



Aurore Bergé,  
ministre

DOSSIER  
Responsabilité  
**Solidaire**  
des Entreprises

**DOSSIER**  
Agence du don  
en nature  
Andes  
Banques  
Alimentaires  
CASP  
Croix-Rouge  
française  
Dons Solidaires  
Emmaüs France  
Emmaüs Solidarité  
Les Restos  
du Cœur  
Programme Malin  
Secours  
catholique  
Secours populaire

**BONNES  
PRATIQUES**

Les 2 Vaches  
Bonduelle  
Sodiaal

**RSE**

Dix ans de succès  
pour "Réussir  
avec un marketing  
responsable"

**TENDANCE**

Avenir frugal

# RÉUSSIR AVEC UN MARKETING RESPONSABLE

## ÊTRE DURABLE & RENTABLE C'EST POSSIBLE !

Des fiches  
bonnes pratiques  
en open source



Des podcast du  
programme  
En Toute Transparence



Des conférences  
et tables-rondes



Un évènement pour  
présenter les meilleures  
pratiques de l'année



Un livre blanc  
avec conseils  
et cas pratiques



Des vidéos  
inspirantes



Des réseaux sociaux  
engageant



N'hésitez pas à candidater pour inspirer les autres à votre tour sur:  
[reussir-avec-un-marketing-responsable.org](https://reussir-avec-un-marketing-responsable.org)

A VOUS  
DE JOUER !

Un éco-système rendu possible grâce à nos partenaires:



# Ensemble

**S**elon l'Observatoire des vulnérabilités alimentaires de la Fondation Nestlé France publié en novembre dernier, le nombre de personnes en situation d'insécurité alimentaire a triplé en France depuis 2015 : 37 % des Français se déclarent en insécurité alimentaire (11% en 2015). C'est-à-dire qu'ils n'ont pas accès de manière régulière à une alimentation saine et suffisante. Et 36 % d'entre eux indiquent avoir un budget alimentaire en forte baisse, parce qu'ils doivent faire face à d'autres dépenses, contraintes, comme le logement ou l'énergie.

La solidarité est une valeur qui ne peut pas faire débat. L'État a lancé un « Pacte des solidarités », entré en vigueur en janvier 2024. En

2023, il aura débloqué 156 millions d'euros, et ce budget doit augmenter chaque année jusqu'en 2027, doublant les crédits d'aide alimentaire en trois ans. Le 3 septembre, à l'appel du président des Restos du Cœur, Aurore Bergé, ministre des Solidarités et des Familles, a aussi sollicité les entreprises. L'Illec et ses adhérents ont répondu présents.

Une majorité des entreprises de l'Illec se mobilisent depuis des années aux côtés des associations. Leurs partenariats s'intensifient et se diversifient selon les nécessités. Car les associations ont besoin de produits, de fonds financiers, mais aussi de compétences. Les entreprises, au travers du mécénat, peuvent apporter ce soutien, et elles le font de plus en plus, et sur le long terme.

Les deux univers s'imbriquent. Dans les entreprises, les salariés retirent de la fierté de l'engagement solidaire de leur employeur. Entreprises et associations développent ensemble des opérations de soutien, au-delà des dons d'inventus : les premières activent pour les secondes des productions supplémentaires de produits destinés au don, des opérations de produit-partage, des services d'accompagnement des personnes en précarités, prestations de socio-esthétiques ou ateliers de cuisine... La lutte contre la précarité est l'affaire de tous, et affaire de coopération.



**Revue éditée par l'Ilec**

36 rue Brunel, 75017 Paris  
Téléphone : 01 45 00 00 37  
www.ilec.asso.fr

**Directeur de la publication**  
Richard Panquiaux

**Responsable de la rédaction**  
Sophie Palauqui

**Comité de rédaction**  
Richard Panquiaux, Antoine Quentin,  
François Ehrard, Sophie Palauqui,  
Virginie Thomas, Jean Watin-Augouard,  
Benoît Jullien (Icaal)

**Préresse**  
Virginie Thomas  
Mise en page : Bertrand Debray, Corinne Belin

**Régie publicitaire**  
Régis Laurent SEEPP SAS  
7, rue du Général Clergerie,  
75116 Paris  
Tél : 01 47 27 50 05  
Courriel : seepp@wanadoo.fr

**Administration**  
Virginie Thomas  
Tél : 01 45 00 93 86  
Courriel : virginie.thomas@ilec.asso.fr  
N° ISSN : 2743-6136  
Dépôt légal : à parution

**Impression**  
Imprimerie La Galiote-Prenant  
94400 Vitry-sur-Seine  
Certifiée Imprim'vert



La Voix des Marques est imprimée sur papier certifié PEFC, qui garantit que le bois mis en œuvre est inscrit dans une démarche de gestion durable de la forêt.



L'Ilec (Institut de liaisons des entreprises de consommation) a pour mission de promouvoir les marques de fabricants et les bonnes pratiques (loyauté des négociations et des conditions commerciales, respect des textes, esprit de médiation), pour défendre les entreprises et la valeur qu'elles créent, et mettre en avant leur rôle bénéfique pour tous. Il rassemble plus de cent entreprises qui fabriquent et commercialisent des produits de grande consommation. Depuis 1959, il est leur porte-parole dans la relation industrie-commerce et auprès des pouvoirs publics.

**Rendez-vous sur le site**  
**www.ilec.asso.fr**

**Bonnes pratiques**

6

**Les 2 Vaches, esprit bio, esprit start-up**

Entretien avec Jacinthe Brillet,  
Les Prés Rient Bio

10

**Bonduelle, comment devient-on B Corp ?**

Entretien avec Céline Barral,  
Bonduelle

14

**Sodiaal, encourager la relève**

Entretien avec Gérald Saada,  
Sodiaal

RSE

70

**Dix ans de succès pour "Réussir avec un marketing responsable"**

Sophie Palauqui,  
Ilec

**Tendance**

74

**Avenir frugal**

Entretien avec Philippe Cahen,  
prospectiviste

# 18 DOSSIER

## Responsabilité Solidaire des Entreprises



© JULIETTE AVICE

Contre la précarité, la RSE vient pallier les limites des finances de l'État comme des Français. D'autant que cette précarité se diversifie tant en termes de demandeurs que de besoins, nécessitant des organisations pérennes dans les entreprises.

### 20 – Solidarité et précarité, actions du gouvernement

Entretien avec Aurore Bergé, ministre des Solidarités et des Familles

### 23 – Au-delà de l'urgence

Benjamin Sèze, journaliste

### 29 – Dons Solidaires, l'urgence non alimentaire

Entretien avec Annabel Lavigne, Dons Solidaires

### 32 – Banques alimentaires, l'effet de levier

Entretien avec Barbara Mauvilain, Fédération française des Banques alimentaires

### 36 – Essity et la Croix-Rouge française, l'hygiène pour tous

Benoît Jullien, Icaal

### 38 – Emmaüs, laboratoire d'innovations sociales

Entretien avec Valérie Fayard, Emmaüs France

### 43 – Le Secours populaire en mouvement

Entretien avec Thierry Robert et Émilie Lafdal, Secours populaire

### 46 – Programme Malin, objectif 1000 jours

Benjamin Cavalli, Programme Malin

### 49 – Kellanova et Andes, haro sur la précarité

Jean Watin-Augouard

### 52 – Secours catholique, service d'Église universel

Entretien avec Emmanuel Perrin, Secours catholique Caritas France

### 55 – ADN, produits neufs et insertion

Entretien avec Romain Canler, Agence du don en nature

### 60 – Les Restos du Cœur, un beau modèle menacé ?

Patrice Douret, Les Restos du Cœur

### 62 – L'Oréal et Emmaüs Solidarité, la beauté solidaire

Benoît Jullien, Icaal

### 64 – CASP, action sociale globale

Entretien avec Aurélie El Hassak-Marzorati, CASP

### 67 – Kronenbourg, opération cafés

Entretien avec Agnès d'Anthony, Brasseries Kronenbourg

# Les 2 Vaches, esprit bio, esprit start-up

Les difficultés que rencontre la filière bio avec l'inflation, préjudiciable depuis deux ans à la plupart des « segments premium », ne découragent pas Les 2 Vaches, marque numéro un du bio en France, pionnière de l'agroécologie et de la valorisation des métiers de l'élevage.



## En quoi se singularise la filière laitière Les Prés Rient Bio, filiale de Danone, conçue en 2006 ?

**Jacinthe Brillet** : La filière se singularise par trois piliers : le bio, l'équitable et l'ancrage local, en Normandie. Ce triptyque promeut non seulement la biodiversité dans tous ses aspects, mais aussi un avenir désirable pour la planète et la santé des personnes. Nous sommes certifiés « Agriculture biologique », ce qui interdit – entre autres – l'utilisation de pesticides et de fertilisants de synthèse. Avec cette certification, on offre aux vaches 30 % d'espaces supplémentaires dans les parcelles, on a une abondance de biodiversité supérieure de 50 %.

Les Prés Rient Bio vont plus loin que la bio telle qu'elle est définie, car nous ajoutons une autre pièce à l'agriculture de demain : l'agroécologie ou agriculture régénératrice, qui travaille en symbiose avec la nature. C'est une bio « augmentée ». Notre modèle favorise les prairies permanentes pour nourrir nos vaches avec de la bonne herbe, pour éliminer les importations d'aliments comme les tourteaux du Brésil et limiter les intrants à la ferme. Nous pratiquons la jachère, l'agroforesterie pour accueillir davantage d'oiseaux et donner plus de confort à nos vaches avec moins de vent, plus d'ombre. Elles sont plus



• **Jacinthe Brillet,**  
• **directrice**  
• **générale,**  
• **Les Prés Rient**  
• **Bio.**

productives en lait. Toutes ces mesures et bien d'autres sont à l'initiative des éleveurs.

## Vous annoncez la signature d'un contrat équitable inédit dans la filière bio française ? Dans quelle mesure l'est-il ?

**J. B.** : Il introduit pour nos éleveurs, gardiens du vivant, des sécurités sans précédent qui différencient notre modèle. Depuis 2006, Les Prés Rient Bio garantissent un débouché valorisé grâce à la marque Les 2 Vaches, un revenu sécurisant par notre contrat « équitable », la certification équitable *Fair For Life* gérée par Ecocert en 2019. En 2022, les exploitations ont été très touchées par les difficultés du marché bio<sup>1</sup> ainsi que par les aléas climatiques, la sécheresse. Cette période a montré qu'une attention plus forte aux éleveurs bio était nécessaire. Aussi en 2023, nous avons enrichi notre contrat équitable, construit avec l'Organisation de producteurs de lait bio Seine et Loire, pour en faire un accord pionnier dans le monde du lait : conclu pour cinq ans renouvelables, il garantit un revenu disponible moyen minimal de deux Smic, quels que soient la conjoncture et les prix du marché. En 2022, la moyenne du revenu disponible pour les éleveurs laitiers bio a été inférieure à un Smic. Notre objectif est de continuer à faire évoluer



notre prix du lait pour garantir au moins 2,5 Smic vers 2028.

#### Sur quoi repose la mécanique du contrat ?

**J. B. :** Nous avons rehaussé le prix plancher du lait en garantissant à nos éleveurs un revenu disponible qui tient compte de tous leurs coûts réels de production, quels que soient les aléas, tels que l'inflation, le cours du lait ou le climat, tout en intégrant une marge de sécurité de 10 %. Nous prenons ainsi en considération le fait que nos éleveurs exercent un métier à risque et ont donc besoin d'être sécurisés, aussi bien pour faire face aux urgences que pour innover, ou encore pour investir dans le cadre de la transition agroécologique.

#### Le nombre d'éleveurs bio progresse-t-il, ou les conversions se font-elles plus rares ?

#### Avez-vous connu des cas de déconversion ?

**J. B. :** Les conversions sont plus rares, car le marché du bio est en crise et a besoin d'être redynamisé, comme l'indique l'Agence Bio<sup>2</sup>. Pour notre part, nous stabilisons le nombre de nos fermes à cinquante. Nous ne constatons pas de déconversions résultant de soucis financiers liés aux difficultés du marché bio, mais des déconversions causées par la dureté du métier.



#### Quels sont les atouts de votre ancrage local ?

**J. B. :** Notre présence en Normandie, où nous comptons cinquante éleveurs, nous permet d'approfondir notre modèle grâce à un travail collaboratif. Ils sont à moins de 80 kilomètres de nos deux laiteries, et cette proximité permet une action durable ; nous pouvons échanger d'humains à humains, responsables les uns des autres. Notre système de gouvernance, partagé, solidaire, nous permet d'aller plus vite dans les décisions et les innovations.

Depuis 2019, tous les produits Les 2 Vaches fabriqués dans l'usine du Molay-Littry, en Normandie, sont certifiés équitables.

1 - La valeur des achats de produits alimentaires issus de l'agriculture biologique a reculé de 4,6 % par rapport à 2021 et la part du bio dans le panier des ménages s'est contractée, de 6,4 à 6 % ; elle avait augmenté de 12,5 % en 2020 par rapport à 2019, avant de baisser de 1,3 % en 2021.

2 - « Avez-vous acheté plus de produits bio : 40 % en 2021, 23 % en 2022. »

Ainsi la plateforme multipartenariale Reine Mathilde<sup>3</sup>, créée il y a treize ans, a pour ambition de proposer un écosystème favorable au développement de la filière lait bio et de trouver les solutions aux défis de demain : adapter l'agriculture aux changements climatiques, favoriser les cultures résilientes, moins consommatrices d'eau, renouveler les générations chez les éleveurs, dont la moitié vont prochainement être à la retraite. Elle s'adresse aux éleveurs conventionnels comme aux éleveurs bio, ainsi qu'aux prescripteurs qui les accompagnent au quotidien (conseillers, techniciens, vétérinaires...). Elle est gouvernée par nos éleveurs, leurs interlocuteurs techniques locaux et les financeurs du programme, acteurs publics et privés (Les Près Rient Bio, Le fonds Danone Ecosystème, l'Agence de l'eau, la Région Normandie). Enfin elle travaille en accès libre et partage ses publications. Un autre atout est que le local compte de plus en plus pour les consommateurs.



“ Notre contrat garantit un revenu disponible moyen minimal de deux Smic, quels que soient la conjoncture et les prix du marché. ”

### Le baromètre de perception de l'Agence Bio souligne la défiance des consommateurs envers les labels alimentaires, et le manque d'information des Français sur le bio. Qu'en pensez-vous ?

**J. B. :** Notre approche est depuis l'origine pédagogique et optimiste avec Les 2 Vaches, marque « joyeusement militante ». En 2006, date de sa création, la conscience écologique était endormie, les consommateurs s'interrogeaient sur l'utilité du bio, les emballages étaient tristes. Cette marque s'est singularisée en aidant les consommateurs à devenir plus responsables et en leur proposant un avenir plus désirable. Endormie hier, la conscience écologique est aujourd'hui fatiguée. Les consommateurs ne savent pas faire la différence entre les labels.

### Comment Les 2 Vaches ont-elles traversé la période d'inflation ?

**J. B. :** Le segment bio a continué à fléchir au premier semestre, nous avons perdu du volume, même si nous demeurons la marque nationale numéro un du segment. L'inflation a touché tous les segments premium. Le label bio s'est très vite développé, de 20 % par an entre 2015 et 2020, sans pour autant se consolider. Le bénéfice du bio n'a pas été traduit de manière explicite. Le travail d'ancrage n'a pas été fait. Le label bio souffre donc de ce flou et de la concurrence des autres labels.

### Quels leviers entendez-vous activer pour encourager l'agriculture biologique d'avenir ?

**J. B. :** Nous cherchons à apporter aux éleveurs bio un certain niveau de bien-être dans leur métier et à améliorer l'attractivité de leur métier. Nous avons réalisé une étude afin de le quantifier, et de cibler nos actions. Ainsi, nous leur offrons l'accès à un service de remplacement sept jours par an, en partenariat avec la Chambre d'agriculture de Normandie. Par ailleurs, ils sont conduits à utiliser des techniques agricoles bio plus productives bien qu'elles ne s'appuient que sur la nature et non sur la chimie. Nous avons créé une pépinière, une formation pour sensibiliser les

jeunes ou des personnes qui ne sont pas issues du monde rural, afin de susciter des vocations et le choix de ce métier. Nos éleveurs sont la clé pour trouver la solution d'avenir dans l'agriculture biologique et régénératrice.

### Attendez-vous un soutien des pouvoirs publics à une communication plus dynamique ?

**J. B. :** En tant que collectif du bio, nous avons besoin de lui donner un nouveau visage. Il faut l'expliquer non de manière technique mais en l'incarnant, par ses bénéfices réels pour les consommateurs, une alimentation naturelle porteuse de plaisir, de gourmandise, de partage. Il faut donner des preuves tangibles. Un produit bio a des propriétés gustatives particulières, naturelles, grâce aux innovations et à des niveaux de qualité supérieurs. L'agriculture bio n'utilise aucun produit chimique de synthèse et promeut le vivant, ce que les consommateurs ignorent souvent. Au-delà des labels, nous avons besoin de fonds, en particulier par l'intermédiaire de l'Agence bio, nous avons besoin d'un soutien plus déterminé de l'État et de l'Europe, pour nous permettre d'exprimer les valeurs spécifiques du bio. Donnons également à ceux qui n'y ont pas accès les moyens d'en consommer, et appliquons les lois, notamment la loi Égalim<sup>4</sup> sur le bio dans les cantines.

### Dans quelle mesure la filière Les Près Rient Bio est-elle pionnière pour le groupe Danone, et y est-elle duplicable ? Conserve-t-elle son esprit start-up ?

**J. B. :** Cet esprit demeure. Nous nous comparons au lièvre qui part le premier, montre le chemin, va vite et cherche les solutions innovantes, pour entraîner Danone vers la biodiversité, de meilleures conditions de vie des



éleveurs. Nous avons toujours une grande autonomie, la liberté de construire avec nos éleveurs et nos experts locaux. Nous sommes un fer de lance pour le groupe.

### Les 2 Vaches ont été sélectionnées sur la plateforme Réussir avec un marketing responsable. Sur quels critères ?

**J. B. :** Nous avons été lauréat en 2022. Cette récompense distingue notre bénéfice environnemental : l'affichage « Planet Score » donne la note maximale A à trois produits, chaque ferme a quinze kilomètres de haies, nous affichons une date de durabilité minimale anti-gaspillage alimentaire. En termes de création de valeur, nous avons une croissance à deux chiffres depuis quinze ans, nous comptons parmi les cinq premières marques les plus responsables.

### Que vous apporte la certification B Corp ?

**J. B. :** Elle récompense ce que nous avons entrepris depuis la création des Près Rient Bio, sur le plan social aussi bien qu'environnemental. Notre score est de 126,8, le plus élevé des entreprises agroalimentaires en France. Il prouve que nos choix apportent un vrai bénéfice à la société. Ce n'est pas un label commercial, même s'il serait souhaitable qu'il soit mieux connu par les consommateurs. Cette certification nous inscrit dans une démarche de progrès et nous conduit à nous mettre constamment en question pour améliorer notre score.

■ Propos recueillis par **Jean Watin-Augouard**

**Les yaourts Les 2 Vaches sont certifiés « Agriculture biologique » ce qui interdit l'utilisation de pesticides et de fertilisants de synthèse.**

3 - Le programme Reine Mathilde, implanté en Normandie depuis 2010, a pour objectif d'explorer de nouvelles pratiques d'élevage et de cultures en bio et mettre à disposition de tous les acteurs de l'écosystème laitier normand toujours plus de savoirs et de références techniques bio, pour les accompagner dans leur conversion ou conduite bio.

4 - Les cantines publiques doivent servir au moins 50 % de produits dits durables ou de qualité, dont 20 % de bio, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022.

# Bonduelle, comment devient-on B Corp ?

En se positionnant non plus sur le seul légume mais sur le végétal, Bonduelle a donné une autre dimension à sa mission, et anticipé une tendance de consommation très en phase avec sa stratégie RSE. La certification B Corp va formaliser et mesurer ses pratiques dans un processus d'amélioration continue.



## Un tiers de votre CA est déjà certifié B Corp avec vos activités aux États-Unis et en Italie : pourquoi ne pas avoir commencé par la France ?

**Céline Barral :** Notre objectif est que toutes nos activités soient certifiées en 2025. Deux entités se sont rapidement portées candidates - l'Amérique du Nord et l'Italie. Nous avons accompagné les équipes, notamment dans la préparation à l'audit ; cette première phase nous a permis de mettre un pied à l'étrier avec une entité importante outre-Atlantique et une autre plus petite en Italie. Nous avons ainsi appris un mode opératoire qui est déployé dans l'ensemble des entités du groupe. La France va arriver en 2024.



• Céline Barral,  
• directrice RSE,  
• Bonduelle

## Comment décririez-vous les procédures de certification désormais en place ?

**C. B. :** Nous sommes organisés suivant un calendrier très rythmé, indispensable pour un groupe de 12000 salariés présents dans de nombreux pays. C'est une gestion de projet à grande échelle avec une ressource

centrale qui coordonne la certification en lien avec l'entité B Lab qui gère la certification B Corp. Et nous avons, dans chacun de nos pays, des relais qui animent le projet et travaillent avec leurs ressources locales. Nous avons commencé par faire de la pédagogie sur le sens de cette certification et ce qu'elle englobe. Car c'est probablement l'une des certifications les plus holistiques pour mesurer les progrès accomplis selon des feuilles de route qui vont de l'environnemental au social, avec des dimensions touchant tous les domaines d'activité de l'entreprise. Aucune fonction n'est épargnée, ce qui génère une grande mobilisation en interne. Cette phase de compréhension de ce que signifie être une entreprise B Corp est suivie d'une réunion de lancement avec les équipes où l'on échange sur la méthode, les ressources qui vont permettre de mener à bien la démarche de certification. Une phase d'évaluation permet ensuite d'établir un état des lieux par rapport à la grille de critères B Corp et à sa notation par points.

Beaucoup d'entreprises s'arrêtent à cette phase, l'utilisant pour estimer leur degré de maturité quant à leur impact. Pour nous, viennent ensuite les plans d'actions pour progresser dans chacune des dimensions de façon itérative : plusieurs fois durant le parcours, nous réévaluons nos plans d'action jusqu'au moment où l'on se sent prêt à déposer officiellement notre dossier auprès de B Lab. Ce processus peut prendre entre un et deux ans, selon la taille des entités. Alors commence la phase d'audit par B Lab qui va examiner toutes nos informations pour, enfin, attribuer la certification.

**Cela vous amène-t-il à des changements immédiats pour obtenir la certification ainsi qu'à des mutations plus profondes pour la conserver ?**

**C. B. :** Oui, bien sûr. Mais c'est d'abord une occasion de formaliser et de mesurer tout ce que l'on fait déjà très bien et d'instaurer une forme de discipline dans le suivi et la mesure de toutes nos initiatives. Bonduelle a déjà depuis toujours, une connexion forte à ses parties prenantes, agricoles notamment, et une conscience environnementale élevée. Cela crée un socle solide. B Corp nous aide à être mieux organisés dans nos pratiques, dans la mesure de nos performances et, en effet, à améliorer celles qui ne sont pas encore tout à fait au bon niveau.

Cette démarche de progrès nous conduit ensuite à élever nos pratiques et nos ambitions, ainsi qu'à faire émerger des projets nouveaux. Cela a été le cas quand nous avons formalisé notre politique d'engagement civique, ou quand nous avons mis en place le recrutement inclusif. Ce n'est pas un sprint, c'est un marathon. La certification n'est qu'un début ; trois ans après, nous sommes évalués à nouveau. Mais, même si l'exigence reste là, une fois que le processus est enclenché, il n'est pas possible de revenir en arrière. L'état d'esprit d'amélioration continue et de progrès porté par B Corp imprègne les équipes et devient leur mode opératoire.



• Produits Ready Pac Foods - Bistro, disponibles aux États-Unis, sur lesquels figurent le logo B Corp.

**Parmi vos trois piliers RSE – alimentaire, planète, humain –, l'alimentaire semble prendre une place plus importante que dans d'autres entreprises agroalimentaires : pourquoi ?**

**C. B. :** Bonduelle fait partie du petit nombre d'entreprises qui peuvent se dire qu'à chaque fois qu'elles vendent davantage elles contribuent à la santé des gens et à celle de la planète. C'est assez rare d'avoir une activité qui porte en elle intrinsèquement des leviers d'impact positif. Prenons l'exemple du carbone et de notre ambition de contribution à la neutralité : elle passe bien sûr par la réduction de nos émissions dans les usines, par des modes de culture plus respectueux et par un travail sur les emballages.

Cette partie est cruciale mais pas très originale. Ce qui est très particulier chez Bonduelle, c'est que nous vendons exclusivement du végétal. Donc, chaque fois que nous permettons à un consommateur de modifier son assiette, et d'y mettre plus de légumes, de légumineuses ou de céréales à la place de la protéine animale, cela a un effet important sur sa propre empreinte carbone. De plus, les champs qui produisent nos légumes étant

travaillés avec des principes de l'agriculture régénératrice, ils augmentent leur capacité à absorber efficacement le carbone de l'air. Notre activité est donc intrinsèquement imbriquée dans notre feuille de route environnementale. C'est en cela que le sujet alimentation est crucial dans notre RSE. Il y a peu d'entreprises qui peuvent avoir ce cercle vertueux, car la nature de leur activité ne le permet pas. Notre chance, c'est qu'en promouvant nos produits, nous participons à améliorer la santé des hommes et celle de la planète.

“ B Corp permet de structurer et de mettre en place des actions autour de la formation, du recrutement inclusif.”

**L'innovation joue-t-elle un rôle particulier dans ce contexte ?**

**C. B. :** Faire changer des pratiques alimentaires aussi ancrées dans la culture des consommateurs est très difficile. Leurs représentations culinaires sont issues d'un vécu, d'une culture, et comportent une grande part d'émotionnel. Pour parvenir à faire changer les habitudes, nous devons séduire avec de nouvelles assiettes végétales alléchantes. Si l'on n'innove pas, les consommateurs ne peuvent pas imaginer différemment ce qu'ils vont cuisiner. Renforcer l'attractivité du végétal permet de se projeter plus facilement dans un menu un peu différent, dans lequel le végétal est central et la viande moins présente.

**Ce qui explique votre politique de développements de produits allant vers la solution repas complète ?**

**C. B. :** Il y a beaucoup d'obstacles pour développer la consommation vers le végétal, notamment la méconnaissance de la manière de cuisiner le végétal. Les habitudes, les recettes phares, ne sont pas encore installées

aujourd'hui dans le quotidien des mangeurs. Lancer des offres de repas complets, comme nos *lunch bowls*, permet de montrer à quoi peut ressembler une alimentation végétale, d'abord avec des produits préparés, mais aussi en suscitant l'appropriation de ces recettes par les consommateurs.

**Après l'alimentaire, quels doivent être vos principaux efforts sur les piliers environnemental et humain ?**

**C. B. :** Notre pilier planète-environnement a trois dimensions. Premièrement, les champs avec l'agriculture régénératrice, qui requiert la gestion de la ressource en eau et des intrants, mais aussi la formation des agriculteurs, dont le métier change. La moitié de nos agriculteurs sont déjà engagés dans ces pratiques ; notre objectif est de parvenir à 80 % en 2030. Deuxièmement, les emballages : si notre activité « conserves » profite d'un excellent recyclage, pour le plastique utilisé dans le frais notre ambition est d'éliminer tout matériau d'origine fossile vierge d'ici à 2030. Troisièmement, le carbone, qui est la somme des deux précédents en plus de nos sites industriels qui travaillent leur mix énergétique.

