



De l'impact social à la « chaîne de valeur élargie » :

Expérimenter un outil de mesure d'impact social innovant avec les centres sociaux et leurs partenaires

La *Coopération* (Romans-sur-Isère)



Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel régional « Emploi et Inclusion » 2014-2020

La Coopération (« La Coopé »), groupement de trois centres sociaux de la Drôme, a lancé en 2017 la Conserverie Mobile et Solidaire, activité-phare fondée sur la participation des habitants et des partenariats avec les producteurs locaux, et intégrée au système d'échange local de la Coopé. Aujourd'hui l'enjeu est d'accompagner les évolutions stratégiques de la Conserverie par une analyse de ses différentes chaînes de valeur en cours de structuration.

Phase 1 : l'identification d'un enjeu stratégique en matière d'AVS, sur lequel centrer la démarche d'évaluation

> Histoire et finalités de La Coopération

La Coopération entre trois lieux est un projet de coopération inter-associative mis en œuvre par trois Maisons de Quartier - Centres Sociaux de Romans-sur-Isère et une Accorderie.

Ce projet de coopération territoriale entre 3 structures d'éducation populaire est né en 2015 et rejointe en 2017 par l'Accorderie, dans un contexte de réduction des financements publics, mettant en péril l'existence du tissu associatif de Romans. Sur fond de tension sur leurs ressources financières (baisse de la subvention municipale de 40 % entre 2014 et 2015, suppression de la mise à disposition d'un poste de directeur), un premier essai de rapprochement inter-associatif a d'abord été entrepris dans la Drôme, en lien avec la Fédération départementale des centres sociaux et une dizaine d'associations. L'échelle départementale était néanmoins trop vaste pour que puissent émerger des projets inter-associatifs qui répondent aux enjeux du département et aux contraintes de chaque association.

Néanmoins, trois Maisons de Quartier de Romans-sur-Isère, agréées Centres Sociaux, ont poursuivi cette dynamique de coopération à l'échelle du bassin de vie romanais :

- la Maison de Quartier des Ors, située dans le quartier ouest de Romans, résidentiel et en expansion, caractérisé par une forte mixité sociale et familiale
- la Maison de Quartier Saint-Nicolas, implantée dans le centre ancien et classé "Politique de la Ville", comprenant de nombreuses personnes en état d'isolement social et des familles monoparentales en situation de fragilité.
- la Maison citoyenne Noël Guichard, située dans un quartier connaissant une forte paupérisation, également classé "Politique de la Ville".

Depuis 2016, le projet de chacune des trois Maisons inclut une approche inter-quartiers, composée de thématiques communes, travaillées de manière transversale afin d'agir à l'échelle du bassin de vie et de rapprocher les habitants des différents quartiers : la mobilité, l'économie de partage, la culture, l'alimentation. Deux axes transversaux internes sont travaillées en coopération : la communication et l'évaluation d'impact social.

Autour de chacune de ces thématiques, la *Coopération* a vocation à identifier des besoins émergents et à expérimenter des réponses innovantes, en s'appuyant notamment sur l'expertise et l'envie d'agir des habitants. Partant d'idées émises par les habitants, des « groupes-projet » composés des professionnels des différents centres sociaux et des habitants des trois quartiers, sont organisés pour structurer ces expérimentations. Plusieurs projets communs ont ainsi vu le jour : un passeport culture,

une émission de radio citoyenne, une conserverie mobile et solidaire, ou encore un local d'économie de partage.

Le choix a été fait de centrer l'expérimentation de la méthodologie d'analyse des chaînes de valeur au projet de Conserverie mobile et solidaire (CMS).

> **Un projet d'AVS visant à faire évoluer les pratiques de consommation**

La « Conserverie Mobile et solidaire » est un camion aménagé, doté d'un laboratoire de transformation de denrées alimentaires et d'un espace-cuisine. Les invendus alimentaires récupérés auprès de producteurs situés à proximité immédiate y sont transformés par des habitants, à l'échelle du territoire de la Drôme des collines, dans le cadre d'ateliers de confection de conserves animés par des professionnels des centres sociaux (animateurs, référents famille) et des bénévoles des trois centres sociaux formés à l'utilisation de l'outil. Les habitants des communes où la conserverie se déplace sont invités à participer et initiés à la transformation alimentaire.

