



## GAC, GASAP, LA RUCHE QUI DIT OUI : DU PAREIL AU MÊME ?

Véronique Huens  
SAW-B

Analyse 2015

### DOSSIER « CIRCUITS COURTS »

#### GAC, GASAP, La Ruche qui dit Oui : du pareil au même ?

Consommer local : du panier bio au super-marché alternatif ?

Les coopératives énergétiques citoyennes : réponses locales à un problème global ?

L'impasse dans laquelle nous mène l'agriculture intensive – encouragée par l'Europe depuis l'après-guerre – semble aujourd'hui évidente. Pour écouler tous ces produits, une chaîne alimentaire bien rodée et contrôlée par quelques grands acteurs s'est mise en place. D'un côté, les producteurs sont mis sous pression pour produire toujours plus à des prix toujours plus bas, souvent au détriment de notre environnement et de notre santé. De l'autre côté, les consommateurs ne savent plus qui a produit ni comment ont été produits les aliments qu'ils achètent. Et entre les deux, les intermédiaires se multiplient : transformateurs, centrales d'achats, supermarchés... avec comme conséquences, des produits qui parcourent parfois des milliers de kilomètres entre le champ et nos assiettes.

Suite aux différentes crises qui ont mis au jour les dysfonctionnements du système, des citoyens se sont mobilisés pour développer des alternatives sous forme de circuits courts : groupes d'achat commun (GAC), groupes d'achat solidaire de l'agriculture paysanne (GASAP), associations pour le maintien d'une agriculture paysanne (AMAP) en France<sup>1</sup>, etc. Leur principe: raccourcir au maximum la chaîne alimentaire en achetant directement aux producteurs. Avec comme objectif de (re)créer du lien entre les producteurs et les citoyens consommateurs mais aussi de fixer des prix plus justes<sup>2</sup> pour les uns et les autres, de connaître et choisir les modes de production des aliments (et soutenir une agriculture durable), de limiter les emballages et les transports, etc. Les premiers groupes sont nés au début des années 2000 et ont rapidement essaimé. Aujourd'hui, rien que sur Bruxelles, le réseau des GASAP compte 75 groupes créés ou en création.

Depuis quelques années, de nouveaux acteurs de circuits courts sont apparus. Coopératives de producteurs et consommateurs, plateformes en ligne telles que Topino, Pointferme ou La Ruche qui dit Oui (RQDO)... Leur objectif est de toucher un public large et d'offrir des produits diversifiés et une flexibilité maximum aux consommateurs. Pour cela, ils utilisent Internet qui permet aux clients de commander en ligne à n'importe quelle heure les produits qu'ils souhaitent. Ils viennent alors chercher ceux-ci quelques jours plus tard. Et cela fonctionne plutôt bien au vu du succès rencontré par certains de ces opérateurs. Mais la flexibilité qu'ils offrent a un prix et il leur est régulièrement reproché de s'éloigner peu ou prou des principes qui animaient les premiers acteurs que sont les GAC et GASAP. Des débats virulents sont d'ailleurs apparus dans les médias et sur Internet<sup>3</sup>. Cette analyse

<sup>1</sup> Quelles différences entre ces alternatives ? Dans un groupement d'achat en commun (GAC), les consommateurs (habitants d'un même village, quartier, etc.) regroupent leurs commandes et achètent leurs produits directement auprès des producteurs. Ils organisent ensuite un moment de distribution. Dans les GASAP ou groupes d'achat solidaire de l'agriculture paysanne, il existe un contrat de solidarité entre les membres de ce groupe et le(s) producteur(s) paysans. Chaque consommateur achète en début de saison une part de la production qui lui sera distribuée périodiquement. Les risques liés à la production (comme la météo) sont donc partagés entre producteurs et consommateurs. Les AMAP français (association pour le maintien d'une agriculture paysanne) fonctionnent essentiellement sur le même principe que les GASAP.

<sup>2</sup> A noter que cet objectif n'est pas toujours rencontré et que les producteurs peuvent parfois, dans une logique de circuit court, perdre beaucoup de temps (et donc d'argent) en assumant eux-mêmes des fonctions de logistique (transport, distribution, réalisation des paniers, etc.) alors que des structures dont c'est le métier pourraient assurer ces services de manière plus efficace et moins coûteuse.

