

**Marie-Paule BATTAS** : Cadre pédagogique à ETSUP, Chargée de Cours au CNAM (Paris)  
Communication AIFRIS, Genève, Juillet 2011  
Axe 3 : Recherches, pratiques et expériences

## **L'innovation par le projet : entre savoir local et savoir global**

Cette communication devait être, à l'origine, présentée à deux voix. Elisabeth Dugué, ingénieure de recherche au CNAM et moi-même avions le projet de vous parler de deux travaux de mémoire réalisés par des auditeurs du CNAM ayant suivi le cursus d'une licence professionnelle en intervention sociale intitulée : *coordonateur de projet collectifs en insertion*. Cette licence professionnelle a été conçue et mise en œuvre avec la collaboration de l'Ecole Supérieure de Travail Social (ETSUP) ce qui explique ma participation dans ce cursus de formation. C'est au nom d'ETSUP que j'interviens ici, à partir de mon expérience d'enseignement et d'accompagnement d'auditeurs du CNAM.

L'innovation par le projet est l'un des objectifs de cette licence où il est demandé aux auditeurs de mener un diagnostic social local à partir du territoire d'intervention de la structure dans laquelle ils sont salariés ou en stage. Du diagnostic émergent des préconisations qui peuvent donner lieu à la mise en œuvre d'un projet d'actions.

Deux projets ont retenu notre intérêt : un « chantier recyclage Vélo » (conçu comme projet citoyen d'un Agenda 21 local) et un chantier d'insertion « maraîchage bio » intégré dans une filière bio « les paniers du val de Loire ». C'est à partir du second que nous avons construit cette communication.

Au croisement de l'économique, de l'environnement et du social, les circuits courts forment un secteur protéiforme et vivace où les chantiers d'insertion occupent une place particulière, relevant du tiers secteur. A partir du suivi de cette recherche-action ((2006-2007) et d'enquêtes réalisées en mars et avril 2011, nous allons montrer dans une première partie comment le projet initial, chantier d'insertion « maraîchage bio » a évolué vers un chantier d'insertion « distribution de paniers bio ». Dans un second temps, nous chercherons à décrypter l'univers des logiques et des intérêts des « parties prenantes » (Chevalier, 2001). En nous inspirant de l'éthique déconstructiviste (Droz, Lavigne, 2006), nous analyserons les interactions, entre ceux qui produisent, ceux qui conditionnent, ceux qui distribuent et ceux qui consomment les paniers bio, et nous montrerons comment elles se sont d'abord construites sur des valeurs relevant de l'éthique écologique et comment elles ont ensuite été absorbées par les lois du marché.

La place du chantier d'insertion dans la configuration des différents groupes renvoie à l'impossible égalité entre les parties prenantes du projet d'ensemble. Projet qui, pour être saisi dans sa complexité, nécessite de mobiliser les travaux d'économistes (Sachs, 1981 ; Godard 2002 ; Hugon ) et de sociologues (Rist, 1996 ; ) desquels se dégagent trois grandes postures scientifiques autour du développement durable : le courant de la « soutenabilité faible », courant dominé par la croyance dans les vertus de la croissance économique ; le courant de la « soutenabilité forte » courant où l'environnement est le paradigme central et enfin, le courant de « l'auto-soutenabilité » qui prône un ré-enchâssement de l'économique dans le social (Magnaghi, 2004). Trois courants qui n'ont ni la même conception du territoire, ni la même compréhension du politique et du social au sens sociologique du terme. Par conséquent, la fonction de l'intervention sociale ne peut être saisie et comprise qu'en rapport avec les différentes « dialogues » (Morin, 1999) que forme le mouvement global appelé développement durable.