Ce projet vise principalement à faire évoluer les habitudes de consommation alimentaire des habitants du territoire vers une alimentation plus saine, locale et durable. Les activités de transformation des produits ont d'abord pour objectif de sensibiliser les habitants à la consommation de produits locaux et de qualité, et à leur intégration dans leurs budgets alimentaires.

> **Des activités intégrées à un système d'échange local**

Le projet de Conserverie Mobile et solidaire est intégré au système d'échange local de la *Coopération*, organisé autour d'une monnaie-temps, le Tic-tac. Initialement développé par la Maison de Quartier Saint-Nicolas, ce système d'échange local fédère aujourd'hui l'ensemble des échanges développés par les projets communs aux trois associations. En contrepartie du temps passé à transformer les denrées alimentaires récupérées en produits conservés, les adhérents obtiennent ainsi des Tic-tacs, qu'ils peuvent ensuite échanger contre d'autres biens ou services en circulation au sein du système d'échange local de la Coopé. De même, les conserves produites peuvent être échangées par tout adhérent ayant acquis suffisamment de Tic-tacs par sa contribution aux différentes activités de la *Coopération*. La valeur d'échange du pot en Tic-tacs a été fixée collectivement par les habitants du groupe alimentation.

Le Tic-tac : principes et fonctionnement

Le principe du Tic-tac est simple : toute activité bénévole réalisée par des adhérents au profit d'autres adhérents donne lieu à une valorisation en Tic-tacs :

- *services aux autres adhérents : aide administrative, aide pour le bricolage à la maison, cours de langue, covoiturage, garde d'enfants, jardinage, informatique, soins du corps, soutien scolaire, etc.*
- *organisation d'un atelier éphémère*

- transport dans le cadre d'une sortie collective "Evadobus" est rémunéré en Tic-Tacs par les passagers, en complément de leurs dépenses liées aux autres frais (calculées selon quotient familial et après déduction des aides et subventions versées en amont)
- la participation à la ressourcerie vestimentaire : tri des vêtements, récupération de la petite mercerie, permanences... le temps des volontaires qui récupèrent, trient et préparent les vêtements à la vente est rétribué en Tic-tacs
- la participation aux productions de la Petite Coopérative
- la coordination d'un collectif d'habitants

L'entrée d'une activité dans le système d'échanges organisé autour des Tic-tacs doit, au départ, être entérinée par un animateur de la Maison de Quartier. Un catalogue des offres et des demandes est à disposition des adhérents, l'équipe jouant un rôle d'intermédiaire. Une fois l'échange opéré, un bon d'échange est signé par les deux parties. Ce dernier est ensuite enregistré par l'équipe au moyen d'un simple logiciel.

Si l'action bénévole est conduite à plusieurs, les Tic-tacs sont répartis entre les différentes personnes. Les comptes des adhérents ne peuvent être négatifs et ils sont plafonnés à 3600 Tic-tacs (équivalent 60 heures). Enfin, l'adhésion à l'un des trois centres sociaux conduit automatiquement à l'ouverture d'un compte, doté d'un crédit de 300 Tic-tacs (5 heures de services) au départ, et 600 Tic-tacs (10 heures) en cas d'adhésion collective. Les comptes sont remis à zéro chaque année.

Ce système d'échange local permet de diversifier les opportunités de participation des habitants aux projets de la *Coopération*. Il permet de valoriser des savoir-faire et des compétences locales, renforçant à la fois l'estime de soi des contributeurs et le lien social entre les habitants. Cette logique de contribution fondée sur les compétences des habitants leur permet de mettre en action leur volonté d'agir pour leur quartier, de renforcer le réseau de solidarités locales, et de développer les échanges entre les différents quartiers de la ville.