<sup>3</sup> Voir notamment l'article « Attention, pourquoi les AMAP disent NON à la Ruche qui dit oui » publié sur différents sites dont [www.amapbiodevant.fr](http://www.amapbiodevant.fr). La Ruche qui dit oui y a répondu sur son site internet <https://larucheiditoui.fr/fr>.

propose, après une courte description des différents modèles, de passer en revue les enjeux qui se cachent derrière cette polémique. Il s'agira finalement de comprendre comment les uns et les autres apportent des réponses au besoin d'une agriculture plus locale, plus durable, plus humaine et créatrice d'emplois.

## « GASAP » VERSUS « LA RUCHE QUI DIT OUI » ?

Au sein des circuits courts, il existe une diversité impressionnante de modèles. Que ce soit au niveau des structures juridiques (coopératives avec ou sans finalité sociale, association de fait, sociétés anonymes, ASBL), des modes opératoires (contact direct entre clients et producteurs ou utilisation d'un ou deux intermédiaires), des modèles économiques (bénévolat pur, travailleurs rémunérés ou mix des deux) ou encore des valeurs et objectifs recherchés.

Pour « simplifier » cette diversité sur laquelle nous reviendrons plus loin, il semble important d'expliquer le fonctionnement de deux modèles qui pourraient représenter les extrémités d'un continuum entre toutes les structures existantes. Car elles permettent de bien comprendre les « tensions » et « enjeux » qui sous-tendent l'ensemble des circuits courts.

D'un côté, se situent les GASAP. L'objectif premier des citoyens membres de ces groupes est de soutenir une agriculture paysanne et respectueuse de l'environnement. Pour ce faire, ils préfinancent la production des légumes et autres denrées qu'ils achètent. Ce qui permet aux producteurs d'avoir la garantie de toucher un revenu quelles que soient la qualité et quantité de leur récolte. Il y a donc un engagement ferme et préalable (pour une année complète) des citoyens qui assument eux-mêmes les risques liés par exemple à une mauvaise météo. Mais ce système permet aussi une concertation entre les consommateurs et les producteurs sur les prix et sur les modes de production (quasi tous en agriculture biologique). L'objectif est d'instaurer une relation de confiance, humaine et conviviale entre les consommateurs eux-mêmes et entre les consommateurs et les producteurs. Cela passe par des moments festifs ou de réflexion, des visites chez les producteurs, etc. Certains GASAP sont organisés sous forme d'ASBL mais la majorité n'a pas de structure juridique propre<sup>4</sup>. Ils fonctionnent exclusivement sur base de bénévolat.

A l'autre extrémité du continuum se trouve le modèle de la Ruche qui dit Oui (RQDO). Ici, ce sont trois jeunes parisiens qui ont lancé sous forme de société anonyme, un réseau de « ruches » (700 à l'heure actuelle), à savoir des plateformes d'échange entre producteurs et consommateurs. Les consommateurs/clients commandent en ligne les produits qu'ils souhaitent parmi la palette proposée par les producteurs actifs dans leur ruche (ils peuvent être clients de plusieurs RQDO pour étoffer l'offre si nécessaire). Ils paient directement les producteurs via une plate-forme bancaire et viennent ensuite retirer leurs denrées à la Ruche (organisée une fois par semaine). Cette dernière est gérée non pas par les consommateurs eux-mêmes mais par un responsable qui est rémunéré pour ce travail. L'équipe nationale de la RQDO qui s'occupe de l'outil internet, du développement du modèle, de la communication est également rémunérée via un pourcentage sur les ventes. Au total, c'est 16,7% (HTVA)<sup>5</sup> du prix d'achat d'un produit alimentaire qui est rétribué à ces deux « intermédiaires ». A la différence des GASAP, la totalité des RQDO ont un statut juridique<sup>6</sup>.

Le contraste entre les deux modèles est évident : d'un côté des citoyens bénévoles qui entretiennent avec les producteurs des liens forts, conviviaux et de long terme avec ce que

<sup>4</sup> Ils sont donc organisés en « association de fait », ce qui leur suffit pour ouvrir un compte auprès d'une banque et passer des contrats avec les producteurs.

<sup>5</sup> Ce qui équivaut à 20 % TVAC.