## I – Les « paniers bio » : entre Choisy, Blois et Paris

### Première phase : du « maraichage bio » aux « paniers bio »

La première phase d'étude du projet est menée par un auditeur du CNAM qui est par ailleurs administrateur dans le Conseil d'Administration de l'association *Planète Lilas*, association implantée sur le « Parc des Lilas », territoire situé sur les communes d'Ivry-sur-Seine et de Vitry-sur-Seine dans le département du Val-de-Marne. Ce « parc des Lilas » représente la plus grande zone verte récemment aménagée en petite couronne parisienne, environ 100 hectares. Espaces verts qui contribuent à la requalification de zones peu ou pas mises en valeur au cœur de la ville d'Ivry-sur-Seine et à la périphérie de Vitry-sur-Seine, le long d'une Zone Franche Urbaine (ZFU<sup>1</sup>).

Le projet de *Planète Lilas* est de développer une **agriculture urbaine** autour d'alternatives agricoles et alimentaires à la production et à la consommation. Une convention signée en 2007 entre le Conseil général du Val-de-Marne (gestionnaire du « Parc des Lilas ») et l'association acte la mise à disposition d'un terrain de 2,2 hectares, d'un local d'activité, de type commercial, en rez-de-chaussée d'une résidence HLM appartenant au Conseil général.

*Planète Lilas*, n'est pas la seule association active sur le territoire. Il existe depuis plusieurs années un réseau d'Associations Militantes pour le maintien d'une Agriculture Paysanne ou (AMAP). Trois AMAP sont implantées à Ivry-sur-Seine, soutenues par un groupe d'élus locaux qui cherchent à promouvoir les circuits courts producteur-consommateur. Compte tenu de la croissance rapide du réseau des AMAP, des difficultés de recrutement se sont fait sentir du côté des producteurs. D'une part, les agriculteurs prêts à tenter l'aventure ne sont pas nombreux, d'autre part, les agriculteurs franciliens ne sont plus qu'une poignée, ce qui oblige les associations à aller chercher de plus en plus loin au risque de renier la logique du circuit court<sup>2</sup>.

### Le questionnement de départ

La question posée par le porteur de projet est la suivante : comment intégrer et développer les circuits courts producteur-consommateurs de produits biologiques tout en soutenant l'insertion sociale et professionnelle de personnes bénéficiaires des minima sociaux et en restant cohérent avec les orientations de l'association.

L'étude de faisabilité est menée autour de la mise en place d'un chantier d'insertion « maraichage bio » avec la perspective de créer une SCOP pour poursuivre l'activité. Le caractère innovant de ce projet réside principalement dans les perspectives d'évolution du statut des acteurs faibles. Salariés en contrats aidés dans un premier temps, ils deviendraient salariés d'une SCOP.

---

<sup>1</sup> Créées par le Pacte de Relance pour la Ville (PRV) en 1996, les **Zones Franches Urbaines (ZFU)** ont pour but d'ajouter une composante économique aux politiques sociales territoriales. Inspirée par les politiques des conservateurs britanniques à l'époque de M. Thatcher, la politique des zones franches mise en œuvre en France cherche à dynamiser l'activité économique dans les quartiers défavorisés en accordant une exonération d'impôts sur la taxe professionnelle, sur les bénéfices et un allègement des charges sociales.

