

**La démarche qualité, un outil d'autoévaluation ajusté à  
la bonne gouvernance des entrepreneurs sociaux.  
L'exemple de la démarche qualité – développement durable du réseau des  
Jardins de Cocagne**

**Maurice PARODI et Lucile MANOURY  
Collège Coopératif Provence Alpes Méditerranée**

Notre contribution part de l'idée centrale selon laquelle « les inventeurs » de l'ES (au XIX<sup>ème</sup> siècle A. Gueslin, 1998)<sup>1</sup> ont mis au cœur de leur projet coopératif ou « associationniste » (H. Desroche 1976)<sup>2</sup> l'autonomisation, la responsabilisation des sociétaires - adhérents. D'où le principe de la **double qualité** et celui de **l'éducation coopérative** des membres (« cooperative education » pour les descendants des équitables pionniers de Rochdale), sans même parler du principe de **gestion démocratique** (pas de démocratie sans des citoyens et des élus responsables : le citoyen au niveau de sa participation, l'élu au niveau de son mandat).

Dès lors la question qui se pose aux entrepreneurs sociaux et à tous les responsables élus au niveau des instances de gouvernance des structures de l'ESS (coopératives, mutuelles, associations) est donc : quels moyens, quels outils nous donnons-nous pour vérifier, suivre, évaluer la bonne adéquation entre les valeurs et les principes affichés ou proclamés dans les statuts, les chartes et les pratiques de gouvernance et de management qui traduisent concrètement nos prises de responsabilité effective dans les champs diversifiés de l'action de nos entreprises sociales ?

En effet, de même que « l'habit ne fait pas le moine », le statut juridique assorti d'un règlement intérieur et éventuellement d'une charte ne fait pas l'entreprise sociale (à lui tout seul). Pour le moine, c'est l'application quotidienne de la règle qui compte ; pour l'entrepreneur social ou le dirigeant d'une OESS, ce sont les « bonnes pratiques » conformes aux valeurs, principes et systèmes de règles spécifiques de l'ESS (de ses structures et de ses acteurs)<sup>3</sup>.

Or, si les entrepreneurs sociaux et les dirigeants de l'ESS ne se donnaient pas à eux-mêmes, les outils de pilotage, de contrôle, d'évaluation ad hoc, ils devraient subir, sans mot dire, l'appareillage exogène et hétéronome des experts et officine d'audit, d'évaluation, de notation sociale... mandatés par leurs commanditaires publics et tout à fait étrangers à la culture des entreprises sociales et aux valeurs et principes qui les fondent.

Qu'en est-il dans la réalité ? Fort heureusement, on peut observer de nombreuses initiatives pour forger des outils ajustés à la main des entrepreneurs sociaux, qu'il s'agisse des **outils de mesure de l'utilité sociale, des démarches qualité** (dépassant ou prolongeant les labellisations AFNOR ou ISO...), ou des **grilles d'autoévaluation**.

On voudrait illustrer cette avancée des acteurs de l'ESS dans l'élaboration des outils d'autoévaluation et d'auto responsabilisation par la présentation de **la démarche qualité – développement durable** expérimentée dans les jardins d'insertion du **réseau des Jardins de Cocagne** depuis le début des années 2000.

---

<sup>1</sup> GUESLIN André, L'invention de l'économie sociale dans la France du XIX<sup>ème</sup> siècle, Economica, 1998

<sup>2</sup> DESROCHE Henri, Le projet coopératif, édition Economie et Humanisme, 1976

<sup>3</sup> Cf. par exemple : Co-operatives, UK, The union of Co-operative Enterprises, **Corporate governance : The code of best practice** (for consumer co-operative societies in membership of co-operatives UK, may 2005

## L'ESS face à ses responsabilités

Il s'agit, en effet, d'un outil d'autoévaluation dynamique pour mesurer les progrès accomplis (ou les reculs) par chaque Jardin sur les échelles d'indicateurs (de moyens, de résultat et d'impact) définis pour chacun des grands **axes** (ou composantes) de la qualité retenus et les **multicritères** afférents à chaque axe.