<sup>6</sup> En janvier 2014, 65 % des Ruches avaient un statut d'entreprise individuelle (auto-entrepreneur, EURL...), 16 % un statut associatif, 10 % celui d'une entreprise commerciale (SARL, SAS...) et 9 % étaient rattachées à une entreprise agricole.

cela implique comme contraintes pour les consommateurs (préfinancement, engagement pour une année complète minimum, bénévolat pour acheminer et distribuer les denrées, pour faire les comptes, etc.). De l'autre côté, des clients qui bénéficient d'une plus grande flexibilité, une structure juridique plus stable, des outils performants, des travailleurs rémunérés pour une partie de leur travail<sup>7</sup> mais avec un coût à payer (20% du prix TVAC) et pour le producteur, une moindre sécurité et des prix plus bas<sup>8</sup>. Et tous les deux semblent répondre à des problématiques spécifiques, à des enjeux cruciaux pour les circuits courts de demain que nous proposons d'examiner.

## LES INTERMÉDIAIRES : INDISPENSABLES ET COÛTEUX ?

Une première question qui fait débat est celle des intermédiaires et du prix à payer pour les rémunérer. Les circuits courts visent à réduire au maximum le nombre d'intermédiaires entre consommateurs et producteurs. Mais peuvent-ils disparaître complètement ? Il semble assez évident que non, dans la configuration actuelle. A savoir qu'aujourd'hui seuls 0,6% des belges travaillent au sein d'une exploitation agricole<sup>9</sup>. Sans intermédiaire, cela voudrait dire que, en théorie, les 99,4% restant devraient quotidiennement se rendre chez les différents producteurs pour se fournir en légumes, viandes, œufs, céréales, produits laitiers, etc. Un non-sens écologique et économique tant pour les consommateurs qui devraient y consacrer une énergie et un temps considérable que pour les producteurs.

La vente directe au consommateur a souvent un coût beaucoup plus important pour le producteur que ce qu'il imagine au départ (nécessité d'aménager un espace de vente, temps passé à se déplacer pour venir servir le client, etc.). Et idem s'il devait lui-même livrer ses produits à ses clients (kilomètres parcourus avec des véhicules souvent peu remplis, temps de livraison conséquent, etc.). La logistique est un métier à part entière. Et elle a un coût qui est souvent difficile à chiffrer correctement et bien trop souvent sous-estimé par les producteurs comme par les consommateurs. Ces derniers ont parfois l'impression d'y gagner en se rendant directement chez le producteur puisqu'ils ne prennent pas en compte le temps passé et les kilomètres parcourus, pourtant bien réels.

Les GAC et GASAP visent à regrouper les achats en vente directe pour diminuer ces coûts « cachés ». Soit le producteur livre, soit un seul membre des acheteurs se rend auprès du producteur pour l'ensemble du groupe. Malgré cela, le temps et l'énergie consacrés restent importants (recherche des producteurs, distribution des colis, administration, dynamisation du groupe, etc.). Si cette organisation convient très bien à certains consommateurs, d'autres ne peuvent ou ne veulent pas s'investir autant. Comment alors les convaincre d'orienter leur achat vers des modes de distribution alternatifs aux grandes surfaces ? Même chose du côté des restaurants, des petits commerçants, des cuisines de collectivités, etc. Pour pouvoir toucher ces clients-là, il est indispensable de développer une structure intermédiaire – même légère – qui rassemble et distribue les produits, centralise les commandes, etc.

Le prix à payer pour ce travail peut être réparti de différentes manières entre les clients/consommateurs et les producteurs et être plus ou moins conséquent. Au plus la structure devient importante ou repose sur des moyens techniques sophistiqués (plateforme Internet, paiement en ligne, etc.), au plus ce coût risque d'être élevé. Si les intermédiaires semblent indispensables, tous ne se ressemblent donc pas. Pour y voir plus clair, nous proposons d'analyser deux éléments clefs, à savoir d'une part la structure économique mise en place par les différents modèles de circuits courts (qui paie quoi ?) et d'autre part le gouvernement de ces structures (qui décide quoi ?).

<sup>7</sup> La RQDO repose également sur du bénévolat de la part des responsables et de ses membres.

<sup>8</sup> Le producteur touche 83,7% du prix qu'il vend. Mais il faut ajouter çà cela les frais de mise en panier, de transport puisqu'il doit se rendre lui-même à l'endroit où se tient la Ruche et le temps qu'il doit consacrer à la distribution des marchandises.

<sup>9</sup> En 33 ans, de 1980 à 2013, le pays a perdu 67 % de ses exploitations passant de 114.000 fermes à 37.000 et la diminution a continué ces dernières années. Parallèlement, le secteur a perdu près de 60% de sa main d'œuvre.

