

## COMPTE-RENDU

Rencontre

Les circuits courts de l'Économie  
Sociale et Solidaire  
au cœur de la mutation économique



## SOMMAIRE

5	LES ENJEUX DE LA RENCONTRE - INTRODUCTION DE CLAUDE ALPHANDERY, FONDATEUR DU LABO DE L'ESS
6	SÉQUENCE 1 - UNE DIVERSITÉ DE PARCOURS : VERS UNE COMMUNAUTÉ D'INTÉRÊT
8	Ambiance Bois, de l'autogestion au circuit court
10	1083, une filière textile relocalisée
12	Les fermes de Figeac, ou l'importance du temps long
14	Analyse des territoires et valeur ajoutée
16	Indicateur et mesure des impacts
18	SÉQUENCE 2 - COMMENT CHANGER D'ÉCHELLE ET FAIRE SYSTÈME DEMAIN ?
20	Approfondir les dynamiques de territoire
21	Un réseau pour un projet de société
22	Les leviers des collectivités
23	Donner la parole aux acteurs du local
24	Quelle place pour les citoyens dans nos circuits courts ?
26	Transformer les initiatives en propositions pour les CCES
29	LES CONCLUSIONS DU PRÉSIDENT DU LABO DE L'ESS

## Les circuits courts de l'économie sociale et solidaire au coeur de la mutation économique

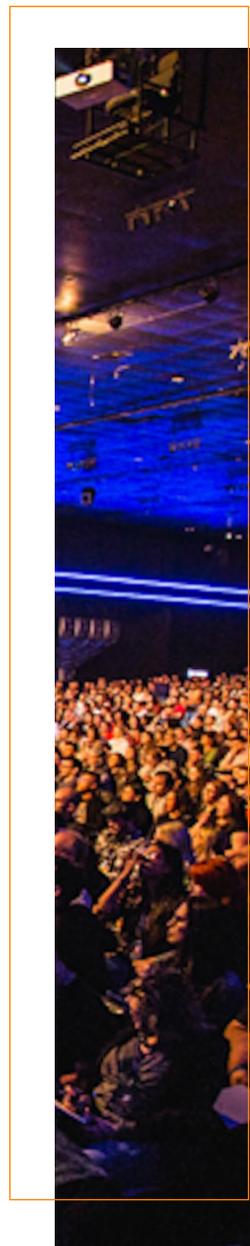
« *Les circuits courts économiques et solidaires au coeur de la mutation économique* », c'est le thème de la 2ème rencontre des Circuits Courts Économiques et Sociaux (CCES) organisée par le Labo de l'ESS, qui s'est tenue le lundi 12 janvier 2015 à l'Auditorium de la Macif à Paris. Près de 300 participants sont venus assister aux deux tables-rondes, fruit du travail mené par le groupe de travail qu'anime le Labo depuis la 1ère rencontre qui avait eu lieu en juin 2013. L'événement a par ailleurs été marqué par la présence d'Hugues Sibille, tout nouveau président du Labo de l'ESS et qui succède à Claude Alphandéry.

Depuis 2012, le Labo de l'ESS anime un groupe de travail sur les Circuits courts : il analyse des initiatives développées par des acteurs de l'ESS, formant une approche économique en circuit court. La démarche inscrit cette approche économique sur de nombreuses activités, qu'elles se situent dans le domaine de la finance, du logement, de la santé ou de l'alimentation.

Un premier document de synthèse, publié en 2013, a présenté une définition des Circuits courts de l'ESS, appuyée sur l'analyse d'initiatives exemplaires ; document rendu public en juin 2013 lors d'une première rencontre des circuits courts, intitulée « *Les circuits courts de l'ESS, une approche économique qui fait ses preuves* ».

En 2014, la démarche d'analyse s'est poursuivie avec un deuxième groupe de travail pour approfondir la définition, mettre en évidence les valeurs essentielles, étudier les impacts des CCES sur différents axes et analyser différentes possibilités de changer d'échelle.

Cette 2ème rencontre des CCES était l'occasion de présenter la nouvelle publication du Labo de l'ESS, les différentes analyses du groupe de travail, ainsi que les propositions pour changer d'échelle et développer les CCES.



## LES ENJEUX DE LA RENCONTRE

### Introduction de Claude Alphanféry, président-fondateur du Labo de l'ESS

« Une charte commune paraît s'imposer pour servir de repère, de vigilance et de légitimation. »

La 2ème rencontre des CCES s'est ouverte avec la projection d'une vidéo pédagogique, destinée à définir un Circuit Court de l'Économie Sociale et Solidaire à partir de plusieurs exemples (Amap, coopérative d'habitants, épargne solidaire...) ainsi que les différents liens à élaborer entre les acteurs organisés en circuits courts.

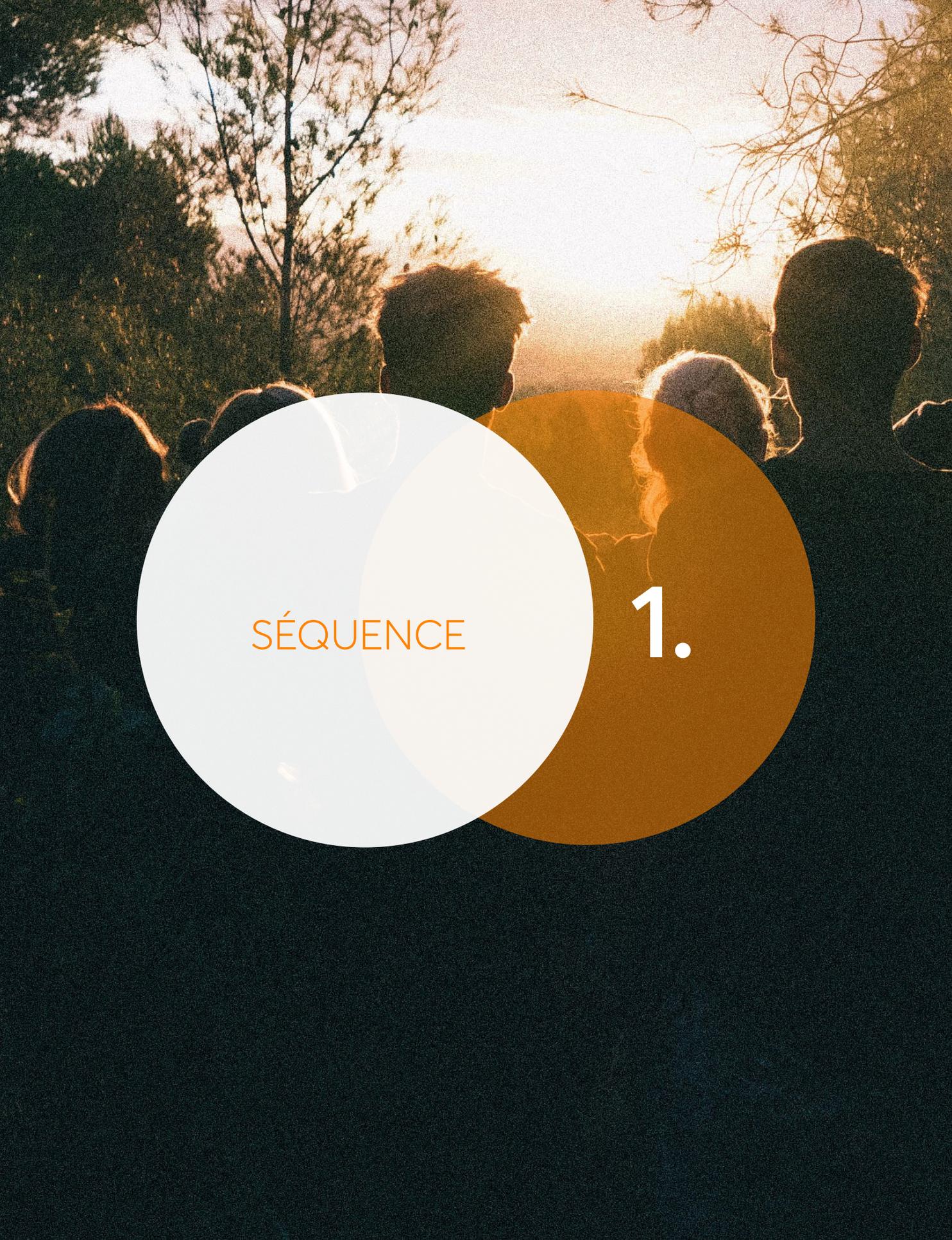
Puis, Claude Alphanféry, fondateur du Labo de l'ESS, s'est dirigé vers la tribune pour introduire cette soirée. Avec l'actualité dramatique encore bien présente dans les esprits, ses premiers mots sont forts : « *Le Labo est Charlie* ». Il a évoqué les liens étroits que le Labo de l'ESS entretenait avec l'économiste Bernard Maris, l'une des victimes de l'attentat de Charlie Hebdo : « *Il n'a jamais cessé dans ses livres, ses émissions, de combattre l'emprise du capitalisme financier. Il a eu le souci, l'obsession du lien social, de la coopération.* » Bernard Maris s'était joint aux travaux du Labo de l'ESS lors des États généraux de l'Économie Sociale et Solidaire en 2011 : « *Il a marqué ce rendez-vous par sa réflexion, sa parole, sa force de conviction* », s'est souvenu le fondateur du Labo de l'ESS. « *Le Labo est aussi Charlie pour ses dessins qui en disent plus long que les discours* », a-t-il ajouté avant de comparer les dessins de Charlie Hebdo à de véritables circuits courts : « *Un geste bref, un coup de crayon, crée un lien de fou rire, d'indignation, de solidarité. Longue vie au circuit court de Charlie !* »

