



LES ANGES GARDINS

EXPERIENCE DE L'ENTREPRISE EN ECONOMIE DE LA FONCTIONNALITE

Bien manger, respecter l'environnement et réinsérer le travail dans la vie des gens

Activité

Animation d'un système alimentaire territorialisé : exploitation de micro-parcelles et ferme bio, formation au bien vivre alimentaire, restauration bio, insertion par l'activité économique

Localisation

*Hauts-de-France
Vieille-Eglise (62)*

Effectif / Chiffre d'affaires

*13 salariés permanents ; 60 salariés en insertion
CA : 1,5 millions d'euros*

Dirigeant

Dominique HAYS, directeur

*Mise en lecture des activités développées en s'appuyant sur **le référentiel de l'économie de la fonctionnalité et de la coopération***

Pourquoi l'économie de la fonctionnalité ?

La commune d'Audruicq est située sur un territoire rural au contact de trois agglomérations (Calais, Dunkerque et Saint Omer). A la fin des années 2000, les élus de la Communauté de communes jettent les bases d'un pôle d'innovation et d'expérimentation autour de l'alimentation, qui deviendra l'écopôle alimentaire de la région d'Audruicq. Les Anges Gardins sera l'une des deux associations pionnières à s'installer. Elle a pour vocation de porter des actions d'éducation à l'alimentation (formation, ateliers, sensibilisation autour du bien vivre alimentaire) et de promouvoir l'insertion par l'activité économique via la production de maraîchage biologique (production, transformation, conditionnement, livraison...). En 2015, l'association installe une micro-ferme à Loos-en-Gohelle, avec 4 vocations : la production de fruits et légumes bio, la logistique des derniers kilomètres (tournée de livraison dans les points relais), le développement de lien plus étroit avec les habitants (chantiers coopératifs apprenants : permaculture, lombricompostage...) et la vente en direct au consommateur. Sur le modèle de production en microsites naît le projet « d'Archipel nourricier » qui consiste à exploiter des parcelles délaissées en milieu urbain en impliquant les habitants dans leur mise ne valeur, constituant ainsi une « trame nourricière » superposée avec la trame verte reliant les communes de Loos-en-Gohelle, Lens et Liévin.

L'économie de la fonctionnalité s'est imposée comme une grille de lecture évidente de la démarche qu'avait l'association, permettant de mettre en cohérence le modèle et d'en approfondir certains aspects.

Résultats obtenus

Offre et modèle de revenus

A travers son approche multifonctionnelle de l'alimentation, l'association s'appuie davantage sur une logique servicielle (au sens des usages et de rendre service, « Bien manger ») que sur la simple fourniture de biens (« Produire des légumes pour des bouches à nourrir »). Les effets bénéfiques écologiques et sociétaux sont recherchés et reposent sur l'ancrage territorial : 60% des achats et des salaires retournent au territoire, les services écosystémiques sont maintenus au sein du territoire et des personnes peu ou pas qualifiées trouvent un travail et une place dans la société.

Le modèle de revenus s'organise autour du principe de multifonctionnalité alimentaire. 85% du budget est couvert par des subventions provenant d'une trentaine de sources différentes en lien avec les thématiques couvertes par l'activité : éducation à l'alimentation, réduction de l'obésité, développement rural, insertion, cohésion sociale, activités dans les quartiers sensibles (avec l'archipel nourricier, les chantiers coopératifs locaux, les échanges de savoir-faire et de talents), valorisation de territoires spécifiques, nouveaux moyens de production maraîchère, revalorisation de sites et sols pollués et sensibilisation des habitants aux questions de pollution, distribution de paniers solidaires pour les allocataires des minima sociaux.

Offre et modèle de revenus (suite)

A chaque subvention est associée un projet d'innovation sociale, sociétale ou environnementale dont la durée ne dépasse pas trois ans.

Les 15% d'autofinancement proviennent de la vente de produits, l'organisation d'ateliers, de formations... Cet axe permet de poursuivre les projets au-delà de la phase d'innovation.

Pour stabiliser le modèle de revenus, il faudrait pouvoir intégrer la temporalité de l'innovation sociale qui se joue sur une durée de 8-9 ans. L'association se heurte au système actuel de financement de projets innovants qui porte sur 3 ans au maximum.

Partenariat, coopération et partage de la valeur

La coopération est au centre du fonctionnement de l'association et est un point difficile à animer sur le temps long pour des raisons culturelles en particulier. Ces raisons tiennent au fait, d'une part, que l'engagement associé à la coopération se heurte aux habitudes d'autonomie, voire d'individualisme, et que, d'autre part, l'activité agricole a un biorythme propre qui ne permet pas toujours de prévoir (des réunions avec des cultivateurs peuvent être annulées en fonction de la météo).