## QUEL MODÈLE ÉCONOMIQUE ?

### Bénévolat ou salariat ?

Nous l'avons vu, le travail réalisé par les intermédiaires peut être conséquent. Certains ont choisi la voie du bénévolat pour le réaliser, d'autres souhaitent le rémunérer. Les deux options ont des atouts et des inconvénients. Le bénévolat est souvent gage de plus de convivialité. Ce sont des voisins qui se réunissent, échangent des recettes, débattent de la vie de quartier... Cette dynamique est essentielle pour maintenir un engagement sur le long terme mais parfois insuffisante. Le coût de ce travail « intermédiaire » est bien réel (en temps, en déplacement, en prêt de locaux, etc.) et peut user à la longue ou rebuter certaines personnes qui ne peuvent s'investir de telle manière. Une personne qui déménage ou s'implique moins et tout un groupe peut parfois alors disparaître.

D'un autre côté, rémunérer les intermédiaires et le personnel qui y travaille est financièrement très exigeant et peu de structures y parviennent correctement. Emplois précaires, subsides publics, statuts temporaires (article 60, Activa, etc.) sont largement observés. Les responsables des Ruches (les Reines) sont par exemple rémunérés 8,35 % du chiffre d'affaire réalisé au sein de leur Ruche. En moyenne, ils toucheraient 400 euros brut<sup>10</sup> pour un travail hebdomadaire de 10 à 15h. Ils peuvent gérer maximum trois ruches. Ce qu'il ne leur ferait que 1200 euros bruts pour un travail de 30 à 45h/semaine. Travailler comme responsable de Ruche peut donc n'être viable que comme activité complémentaire. Qu'en est-il par ailleurs de la formation et de l'encadrement de ces travailleurs ? Certains n'hésitent pas, sur les forums en ligne, à parler d'« exploitation ». Mais la majorité des structures de circuits courts font face aux mêmes problèmes de rentabilité et sont incapables d'offrir – sans aide publiques – des emplois stables, durables et correctement rémunérés.

Cela pose donc une question de fond : quel modèle économique pour des circuits courts à la fois performants et pourvoyeurs d'emplois qui rémunèrent correctement les producteurs et fournissent des produits de qualité à des prix abordables ? Le soutien des pouvoirs publics est-il indispensable ? Doit-on passer à une échelle supérieure avec des structures plus importantes ou des groupements de petites structures qui s'organisent entre elles ? Comment alors ne pas rapidement perdre son âme<sup>11</sup> ?

### Qui gagne quoi ?

Autre point crucial : comment sont calculés les prix des marchandises vendues ? Qui « empoche » quoi dans la filière ? Qui paie le prix des intermédiaires ? Où se crée le bénéfice et qu'en fait-on ? Au profit de quoi ou de qui ? Ces questions sont au cœur des circuits courts qui visent justement à réduire les coûts en diminuant les intermédiaires. Mais est-ce vraiment le cas ? Et si oui, qui en profite réellement ? Les producteurs ? Les consommateurs ?

Dans la logique des GAC et GASAP, c'est le producteur qui y gagne d'abord et avant tout, en tout cas financièrement. Sous forme de vente directe, il fournit les groupes locaux « en vrac » et ne paie donc pas les frais liés aux intermédiaires et à la logistique (puisque la collecte, la distribution, le paiement, etc. sont assurés bénévolement par les membres du groupement d'achat). Dans le cas des GASAP, le contrat de solidarité qui le lie aux consommateurs lui garantit même un revenu assuré pour sa production. Le bénéfice financier du consommateur est, quant à lui, quasi nul voir même négatif (ce qu'il gagne via l'achat direct et en gros auprès du producteur est compensé par les frais liés à son implication bénévole dans le groupement d'achat, ses frais de transport, etc.) mais son bénéfice est surtout « humain ». Il a la garantie de bénéficier de produits de qualité, cultivés

<sup>10</sup> Les cinq plus grosses Ruches permettraient à leur responsable de toucher 3000 euros brut par mois. Mais en moyenne, c'est donc 301 euros net que toucheraient les « Reines ».