Le fait que le bénévole-contributeur obtienne, en contrepartie de son service, une forme de rémunération, engage une réflexion sur le statut du don et sur le maintien du bénévolat sans contrepartie formelle. Ainsi, au sein de la *Coopération*, certaines formes de bénévolat ne donnent pas lieu à une valorisation en Tic-tac, comme l'implication dans la gouvernance statutaire ou l'aide ponctuelle sur une fête de quartier.

Ce système d'échange local a été rejoint par l'Accorderie de Romans en novembre 2017. Fondée sur le principe d'échanges de services entre pairs, l'Accorderie joue le rôle d'intermédiaire entre l'offre et la demande de services strictement valorisés au temps passé : une heure de service reçu équivaut à une heure de service rendu, une banque d'échange de temps régulant les échanges. L'élargissement au réseau d'échange organisé par l'Accorderie également fondé sur des unités de temps, implique une simple mise en commun des données concernant l'offre, la demande, et la consommation effective. Une problématique émerge toutefois de cet élargissement du système d'échange : celle de l'échange de biens matériels, intégrés par les Tic-Tacs mais pas par l'Accorderie

>Une extension en cours aux circuits d'échanges marchands-ESS

Au départ, le principal objectif du projet de Conserverie est d'impulser des réflexions sur des pratiques de consommation et de production plus durables, dans un cadre favorisant le lien social entre habitants. Toutefois, la Conserverie a également pour objectif de permettre aux habitants du territoire d'accéder à des biens de consommation alimentaires de qualité à des prix "raisonnés".

Si l'intégration au système d'échange local permet aux habitants-contributeurs d'accéder aux conserves fabriquées dans le cadre de la Conserverie, le volume de production, relativement réduit, ne permet pas, en pratique, de viser des objectifs de distribution très élevés. La capacité des activités de la Conserverie Mobile et Solidaire à répondre aux besoins des habitants d'accéder à des biens alimentaires de qualité à des prix "raisonnés" est donc relativement modeste.

L'accroissement du volume de production suppose ainsi de se décentrer du modèle d'échange fondé sur la contribution des habitants et organisé autour d'une monnaie-temps, pour aller vers un circuit d'échange classique.

Les denrées transformées dans le cadre de la Conserverie Mobile et Solidaire sont, à l'heure actuelle, des invendus alimentaires cédés par les producteurs locaux. L'accroissement du volume des denrées alimentaires accessibles nécessite d'acheter ces dernières aux producteurs, dans le cadre du circuit d'échange marchand classique. Pour financer ces achats, la Conserverie Mobile et Solidaire envisage de constituer un fonds commun, abondé sur fonds propres mais également par la vente des productions à des non-adhérents.

Toutefois, selon les parties prenantes du projet, la vente des conserves au sein du circuit d'échange marchand classique pose un problème : selon eux, il n'est pas souhaitable, sur le plan éthique, que les conserves fabriquées par des contributeurs bénévoles, rémunérés en monnaie-temps, soient vendues en euros dans des circuits de consommation classiques.

Les parties prenantes du projet ont ainsi décidé de créer un emploi salarié pour transformer les denrées alimentaires, achetées aux producteurs, en conserves vendues en euros. Cela doit permettre d'ouvrir de nouveaux débouchés à la production agricole locale, et de renforcer l'accès des habitants du territoire à des produits alimentaires de qualité, à prix "raisonné". La personne recrutée sera chargée de transformer les denrées achetées aux agriculteurs locaux, et de distribuer les conserves fabriquées au sein des différents circuits locaux de consommation. A terme, un modèle économique fondé sur une coopérative d'activité et d'emploi pourrait permettre de rémunérer une main d'œuvre locale dans le cadre des activités de production destinées à la vente.

> La *Coopération*, un acteur social contribuant au dynamisme économique du territoire

Initialement pensée comme un projet de Maison de Quartier, la *Coopération* cherche également à développer son rôle dans le champ économique, et à contribuer à répondre aux enjeux plus globaux de redynamisation économique du territoire romanais, notamment en lien avec le Groupe Archer, porteur du Pôle Territorial de Coopération Economique (PTCE) Pôle Sud. Afin de renforcer sa contribution au dynamisme économique, la *Coopération* impulse en 2018 l'émergence d'un cluster

local d'innovation responsable, sociale et environnementale (CLIRSE) mêlant plusieurs cercles sociaux dans un écosystème regroupant entreprises du territoire, collectivités, acteurs associatifs, universitaires et citoyens. Le CLIRSE est ainsi un incubateur de projets d'innovation sociale fondé sur une démarche de mesure d'impact territorial, animée par la *Coopération* au cœur d'un écosystème multi-acteurs, au sein duquel La *Coopération* a vocation à animer une démarche de mesure d'impact territorial coopérative, au service de l'innovation sociale.