Claude Alphanféry est ensuite revenu sur les travaux du groupe de travail qui ont conduit à cette 2ème rencontre ainsi qu'à la production d'une nouvelle publication sur les Circuits Courts Économiques et Solidaires : « *C'est l'analyse de ces initiatives au plus près du terrain et dans des groupes de travail, qui comprennent des porteurs de projet, des chercheurs, des responsables politiques, qui a fait apparaître des systèmes de relation qui expriment un désir de coopération, de lien social, de transparence et d'équité.* »

Dans cette deuxième étape, le groupe de travail a voulu mettre en avant les nombreuses possibilités de constituer des Circuits Courts Économiques et Solidaires. L'occasion de vérifier et d'amplifier les travaux de ce groupe de travail à travers des propositions concrètes de développement et d'amplification. Claude Alphanféry a évoqué la proposition d'une charte commune : « *Elle paraît s'imposer pour servir de repère, de vigilance et de légitimation* ».

Avant de préciser les enjeux de cette rencontre suite à cette nouvelle publication : « *Elle doit permettre de les affiner, de les préciser puis de les soumettre aux acteurs des circuits courts. Il est clair également que les circuits courts n'en sont qu'au démarrage, il faut conforter le sentiment qu'ils ouvrent la voie à d'autres formes d'échange, de production, de consommation. Il nous faut aller plus loin, il nous faut changer d'échelle.* », en insistant également sur la nécessaire collaboration entre porteurs d'initiatives et pouvoirs publics.

« *Nous sommes ici au coeur des problèmes de notre société. Nous ne sortirons pas des crises par des recettes de marketing consuméristes mais en rétablissant par la coopération et par la confiance le lien entre producteur et consommateur responsable ; telle est la voie des circuits courts* », conclut-il.



SÉQUENCE

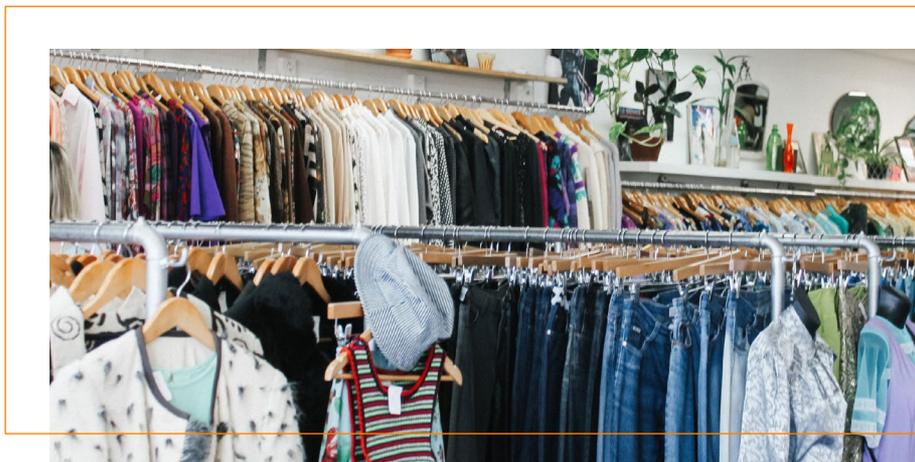
1.

## UNE DIVERSITÉ DE PARCOURS, VERS UNE COMMUNAUTÉ D'INTÉRÊTS

---

**Amandine Albizzati**, modératrice de la soirée, a rappelé la méthodologie de travail du Labo de l'ESS : « *Partir de l'analyse d'expériences de terrain pour en ressortir des modèles répliquables et soutenables de transition écologique et sociale* ».

Cette première table-ronde de la soirée, intitulée « *Une diversité de parcours vers une communauté d'intérêt* », a donné la parole à trois porteurs de projets, témoins et acteurs d'expériences concrètes de circuits courts. Ils ont raconté chacun ce qui les a conduit à penser leurs initiatives comme de véritables Circuits Courts Économiques et Solidaires. Des initiatives éclairées ensuite par l'analyse de deux experts : **Yuna Chiffolleau** et **Philippe Serizier**.



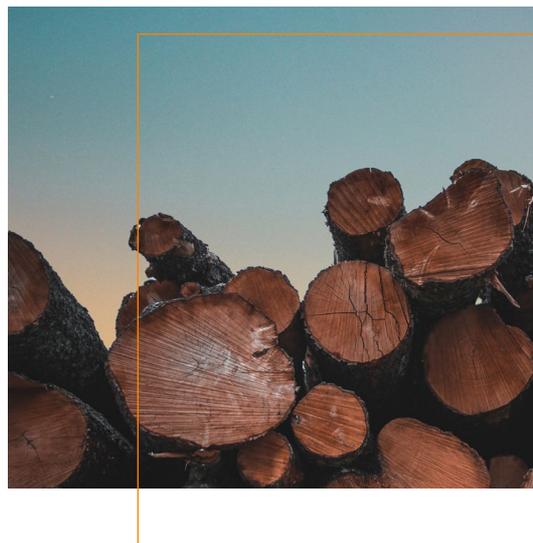
## AMBIANCE BOIS

### De l'autogestion au circuit court

« Notre organisation en circuit solidaire est féconde et à l'origine d'un essaimage sur notre territoire », lance **Rémy Cholat**, coopérateur de la Société à participation ouvrière (Sapo) Ambiance Bois dans le Limousin, au coeur du Plateau de Millevaches, à Faux-la-Montagne. Fondée en 1988, la structure rassemble aujourd'hui 26 personnes autour de trois axes d'activités : la fabrication des matériaux bois non traités pour l'aménagement intérieur et extérieur (parquet, lambris, lames de terrasse...), la construction de maisons à ossature bois et le bois énergie (recyclage de trois types de matériaux pour un usage à des fins énergétiques).