Concernant le pilier humain, nos indicateurs sont le taux d'engagement de nos salariés et le taux de fidélité de nos agriculteurs. Sur ce pilier « hommes et communautés », B Corp nous permet de structurer et de mettre en place de nombreuses actions autour de la formation, du recrutement inclusif. Nous visons par exemple un objectif de 100 % de managers dotés d'un plan de développement individualisé et avons mis en place une démarche de recrutement pour rapprocher de l'emploi des gens peinant à se réinsérer dans le travail. Cela prend des formes diverses suivant les pays, mais il s'agit de rapprocher de l'entreprise des personnes qui se heurtent à une barrière à l'emploi.

Enfin, B Corp a aussi permis à Bonduelle de structurer son plan d'engagement civique : cela consiste à permettre à nos salariés de mener des actions pour leur écosystème local durant leur temps de travail, en donnant

du temps à des associations, des maisons de retraite... La démarche B Corp en tant que telle a une influence très forte sur leur expérience et sur l'attraction des talents.

**Au-delà de l'interne, qu'apporte cette certification à vos parties prenantes : fournisseurs, clients, financiers... ?**

**C. B. :** Le premier effet positif est qu'elles portent un œil extérieur sur notre feuille de route. Ce n'est pas Bonduelle qui déclare qu'il progresse. L'audit garantit l'authenticité de notre démarche de progrès. Cette indépendance est valorisée par la sphère financière, qui commence à regarder sérieusement l'impact des entreprises et leurs performances extra-financières. Nous observons ce même intérêt chez nos partenaires commerciaux, même si aujourd'hui peu de grands distributeurs sont déjà dans cette démarche, parce que, pour une entreprise de grande taille, elle est complexe. Mais certains pourraient s'y mettre dans les prochains mois.

**Reste un interlocuteur : le consommateur, qui ne connaît pas B Corp : est-ce un inconvénient et pourriez-vous communiquer dessus ?**

**C. B. :** Il est vrai que ce label est encore peu connu du grand public en France. Ce n'est pas le cas aux États-Unis : beaucoup de produits portent déjà le logo B Corp, comme certains de nos produits *Ready Pac*. La notoriété aux États-Unis ou au Royaume-Uni s'installe et commence à monter en Espagne, en Italie ou en France, où des communautés B Corp sont déjà importantes. Mais le défi de faire connaître B Corp au consommateur reste réel. Chaque année, le mois B Corp est activé dans tous les pays où la certification existe, pour s'adresser au BtoB mais aussi au consommateur final. Il y a eu des initiatives chez certains distributeurs en Angleterre ou en France, avec des *corners* B Corp en magasin regroupant l'ensemble des produits labellisés, ainsi que sur certains sites d'e-commerce qui disposent d'un onglet produits B Corp : ce sont des initiatives très intéressantes !



**Comment allez-vous appliquer la directive européenne CSRD<sup>1</sup> et la « double matérialité » ?**

**C. B. :** Comme beaucoup, nous sommes en pleine exploration pour répondre à cette nouvelle réglementation qui sera exigeante. Nous commencerons à la mettre en œuvre pour notre exercice 2024-25 dans le document de référence publié en octobre 2025. Le *reporting* extra-financier prépare cette échéance en lien avec la direction financière. Le virage est déjà pris !

**Quel est votre calendrier pour devenir 100 % B Corp ?**

**C. B. :** En 2024, il va y avoir une vague importante avec la France, l'Allemagne, l'Espagne, ainsi que le Portugal et les Pays-Bas. En 2025, suivra le reste de notre périmètre en Europe centrale et de l'Est, puis nos sièges et notre entité brésilienne, pour parvenir à ces 100 %.

■ Propos recueillis par **Benoît Jullien (Icaal)**

*Les salariés Bonduelle peuvent mener des actions pour leur écosystème local, durant leur temps de travail, en donnant du temps à des associations comme, par exemple, Les Restos du Cœur.*

1 - [https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting\\_en#legislation](https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en#legislation)

# Sodiaal, encourager la relève

Parce que le renouvellement des générations est un enjeu vital pour la filière laitière française, la coopérative Sodiaal a lancé une campagne sur le sujet, en écho aux soutiens qu'elle propose aux jeunes éleveurs.



**Sodiaal a lancé une campagne multimarque, « Marques de respect », une première pour votre groupe coopératif et une initiative plutôt rare dans l'agroalimentaire. Pourquoi ?**

**Gerald Saada** : Une coopérative est une entreprise qui appartient à un groupement d'agriculteurs : avec 16 000 adhérents, Sodiaal représente 20 % des éleveurs en France. Quand on achète Candia, Yoplait ou Entremont, on participe directement à la rémunération des éleveurs laitiers. La totalité des bénéfices sont reversés aux éleveurs auxquels appartient la coopérative, et non à un groupe d'actionnaires. Cette particularité est méconnue des consommateurs. C'est pourquoi nous voulons faire de notre identité coopérative un des points de différenciation de nos marques dans leurs univers de concurrence. Dans un premier temps, à travers l'un des sujets les plus actuels pour nos éleveurs : la transmission des exploitations. Nous voulions aussi relier nos marques aux valeurs de la coopérative pour nourrir une fierté d'appartenance chez nos salariés et nos éleveurs, tout en recrutant de nouvelles générations



**Gérald Saada,**  
directeur  
marketing lait,  
beurre, crème,  
fromage et R&D,  
Sodiaal

de producteurs laitiers pour encourager leur installation.

**Le retour complet de la marque Yoplait<sup>1</sup> dans votre giron en 2021 a-t-il contribué à encourager cette démarche fondée sur la notoriété de Candia, Entremont et Yoplait ?**

**G. S.** : Oui. Avec ces trois marques, Sodiaal fait partie des dix plus importants industriels de produits de grande consommation en France, un poids qui légitime cette prise de parole pour avoir un impact en faveur de la filière laitière française tout en augmentant leurs parts de marché.

**Pourquoi s'en être tenu à ces trois marques, parmi les vingt-six que fabrique Sodiaal dans ses 61 sites, et ne pas profiter de la diversité de ses produits ?**

**G. S.** : Ces trois marques représentent 90 % de nos volumes sous marque. Les marques de terroir, dont les plus récentes (Nature de Breton ou Les Eleveurs du Sud-Ouest) mais aussi Les Fromagers Cantaliens et d'autres, font partie intégrante de la stratégie de valeur de Sodiaal. Mais il était compliqué de



toutes les faire figurer dans un film télé de vingt secondes. Elles sont visibles sur la page [Sodiaal.coop/marquesderespect](http://Sodiaal.coop/marquesderespect).

### Pourquoi avoir choisi comme premier thème la transmission des élevages ?

**G. S. :** La moitié des éleveurs ont plus de 50 ans. D'ici cinq ans, la France ne sera plus en mesure d'assurer sa souveraineté alimentaire, ne couvrant pas ses besoins en lait, qui reste la meilleure protéine. Si nous ne voulons pas suivre le même chemin que la viande, il faut que la moitié de la production laitière soit assurée par une nouvelle génération. C'est une grave crise que traverse le monde laitier. En 2022, la collecte laitière de Sodiaal a diminué de 2,5 % et le nombre d'exploitations de 4,9 %. La tendance se poursuit en 2023. Le transfert d'une exploitation d'un père à son fils ou à sa fille nous a paru à la fois très actuel, authentique et humain. Et c'est au cœur de la mission de Sodiaal : nous voulions le dévoiler au grand public.

### Comment corriger cette situation et avec quel soutien aux éleveurs laitiers revendiqué par ces marques et leur coopérative ?

**G. S. :** Les marques que nous mettons en avant sont celles qui valorisent le mieux le lait de nos éleveurs. Notre modèle de partage de la valeur au sein de la coopérative Sodiaal

est vertueux et solidaire, avec pour règle de répartition : 100 % des bénéfices reversés aux éleveurs, deux tiers directement et un tiers réinvesti dans la coopérative. Sans oublier la garantie de collecte à vie sur tout le territoire, dont 30 % en zone de montagne où le coût de collecte est élevé, pour 48 types de laits, dont 24 % en AOP, bio, Bleu-Blanc-Cœur...

### Comment gérez-vous les transmissions, qu'elles soient familiales ou non ?

**G. S. :** Nous tentons d'inciter le plus possible les éleveurs à transmettre leur exploitation et les jeunes à s'installer. C'est le dispositif de la « Sodiaal Box ». Le principe est simple. Depuis 2014, la coopérative Sodiaal propose un fonds solidaire à destination des jeunes agriculteurs qui s'installent - l'âge d'un « jeune agriculteur » peut s'échelonner de 18 à 40 ans. Pendant cinq ans, ils bénéficient d'une enveloppe de 10 000 euros qui leur apporte une aide pour acheter du matériel (35 %), pour se former ou pour du remplacement (45 %), le reste pour du capital social, ainsi qu'une aide de trésorerie en cas de coup dur<sup>2</sup>. Nous aidons ainsi près de 200 installations par an. De plus, depuis 2021, nous avons donné la

**D'ici 5 ans, la France ne sera plus en mesure de couvrir la totalité de ses besoins en lait. La campagne « Marques de respect » communique sur la transmission des exploitations et la fierté d'appartenance à une coopérative comme Sodiaal.**

1 - Codétenue une dizaine d'années avec General Mills.

2 - Lorsque l'indice annuel glissant de la marge laitière (MILC) publié par l'Institut de l'élevage (Idele) est inférieur à un seuil historique. En lait de vache conventionnel, cette aide se déclenche lorsque la marge MILC est inférieure à 93 € pour 1 000 litres.

## Installation : la Sodiaal Box en détail

### 1 • Une garantie de volume

L'attribution de volume est ouverte à tout nouvel éleveur installé en production laitière\*, ce qui lui permet de dimensionner sa capacité de production. Il dispose de cinq ans pour parvenir à ce volume ; la mise à jour du capital social est réalisée chaque année en fonction du volume supplémentaire réellement produit.

### 2 • 10 000 euros répartis sur trois piliers

35 % • Route du lait - Sécurité : accès et abords de la laiterie, investissements liés à la production laitière.

45 % • Formation – Remplacement - Voyage : remplacement pour motifs éligibles, formations diverses, voyages professionnels.

20 % • Capital social et aide à la trésorerie (sous conditions).

### 3 • Une aide à la trésorerie

Lorsque l'indice annuel glissant de la marge laitière (MILC) publié par Idele est inférieur à un seuil historique, une aide exceptionnelle à la trésorerie est accessible pour les jeunes agriculteurs (sous certaines conditions). En lait de vache conventionnel, cette aide se déclenche lorsque la marge MILC est inférieure à 93 €/1 000 l.

\*Condition d'accessibilité à la Sodiaal Box : âge (moins de 50 ans au moment de l'installation), première installation en lait de vache, installation réelle, preuve du dossier économique, attestation Mutualité Sociale Agricole (à titre principal, participation aux journées Jeunes Agriculteurs (régionales ou nationales)). Activation et utilisation de la Sodiaal Box : maximum 5 ans après installation.

possibilité aux consommateurs de s'engager dans ce fonds solidaire grâce à une brique de lait que nous avons nommée « Candia aide les jeunes agriculteurs ». Pour chaque brique de lait vendue, cinq centimes sont reversés à ce fonds solidaire. Ce nouveau lait tisse donc un lien entre les consommateurs qui souhaitent s'engager pour l'avenir de la filière laitière ainsi que pour un lait local de qualité, et les jeunes agriculteurs qui s'installent.

### Quels sont les atouts méconnus des métiers de l'élevage ?

**G. S. :** Comme nous le disons dans la campagne, « Éleveur laitier est un métier rude mais beau » : c'est un métier de passion qui doit s'accompagner d'un esprit entrepreneurial. Il faut être en mesure de gérer à la ferme de nombreuses activités : vétérinaire, électricien, manager, comptable... C'est un métier complet au plus près de la nature et des animaux. Mais c'est une entreprise très exigeante, qui doit être gérée 7 j/7 : les vaches produisent du lait deux fois par jour et tous les jours ! Par ailleurs, nous avons annoncé un programme d'investissement de 1,5 million d'euros par an pour apporter de nouveaux services en faveur du salariat agricole, pour former des apprentis et les mettre en relation avec les éleveurs.

### Et les freins à l'installation ?

**G. S. :** Ceux-là sont hélas mieux connus. D'abord la gestion du temps, bien sûr, pour l'équilibre vie professionnelle et vie personnelle. Ensuite, le regard pas toujours positif de la société sur l'élevage, avec de nombreuses accusations contre ce métier qui est pourtant essentiel pour nous tous. Par ailleurs, le coût du foncier n'est pas négligeable pour un jeune non issu du monde agricole : c'est une barrière à l'entrée qui peut être levée en partie avec la Sodiaal Box. Enfin, l'évolution du climat nécessite de penser le métier autrement, d'adopter de nouvelles pratiques, d'investir dans de nouveaux bâtiments... Mais il faut noter que l'installation individuelle s'accompagne désormais de projets de Gaec<sup>3</sup> et autres regroupements pour apporter plus de souplesse.

### Comment répond Sodiaal au grand reproche formulé à l'encontre de l'élevage : les émissions de gaz à effet de serre ?

**G. S. :** Nous avons bien sûr une feuille de route environnementale. Engagés dans une trajectoire SBTi<sup>4</sup>, nous contribuons à limiter le réchauffement climatique bien en dessous

3 - Groupements agricoles d'exploitation en commun.

4 - Science Based Targets initiative - <https://sciencebasedtargets.org/>

de 2 °C, conformément à l'Accord de Paris, et poursuivons un objectif de réduction de 20 % de nos émissions de carbone par litre de lait en 2030. Sodiaal est vraiment en pointe pour certains outils : 74 % de nos exploitations ont déjà réalisé un diagnostic CO<sub>2</sub> ; plus de 1500, sur 9000 exploitations, ont des plans d'action « Cap'2ER » (calcul automatisé des performances environnementales en élevage de ruminants) ; et 320 fermes sont engagées dans le label bas carbone qui est le niveau le plus exigeant. Pour favoriser l'installation, la réponse à ces enjeux est cruciale. Nous partageons cette attente avec les distributeurs et l'ensemble de la société : les éleveurs doivent avoir confiance dans notre plan d'action et les moyens que nous y consacrons. S'y ajoutent les enjeux de biodiversité et de bien-être animal.

**Avec la hausse des coûts et la tendance baissière de la collecte, l'élevage français doit-il changer de modèle, éventuellement en augmentant la taille des élevages ?**

**G. S. :** La France reste attachée à une agriculture familiale avec des fermes à taille humaine : c'est une de ses spécificités. La productivité nécessite la professionnalisation et la robotisation, mais la tendance ne s'inversera que par des niveaux de rémunération plus élevés qu'aujourd'hui, car le prix du lait reste insuffisant. Même si elle a augmenté, cette meilleure rémunération est nécessaire pour maintenir le modèle actuel et financer la transition écologique, sans parler de l'innovation.

**D'où une communication sur le modèle coopératif. Allez-vous la prolonger ?**

**G. S. :** En effet, il ne faut pas se limiter à une campagne de publicité. Elle va être prolongée en 2024, ainsi qu'au Salon de l'agriculture où « Marques de respect » sera le thème de notre stand, puis déclinée en magasin où nous aurons également pour la première fois des temps forts multimarque avec de véritables animations communes. Enfin, les consommateurs pourront retrouver ce

message sur les emballages, selon l'agenda des marques.

**Quelle est la sensibilité des consommateurs à ce message, au-delà du déclaratif ?**

**G. S. :** Nous avons une certaine connaissance de l'impact du message coopératif avec Candia depuis 2019, lors de salons ou de journées mondiales du lait. Ce que l'on sait, c'est que cette dimension peut être perçue comme trop technique : pour intéresser le consommateur, nous devons prendre un angle plus humain. Nos pré-tests nous ont portés à penser que nous étions dans la bonne direction.

**L'effet de masse produit par trois marques très connues ne pourrait-il pas aller à l'encontre de l'image coopérative, vous rapprochant d'une logique de « grand groupe » ?**

**G. S. :** C'était la difficulté. Pour beaucoup de consommateurs, une coopérative, c'est le regroupement de quelques éleveurs au niveau local pour vendre leur production. Nous avons choisi d'assumer ce que nous sommes. De montrer qu'une coopérative peut aussi être un grand groupe, pour avoir un impact efficace en faveur de l'agriculture et des filières. Nous prenons le parti d'une démarche égalitaire pour mieux rémunérer un grand nombre d'éleveurs. Et d'expliquer au grand public qu'une coopérative, cela peut être de grandes marques qu'on connaît depuis longtemps, avec un modèle différent.

**Quels pourraient être les prochains thèmes d'une campagne multimarque ?**

**G. S. :** Il y a au moins trois autres grands défis : le partage de la valeur, qu'il faudrait mieux expliquer, avec la gouvernance qui la permet, le dynamisme des territoires pour maintenir des terroirs ruraux vivants avec des savoir-faire laitiers et fromagers, et bien sûr la transition environnementale que pilotent les éleveurs.

■ Propos recueillis par **Benoît Jullien (Icaal)**

• **En achetant une brique de lait « Candia aide les jeunes agriculteurs », le consommateur s'engage pour l'avenir de la filière laitière puisque 5 centimes sont reversés au fonds solidaire à destination des jeunes éleveurs laitiers.**





# Responsabilité Solidaire des Entreprises

La précarité s'aggrave. En France, plus de dix millions de personnes vivent en dessous du seuil de pauvreté. Ce qui rend encore plus vitale la générosité de tous. Les cas d'entreprises de l'univers des PGC présentés dans ce dossier témoignent d'une solidarité accrue et régulière envers les associations d'aide contre la précarité.

**20**

**Solidarité et précarité,  
actions du gouvernement**

Entretien avec Aurore Bergé,  
ministre des Solidarités  
et des Familles

**23**

**Au-delà de l'urgence**

Benjamin Sèze, journaliste

**29**

**Dons Solidaires,  
l'urgence non alimentaire**

Entretien avec Annabel Lavigne,  
Dons Solidaires

**32**

**Banques alimentaires,  
l'effet de levier**

Entretien avec Barbara Mauvilain,  
Fédération française  
des Banques alimentaires

**36**

**Essity et la Croix-Rouge française,  
l'hygiène pour tous**

Benoît Jullien, Icaal

**38**

**Emmaüs, laboratoire  
d'innovations sociales**

Entretien avec Valérie Fayard,  
Emmaüs France

**43**

**Le Secours populaire  
en mouvement**

Entretien avec Thierry Robert  
et Émilie Lafdal, Secours populaire

**46**

**Programme Malin,  
objectif 1000 jours**

Benjamin Cavalli,  
Programme Malin

**49**

**Kellanova et Andes,  
haro sur la précarité**

Jean Watin-Augouard

**52**

**Secours catholique,  
service d'Église universel**

Entretien avec Emmanuel Perrin,  
Secours catholique Caritas France

**55**

**ADN, produits neufs et insertion**

Entretien avec Romain Canler,  
Agence du don en nature

**60**

**Les Restos du Cœur,  
un beau modèle menacé ?**

Patrice Douret,  
Les Restos du Cœur

**62**

**L'Oréal et Emmaüs Solidarité,  
la beauté solidaire**

Benoît Jullien, Icaal

**64**

**CASP, action sociale globale**

Entretien avec  
Aurélie El Hassak-Marzorati,  
CASP

**67**

**Kronenbourg, opération cafés**

Entretien avec  
Agnès d'Anthonay, Brasseries  
Kronenbourg

# Solidarité et précarité, actions du gouvernement

Le Pacte des solidarités, entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier, comporte quatre axes prioritaires dont la prévention et la sortie de la pauvreté. Le « Pass colo », la cantine à 1 € maximum, l'accès aux services publics de proximité, le doublement des crédits d'aide alimentaire en trois ans sont autant de mesures pour œuvrer à l'égalité des chances et lutter contre les déterminismes.

## PACTE DES SOLIDARITÉS

### Quelles sont vos priorités depuis que vous êtes ministre des Solidarités et des Familles ?

**Aurore Bergé :** Accompagner, soutenir et renforcer les familles. Elles sont le premier lieu de l'expression des solidarités et cela veut dire que notre société doit être plus présente à leurs côtés, à tous les âges de la vie : être auprès des parents, anticiper la nécessaire adaptation de la société au vieillissement de la population, protéger les plus vulnérables, devenir un pays où l'inclusion est une réalité.

### Vous avez lancé le Pacte des solidarités, qui est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier, de quoi s'agit-il ?

**A. B. :** Éradiquer la pauvreté, c'est d'abord la prévenir, donc investir massivement dès l'enfance, là où se créent les inégalités. Un véritable service de la petite enfance, des repas à 1 euro maximum à la cantine, un « Pass colo » pour que tous les enfants puissent avoir l'expérience de vacances. C'est aussi accélérer la sortie de la pauvreté. Aujourd'hui en France, quand on tombe dans la pauvreté, on y reste longtemps, trop longtemps. Sept ans après avoir commencé à toucher le RSA,



**Aurore Bergé,**  
ministre des  
Solidarités  
et des Familles

près de la moitié des bénéficiaires le sont toujours. Et la pauvreté se reproduit de génération en génération : ce sont ces cercles vicieux que nous devons casser.

### Les dispositifs de lutte contre les précarités déployés par les pouvoirs publics ont-ils plus de difficultés qu'auparavant à atteindre les bénéficiaires potentiels ?

**A. B. :** Grâce au numérique, nous avons simplifié la vie de millions de Français. Mais nous avons aussi créé de nouvelles barrières, en particulier pour les personnes les plus vulnérables : je pense notamment aux personnes âgées et aux plus pauvres. Il est indispensable de recréer des points d'accès aux services publics de proximité. C'est ce que nous faisons avec le développement des Maisons France Services. Il y en a déjà plus de 2600 ! Nous renforçons aussi les moyens des CAF. Il faut remettre de l'humain au plus près des Français et il faut changer nos habitudes de travail, pour aller au-devant des personnes. C'est ce que nous faisons avec le Pacte des solidarités, en créant 430 équipes mobiles médicales et sociales pour aller au contact des Français les plus fragiles.



### **Les pouvoirs publics ont-ils de plus en plus besoin des associations caritatives pour les aider dans cette mission ?**

**A. B. :** Pour lutter efficacement contre la pauvreté, nous avons besoin de toute la société. L'État, d'abord pour financer, coordonner, soutenir, a évidemment un rôle majeur à jouer. Nous augmentons le budget du Pacte chaque année jusqu'en 2027. Il sera alors 50 % plus élevé qu'aujourd'hui. Et au-delà de l'État, les collectivités territoriales, les associations, les entreprises et les citoyens ont aussi chacun une place essentielle. Une association comme les Restos du cœur, c'est 73 000 bénévoles. C'est un levier incroyable de création de lien social et de solidarités partout en France.

### **Comment organisez-vous le soutien de l'État aux différentes associations ?**

**A. B. :** J'ai voulu changer la logique qui préexistait : nous devons aider plus et donc accompagner mieux les petites associations locales. Celles qui ne comptent que des bénévoles, qui n'ont pas le temps de répondre à des appels à projet ou de remplir de la paperasse administrative. Donc maintenant, on aide plus les associations nationales et

les associations locales. Et on les aide plus longtemps, pour des projets de trois à quatre ans. En 2023, l'État aura débloqué 156 millions d'euros.

### **Vous avez répondu le 3 septembre à l'appel du président des Restos du cœur ; la somme débloquée en urgence a-t-elle permis de répondre à la problématique et avez-vous été sollicitée par d'autres associations ?**

**A. B. :** Je l'ai dit dès le 3 septembre : face aux besoins, l'État ne laissera tomber aucune association d'aide alimentaire. Et c'est ce que nous faisons en doublant les crédits d'aide alimentaire en trois ans. Et en renforçant la qualité des approvisionnements avec des produits frais : nous avons la meilleure agriculture au monde, autant la valoriser !

### **Vous avez également appelé les entreprises à accroître leur soutien aux associations de lutte contre la précarité, votre appel a-t-il été entendu ?**

**A. B. :** Il a été entendu et j'en suis très heureuse ! Il faut encourager cet engagement volontaire des entreprises, qui ne doivent pas hésiter à le faire savoir. Plutôt que du *name*

*Le 21 septembre étaient réunis : Aurore Bergé, l'Ilec, l'Ania, la FHER, la Febea, les associations d'aides aux plus démunis et les industriels de l'agroalimentaire, de l'hygiène et de la beauté.*

and shame, je crois à la logique de name and fame. Depuis vingt ans, le poids des fondations d'entreprise a été multiplié par quatre. Elles représentent aujourd'hui 32 milliards d'euros d'actifs. Et pourtant il n'y a encore que 2 % d'entreprises engagées dans une démarche de mécénat. Le potentiel de progression est donc très important et je les invite toutes à s'emparer du sujet.



### LES FABRICANTS DE PRODUITS ALIMENTAIRES, D'HYGIÈNE-BEAUTÉ ET D'ENTRETIEN RÉPONDENT À L'APPEL AUX DONS DE LA MINISTRE

La lutte contre la précarité est un enjeu collectif. C'est pourquoi, l'Ilec, l'Ania, la FHER, la Febea et leurs adhérents ont répondu, le 21 septembre dernier, à l'appel aux dons lancé par la ministre des Solidarités et des Familles, Aurore Bergé, et les associations de lutte contre la précarité. Les 25 000 fabricants de produits de grande consommation sont engagés depuis de longues années, souvent en toute discrétion, auprès de 200 associations et de leurs centaines de milliers de travailleurs bénévoles.

« L'Ilec a naturellement décidé de répondre à l'appel à la solidarité lancé par les associations de lutte contre la précarité relayée par la ministre des Solidarités et des Familles en faisant un don de 200 000 euros répartis entre les Restos du cœur, les Banques alimentaires, Dons Solidaires, le Secours populaire, la Croix-Rouge, Emmaüs, le Secours catholique, Programme Malin et le CASP. Ces associations, et bien d'autres encore, sont soutenues tout au long de l'année par les fabricants de marques de l'Ilec et accomplissent au quotidien un travail digne de la plus grande admiration », observe Richard Panquialt, président de l'Ilec.

À cette occasion, l'Ilec avait également fait un appel aux dons à ses adhérents :

- 35 entreprises ont répondu et avaient déjà donné l'équivalent de 34 millions d'euros au cours des douze derniers mois aux associations qui luttent contre la précarité ;
- 90 % ont augmenté leurs dons en 2023 par rapport à 2022 ;
- 26 entreprises ont accepté de fournir un effort supplémentaire en réponse à l'appel d'Aurore Bergé à travers le don de huit millions de produits alimentaires (soit un équivalent de 648 000 repas), plus de dix millions d'unités de produits d'hygiène-beauté et des dons financiers de plus de 300 K€ ;

La valorisation de l'ensemble de ces contributions additionnelles équivaut à plus de 2,5 millions d'euros.

« Cette lutte contre la précarité s'inscrivant dans la durée, l'Ilec a également décidé de signer une chartre avec les Banques alimentaires et Dons solidaires », indique Richard Panquialt.

### Comment selon vous les pouvoirs publics, les associations et les entreprises pourraient mieux coopérer à l'avenir ?

**A. B. :** Il faut déjà que l'État ouvre ses portes : je l'ai fait. Un ministère des Solidarités et des Familles, c'était une première ! C'est le sens du partenariat que j'ai impulsé, dès mon arrivée, avec l'Ilec. Nous avons ensemble mis autour de la table les industriels de l'agroalimentaire, de l'hygiène et de la beauté, et les associations. Nous avons renouvelé cette méthode avec le « Pacte des premiers pas » : pour lutter contre la précarité infantile, nous joignons nos forces avec 6 millions d'euros d'argent public et autant d'argent privé sous forme de dons. Avec nos partenaires la Break Poverty Foundation, l'Agence du don en nature et Dons solidaires, nous mobilisons toutes les entreprises du secteur pour approvisionner les associations de proximité en couches, lingettes, lait infantile, autant de produits indispensables mais souvent hors de portée pour les familles précaires.