L'apprentissage de la mise en œuvre de cet outil fait donc des dirigeants élus et des directeurs de Jardins de Cocagne les **acteurs premiers de l'évaluation** de leur entreprise ou de leur activité (dans tous les domaines de la responsabilité sociale interne et externe de l'entreprise ou R.S.E...).

Le texte ci-joint (en forme de présentation orale en atelier 4 ou de Power point) comporte trois points :

- I Quatre questions préalables
- II Les enjeux internes et externes de la démarche qualité élargie
- III La démarche qualité - développement durable du réseau Jardins de Cocagne

On trouvera, en annexe technique, quelques tableaux d'application extraits du Guide, en cours élaboration : **Pour une approche développement durable d'un jardin de Cocagne** (version provisoire mars 2007).

## 1. QUATRE QUESTIONS PREALABLES

### 1.1 Les enjeux pour qui? ou la finalité de la démarche pour les parties prenantes

#### → Fiche 1.1 : Les enjeux pour qui ?

(ou la question des finalités et de l'intéressement collectif)

4 niveaux d'intéressement :

- 1°) Pour les structures associatives d'insertion par l'activité économique (voir ci-après)
  - 2°) Pour les « usagers » ou « bénéficiaires » en parcours d'insertion
    - L'enjeu de l'insertion sociale
    - L'enjeu d'un accès durable à l'emploi ou à l'activité économique
  - 3°) Pour les pouvoirs publics (ou commanditaires)
    - L'enjeu d'un bon rapport qualité prix (efficacité, efficience) des prestations des S.I.A.E.
  - 4°) Pour la société toute entière
    - L'enjeu de la cohésion sociale
    - L'enjeu de la justice sociale
- L'enjeu du meilleur emploi de la population active

### 1.2 La démarche qualité, pourquoi? ou la question des objectifs (pour les S.I.A.E.)

#### → Fiche 1.2 : La démarche qualité, pourquoi ?

(ou la question des objectifs)

- 1°) Objectiver, expliciter, décomposer les facettes multiples de la qualité du service
- 2°) Mesurer ou apprécier le positionnement évolutif de la structure sur les échelles qualité de ses composantes
- 3°) Faire prendre en compte le coût global du service produit selon la démarche qualité
- 4°) Faire prendre en compte toutes les valeurs générées par la démarche qualité
  - révélation du vrai rapport Avantages (valeurs) du service qualifié produit  
coût

### 1.3 La démarche qualité, comment? ou des approches à géométrie et ambitions variables

#### → Fiche 1.3 : La démarche qualité, comment ?

(ou les approches à géométrie et ambition variables)