L'association coopère avec différents acteurs. La fixation des prix des paniers distribués se fait avec les producteurs (principe de transparence) qui sont rémunérés selon ce qui leur semble juste. L'association coopère aussi avec le réseau d'acteurs impliqués dans les chantiers participatifs qui sont rémunérés en « Manne », la monnaie créée par les Anges Gardins. Cette monnaie permet de reconnaître la valeur de l'engagement des personnes, la contribution au maintien de la biodiversité... et de la « monétariser » dans un système d'échange de savoirs, de biens ou de services (la rémunération d'un service est toujours de 40 Mannes, quelque soit le nombre de bénéficiaires). Aujourd'hui, 140 personnes adhèrent au système d'échange.

Production et travail

Les Anges Gardins s'appuie sur 60 personnes en insertion (contrats de 6 mois à 2 ans), travaillant au maraîchage, à la transformation, au service. Plutôt que de réinsérer les gens au travail, l'association « réinsère le travail dans la vie des gens » : reprendre des habitudes de travail, élaborer un projet professionnel, ... Les chantiers coopératifs permettent de valoriser les compétences, de reconnaître l'engagement.

Les équipes de permanents apportent un encadrement technique ou socio-professionnel. Compte tenu de la diversité des activités de l'association, chaque collaborateur se retrouve à l'articulation de 4 métiers en moyenne. Leurs périmètres fluctuent également en fonction des projets. Il faut donc réinventer la manière de faire, faire basculer les mentalités de la réussite individuelle (ou de l'échec) vers l'organisation en plateau, à travers notamment des temps et des espaces de retour d'expériences.

Lien au territoire

La valeur créée par les Anges Gardins est éminemment immatérielle et bénéficie au territoire (éducation à une alimentation et un environnement sains, maintien de la biodiversité, retour à l'emploi, développement d'activités économiques etc.). L'ancrage territorial est renforcé par l'activité elle-même, qui repose sur la culture de micro-parcelles de terrain réparties dans l'espace.

“ Nous proposons un système auquel les gens consentent, mais qui suppose de leur part un réagencement de leurs représentations et de leurs comportements, dans un contexte culturel qui porte à l'isolationnisme, à l'autarcie. Il ne suffit pas d'offrir un nouveau plateau de jeu, encore faut-il que les joueurs eux-mêmes changent. Et ça prend du temps de réapprendre à discuter avec les autres ! ”



Dominique HAYS, directeur Les Anges Gardins

Intérêt environnemental

La question environnementale est intégrée aux activités : maraîchage bio, corridor écologique associé à l'archipel nourricier, pratiques culturelles et d'élevage de maintien de la diversité spécifique (poules). Les déplacements des personnes entre les sites sont associés à la logistique des tournées de livraison et à l'organisation du travail (répartition de certains postes à mi-temps sur chaque site). Cette optimisation repose davantage sur l'efficacité de l'organisation que sur des postures dogmatiques (locavorisme, par exemple).

Zoom sur l'accompagnement

L'économie de la fonctionnalité a permis de mettre des mots sur des intuitions et des modes de fonctionnement. Elle permet surtout de donner une cohérence d'ensemble à la stratégie et à l'organisation, et donne en conséquence une grille de questionnement des pratiques et de leurs éventuels glissements dans le temps, des points de vigilance sur des choses acquises qui font partie du modèle économique (exemple : que les usagers soient associés, qu'il y ait des concertations régulières avec les prestataires de services, même si leur participation reste faible...). Des enrichissements conceptuels amènent à réinterroger par exemple le travail, cette activité immatérielle qu'il faut réengager dans un lien avec la nature. D'autres effets utiles ont été constatés, tels que l'organisation d'espaces de réflexivité autour des actions menées (pourquoi ça s'est bien passé ? qu'aurait-on pu faire de différent ?), le renforcement des postures de coopération (prendre en compte les contraintes des uns et les autres) etc.

POUR EN SAVOIR PLUS

Sur le site internet de l'ADEME :
<https://www.ademe.fr/expertises/economie-circulaire/economie-fonctionnalite>

Le site du bénéficiaire :
<https://horizontalimentaire.fr/angesgardins>

Le site de l'ADEME en Hauts-de-France :
<https://hauts-de-france.ademe.fr/>

CONTACTS

Dominique HAYS
dhays@angesgardins.fr

ADEME Direction régionale Hauts-de-France
Marie TISON
marie.tison@ademe.fr



L'ADEME est un établissement public sous tutelle conjointe du ministère de la Transition écologique et solidaire et du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation.