### La précarité étant multidimensionnelle, d'autres membres du gouvernement (Éducation nationale, Logement, Économie, Santé, Travail...) sont-ils mobilisés avec vous sur ce sujet ?

**A. B. :** C'est la condition de l'efficacité ! C'est toute la logique du Pacte des solidarités. Au total, avec tous les autres grands chantiers sociaux du gouvernement – France Travail, le Service public de la petite enfance, la Solidarité à la source, le Logement d'abord ou le volet social de la transition écologique –, le Pacte représentera plus de 20 milliards d'euros d'investissements supplémentaires sur la durée du quinquennat. Et la meilleure protection reste évidemment le travail, et un travail rémunérateur. C'est pour cela que nous avons porté les lois Égalim 2 et Égalim 3 : pour protéger nos agriculteurs, vos industries et donc nos emplois en France.

■ Propos recueillis par **Antoine Quentin**

# Au-delà de l'urgence

La lutte contre la précarité alimentaire trouve ses limites, en dépit du nombre, du savoir-faire et de la diversité des acteurs engagés. L'importance du besoin interroge la vision globale de la société.



**Dans votre livre<sup>1</sup>, vous soulignez l'accroissement du nombre de personnes sous le seuil de pauvreté, vous semble-t-il qu'on tombe, aujourd'hui, dans la précarité plus vite qu'il y a vingt ou trente ans ?**

**Benjamin Sèze :** 2020 et 2022 sont deux années de crise, avec, en 2020, les conséquences socio-économiques de la pandémie de Covid et, en 2022 la crise inflationniste que nous continuons de traverser. Ces périodes de crise, comme celle de 2008, favorisent le basculement de nombreux ménages dans la précarité, et on observe chaque fois une recrudescence du recours à l'aide alimentaire. Néanmoins, en dehors de ces pics de fréquentation, on observe depuis trente ans une augmentation continue du recours à l'aide alimentaire. Déjà en 2018, l'Inspection générale des affaires sociales (Igas) estimait à 5,5 millions le nombre d'utilisateurs de l'aide alimentaire. Un chiffre qui avait doublé en dix ans. Cette hausse est en partie due à une paupérisation croissante au sein de la population française, liée au chômage, à la précarisation du travail, à l'augmentation du coût de la vie et à la part croissante de familles monoparentales.

**Y a-t-il faillite de l'État-Providence et des systèmes assurantiels ?**

**B. S. :** Notre système de protection sociale est par beaucoup d'aspects inadapté à la réalité vécue par de nombreux ménages, en termes de montants des aides allouées ou de

conditions d'éligibilité. J'ai pu le constater en travaillant sur les étudiants précaires et en essayant de comprendre pourquoi beaucoup de jeunes issus de la classe moyenne, boursiers ou non boursiers, avaient des difficultés pour se nourrir. La capacité des familles à aider financièrement leurs enfants, qui détermine le droit à une bourse et son montant, est souvent surévaluée. Un des problèmes est qu'on calcule le niveau de pauvreté d'un ménage, donc son éligibilité à certains services ou allocations, à partir de son revenu imposable. Or, à revenu égal, les situations des ménages ne sont pas les mêmes selon leurs dépenses contraintes (loyer ou crédit, charges fixes, mode et frais de déplacement...). C'est pour cela que certains spécialistes de la pauvreté demandent que soit plutôt pris en compte le « reste à vivre » des ménages pour évaluer leur situation.

C'est d'autant plus flagrant dans une période de forte inflation. Il y a un refus des gouvernements successifs d'augmenter de manière conséquente les minima sociaux, particulièrement le RSA, pour des raisons budgétaires, mais aussi parce que prédomine la croyance que plus on aide les personnes, plus cela les découragerait de travailler et les maintiendrait dans la pauvreté. Or, selon nombre de spécialistes de la pauvreté, c'est au contraire en maintenant le revenu de ces ménages à un



**Benjamin Sèze,**  
**journaliste**  
**spécialiste des**  
**questions sociales**  
**au Secours**  
**catholique**

1 - Quand bien manger devient un luxe - En finir avec la précarité alimentaire aux Éditions de l'Atelier, avril 2023.

“ Si parmi les usagers des dispositifs d’aide, certains n’y restent pas, pour beaucoup d’autres, c’est leur principal et parfois seul moyen de se nourrir.”

niveau insuffisant qu’on les maintient dans une insécurité psychologique et matérielle qui les empêche de se mobiliser et d’investir pour sortir de leur situation de pauvreté. Concernant l’accès à l’alimentation des ménages précaires, l’État se repose sur l’aide alimentaire gérée par des associations caritatives, qu’il finance en partie, sans que soit engagée une réflexion sur ce que pourrait être une politique sociale de lutte contre la précarité alimentaire. En ce sens, il paraît défailant.

**Face à une précarité structurelle réunissant SDF, petites retraites, sans travail et travailleurs pauvres, faut-il encore parler d’aide d’urgence ?**

**B. S. :** Depuis longtemps, on ne peut plus considérer l’aide alimentaire comme une aide d’urgence, une solution de dernier recours, qui concernerait les plus marginalisés, ou serait un coup de pouce temporaire pour les autres. S’il existe un *turnover* parmi les usagers des dispositifs d’aide, si certains ménages n’y restent pas durablement, pour beaucoup d’autres, c’est leur principal et parfois seul moyen de se nourrir. L’aide alimentaire constitue un circuit d’approvisionnement parallèle au marché classique, et pérenne pour des millions de personnes. Malgré l’expertise des acteurs nationaux de l’aide, il y a un problème de moyens humains (pour gérer le flux) et financiers (pour investir dans du matériel adéquat) chez les associations au niveau local où tout repose sur du bénévolat.

**L’évolution des structures familiales, notamment la part des familles monoparentales, est-elle effectivement un accélérateur de l’exclusion ?**

**B. S. :** Oui, quand un couple se sépare, c’est tout un équilibre financier qui est bouleversé,

avec souvent une perte de revenus et une augmentation des charges. Et c’est particulièrement vrai pour les femmes, qui ont souvent la charge des enfants et de plus faibles revenus, sans forcément toucher une pension alimentaire ou que celle-ci soit suffisante.

**Faut-il dissocier de la réponse à la précarité alimentaire celle au manque d’autres produits du quotidien (hygiène, entretien...), auxquels on renonce peut-être encore plus chez les plus précaires ?**

**B. S. :** Une politique de lutte contre la précarité alimentaire peut être une politique générale de soutien financier. On augmente globalement le revenu des personnes en sachant que certaines (la plupart) utiliseront ce surplus notamment pour améliorer leur alimentation. La plupart des associations distributrices de colis ou épiceries sociales proposent également des produits d’hygiène. Car les produits d’hygiène ou d’entretien peuvent être considérés comme des achats de première nécessité et coûtent cher. Néanmoins, l’alimentation nécessite une réflexion spécifique. Ce n’est pas la même chose de ne pas avoir le choix du savon ou du produit d’entretien, et de ne pas avoir le choix de ce qu’on mange. De même, ingérer une nourriture de mauvaise qualité n’a pas la même signification et les mêmes répercussions qu’utiliser des produits d’hygiène ou d’entretien de moindre qualité. L’acte de se nourrir est chargé symboliquement et émotionnellement, et a des implications physiques, psychologiques et sociales fortes.

**La réponse à la précarité alimentaire ne se trouverait-elle pas dans la réduction des dépenses préengagées ?**

**B. S. :** Effectivement, l’alimentation est l’un des seuls postes budgétaires où les ménages



© HALFPPOINT / ADOBESTOCK



© DRAZEN / ADOBESTOCK

précaires ont une marge de manœuvre<sup>2</sup>. Elle sert souvent, avec le chauffage, de variable d'ajustement en cas de baisse de revenu ou de hausse des autres dépenses (loyer, carburant, abonnements, énergie, santé, dépense imprévue...). Une des réponses à la précarité alimentaire peut donc consister à limiter les autres dépenses par l'encadrement des loyers ou une allocation logement plus conséquente, des tarifs sociaux ou un soutien financier pour l'électricité, le gaz, l'eau, le carburant, les télécommunications, les transports...

**Que pensez-vous de l'injonction « Apprenez à cuisiner avec des produits de base, ça revient moins cher » ?**

**B. S. :** Cela dépend des produits. Si vous faites un gâteau au yaourt cela coûtera moins cher qu'un paquet de biscuits, mais si vous voulez cuisiner à base de fruits et légumes, de viande ou de poisson frais, ce n'est pas évident. Lorsque le budget se restreint, les produits

dont on se prive sont les produits frais, qui deviennent inaccessibles financièrement : poissons, fruits et légumes verts, salades et crudités, viandes, produits laitiers. Il y a cette idée reçue que les ménages en précarité ne sauraient pas cuisiner, ce pourquoi ils se nourriraient mal. Ce n'est pas vrai. La plupart du temps, les personnes savent cuisiner. Et lorsqu'elles ne cuisinent pas, c'est souvent parce qu'elles n'ont pas accès aux produits frais, ou qu'elles ne sont pas équipées pour cuisiner, ou qu'elles n'ont pas le temps.

**L'offre alimentaire manque-t-elle en France de produits à bas prix ?**

**B. S. :** Elle manque de produits de bonne qualité à un prix accessible pour les ménages précaires. Les produits à bas prix, lorsqu'ils sont de mauvaise qualité, font plutôt partie

**La précarité touche non seulement les SDF mais aussi les petites retraitées, les personnes sans travail, les travailleurs pauvres, les étudiants, les familles monoparentales...**

2 - Si la moyenne de 15 % du budget pour l'alimentation est trompeuse, au vu des inégalités de revenus, elle illustre justement une longue dévalorisation relative de ce poste, depuis des décennies, dans les budgets des ménages.

**“ Les produits à bas prix, lorsqu'ils sont de mauvaise qualité, font plutôt partie du problème que de la solution. ”**



© MIKHAILOV STUDIO / ADOBESTOCK

**Des difficultés logistiques expliquent la surreprésentation des produits secs dans l'aide alimentaire au détriment des produits frais et de l'équilibre nutritionnel.**

du problème que de la solution. Se nourrir, ce n'est pas juste un ventre à remplir. Si vous êtes contraint de mal vous nourrir, du fait notamment d'un budget restreint ou d'une offre alimentaire de proximité limitée, c'est de la précarité. L'alimentation a une incidence sur de nombreux autres aspects de notre vie. Elle influe sur notre santé physique et sur notre moral, elle peut aussi être un facteur de lien social ou au contraire d'isolement.

**Faudrait-il favoriser une dualisation plus accentuée de l'offre, fût-ce au détriment de la qualité relative pour les gammes à bas prix ? Ou au contraire subventionner l'accès aux produits de cœur de gamme sinon aux premiums ?**

**B. S. :** Pour des raisons de santé publique, environnementales et de justice sociale, il y a une nécessité à aller vers une amélioration globale de l'offre alimentaire. Une dualisation accentuée de l'offre au détriment de la quali-

té relative pour des gammes à bas prix semble anachronique au regard de cet enjeu, même si on comprend l'intérêt financier de cette option dans un contexte d'inflation. Lutter contre la précarité alimentaire consiste aussi à lutter contre les inégalités alimentaires. Or, faire baisser le prix de produits, pour les rendre accessibles, en rognant sur leur qualité contribue à accentuer les inégalités alimentaires.

La différence de prix entre le bas de gamme et les produits de bonne qualité peut évidemment s'expliquer par les coûts de production, mais pas seulement. Il y a peut-être une réflexion à mener chez les professionnels du secteur sur la construction des prix et sur les stratégies de marge. Parallèlement, pour permettre l'accès des ménages précaires à des produits de meilleure qualité, une politique d'aide financière aux consommateurs ou de subvention des producteurs (pour permettre des prix plus bas) semble nécessaire.

**“L'alimentation influe sur notre santé et sur notre moral, elle peut être un facteur de lien social ou au contraire d'isolement.”**

**Si l'on subventionnait l'accès aux produits comment garantir que l'aide va bien à son objet (le gouvernement a renoncé l'année dernière à l'éventualité du « chèque alimentaire »...)?**

**B. S. :** C'est une question qui fait débat même dans les milieux militants. Doit-on imaginer une aide globale ? Doit-on limiter cette aide aux achats alimentaires ? Et si oui, doit-on la cibler vers les achats de produits sains et durables ? Le risque d'une aide trop contraignante, par souci d'efficacité quant à l'objet visé, est qu'elle ne corresponde pas aux besoins, qu'elle soit mal vécue ou ne soit finalement pas utilisée. La « prime de rentrée scolaire » est un modèle intéressant : on évalue un besoin financier en fonction d'un « panier type », on verse une aide identifiée pour une dépense précise, tout en laissant la liberté d'usage aux ménages.

Ce principe a été expérimenté à Montreuil pendant quatre mois en 2022, dans le cadre du projet « Passerelle » auquel participaient 200 personnes et familles en situation d'insécurité alimentaire. Résultat : 80 % de cette aide a été dépensée dans des enseignes alimentaires, selon le rapport d'évaluation. « *On a aussi pu observer une stratégie d'épargne, m'a expliqué un des initiateurs de cette expérimentation. Grâce à cette aide, certaines personnes ont pu solder des dettes, d'autres ont économisé pendant quatre mois pour acheter un matelas, un four ou un micro-ondes...* » Nous sommes loin du fantasme de « l'écran plat » qu'on nous ressort à chaque rentrée scolaire. À un certain niveau de revenus, toute aide supplémentaire n'est jamais « perdue ».

Par ailleurs, des acteurs du monde de l'action sociale et de la filière bio réfléchissent à un système d'incitation. On n'obligerait pas les ménages à consommer sain et durable, mais on les y inciterait. Ils ont imaginé une carte créditée d'une certaine somme destinée à l'alimentation, dont l'usage ne serait pas limité à l'achat de produits bio mais qui serait recreditée de quelques euros chaque fois que serait acheté un produit bio. Que ce soit pour le bio ou pour d'autres types de produits, c'est une idée intéressante.

**L'aide alimentaire peut-elle éviter de favoriser certaines denrées au détriment parfois de l'équilibre nutritionnel ?**

**B. S. :** Oui, des difficultés logistiques (capacité de transport, de stockage et d'écoulement dans un délai court des produits frais) expliquent en partie la surreprésentation des produits secs dans l'aide alimentaire au détriment de l'équilibre nutritionnel.

**L'aide alimentaire serait-elle portée à écarter les « produits plaisirs », redoublant par là la position de marginalité assistée des bénéficiaires ?**

**B. S. :** Il est possible que certaines structures locales, qui estiment que l'aide alimentaire doit se limiter aux produits de base, écartent par principe les « produits plaisirs ». Il ne faut pas penser l'aide alimentaire de façon binaire, opposer les produits sains ou essentiels aux « produits plaisirs ». Comme tous les ménages ceux qui sont précaires ont des envies et des besoins divers. On peut à la fois souhaiter servir à ses enfants une soupe de carottes bio

“ Les structures distributrices locales doivent la plupart du temps composer avec ce qu'elles reçoivent. ”

le soir et des Miel Pops le matin ou du Nutella au goûter pour leur faire plaisir.

Par-delà les problèmes de logistique, il faudrait s'intéresser aux besoins des usagers. L'un des gros problèmes de l'aide alimentaire est que son fonctionnement d'ensemble est guidé par une logique de flux poussés et non tirés par le besoin. Les goûts, les préoccupations, les impératifs (sanitaires notamment) et les modes de vie des personnes ne sont pas pris en compte. Les structures distributrices locales doivent la plupart du temps composer avec ce qu'elles reçoivent. Ce qui engendre des problèmes d'imprévisibilité (les flux de produits frais oscillent souvent entre pénurie et surabondance), de qualité des denrées, et au final d'inadéquation de l'offre



© NATHSEBATO / ADBESTOCK

**L'un des problèmes de l'aide alimentaire est que son fonctionnement d'ensemble est guidé par une logique de flux poussés et non tirés par le besoin. Les goûts, les préoccupations, les impératifs et les modes de vie des personnes ne sont pas pris en compte.**

avec les besoins subjectifs et objectifs des ménages. Se retrouver dans une position où on n'a plus le choix de ce qu'on mange est violent, d'autant plus lorsque ce qu'on nous impose est en inadéquation avec nos besoins et avec les recommandations nutritionnelles.

**Plusieurs associations font état d'un « effet Agec », ayant réduit le volume des invendus. L'économie du don est-elle en train de se réorganiser au-delà du « modèle invendus » ?**

**B. S. :** Oui, j'ai recueilli plusieurs témoignages de responsables d'épiceries ou de points de distributions de colis qui constataient un resserrement de l'offre du fait que des produits qu'ils recevaient auparavant étaient désormais vendus dans des rayons à prix réduits. « Donc il ne reste vraiment pour les associations que le fond du panier », m'expliquait l'un de ces responsables. Je ne sais pas si on peut parler de réorganisation de l'économie du don. J'ai plutôt l'impression d'une fragilisation, avec une mise en concurrence des pauvres, entre ceux qui ne vont pas à l'aide alimentaire et qui vont acheter ces produits à prix réduits, et ceux qui recourent à l'aide alimentaire et qui ne vont plus bénéficier de ces produits. Cela montre la fragilité de ce système d'aide

alimentaire guidé par la logique de flux poussés et dépendant essentiellement du don. Je trouve problématique de faire dépendre l'accès à l'alimentation de millions de personnes d'invendus et de dons. On a cité les problèmes d'imprévisibilité et de qualité de l'offre. Mais il y a aussi un problème de dignité. Les ménages précaires n'ont pas à pâtir de la nécessité de pallier les dysfonctionnements de notre système alimentaire (en l'occurrence le gaspillage). L'enjeu de dignité, qui implique l'autonomie et la liberté de choix des personnes dans l'accès à l'alimentation, reste trop souvent un impensé. Cela interroge sur la place qui est faite aux ménages en situation de pauvreté dans notre société, et conforte nombre d'entre eux dans le sentiment d'être des « sous-citoyens ». Faire dépendre près de 10 % de la population française de l'aide alimentaire, ce n'est plus un problème d'alimentation, mais de cohésion sociale.

■ Propos recueillis par **François Ehrard**

# Dons Solidaires, l'urgence non alimentaire

L'enjeu de la précarité non alimentaire est apparu depuis peu et c'est pourtant une grave difficulté pour les démunis. Prendre soin de soi est une question de dignité. Mais il faut aussi reconstruire l'estime de soi pour rendre possible une réinsertion.



**S**pécialiste du don non alimentaire, l'association Dons Solidaires, vingt ans l'an prochain, compte deux cents entreprises donatrices et distribue dix millions d'articles par an à 1,1 million de personnes, via mille structures<sup>1</sup>. Elle emploie une trentaine de salariés et une quarantaine de bénévoles, dont trente en régions en lien avec les associations. Elle distribue les produits depuis un entrepôt situé à Artenay (Loiret), avec une informatique ERP pour les stocks et la préparation de commandes, et propose les produits sur un catalogue en ligne : hygiène, entretien, vêtements ou linge, équipement de la maison, puériculture, fournitures scolaires, jeux et jouets.

**Peut-on dire que Dons Solidaires est au non alimentaire ce que les Banques Alimentaires sont à l'alimentation ?**

**Annabel Lavigne :** Exactement. Il s'agit du même principe de fonctionnement : collecter des invendus pour les redistribuer à ceux qui en ont le plus besoin. La seule différence majeure entre nous est que Dons Solidaires ne pratique pas de grande collecte nationale. L'association a été créée en 2004 par



**Annabel Lavigne,**  
**directrice**  
**communication,**  
**relations**  
**publiques et**  
**mécénat,**  
**Dons Solidaires**

une Américaine, Margaret Mallon Pujol, qui vivait à Saint-Germain-en-Laye, où nous avons toujours notre siège. Elle a importé le concept des États-Unis. Il se situe dans la continuité des Banques Alimentaires, alors que rien n'existait dans le non alimentaire.

**Est-ce parce qu'il s'agit de produits non-périssables dont la non-vente poserait moins de problème ?**

**A. L. :** Certes, pour les produits d'hygiène et d'entretien il n'y a pas de date de péremption, mais ces produits ont malgré tout une date de durabilité minimale. Bien sûr, il reste sans danger au-delà, mais il peut se trouver légèrement dégradé (parfum, texture...) donc n'être plus vendable par une marque. Mais les catégories de produits que nous collectons sont nombreuses et les raisons pour lesquelles des invendus sont générés sont multiples : ils peuvent résulter d'un lancement qui n'a pas réussi, d'une promotion terminée....

**Pourquoi votre association semble-t-elle peu connue ?**

**A. L. :** Notre notoriété est encore assez faible, car nous ciblons avant tout d'autres associations, ce qui nous donne une visibilité moindre. Jusqu'à présent, la communication

<sup>1</sup> - Andes, Banques Alimentaires, Emmaüs, Solidarité Femmes, Restos du Cœur, Secours catholique pour les plus grandes.

## HALÉON



### NOÉMIE MEREL - *Directrice Commerciale Grande Distribution*

Haleon est partenaire de Dons Solidaires depuis 2021, afin de venir en aide aux personnes en situation de grande précarité ou d'exclusion avec la distribution de kits d'hygiène bucco-dentaire. En tant que leader mondial de la santé grand public, Haleon se donne pour raison d'être d'offrir à tous une meilleure santé au quotidien, en la rendant non seulement plus accessible mais aussi plus inclusive et plus durable. Dès lors, la précarité hygiénique des 3 millions de Français privés de produits d'hygiène est un sujet qui nous touche particulièrement. Pouvoir leur venir en aide en suppléant à ce manque grâce au don de tubes de dentifrices était pour nous une évidence. C'est aussi un véritable engagement durable qui inscrit notre politique de gestion des stocks dans une démarche à fort impact social et mobilise nos collaborateurs dans une initiative solidaire et vertueuse très appréciée.

De quelques palettes au démarrage, Haleon a pu fournir 110 000 tubes de dentifrice Sensodyne ou Aquafresh à 37 associations partenaires de Dons Solidaires en 2023, ainsi que des nettoyeurs Polident pour prothèses dentaires. Intégrés à des kits d'hygiène bucco-dentaire, ils sont distribués par ces associations aux personnes en situation de grande précarité ou d'exclusion, étudiants, travailleurs pauvres, sans-abris, familles monoparentales. Nous espérons impliquer davantage nos partenaires de la grande distribution à ces donations dans les mois à venir, via par exemple des opérations de produit partage.

n'était pas une priorité, mais nous cherchons à faire comprendre qui nous sommes. Jusqu'à il y a peu, notre sujet n'était pas encore entré dans les consciences comme l'est la précarité alimentaire ou la difficulté d'accès au logement. Ce n'est que récemment que les préoccupations d'hygiène, non seulement menstruelle mais également corporelle, ou relatives au linge, sont apparues sous le regard public en lien avec la précarité. Selon le baromètre « Hygiène et Précarité en France » que réalise pour nous l'Ifop, deux Français sur trois disent renoncer ponctuellement à un produit d'hygiène par manque de moyens, et c'est le cas des trois quarts de nos bénéficiaires. Côté produits de beauté, cela peut aller jusqu'à une diminution du maquillage ou du rasage. Pour les parents, les couches ont un coût très élevé. Des produits comme le déodorant jouent un rôle important

pour la dignité, la confiance en soi, et donc, à terme, pour l'inclusion sociale. Par ailleurs, offrir des produits neufs et de marque renforce l'estime de soi.

### Vos ressources proviennent des entreprises : sous quelles formes ?

**A. L. :** Elles proviennent bien sûr avant tout des invendus, mais aussi parfois de dons programmés ou même de soutiens financiers directs. Avec les plans d'actions RSE des entreprises, les dons programmés se développent, au-delà des invendus. C'est une manière assez simple pour les entreprises de faire œuvre de solidarité : elles bénéficient d'un crédit d'impôt de 60 % du coût de revient du produit et, comme nous sommes reconnus d'utilité publique, elles n'auront pas de TVA à reverser. Enfin, et c'est sans doute le plus important, cet engagement contribue à la bonne image de leur marque employeur et nourrit la fierté d'appartenance de leurs salariés.

### Comment évoluent vos besoins ?

**A. L. :** Depuis vingt ans, ils sont en très forte croissance. Il y a certes un effet nouveauté. Auparavant, les invendus étaient un tabou pour les entreprises. La loi Agec a contribué à mettre le sujet du gaspillage non alimentaire sur le devant de la scène, en lien avec la valorisation sociale des invendus. Depuis 2019, le nombre de personnes que nous avons aidées par l'intermédiaire des associations a progressé de 30 %. La moitié des associations ont constaté une hausse du nombre de bénéficiaires supérieure à 20 %. Il s'agit notamment des travailleurs pauvres, des étudiants, de femmes, dont les mères isolées ainsi que leurs enfants.

### Pour quels produits le besoin s'accroît-il ?

**A. L. :** L'hygiène et l'entretien sont en première ligne. Cela concerne jusqu'à des produits basiques comme le papier toilette. Mais également des produits plus spécifiques comme les articles de puériculture, les vêtements, particulièrement les chaussures, ou les jeux et



**SAMIYA SAHRIDJ - Senior Business Development Manager**

Cela fait plus de quinze ans que nous sommes engagés dans un partenariat avec Dons Solidaires. C'est un engagement solide et pérenne qui permet de lutter contre l'exclusion sociale et qui favorise l'accès à l'éducation en améliorant les conditions d'apprentissage et en garantissant l'égalité des chances à travers des

kits scolaires, des valeurs partagées par BIC.

En 2022, l'opération Kits Scolaires a permis de soutenir 75 000 enfants, ce qui représente 2,1 millions d'euros de produits distribués et 239 associations à qui Dons Solidaires distribue ces kits. Depuis le début de notre partenariat, en 2008, BIC a fait 37 dons à Dons Solidaires pour un total de 1.410 palettes.

Les équipes BIC sont ravies du travail accompli et de la collaboration fructueuse avec les équipes de Dons Solidaires !

jouets, notamment pour Noël. On peut enfin citer l'équipement de la maison, avec en premier lieu les duvets ou les couettes, ou des kits scolaires pour la rentrée, à commencer par les cartables. Bref, les besoins ne sont malheureusement pas tous satisfaits aujourd'hui.

**Comment choisissez-vous les associations partenaires ?**

**A. L. :** Nous leur demandons de signer une charte d'engagements qui garantit avant tout que les produits qu'elles reçoivent seront exclusivement réservés à des fins caritatives et qu'elles rendront compte de leur bonne distribution. Par ailleurs, elles acceptent que nous puissions les visiter, éventuellement de manière spontanée.

**Qu'attendez-vous des entreprises donatrices ?**

**A. L. :** Nous apprécions de construire avec elles une relation dans la continuité. Nous leur proposons de mobiliser leurs salariés durant nos temps forts. Réciproquement, elles peuvent également organiser des journées solidaires en interne. Nous apprécions aussi le mécénat de compétences - une structure comme la nôtre en a grand besoin -, par exemple dans le cadre des préretraites. Quant à nous, notre rapport de partenariat annuel prend à cœur de leur montrer l'impact concret de leurs dons sur la vie des personnes.

■ Propos recueillis par **Benoît Jullien (Icaal)**



**ZEINA AL HAJAL - Chef de projet junior RSE, responsable du partenariat avec Dons Solidaires**

Depuis 2015, Kenvue est partenaire de Dons Solidaires pour lutter contre la précarité hygiénique. Nos produits invendus d'hygiène et de beauté, Le Petit

Marseillais, Listerine, Neutrogena, Cicabiafine, Vania et Nett, sont donnés à l'association, qui se charge de les redistribuer aux personnes démunies via son réseau de 468 associations caritatives.