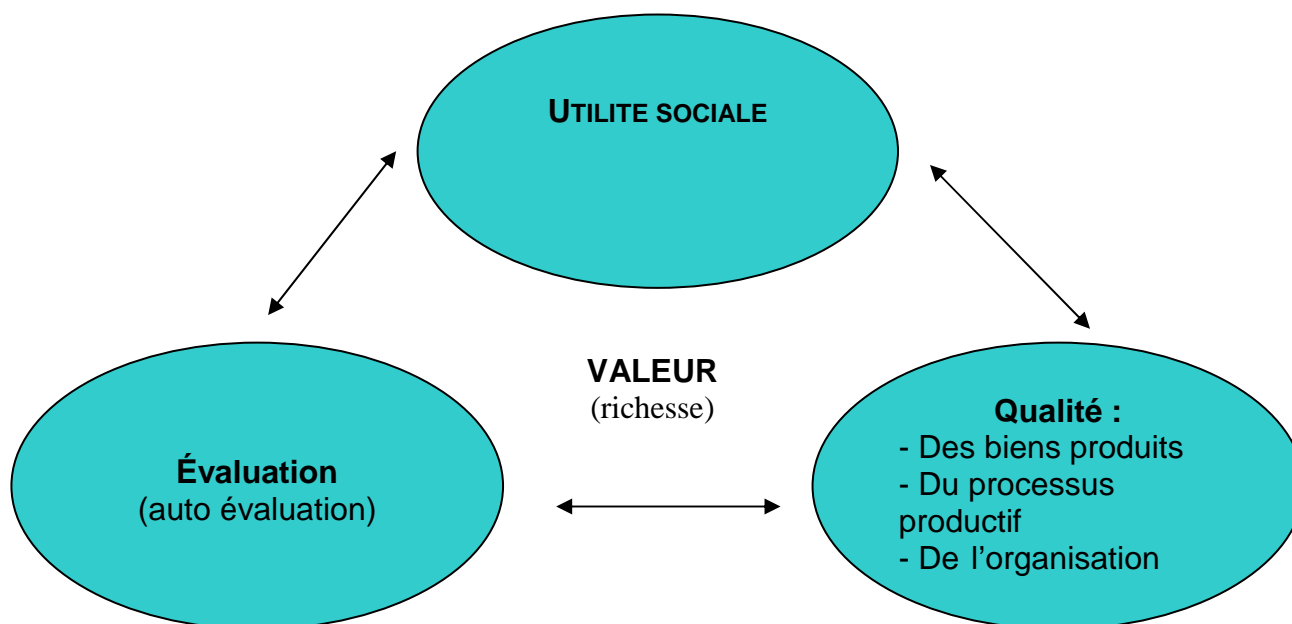
- 1°) L'approche normative basique : labellisation, certification.  
Ex. certification AFNOR
- 2°) Des démarches qualité plus ambitieuses et donc moins abouties ou la traque de la valeur, de l'utilité sociale et de la qualité sous toutes ses facettes :
  - de la valeur économique aux valeurs éthiques
  - de l'utilité économique à l'utilité sociale et sociétale

## L'ESS face à ses responsabilités

→ 3°) Des critères, des indicateurs et des indices (de résultats, de moyens et d'impact)

## 1.4 Quels rapports entre démarches qualité, utilité sociale, évaluation, autoévaluation ...?

→ **Schéma 1.4** : Les relations de proximité de trois termes clés autour du concept de la valeur



Le schéma ci-dessus exprime une forte proximité entre les trois approches respectives de l'utilité sociale, de la démarche qualité et de l'évaluation (appliquées aux structures de l'ESS et à leurs activités). Il s'agit de trois voies convergentes pour aborder avec humilité et un peu « par la bande » la redoutable question de la valeur

## 2. LES ENJEUX INTERNES ET EXTERNES DE LA DEMARCHE QUALITE POUR LES STRUCTURES ET LES ACTEURS DE L'INSERTION

On se place ici du point de vue des S.I.A.E., mais sans oublier les enjeux pour les autres OESS, d'autant que les S.I.A.E. relèvent des valeurs et principes de l'économie sociale et solidaire

### 2.1. Les enjeux en interne

→ caractéristiques de la démarche

1. Développer la professionnalité de la SIAE et de son équipe	Une démarche endoformative
2. Développer l'association de toutes les parties prenantes	Une démarche participative
3. Développer la capacité d'évolution de l'entreprise sociale	Une démarche dynamique et innovante
4. Développer la capacité d'autoévaluation de l'équipe	Une démarche évaluative et valorisante

### 2.2 Les enjeux en externe

1°) **Démontrer** aux commanditaires publics le **bon rapport**

**qualité / prix** du service rendu (par rapport au « cahier des charges »)

## L'ESS face à ses responsabilités

- 2°) A cet effet, **faire valoir l'utilité sociale** (ou la valeur ajoutée) spécifique générée par l'organisation et le fonctionnement de la S.I.A.E.
- 3°) et **la faire prendre en compte** (financer) par les commanditaires publics (ex. financement du coût réel de l'accompagnement global personnalisé)
- 4°) Développer **la conscientisation de la valeur de l'insertion des personnes exclues ou en grandes difficultés** dans la société toute entière

**2.3. Bien s'entendre sur la démarche qualité « élargie »**

Développer une « **intelligence commune** » ou un « **savoir partagé** » sur la qualité

1°) → **Repérer** la pluralité et l'hétérogénéité des « discours » ou « langages » :

- des acteurs de terrain,
- de « l'administration »,
- des « politiques »,
- des experts ou des scientifiques,
- des usagers, etc.