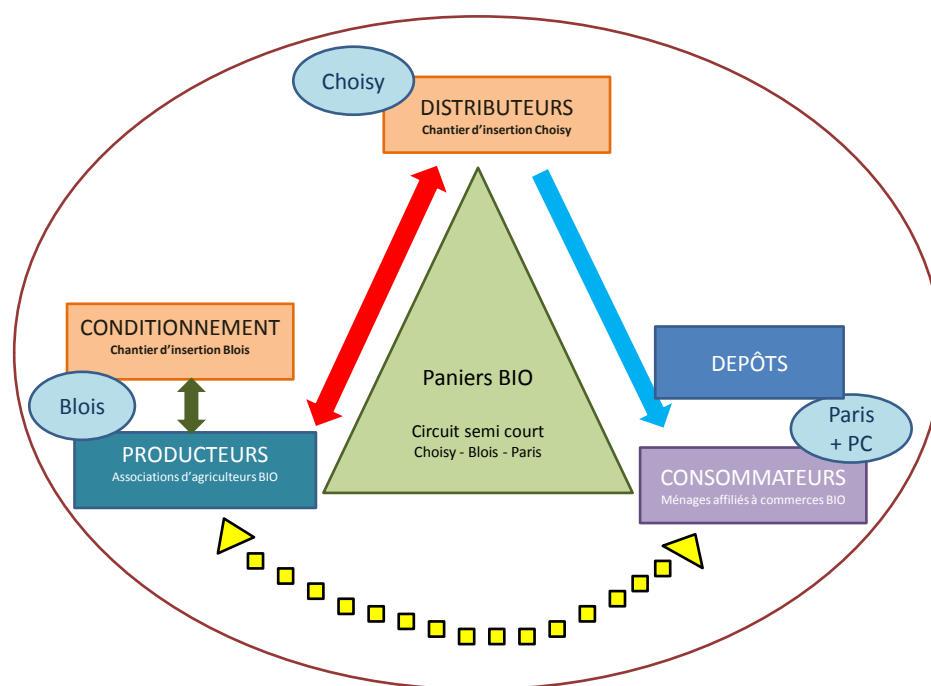
<sup>2</sup> Les circuits courts s'appuient sur une relation de proximité et de confiance entre producteur et consommateur, entre producteur et territoire. Ils permettent la réduction du bilan carbone, la réduction des déchets (moins d'emballage), la limitation de l'étalement urbain par le maintien d'une agriculture péri-urbaine. Lorsqu'il s'agit d'une agriculture biologique (ce qui est le cas ici), ces circuits courts contribuent à la préservation de la biodiversité et du paysage, à la protection des sols et de l'eau.

## Phase de flottement et déplacement du projet de Vitry à Choisy-le-Roy

Pour des raisons assez complexes de conflit entre les membres du CA de l'association, le projet va être abandonné par *Planète lilas* et repris par une autre association *Val Bio Ile de France* située à Choisy-le-Roy. L'initiateur du projet reste le même. Il quitte Planète Lilas pour être embauché par Val bio Ile de France où il travaille à l'élaboration d'un chantier d'insertion orienté cette fois vers la distribution de paniers bio en lien étroit avec le développement de la filière bio les paniers du Val de Loire implantée dans la région Centre. Cette filière bio cherche à se développer vers la capitale où la demande est forte. Pour permettre aux producteurs de vendre leur « paniers bio » à des clients parisiens, il faut d'une part mobiliser un réseau de commerces de dépôts et d'autre part transporter et distribuer ces paniers tout en respectant les normes de conditionnement.

C'est ainsi que s'élabore un nouveau chantier d'insertion « Val bio Ile de France » (VB IDF) qui va s'attacher à couvrir les besoins de « Val Bio Centre ». Concrètement, il va s'agir d'assurer le transport et la livraison de paniers bio de Blois à Paris et en petite couronne.