Au cours de ces 9 années, notre partenariat s'est renforcé, notamment sur la quantité de produits donnés pour

atteindre 214 880 produits en 2022 pour une valeur marchande estimée de plus de 600 000 €.

Grâce à ce partenariat, nous donnons vie à la raison d'être de Kenvue : réaliser le pouvoir extraordinaire des soins quotidiens.

Dons Solidaires nous permet de centraliser nos donations, simplifier la démarche logistique et d'avoir un impact social important sur de larges communautés partout en France, tout en garantissant une distribution équitable et juste.

# Banques Alimentaires, l'effet de levier

Elles se sont fait connaître du grand public avec leur grande collecte nationale, organisée un week-end au début de l'hiver à l'entrée des grandes surfaces. Avec l'inflation et l'augmentation des besoins, elles comptent sur l'implication croissante des entreprises.



**C**réées en 1984, les Banques Alimentaires sont le premier réseau d'aide alimentaire en France avec 2,4 millions de personnes aidées par an. Elles parviennent à distribuer l'équivalent de 11 euros à partir d'un seul euro investi. Leur modèle - récupérer les denrées invendues pour les redistribuer à quelque 6 000 associations partenaires - s'est diversifié à travers le don volontaire et l'accompagnement social. Outre 500 salariés, des entrepôts et des camions, elles comptent 7 000 bénévoles.

## Comment le modèle des Banques Alimentaires a-t-il évolué récemment ?

**Barbara Mauvilain :** Avec la crise du Covid, nous avons dû procéder à des achats pour compléter les dons et satisfaire nos besoins. Même si les dons en nature restent la base de notre modèle, les achats représentent désormais 4 à 5 % des approvisionnements. Durant le confinement, nous avons mis en place des distributions directes, notamment auprès des étudiants, avec les préfetures et les conseils régionaux, et nous les avons poursuivies après. Nous recevons des dons financiers qui nous permettent de financer la diversité de nos projets : dispositifs itinérants en zones rurales, vingt ateliers de transformation, huit chantiers d'insertion... Sans oublier qu'en complément des denrées, nous développons



**Barbara Mauvilain,**  
responsable  
du service des  
relations  
institutionnelles,  
Fédération  
française des  
Banques  
Alimentaires

un accompagnement social par l'alimentation. Notre programme « Bons gestes, bonne assiette » consiste en ateliers de cuisine pour les personnes en précarité : les aider à remettre le pied à l'étrier. Enfin, depuis la crise sanitaire, nous avons mis en place le portail « Mon panier solidaire » qui permet au grand public de donner en ligne.

## Quels sont les effets de la conjoncture sur votre activité ?

**B. M. :** Depuis 2020, le nombre de personnes accompagnées a augmenté de 30 %. Cette hausse ajoutée à l'inflation pèse sur nos approvisionnements, d'autant que l'aide exceptionnelle délivrée par l'Union européenne durant le Covid a été arrêtée. Nous subissons donc un effet de ciseaux : augmentation des besoins et baisse des volumes. En 2021, nous avons distribué 264 millions de repas ; en 2022, nous n'avons pu en distribuer que 224 millions. Aujourd'hui, nous manquons de produits du quotidien, ce que nous n'avions jamais connu auparavant, y compris pour des produits de base.

## Quelle est votre analyse de l'évolution de la population aidée ?

**B. M. :** Outre les étudiants que j'ai déjà évoqués, notre population aidée s'étend vers les plus jeunes au sens large. Ils représentent



© CEDRIC DOUX

**Tous les ans au début de l'hiver, les Banques Alimentaires, avec l'appui de 110 000 bénévoles, organisent un week-end de collecte nationale dans les supermarchés.**

22 % de l'ensemble, soit une progression de 19 % en cinq ans. Il y a aussi les familles monoparentales, des femmes pour l'essentiel, et par conséquent plus d'enfants, dont 136 000 âgés de moins de trois ans. Ce qui pose un vrai défi pour trouver des produits infantiles. On observe également l'arrivée de travailleurs pauvres, dont les deux tiers disposent pourtant d'un CDI, mais sans revenus suffisants (1 070 euros par mois en moyenne), parce qu'en temps partiel. Enfin, il y a les retraités pauvres, dont nous savons malheureusement que nous devons les accompagner jusqu'à la fin de leur vie.

### **Comment êtes-vous organisées pour recueillir les dons des entreprises ?**

**B. M. :** Comme tête de pont du réseau, la Fédération des Banques Alimentaires dispose



**CATHERINE CHAPALAIN – Directrice Générale Communication, Affaires Publiques, Développement Durable**



Nestlé a réellement commencé à développer une collaboration étroite avec les Banques Alimentaires fin 2019 avec le déploiement d'une cellule

spécifiquement dédiée aux dons alimentaires, qui gère les dons de produits encore consommables mais ne pouvant plus intégrer les circuits de distribution classiques. Depuis 2020, 1300 tonnes de produits ont été acheminées jusqu'aux 12 banques régionales. Par ailleurs, un poste d'assistant Pilote de Flux Dons a été créé à cette date. Il est tous les vendredis aux Banques Alimentaires pour les aider sur les problématiques logistiques.

En 2023, nous avons souhaité aller plus loin grâce à nos marques Nesquik, Chocapic et Maggi qui ont choisi de dédier du temps de production aux Banques Alimentaires. Ces dons volontaires sont un coup de pouce supplémentaire pour soutenir la fédération dans ce contexte d'augmentation des besoins et notre partenariat, ainsi enrichi, vient d'être signé pour 3 ans. Nos collaborateurs sont fiers de cette belle contribution à l'effort collectif. Ils sont également encouragés à participer à la collecte et à des échanges de mécénat de compétences.



**Un atelier de cuisine « Bons gestes, bonne assiette » avec les bénéficiaires permettant de leur faire découvrir des recettes simples, économiques et équilibrées et de créer du lien social.**

de trois services en lien avec les donateurs. Le service « Ressources alimentaires », spécialisé dans les dons en nature avec la plateforme en ligne ClickDon, permet de répartir les dons les plus importants – plus d'une tonne ou plus de deux palettes – dans le réseau. Le service « Mécénat » suit les partenariats et propose différentes modalités selon les souhaits des entreprises, du don purement financier au mécénat de compétences, avec le prêt de personnel, prévu dans le Code du travail<sup>1</sup>, et l'engagement bénévole de salariés. Pour notre collecte nationale, nous recevons ainsi l'appui de 110 000 bénévoles souvent encouragés par le projet RSE de leur entreprise. Le « mécénat technologique » concerne des dons matériels, comme des véhicules, des chambres froides, du mobilier de bureau. Enfin le service des relations institutionnelles pilote les liens avec les organisations professionnelles partenaires, dont l'Ilec.

**“ Pour les entreprises qui sont dans la culture du don, la première motivation est d'intégrer la solidarité à leur RSE. ”**



**Un des entrepôts de la Fédération des Banques Alimentaires.**

**Quelles sont vos actions spécifiques à l'égard des entreprises, notamment pour garantir la bonne utilisation de leurs dons ?**

**B. M. :** Nos vingt-six partenaires les plus fidèles sont réunis dans le « Club des entreprises solidaires », constituant pour nous un noyau précieux qui nous assure une bonne visibilité dans la durée. Pour garantir le bon usage des dons, nous réalisons pour eux des points annuels, voire plus réguliers, sur les projets qu'ils ont soutenus. Notre assemblée générale et notre rapport d'activité, notamment financier, précisent le calcul de notre effet de levier. Car notre budget de 50 millions d'euros est considérablement multiplié par l'effet de levier du don et du bénévolat : pour un euro investi, nous distribuons l'équivalent de onze euros. Par ailleurs, nous avons reçu le label IDEAS<sup>2</sup>, qui réalise des audits régionaux dans les associations à but non lucratif depuis 2021, et nous sommes reconnus d'utilité publique depuis février 2022. Enfin, nous invitons les donateurs à se rendre sur le terrain dans une Banque Alimentaire ainsi que nos interlocuteurs directs mais aussi leurs salariés.

**Comment analysez-vous l'évolution de la générosité des entreprises ?**

**B. M. :** Depuis le Covid, nous constatons un

grand élan de solidarité de leur part, ce qui est d'autant plus louable qu'avec l'inflation le marché alimentaire est dans une situation difficile. Par ailleurs, la lutte contre le gaspillage, inaugurée par la loi Garot pour la grande distribution, a été étendue par la loi Égalim aux entreprises agroalimentaires de plus de 50 millions d'euros de chiffre d'affaires ainsi qu'à la restauration collective<sup>3</sup>. Il y a un effet collatéral à ces mesures : les ventes de produits en fin de date ont réduit la « ramasse » en grande distribution. C'est pourquoi nous encourageons les dons volontaires des industries alimentaires, qui décident de don-

“ Les ventes de produits en fin de date ont réduit la « ramasse » (...) c'est pourquoi nous encourageons les dons volontaires des industries alimentaires. ”

ner une partie de leur production de façon programmée. Le dispositif fiscal est certes incitatif, mais, pour les entreprises qui sont dans la culture du don, la première motivation est d'intégrer la solidarité à leur RSE. Enfin, l'évolution du rapport avec les salariés a suscité une véritable dynamique dans les entreprises, y créant du lien dans un autre cadre et leur donnant du sens et de l'utilité.

■ Propos recueillis par **Benoît Jullien (Icaal)**

1 - Article L8241-2 du Code du travail.

2 - L'Institut de Développement de l'Éthique et de l'Action pour la Solidarité agit pour renforcer la qualité et la capacité d'action des organismes sans but lucratif, au service de l'intérêt général.

3 - En application de la loi Égalim, une ordonnance relative à la lutte contre le gaspillage alimentaire a été publiée au JO. L'obligation de proposer une convention de don à une association d'aide alimentaire habilitée est étendue aux opérateurs de la restauration de l'industrie agroalimentaire (> 50M€ de chiffre d'affaires).



**EMMANUELLE JANIN - Responsable du Fonds Bien Nourrir l'Homme et de la Solidarité**

Savencia a signé en 2019 un partenariat avec la Fédération Française des Banques Alimentaires qui permet le don quotidien de nos produits auprès des Banques

Alimentaires locales.

Ce partenariat prend tout son sens du fait du maillage du réseau des Banques Alimentaires sur l'ensemble du territoire qui est pour nous un élément important du fait de notre ancrage local. Il permet à nos différents sites répartis sur toute la France, de s'impliquer et à nos collaborateurs de s'engager dans leur collecte nationale notamment.

C'est également une association qui propose d'autres actions comme, par exemple, des ateliers cuisine avec les bénéficiaires permettant ainsi de créer du lien social. Ils se déplacent auprès de leurs associations partenaires pour réaliser ces ateliers et formations pour répondre aux besoins localement.

Nous participons à l'opération « Mon Panier solidaire » en effectuant des dons supplémentaires de produits.

Des collectes de denrées alimentaires en interne sont

également réalisées sur nos différents sites.

Nous avons intégré, cette année, les Banques Alimentaires comme bénéficiaire de notre arrondi sur salaire.

Grâce au dispositif de mécénat de compétence, nous permettons à nos collaborateurs de mener, sur leur temps de travail, plusieurs actions aux côtés des BA comme :

- participer à la collecte nationale fin novembre ;
- réaliser un atelier culinaire : un de nos chefs cuisinier a formé des animatrices des ateliers cuisines des BA afin de faire découvrir des recettes équilibrées, économiques et simples à réaliser qu'elles pourront ensuite transmettre à leurs bénéficiaires ;

La direction nutrition de Savencia a également apporté son expertise à l'association afin d'améliorer l'équilibre nutritionnel de certaines recettes proposées aux bénéficiaires dans le cadre de leur programme « Bons gestes, bonne assiette ».

Nous souhaitons renouveler et multiplier ces expériences afin de développer ce beau partenariat que nous avons avec les Banques Alimentaires afin de lutter contre la précarité alimentaire.

# Essity et la Croix-Rouge française, l'hygiène pour tous

L'entreprise et l'association ont noué leur partenariat dès 2011. Avec déjà un million de kits distribués, l'enjeu dépasse largement l'hygiène, encourageant à une meilleure santé – celle des sans-abris se détériore beaucoup plus rapidement – ainsi qu'à une plus grande capacité de réinsertion.



« Nos produits de première nécessité touchent tous les âges de la vie : ils sont donc particulièrement importants pour lutter contre la précarité hygiénique », explique Estelle Vaconsin, directrice qualité, développement durable et développement produits chez Essity. La filiale française du groupe suédois et la Croix-Rouge française ont démarré leur partenariat, il y a treize ans, avec un projet pilote sur des Kits Hygiène conçus pour aider les plus démunis à sortir de la précarité. « À l'époque, nous ne pensions pas que ce problème prendrait tant d'importance », se souvient-elle. « L'accès à l'hygiène est devenu un sujet majeur de santé publique », renchérit Gwendoline Khoudi, responsable du département relations entreprises, partenariats et philanthropie à la Croix-Rouge française. De janvier à mars 2012, à l'issue d'une phase pilote, 40 000 Kits Hygiène avaient déjà été distribués. Conçus pour répondre aux besoins d'une personne durant trois jours, ils contiennent une douzaine de produits : shampoing, déodorant, brosse à dent, dentifrice,



**Estelle Vaconsin,**  
directrice qualité,  
développement  
durable et  
développement  
produits, Essity



**Gwendoline Khoudi,**  
responsable  
relations entreprises,  
partenariats  
et philanthropie,  
Croix-Rouge  
française

mouchoirs... Aujourd'hui, ce sont environ 100 000 kits par an qui sont donnés, en sorte que le millionième kit a été célébré en 2023. Leur bénéfice est beaucoup plus large que la seule hygiène : « nous savons que ces kits encouragent plus de la moitié des accompagnés à prendre soin d'eux et à entreprendre des démarches de santé », observe Gwendoline Khoudi. En outre, l'opération permet l'embauche d'une douzaine de salariés en insertion par an par Croix-Rouge insertion, la filiale de la Croix-Rouge française dédiée à l'insertion par l'emploi qui conditionne ces kits. Par ailleurs, Essity contribue à la rénovation des points hygiène des centres d'accueil, dotés de douches, de lavabos, etc. Ayant anticipé la loi Agéc de plusieurs années, l'entreprise redistribue également ses invendus. En novembre 2023, avec l'inflation – qui, au passage, rend de plus en plus difficile de maintenir le nombre de kits distribués –, elle a également procédé au don exceptionnel de plus de quatre millions de produits. Enfin, elle génère des synergies avec ses actions commerciales pour des marques telles que



**Les Kits Hygiène sont conçus pour répondre aux besoins d'une personne durant 3 jours. Le millionième kit a été distribué en 2023.**

### CROIX-ROUGE FRANÇAISE : 160 ANS DÉJÀ

Née sur le champ de bataille de Solferino en 1864 sous l'impulsion d'Henri Dunant, la Croix-Rouge avait pour mission initiale de soigner les blessés de guerre. « Sa mission s'est peu à peu élargie pour prendre en charge toutes les formes de vulnérabilité », raconte Gwendoline Khoudi, confirmant la prophétie de son fondateur : « avec le temps, notre œuvre trouvera des applications de tous genres et des développements aussi précieux qu'inattendus ».

Ainsi, au-delà du secourisme, la Croix-Rouge française se rend sur le terrain à la rencontre des personnes les plus précaires ou en situation de grande exclusion. Elle est devenue le premier opérateur de maraudes en France, avec 229 équipes mobiles réparties dans 77 départements, non seulement pour porter assistance mais aussi, voire avant tout, pour recréer du lien social.

Tout ceci grâce à 70 000 bénévoles, plus de 17 000 salariés, 635 établissements sanitaires, sociaux, médico-sociaux et de formation ou encore 20 000 étudiants se formant aux métiers du « prendre soin ».

Lotus Baby, Nana ou Tena dans lesquelles sont intégrés des mécanismes de dons. Ainsi dernièrement, une opération de produits-partage donnant lieu, pour deux produits de ses marques achetés dont le second à -60 %, à un don à la Croix-Rouge française. « En ligne avec notre mission « Repousser les limites pour plus de bien-être », ce partenariat constitue aussi un avantage dans notre processus de recrutement, pour nourrir la fierté de nos collaborateurs qui participent à des actions de la Croix-Rouge française », se félicite Estelle Vaconsin. Et Gwendoline Khoudi de conclure : « notre partenariat a été renouvelé pour trois ans, une durée qui nous offre une meilleure visibilité que la plupart qui sont généralement annuels ».

■ Benoît Jullien (Icaal)

“ L'opération Kits Hygiène permet l'embauche d'une douzaine de salariés en insertion par an par Croix-Rouge insertion. ”

# Emmaüs, laboratoire d'innovations sociales

Communautés, insertion, revente d'objets de seconde main, hébergement...

La singularité des continuateurs de l'abbé Pierre est assez connue, moins la diversité des projets où ils attendent le soutien ou l'expertise des entreprises de tous secteurs, alimentaire inclus.



## Quelle est l'origine de votre association ?

**Valérie Fayard** : Le mouvement Emmaüs est né de la rencontre, en 1949, de l'abbé Pierre avec Georges Legay, un ex-bagnard auquel il permit d'échapper au suicide en lui tenant ces mots : « *Je ne peux pas t'aider, mais toi, tu peux m'aider à aider les autres* ». L'hiver 1954, l'abbé Pierre a appelé à « *l'insurrection de la bonté* », ce qui a eu un retentissement en France et dans le monde. Emmaüs a essaimé en France, au sein d'Emmaüs International à partir de 1971, avec la création d'Emmaüs France en 1985. Emmaüs agit pour permettre à des personnes victimes d'exclusion de redevenir acteurs de leur vie. Il est à la fois une fabrique d'innovations sociales et de solidarités, et un front militant en faveur d'une société plus juste. Fidèle à son fondateur disparu en 2007, il place le projet social et la solidarité avant les logiques économiques et promeut un modèle de société où le travail et la vie en communauté permettent de se reconstruire en aidant les autres.

## Comment est organisé Emmaüs ?

**V. F.** : Emmaüs France fédère 299 groupes



© JULIETTE AVIC

**Valérie Fayard,**  
directrice  
générale déléguée,  
Emmaüs France

et plus de 30 000 personnes : 14 000 bénévoles, 7 000 compagnons, 9 762 salariés dont 4 277 en insertion. Il compte 123 communautés : des lieux d'accueil, de vie et d'activité qui fonctionnent sans subvention grâce à la récupération d'objets. Cette autonomie financière leur permet d'être innovantes et libres de leurs actions. La personne accueillie reste le temps qu'elle souhaite avec, pour seule obligation, de respecter les règles de vie communes. Une communauté permet de se refaire une santé, de retrouver des repères de vie sociale, la fierté de se sentir utile, au service des plus démunis. Depuis 2010, elles ont le statut d'OACAS (organisme d'accueil communautaire et d'activités solidaires), qui reconnaît une qualité de travailleur solidaire aux compagnes et compagnons et leur garantit l'accès aux droits à la santé et à la retraite. La communauté cotise pour eux à l'Urssaf à hauteur de 40 % du Smic. La convention OACAS entre l'État et Emmaüs France favorise les droits à la formation. À cela s'ajoutent les structures spécialisées dans l'action sociale, l'hébergement et le logement. Elles mènent des actions diverses :



© PIERRE FAURE

maraudes, lutte contre l'illettrisme, accès aux droits, prévention spécialisée, accueil de jour, hébergement d'urgence, hébergement de réinsertion sociale, intermédiation locative, logement des personnes à faibles ressources, gestion, construction et réhabilitation de logements sociaux. Le Mouvement compte aussi 62 « SOS Familles Emmaüs », composés de bénévoles, qui soutiennent les ménages en précarité financière en les conseillant et en leur apportant une aide remboursable, sans frais ni intérêt. Ils agissent en lien avec les services sociaux qui orientent vers eux les personnes menacées de surendettement. Enfin, Emmaüs compte 92 acteurs de l'économie sociale et solidaire : les comités d'amis et les structures d'insertion. Effectuant la même activité que les communautés, les comités d'amis sont animés par des équipes de bénévoles ; certains accueillent des salariés en contrat d'insertion, et des personnes devant effectuer des travaux d'intérêt général. Leurs recettes sont consacrées à des actions de solidarité. Quant aux 49 structures d'insertion, chantiers ou entreprises, elles s'attachent à employer les personnes les

plus éloignées du monde du travail. Un accompagnement global leur est proposé, qui permet d'aborder des problématiques autres que professionnelles (logement, santé, budget), et ainsi de favoriser leur intégration dans des emplois durables.

#### **Comment définiriez-vous votre cœur de métier ?**

**V. F. :** Loin des dispositifs traditionnels de charité et d'assistantat, la possibilité de prendre sa vie en main et la dignité sont les leviers du modèle Emmaüs. Notre cœur de métier : accueillir, accompagner les victimes d'exclusion, pour qu'elles trouvent elles-mêmes leur chemin.

#### **Quel public visez-vous ?**

**V. F. :** Historiquement, les publics accueillis dans les groupes Emmaüs étaient constitués en grande majorité d'hommes. Cependant, avec l'augmentation de la précarité et le contexte d'une inflation aux conséquences dramatiques pour les personnes, nous accueillons de plus en plus de femmes, familles et enfants.

***Un atelier de tri de vêtements où travaillent des compagnes qui se voient reconnaître le statut de travailleur solidaire.***

### Comment a évolué le nombre de demandeurs et de bénéficiaires de vos actions ?

**V. F. :** Les demandes d'accueil et d'accompagnement sont en constante augmentation depuis plusieurs années. Emmaüs n'est pas en mesure de répondre à toutes les demandes, alors que le nombre d'adultes et d'enfants à la rue augmente chaque jour. L'ensemble des associations qui agissent aux côtés des personnes victimes d'exclusion font le même constat inacceptable.

Quelques chiffres : 7078 compagnes et compagnons accueillis en 2021 (+3 % en un an); 2305 ménages accueillis par les SOS Familles Emmaüs (+7 %); 500 000 passages dans vingt accueils de jour; 7424 passages dans cinq haltes de nuit; 9300 rencontres en maraudes; 7000 personnes hébergées... Dans ce contexte, toutes les aides revêtent une importance cruciale. Emmaüs compte sur le secteur public et le secteur privé pour prendre la mesure de l'urgence et soutenir nos actions.

### Quels sont vos besoins prioritaires ?

**V. F. :** Emmaüs a besoin de soutiens financiers afin de financer les projets innovants. Un enjeu colossal pour nous est de préserver

des conditions d'accueil dignes dans un patrimoine vieillissant, alors que les investissements et la rénovation coûtent très cher. Emmaüs compte aussi sur les particuliers et les entreprises pour des dons d'objets et de produits de seconde main : ils sont collectés, triés et réparés par les compagnons, afin d'alimenter les salles de vente solidaires Emmaüs.

Ensuite, Emmaüs a de plus en plus besoin de s'appuyer sur des salariés des entreprises au travers du mécénat de compétences, afin de mener à bien des projets où l'expertise lui manque. Les entreprises peuvent jouer un rôle essentiel en donnant accès à des passerelles et offres d'emploi permettant une réinsertion durable dans la vie active. Enfin, Emmaüs bénéficie du soutien des entreprises par l'organisation de collectes de vêtements, de jouets, de livres, auprès de leurs salariés.

### Avec quels types d'entreprises travaillez-vous ?

**V. F. :** Pour ses partenariats, Emmaüs s'entoure d'entreprises de toutes tailles : des grandes comme Alten, des ETI comme Maisons du Monde ou des PME.

**Réception de dons, de particuliers ou d'entreprises, d'objets de seconde main qui sont ensuite triés et réparés afin d'alimenter les salles de vente solidaires ou le bric-à-brac d'Emmaüs.**



© PIERRE FAURE



© JULIETTE AVICE

“ Les entreprises peuvent jouer un rôle essentiel en donnant accès à des passerelles et offres d'emploi permettant une réinsertion durable dans la vie active. ”

### Quels sont vos interlocuteurs dans les entreprises ?

**V. F. :** Divers postes. Pour le mécénat financier : direction générale, RSE, marketing et communication, mécénat, relations publiques et institutionnelles. Pour le mécénat en nature : direction générale, fonctions logistiques, marketing et communication. Pour le mécénat de compétences : direction générale, ressources humaines, RSE.

### Quelles sont vos attentes vis-à-vis des entreprises et comment travaillez-vous avec elles ?

**V. F. :** Emmaüs France compte sur les entreprises pour s'engager de manière durable : concrétiser leur politique RSE par des soutiens financiers désintéressés, prendre la parole sur leurs engagements pour encourager leurs concurrents à s'inscrire dans la même démarche, mobiliser leurs parties prenantes, leur haut management et leurs salariés. Nous privilégions les partenariats pluriannuels, bénéfiques au succès des projets soutenus. Au-delà du don, les entreprises peuvent soutenir Emmaüs en exerçant leurs activités de manière plus responsable, et en relayant les revendications et les actions de plaidoyer menées par Emmaüs.

### Quels peuvent être les partenariats avec des entreprises de grande consommation ?

**V. F. :** Nous sommes intéressés à rencontrer des entreprises dans le secteur alimentaire, notamment pour le soutien à notre mission « Agriculture et Alimentation durable » : elle compte déjà des partenaires, mais les besoins sont tels que nous recherchons d'autres soutiens. Ainsi la fondation Léa Nature s'y est impliquée depuis l'origine. Grâce à son soutien financier, Emmaüs France accompagne l'essaimage de projets agroécologiques et

alimentaires durables. La fondation apporte plus qu'un soutien financier : un soutien moral et une adhésion au projet politique d'Emmaüs. Elle participe à l'accompagnement des projets, en les mettant en réseaux avec son écosystème d'acteurs (financiers, structures de l'économie sociale et solidaire).

### Qu'attendent les entreprises de leur collaboration avec votre association et quelle est leur demande de suivi ?

**V. F. :** Les entreprises se positionnent par divers soutiens, qui leur permettent de répondre aux nouvelles exigences réglementaires nées de la loi Agec (obligation de reprise et interdiction de destruction des invendus neufs). Concernant le mécénat en nature, elles s'appuient sur notre expertise logistique, et notre maillage territorial, si complet qu'il permet de collecter tout type de volumétrie de dons, de la plate-forme redistribuant les dons à plusieurs groupes à la collecte en local de petites quantités sur mesure. Nous mettons en place des actions pour améliorer la traçabilité des dons de produits, avec un logiciel accessible à tous les groupes Emmaüs. Emmaüs France dispose d'une charte éthique des partenariats, que nous interrogeons à chaque nouvelle opportunité pour nous assurer du respect de nos valeurs.

Nous communiquons peu sur les partenariats, car nous souhaitons valoriser la philanthropie désintéressée des entreprises qui s'engagent à nos côtés. En fonction des demandes des partenaires nous proposons différentes modalités de suivi : participation au comité de sélection (dans le cadre d'un appel à projets), participation au comité de pilotage, bilan de mi-parcours, bilan final, visite de terrain...



© PIERRE FAURE

**Pour sa mission « Agriculture et Alimentation durable » qui essaima des projets agroécologiques et alimentaires durables, Emmaüs recherche des partenaires.**

### **L'engagement des salariés de ces entreprises vous semble-t-il utile et que suggèreriez-vous pour faire progresser les politiques de solidarité dans les cultures d'entreprise ?**

**V. F. :** Emmaüs compte sur l'engagement des salariés de ses partenaires : en mécénat de compétences, pour l'organisation de collectes de vêtements, de jouets, de livre, pour devenir bénévoles dans un groupe Emmaüs. Faire progresser les politiques de solidarité dans la culture d'une entreprise suppose de mobiliser toutes ses parties prenantes. Les employés s'emparent des causes qui leur tiennent à cœur pour engager leur entreprise de l'intérieur. La communication

interne et les fonctions RH portent les sujets de mécénat de compétences et de bénévolat auprès des salariés. La communication externe assure la valorisation des engagements de l'entreprise auprès de ses clients, de ses actionnaires. La logistique mobilise son savoir-faire pour faciliter l'acheminement des dons vers les groupes Emmaüs. La direction générale incarne l'engagement et insuffle le changement en interne.