2°) **Traduire et s'entendre sur « la validité des énoncés »** (le sens des mots) relatifs aux enjeux, aux objectifs et aux finalités de la démarche qualité pour **agir ensemble** dans la même direction

3°) **Responsabiliser les entrepreneurs sociaux sur les enjeux de la démarche qualité**

**3. UNE ILLUSTRATION : LE CAS DES JARDINS DE COCAGNE**

De la démarche qualité (DQ) à la démarche développement durable (DD)

**3.1 Une démarche dynamique, participative et innovante**

→ Fiche 3.1 : **Les qualités de la démarche qualité dans les Jardins de Cocagne**

- **Une démarche dynamique et progressive :**

une continuité de l'adoption de **la charte** à la mise en œuvre de **la démarche qualité** et son prolongement par la démarche **développement durable**

- **Une démarche participative** qui associe toutes « **les parties prenantes** » :

Les dirigeants (Président, directeur), l'équipe des salariés permanents, les apprentis jardiniers en insertion, les administrateurs, les adhérents sociétaires, les partenaires.

- **Une démarche innovante et de progrès**

- qui associe, dès le départ, les trois dimensions du développement durable (avant la lettre...),
- qui met chaque jardin en mesure de se positionner et de progresser sur les diverses échelles de la qualité

**3.2 Une première étape : l'expérimentation de la démarche qualité**

→ Fiche 3.2 : **La mise en route de la démarche qualité**

- **Les quatre axes ou les composantes de la qualité**

- La mission d'insertion sociale et professionnelle → accès durable au marché du travail.

- La production bio → accès au marché des produits bio via la distribution de paniers aux adhérents.

- L'animation du réseau d'adhérents – « consomm'acteurs ».

- Un management et un fonctionnement interne en adéquation avec les valeurs, principes et règles d'une entreprise de l'économie sociale et solidaire.

- **Les trois phases de mise en œuvre**

- La phase du diagnostic (à l'aide du guide de diagnostic qualité).

- La phase de synthèse ou de bilan diagnostic (points forts, points d'amélioration).

- La phase projet d'amélioration et de prolongement par la démarche développement durable.

**3.3 Une deuxième étape : une démarche qualité en développement durable**

→ Fiche 3.3 : **Une deuxième étape : une démarche en développement durable**

**- Une continuité logique entre DQ et DD**

- Une redistribution des critères et des indicateurs sur les trois axes ou composantes du développement durable :

Un développement

- économiquement viable
- socialement équitable,
- écologiquement durable

**- L'élaboration d'un guide ou grille d'analyse du développement durable** dédié aux équipes des Jardins de Cocagne

- L'expérimentation et la validation de la démarche qualité – développement durable

- L'autoévaluation et l'évaluation

→ Fiche 3.4 : **Jardins de Cocagne : Les trois dimensions du DD, les critères**

**- Pour un développement socialement équitable, valoriser la ressource humaine et le rôle d'insertion sociale des Jardins (4 critères)**

- L'amélioration des relations sociales par une bonne pratique de la GRH (R.S.E. interne)
- L'égalité des chances et la lutte contre les discriminations.
- L'insertion socioprofessionnelle.
- Le halo sociétal : l'insertion et le comportement citoyen (R.S.E. externe)

**- Pour un développement économiquement viable, inscrire les Jardins dans l'économie sociale et solidaire et dans une économie plurielle (4 critères)**

- L'hybridation des ressources.
- Le mode de gouvernance et de gestion démocratique et coopératif.
- L'inscription dans le tissu économique local et les dynamiques territoriales (RSE externe)
- L'inscription dans le commerce équitable (RSE externe).