## Présentation des trois pôles : production, insertion et consommation



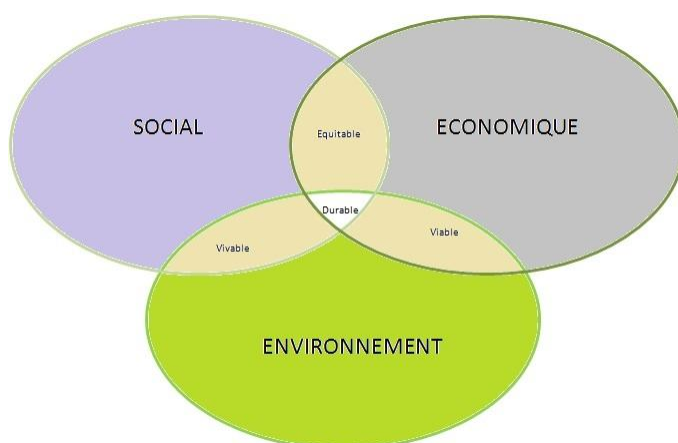
### Production : agriculteurs bio

Un groupe de producteurs de fruits et légumes bio, militants dans le réseau des AMAP en région Centre, créé en 1999, l'association **Val Bio Centre**, en vue d'accroître leurs débouchés par la vente de paniers bio en circuits courts. Affiliée aux jardins de Cocagne (dont 1/3 sont localisés dans la région Rhône Alpes), cette association partage les valeurs du réseau : projet politique autour d'une autre manière de produire et de consommer, participation à la filière bio sur le territoire, préservation de l'environnement et de la santé, sensibilisation autour de « la mal bouffe », etc.

Petit à petit, la filière bio se structure autour d'une trentaine de fermes familiales, de six jardins d'insertion, d'un ESAT, d'un lycée horticole, d'une entreprise d'insertion pour le conditionnement et d'un chantier d'insertion pour le transport et la distribution. Après une première tentative d'approvisionnement des biocoop parisiennes (un projet surdimensionné par rapport aux capacités des petits producteurs), l'association met en place un circuit de paniers bio que tous les producteurs contribuent à remplir. C'est la naissance des « **paniers du Val de Loire** ».

Début 2004, les producteurs de Val bio Centre adopte « la charte des Paniers du val de Loire » : défense de la production biologique, garantie sur la fraîcheur des produits, volonté de rapprocher les producteurs et les consommateurs, développement d'une économie solidaire avec une place importante réservée aux actions d'insertion et de formation. Cette charte défend les trois piliers du développement durable : elle est économiquement viable, socialement équitable et écologiquement tolérable.

### SCHEMA DEVELOPEMENT DURABLE



La capacité de production de l'association était en 2004 de 50 paniers par semaine dans un seul dépôt situé dans la région Centre. Aujourd'hui, elle livre 3 000 paniers bio entre Orléans, Paris et sa proche banlieue. **Val Bio Centre** regroupe 35 producteurs qui bénéficient de l'appui de deux structures d'insertion : 27 postes en insertion, 6 permanents sur deux structures d'insertion et 5 à Val bio centre autour d'un chiffre d'affaires de 1,5 million d'euros<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> La fiche projet stipule que « ce système présente trois avantages : 1 – la vente directe assure une meilleure rémunération aux producteurs ; 2 – la gamme limitée de produits optimise la gestion des approvisionnements ; 3 – le paiement par abonnement permet de planifier et de sécuriser la production et de conserver un bon niveau de trésorerie ».

## **Insertion : *Entreprise et chantier d'insertion***

### **Conditionnement - *Entreprise d'insertion bio solidaire de la région Centre***

Pour renforcer ses capacités, Val Bio Centre dispose de l'appui d'une Entreprise d'insertion (EI). Son Conseil d'administration est constitué de 10 personnes dont trois élus au Bureau sont des directeurs des Jardins de Cocagne. L'entreprise d'insertion participe à la structuration de la filière bio. Les salariés de cette entreprise d'insertion (9 salariés en insertion) sont en charge de la mise en panier et de la gestion clientèle. Un travail d'enquête plus approfondi devrait permettre d'analyser la démarche de réinsertion professionnelle des salariés de cette entreprise d'insertion (professionnalisation, sortie vers l'emploi, stabilisation de l'activité économique et sociale à travers la création de nouveaux statuts de travail).