Alors qu'aujourd'hui le secteur du bois est très segmenté en France, notamment lié à l'exportation des matières premières en Chine, Rémy Cholat se félicite de l'originalité d'Ambiance Bois, celle d'englober l'ensemble de ces secteurs : « *De l'arbre à la maison, nous scions, séchons, rabotons, vendons et posons nos matériaux* ». Le coopérateur d'Ambiance Bois rappelle que le plateau de Millevaches est l'un des territoires les plus arborés de France avec plus de 55 % de taux de boisement. L'approvisionnement en matière première se traduit dans un rayon de 50 kilomètres : « *Nos 50 kilomètres, c'est un bon exemple, simple et concret, de ce qu'est un circuit court* ».

Rémy Cholat a ensuite donné les grandes lignes du fonctionnement autogestionnaire d'Ambiance Bois : le PDG est tiré au sort tous les deux ans, la coopérative allie la polyvalence des tâches, l'égalité des salaires et le temps partiel choisi. Le temps partiel choisi étant une réalité pour la quasi-totalité des salariés de la coopérative dans une perspective de « *choix de société* », de présence sur le territoire : « *La nature ayant horreur du vide, le temps restant représente un temps fécond à l'essaimage d'activités sur notre territoire de très faible densité mais de très forte intensité. Dans notre commune de 380 habitants, Ambiance Bois et ses salariés sont responsables directement ou indirectement de l'existence de nombreuses associations, coopératives...* »



« *La nature ayant horreur du vide, le temps restant représente un temps fécond à l'essaimage d'activités sur notre territoire.* »

Rémy Cholat, coopérateur  
d'Ambiance Bois

Amandine Albizzati constate qu'à travers cette première intervention, « on s'éloigne déjà de la définition usuelle des circuits courts qui se limite souvent au faible nombre d'intermédiaires ou à un critère de proximité ». Elle rappelle alors la nouvelle définition des Circuits Courts Économiques et Solidaires issue de la publication du Labo de l'ESS :

*« Un Circuit Court Économique et Solidaire (CCES) est une forme d'échange économique, valorisant le lien social, la coopération, la transparence et l'équité entre les acteurs de l'échange. »*

Les Circuits Courts Économiques et Solidaires font naître une dynamique dans laquelle tous les acteurs de l'échange (producteur, distributeur, usager, consommateur...) sont impliqués dans le temps. Présents dans divers domaines – énergie, finance, habitat, culture, alimentation, commerce...- ils interagissent et développent des écosystèmes vertueux tant localement qu'à distance, et contribuent à des transformations sociétales.



### Une filière textile relocalisée

Autre expérience concrète de circuit court : **Thomas Huriez**, créateur et gérant de 1083 (pour 1083 km), marque de jeans et chaussures éco conçus et « *Made in France* » à Romans (Drôme). Issu de la mode éthique, le jeune entrepreneur a fondé sa marque il y a deux ans, dans un contexte économique régional en crise, avec les délocalisations de ses fournisseurs. Son objectif alors : diminuer le nombre d'intermédiaires et proposer des vêtements qui coûtent plus cher à fabriquer à des prix abordables pour les consommateurs.

« Nous aurions pu appeler notre marque "Le Jean français", mais ce n'est pas la notion de pays qui nous intéresse, c'est la notion de proximité. Cela va plus loin que la notion de circuit court. Dans la notion de circuit court, on parle d'intermédiaire, de distance... Dans la proximité, il peut y avoir la notion du temps. »

Il s'explique en évoquant l'effondrement de l'immeuble Rana Plaza au Bangladesh en avril 2013 : « S'il n'y avait pas eu tous ces intermédiaires entre les fabricants et nous consommateurs, on aurait pu déterminer des responsabilités. Or, il y a des étiquettes H&M, Carrefour, Auchan mais il n'y a pas de responsable... »

Selon lui, l'organisation en circuit court est importante en ce qu'elle responsabilise les entrepreneurs. En France, le textile « est une filière qui s'appauvrit », Thomas Huriez exprime sa volonté de préserver des savoir-faire sur les territoires et parer ainsi aux délocalisations. Avec sa marque 1083, il a contribué à recréer de l'emploi dans la région, notamment pour la fabrication des jeans où une entreprise familiale de Marseille a pu relancer sa production.





« J'ai envie de montrer à mes confrères commerçants, aux autres marques textiles, que ce n'est pas parce qu'ils sont des entreprises classiques qu'ils doivent s'exonérer de leur responsabilité sociale et environnementale. »

Thomas Huriez, créateur de la marque 1083.

Elle avait tout arrêté au début des années 2000 dans une vague de délocalisation : « Nous les aidons à se développer ; on a réveillé ce savoir-faire, non pas en formant de nouvelles personnes, mais en rapatriant des gens qui avaient changé de métier pour revenir dans le textile ».

Par ailleurs, si Thomas Huriez a pensé à transformé sa petite SARL en Scop, il n'y pense plus, même si le projet l'intéresse beaucoup, et il s'en explique : « Je n'ai pas envie d'être dans le « ghetto » de l'ESS, j'ai envie de montrer à mes confrères commerçants, aux autres marques textiles, que ce n'est pas parce qu'ils sont des entreprises classiques qu'ils doivent s'exonérer de leur responsabilité sociale et environnementale. Rester une SARL me permet de leur dire tout ça. »

Le jeune créateur souligne qu'au-delà des impacts classiques sur l'environnement, la force de la proximité réside dans le lien donné entre le client et le fabricant. 1083 essaye d'impliquer le consommateur dans son acte d'achat « pour l'éveiller ». Le site Internet de la marque, par exemple, présente le processus de fabrication, détaille les coûts de fabrication en toute transparence, donne accès aux patrons des vêtements (libres de droit) et organise même des visites guidées chez les fabricants.

## LES FERMES DE FIGEAC

### Ou l'importance du temps long

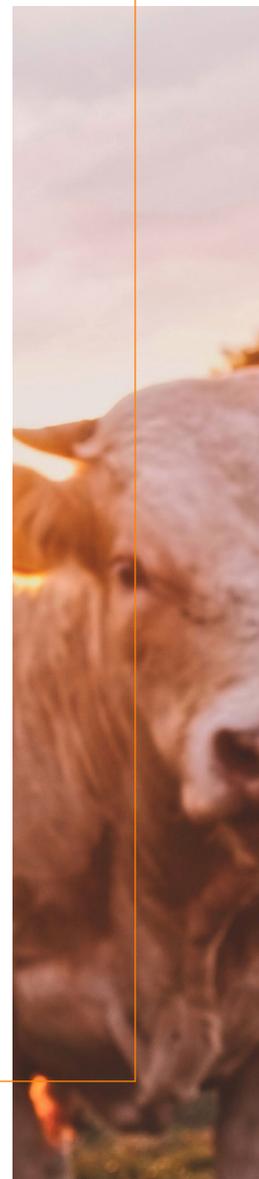
Dominique Olivier est directeur de la coopérative agricole Les Fermes de Figeac, située entre Auvergne et Midi-Pyrénées. Née il y a plus de 30 ans, l'activité principale de la coopérative était de fournir de l'aliment du bétail (engrais, semences...) aux adhérents et d'essayer de défendre leurs revenus.

Depuis, les activités se sont fortement diversifiées sur un territoire qui s'étend. Dominique Olivier rappelle quelques grandes étapes en démontrant que c'est bien le temps long qui a permis un tel développement. L'une des premières initiatives de la coopérative, dans les années 1990, concerne les magasins Gamm Vert, des enseignes franchisées sur l'Union nationale des coopératives agricoles. À cette époque, à part une fois par semaine sur le marché, les agriculteurs sont peu présents dans la semaine. Ils obtiennent alors que leurs produits soient vendus dans un petit espace de 30m<sup>2</sup>. Depuis, ils sont présents dans 5 enseignes. Au début des années 2000, c'est la crise de la vache folle : « On s'aperçoit que sur le secteur de Figeac, on a des producteurs de bovins et il n'y a pas un kilo de viande qui vient du territoire dans les supermarchés. » La coopérative décide la création d'une boucherie qui voit le jour en 2003. Deux autres boucheries sont arrivées ensuite.