<sup>11</sup> Nous avons procédé à une comparaison de trois expériences (Oikopolis, Farm, Beescoop) dans une autre analyse, « Consommer local : du panier bio au supermarché alternatif ? », disponible sur [www.saw-b.be](http://www.saw-b.be).

près de chez lui, l'assurance de soutenir une agriculture durable et viable, la convivialité avec les autres membres du groupe, etc. Un modèle économique qui a toute son importance mais n'attire malheureusement bien souvent que des convaincus ou des « militants ».

La RQDO, quant à elle, explique que son dispositif permet aux producteurs de toucher une marge beaucoup plus importante que via les grandes surfaces et de les payer également beaucoup plus rapidement. Il est vrai que les marges pratiquées par la grande distribution sont gigantesques<sup>12</sup> et que les 16,7% imposés par la RQDO aux producteurs paraissent ridicules à côté. Mais cela pose toutefois question. Est-il par exemple normal que la marge que s'octroie la maison mère (8,35%) soit équivalente à celle qui permet de rétribuer (mal) les responsables des ruches ? Au vu du succès des RQDO, ces 8,35% représentent des sommes importantes<sup>13</sup>. Si elles servent aujourd'hui à payer les coûts de communication, de développement informatique et la création de nouvelles filiales, qu'en sera-t-il demain quand le modèle sera rodé et que la taille de l'entreprise permettra de réaliser des économies d'échelles conséquentes ? Ces marges seront-elles revues à la baisse ? Si oui, au profit de qui ? Si pas, qui décidera de l'affectation des bénéfices ? Autant de questions qui, aujourd'hui, ne semblent pas encore trouver de réponses. Car si toutes les critiques que l'on retrouve sur la RQDO sont loin d'être fondées, elles ont le mérite de pointer certains (dys)fonctionnements qui mériteraient d'être réfléchis et adaptés. Et cela, non pas par les seuls fondateurs mais en consultant l'ensemble des parties prenantes, à savoir les responsables des Ruches, les producteurs et les consommateurs qui font vivre ces circuits courts.

## QUEL GOUVERNEMENT ?

### Qui décide ?

La question du pouvoir de décision est en effet centrale. Qui décide au sein des structures intermédiaires ? Les producteurs ? Les salariés ou travailleurs bénévoles ? Les consommateurs ? Quels sont les espaces pour mener une réflexion globale sur le modèle, sur sa viabilité à moyen et long terme pour l'ensemble des parties prenantes ? C'est sans doute sur cette question que le modèle proposé par la RQDO est le plus critiquable. Car si le modèle se veut au bénéfice des producteurs, ils n'ont été nullement impliqués dans la conception de l'outil et n'ont aujourd'hui toujours aucun pouvoir de décision. La société (société anonyme de capitaux) qui gère la RQDO est aux mains d'actionnaires privés<sup>14</sup>. Les règles de fonctionnement sont « imposées » aux producteurs qui soit les acceptent, soit n'y prennent pas part<sup>15</sup>. L'outil serait donc pensé pour eux mais sans eux. Le consommateur et les responsables de ruche semblent aussi totalement absents de la structure de décision qui, centralisée à Paris, est géographiquement très éloignée des circuits courts et locaux qu'elle veut développer. Si elle souhaite réellement incarner le modèle de l'économie sociale dont elle se targue, la RQDO devra, demain, réfléchir à mettre en place des outils

<sup>12</sup> Dans son livre *Les coulisses de la grande distribution*, Christian Jacquiau explique que les prix sont souvent multipliés par trois ou quatre, voire même plus entre ce qui est payé aux producteurs et ce que paie le consommateur final.

<sup>13</sup> En 2013, le chiffre d'affaire de la RQDO a dépassé les 9 millions d'euros. En 2014, 25 millions de transactions ont été comptabilisés. Ses promoteurs expliquaient fin 2014 à plusieurs médias dont le magazine « *LSA, commerce et consommation* », qu'ils espéraient atteindre les 80 millions en 2015 grâce à la création de filiales en Belgique, en Espagne et ailleurs en Europe. 20 à 50 nouvelles ruches ouvrent par mois. Ces chiffres qui semblent a priori importants doivent toutefois être relativisés comme le faisait l'un des fondateurs de la RQDO dans l'émission « *Arrêt sur Images* » en expliquant qu'un seul supermarché peut réaliser annuellement 100 millions de CA.

<sup>14</sup> Les deux fondateurs, le fonds d'investissement XAnge Private Equity (également actionnaire du site KisskissBankbank) et trois « business angels » que sont Xavier Niel (président de free), Marc Simoncini (co-fondateur du site de rencontres meetic.fr) et Christophe Duhamel (co-fondateur du site marmittion.org).