### **Distribution : *Chantier d'insertion de Choisy***

Le chantier d'insertion Val Bio Ile de France (VB IDF) ouvre en 2008 avec 12 salariés, en contrats aidés (contrat d'accompagnement à l'emploi et contrat d'avenir). Les personnes embauchées sont des hommes âgés de 25 à 50 ans ayant vécu des périodes d'emprisonnement ou étant en situation de semi-liberté. Le pré-requis de l'embauche est le permis de conduire et pour certains une expérience dans le secteur du transport. Pour assurer le transport et la distribution des paniers bio, 9 chauffeurs circulent 5 jours par semaine entre Blois et Paris pour livrer les paniers bio dans différents lieux de la capitale mais aussi en proche banlieue. La gestion logistique du chantier est assurée par un encadrant, ancien salarié en contrat aidé. Il veille à la bonne organisation des tournées, assure le lien avec les producteurs et coordonne les livraisons. Sur site, le directeur assure la gestion administrative et financière du dispositif à laquelle s'ajoute l'accompagnement social des salariés en réinsertion. Compte tenu du profil et du parcours de ces 12 hommes d'âge différents, de cultures différentes, **l'organisation du travail s'est appuyée sur un double principe : l'éducation par les pairs et la coresponsabilité.** L'organisation des tournées est assurée par un binôme intergénérationnel (1 junior et 1 sénior). Les séniors, souvent plus responsables, moins intéressés par la vitesse, ayant davantage conscience des effets causés par les conduites addictives (mais ayant en commun d'avoir vécu des situations en milieu carcéral) sont généralement respectés par les jeunes qui doivent accepter ce cadre à la fois souple et contraint. Le point d'appui réside dans la motivation pour le métier du transport routier, métier en tension, qui offre des perspectives réelles d'embauche dans le monde ordinaire du travail. En 2009, 50% des salariés (5 sur 10) ont trouvé à être embauchés à plein temps en CDI.

Outre l'emploi direct, ces salariés acquièrent une maîtrise et une pratique de la géographie francilienne, une expérience du transport de marchandises et de sa logistique, une autonomie dans la gestion de sa feuille de route qui signe une professionnalisation. Si la mission est remplie du point de vue des objectifs généraux du chantier d'insertion (SAS vers l'emploi durable), ces « sorties positives » viennent néanmoins réinterroger le caractère innovant du projet initial qui avait l'ambition de permettre aux salariés de s'approprier leur outil de travail à travers la création d'une structure coopérative qui n'existe toujours pas.

Et pourtant, le marché se développe. Or, la multiplication des dépôts dans le sud du département des Hauts-de-Seine (92) a pour conséquences, du point de vue de la distribution, de renforcer les contraintes des chauffeurs/livreurs qui restent attachés au territoire du Val-de-Marne. Le non changement du statut des salariés en insertion ne s'accompagne pas d'une amélioration des conditions de travail.

## **Dépôts et Consommateurs : *magasins bio, commerces équitables, ménages adhérents***

**Entre 2008 et 2011**, le réseau de distributeurs a doublé – il est passé de 50 à 120 dépôts. Fin 2011, le nombre d'abonnés à Paris et en banlieue est de 2100 membres (progression de 1050 en un an) qui résulte principalement du « bouche à oreille », de la demande de magasins bio qui cherchent à capter une nouvelle clientèle, d'associations intégrées dans les réseaux du commerce solidaire (ex. Artisans du monde), des actions de sensibilisation engagées par des centres sociaux, de la communication menées par les services du ministère de l'écologie, de l'investissement de pépinières d'entreprises, etc. Et puis sans doute, le changement de profil des consommateurs. Si la première génération de clients de paniers bio (fin des années 90) était constituée de personnes engagées, militantes et le plus souvent investie dans des actions alternatives visant un « autre développement », la nouvelle génération de consommateurs, fait de plus en plus partie de la catégorie des classes moyennes du tertiaire, moins engagée dans des processus collectifs et alternatifs, mais néanmoins sensibilisée par les avantages procurés par une nourriture saine à moindre coût.