### **Observez-vous aujourd'hui un engagement grandissant des entreprises ?**

**V. F. :** Deux phénomènes touchent nos activités et doivent stimuler l'engagement des entreprises. D'une part, l'inflation et l'augmentation de la précarité doivent alerter les entreprises, amplifier et systématiser leur engagement. D'autre part, le cadre légal révisé Agéc porte à un intérêt croissant pour la seconde main dans les entreprises. Cette tendance s'inscrit dans une économie circulaire plus durable mais, d'un autre côté, elle réduit de manière directe les volumes de produits neufs ou de seconde main qui parviennent à Emmaüs. Or, le modèle économique de la grande majorité des groupes Emmaüs repose sur la collecte puis la vente d'objets de seconde main, en vue de servir notre projet social. Aussi, nous sommes assez inquiets car ces changements structurels menacent notre équilibre.

Par ailleurs, Emmaüs France n'a jamais été autant sollicité pour permettre aux entreprises d'organiser des collectes de textiles, de jouets et d'outils numériques. Et un nombre croissant d'entreprises nous contactent en vue d'organiser pour leurs salariés des journées de « solidarité ». Nous saluons cette initiative mais, nous sommes soucieux que ces journées soient réellement profitables aux associations. Nous recommandons que ces journées ne représentent pas un coût pour l'association, en demandant par exemple une participation forfaitaire, et que les objectifs soient définis de concert avec l'association, pour que cela soit utile aux deux parties.

■ Propos recueillis par **Jean Watin-Augouard**



#### **MARINA POIROUX – Directrice**

La fondation Léa Nature est impliquée aux côtés d'Emmaüs France depuis la création de la mission agriculture et alimentation durable. Grâce au soutien financier de la fondation, Emmaüs France peut favoriser l'émergence, le développement et l'essaimage de projets agroécologiques et alimentaires durables. Plus qu'une contribution financière, la fondation apporte un soutien moral et une adhésion au projet politique d'Emmaüs France. Elle participe également à l'accompagnement des projets, en les mettant notamment en réseaux avec son écosystème d'acteurs (financiers, structures de l'économie sociale et solidaire). Grâce à cette relation de confiance et de proximité, la fondation accompagne sur la durée le renouvellement du projet stratégique d'Emmaüs France, autour de sa transition agroécologique et alimentaire.



# Le Secours populaire en mouvement

Le Secours populaire s'appuie sur une organisation décentralisée, pour une activité multiple et un accueil inconditionnel.



## Quelles sont les origines de votre association ?

**Thierry Robert** : Le Secours populaire est né en 1945 de l'union de deux organisations avec pour mission d'être une association généraliste, intervenant de façon autant matérielle que morale auprès de personnes en situation de pauvreté ou de précarité. Il s'agit bien sûr de problèmes économiques mais aussi de catastrophes naturelles ou de conflits armés, comme actuellement en Ukraine ou au Moyen-Orient. Enfin, nous adoptons une logique d'accompagnement plus que d'assistance, de façon décentralisée. Nous réunissons 98 fédérations, 1 300 permanences avec 90 000 bénévoles.



**Thierry Robert,**  
directeur  
général,  
Secours  
populaire

## Généraliste, le Secours populaire présente-t-il des spécificités ?

**T. R.** : C'est précisément qu'il est un mouvement généraliste, avec une approche de l'humain dans toutes ses dimensions, tout au long de l'année, avec de nombreux modes d'action. Même si la majeure partie des personnes en proie à la pauvreté ou à la précarité ont besoin d'une aide matérielle, notamment alimentaire, notre démarche est de les aider de différentes façons. Actuellement, nous soutenons des personnes victimes des inondations dans le Pas-de-Calais qui auparavant n'avaient pas forcément besoin d'une aide particulière.



**Émilie Lafdal,**  
directrice des  
relations et  
partenariats  
privés, Secours  
populaire

Nous pouvons jouer également un rôle d'aiguillon des pouvoirs publics en favorisant l'accès aux droits ou aux soins. Alors qu'elles en ont le plus besoin, les personnes démunies retardent le moment de se soigner ou y renoncent. Les médecins du Secours populaire contribuent bénévolement à la prévention et à l'accès aux soins des personnes en difficulté. Pareillement pour l'emploi ou l'aide sociale ; nous avons d'ailleurs une action importante pour réduire la fracture numérique.

Pour résumer, je dirai que nous sommes plus une association de mise en mouvement que de solidarité, invitant chacun, y compris des enfants et ceux que nous aidons, à faire œuvre utile.

## Votre action dépasse donc la seule aide alimentaire. Jusqu'où ?

**T. R.** : Bien sûr, nous avons une activité de collecte, notamment parce que nous sommes éligibles à l'aide européenne, mais aussi par des opérations de ramasse en grande distribution. Mais nous développons aussi des actions pour les vacances, pour le Père Noël vert, pour l'accès aux pratiques sportives – un effort particulier y sera consacré à l'approche des Jeux Olympiques – ou culturelles, en partenariat avec des clubs, des associations, des musées... Nous œuvrons pour le maintien du logement, le coup de pouce à l'emploi.

**Le Secours populaire est un mouvement généraliste qui développe, tout au long de l'année, des actions pour les vacances, pour le Père Noël vert par exemple.**



©NATHALIE BARDOU



©PASCAL MONTARY

**Marché « Pop'solidaire » de La Rochelle.**

Nous cherchons aussi à développer la découverte des métiers et la formation auprès des jeunes. Près de la moitié des personnes que nous aidons au sein des familles sont des mineurs, auxquels nous devons donner des perspectives d'avenir.

**Vous pouvez même intervenir dans des situations individuelles comme l'incendie d'une maison... ?**

**T. R. :** Oui. Si une de nos antennes se trouve à proximité d'une famille qui a besoin d'aide en raison d'accidents de la vie, nous essayons

d'intervenir. Quand il y a eu les effondrements d'immeubles à Marseille, notre fédération des Bouches-du-Rhône a été en contact avec les personnes touchées, d'autant qu'en l'occurrence, il s'agissait de logements précaires. Dans l'immédiat, les collectivités territoriales font généralement le nécessaire, mais il manque toujours quelque chose, ne serait-ce que d'offrir un jouet à un enfant pour l'occuper s'il est hébergé dans un gymnase. Nous sommes présents pour ces petits gestes.

**Comment évoluent les demandeurs d'aide, leurs besoins et vos réponses ?**

**T. R. :** Il y a bien sûr beaucoup de personnes sans emploi et des travailleurs pauvres, mais aussi, parce que notre accueil est inconditionnel, 5 % des personnes que nous aidons qui sont propriétaires de leur habitation. Cela signifie qu'elles ont d'abord connu une situation stable et pu obtenir un crédit pour acheter leur bien. Aujourd'hui, une partie de la population sort des radars des minima sociaux et des statistiques. Et pourtant, elles n'arrivent plus à joindre les deux bouts. Il y a aussi les familles monoparentales, les étudiants ou les seniors, que nous n'avions plus l'habitude de voir depuis les années 1980-90.

### Quelles sont vos attentes en matière de partenariats avec les entreprises ?

**Émilie Lafdal** : Nous sommes dans une logique de partenariat, et non de mécénat, avec quelque 200 partenaires au niveau national. Un chiffre qu'on peut sans doute multiplier par dix avec nos fédérations et comités qui développent des partenariats locaux. Nous travaillons avec de très grandes entreprises comme avec des PME ou TPE. Nous commençons par un effort de découverte mutuelle, parfois par une opération de produit-partage, pour aboutir soit à du soutien financier, soit à de la mobilisation de salariés, ou à des actions au sein de l'entreprise, du mécénat de compétences, du don en nature... Avec Henkel, nous avons mis en place l'arrondi sur salaires bien avant que cela n'existe, avec un abondement de l'entreprise.

### Quelle évolution connaît cette activité pour le Secours populaire ?

**E. L.** : Nous avons commencé à mener des partenariats au milieu des années 1990. Dans les dix dernières années, il y a eu une montée en puissance au travers des engagements RSE des entreprises. Le Secours populaire a gagné en notoriété par le travail remarqué de nos fédérations sur le terrain. La crise du Covid y a contribué, car dès le confinement nous avons décidé de ne pas fermer nos portes. Nous nous sommes réinventés pour continuer à pratiquer la solidarité, en sortant les tables, en organisant des drives, en allant à la rencontre des personnes. Les entreprises y ont été très sensibles.

### Comment préparez-vous l'avenir dans un contexte qui n'incite pas à l'optimisme ?

**E. L.** : Je suis très optimiste quant à la mobilisation des entreprises, malgré une conjoncture en effet pesante, entre guerres et inflation. Il y a un réel élan de solidarité de la part des dirigeants et des salariés d'entreprises, qui ont le désir de s'engager. Quant aux personnes privées, les dons peuvent changer de forme, comme l'arrondi en caisses qui a fortement augmenté. Mais les Français restent généreux.

**T. R.** : Une étude *Recherche et solidarité* le confirme : la générosité des Français résiste à l'inflation, avec une augmentation du nombre de donateurs, notamment grâce à la jeunesse qui se joint aux plus âgés. La générosité ne se mesure pas avant tout aux montants mais aux gestes. Le nombre de nos bénévoles progresse, comme l'envie de faire avec du sens, tant chez les personnes que dans le monde de l'entreprise. Il ne suffit pas de donner à manger aux gens, il faut aussi construire une solidarité pour un monde plus juste. Et c'est souvent dans les périodes les plus difficiles qu'il y a le plus d'élan de solidarité.

■ Propos recueillis par **Benoît Jullien (Icaal)**



#### **ALEXIS JACQUAND - Directeur Général**

Nous faisons des dons de produits au Secours Populaire Français (SPF) depuis des années, mais c'est en 2020 que nous avons structuré et amplifié notre partenariat avec cette association. En effet, pendant la crise du Covid, nous avons décidé de nous mobiliser davantage pour une association en particulier, et nous avons demandé aux collaborateurs avec qui ils souhaitaient aller plus loin. Ils ont choisi le SPF, pour sa proximité avec les enjeux de précarité alimentaire et pour son image populaire et accessible, qui correspond bien aux valeurs de la marque Petit Navire.

C'est une fusée à plusieurs étages, qui ne cesse de grandir. A la base, nous réalisons des dons de produits réguliers, qui aident le SPF à lutter contre la précarité alimentaire. A ce titre nous avons décidé récemment, à l'occasion de l'appel d'Aurore Bergé, de donner 15 tonnes de produits supplémentaires en urgence. Viennent ensuite les opérations relayées auprès des consommateurs par nos produits en magasin. Dans ce domaine nous organisons, d'une part une campagne de solidarité spécifique Petit Navire avec le SPF à Noël sur notre gamme de Saumons fumés au rayon frais, et d'autre part nous participons à des opérations menées par la grande distribution avec l'association. A la suite de chacune de ces opérations, nous remettons chaque année des aides financières significatives au SPF. Enfin le dernier étage est l'engagement direct des collaborateurs qui le souhaitent : ceux-ci peuvent prendre sur leur temps de travail pour participer à des opérations de l'association. Nous avons, même l'année dernière, organisé une visite de notre usine de Douarnenez pour des enfants dans le cadre de la journée des Oubliés de vacances.

# Programme Malin, objectif 1 000 jours

L'alimentation des mille premiers jours de l'existence est cruciale pour réduire les risques de maladies chroniques. Or, un enfant sur cinq en France vit dans une famille en situation de précarité. Notre objectif est de leur venir en aide avec une offre qui s'inscrit dans leur vie quotidienne.



**E**n 2010, une alliance de partenaires d'horizons différents (pouvoirs publics, sociétés savantes de pédiatrie, associations de solidarité, chercheurs et entreprises) a créé le Programme Malin.

La mission commune de notre association est d'accompagner les parents sous contraintes budgétaires sur les enjeux nutritionnels de leurs enfants de zéro à trois ans, la période cruciale des mille premiers jours, mais aussi de la famille, avec trois missions stratégiques :

- **un volet conseils** pour aider les familles à se repérer et à mettre en place les bonnes pratiques nutritionnelles au quotidien ;
- **un volet budgétaire** pour faciliter l'accès à des produits adaptés et de qualité dans des circuits de distribution ouverts à tous ;
- **un volet études** pour renforcer l'analyse des besoins des familles ciblées et mesurer l'utilité et l'efficacité du programme.

Après une phase pilote de construction de l'offre avec des familles et des acteurs de terrains (2012-2017), puis la préparation au changement d'échelle (2018-2020), nous nous sommes déployés au niveau national dans 93 départements en 2021. Et nous envisageons un déploiement spécifique dans les départements d'outre-mer. En 2022, un rapport sur l'obésité infantile élaboré par la commission

des Affaires sociales du Sénat insiste sur des inégalités sociales qui se renforcent, avec 75 % des enfants en surpoids ou obésité issus des catégories populaires ou inactives. Ce rapport met en évidence le rôle du Programme Malin comme solution.

## 150 000 enfants et familles accompagnés

Notre association accompagne aujourd'hui 150 000 enfants et familles au niveau national grâce à une équipe de huit personnes en lien avec les différents partenaires. Le bureau de l'association est composé du Dr Catherine Salinier (présidente), de Martin Hirsch (vice-président), du Pr Dominique Turck (trésorier) et de Françoise Fromageau (secrétaire).

Notre métier est focalisé sur les inégalités sociales de santé qui ont un impact direct sur les personnes en insécurité alimentaire, mais également sur les coûts de santé. Pour y parvenir, notre mission est de contribuer au développement d'une alimentation adaptée et de qualité pour le plus grand nombre. Notre stratégie est innovante et différenciante à cinq niveaux :

- **une stratégie d'information et d'inscription des familles** pour diminuer le non-recours grâce à la simplicité et à la complémentarité des deux premiers volets présentés ;



**Benjamin Cavalli,**  
directeur,  
Programme  
Malin

• **une offre complète**, couplant une offre de conseils de référence ouverte à tous et une offre budgétaire non stigmatisante et pratique, fondée sur le principe de l'universalisme proportionné, où chacun peut accéder au programme selon son besoin ;

• **une démarche de prévention santé et de prévention de la grande précarité**, notre programme touchant des familles qui n'accèdent pas à des dispositifs sociaux portés par les pouvoirs publics ou les associations et qui se situent majoritairement juste au-dessous ou au-dessus du seuil de pauvreté ;

• **la construction du programme** avec les familles, les positionnant comme acteurs clés du programme ;

• **un modèle économique innovant basé sur un principe « pas de perte, pas de gain »**, dans lequel les réductions sur les produits du Programme Malin sont financées par les entreprises partenaires : ces efforts financiers sont compensés par des volumes additionnels de vente qui sont mesurés avec les données en sortie de caisses (ce principe garantit la capacité d'inclure un nombre illimité de familles et d'inscrire l'offre budgétaire dans la durée).

Tout cela est complémentaire des dispositifs existants, notamment les stratégies portées par les pouvoirs publics ou l'aide alimentaire.

## Autour du seuil de pauvreté

De manière générale, nous nous adressons aux familles en situation de précarité, en France, qui attendent un enfant ou qui ont au moins un enfant de moins de trois ans. L'inscription à l'aide budgétaire du Programme Malin est réservée aux familles dont le quotient familial est inférieur à 850 euros, soit juste au-dessus du seuil de pauvreté. Ainsi, 70 % des familles inscrites sont au-dessous du seuil de pauvreté et 30 % juste au-dessus.

De manière plus spécifique, nous touchons majoritairement des familles qui sont peu ou pas touchées par les dispositifs sociaux existants : 74 % d'entre elles ne recourent jamais à l'aide alimentaire malgré leurs difficultés, et



©ADDBSTOCK

doivent donc acheter leurs denrées dans les commerces classiques. Et 41 % d'entre elles ne bénéficient d'aucune aide du type revenu de solidarité active (RSA). Pour 73 % de ces familles, le travail est la principale source de revenu. Leur souci est de pouvoir recourir à des solutions simples et non stigmatisantes qui s'intègrent dans leur

**Programme Malin donne des conseils au quotidien sur la nutrition du jeune enfant et de sa famille, issus des recommandations du Programme National Nutrition Santé.**



### MADELINE HONORÉ – Head of marketing

Nous sommes partenaires de Programme Malin depuis sa création, et donc depuis plus de 10 ans. Nous avons co-fondé l'association avec Danone Communities, le fonds de capital-risque créé par le groupe qui investit

dans les entreprises sociales. Programme malin a pour mission de prodiguer des conseils de nutrition pour les nourrissons et le reste de la famille, et de donner un coup de pouce budgétaire aux familles qui en ont besoin.

Le partenariat est monté en puissance, avec un regain particulier d'activité aux cours des deux dernières années, avec son amplification au niveau national. Toutes les équipes de Danone se sont mobilisées autour de l'association Programme malin. Ainsi, une opération solidaire a été montée avec Auchan par l'équipe commerciale, et un système d'arrondi sur salaire a été mis en œuvre à son bénéfice par la direction des ressources humaines.



**Les familles inscrites au Programme Malin reçoivent des bons de réduction qu'elles peuvent utiliser dans les supermarchés pour acheter des produits pour enfants de moins de 3 ans.**

quotidien. Elles vont rechercher des bons plans et utiliser l'offre budgétaire ciblée sur des produits adaptés et de qualité dans leurs magasins habituels.

Ces éléments permettent de positionner le Programme Malin comme un levier de prévention à la grande précarité. L'objectif est de déclencher une logique de « coup de pouce », afin de contribuer à la sécurisation de l'état de santé de familles en train de se fragiliser, qui sont aujourd'hui les premières victimes de l'inflation sur des postes de dépenses clés comme l'énergie et l'alimentation.

Nos actions portent sur :

- **un dispositif de communication innovant** avec une campagne d'e-mailing réalisée par la Caisse nationale d'allocations familiales (Cnaf) pour présenter le Programme Malin à tous les allocataires pendant la grossesse et aux cinq mois de l'enfant ; une mobilisation des familles inscrites sur les réseaux sociaux, dont Tik Tok, qui présentent et incitent leur communauté à utiliser notre offre ; un réseau d'acteurs de terrain au contact des familles (maternité, PMI, crèche...);
- **des conseils pratiques adaptés** au quotidien de toutes les familles sur la nutrition du jeune enfant et de sa famille, issus des recommandations du Programme National Nutrition Santé ;

• **une offre budgétaire** pour acheter des produits adaptés et de qualité à moindre coût, réservée aux familles inscrites sous conditions de ressources (offre sous forme de ventes en ligne et de bons de réduction envoyés au domicile des familles inscrites et utilisables dans tous les supermarchés). L'ensemble des conseils et des produits sélectionnés sont validés par les sociétés savantes de pédiatrie.

## Des pratiques nutritionnelles en progrès

Nous avons observé une tendance très positive de l'évolution des pratiques nutritionnelles des familles, par exemple vers le lait infantile, neuf fois plus acheté par les familles inscrites (le lait de vache étant inadapté au nourrisson), pour atteindre des niveaux de consommation très proches des recommandations, moins de boissons sucrées chez les jeunes enfants, une plus grande pratique du fait-maison, un meilleur taux d'allaitement, etc.

Grâce à notre modèle, nous souhaitons toucher 300 000 enfants et leurs familles d'ici à 2027, soit 60 % des enfants de zéro à trois ans en situation de pauvreté en France. L'autre enjeu est de renforcer notre offre tant de conseils que budgétaire, notamment avec des produits contribuant à une alimentation familiale faite maison et de qualité.

Pour cela, nous devons nouer des partenariats avec des entreprises et des marques, pour rendre accessibles des produits bruts ou semi-bruts favorisant une alimentation familiale de qualité : poissons, œufs, légumes, féculents, huiles... Les produits sélectionnés en lien avec les sociétés savantes de pédiatrie seront intégrés à notre dispositif de bons de réduction envoyés tous les six mois au domicile des familles et utilisables dans l'ensemble des enseignes de la grande distribution.

■ Benjamin Cavalli

# Kellanova et Andes, haro sur la précarité

Face aux besoins croissants dans la lutte contre la précarité alimentaire, Kellanova accélère le pas comme en témoignent ses actions avec Andes.




Les digues sont rompues qui n'ont pas résisté à l'inflation. Depuis 2021, la pauvreté explose et se décline au pluriel. Le spectre s'élargit à des populations hier à l'abri : les travailleurs précaires, les personnes âgées et les jeunes<sup>1</sup>. Un chiffre, au moins, atteste de l'ampleur de la précarité : dix millions de personnes vivent aujourd'hui en dessous du seuil de pauvreté. L'heure est plus que jamais à la solidarité et à la générosité de tous les acteurs de la société, consommateurs-citoyens, associations, entreprises...

## Solidarité par la nutrition

Fondée par les frères Kellogg en 1922, l'entreprise éponyme, devenue Kellanova le 2 octobre 2023, inscrit depuis sa création la lutte contre la précarité alimentaire au cœur de sa responsabilité d'entreprise. Cette singularité demeure, inscrite dans sa mission actuelle : « *Créer des jours meilleurs et une place à table pour tous grâce à nos marques reconnues* » précise Hélène Boyer, directrice de la communication et des affaires corporate pour la France et l'Europe continentale. C'est dans le cadre de son programme RSE « Cultivons la Simplicité » que Kellanova France s'engage auprès de communautés<sup>2</sup> pour donner « des jours meilleurs » à celles et



**Hélène Boyer,**  
directrice de la  
communication  
et des affaires  
corporate France  
et UE, Kellanova



**Christelle Perrin,**  
responsable  
stratégie,  
partenariats et  
communication,  
Andes

ceux qui aujourd'hui en sont privés. Au nombre d'entre elles, l'entreprise est associée depuis 2019 avec Andes<sup>3</sup>, association pionnière des épiceries solidaires qui regroupe aujourd'hui un réseau de 600 structures et dont la mission, comme le rappelle Christelle Perrin, responsable stratégie, partenariats et communication, est d'« *innover pour l'insertion durable autour d'une alimentation de qualité, choisie et variée pour tous et lutter contre le basculement dans la précarité en recréant du lien social pour retrouver confiance en soi et redonner à chacun le pouvoir d'agir* ». Les épiceries solidaires, sorte de commerces de proximité, proposent un large choix de produits alimentaires et également des produits non alimentaires, d'hygiène et d'entretien. Elles sont gérées par des bénévoles et des salariés, dont des travailleurs sociaux, ce qui permet de proposer également un accompagnement social. Les clients peuvent choisir les produits qu'ils souhaitent consommer contre une faible participation

1 - Selon une étude des Banques alimentaires, de nouveaux profils apparaissent : les personnes à la retraite et celles qui ont un emploi.

2 - Andes, Banques alimentaires, Croix-Rouge française, la fondation Rudy's Kids du basketteur Rudy Gobert.

3 - Créée en 2000, l'Association Nationale des Epicerie Solidaires (ANDES), association du Groupe SOS, compte 600 épiceries solidaires, distribue 38 millions de repas et accompagne 210 000 personnes chaque année et dispose de cinq plateformes logistiques en Ateliers Chantiers d'Insertion.

“ L'accord d'intéressement **inclut un critère RSE** : il est atteint lorsque 75 % des salariés ont effectué 2 demi-journées de bénévolat dans des associations luttant contre la précarité. ”

**Les épiceries solidaires Andes permettent aux clients de choisir les produits qu'ils souhaitent et dont ils ont besoin contre une participation de 20 à 30 % du prix magasin, et par conséquent, de se sentir moins redevable.**

financière (de l'ordre de 20 à 30 % du prix magasin) et sont épaulés pour sortir des difficultés. « Cela leur permet de se sentir moins redevable et de retrouver leur autonomie. On aide également les personnes à retrouver leur estime de soi dans des ateliers autour de thématiques très larges comme des ateliers cuisine, socio-esthétiques, des ateliers de prise de parole en public, des ateliers budget etc. », explique Christelle Perrin.

### Trois axes

Concrètement, le partenariat de Kellanova se traduit de trois manières. Un soutien dans

un premier temps sous la forme de dons de produits, puis financier pour accompagner l'ouverture de nouvelles épiceries. « Depuis 2020, nous soutenons la création de 54 nouvelles épiceries solidaires dont 30 qui ont déjà ouvert. Au total, les épiceries parrainées par Kellanova représentent 10 % du réseau Andes », indique Hélène Boyer. « La crise du Covid et le basculement dans la précarité de personnes qui auparavant, parvenaient à boucler leur fin de mois, nous ont conduits à accélérer la création et l'ouverture des épiceries », ajoute Christelle Perrin. Deuxième axe : l'organisation depuis 2020 du programme « Un Petit Déjeuner pour tous ». Ce concept est né chez Kellanova en Angleterre il y a 25 ans et a été décliné avec Andes en France depuis 2020. À ce jour, 900 ateliers ont été organisés dans 223 épiceries solidaires, 18300 personnes ont pu ainsi découvrir des nouvelles recettes et bénéficier de conseils nutritionnels pour reproduire des petits déjeuners équilibrés chez soi. Plus de 100 000 portions ou kit de petits déjeuners ont été distribués permettant ainsi de diversifier l'offre. « Ces ateliers créent de nouveaux usages en habituant les enfants à ne pas partir à l'école sans avoir consommé un petit déjeuner. Selon une étude faite en mars 2023, un enfant sur cinq n'en prend pas et cela peut conduire à un trouble de l'attention et peut avoir un impact sur la réussite scolaire<sup>4</sup> », prévient Hélène Boyer. Objectif en 2024 : soutenir entre 65 à 70 épiceries supplémentaires grâce à la 5<sup>e</sup> édition du programme. Troisième axe : le bénévolat des collaborateurs. Depuis 2021, Kellanova propose à ses salariés du siège et de la force de vente de réaliser deux demi-journées



<sup>4</sup> - 85 % des enseignants constatent que certains enfants arrivent à l'école en ayant faim au moins une fois par semaine (+15 % depuis 2016).



**Depuis 2020, Kellanova et Andes organisent des ateliers « Un Petit Déjeuner pour tous. » À ce jour, 18 300 personnes ont pu découvrir des recettes et bénéficier de conseils nutritionnels pour reproduire chez eux des petits déjeuners équilibrés.**

sur leur temps de travail dans l'année pour réaliser des collectes alimentaires, des ateliers petit-déjeuner, des missions (rangement dans les entrepôts, mises en rayon) dans les épiceries. « L'accord d'intéressement de l'entreprise inclut un critère RSE fondé sur la participation au bénévolat : il est atteint lorsqu'au moins 75 % des collaborateurs ont effectué deux demi-journées de bénévolat dans l'année au bénéfice d'associations qui luttent contre la précarité alimentaire ». Enfin, toujours pour soutenir Andes, Kellanova organise des opérations en magasin avec les distributeurs : en 2021 sur la catégorie barres de céréales et en septembre 2023 au moment de la rentrée scolaire pour développer le programme « Un Petit Déjeuner pour tous ». Et faire connaître Andes aux consommateurs !

