fait suite aux facilités d'identification des personnes rencontrées, qui même anonymisées de manière nominative, restent facilement reconnaissables, dans un territoire très rural, et à la très faible densité de population.

Nous comptons sur votre confiance en notre travail, et en l'argumentation de nos propos, justifiés fortement par nos différentes interactions avec les acteurs locaux.