## **II – analyse des relations entre les trois pôles**

Si on revient à l'analyse des relations entre ces trois pôles, et que l'on mobilise les trois postures scientifiques citées en introduction, on se rend compte que cette organisation est traversée par des conceptions différentes du développement durable.

Les deux pôles producteurs et consommateurs semblent s'inscrire dans une cohérence en défendant les intérêts de l'Homme et de la Nature (courant de la soutenabilité forte). En revanche, le pôle insertion occupe un angle mort. Alors que sa place est centrale dans le système, il n'est pas connu des consommateurs et apparaît en creux dans les rapports d'activités de l'association des producteurs. Alors que le recours aux dispositifs d'insertion subventionnés par les pouvoirs publics est nécessaire au maintien de la vente de paniers bio à un prix concurrentiel, une fiche de promotion de la filière bio stipule que « grâce à ce système, les producteurs maîtrisent leur mise en marché en supprimant la marge des intermédiaires<sup>4</sup> ». La vente du panier bio à 13,50 euros s'explique principalement par le coût du transport qui bénéficie de subventions publiques à travers les contrats aidés. Dire qu'il y a suppression de la marge des intermédiaires, c'est aussi nier les perspectives du projet initial, celui d'être autonome vis-à-vis des pouvoirs publics.

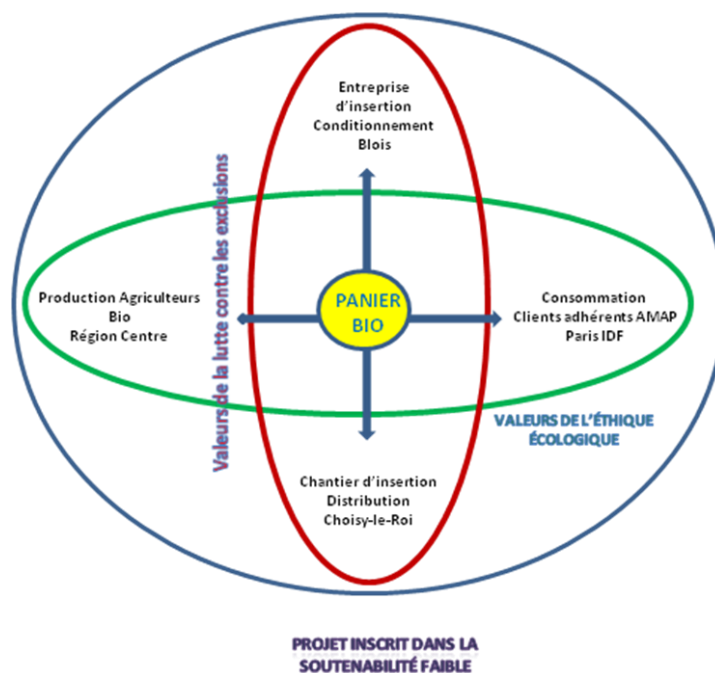
Angle mort également, dans la mesure où l'objectif de développement d'une économie solidaire ne s'adresse plus aux salariés de l'entreprise d'insertion ou du chantier d'insertion, pour qui il avait été envisagé l'accès à un statut d'entrepreneur social à travers la perspective de la création d'une SCOP. Les engagements de l'association autour de l'économie solidaire ont été réorientés vers l'appui à l'installation de nouveaux producteurs bio à travers un système de caution auprès des banques et la création d'outils financiers innovants avec des banques de l'économie sociale.

---

<sup>4</sup> Extrait fiche projet AVISE « ingénierie et services pour entreprendre autrement » [www.avise.org](http://www.avise.org), le 01 juillet 2011

**La relation entre producteurs et consommateurs** prime sur l'accompagnement à la professionnalisation des salariés en insertion. La commercialisation des produits relève de la compétence des producteurs, ce sont eux qui négocient les nouveaux dépôts à Paris ou en proche banlieue, négociation qui ne tient pas compte de la réalité de circulation sur le territoire francilien. Les chauffeurs se retrouvent avec des charges de travail supérieures liées à la multiplication des dépôts en banlieue : stress de la conduite en banlieue, livraisons retardées, pression des horaires, etc. Entre ceux qui préparent les tournées et ceux qui la font s'est opérée une coupure qui est lourde de conséquences.