En 2010, c'est un projet photovoltaïque qui émerge : « On a fait le plus gros projet collectif de France, une « coop de toits ». Fin 2015, c'est 350 toits d'agriculteurs qui seront équipés, pas loin de 8 hectares de couverts. » 2015 verra l'aboutissement d'un projet éolien participatif : « On est en train de lever du capital sur les territoires pour prendre 40 % d'une ferme éolienne qui se construit sur notre territoire ». Enfin, Les Fermes de Figeac, c'est aussi du bois, la dernière scierie du territoire a été rachetée pour en faire une Scic (Société coopérative d'intérêt collectif).

« Ce n'est pas le produit, le business, qui nous intéresse, c'est le processus de relation entre les gens qui deviennent co-acteurs des projets. »

*Dominique Olivier, directeur de la coopérative agricole Les Fermes de Figeac*



Avec cette forte diversification des activités et de plus en plus de consommateurs concernés, les coopérateurs ont souhaité ces dernières années formaliser ces initiatives en se demandant : « *Comment avoir une vraie gouvernance alimentaire de territoire ? Il fallait poser le fait qu'on sorte de notre statut de producteur pour que le territoire s'empare d'une dynamique.* » La dynamique est alors née : « *Terres de Figeac* ». Dominique Olivier admet que ce n'est pas la partie la plus simple du projet : « *On a un jeu de 7 familles où on a : les producteurs, les consommateurs, les transformateurs... Et nous sommes devenus un parmi les 7. Ce n'est pas facile, quand vous portez un projet, de s'en dessaisir* ». Il reconnaît l'importance du dialogue, « *On a appris à discuter ensemble* ». Puis il ajoute : « *Ce n'est pas le produit, le business, qui nous intéresse, c'est le processus de relation entre les gens qui deviennent co-acteurs des projets* ».

Selon Dominique Olivier, il y a deux éléments primordiaux pour aboutir à un tel projet. D'une part, la nécessité d'un temps long, qu'il nomme « *le temps de l'appropriation, en multipliant les espaces de dialogue pour communiquer sur le territoire, pour partager* ». D'autre part, le territoire : « *Sans territoire, on ne peut rien faire : on a besoin d'être quelque part pour être quelqu'un, on a besoin de faire ensemble pour agir, et le territoire c'est le lieu qui demeure au-delà des crises. Ce sont des espaces où peuvent se conjuguer la performance et la résilience* ».



## ANALYSE DES TERRITOIRES ET VALEUR AJOUTÉE

Philippe Serizier, chercheur à l'Institut CDC pour la recherche, a l'expérience de l'accompagnement des circuits courts et s'est consacré à l'analyse de la valeur ajoutée de ces organisations. Il démarre son intervention en précisant sa définition des circuits courts qui « *croise beaucoup celle de l'ESS et qui est complémentaire* » : « *Une stratégie de développement territorial en circuit court vise l'optimisation de l'ensemble des ressources du territoire, qu'il s'agisse des ressources humaines, environnementales, énergétiques, entrepreneuriales, financières ; toutes valeurs confondues et qui cherchent en même temps les retombées optimales de valeurs ajoutées sur ce territoire.* » Il insiste sur cette démarche empirique de l'observation : « *Ce n'est pas un résultat à côté d'un autre, c'est la conjugaison de tous les enjeux sur le territoire.* ».

Pour illustrer son propos, Philippe Serizier cite deux exemples de développement à l'échelle d'un territoire :

### Le territoire du Mené en Bretagne

Ce territoire a une entrée par l'économie sociale et solidaire, (essentiellement par les coopératives agricoles) sur un modèle de territorialisation de l'agriculture et de transition vers l'agriculture et l'élevage écologiques, couplé à un projet d'autonomie énergétique du territoire. Il admet que cette initiative n'est possible « *qu'à travers le levier coopératif* ».

### Le bassin d'emploi du Seignanx

Situé dans l'agglomération de Bayonne, il est devenu un pôle territorial de coopération économique nommé : « *Là, c'est par la valorisation de la ressource humaine, on a une communauté de communes de 25 000 habitants qui arrive à maintenir une activité productive dans la métallurgie sur un coin de territoire où le contexte n'est pas très favorable au maintien de ce type d'activité.* »





Philippe Serizier soulève les enjeux à venir : « Les nouveaux paramètres de développement écologique favorisent de nouveaux modes de coopération entre grandes entreprises, économie publique, structures mixtes. Mais on sent que pour aller plus loin et être pleinement efficaces du point de vue territorial, ces dispositifs inaugurés au niveau de grosses unités de production devraient s'étendre à tout le territoire environnant ».

Il dresse ensuite les problématiques que ces initiatives font naître, notamment la question des indicateurs, car ces derniers manquent et ne sont pas bien maîtrisés : « Il faudrait des indicateurs qui prouvent que le choix des circuits courts est une alternative plus performante que le choix du fordisme classique ».

Il aborde également les modèles « hybrides » ou « paradoxaux » en revenant sur l'exemple du territoire du Mené : « On a une expérience d'autonomie énergétique des territoires. Il y a un retour à une agriculture biologique nourrie par une unité de méthanisation essentiellement approvisionnée par l'abattoir de la centrale d'achat de Leclerc où sont abattus tous les porcs de Bretagne, redistribués ensuite dans toute la France... On est dans un télescopage de modèles qui s'équilibre pour le moment. » Mais il s'interroge : « Qui gagnera dans le long terme ? Est-ce qu'on atteindra une taille critique de cette agriculture qui se reconstitue sur le Mené et qui sera autonome de la grosse unité d'abattage qui fonctionne pour le moment ? ».

De plus, l'objectif de gouvernance des territoires est un projet « forcément complexe des circuits courts ». Il insiste en ce sens sur le rôle des collectivités territoriales comme garde-fou : « Elles doivent être présentes sans être directives, c'est-à-dire être au service du projet et des entreprises ».

Enfin, Philippe Serizier attire l'attention sur la dimension territoriale : « Cela concerne un territoire de proximité, toujours en symbiose avec des échelles à d'autres niveaux. Quand on raisonne sur un circuit court, on arrive très vite à voir quelles sont les limites de la répartition des compétences en développement économique. Il y a forcément une conjugaison des échelles. »

« Il faudrait des indicateurs qui prouvent que le choix des circuits courts est une alternative plus performante que le choix du fordisme classique. »

Philippe Serizier, chercheur à l'Institut CDC pour la recherche.

## INDICATEURS ET MESURE D'IMPACT

Yuna Chifolleau, chercheuse en sociologie à l'Inra de Montpellier, a participé au groupe de travail du Labo de l'ESS sur les circuits courts. Pour clore cette première table-ronde, elle s'est livrée à une synthèse des travaux du Labo. La sociologue se dit « ravie d'avoir participé à ce travail original et compliqué animé par le Labo de l'ESS, qui cherche à fédérer différentes initiatives, afin de rapprocher producteurs et consommateurs avec l'idée de construire une autre économie, plus sociale et plus solidaire. »

Elle précise qu'à la différence de l'an dernier, l'idée a été de ne pas privilégier des démarches trop militantes mais de prendre en compte une diversité de trajectoires : « C'est dans le temps, avec de nouveaux types de relations, que l'on peut découvrir ensemble des valeurs et des enjeux économiques, sociaux, environnementaux liés à une nouvelle forme d'organisation qui rapproche producteurs et consommateurs, sans oublier les intermédiaires. »

En effet, s'il s'agissait pour certains de défendre des valeurs (liées à une économie plus sociale), d'autres s'attachent à redynamiser un territoire, à trouver une solution concrète à un problème local, avec cette même interrogation : « Comment s'organiser efficacement pour diminuer les coûts et les nuisances ? ». Le Labo a donc rassemblé des trajectoires et des objectifs divers, avec un objectif commun en ligne de mire : redynamiser le tissu local. Elle ajoute que « ces relations permettent à chacun de comprendre au cours du temps les contraintes et les ressources de l'autre, ainsi que les différents enjeux au regard du développement durable et des nouvelles formes d'organisation. »

La volonté du groupe de travail a été de combiner les expériences, de penser le territoire tout en « dépassant les frontières du local pour montrer que ces démarches ne sont pas inscrites dans un localisme défensif, repliés sur une zone géographique, mais bien ouverts. L'idée étant de construire de la solidarité avec ceux qui peuvent partager les mêmes envies, les mêmes projets ».