■ Jean Watin-Augouard

#### UN PEU D'HISTOIRE

C'est en voulant améliorer la santé de ses patients par une alimentation plus équilibrée, moins riche en matières grasses, que John Harvey Kellogg, stomatologue dans son sanatorium, donne naissance, en 1894, aux corn flakes : des grains de blé cuits à la vapeur et passés entre deux rouleaux pour former une feuille de pâte très fine. Le hasard se met de la partie quand, un soir, John oublie les grains de blé déjà cuits. Le lendemain, il passe les grains de blé, durcis pendant la nuit, entre les rouleaux et en sort des pétales, qu'il dore ensuite au four. Un patient, satisfait de ce produit aux vertus tonifiantes, apporte le financement nécessaire à la production de masse. C'est à Will Keith Kellogg, frère cadet de John, que l'on doit la commercialisation du produit. Baptisé « Granose », il est fabriqué, à partir de 1894, par la Sanistas Nut Food Company. Quelques années plus tard, Will Keith Kellogg met au point la production de pétales de maïs. Il fonde, en 1906, la Battle Creek Toasted Corn Flake Company, qui devient la Kellogg Company en 1922. L'entreprise présente en France depuis 1968 propose trois catégories de produits : céréales, barres de céréales et produits salés apéritifs. En octobre 2023, Kellogg Company est devenue Kellanova.

# Secours catholique, service d'Église universel

Tourné vers tous et vers toutes les précarités, avec un grand nombre de bénévoles, qui sont des décideurs, et de donateurs du grand public, le Secours catholique cherche de nouveaux partenariats d'entreprises.



## Quelles sont l'origine et la singularité de votre association ? Est-elle toujours « catholique » ?

**Emmanuel Perrin** : Le Secours catholique a été fondé le 8 septembre 1946 par Mgr Jean Rodhain concerné, durant la guerre et après, par la précarité des prisonniers. Il répondait à la volonté des évêques de créer une Caritas France. D'autres existaient déjà en Europe. L'association est toujours catholique dans son esprit, service d'Église, mais elle demeure indépendante, organisée en association loi de 1901 à but non lucratif, reconnue d'utilité publique, avec dans ses statuts une attention particulière pour aider toute personne, hors tout particularisme national ou confessionnel. L'ambition du Secours catholique est d'agir avec ceux que nous accompagnons et non à leur place, afin de les guider vers leur autonomie, de les rendre acteurs de leur vie et de la société.



**Emmanuel Perrin,**  
**responsable**  
**philanthropie,**  
**legs et mécénat,**  
**Secours**  
**catholique**  
**Caritas France**

## Comment votre association est-elle organisée ?

**E. P.** : Elle regroupe 60 000 bénévoles et 1 000 salariés. Particularité, les bénévoles portent l'action et les salariés sont à leur service. Nous sommes présents sur l'ensemble du territoire français avec 72 délégations, 2 400 lieux d'accueil et 3 700 équipes locales, en milieu rural aussi bien qu'urbain, proches de tous les publics. Nous sommes également présents à l'international, avec en particulier

le réseau Caritas<sup>1</sup> Nous travaillons avec une cinquantaine de ses membres qui portent les actions sur le terrain.

## Quel public visez-vous ?

**E. P.** : Notre association est généraliste contre l'exclusion et s'adresse à tout public souffrant de précarité : des personnes sans domicile, des ménages en difficulté financière, des migrants, des prisonniers, des femmes, des enfants pour un soutien scolaire ou les vacances... Le champ est vaste et les équipes bénévoles sont présentes localement, proches de ces publics en souffrance, en privilégiant leur accueil et leur accompagnement pour résoudre les problèmes qu'ils peuvent rencontrer. Les actions vont de l'action de quartier à des initiatives ambitieuses telles que des structures d'insertion, des épiceries sociales coopératives, des garages solidaires.

## Comment a évolué le nombre de bénéficiaires ces dernières années ?

**E. P.** : Il est stable à un million de personnes (552 400 adultes et 475 100 enfants en 2022), même si la pauvreté est en augmentation, du fait notamment de l'inflation. Selon notre rapport statistique<sup>2</sup>, parmi les personnes

1 - Fondation reconnue d'utilité publique et « abritante » d'autres fondations à objet particulier », Caritas France a été créée par le Secours catholique en 2009 (NDLR).

2 - [www.secours-catholique.org/sites/default/files/03-Documents/RS23.pdf](http://www.secours-catholique.org/sites/default/files/03-Documents/RS23.pdf)



© SEBASTIEN LE CLÉZIO ET SECOURS CATHOLIQUE

accueillies par le Secours catholique le niveau de vie médian a baissé de 7 % en un an. Il s'établit à 538 euros par mois en 2022 (579 euros en 2021), soit 18 euros par jour pour subvenir à tous les besoins. C'est moins de la moitié du seuil de pauvreté, estimé à 1 211 euros en 2022.

Ce sont 95 % des personnes que nous rencontrons qui vivent sous ce seuil de pauvreté (60 % du revenu médian), et 74 % vivent même en situation d'extrême pauvreté (sous le seuil de 40 % du revenu médian), au lieu de 65 % en 2017. Nous avons jusqu'à présent un public en peu plus jeune que la population française. On constate un vieillissement de nos bénéficiaires : la part des plus de 60 ans est de 13 %, au lieu de 6 % il y a dix ans. Les jeunes sont en plus grande fragilité : 85 % des 15-25 ans que nous rencontrons vivent sous le seuil d'extrême pauvreté (+ 3 points en un an). On constate aussi une féminisation de la pauvreté : en 1989, les femmes représentaient 51 % des adultes rencontrés par le

Secours catholique. En 2022, cette part est de 57,5 %, et même de 60 % des adultes de nationalité française. C'est souvent l'effet du travail précaire, du temps partiel subi, et des familles monoparentales où la charge repose sur les femmes.

#### Comment évolue le vivier des bénévoles ?

**E. P. :** Le bénévolat est au cœur de nos priorités, il nous permet d'agir et de créer un lien essentiel avec les personnes que nous souhaitons rendre autonomes. Nous regroupons des bénévoles « classiques » qui après une carrière professionnelle, à la retraite, consacrent une partie de leur temps libre à une association, et des personnes qui sont accompagnées par le Secours catholique et

**La part des personnes de plus de 60 ans bénéficiaires de l'aide du Secours catholique est de 13 % au lieu de 6 % il y a 10 ans.**

“ L'ambition du Secours catholique est d'agir avec ceux que nous accompagnons et non à leur place...” ”



© VINCENT BDISOT ET SECOURS CATHOLIQUE

**Les accueils de quartier permettent aux bénévoles d'être proches des personnes souffrant de précarité afin de les accompagner et résoudre les problèmes qu'ils peuvent rencontrer.**

bénévoles en même temps. Avec le Covid et la fermeture temporaire d'activités, nous avons perdu près de 10 % de nos bénévoles. L'engagement a changé, pour un bénévole plus ponctuel, sur des durées plus courtes. Nous devons donc faire un double effort, de recrutement et d'adaptation.

#### **Quelles sont vos besoins et comment les entreprises soutiennent-elles vos actions ?**

**E. P. :** L'association vit à 75 % de la générosité du public. Nous recevons peu de subventions, mais nous cherchons à développer ce mode de financement, tout en conservant notre liberté d'action et de parole. Nous avons des donateurs fidèles et généreux. Il existe de nombreuses façons de soutenir nos actions : faire un don ponctuel ou régulier par prélèvement automatique, faire un legs, souscrire une assurance-vie en notre faveur, faire une donation...

Les entreprises peuvent aussi s'engager par du mécénat financier, en nature ou en compétences. Sur le plan financier, elles peuvent donner en toute confiance, pour l'ensemble de nos missions ou en nous soutenant sur des projets spécifiques. Ainsi General Mills soutient nos projets locaux en proximité avec leurs implantations, Arras pour Häagen-Dazs (extension et rénovation de l'accueil) et l'Adour pour Géant Vert (le Fratrnibus, qui va dans les villages à la rencontre des personnes). Citons également Suez, Maison du Monde, Groupe ADP... Une dizaine d'entreprises de taille importante nous soutiennent tous les ans ainsi que bon nombre de PME et ETI. Nous bénéficions également du mécénat de compétence, principalement de longue durée, qui appuie les équipes bénévoles. Nos interlocuteurs des grandes entreprises sont les fondations, et pour les plus petites, les DG ou les départements RH ou RSE.

#### **Vos recettes couvrent-elles vos dépenses ?**

**E. P. :** De 2003 à 2017, nos recettes ont régulièrement progressé, puis ont stagné, alors que nos besoins continuaient de croître. Depuis, nous connaissons une période de déficit, à l'exception de la période Covid qui a été marquée par une forte générosité. Nous avons donc mis en place un plan de retour à l'équilibre à trois ans. Nous comptons évidemment aussi sur la générosité des donateurs. Nous souhaitons encourager le développement des partenariats avec les entreprises, et mieux nous faire connaître auprès de leurs salariés qui veulent s'engager davantage et partager des valeurs de solidarité et de générosité. Ils peuvent s'impliquer dans nos actions selon la forme qui leur convient.

■ Propos recueillis par **Jean Watin-Augouard**

**“Les entreprises peuvent aussi s'engager par du mécénat financier, en nature ou en compétences.”**

# ADN, produits neufs et insertion

Distributeur de produits non alimentaires aux associations caritatives, mais aussi école de la logistique, l'Agence du don en nature est confrontée au double défi de l'augmentation du nombre de personnes en précarité et de la diminution des invendus.



## Quelle est l'origine de votre association, le contexte de sa création ?

**Romain Canler :** L'Agence du don en nature (ADN) a été créée il y a quinze ans, en février 2008, à partir d'une idée simple, inspirée du modèle d'une association américaine : la collecte de produits non alimentaires de première nécessité et leur redistribution à des associations de lutte contre l'exclusion et la précarité. L'objectif est de réduire le gaspillage et de privilégier la solidarité.

## Comment votre association est-elle organisée ?

**R. C. :** Reconnue d'intérêt général, elle est présente sur l'ensemble du territoire métropolitain, dans 88 départements sur les 95. Elle collecte chaque année auprès de 200 entreprises, de leurs usines et entrepôts, quelque onze millions d'unités de produits, qu'elle redistribue à 1 700 associations partenaires qui les donnent aux personnes en situation de précarité, soit entre 1,3 et 1,5 million de personnes. Ce chiffre augmente, il a doublé en quatre ans : en 2019, nous avons 880 associations partenaires. Nous comptons 30 salariés et 50 bénévoles, dont 35 considérés comme des ambassadeurs qui nous aident à faire le lien avec les associations, à nous faire connaître, à remonter leurs besoins et à les contrôler. Les associations qui souhaitent travailler avec



**Romain Canler,**  
directeur  
général,  
Agence du don  
en nature.

nous doivent se soumettre à un certain nombre de règles, dont la principale est de redistribuer les produits gracieusement aux personnes qui en ont besoin, mais pas de les revendre. Cette règle portant sur la traçabilité des dons est fondamentale pour les entreprises, dont les adhérentes de l'Ileec. Etant donné l'accroissement du nombre d'associations partenaires, nous souhaiterions recruter davantage de bénévoles, mais c'est difficile aujourd'hui. Il est vrai qu'ils doivent donner de leur temps, trois à cinq jours par semaine, et ils sont majoritairement retraités, anciens chefs d'entreprise, journalistes... Ils doivent avoir de nombreuses compétences, comme de savoir lire un bilan pour contrôler les associations, interagir avec les collectivités locales, savoir répondre à la presse quotidienne régionale...

## Quel est votre cœur de métier et qu'entendez-vous par produits non alimentaires ?

**R. C. :** Notre cœur de métier est la redistribution de produits non alimentaires de première nécessité. Ce sont majoritairement (45 %) des produits d'hygiène, de soins du corps et de bien-être (savons, shampoings, crèmes hydratantes...). Deuxième catégorie : les vêtements (15 %) de tout type, qui doivent être neufs et fonctionnels. On ne fait pas de



©AGENCE DUDONNATURE



©AGENCE DUDONNATURE

**ADN redistribue des produits non alimentaires de première nécessité : produits d'hygiène et de soin, vêtements, jouets, produits d'entretien...**

seconde main. Viennent ensuite les produits d'entretien (10 %) : lessive, traitement du sol, produits vaisselle, etc. Puis les jeux et jouets, fournitures scolaires, et de plus en plus d'équipements de la maison (électroménager, literie, meuble, peinture...).

**Quel public visez-vous et avec quelles actions spécifiques ?**

**R. C. :** Nous avons deux catégories de publics : 70 % de nos partenaires sont des associations qui aident les gens en grande précarité, qui n'ont ni logement ni emploi. Ce sont par exemple, des centres d'hébergement d'urgence pour les migrants, des centres d'accueil de jour pour les SDF, des associations pour femmes victimes de violence, des associations pour mineurs orphelins. Ces associations s'adressent prioritairement aux publics « à la rue », entre 300 000 et 500 000

personnes. Deuxième catégorie (30 %) : les épiceries sociales et solidaires rattachées à un territoire et destinées aux personnes qui, une fois qu'elles ont payé leurs charges (loyer, énergie...) disposent d'un « reste à vivre » de 7 à 9 euros par jour. Ils vont pouvoir acheter les produits entre 10 et 15 % de leur valeur marchande. Ces personnes sont en logement social ou propriétaires (agriculteurs retraités...), des travailleurs pauvres, des étudiants...

**Comment a évolué le nombre de demandeurs et de bénéficiaires de vos actions ces dernières années ?**

**R. C. :** Si le chiffre des personnes à la rue est relativement stable, on constate depuis une quinzaine d'années et surtout depuis le Covid (perte partielle de revenu) et l'inflation une accélération du glissement dans la pauvreté d'une partie de la population de la couche moyenne inférieure. Les statistiques officielles n'en rendent pas réellement compte.

“ Notre entrepôt fait école auprès d'apprenants éloignés de l'emploi, que l'on forme aux métiers de la logistique. ”

L'Insee considère qu'on est pauvre quand on a un revenu inférieur à 60 % du salaire médian. Cela concernerait, toujours selon l'Insee, environ 15 % de la population. Mais nous estimons que ceux qui sont entre 60 et 80 % du salaire médian ont décroché durant les deux ou trois dernières années. Les 15 % sont devenus vraisemblablement plus de 20 %.

### Quelles sont vos besoins prioritaires et comment ont-ils évolué ?

**R. C. :** Nos besoins sont de trois types. En premier lieu, les produits ! On les souhaite de qualité, neufs, fonctionnels, de standard assez élevé et collectés de manière régulière. Deuxième type de besoin : la logistique. Nous avons trois entrepôts dont le principal, dans le Nord à Hénin-Beaumont, conjugue deux fonctions : entreposer et faire école<sup>1</sup>, avec des apprenants éloignés de l'emploi – quelque huit par mois – que l'on forme aux métiers de la logistique et qui nous aident. Nous avons des partenariats avec Pôle Emploi et des associations d'insertion qui assurent l'enseignement théorique, nous prenons en charge la partie pratique. Nos apprenants sont ensuite placés chez nos donateurs de produits, Leroy Merlin par exemple. Nous essayons de faire de notre chaîne logistique une chaîne solidaire : nous avons donc un partenaire dans le Nord, association d'insertion, qui gère un autre entrepôt, et nous développons un partenariat à Lyon avec Bioport, spécialiste de la logistique internationale de Médecins sans frontière, Médecins du monde, etc. Dans le domaine du transport, nous recourons majoritairement à la route, plus adaptée au besoin de nos associations partenaires, mais nous développons, depuis le mois de juin 2023, le recours au fret ferroviaire. Très impliqués dans la réduction de l'impact environnemental de nos activités logistiques, nous sommes à ce jour la seule association de France membre de Fret 21<sup>2</sup>. Le troisième besoin est de nature financière.

1 - <https://www.adnfrance.org/nous-connaître/entrepot-ecole/>.

2 - Programme national de réduction de l'impact environnemental des activités logistiques

“ Selon l'Insee, 15% de la population est pauvre mais on atteint 20% quand on inclut ceux qui ont décroché durant les 2 ou 3 dernières années. ”

Nous réceptionnons les dons et les proposons aux associations dans un catalogue en ligne deux fois par semaine, moyennant une participation financière de 4 % de la valeur marchande du produit. Cela représente les deux tiers de nos ressources financières. Le troisième tiers provient de dons financiers d'entreprises, de fondations (Michelin, Crédit Mutuel...). Nos besoins ont explosé en raison de l'augmentation, en particulier, des coûts de transport (+ 40 %), que nous n'avons pour l'heure pas répercutée auprès de nos associations partenaires sur le coût de nos produits.



**CAROLINE BRUCKER – Directrice RSE**

Colgate-Palmolive travaille avec l'association Agence du Don en Nature depuis 2020. En cette année si particulière, nous avons décidé d'amplifier les dons de produits d'hygiène

bucco-dentaire pour répondre aux besoins exceptionnels. Près de 150 000 produits Colgate et Elmex ont ainsi pu être distribués grâce à ADN cette année-là.

ADN collecte les produits invendus auprès des entreprises et les redistribue dans des lots et quantités adaptés à des associations de lutte contre la précarité et l'exclusion préalablement inscrites auprès d'eux. Ce mode de fonctionnement répond très bien à nos attentes : simplicité du don pour nous, et garantie d'une distribution optimisée et la plus équitable possible aux personnes qui en ont le plus besoin, partout en France.

À la suite de cette première très bonne expérience avec une équipe ADN engagée, nous donnons chaque année des produits d'hygiène corporelle et d'entretien de la maison de nos marques Colgate, Elmex, Tahiti, Ajax et La Croix notamment.

Nous répondons également autant que possible aux appels des associations et des autorités, tels que celui lancé par la ministre des Solidarités et des Familles, Aurore Bergé, et l'Ilec en septembre dernier.

## “ Effet pervers de la loi Agec : de moins en moins d'entreprises ont des invendus, car la loi vise à les réduire. ”

### Avec quels types d'entreprises (grandes entreprises, PME, ETI) travaillez-vous ?

**R. C. :** Tout type d'entreprise, surtout depuis le 1er janvier 2022 et la loi anti-gaspillage pour une économie circulaire (Agec). Historiquement, les grands groupes et les ETI ont été nos partenaires principaux, car notre modèle repose sur le volume : ainsi 80 % des adhérents non alimentaires de l'Ilec nous donnent des produits.

### Qui sont vos interlocuteurs au sein des entreprises ?

**R. C. :** Ils viennent aussi bien de la RSE, du commercial, du marketing, des directions administratives et financières. Et quand

l'entreprise veut faire connaître ses actions solidaires, de la communication, des ressources humaines pour impliquer les salariés. Parfois les directeurs d'usines, quand ils gèrent les invendus.

### Quelles sont vos attentes vis-à-vis des entreprises et comment travaillez-vous avec elles ?

**R. C. :** Nous pouvons avoir des actions ponctuelles, des dons épisodiques, ou des conventions personnalisées à long terme, des dons réguliers qui stipulent nos engagements réciproques. Parallèlement aux dons de produits, nous pouvons attendre des entreprises un mécénat de compétences en logistique, ou du stockage gratuit...

### Qu'attendent les entreprises de leur collaboration avec votre association et quelle est leur demande de suivi de leur soutien ?

**R. C. :** Premier impératif : la traçabilité du don, de l'entrepôt de l'usine jusqu'au bénéficiaire final ! Notre organisation est très vigilante, et nous n'avons, chaque année, qu'une dizaine de soucis, par exemple des produits revendus sur des sites de vente ou des vols. Nous avons un système de veille automatisée des plates-formes de vente. Les entreprises sont soucieuses des retombées de leurs dons et souhaitent savoir s'ils sont utiles, s'ils apportent quelque chose de positif aux personnes en situation précaire. Notre rôle est de leur fournir des témoignages, des statistiques de satisfaction, d'économies réalisées. Nous invitons les donateurs à voir sur place comment se déroulent les opérations, nous réduisons la distance entre le donateur et le receveur.

### L'engagement des salariés de ces entreprises vous semble-t-il utile, et que suggèreriez-vous pour faire progresser les politiques de solidarité dans les cultures d'entreprise ?

**R. C. :** Les salariés poussent de plus en plus les entreprises à être davantage solidaires. Ils souhaitent s'impliquer par des actions

**EXPANSCIENCE®**  
LABORATOIRES



**EMMANUELLE DUMAS - Directrice Communication et Mécénat**

Grâce à l'Agence du Don en Nature, nous sommes heureux de contribuer depuis 2016 à aider les plus démunis à accéder à des produits d'hygiène et de soin de notre marque Mustela.

En tant que société à mission et entreprise B Corp, Expanscience agit pour contribuer à l'intérêt général en conciliant développements économique, social et sociétal. Aider les populations vulnérables en agissant de manière locale, favoriser l'économie circulaire et lutter contre le gaspillage sont autant d'engagements d'Expanscience et de notre marque Mustela qui font écho à la mission de l'ADN.

Outre des dons de produits réguliers, nous avons à cœur d'apporter également notre aide dans le cadre de situations d'urgence. En collaboration avec l'ADN, nous avons par exemple pu apporter une aide à destination des hôpitaux et maternités à la suite de l'appel de l'AP-HP lors de la crise sanitaire ; et en 2022 au profit des réfugiés ukrainiens, à la fois en Ukraine et dans les pays limitrophes de l'Ukraine, ainsi qu'en France pour leur accueil. En 2023, nous avons participé à l'opération gouvernementale « Pacte Pour les premiers pas » avec un don de 390 000 produits Mustela pour le soin du bébé et de la famille.



©AGENCEDUDONENNATURE

**Morgane, salariée d'ADN, et des femmes accueillies dans un centre d'hébergement du 18<sup>e</sup> arrondissement de Paris.**

concrètes. Pendant longtemps la solidarité a été le parent pauvre de la RSE, plus orientée vers d'autres causes. On constate effectivement un changement dans la politique de recrutement et de mobilisation des RH, qui valorisent la marque employeur auprès des étudiants, futurs candidats, en mettant en avant les actions solidaires des entreprises, leur pouvoir de renforcer le lien social, alors que la société serait menacée par l'individualisme.

### Observez-vous aujourd'hui un engagement grandissant des entreprises ?

**R. C. :** Oui, pour deux raisons. L'une volontaire, qui s'observe depuis une dizaine d'années, l'entreprise étant portée vers plus de responsabilité, d'engagement. L'autre obligatoire, depuis la loi Agec qui conduit les entreprises à donner davantage car elles ne sont plus autorisées à détruire leurs invendus. Ici, l'engagement est un peu contraint. Effet pervers de cette loi : de moins en moins d'entreprises ont des invendus, car la loi vise à les réduire. Ce n'est pas une loi de solidarité.

**Une livraison de produits à l'une des épiceries solidaires partenaires.**



©AGENCEDUDONENNATURE



©AGENCEDUDONENNATURE

Les entreprises doivent donc donner des produits qu'elles auraient pu vendre, elles doivent construire une politique du don dans leur stratégie. Pour notre part, nous cherchons à aller au-delà de la redistribution de produits, en développant des ateliers socio-esthétiques ou socio-cuisine par exemple, mais aussi en déployant un plaidoyer plus engagé, notamment par une initiative de recherche avec l'université Paris-Dauphine et l'Ademe sur le thème « sobriété matérielle et justice sociale »<sup>3</sup>.

■ Propos recueillis par **Jean Watin-Augouard**

**Le principal entrepôt, à Henin-Beaumont, a deux fonctions : entreposer et faire école, avec des personnes éloignées de l'emploi qui sont formées aux métiers de la logistique.**

<sup>3</sup> - <https://dauphine.psl.eu/dauphine/media-et-communication/article/initiative-de-recherche-sobriete-materielle-et-justice-sociale>.

# Les Restos du Cœur, un beau modèle menacé ?

Près de quarante ans après l'appel de Coluche, les Restos du Cœur ont tiré la sonnette d'alarme.

La hausse des prix nécessite impérativement des efforts supplémentaires des forces politiques et économiques du pays. D'autant que l'augmentation du nombre de personnes accueillies à l'aide alimentaire s'accroît.



**L'organisation de l'association.** En 1985 était lancée la première campagne des Restos du Cœur et 8,5 millions de repas avaient été distribués. Trente-huit ans plus tard, les besoins des personnes démunies sont toujours là et les 73 000 bénévoles des Restos se mobilisent toute l'année pour y répondre, au sein des 2 333 lieux d'accueil que comporte l'association à travers toute la France. Lors de la dernière campagne (2022-2023), ce sont 171 millions de repas équilibrés qui ont été distribués par l'association à 1,3 million de personnes accueillies.

## Le public visé et les actions spécifiques.

Aujourd'hui, les carences alimentaires les plus graves ont presque disparu, mais les visages de la précarité se diversifient : l'an dernier, 40 % des personnes aidées par les Restos du Cœur étaient des mineurs. Et une personne sur deux avait moins de vingt-cinq ans. L'an dernier, l'association a également aidé 126 000 enfants de moins de trois ans dans 400 espaces petite enfance et 50 Restos bébés. C'est pour répondre à la diversité des besoins et des différents publics accueillis que les Restos redoublent d'efforts pour poursuivre leurs actions d'aide à la



• **Patrice Douret,**  
• **président**  
• **bénévole, Les**  
• **Restos du Cœur**

personne tout au long de l'année. L'aide alimentaire permet une aide d'urgence mais représente surtout le point de contact privilégié pour permettre un accompagnement vers l'autonomie. La relation de confiance tissée pendant l'accueil permet d'identifier les actions à développer pour favoriser leur insertion sociale et professionnelle : accès à l'emploi, accès au logement, accès aux loisirs et aux vacances, soutien scolaire et lutte contre l'illettrisme, accès à la justice et aux droits, conseils budgétaires...

## Personnes accueillies et aides : quelle évolution ?

Nous avons enregistré, à la fin de l'hiver dernier, une augmentation de 18 % des personnes inscrites et acceptées à l'aide alimentaire. La tendance s'est aggravée cet été, dans les villes comme en milieu rural, avec 30 % de repas servis en plus par rapport à l'année dernière. Cette situation, insupportable sur le plan moral, n'est plus tenable humainement pour nos ressources bénévoles souvent épuisées et, financièrement, pour notre structure. Nous aurons distribué, en un an, plus de 171 millions de repas contre 142 millions l'année d'avant ! Ces millions de repas supplémentaires, ajoutés au doublement en



©SYLVIE GROSBOIS

trois ans des coûts de nos achats de denrées et coûts logistiques, mettent en péril le modèle des Restos. L'inflation entraîne des déficits de plusieurs dizaines de millions d'euros, qui s'accumulent face à une conjoncture qui n'augure pas d'améliorations notables rapidement. Pour la première fois de notre histoire, et c'est un crève-cœur, nous serons contraints de réadapter les critères d'éligibilité à notre aide et de diminuer la dotation alimentaire distribuée aux personnes accueillies dans nos centres. Nous savons tous le drame humain que cela représente. Mais nous devons préserver l'association pour continuer à aider les plus pauvres d'entre les plus pauvres. C'est pourquoi la gratuité sera maintenue dans nos centres et l'inconditionnalité et la gratuité pour nos maraudeurs, nos camions et bus du Cœur, les Restos Chauds... qui sont nos points de contact direct avec la rue.

**Les besoins prioritaires.** Parce que ces mesures indispensables ne suffiront pas à revenir à un équilibre acceptable, en tant que président bénévole des Restos, j'ai interpellé le dimanche 3 septembre 2023, au Journal de 13 heures, fortement, publiquement, les

**171 millions de repas auront été distribués en 2023 contre 142 millions en 2022. Ces millions de repas supplémentaires ajoutés à l'inflation mettent en péril le modèle des Restos.**

pouvoirs publics et les grandes entreprises pour qu'ils se mobilisent et nous aident à franchir ce cap. Le défi est de taille car, au-delà de l'urgence, la quête de partenariats financiers sur le long terme est un challenge à part entière.

**GB** FOODS France



**MARIE-PASCALLE SIRE,**  
**Directrice générale**

Notre partenariat avec les Restos du Cœur remonte à 2019 - nous nous engageons

avec eux pour la 5<sup>e</sup> année consécutive.