En effet, depuis l'été 2017, la *Coopération* mène une démarche de mesure de son impact social, avec les habitants et les acteurs du territoire. A ce titre, un outil, la "fleur de l'utilité sociale", a été construit et permet d'évaluer l'impact des différents projets de la *Coopération*, avec les habitants et les partenaires.

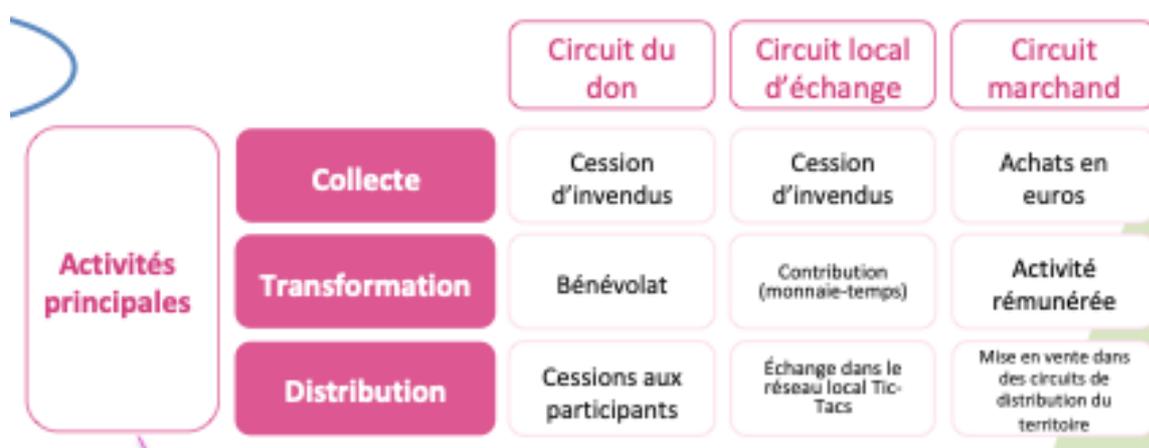
Phase 2: Délimitation du référentiel et des questions évaluatives avec les parties prenantes du projet

La finalité de la démarche initiée avec la Fonda est donc d'accompagner les évolutions stratégiques de la Conserverie par une analyse des différentes chaînes de valeur existantes ou en structuration.

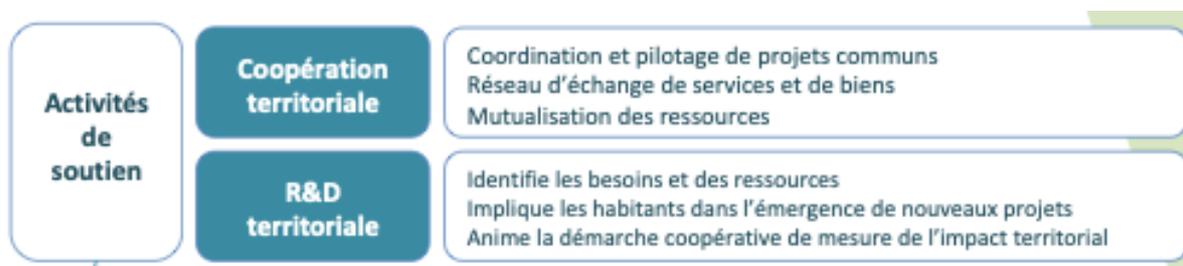
Un travail a été réalisé avec des membres des équipes salariées de la *Coopération* pour distinguer les trois circuits d'échanges organisant les activités de la Conserverie : le circuit du don, celui de l'échange local en "Tic-Tacs", et celui du marché classique.