« Le groupe de travail a voulu montrer à quelles conditions ces démarches peuvent avoir certaines vertus. Et, comment se transforment des démarches parfois utopiques ou parfois très pragmatiques, en des systèmes d'échange plus durables. »

Yuna Chifolleau, chercheuse en sociologie à l'Inra de Montpellier.



« Le travail mené au Labo était sans idéalisme ni naïveté », souhaite-t-elle préciser. En effet, il ne s'agissait pas de penser que tous les circuits courts s'inscrivent dans une économie plus solidaire et plus sociale ; l'idée a été de montrer « à quelles conditions ces démarches peuvent avoir certaines vertus. Et comment se transforment des démarches parfois utopiques ou parfois très pragmatiques, en des systèmes d'échange plus durables ».

Les circuits courts alimentaires restent un système encore non contrôlé, « où il y a beaucoup d'opportunisme et de dérives ». Le but était d'analyser « à quelles conditions des démarches progressent vers une économie plus durable et comment on se donne les moyens de les garantir auprès des acteurs qui peuvent être concernés ? ». Yuna Chiffolleau insiste : « La gouvernance de l'initiative doit prendre en compte la diversité des acteurs, au-delà des hiérarchies et des fonctions à priori ». Cette gouvernance doit permettre de favoriser des apprentissages croisés, de faire le lien entre les valeurs et les pratiques « notamment à travers des chartes d'engagement dont les acteurs se dotent déjà, pour aller au-delà des discours et montrer ce à quoi ils s'engagent ».

En 2014, Le Labo a voulu favoriser cette analyse en proposant un outil pour l'action, directement issu des pratiques observées dans les différentes initiatives, « elles ont différents stades de mise en oeuvre de cette économie plus solidaire. Finalement, dans chacun des actes, une démarche de progrès est possible, mesurable à travers des indicateurs de pratiques plutôt que des indicateurs d'état ».

Le groupe de travail a construit un questionnaire pour permettre aux acteurs, déjà actifs ou intéressés par un circuit court d'évaluer sa démarche : « C'est un outil pour mesurer les différents impacts et aider à fédérer les démarches », conclut-elle.



En reprenant la parole, **Amandine Albizzati**, modératrice, constate qu'« on n'est pas en train de dresser des frontières, mais là pour proposer des outils dans une démarche de progrès, créer des liens entre les acteurs dans cette idée de communauté d'intérêts. On a vu des acteurs qui ont envie d'échanges de pratiques et qui sont participatifs dans les travaux exposés ».



SÉQUENCE

2.

## COMMENT CHANGER D'ÉCHELLE ET FAIRE SYSTÈME DEMAIN ?

---

La seconde table-ronde s'est attelée à répondre à la question « *Comment faire système demain ?* ». Afin de faire grandir les initiatives de circuits courts, comment les mettre en lien ? Comment outiller cet essaimage ? **Amandine Albizzati** s'explique : « *L'idée est de faire un pas de plus ensemble, de parler des outils et des propositions que nous devons mettre en oeuvre demain* ».



## APPROFONDIR LES DYNAMIQUES DE TERRITOIRE

Adelpe de Taxis du Poët est co-responsable de l'inter-réseau Scic. D'emblée, il mentionne la nécessité de pouvoir mesurer les impacts des circuits courts sur les territoires, sur l'économie : « Je pense que tant qu'on aura comme seul indicateur de la richesse le PIB, on aura du mal à changer d'échelle ; on a tout intérêt à réfléchir à d'autres indicateurs de mesure de la richesse ».

D'après lui, le travail du Labo définit bien quelles sont les conditions de succès des Circuits Courts Économiques et Solidaires : « Il faut effectivement des besoins clairement identifiés sur un territoire, mais c'est aussi mobiliser l'ensemble des acteurs et je trouve qu'il y a là un point important par rapport au discours habituel de l'ESS : sortir de l'entre-soi ». Faire du développement économique territorial, c'est trouver les modes de coopération et de collaboration entre les entreprises de l'ESS, ce qu'il juge « intéressant parce que trop souvent, les logiques de développement de ces entreprises sont surdéterminées par les marchés par lesquels elles interviennent. Or, par la logique de l'entreprise et du territoire, on redonne une place aux entreprises ESS dans ce qu'on appelle la gouvernance ».

Adelpe de Taxis du Poët relève une autre condition du développement des circuits courts et du changement d'échelle dans la capacité à structurer un projet durablement, en passant par l'accompagnement notamment : « Comment on fait pour construire avec des acteurs qui ont des points de vue différents sur un territoire donné, autour d'un objet donné ? ». La mesure des externalités doit

être exploitée : « Je pense que si on raisonne sur les questions de financement, qui sont des questions difficiles, on sera d'autant plus fort et capable, pour ces projets-là, de démontrer qu'ils ont certes un modèle économique qui tient la route, mais aussi d'autres externalités. Qu'on peut investir son épargne dans des projets dont l'utilité n'est pas uniquement monétaire par exemple. »

« Je pense que tant qu'on aura comme seul indicateur de la richesse le PIB, on aura du mal à changer d'échelle. On a tout intérêt à réfléchir à d'autres indicateurs de mesure de la richesse. »

Adelpe de Taxis du Poët, co-responsable de l'Inter-réseaux Scic.

Adelpe de Taxis du Poët propose en ce sens un vrai travail d'approfondissement de ces dynamiques : « On n'est pas encore arrivés au bout des modalités qui permettent cette maïeutique entre les différents acteurs. C'est un travail compliqué d'animer un partenariat avec des acteurs qui ont des enjeux différents ».

Enfin, il indique que « l'Inter-réseau Scic souhaite créer un centre de ressources au service des réseaux et des Scic. Notre ambition en 2015 : pouvoir compter sur le territoire national 500 Scic, alors que nous étions 200 en 2012 ». Et il annonce l'organisation d'un événement autour des Scic « auquel on vous invitera bien volontiers ».



## UN RÉSEAU POUR UN PROJET DE SOCIÉTÉ

Christophe Bellec est délégué territorial de Cesam Oxalis et administrateur du PTCE (Pôle Territorial de Coopération Économique) De Fil En Réseaux (DFER) sur le plateau de Millevaches. De fil en réseaux rassemble 14 structures : des entreprises alternatives (dont Ambiance Bois, la coopérative présentée par Rémy Cholat dans la première table-ronde) et des associations sur le plateau de Millevaches. Christophe Bellec en expose sa particularité : « Il met en lien des acteurs qui sont tous différents, c'est une mise en réseau pour faire ensemble ce qu'ils ne font pas au quotidien et pour choisir d'autres objets rassembleurs au niveau d'un projet de société ».