A l'origine, une envie commune de faire bouger les choses face à la précarité alimentaire et des valeurs communes : proximité, générosité et engagement.

De notre côté, un produit symbolique et parfaitement adapté aux besoins des Restos du Cœur : la soupe, qu'on peut distribuer en direct pour réchauffer ceux qui n'ont pas de logement, et qui est facile à distribuer et à stocker pour les foyers qui viennent pour se ravitailler.

Notre partenariat avec les Restos du Cœur se renforce et s'étoffe d'année en année : à l'origine, un don essentiellement en nature s'est transformé en don financier (140 000€ équivalent à 140 000 repas) pour permettre plus de flexibilité aux restos. Puis nous avons mis à disposition de l'association nos collaborateurs qui peuvent, s'ils le souhaitent, participer à la grande collecte alimentaire des Restos du Cœur du mois de mars, sur leur temps de travail. Nous proposons également à nos collaborateurs qui le souhaitent de participer aux opérations plus ad hoc sur leur temps personnel : collectes alimentaires, collectes de jouets, opération papiers cadeaux... Cette année, nous avons également répondu à l'appel des Restos du Cœur avec un don en nature additionnel équivalent à 103 000 soupes.

■ Patrice Douret

# L'Oréal et Emmaüs Solidarité, la beauté solidaire

En proposant « des salons de beauté presque comme les autres »<sup>1</sup>, l'entreprise et l'association veulent placer la beauté et le bien-être au service de la société et de la réinsertion.

## L'ORÉAL



**S**elon une étude de l'Ifop pour Dons Solidaires (également citée en p. 30), 8 % des Français se lavent sans gel douche ni savon. Parmi les bénéficiaires des associations d'aides, 41 % renoncent à acheter du déodorant, 34 % du shampoing. « *Les produits cosmétiques et de bien-être ne devraient pas être une variable d'ajustement budgétaire* », regrette Mathilde Dussaussoy, *no waste manager* chez L'Oréal ; « *c'est pourquoi notre organisation doit permettre de faire du don de manière régulière en donnant ainsi une seconde vie à tous nos produits non vendus* ».

Son service qui coordonne toute la seconde vie des produits est doté d'un responsable *supply chain*, d'une division *outlet* ainsi que d'un responsable des ventes « internes » dédiées aux collaborateurs et à leurs proches. En lien avec la *supply chain* des quatre grandes divisions du groupe, les produits à destination du don sont répartis avec l'aide de la start-up Comerso qui, grâce à son maillage associatif, sécurise les partenariats, offre un *process* simplifié et gère l'administratif. Comerso propose aussi pour la division des produits professionnels une application qui permet aux coiffeurs de faire du don de produits non vendus directement depuis leurs salons de coiffure. En 2022, c'est plus d'un million de produits qui



**Mathilde Dussaussoy,**  
**no waste manager,**  
**L'Oréal**



**Lotfi Ouanezar,**  
**directeur général,**  
**Emmaüs Solidarité**

ont été donnés au global des quatre divisions avec surtout des produits de première nécessité issus de la division grand public du groupe (hygiène, bébé, capillaire). Les partenaires principaux sont l'Agence du Don en Nature, Pharma Solidaires, Banlieue Santé, les Restos du Cœur on encore Emmaüs Solidarité.

Cette dernière est la structure du mouvement Emmaüs dédiée à l'action sociale. Elle a initié un partenariat avec la Fondation L'Oréal il y a douze ans. À l'époque, il s'agissait de faire venir des socio-esthéticiennes dans les centres de l'association. Une nouvelle étape a été franchie avec l'ouverture du premier Espace Beauté et Bien-être ouvert aux personnes en situation de grande précarité orientées par des travailleurs sociaux (et pas seulement les bénéficiaires d'Emmaüs).

« *Ce lieu est conçu comme un espace beau et chaleureux avec des produits et des prestations de socio-coiffure et de socio-esthétique* », décrit Mathilde Dussaussoy. Et ce n'est pas un luxe selon Lotfi Ouanezar, directeur général d'Emmaüs Solidarité : « *si vous donnez une clé d'appartement à une personne, celle-ci risque de la refuser par manque d'estime de soi ; il est nécessaire*

<sup>1</sup> - Le Monde, 28 octobre 2023.



d'être suffisamment bien dans son corps pour pouvoir formuler une demande ». Et d'ajouter : « le rôle des socio-esthéticiennes ou socio-coiffeuses combine deux métiers de façon très positive en nécessitant une grande capacité d'écoute ». Après ce premier espace beauté et bien être Quai de Valmy, dans le dixième arrondissement de Paris, un deuxième a été ouvert dans le dix-huitième et un troisième en Seine-Saint-Denis. Un quatrième est prévu à Nantes. Ils sont situés au rez-de-chaussée de bâtiments d'Emmaüs Solidarité. Déjà, plus de 17500 produits ont été donnés à plus de 5300 bénéficiaires et plus de 1500 soins ont été prodigués. Ces espaces sont destinés aux hommes comme aux femmes et les hommes représentent déjà 35 % des bénéficiaires. « Nous voyons ainsi concrètement à quoi servent les produits que nous donnons », se félicite Mathilde Dussaussoy, qui prévoit, à terme, une dizaine d'espaces de ce type. « Nous avons de plus en plus besoin des entreprises : avec les limites actuelles de

l'État, cette relation est porteuse pour l'avenir », estime Lotfi Ouanezar. « Chez L'Oréal nous avons une conviction profonde, la beauté est essentielle pour l'estime de soi dans un parcours de réinsertion », ajoute Mathilde Dussaussoy.

■ Benoît Jullien (Icaal)

**Un espace Beauté et Bien-être où les personnes en grande précarité peuvent trouver des produits de beauté et d'hygiène et bénéficier de prestations de socio-coiffures et de socio-esthétiques.**

#### EMMAÛS SOLIDARITÉ, OBJECTIF RÉINSERTION

« Les gens qui frappent à notre porte sont tous accueillis de manière inconditionnelle », assure Lotfi Ouanezar, directeur général d'Emmaüs Solidarité. Grâce à 950 salariés, 600 bénévoles et 400 adhérents, Emmaüs Solidarité accompagne chaque jour 7 000 personnes avec une centaine de dispositifs. Son action commence par des maraudes, puis des accueils de jour ou des haltes de nuit pour répondre aux besoins essentiels. L'association compte également 50 centres d'hébergement tant pour des personnes seules que pour des familles, dans l'attente qu'elles soient orientées vers des structures adaptées. Son accompagnement vise aussi à favoriser l'accès aux droits, à la santé, au logement et, même, au sport ou à la culture. Enfin, son Pôle Compétences s'occupe de la réinsertion professionnelle.

“ Il est nécessaire d'être suffisamment bien dans son corps pour pouvoir formuler une demande. La beauté est essentielle pour l'estime de soi dans un parcours de réinsertion. ”

# CASP, action sociale globale

Avec pour cœur de métier l'offre d'un toit aux plus démunis, le Centre d'Action Sociale Protestant décline une action multiforme et mise sur les grands groupes pour des partenariats durables.



## Quelle est l'origine et le cœur de métier de votre association ?

**Auréliel El Hassak-Marzorati** : Le CASP<sup>1</sup> a été créé il y a plus de cent ans. Il œuvre auprès des personnes démunies, hommes, femmes, enfants, qui vivent à la rue. Nous intervenons par nos maraudes, gérons des accueils de jour, des centres d'hébergement d'urgence et des logements. Toutes les personnes en faveur desquelles nous œuvrons peuvent avoir besoin d'un toit, d'une alimentation équilibrée, d'un emploi, d'une formation, d'une bonne santé, de propositions culturelles, de loisirs, de sport et de bien-être. Le spectre est donc très large et notre action se veut globale. Nous devons aller au plus proche des besoins de chaque personne. C'est un travail d'orfèvre.



**Auréliel El Hassak-Marzorati, directrice générale, CASP**

## Comment est-elle organisée ?

**A. H.-M.** : Notre siège social est dans le XII<sup>e</sup> arrondissement de Paris et notre territoire d'intervention couvre l'ensemble de l'Île-de-France. C'est grâce à 650 salariés diplômés, travailleurs sociaux, que nous intervenons au quotidien. Au-delà de leurs compétences d'accompagnement, nos équipes sont dotées de qualités humaines et d'empathie. Nous bénéficions également de l'engagement de 330 bénévoles. La précarité ne cessant

d'augmenter depuis trois ans, l'activité de l'association a doublé. Ces bénévoles interviennent, par exemple, dans l'accompagnement administratif, le soutien scolaire, des sorties culturelles, la distribution alimentaire... Nous accompagnons 90 000 personnes dont 6 000 sont hébergées ou logées. Réfugiés, migrants, personnes sortants de prison, notre accueil est inconditionnel. Nous constatons que les enfants sont de plus en plus nombreux, ainsi que les femmes, victimes de violence conjugale ou ayant connu le traumatisme de l'exil.

## Quelles sont vos besoins prioritaires ?

**A. H.-M.** : Nous sommes constamment à la recherche de nouveaux partenaires et soutiens du monde de l'entreprise. Nous bénéficions de financements de l'État avec comme ministère de tutelle celui du Logement, et celui de l'Intérieur pour les demandeurs d'asile. Mais ces financements ne suffisent pas. Aussi avons-nous besoin de financements privés sous la forme de dons du grand public, des entreprises, des fondations. Leur générosité peut également s'exprimer par des dons en nature, des produits d'hygiène, beauté, parapharmacie, électroménager, alimentaire... Nous formons les personnes au « savoir-habiter » et au « savoir-manger ». Plus de mille cent enfants sont accueillis pour lesquels nous avons également besoin de jouets et de

1 - Contact : responsable mécénat, laelia.salvan@casp.asso.fr.



***Le CASP sollicite, sur la longue durée, les entreprises de l'agroalimentaire pour les denrées.***

fournitures scolaires. Nous cherchons aussi à augmenter le nombre de nos bénévoles, pour des actions ponctuelles ou sur la durée. Nous sommes en train de créer un cercle de lecteurs bénévoles. Nous souhaitons échanger davantage avec d'autres associations sur la solidarité, la précarité, la pauvreté, et aller à la rencontre de salariés d'entreprise pour les sensibiliser à ces enjeux.

#### **Avec quels types d'entreprises travaillez-vous ?**

**A. H.-M. :** Nous travaillons essentiellement avec les grands groupes. Parmi les adhérents de l'Illec, avec L'Oréal pour les femmes et Mattel pour les enfants. Nous organisons des ateliers de bien-être socio-esthétique qui



ont bénéficié à 600 femmes cette année. Nous travaillons également avec l'Agence du don en nature et Dons solidaires, qui nous font bénéficier de produits à moindre coût.

#### **Quelles sont vos attentes vis-à-vis des entreprises ?**

**A. H.-M. :** Nos partenariats peuvent être ponctuels, par exemple pour Noël. Nous organisons un grand événement festif avec distribution de jouets pour tous les enfants. Nous avons décidé, cette année, de faire de la famille notre grande cause. Nous sollicitons les entreprises pour proposer des journées solidarité avec leurs salariés, expérimenter de nouvelles actions. Nous sollicitons également les entreprises de l'agroalimentaire sur

***Évènement festif de Noël où des jouets sont distribués à tous les enfants.***

**“ Nous devons aller au plus proche des besoins de chaque personne. C'est un travail d'orfèvre. ”**

## “ Les salariés sont de plus en plus sensibles au rôle social et solidaire de leur entreprise. ”

la longue durée pour des denrées. Maison du Monde nous soutient pour l'ameublement de nos structures d'hébergement.

### L'engagement des salariés de ces entreprises vous semble-t-il utile et que suggèreriez-vous pour faire progresser les politiques de solidarité dans les cultures d'entreprise ?

**A. H.-M. :** Les entreprises souhaitent de plus en plus être actrices solidaires de la société. Nous entendons donner leur place à ces nouveaux acteurs. Les salariés sont de plus en plus sensibles au rôle social et solidaire de leur entreprise. Cela participe non seulement à leur réputation mais aussi à la satisfaction des salariés, conscients de travailler dans une entreprise engagée. Cela facilite également le recrutement. Nous devons faire se rencontrer

deux mondes qui ne se connaissent pas bien, pour faire découvrir les univers de chacun, les enjeux, les défis, les contraintes et les besoins. Organiser une collecte seule ne suffit plus. Il faut bien connaître son usage, son utilité. La solidarité doit être incarnée.

### Observez-vous un engagement grandissant des entreprises ?

**A. H.-M. :** Oui, on constate effectivement un élan de solidarité. Les salariés sont à juste titre exigeants. Ils attendent de leur entreprise engagement, solidarité et responsabilité. C'est forts de ce constat que nous invitons toutes les entreprises volontaires à s'investir à nos côtés.

■ Propos recueillis par **Jean Watin-Augouard**



**Un atelier collectif de soins de socio-esthétiques pour des femmes en situation de vulnérabilité qui associe soins de beauté, conseils et écoute. Ces ateliers aident à se reconstruire moralement et socialement.**



### **PAULINE AVENEL-LAM - Deputy Director of Inclusive Beauty Program**

Nous soutenons le CASP depuis 2022 pour permettre à des femmes en situation de vulnérabilité et de précarité de bénéficier de soins de socio-esthétiques. Ces moments privilégiés associent aux soins de beauté des conseils, une écoute et un moment de détente. Ils se pratiquent individuellement ou sous forme d'ateliers collectifs et sont prodigués par des socio-esthéticien(ne)s spécifiquement formé(e)s pour accompagner des personnes en situation de fragilité. Dans un contexte social difficile, quand la précarité isole, fragilise et affecte l'estime de soi, ils aident à se sentir mieux, à regagner confiance en soi et à se reconstruire socialement. Face au succès rencontré par les soins de socio-esthétiques, et les besoins identifiés par le CASP, notre partenariat s'accroît chaque année pour permettre à de plus en plus de femmes de bénéficier de ces soins. Pour renforcer notre action, nous avons également accompagné le CASP dans l'aménagement d'un espace dédié au bien-être au sein d'un de leurs centres d'hébergement d'urgence. Cela leur a permis de proposer un cadre privilégié pour les ateliers de socio-esthétiques et ils vont pouvoir ouvrir dès 2024 à des femmes en situation de précarité orientées par d'autres structures locales.

# Kronenbourg, opérations cafés

Lieux de convivialité et piliers du lien social : les cafés peuvent être essentiels contre l'isolement des personnes en situation précaire comme ils le sont à la vie des communes rurales. Illustration avec Wanted Café et 1 000 Cafés, parrainés par la Fondation Kronenbourg.



## Quelle est la finalité de la Fondation Kronenbourg que vous présidez ?

**Agnès d'Anthony :** La Fondation Kronenbourg a été créée en 1996 avec pour première mission de dynamiser les zones rurales et urbaines, en particulier à travers l'insertion sociale et professionnelle. Au fil du temps, ses missions ont évolué pour couvrir des domaines plus divers, comme la culture, ou plus récemment le soutien à l'agroécologie du houblon. En 2022, nous avons recentré la mission de la Fondation sur un objet unique : le développement de lieux de convivialité destinés à recréer du lien social sous toutes ses formes. Une réponse à la problématique de l'isolement dont on parle de plus en plus.

## Vous venez de réaliser une étude sur l'initiative Wanted Café<sup>1</sup>. Quels en sont les enseignements ?

**A. d'A. :** Créé il y a un an, Wanted Café accueille des clients sans pouvoir d'achat qui bénéficient de repas et cafés « suspendus », financés par des clients avec pouvoir d'achat, ces derniers se voyant donner la possibilité de verser en plus de leur addition 5 euros pour un repas ou un euro pour un café. Cette étude visait à mesurer l'impact du dispositif



**Agnès d'Anthony,**  
directrice  
Corporate  
Affairs,  
Brasseries  
Kronenbourg

sur les deux types de clients ainsi que sur le personnel du café. Elle visait aussi à identifier les améliorations à proposer pour à la fois créer plus de lien social et s'appuyer sur le dispositif pour initier un parcours de réinsertion. Une deuxième étude, en cours d'analyse, vise à définir les conditions de réussite de ce concept et de sa répliquabilité.

## Quel sont le rôle et l'ambition de la Fondation Kronenbourg dans cette initiative ?

**A. d'A. :** La Fondation Kronenbourg accompagne le projet depuis son lancement et a pour ambition de lui permettre d'essaimer dans d'autres lieux. Le fait de fréquenter un tel restaurant est un prétexte pour créer du lien social et aider des gens en situation précaire à se réinsérer. Au-delà du bénéfice direct, celui de donner à ces personnes la possibilité de déjeuner comme tout le monde dans un restaurant, choisir leur repas et être considérées comme n'importe quel client, c'est un lieu qui donne accès à un réseau de convivialité : du lien se crée qui permet à ces personnes de sortir de leur isolement, cause et conséquence de la pauvreté.

Le réseau est déterminant pour sortir de la pauvreté, qui crée de l'exclusion donc de l'isolement. Il faut créer des cercles vertueux grâce à des lieux de convivialité, de rencontre

1 - <https://wanted.community/wanted-cafe/>

“ Il faut créer des **cercles vertueux grâce à des lieux de convivialité**, de rencontre et d'échange...” ”



#### WANTED CAFÉ, OUBLIER L'AIDE

Après un test non abouti mais instructif à Bordeaux, le Wanted Café a ouvert ses portes à Paris (X<sup>e</sup>) durant l'été 2022. Le principe – né à Naples durant la Seconde Guerre mondiale – : repas et café « suspendus » permettant aux clients avec pouvoir d'achat d'abonder librement l'addition de personnes en précarité. Celles-ci, clients « suspendus », ont accès à des repas chauds de qualité qu'elles commandent et consomment comme dans n'importe quel restaurant, leur faisant oublier un moment l'aide alimentaire classique. *B.J.*



et d'échange, pour permettre aux personnes en situation précaire de rester connectées à la société.

#### Comment l'initiative 1 000 Cafés<sup>2</sup> du Groupe SOS<sup>3</sup> contribue-t-elle à la promotion du lien social en milieu rural ?

**A. d'A.** : Le concept 1 000 Cafés, lieux multi-services, est né au moment du Covid. Le confinement a malheureusement ralenti son expansion, mais il compte tout de même aujourd'hui 150 cafés. La Fondation Kronenbourg l'a soutenu dès sa création. Une étude d'impact est en cours. Nous travaillons avec l'équipe de 1 000 Cafés pour voir dans quelle mesure le concept du repas ou café « suspendu » pourrait aussi être proposé aux habitants des villages dans lesquels ouvre un café mais qui, pour des raisons de pouvoir d'achat, ne peuvent pas le fréquenter. Au-delà de l'aide financière, notre Fondation, du fait de son réseau, peut participer à la création des bonnes connexions et créer une dynamique.

#### Les salariés de Kronenbourg sont-ils largement associés aux actions de la Fondation ?

**A. d'A.** : Ce volet n'est pas encore développé mais fait partie de nos intentions : associer nos salariés à des projets soutenus par la Fondation en favorisant le don de temps et de compétences. Par exemple pour apporter de l'aide aux 1 000 Cafés.

Par ailleurs, nous organisons chaque année une campagne de Noël ouverte à tous les salariés, qui sont invités à proposer un projet associatif, soit parce qu'ils sont directement mobilisés en faveur de ce projet, soit parce qu'une cause leur tient à cœur. Ces projets sont ensuite proposés au vote de tous les salariés de l'entreprise, pour en sélectionner deux. Nous engageons alors une campagne de collecte de dons auprès d'eux, et la

Fondation Kronenbourg double les sommes collectées. Cette opération existe depuis longtemps dans l'entreprise. Nous avons aussi l'opération « Coup de pouce », qui alloue des aides financières à des projets que les salariés parrainent au sein d'associations dont ils sont adhérents.

“ L'opération « Coup de pouce » alloue des aides financières à des projets que les salariés parrainent au sein d'associations dont ils sont adhérents. ”

#### Votre fondation est-elle sollicitée par les associations d'aide aux personnes en situation de précarité ?

**A. d'A. :** Nous sommes peu sollicités, du fait de l'objet de la Fondation, qui vise un sujet précis qu'elle pilote entièrement. Mais nous l'avons été il y a un an par Café Joyeux<sup>4</sup>, une chaîne de cafés-restaurant qui développe des actions de solidarité et d'inclusion en faveur des handicapés, pour la création d'un Café Joyeux à Strasbourg, qui ouvrira ses portes à la fin de l'année. Par ailleurs, nous soutenons l'association Cafés et bistrot de France<sup>5</sup>, présidée par Alain Fontaine<sup>6</sup>, qui œuvre à la reconnaissance du rôle des cafés dans la société française. Son souhait est que les bistrot et cafés français soient reconnus au patrimoine immatériel de l'Unesco.

#### Comment s'articulent la politique RSE de Brasseries Kronenbourg et les actions de la Fondation ?

**A. d'A. :** Nous avons trois piliers dans notre plateforme RSE : environnement, social (tourné vers les salariés de l'entreprise), sociétal. Ce dernier pilier repose sur deux axes : le premier est porté par la Fondation, le

#### 1 000 CAFÉS : RENAISSANCE AU VILLAGE

Le village de Sommechaie (Yonne, 360 habitants) a retrouvé un café après quinze années de désert convivial. La mairie a acquis un bâtiment, l'a transformé en commerce et a contacté 1 000 Cafés, qui a repris les murs et recruté Karine Gaigé comme gérante. Après une année de loyer offert, le bar-épicerie-tabac multi-service Re-Naissance est bien installé : quinze à vingt couverts le midi, des clients de tous âges pouvant venir d'une trentaine de kilomètres, vingt-cinq clients quotidiens pour la supérette. Et déjà un salarié supplémentaire. La clé du succès ? « *Tout le monde parle à tout le monde, explique Karine Gaigé, et profite de la diversité des services.* » **B.J.**



second concerne la consommation excessive d'alcool, sujet piloté par l'association Prévention et Modération<sup>7</sup> que je préside au titre de Brasseurs de France.

#### Vos initiatives font-elles école auprès d'autres entreprises brassicoles ?

**A. d'A. :** Si d'autres brasseurs souhaitent s'engager, nous mettrons à leur disposition notre expertise, mais aujourd'hui ce n'est pas à l'ordre du jour.

■ Propos recueillis par Jean Watin-Augouard

2 - <https://www.1000cafes.org/>

3 - <https://www.groupe-sos.org>

4 - <https://www.cafejoyeux.com/fr/>

5 - <https://www.bistrotsetcafesdefrance.org/>

6 - Également président de l'Association française des maîtres restaurateurs, <https://www.maitresrestaurateurs.fr/>.

7- Créée par les fédérations des spiritueux, des brasseurs et des vins et apéritifs : <https://www.preventionetmoderation.org/>.

# Dix ans de succès pour “Réussir avec un marketing responsable”

Plus de quatre-vingts illustrations d’offres durables et rentables ont été promues par la plateforme, créée en 2013 à l’initiative d’Elizabeth Pastore-Reiss et de David Garbous, soutenue notamment par l’Ademe, Citéo et l’Ilec.



**P**romotrice de bonnes pratiques d’entreprises qui allient offre responsable et création de valeur économique, la plateforme « Réussir avec un marketing responsable » est depuis dix ans un outil d’accélération de la transformation et de partage d’expériences, sans concours ni classement mais avec un palmarès annuel gratifiant et des enseignements partagés toute l’année : conférences, podcast #EnTouteTransparence, fiches et de bonnes pratiques en libre accès, livre blanc<sup>1</sup>, partage d’actualités exemplaires sur les réseaux sociaux. Dix ans au service d’un objectif : démontrer, par l’exemple, qu’il est possible d’intégrer dans l’offre des pratiques à impact positif pour la société, tout en créant davantage de valeur, et d’inciter le plus grand nombre à passer à l’action.

## Un marketing responsable multi-approche

Le 21 novembre 2023, la plateforme a célébré ses dix ans, qui ont vu la mise en place de plus de quatre-vingts bonnes pratiques dans

tous les secteurs. Ces initiatives ont été sélectionnées sur la base de preuves concrètes, relevant de critères exigeants tels que l’aspect innovant, l’impact environnemental ou social, la création de valeur pour la marque ou l’entreprise, la cohérence et la vision de long terme, le potentiel de déploiement<sup>2</sup>, etc. Le comité de sélection<sup>2</sup> est composé d’experts d’organismes tels que l’Ademe, Citéo, d’associations professionnelles, d’écoles et d’entreprises. Les initiatives que la plateforme a promues peuvent se ranger sous cinq approches.

### Approvisionnement responsable

La marque, ou l’entreprise, peut agir au niveau de son approvisionnement en travaillant avec ses fournisseurs. C’est souvent le cas des marques alimentaires, qui soutiennent avec leurs partenaires agriculteurs, en les

1 - <https://reussir-avec-un-marketing-responsable.org/bienvenue-sur-le-site-marketing-responsable>

2 - Valérie Martin de l’Ademe, Sophie Roosen de l’Union des marques, Sophie Palauqui de l’Ilec, Florence Touzé-Rieu d’Audencia, Catherine Réju de l’Adetem, David Garbous et Bérénice Agonse de Transformation positive.

**Phenix** **INVENDUS : POUR PHENIX RIEN NE SE PERD !**

Depuis 2015, Phenix embarque l'ensemble de ses parties prenantes (distributeurs, associations caritatives et... zoos) dans la valorisation des invendus du commerce alimentaire. Les consommateurs participent à la deuxième vie des invendus via l'app « Phenix : les courses anti-gaspi » ou directement dans les magasins labellisés « zéro déchet alimentaire ».

**50 TONNES** DE NOURRITURE SAUVÉES PAR JOUR\*

**100000 REPAS** DISTRIBUÉS PAR JOUR\*

**90 % DE RÉDUCTION DE VOLUME DE BUDÉCHETS EN MOYENNE\***

**80 % DE RÉDUCTION DES COÛTS DE TRAITEMENT DES DÉCHETS\***

**POUR PHENIX : CA 9.5 M€ EN 2018 (X2 VS 2017)**

Bonne pratique sélectionnée en 2018. \*Chiffres 2018.

**LES 2 VACHES** **LE « MÉMEUH COMBAT » DE LES 2 VACHES**

Leader de l'ultrafraîs bio et sélectionnée par Réussir avec un Marketing Responsable en 2022. Les 2 Vaches coche plusieurs cases du marketing responsable avec militantisme et humour « vache ». La marque de Danone est une inspiration pour le secteur agroalimentaire et une pionnière du bio en GMS.

**50 ÉLEVEURS FRANÇAIS** ACCOMPAGNÉS DANS LEUR CONVERSION AU BIO DEPUIS 1996

**DES PRIX ÉQUITABLES** POUR LES AGRICULTEURS

**15 KILOMÈTRES DE HAIES** PLANTÉES DANS CHAQUE FERME

**DES VACHES QUI PAISSENT PLUS DE 260 JOURS PAR AN** DANS LES PRAIRIES NORMANDES

**15 ANS DE CROISSANCE** À 2 CHIFFRES

**LÉA NATURE : D'UN NATUREL ENGAGÉ**

Pionnière du marketing implicatif, l'entreprise Léa Nature (Jardin Bio, SO'BiO etc, Biovie, Happy Detox, Floressance) a sensibilisé l'ensemble de ses parties prenantes aux dangers des perturbateurs endocriniens, dès 2017, à l'occasion de l'opération « Tous engagés de nature »

**d'aucy** **D'AUUCY CULTIVE L'ENGAGEMENT**

Depuis 2019, d'aucy permet aux consommateurs d'être acteurs de la double transition agricole alimentaire en versant une partie de la vente des nouvelles gammes « Bio Engagé » et « Bien Cultivés » aux agriculteurs de sa coopérative. Objectif : 100 % de producteurs de légumes certifiés HVE ou bio d'ici 2024.

accompagnant financièrement ou par de l'expertise, dans des pratiques plus durables. Plusieurs marques engagées dans un approvisionnement responsable ont été sélectionnées sur la plateforme : Les 2 Vaches, d'aucy, Kiri, Cœur de Lion, Ricard, Candia, Bel, mais aussi des marques de cosmétiques telles que Naturactive ou Klorane.