**- Pour un développement écologiquement durable, valoriser les avancées biologiques et environnementales des Jardins et leurs actions éducatives (6 critères)**

- La préservation de la biodiversité
- La préservation des sols et la production bio
- La préservation de l'eau
- La maîtrise de l'énergie
- L'aménagement paysager du jardin
- La sensibilisation à l'éco citoyenneté (RSE externe)

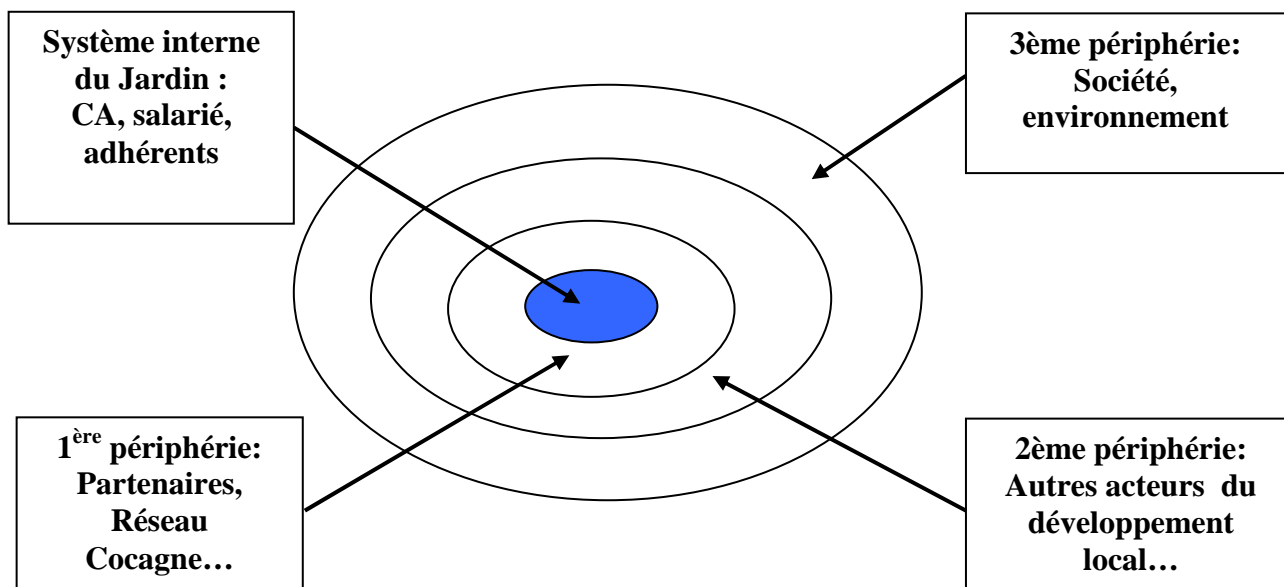
**CONCLUSION**

La démarche DQ – DD dans les Jardins de Cocagne: un outil au service du projet des Jardins :

- Pour une meilleure insertion sociale et professionnelle de leur public
- Pour plus de justice sociale
- Pour une meilleure intégration des Jardins dans l'économie plurielle (et de la logique entrepreneuriale de l'ESS)
- Pour une meilleure adéquation entre les valeurs et les principes de l'économie sociale et les pratiques entrepreneuriales des Jardins
- Pour une participation au développement durable de leur territoire
- Et pour une responsabilisation des entrepreneurs sociaux et des parties prenantes des jardins

L'ESS face à ses responsabilités

**Effets d'onde ou effets externes**  
**Le « halo sociétal »**



## L'ESS face à ses responsabilités

## ANNEXES TECHNIQUES

Exemples de tableaux de critères d'indicateurs (de moyens, de résultats et d'impacts) illustrant le travail d'application concrète du tableau général « Les trois dimensions du développement durable » (fiche III.4 du power point) ; extrait du projet de guide « **Pour une approche développement durable d'un jardin de Cocagne** », en cours d'élaboration (mars, 2007)