Chacun de ces circuits correspond à une chaîne de valeur proposant une articulation spécifique entre activités de collecte, de transformation et de distribution :

- la **chaîne de valeur fondée sur le don** : don des denrées alimentaires par les producteurs, don de temps par les bénévoles, don des produits transformés
- la **chaîne de valeur fondée sur la contribution** : contrepartie en monnaie-temps pour les activités de transformation, échange des produits transformés au sein d'un système d'échange local.
- la **chaîne de valeur fondée sur l'échange marchand** : achat des denrées alimentaires aux producteurs, rétribution des activités de transformation, vente des produits transformés



En outre, deux types d'activités de soutien appuyant les activités de la Conserverie peuvent être identifiées :



Les activités relevant de la coopération territoriale sont essentiellement portées par les trois centres sociaux réunis au sein de *La Coopération*.

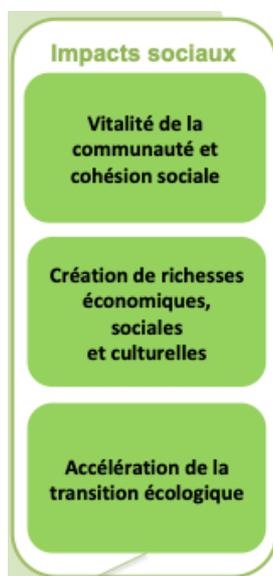
Les activités relevant de la R&D territoriale ont, quant à elles, vocation à être portées par un incubateur territorial de projets d'innovation sociale en cours de structuration, le Cluster local d'innovation responsable, sociale et environnementale (CLIRSE). Ce dernier a vocation à impliquer les habitants au cœur de projets de développement territorial articulant développement économique et développement social. Le déploiement du CLIRSE est porté par la *Coopération*, la Fédération des Centres sociaux de la Drôme, la CAF de la Drôme, le PTCE / Groupe Archer, et Valence Romans Agglo. Son territoire d'action s'étend sur Valence Romans Agglomération.

L'implication de la *Coopération* au sein du CLIRSE consiste principalement à construire avec les entreprises, collectivités, associations et habitants une vision commune de l'impact territorial orientant l'émergence de projets innovants sur le territoire. Impliquant une diversité d'acteurs (institutions, entreprises, associations, etc.) n'ayant pas l'habitude de se rencontrer et souhaitant créer des occasions de travailler en commun, cette démarche entend leur permettre de construire une vision partagée de leur territoire et des transformations qu'ils souhaitent y impulser. Cette démarche doit également permettre d'appuyer la « territorialisation » des projets, en les confrontant aux attentes et aux usages des habitants. Elle doit permettre d'incuber des projets sur la base d'une lecture commune de l'impact territorial. En ce sens, le CLIRSE a vocation à intervenir en soutien des évolutions du projet de Conserverie.