Les objets sont multiples : accueillir sur le territoire de nouveaux habitants, les accompagner à rester et à créer de l'activité au sens large (économique et non économique). De Fil En Réseaux développe de nouvelles actions autour de la transition, de la résilience de territoire : « Ce sont des actions qui nous rassemblent ; ce qui fait réseau ce n'est pas l'objet de travail, c'est le projet, cette vision commune de territoire. »

Christophe Bellec insiste sur l'importance des acteurs non économiques : « La manière dont on se positionne comme acteur de coopération économique, c'est qu'on est d'abord un acteur

« Nous contribuons à la vitalité des territoires ruraux en titillant la vinaigrette sociale. »

*Christophe Bellec, administrateur PTCE De fil en réseaux et délégué départemental Cesam Oxalis.*

citoyen en société civile. C'est un acteur non économique qui permet la création d'autres acteurs économiques ». Et il complète : « Nous contribuons à la vitalité des territoires ruraux en titillant la vinaigrette sociale. »

En termes de leviers,

Christophe Bellec évoque le « faire ensemble » : « Avec cette vision partagée, le temps long (une dizaine d'années), nous sommes passés de 5 structures à 14. On ne se dit pas qu'on veut être le plus nombreux possible, ça n'a pas de sens. ». Il en expose d'ailleurs les limites : « Nous sommes peut-être en train d'atteindre une taille problématique pour le développement de notre réseau. On bute sur des vraies difficultés internes. S'il y a eu des actions menées à une certaine époque avec facilité, aujourd'hui les personnes changent, la transmission change ». Il pense par exemple aux acteurs politiques pour lesquels la coopération, selon les périodes, peut parfois être délicate.

Il termine son intervention en pointant le facteur humain, notamment sur les questions de régulation, de médiation, de conciliation : « Il faut remettre l'humain au coeur, il y a de sacrés enjeux en termes de participation et de développement humain ».



## LE LEVIER DES COLLECTIVITÉS

**Patricia Andriot** est vice-Présidente de la Région Champagne-Ardenne, en charge de l'ESS. On le sait, la présence des collectivités territoriales est l'un des ingrédients indispensables pour une gouvernance réussie. Elle commence d'entrée de jeu par rappeler le rôle des collectivités vis-à-vis des porteurs de projets : *« Notre rôle n'est pas simplement le financement ou l'attribution de financement pour les initiatives, même si les collectivités y contribuent en tant qu'allocataire de fonds publics »*. Selon elle, l'écueil majeur des circuits courts n'est pas le financement, c'est *« d'avoir l'initiative »*.

Sur ce point, elle estime que les collectivités ont deux rôles à jouer :

- *« Etre catalyseur, rassembleur, animateur, mettre autour de la table les différents porteurs de projets, faire en sorte que les acteurs se rencontrent et s'organisent »*.
- Le développement des circuits courts alimentaires via la commande publique, qui passe par exemple par l'alimentation des lycées : *« On a besoin d'organiser cette demande, de faire que les marchés se structurent »*.

Elle évoque la mise en place d'une Scic dans sa région, *« Manger bio en Champagne-Ardenne »* : c'est un circuit court local et bio qui a pour vocation de favoriser l'offre sur la région. Si ce projet a été soutenu et porté (notamment financièrement) par la Région, Patricia Andriot admet que les enveloppes allouées à l'ESS ont été sous utilisées les années précédentes : *« On avait seulement 10 % de l'enveloppe utilisée »*.

Elle ajoute que la formation et la sensibilisation des acteurs ont été des éléments importants du développement de la Scic *« Manger bio en Champagne-Ardenne »* : *« Pour utiliser des produits locaux, il faut les cuisiner, on a alors formé les intendants, les cuisiniers dans les lycées »*.

Une question émerge de la table-ronde : comment gérez-vous la présence de la région dans la Scic ? Patricia Andriot explique que *« cette présence n'est pas quotidienne mais elle est dans le capital, dans le CA, dans l'instance de gouvernance. On a fait le choix de laisser une autonomie dans la gouvernance et de ne pas être dans l'ingérence. Notre rôle est dans l'organisation et la vigilance à ce qu'il y ait une pluralité des acteurs et une répartition territoriale »*.

**Amandine Albizzati** relance Patricia Andriot : *« On sent le rôle des collectivités car elles ont des leviers. Est-ce qu'il y a un engouement des politiques publiques vis-à-vis des circuits courts ? »* *« Engouement... Le mot est trop fort, répond-elle, mais il y a quand même un effet de mode... Même si j'espère que ce n'est pas que ça. C'est d'actualité, de plus en plus de collectivités ont recours aux circuits courts »*. Patricia Andriot constate également qu'il y a aussi une demande claire initiée par le monde agricole qui diffuse de plus en plus sur la nécessité des circuits courts.

Enfin, Patricia Andriot invite les acteurs des circuits courts à être vigilants, à regarder les budgets et comment ils sont utilisés. Elle évoque le risque principal : *« Que ce soit des politiques caution ou vitrine. Il faut que la volonté politique aille au-delà de l'affichage »*.

## DONNER LA PAROLE AUX ACTEURS DU LOCAL

**Mathilde Théry** est collaboratrice de Brigitte Allain, députée de la 2ème circonscription de Dordogne, en charge d'une mission d'information parlementaire sur les circuits courts et la relocalisation des filières agroalimentaires. Elle prend la parole avec enthousiasme : « *Cela va nourrir la démarche et la mission d'information dont elle a été nommée rapporteur. Et en même temps, ça nous fait un peu passer pour des ringards ! On est en train d'essayer de faire passer l'idée des circuits courts alimentaires, et là, on voit qu'on est déjà passé à autre chose. Mais je vous assure déjà que faire comprendre à l'Assemblée nationale ce qu'est un circuit court alimentaire, la relocalisation de l'agriculture, ce n'est pas évident !* »

Elle explique la démarche de cette mission d'information mise en place suite à deux constats :

### Premier constat.

Le manque de discussion au niveau des politiques nationales sur les enjeux des circuits courts. Aujourd'hui, on a une structuration historique, au niveau de l'Union européenne et de la France de circuits par filière et non territorialisés. Elle pointe la faible présence des « *lobbies du local* » : « *Il y a peu de représentation d'intérêts* ». Alors qu'en face, « *on a cette agriculture par filières, très organisée, qui arrive pour défendre l'agriculture avec une collusion entre les débats, les syndicats...* » La volonté de la mission d'information est donc de donner la parole à ces acteurs du local.

### Deuxième constat.

Le besoin exprimé par les consommateurs, les citoyens et les élus locaux d'une réappropriation de leur alimentation, à la fois par un rejet de l'agriculture actuelle et au-delà, avec la volonté d'une structuration des circuits courts alimentaires pour atteindre un objectif de souveraineté alimentaire sur les territoires. Elle cite pour exemple le rejet du TAFTA, « *des traités qui menacent notre façon de voir l'alimentation* ».

Cette mission d'information sur les circuits courts et la relocalisation des filières agroalimentaires vient tout juste d'être officialisée, les travaux commenceront début février pour 6 mois, avec 80 auditions : « *80 organisations, personnalités, chercheurs, représentants d'intérêts, qui vont contribuer à nos travaux et à apporter leur expertise. Il y aura 10 parlementaires, dont Brigitte Allain en est le rapporteur. Tout cela aboutira à un rapport présenté dans 6 mois à l'Assemblée nationale et qui comportera 10 suggestions pour faire évoluer les politiques publiques* ».

## QUELLE PLACE POUR LES CITOYENS DANS LES CIRCUITS COURTS ?

**Benoît Thévard** est membre d'une initiative du mouvement citoyen « *Villes et territoires en transition* », un concept né en Angleterre et qui se développe de plus en plus en France. Également auteur de deux rapports, l'un sur la transition énergétique, l'autre sur la résilience des territoires, il présente sa démarche : « *J'ai rencontré des groupes de transition un peu partout en France, ils veulent lancer une modification, un changement de paradigme dans leurs territoires. Ils se demandent comment on passe du stade marginal, du petit groupe associatif, à une dynamique de transition plus généralisée au sein même du territoire.* »

Benoît Thévard précise les quatre enjeux essentiels d'une ville en transition :

**La connaissance des enjeux.** Ou comment faire comprendre au citoyen la nécessité de développer des circuits courts. Il le concède, la tâche est rude « *dans un contexte économique de mondialisation où chaque jour on rabâche au citoyen qu'il faut être toujours plus compétitif, qu'il faut se spécialiser, faire des économies d'échelles, être plus productif...* ». Selon Benoît Thévard, il faut expliquer cette « *réalité de terrain qui fait que nous devons être plus résilient parce que le monde va changer, parce qu'on va vivre des perturbations majeures aux niveaux énergétique, climatique, économique, etc.* »

**L'identité locale.** Face au constat que la plupart des territoires où les initiatives de transition qui ont de l'ampleur sont « *en général le plus loin possible des grandes métropoles* », il faut s'attacher à renforcer cette identité locale malgré la forte métropolisation et aider les citoyens à se sentir chez eux au-delà des quatre murs de leur maison.