<sup>15</sup> A noter que 18% des ruches sont constituées en association (loi 1901) dont il est possible de se faire membre. Mais les règles de fonctionnement général des Ruches restent toutefois « imposées » par la maison mère.

pour une gouvernance plus démocratique, au risque de s'éloigner rapidement des valeurs qu'elle souhaite défendre<sup>16</sup>.

Des modèles économiques viables ont démontré qu'il est possible de créer des structures de circuits courts en les organisant et en les pensant avec les producteurs et les consommateurs. Souvent constituées sous forme de coopérative ou d'association, elles permettent à chacun d'avoir accès aux organes de décision en prenant des parts ou en devenant membre<sup>17</sup>. Certaines – comme le groupe Oikopolis au Grand-Duché de Luxembourg – organisent des assemblées complémentaires pour débattre des prix, des enjeux spécifiques à chacun, etc. Des visites chez les producteurs sont parfois organisées, etc. Autant de lieux et d'endroits pour construire un réel dialogue entre les producteurs et les consommateurs mais aussi entendre et respecter la voix de chacun. Pas toujours simple pourtant d'associer tous les acteurs de la filière...

A Lille par exemple, vingt-quatre producteurs ont ouvert en 2014 un « supermarché » en circuit court. « *Talents de ferme* » est un point de vente collectif tenu par les paysans eux-mêmes. Un moyen pour eux de rester aux commandes tout en offrant aux consommateurs plus de flexibilité (le fait de concentrer les forces permet d'ouvrir plus longtemps le magasin que des points de vente isolés au sein des fermes) et surtout de diversité de produits en un seul lieu. Les cinq années nécessaires au montage du projet démontrent bien qu'il est difficile de faire travailler collectivement des agriculteurs souvent très indépendants. Mais le défi a été relevé haut la main. Ce modèle n'est par ailleurs, ni unique, ni nouveau puisque des structures similaires existent en France depuis parfois de nombreuses années<sup>18</sup>. Gérées par les producteurs, il serait intéressant de voir comment elles ont pris en compte le point de vue des consommateurs et notamment des structures de type GASAP situées près de chez elles ? Ont-elles été consultées ? Sont-elles partenaires ou « concurrentes » ? Les consommateurs peuvent-ils intégrer la structure ?

Autre modèle intéressant : celui des supermarchés coopératifs comme celui de la Louve à Paris ou de Beescoop à Bruxelles, tous les deux en construction. Ici, ce sont les consommateurs qui sont aux commandes, coopérateurs mais aussi bénévoles au sein du supermarché. L'objectif : proposer, à des prix abordables (grâce au bénévolat des membres) des produits locaux, de saison tout en rémunérant correctement les producteurs. Si le modèle est très séduisant, la question du lien avec les producteurs semble essentielle. Quelle place ces coopératives de consommateurs offrent-elles aux producteurs dans leurs organes de décisions ? Sont-ils considérés comme de simples « fournisseurs » ou comme de réels partenaires ? Comment sont définis les prix ? Font-elles jouer la concurrence entre producteurs ? Autant de questions qui mériteraient évidemment d'être posées.

## CONCLUSIONS

En quelques années, les circuits courts seraient-ils devenus à la mode ? Il semble en tout cas que de nouvelles structures s'emparent aujourd'hui de ce « marché » avec des modes opératoires très différents de ceux pratiqués par les « pionniers ». Ils répondent à une réelle demande et permettent de créer une diversité toujours positive dans un secteur d'activité. Comme l'explique Estelle Fierens, d'Inter-environnement Wallonie, « *la consommation de demain ne pourra ressembler uniquement à des groupes d'achats et à des circuits courts de petite échelle. Il faudra pouvoir compter sur une diversité de modèles, qui pourra aller*

<sup>16</sup> La RQDO a été reconnue comme « entreprise solidaire d'utilité sociale » ce qui signifie qu'elle prétend répondre aux quatre critères suivant : lucrativité limitée ; gouvernance participative ; échelle des salaires de 1 à 3 et la poursuite d'un but autre que celui du partage des bénéfices.