**Écoconception**

Tout au long de son processus de création, de

l'approvisionnement en matières premières jusqu'à la fin de vie, l'écoconception cherche à optimiser l'ensemble des étapes de la chaîne de valeur. La marque innove en minimisant les impacts sur l'environnement, par la préservation des ressources, de l'énergie, des matières... Cette approche s'illustre dans différents secteurs BtoB et BtoC. La plateforme a notamment sélectionné Guerlain, Interface, Accor, Saint Louis Sucre, Room Saveur, Solinest, Montlimart, Tomojo, Colgate, Avène...

**Exemples de bonnes pratiques que l'on peut retrouver dans le livre blanc Être durable & rentable c'est possible !**



**JACINTHE BRILLET - Directrice générale Les Prés Rien Bio, Danone France**

« L'expérience proposée à la marque Les 2 Vaches est génératrice d'idées nouvelles, de relations faciles, dépolitisées, chacun y apportant sa contribution généreuse, experte, inventive pour aider les consommateurs-citoyens à passer de la culpabilité à l'action. En croisant nos expériences, nous avons obtenu l'image d'un avenir concrètement désirable. Un avenir où il existe des solutions pour une consommation plus favorable au vivant, mais aussi pour des voies professionnelles nouvelles, des relations humaines réinventées... Et à l'opposé des idées préconçues sur la sobriété, où le plaisir, la joie, le rêve, la légèreté et l'humour viennent en abondance. »



#### **ADRIEN DECOOL - chef de marque Vrai, Olga**

« L'expérience proposée nous permet de porter un regard nouveau sur le sujet complexe de la consigne en verre pour les yaourts. Travailler l'innovation ensemble nous a permis d'élaborer une solution désirable et concrète de kiosque multiservice, pour faciliter le retour à la consigne et répondre aux enjeux de commodité attendus par les consommateurs d'aujourd'hui et de demain. Après cet exercice de projection à long terme, je trouve plus facile de mobiliser en interne et surtout en externe autour d'un projet devenu plus attrayant et concret. Olga, ETI bretonne et familiale, dont la vision pour 2035 est d'« *Être source de vie pour les Hommes et la Planète* », envisage avec sa marque Vrai de présenter le projet à d'autres acteurs, à commencer par l'interprofession des produits frais laitiers. Une avancée d'autant plus positive que le fait d'avoir développé l'idée au sein d'une coalition nous donne un rayonnement plus grand que nous-mêmes pour embarquer nos parties prenantes. »

#### **Économie circulaire**

Elle nécessite de repenser un modèle linéaire, qui prélève de la ressource, en l'amenant à évoluer vers une offre qui réutilise les matières ou crée de nouvelles boucles d'usage par le recyclage, la location, la réparation, la seconde main (économie de la fonctionnalité). Différents acteurs agissent en ce sens, qu'ils se situent au niveau de la production (Dalmard, Hipli, Bic, TBS), de la distribution (Bocage, Fnac Darty, Cora) ou des services (Yes Yes, Orange).

#### **Optimisation de l'offre**

Elle rejoint pour partie l'approche d'avant écoconception, mais pour des produits existants. Il s'agit de réinventer l'offre, de la rénover en réduisant son impact. L'analyse du cycle de vie du produit permet de cibler les leviers sur lesquels agir en priorité et de viser une optimisation pas à pas. Là encore différents secteurs d'activité sont concernés : les produits du quotidien (Rexona), les services (Interfaces Chambre d'hôtes, Pick&Pick, la première banque d'images

françaises et solidaires, CMA-CGM, Reforest'Action).

#### **Implication des consommateurs**

En proposant des offres et des services plus responsables, les entreprises et les marques favorisent une pratique plus vertueuse. C'est le cas de Phénix, qui récupère et valorise les invendus du commerce alimentaire. Renault met à disposition de ses clients une application, Plug Inn, leur permettant de se connecter, afin de partager leurs bornes de recharge pour véhicules électriques. Heineken ou Léa Nature sensibilisent leurs parties prenantes (dont les consommateurs) aux actions en faveur du développement durable.

### **Exercices d'innovation en coopération**

La plateforme a présenté cette année un travail de projection à dix ans en imaginant des offres, des marchés et des modèles d'affaires qui pourraient être développés sur la base d'un marketing responsable, conjuguant les approches déjà citées, et permettant aux entreprises de viser le respect de l'accord de Paris. Trois marques laitières, Vrai, Les 2 Vaches, La Vache qui rit, ont participé à cet exercice prospectif, concrétisant des « rêves » grâce à la collaboration de Transformation positive pour la stratégie, de WNP pour la communication et de Pixelis pour le design.

#### **Vrai, la fin des pots de yaourt en plastique à usage unique**

Remplaçant le plastique par des pots en verre consignés grand format (500 g), la laiterie familiale Vrai qui fabrique une offre 100 % biologique imagine avoir convaincu l'ensemble des acteurs industriels et distributeurs d'adopter une solution de consigne. Celle-ci se concrétise comme un « kiosque » multiservice où les consommateurs se font livrer leurs yaourts et retournent les

“ L'économie circulaire amène à évoluer vers une offre qui réutilise les matières ou crée de nouvelles boucles d'usage...”

“ En proposant des offres et des services plus responsables, les entreprises et les marques favorisent une pratique plus vertueuse. ”

pots consignés. Le modèle circulaire est totalement adopté de l'amont jusqu'au consommateur final. Ce type de modèle rejoint les expériences menées actuellement par différentes marques (Kronenbourg, Heineken, Coca Cola, Carrefour...). Dans son programme REUSE, Citeo réunit les parties prenantes afin d'identifier l'organisation à mettre en place pour un modèle de réemploi des emballages de produits du quotidien. Les acteurs de la logistique, du lavage, les industriels, les distributeurs, sont réunis dans cet écosystème. Les verriers français O-I France et Verallia ont signé un partenariat avec Citeo, pour lancer la production des premiers emballages réutilisables à grande échelle.

#### Les 2 Vaches dans un nouveau modèle

La marque Les 2 Vaches s'est projetée dans un scénario complet qui touche à la fois au produit et au modèle de l'entreprise. Plutôt que de produire des yaourts au goût unique, Les 2 Vaches adaptent leur offre en fonction des saisons qui, elles-mêmes, influencent le goût du lait. La marque proposerait une offre de yaourts frais de saison, dans un conditionnement familial à base de papier polyéthylène, transformés à la ferme moins de deux heures après la traite, avec les propriétés gustatives du jour. Ils seraient livrés dans un rayon de 100 kilomètres, la chaîne logistique étant optimisée afin de réduire les émissions liées aux transports. La marque évolue vers un modèle de service qui soutient le débouché de deux mille fermes bio-régénératives.

#### La Vache qui rit, une offre revisitée

Le scénario de La Vache qui rit nous emmène dans un futur où une partie des emballages du produit a été remplacée par une enveloppe comestible. Elle protège le produit, composé pour moitié de lait de vache, pour moitié de lait végétal. Les goûts sont variés (poivre,

tomate, noix, olive) et la recette reste sans conservateur, et avec une liste d'ingrédients réduits. Enfin les portions sont de tailles différentes pour convenir à des instants de consommation variés (repas, en-cas, apéritif...). La Vache qui rit devient un produit destiné à tous types d'âges et de moments de consommation, tout en réduisant ses déchets et ses émissions de gaz à effet de serre.

■ Sophie Palauqui, Illec

## 2023, des lauréats et des "pépites"\*

### IMPLICATION DES CONSOMMATEURS

**Lauréats :** Renault, avec l'application Plug Inn, facilitant la recharge des voitures électriques ;

**Dr Jonquille & Mr Ail** pour leur plateforme sur les potagers naturels.

**Pépité :** Axylia avec le certificat Vérité 40 intégrant les coûts des émissions de CO2.

### APPROVISIONNEMENT RESPONSABLE

**Lauréats :** Kiri (Bel) pour le lancement de sa référence bio ;

**Bleu Blanc Cœur**, alliant valeur nutritionnelle et environnementale ;

**Monoprix**, valorisant des espèces de poissons méconnues.

**Pépites :** Nod, qui revisite durablement les sauces ;

**Nudj**, qui promeut le fruit du jacquier comme alternative à la viande ;

**Cœur de Lion**, qui utilise la *blockchain* pour la traçabilité de son coulommiers.

### ÉCOCONCEPTION

**Lauréats :** Saint-Louis Sucre pour son utilisation du polyéthylène recyclé ; Accor, qui a supprimé ou remplacé 46 objets en plastique à usage unique.

**Pépité :** Eclos Production, qui émet quatre fois moins de gaz à effet de serre dans ses projets.

### ÉCONOMIE CIRCULAIRE

**Lauréat :** Dalmard Marine, pour le recyclage de cabans et de manteaux en laine.

### OPTIMISATION DE L'OFFRE

**Lauréat :** Interfaces Chambre d'hôtes, qui propose des services novateurs pour réduire l'impact environnemental des séjours.

\*Bonnes pratiques prometteuses à confirmer l'année suivante.

## Avenir frugal

Les prochaines décennies devraient voir la promotion appuyée de modèles et de comportements plus économes. Sinon, ces derniers finiraient de toute façon par être imposés sous la contrainte.

**Votre dernier ouvrage, *le Chaos de la prospective et comment s'en sortir*<sup>1</sup>, peut annoncer aussi bien l'entropie qu'un futur heureux. Quels signes positifs voyez-vous pour les « Trente Terribles » 2020-2050 ?**

**Philippe Cahen :** En 1979, donc a posteriori, Jean Fourastié a nommé les années 1946-1975 les « Trente Glorieuses ». Cela a été décliné par la suite en « Nouvelles Trente Glorieuses » ou « Trente Piteuses ». Je prends un pari pour les « Trente Terribles », 2020-2050, non pas au niveau France, mais au niveau monde. Ce que l'on sait déjà est que les Terriens, de 8 milliards en 2022, seront 10 milliards vers 2045 (indice 100 à 125), que la richesse (donc la consommation) des Terriens va passer de l'indice 100 à 133, que l'élan global de pollution est à la hausse. Sauf si. C'est ce sauf si qui est fascinant. La frugalité, vivre mieux avec moins – plutôt que vivre moins avec moins – est une réponse. Il y en a d'autres.



Philippe Cahen,  
prospectiviste\*

**L'efficacité économique due à la transition numérique ou à l'IA risque-t-elle de se fracasser sur le processus de « décivilisation » diagnostiqué par Jérôme Fourquet et d'autres auteurs ?**

**P. C. :** Penser le monde par la puissance numérique est une erreur. La transition numérique (et la transition énergétique), c'est se livrer aux mains d'une seule puissance, la Chine,

qui contrôle la production des composants des batteries automobiles, des panneaux solaires, des éoliennes, des ordinateurs, etc. Le pétrole n'a jamais été concentré en aussi peu de pays. Il va falloir dix à vingt ans – si on en a le temps – pour échapper à cette mainmise. Il faut dix à quinze ans pour mettre une mine en exploitation. Nous sommes entrés dans ce temps critique jusqu'en 2050.

Par ailleurs, faire une majeure de l'IA, c'est oublier l'Homme, l'intelligence émotionnelle, le quotient émotionnel. La décivilisation est autre chose. Dans le cas de la France, elle se fonde sur l'absence du respect de l'autorité, un long processus depuis plus de quatre décennies. À l'échelon du monde, c'est la désoccidentalisation, la chute de l'Occident référent.

**Les transitions écologiques de l'économie appellent-elles une nouvelle éthique collective ou spirituelle, voire une « raison d'être » de la société, et a-t-elle quelque chance d'émerger ?**

**P. C. :** La transition numérique et la transition énergétique supposent un temps de crise avec le retour à l'état antérieur, ou un virage assumé. Ce discours est rassurant mais insuffisant. Il ne s'agit pas de consommer moins, il s'agit de consommer mieux. Projetez-vous en 1990 en regardant vos photos, les journaux de l'époque. Sommes-nous aujourd'hui plus heureux ? Non. Plus d'argent n'a pas fait plus de bonheur. Il ne s'agit pas de supprimer le téléphone mobile, Netflix et l'ordinateur portable, il s'agit de consommer différemment,

\*Auteur de « *la Lettre des signaux faibles* » - [www.linkedin.com/pulse/la-lettre-des-signaux-faibles-n226-juillet-ao%C3%BBt-2023-philippe-cahen/?originalSubdomain=fr](http://www.linkedin.com/pulse/la-lettre-des-signaux-faibles-n226-juillet-ao%C3%BBt-2023-philippe-cahen/?originalSubdomain=fr)



**FRUGALITÉ**  
Vivre mieux avec moins – plutôt que vivre moins avec moins. Il s'agit de consommer différemment, frugalement, de moins jeter, de moins remplir nos placards...

frugalement, de moins jeter, de moins remplir nos placards, de diminuer nos déplacements de 10 % par an... Si vous considérez cela comme une nouvelle éthique collective, alors oui. Mais l'acte volontaire de quelques individus, à l'image du colibri, n'est pas suffisant. La contrainte sera autoritaire.

### L'IA générative va-t-elle donner raison à Keynes, qui prédisait que grâce aux gains de productivité il suffirait en 2028 de travailler trois heures par jour pour disposer d'un salaire suffisant ?

**P. C. :** Et pourquoi pas deux heures par jour, une heure chaque deux jours... Le travail – l'activité rémunérée – est l'une des identités d'une personne, voire la seule. Supprimez le travail, et je vous laisse imaginer la société. Un superbe film avec des robots partout. Une femme qui naît en 2023 travaillera moins de 12 % de son temps de vie, sommeil compris, si l'on prolonge la tendance à l'allongement de la vie. Quant au « salaire suffisant », je parlerais plutôt de revenu suffisant, voire de revenu universel. Sur ce sujet, la France est largement redistributrice et son indice GINI<sup>2</sup> est l'un des plus égalitaires qui soient. Ce revenu universel – ou quel que soit son nom – est en expérimentation dans plusieurs pays.

### Qu'est-ce que le prospectiviste nous dit des emplois dans vingt ou trente ans ? Les crises sectorielles de recrutement sont-elles appelées à se multiplier ?

**P. C. :** En général, cette question conduit au discours ambiant actuel : l'intelligence artificielle

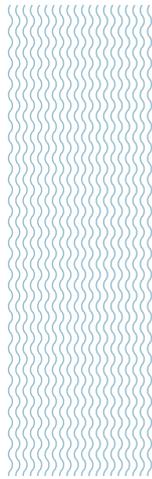
va supprimer des millions d'emplois. C'est très réducteur et objet de tendance, pas de prospective. La voiture automobile a supprimé les maréchaux-ferrants et a développé une économie inconnue à l'époque. Il en est de même aujourd'hui, surtout si la frugalité modifie notre modèle économique. Ces fameuses « transitions » demandent des compétences que l'on n'a pas encore, dans la recherche et les sciences – on forme mondialement des millions de diplômés sans travail –, mais aussi dans les mines, la construction et les services à la personne. L'immense travail en cours est de faire coïncider les compétences avec les besoins présents et futurs.

### Le commerce a été longtemps un ascenseur social, a-t-il perdu ce rôle et quels secteurs l'auraient repris ?

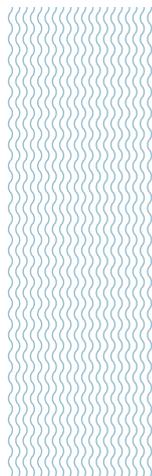
**P. C. :** Je pense d'abord aux commerces de rue, de marché. Le commerce reste un formidable ascenseur social à condition que l'on ne le contraigne pas systématiquement. L'une des dernières contraintes est la mise à la casse des véhicules diesel pour passer à l'électrique. La frugalité serait le « rétrofit », changer le moteur diesel en le remplaçant par un électrique, et conserver la carcasse. Je pense ensuite à la loi ZAN (zéro artificialisation nette) qui, aussi fondée soit-elle, oublie les déplacements de populations, notamment du quart sud-est de la France vers les côtes. Cette loi protège les mètres carrés acquis et encourage la spéculation profitable aux plus gros commerçants. Et puis il y a le-commerce qui bénéficie de taxes (entrepôts)

1 - Editions Kawa, 2023.

2 - L'indice GINI est un indicateur synthétique permettant de rendre compte du niveau d'inégalité pour une variable et sur une population donnée. Il varie de 0 (égalité parfaite) à 1 (inégalité extrême). En 2021, l'indice GINI du niveau de vie de la France était de 0,294.



Aujourd'hui,  
la seconde main, le  
produit d'occasion,  
le produit  
réparable, fait  
société. C'est à  
l'État et aux  
entreprises  
d'amplifier le sujet.



et d'horaires (24/24) différents. C'est inégalitaire, mais ici, le commerce physique doit se réinventer et l'ascenseur social joue à plein.

#### La consommation contribue-t-elle à faire société ?

**P. C. :** En France, la consommation est moteur de la production de richesse, avec les services. Dans d'autres pays, c'est plus équilibré, avec l'industrie notamment, parce que le coût du travail est moins élevé qu'en France. La frugalité – si cette orientation est retenue – est une chance, mais elle ne peut être justifiée, avec la baisse de la consommation de produits, que dans la mesure où ces produits ont une durée de vie plus longue : consommer moins en nombre, consommer mieux en durée de vie. Aujourd'hui, la seconde main, le produit d'occasion, le produit réparable, fait société. C'est à l'État et aux entreprises d'amplifier le sujet.

#### La précarité n'apparaît pas dans ce « chaos » ...

**P. C. :** La précarité a des formes multiples. Dans mon livre, j'insiste sur les jeunes qui ne peuvent acquérir ni un logement ni une voiture électrique : c'est dramatique et insurrectionnel. De même que le manque de logements est un frein à la mobilité du travail. Les migrants qui dorment dans les rues vivent une précarité bureaucratique : interdire de travailler tant que les « papiers » ne sont pas réglés, avec un délai d'une longueur sans nom, est scandaleux.

#### Comment la « frugalité » s'accomplit-elle dans le domaine alimentaire ?

**P. C. :** Dans le domaine alimentaire, la frugalité est d'abord économique, dans la complexité des structures entre la production et la consommation, donc de la distribution au sens large. Nous en sommes restés à des structures du siècle dernier. Puis la frugalité doit se retrouver dans l'égalité des normes des produits, normes agricoles, industrielles, normes de conservation, etc. Enfin elle se retrouvera dans les choix alimentaires. Une importante étude française sur le microbiote va conclure sur l'importance de diminuer la consommation de produits hyperindustrialisés. Mangez mieux et vous serez en meilleure santé. Dit autrement, nous entrons dans une époque très collective, chacun a des droits, chacun a des devoirs : le droit à la santé et le devoir de suivre les prescriptions, ne pas les suivre diminue les droits. J'en conviens, la démarche est collectiviste, mais nous ne sommes pas raisonnables. Il faut donc imposer le cadre, si l'on veut que notre descendance vive correctement.

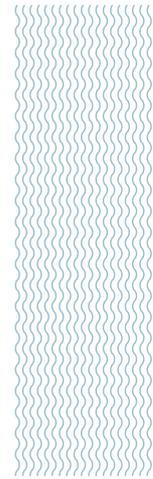
**Va-t-on assister à une remontée durable des dépenses d'alimentation en valeur relative du budget des ménages ? Et si oui résultera-t-elle plus de la valorisation des produits, ou de la paupérisation accrue d'une partie de la population ?**

**P. C. :** Comme pour le textile, les déplacements, les achats de produits électroniques, on peut vivre mieux en achetant moins, voire en dépensant moins. En France, si l'on comblait le retard de construction de logements, le coût de l'habitation baisserait, dégageant du budget pour mieux manger. Mais le problème n'est pas que là. La France importe la moitié de ses fruits et légumes, de ses poulets, de ses poissons, le quart de son bœuf et bientôt du lait, etc. L'agriculture qui nourrit les Français est de plus en plus combattue par des écologistes qui promeuvent l'agriculture familiale d'une France de 40 millions d'habitants qui avaient pour beaucoup un jardin. C'est une époque révolue. La France a près de 70 millions d'habitants, et l'agriculteur aussi veut prendre des vacances, et ne pas travailler 7 j/7. Là aussi, ce sont les Trente Terribles. L'agriculture française doit se réinventer au plus vite.

**Comment voyez-vous évoluer le commerce, et en particulier quel avenir voyez-vous à l'hypermarché, dont vous annoncez la disparition, et plus largement au « circuit GSA » ?**

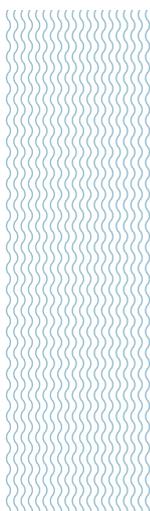
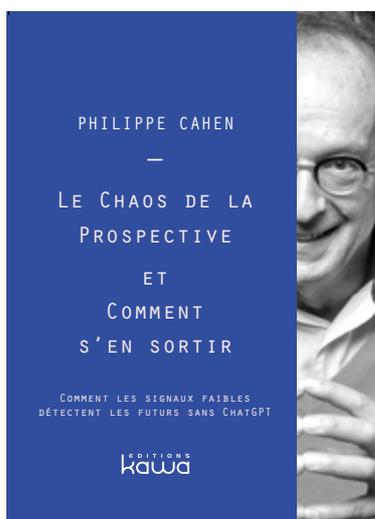
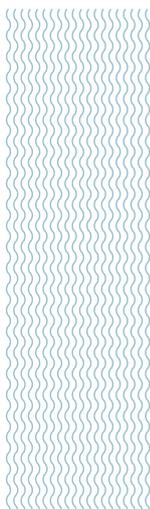
**P. C. :** Effectivement, j'annonçais la fin des grands hypers (de 12 000 m<sup>2</sup> et plus) dès 2003, pour de multiples raisons dont la baisse du nombre de personnes par foyer, la concurrence des grandes surfaces spécialisées, et surtout le temps d'achat par produit de plus en plus long, quatre minutes en hyper, une en *hard discount*, pour un panier moyen de respectivement quinze et onze produits, temps d'entrée et de sortie du parking compris.

Le temps est un critère d'achat comme le prix ou le choix. Aujourd'hui l'e-commerce associe le temps et le choix. Pour le drive, le temps d'achat est de l'ordre de vingt secondes par produit, retrait non compris. Or, depuis 2003, le temps est un élément grandissant de l'activité des clients : le smartphone a multiplié nos activités, le télétravail a libéré du temps contraint de transport. Notre temps de vie a profondément changé. Il faut ajouter que le temps de vie des produits s'est réduit par l'évolution technique ou par la mode (si ce mot a encore un sens), et les *hard-discounters* se sont développés dans tous les domaines (cosmétique et entretien, bricolage, décoration, électronique, etc.), comme le commerce de seconde main.



Le vrai prix d'un produit devrait tenir compte de son émission de carbone, de sa fabrication à sa fin de vie, et de son coût comme déchet à recycler.





Aucun de ces nouveaux circuits ne va écraser les autres. Le consommateur est multiple et sa disponibilité d'achat est multiple. Chaque commerce doit mériter sa visite. Il faut ajouter que la distance représente un temps et un coût qui vont augmenter, et compliquer certains achats, d'autant plus si le transport individuel se réduit (voiture) au profit de transports collectifs. La livraison sera repensée.

**Vous préconisez de revenir à la valeur du produit. Qu'en est-il ?**

**P. C. :** Depuis l'entrée de la Chine dans l'OMC (11 décembre 2001), « l'usine du monde » et ses pays satellites ont transformé la consommation de produits. Les écarts de salaires, de conditions de travail et d'outils industriels ont fait le reste : les produits n'ont plus de valeur. Aujourd'hui, un smartphone se paie 200 à 1500 €, une chemise blanche disons de 12 à 125 €, une voiture électrique de 4 931 € (Citroën Ami) à 43 000 € (Tesla Model 3). Bien sûr, les produits ne sont pas équivalents. Mais le consommateur joue la séduction et le prix, non la qualité et le lieu de fabrication.

Autant dire qu'avec des écarts de 1 à 10, le 1 l'emporte. Il suffit de voir le succès de Shein. Or le vrai prix d'un produit devrait tenir compte de son émission de carbone, de sa fabrication à sa fin de vie, et de son coût comme déchet à recycler. Ces différents types de coûts devraient s'ajouter au prix de vente du produit neuf. Combien vaut un produit réparable quinze ans (chez Seb par exemple) par rapport au même produit non réparable, donc jetable ?

Dans la démarche actuelle de réindustrialisation, de rapprochement des lieux de fabrication, et bien sûr dans une mondialisation persistante de l'économie, il n'est pas interdit d'imaginer une sorte d'autorisation de vente sur le marché comme l'AMM<sup>3</sup> existe en pharmacie : tel produit apporte-t-il un avantage réel au consommateur et à l'environnement ? L'Union européenne avance non jusqu'à cet extrême, mais dans ce sens.

■ Propos recueillis par **Jean Watin-Augouard**

<sup>3</sup> - Autorisation de mise sur le marché.

# Découvrez la revue trimestrielle de l'Ilec



- **Le dossier central**, un thème d'actualité décliné en plusieurs articles : avis d'experts, prises de parole de responsables d'entreprises, retours d'expériences et chiffres clés
- **les analyses de l'Ilec** sur la relation industrie/commerce et son écosystème
- **les enjeux de la législation** sur les entreprises de produits de grande consommation
- **les innovations**
  - industrielles, RSE, communication...
  - à partir d'exemples concrets
- **les grandes tendances** - consommation, nouveaux enjeux des entreprises, société - décryptées par des experts
- **les bonnes pratiques** de grandes marques inspirantes en termes de responsabilité d'entreprise, de gouvernance, d'engagement...



Pour consulter les numéros en ligne, rendez-vous sur : [ilec.asso.fr/voix\\_des\\_marques/page](http://ilec.asso.fr/voix_des_marques/page)

# CALCULEZ VOTRE RÉSULTAT FINANCIER AJUSTÉ DU CARBONE

Le Score Carbone Axylia® évalue, sur une échelle allant de A à F, la capacité d'une entreprise à s'acquitter de sa facture carbone. Il s'agit d'un modèle innovant de mesure du risque financier associé au climat.



Axylia, c'est :

- > Un pionnier de l'investissement responsable à l'origine de très nombreuses innovations du marché français depuis 20 ans
- > Le signataire de plusieurs initiatives de finance responsable, la dernière en date le « Call on Carbon »
- > Une expertise reconnue par une Coupole de l'Audace de l'AGEFI et un Award Or de Ekopo
- > Une équipe, forte de sa jeunesse et de sa diversité, très mobilisée en R&D pour vous fournir les meilleurs outils d'analyse et assurer la pérennité de votre performance



Soirée Score Carbone en présence de François Gemenne (GIEC),  
Fnac-Darty, Getlink, Française des Jeux, Middlednext,...

[www.scorecarbone.fr](http://www.scorecarbone.fr)

- > Un site internet précurseur dans la mesure du risque carbone, instantanée comme dynamique à horizon 2025 ou 2030, comparé à votre peer group
- > Le Score Carbone est reconnu comme un outil simple, transparent et pédagogique pour votre entreprise



[www.axylia.com](http://www.axylia.com)  
[hello@scorecarbone.fr](mailto:hello@scorecarbone.fr)



CALL ON CARBON

SCORE  
CARBONE®  
AXYLIA



MAISON  
DE FINANCE  
RESPONSABLE