« Il y a une réalité de terrain qui fait que nous devons être plus résilient parce que le monde va changer, parce qu'on va vivre des perturbations majeures au niveau énergétique, climatique, économique, etc. »

Benoît Thévard, membre d'un groupe local « Villes et territoires en transition ».

**Gouvernance ou gouvernement.** « Aujourd'hui, on a un surinvestissement du vote et de l'élu. Le citoyen considère qu'à partir du moment où il a posé son bulletin dans l'urne, c'est à l'élu de se débrouiller et de trouver des solutions ». Selon lui, les citoyens doivent s'approprier la gestion de leur territoire. « Si on était plus dans la démocratie participative, peut-être que les gens s'impliqueraient et qu'ils verraient la nécessité de participer aux circuits ». Car, « les circuits courts ne fonctionnent que si les citoyens s'impliquent en tant qu'acteurs et en tant que consommateurs ».

**La transition professionnelle.** Aujourd'hui, la transition se fait d'abord par l'activité associative : « On va tous les jours au boulot et puis deux heures par semaine on s'implique dans une association. Mais dans 95 % de notre temps on continue à alimenter un système, à faire un boulot qui ne nous convient absolument pas ». Benoît Thévard estime qu'il faut trouver une cohérence entre « ce qu'on vit au quotidien dans notre travail et ce qu'on perçoit comme cohérent en termes de valeurs ». Dans l'un de ses rapports, il avait proposé la création d'une « agence territoriale de relocalisation », en pointant ce qui n'est plus produit localement : « Comment relocaliser pour que les territoires soient plus résilients » ?

Amandine Albizzati en profite pour annoncer que sur cette question de la mobilisation citoyenne, le Labo de l'ESS sera partenaire cette année de la journée de la transition citoyenne le 26 septembre 2015, avec Alternatiba et le Collectif pour une transition citoyenne.

## TRANSFORMER LES INITIATIVES EN PROPOSITIONS POUR LES CCES

Raphaël Souchier est consultant en économies locales soutenables, auteur du livre *Made in local*. Pour clore cette seconde table-ronde, il a témoigné des initiatives de circuits courts rencontrées en Amérique du Nord et a livré une synthèse des propositions formulées par le Labo dans la nouvelle publication.

« C'est une date importante parce que ça clôture un cycle d'une année de coopération entre des gens qui appartiennent à des entités très différentes. S'il y a une grande richesse dans ce document, c'est en grande partie dû à ça et à la capacité du Labo à transformer cela en outil pour l'action », a-t-il assuré. Il a ensuite présenté sa démarche en tant que consultant européen : « Depuis une trentaine d'années, j'essaye d'avancer, d'accompagner les collectivités à travers l'Europe pour échanger des expériences et ne pas réinventer l'eau tiède ». Il constate qu'en Europe et dans le monde, les questions de circuits courts et de gouvernance des territoires sont similaires : « On peut là travailler ensemble et apprendre les uns des autres ».

Raphaël Souchier a tenu à partager à l'assemblée une citation de Raymond Queneau en 1937 : « Le but de toute transformation sociale est le bonheur des individus et non la réalisation des lois économiques ». Et de préciser : « Raymond Queneau n'est pas un économiste mais il a pensé comme tout citoyen qu'il y a des questions essentielles : au service de quoi on met l'économie ? »

Parmi une multitude d'initiatives repérées en France et dans le monde, il propose de témoigner de deux exemples aux États-Unis et au Canada.

Raphaël Souchier présente la définition des systèmes locaux de nourriture aux États-Unis : ce sont l'ensemble des acteurs et d'abord les citoyens, dans une région, un État, une ville, qui se disent : « Nous voulons demain être capables de produire une partie plus importante de ce nous mangeons ». L'une des composantes de ces systèmes locaux de nourriture est la « vision partagée » qui se construit. Les acteurs se donnent des objectifs de développement communs : « Quand on les voit fonctionner, c'est passionnant, il y a des associations de consommateurs, des organisations politiques, des fondations, des entreprises, des universités qui travaillent ensemble ». Autre composante de cette initiative : une approche systémique, « car tout cela est complexe, ce sont des tas de petits systèmes qui s'influencent. Il faut avoir l'esprit assez ouvert pour voir comment les différents systèmes de production, éducatifs, alimentaires s'influencent en permanence ».

En effet, pour Raphaël Souchier, la réussite de cet « écosystème territorial » repose sur l'intériorisation de chacun dans cet objectif commun. Ensuite, « c'est un logiciel qui va fonctionner tout seul ; des entrepreneurs, des collectivités, des associations, des citoyens vont avoir des initiatives et tout le monde va travailler dans la même direction. C'est un moteur important. »





Raphaël Souchier s'est aussi intéressé au mouvement Balle créé il y a 15 ans et qui rassemble aujourd'hui plus de 60 000 entrepreneurs dans une centaine de villes aux États-Unis et au Canada. Cet exemple illustre parfaitement la faisabilité du changement d'échelle. « *Ce sont des commerçants, des producteurs, des services qui travaillent dans leur ville, localement en se posant la question : comment faire pour tirer le maximum des ressources de toute nature, pas forcément économiques et qui sont sous-utilisées sur le territoire ?* ». Leurs entreprises ont souvent été délocalisées au Mexique, en Chine, en Europe de l'Est. Ils reconstruisent alors entre entrepreneurs « classiques », portés sans en avoir conscience par les valeurs de l'ESS. « *Ils s'appuient sur leur volonté de travailler ensemble pour le bien commun* », explique Raphaël Souchier.

Tous ces acteurs sont engagés dans une vision commune de l'économie mondiale de demain et se disent : « *Dans une génération, on voudrait construire une économie mondiale qui soit un réseau d'économies régionales, en bonne santé et au service du bien commun, de la justice sociale* ». Il admet : « *C'est ambitieux, mais ils ont la certitude que c'est quand on est enracinés dans sa collectivité humaine et sur son territoire qu'on peut être interconnectés* ». Ce mouvement a défini quelques priorités telles que le territoire qui rend responsable (« *si je fais une connerie, je suis responsable de la rétroaction immédiate* »), la nature, la mesure à partir des objectifs donnés, « *toutes les études montrent en Amérique du Nord, que, si on achète sur le territoire, l'impact économique est trois fois plus fort* ». Autre élément, l'optimisation des ressources sur le territoire. « *Et demain que fait-on ensemble ?* »

Raphaël Souchier a ensuite listé les propositions issues du groupe de travail sur les CCES :

## NOS PROPOSITIONS

1. Formaliser une charte des Circuits Courts Économiques et Solidaires (CCES) pour rassembler les acteurs qui se reconnaissent dans cette approche économique et constituer un collectif force de proposition.
2. Contribuer au développement des initiatives existantes en repérant leurs impacts sociaux et économiques, leurs partenariats, les outils et investissements en cours... et en formalisant des fiches d'expérience.
3. Contribuer au développement d'outils et de « modes d'emploi », formation, accompagnement, boîte à outils, échange d'expérience afin d'accompagner l'émergence des CCES, conforter leur gouvernance et renforcer leurs impacts positifs.
4. Développer des partenariats académiques pour engager des travaux de recherche, qui permettront d'évaluer et d'objectiver les valeurs ajoutées des CCES à partir de nouveaux types d'indicateurs.
5. Participer à l'évolution des politiques publiques pour qu'elles intègrent cette nouvelle approche dans leur plan d'action, et dédient des fonds au renforcement de cette thématique (via des appels à projets, des lignes de financements spécifiques, des coopérations...)
6. Constituer un observatoire pour le développement des CCES afin de capitaliser des expériences d'écosystèmes en circuit court sur des territoires ou filières définis, et faire ressortir les impacts positifs, la gouvernance particulière, les caractéristiques du modèle économique...