### LE SYSTÈME DE PRODUCTION/CONSOMMATION DES PANIERS BIO EN CIRCUIT SEMI-COURT



## **Retour sur l'innovation par le projet : entre savoir local et savoir global**

A l'origine, le projet *Atelier maraîchage bio* défendait la perspective d'un dépassement progressif du salariat classique pour aller vers un nouveau statut s'inspirant du monde coopératif, à savoir des travailleurs décisionnaires créant et faisant vivre leur outil de travail dans une structure commune sur le modèle des SCOP. L'innovation s'inscrivait dans un processus de changement, de transformation du rapport au travail. Dans les faits, la filière bio a produit de l'innovation mais pas où on l'attendait. Elle n'est plus dans la réappropriation de l'outil de travail par les salariés en insertion mais dans la réalisation de nouveaux modes de production et de consommation pour une partie de la population ; innovation qui s'adapte aux lois du marché.

Si on reprend la grille que je vous ai exposée en introduction, l'intégration de la filière bio dans le courant de la « soutenabilité faible » est clairement perceptible à travers la place réservée et l'utilisation faite de l'entreprise et du chantier d'insertion : variable d'ajustement dans le jeu de la concurrence des circuits courts et semi-courts de vente des paniers bio, action correctrice de la lutte contre les exclusions.

Finalement, les intérêts propres à chaque pôle ont conduit au maintien d'un système où les logiques économiques et financières déterminent les logiques écologiques et sociales. En conséquence, le statut et les conditions de travail des salariés des chantiers d'insertion n'est pas prêt de changer. Cette conception du développement durable centrée sur l'environnement abandonne les acteurs faibles à leur propre sort. Si l'innovation participe ici à la transformation des rapports entre l'Homme et la Nature à travers de nouveaux modes de production et de consommation, cette transformation ne vient pas modifier les rapports sociaux d'inégalité et notamment la relation avec les acteurs faibles.

Si on reprend les trois piliers du développement durable, on peut dire que cette filière bio est écologiquement tolérable, économiquement viable en « masquant » les subventions publiques, et socialement peu équitable.



## Eléments de bibliographie

DROZ Y., LAVIGNE, J.C., (2006), *Ethique et Développement durable*, Karthala/IUED, Genève.

GODARD, O., (2002), « L'impasse de l'approche apocalyptique de la précaution. De Hans Jonas à la vache folle », *Ethique publique*, Vol.4, n°2

HUGON, P., (2003), *L'économie éthique publique*, Unesco, Paris

LATOUCHE, S., (2007), *Petit traité de la décroissance sereine*, Mille et une nuit, Paris.

MAGNAGHI, A., (2004), *Le projet local*, Martaga, liège.

OLIVIER DE SARDAN J.P (1995), « Enquête de terrain et rigueur du qualitatif, la production des données en socio-anthropologie », in *Anthropologie : textes méthodologiques*, Groupe de Recherches Anthropologiques (SHADYC), EHESS, Marseille.

RIST, G., (1996), *Le développement. Histoire d'une croyance occidentale*, Presses de Sciences Po, Paris.

RIST, G., (1980), « Questions fondamentales sur les besoins fondamentaux », in *Cahiers de l'IUED*, n°11, IUED, Genève.

SACHS I., (1995), « A la recherche de nouvelles stratégies de développement », *Documents de politiques sociales, MOST*, Sommet Mondial Pour le Développement Social, Copenhague, 6-12 mars 1995.

SACHS, I., (1981), *Initiation à l'écodéveloppement*, Privat, Toulouse.