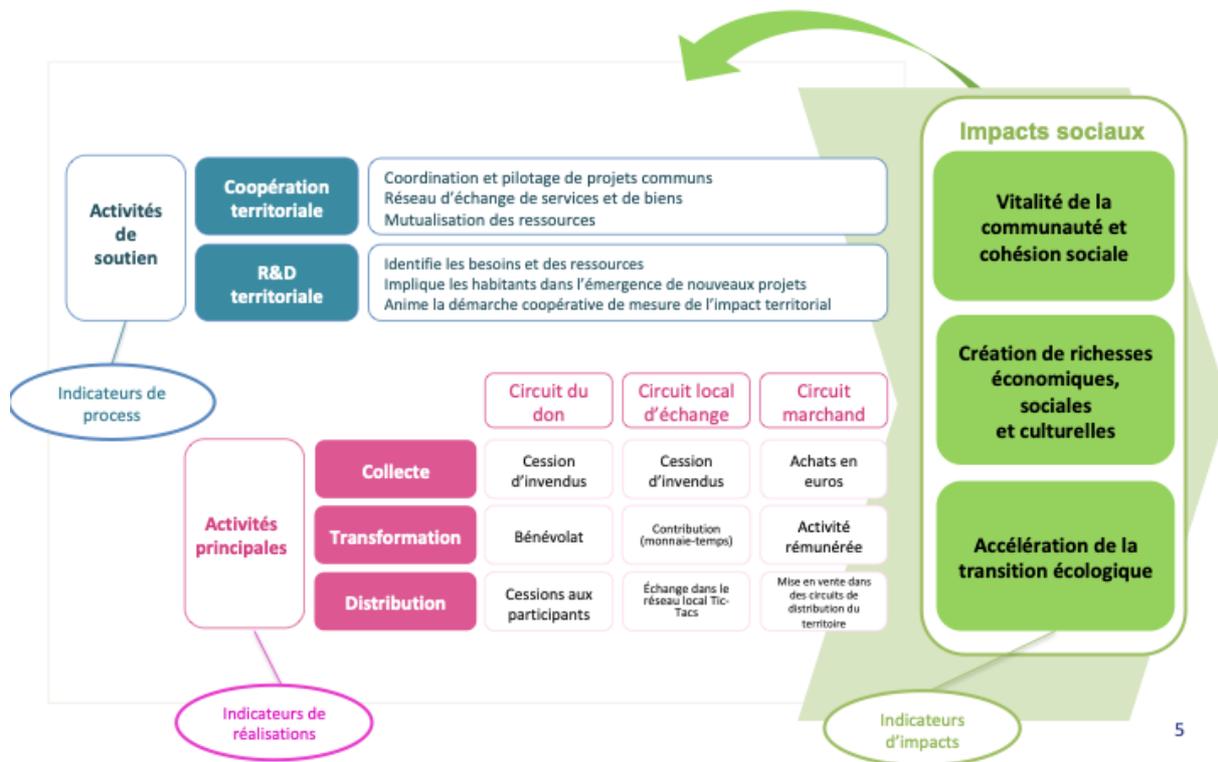
La démarche d'expérimentation et ces premiers travaux de modélisation ont ensuite été présentés et mis en discussion avec les membres (bénévoles) du groupe "Alimentation", qui suit et oriente le développement du projet de Conserverie. Ce groupe est composé de quinze habitants, de salariés des trois Maisons de Quartier, et des producteurs partenaires du projet, La Ruche qui dit Oui et Agricourt (absents lors de cette réunion).

Les participants ont également été invités à identifier les principaux domaines de transformations visés par les activités de la Conserverie, en s'appuyant sur la "Fleur de l'utilité sociale", développée par la *Coopération* dans le cadre d'une précédente démarche d'évaluation de ses activités (voir par ailleurs).

Ces domaines d'impacts sont les suivants :



Ainsi, le référentiel “chaînes de valeur” de la Conserverie mobile et solidaire peut être modélisé comme suit, et plusieurs questions évaluatives peuvent être formulées :



Questionnement stratégique	Questions évaluatives ...	
	Concernant les process et les réalisations	Concernant la valeur ajoutée / les impacts
Comment construire des complémentarités entre stratégie d'animation de la vie sociale et stratégie d'économie sociale et solidaire à l'échelle des activités d'une Conserverie mobile et solidaire ?	<p>Qui sont les habitants impliqués dans les activités de la CMS ? Quels sont les moteurs de leur implication ? Qu'attendent-ils de leur implication ?</p> <p>L'organisation de la CMS autour d'un système d'échange local (monnaie-temps) répond-t-elle aux attentes de toutes ses parties prenantes (producteurs de denrées alimentaires, transformateurs des denrées, consommateurs des denrées transformées) ?</p> <p>La mise en œuvre d'un circuit d'échanges marchand-ESS peut-elle répondre à des besoins / des attentes actuellement non-satisfaits ? Peuvent-elles permettre d'impliquer d'autres parties prenantes ?</p> <p>Quelles sont les synergies et les complémentarités entre ce circuit marchand-ESS et le système d'échange local existant ?</p>	<p>Quelle valeur ajoutée pour les parties prenantes de la CSM d'un système d'échange local ?</p> <p>Quelle valeur ajoutée pour les parties prenantes de la CSM d'un circuit fondé sur l'échange marchand-ESS ?</p>