A l'issue de la présentation de ces propositions, Raphaël Souchier a invité les personnes présentes à se joindre aux travaux du Labo de l'ESS pour continuer à développer la démarche des circuits courts et à leur changement d'échelle.

## LES CONCLUSIONS DU PRÉSIDENT DU LABO DE L'ESS

Par Hugues Sibille

« Le groupe sur les circuits courts est fort de son travail sur les indicateurs, sur les outils, sur l'identification sur le terrain des acteurs, s'est réjouie Amandine Albizzati. Maintenant c'est un travail à faire avec vous pour l'élargir. » Elle a ensuite invité **Hugues Sibille** à rejoindre la tribune pour conclure cette soirée.

Hugues Sibille, Président du Labo de l'ESS, a débuté cette conclusion en remerciant Claude Alphandéry de lui avoir confié cette « charge lourde ». Avant de rassurer l'assemblée : « Claude va continuer à travailler avec le Labo de l'ESS ». Il est revenu sur la méthodologie de travail du Labo qui porte ses fruits : partir d'expériences concrètes pour en tirer ensuite une analyse : « Je peux vous garantir que ça restera la marque de fabrique du Labo. Partir du terrain pour aller vers les sommets, et non pas l'inverse, ce qui est quand même une vieille habitude française... » Le nouveau Président du Labo est revenu sur la manifestation de la veille (11 janvier) en hommage aux victimes des attentats. Il s'est demandé : « Après l'émotion, que va-t-il se passer ? ». Et sans chercher « à trop tirer sur les fils », Hugues Sibille voit un lien entre « ce que qu'on essaye d'inventer là, les circuits courts, et une forme de réponse au problème qui nous est posé ». Et de poursuivre : « On va peut-être vite en besogne, mais je crois que sur le fond, on a une vraie responsabilité, tous. Bien sûr, vivre ensemble ça ne s'apprend pas en huit jours. On est devant un travail assez long, dans lequel je pense que les gens qui se reconnaissent dans les démarches de l'ESS ont des choses à jouer ».

Hugues Sibille a ensuite préconisé quelques orientations pour pérenniser les initiatives de circuits courts dans une véritable transition. Parmi elles, renforcer les liens entre Économie Sociale et Solidaire et mouvements citoyens : « Il faut que l'ESS et les acteurs citoyens se rapprochent en acceptant de travailler tous ensemble ». Il a aussi pointé les risques de l'entre soi, d'un enfermement dans des valeurs trop fortes « qui empêchent les résultats » : « Le mot coopération va souvent avec le mot concurrence, à l'intérieur du secteur lui-même. Il y a peut-être à changer nos postures, à mettre plus de bienveillance dans la façon de travailler entre nous ».

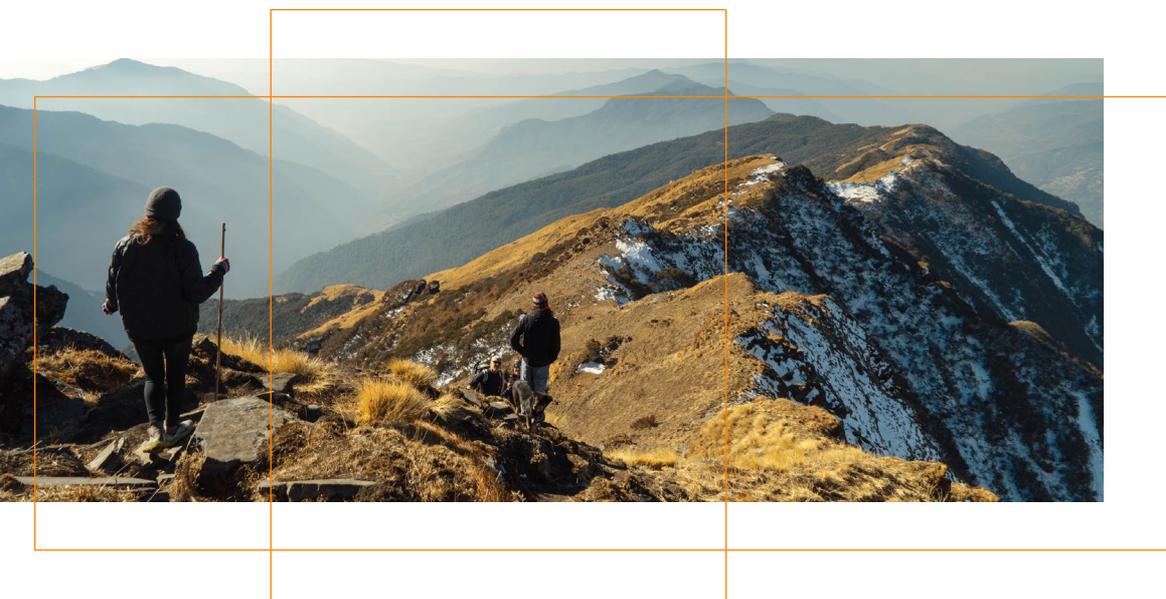


Le président du Labo de l'ESS pense également que les expériences sur le terrain doivent mieux remonter pour « irriguer les politiques publiques ». Et d'interpeller les politiques : « J'attends que la loi ESS ne soit pas qu'une série d'articles. Pour l'instant je ne vois pas tellement les liens qu'il y a entre ce qui est fait ici et les 98 articles de cette loi. » Pour apporter des réponses globales, il ajoute : « Un think tank comme le Labo a encore beaucoup de choses à faire pour irriguer une vision européenne et nationale du sujet. » Il a évoqué le poids des outils dont les circuits courts doivent se doter : « Je suis pour l'élaboration d'une charte, même si d'habitude j'ai une certaine prudence. De même qu'il y a toute une boîte à outils à mettre en place, avec des fiches d'expériences, des sujets de formation, pour apprendre à travailler ensemble. »

« Il faut que l'ESS et les acteurs citoyens se rapprochent en acceptant de travailler tous ensemble. »

Hugues Sibille, président du Labo de l'ESS

Hugues Sibille a clôturé cette soirée en rappelant les ambitions du Labo de l'ESS : « Le think tank doit continuer de produire de la réflexion qui parte du terrain, mais aussi faire en sorte que cela provoque des résultats, de la transition. Nous faisons partie de ceux qui pensent que la crise n'est pas une parenthèse, qu'il faut penser la transition. »



Direction éditoriale : Françoise BERNON  
Rédaction : Le Labo de l'ESS  
Création graphique (ré-édition 2020) : Sophie BORDÈRES  
Crédits photos : Unsplash



Le Labo de l'ESS est un think tank  
qui construit, par un travail collaboratif,  
des axes structurants de l'économie sociale et solidaire,  
à partir d'initiatives concrètes, innovantes et inspirantes  
issues des territoires.

SUIVEZ-NOUS !

-  [lelabo-ess.org](http://lelabo-ess.org)
-  [@lelabo\\_ess](https://twitter.com/lelabo_ess)
-  [lelaboess](https://www.facebook.com/lelaboess)
-  [Le Labo de l'ESS](https://www.linkedin.com/company/le-labo-de-ess)

juin 2013

5, rue Las Cases - 75007 Paris  
01 80 05 82 00  
[contact@lelabo-ess.org](mailto:contact@lelabo-ess.org)

Merci à nos partenaires :