<sup>17</sup> Le modèle français de la SCIC - société coopérative d'intérêt collectif - est à ce titre très intéressant. Il semble en effet répondre adéquatement aux enjeux de gouvernance des structures de circuit court, qui impliquent plusieurs parties prenantes tels que les producteurs, les intermédiaires, les consommateurs, etc. Ce modèle juridique a été étudié en 2012 dans notre analyse « Les nouvelles formes d'entreprises sociales. Une opportunité pour une économie locale ? », disponible sur le site de SAW-B.

<sup>18</sup> Un exemple parmi d'autres : Uniforme créé en 1978 près de Lyon : [www.uniforme.fr](http://www.uniforme.fr)

*chercher une diversité de profils de consommateurs et offrir plus de facilités pour consommer local »<sup>19</sup>.*

Mais comme nous l'avons vu, ces différentes structures ne pourront faire l'impasse d'une réflexion globale sur leur modèle de gouvernance et sur le modèle économique qu'elles souhaitent développer. Car impliquer l'ensemble des partenaires est essentiel pour trouver un équilibre entre les contraintes et les visions des uns et des autres tout en gardant bien en vue les objectifs et valeurs de départ. Mais il paraît tout aussi crucial de pouvoir aborder sereinement les questions du coût, des marges, des rémunérations pour que le modèle économique soit soutenable et accessible pour tous et sur le long terme.

---

<sup>19</sup> « Innovation et adaptabilité pour l'avenir des circuits courts » publié le 23 mai 2015 sur le site [www.iew.be](http://www.iew.be)


## LES ANALYSES DE SAW-B

Rédigées avec le soutien de la Fédération Wallonie-Bruxelles, les analyses de SAW-B se veulent des outils de réflexion et de débat. Au travers de ces textes, SAW-B souhaite offrir la possibilité aux citoyens mais aussi, plus spécifiquement, aux organisations d'économie sociale de décoder – avec leurs travailleurs et leurs bénéficiaires – les enjeux auxquels ils sont confrontés dans leurs pratiques quotidiennes. Cette compréhension des réalités qui les entourent est essentielle pour construire, collectivement, les réponses et dispositifs adaptés aux difficultés rencontrées. Ces analyses proposent également aux travailleurs de l'économie sociale de poser un regard critique sur leurs pratiques et leurs objectifs mais aussi sur notre société, ses évolutions, nos modes de consommations, de production, de solidarité, etc.

Ces textes ne sont pas rédigés « en chambre » mais sont le résultat direct des interpellations des acteurs de terrain. Nous vous invitons à les prolonger en nous relayant vos interpellations, commentaires et propositions. Si vous le souhaitez, au départ d'un de ces sujets d'analyse, nous pouvons aussi co-organiser avec vous une animation sur mesure au sein de votre entreprise sociale ou de votre groupe citoyen.

Nos analyses sont disponibles sur notre site [www.saw-b.be](http://www.saw-b.be), à côté de nos études, où elles sont classées selon les thématiques suivantes :

- Contours, objectifs et fonctionnement de l'Economie sociale
  - o Définitions et objectifs de l'Economie sociale
  - o Fonctionnement de l'Economie sociale
  - o Démocratie économique et participation
  - o Frontières de l'Economie sociale
  - o Financement de l'Economie sociale
- Economie sociale et enjeux politiques
  - o Enjeux européens et internationaux
  - o Enjeux belges et régionaux
  - o Economie sociale et société
- Economie sociale et travail
  - o Insertion socioprofessionnelle
  - o Sens du travail
- Produire et consommer autrement
  - o Distribution et alimentation
  - o Logement
  - o Services
  - o Environnement
  - o Culture



SAW-B (Solidarité des Alternatives Wallonnes et Bruxelloises) est un mouvement pluraliste pour l'alternative économique et sociale. Créée en 1981, l'ASBL rassemble les femmes et les hommes qui construisent une économie centrée sur le respect de l'humain et de l'environnement et non sur le profit. Ses membres représentent plus de 300 entreprises sociales - soit 15 000 travailleurs - en Wallonie et à Bruxelles : des ASBL, des coopératives, des fondations et des sociétés à finalité sociale actives dans de nombreux secteurs tels la culture, la formation, la santé, les énergies, les services à la personne, ...

SAW-B vise à défendre, représenter et développer l'économie sociale et les entreprises qui la composent. Elle est reconnue comme agence-conseil par la Wallonie et comme acteur d'éducation permanente par la Fédération Wallonie-Bruxelles. Toutes nos analyses sont sur [www.saw-b.be](http://www.saw-b.be).