## COMPOSANTE SOCIALE

### Critère 1 : l'amélioration des relations sociales, par une bonne pratique GRH

Quelles questions concrètes faut il se poser pour vérifier le niveau d'engagement de son jardin dans la voie du critère retenu ?	Moyens existants ou à mettre en oeuvre	Indicateurs ou indices de moyens et de résultats	Indicateurs ou indices d'impact
Quelle politique des relations humaines des salariés en parcours D''insertion ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Règlements, lois, aménagements horaires, intéressement, participation à la vie de l'association, livret d'accueil, repas bio, produits équitables...</li> <li>• Existence d'une convention collective ou d'accord d'entreprise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Temps consacré par l'encadrement</li> <li>• Traduction financière éventuelle</li> <li>• Livret d'accueil</li> <li>• Indicateurs de mesures concrètes, primes, modalités d'intéressement éventuel</li> </ul>	Indice de bon climat social interne
Quelle responsabilité sociale à l'égard des salariés permanents ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence de réunions d'équipe</li> <li>• Existence de temps consacré aux rapports entre individus et direction</li> <li>• Existence d'évaluation personnelles et partagées</li> <li>• Existence de système de recours au Conseil d'administration en cas de conflit d'humeur avec le directeur ou inversement</li> <li>• Participation au Conseil d'administration</li> <li>• Représentation syndicale</li> <li>• Existence d'une convention collective ou d'un accord d'entreprise</li> <li>• Existence de plan individuels de formation</li> <li>• Système de récupération d'heures</li> <li>• Aménagement horaires</li> <li>• Gestion des congés</li> <li>• Repas bio, consommation équitable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modalités de recours</li> <li>• Taux d'absentéisme</li> <li>• Estimation de temps consacré aux rapports entre individus</li> <li>• Ratio entre les salaires les plus bas et les salaires les plus élevés</li> <li>• Coût éventuel supplémentaire généré par les accords</li> <li>• Absence de conflits sociaux ou d'incidents</li> <li>• Taux de rotation du personnel encadrant</li> </ul>	<p>Indice de bon climat social interne (absence ou réduction d'incidents ou conflits dans la durée)</p> <p>Impact dans la durée, de la professionnalisation de l'équipe de permanents</p>

## COMPOSANTE SOCIALE

### Critère 3 : L'insertion socioprofessionnelle

<i>Quelles questions concrètes faut il se poser pour vérifier le niveau d'engagement de son jardin dans la voie du critère retenu ?</i>	Moyens existants ou à mettre en oeuvre	Indicateurs ou indices de moyens et de résultats	Indicateurs ou indices d'impact
<b>Quelles modalités et quel dispositif d'organisation des parcours professionnels ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un accompagnateur social formé</li> <li>• Suivi individualisé</li> <li>• Livret d'accueil et de suivi</li> <li>• Existence d'un projet de suivi socio professionnel partagé</li> <li>• Evaluation des compétences des jardiniers</li> <li>• Mise en relation avec le milieu professionnel et avec les partenaires</li> <li>• Evaluation en Milieu de Travail (EMT)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'heures consacrées à l'accompagnement</li> <li>• Nombre d'heures consacrées à l'évaluation des compétences</li> <li>• Nombre de rencontres avec les entreprises</li> <li>• Nombre de rencontres avec les partenaires sociaux</li> </ul>	Indice de l'impact de l'accompagnement en interne et en externe
<b>Quels types de sorties vers l'emploi :</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implication dans des collectifs locaux d'insertion</li> <li>• Rencontres avec les entreprises locales, parrainage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de sorties positives à l'emploi</li> </ul>	Indice d'amélioration du marché du travail local  Comparaison avec l'évaluation du Réseau Cocagne et des chiffres DARES
<b>Quelles aides pour la question du budget et l'économie domestique</b>	Séances d'information et d'initiation : <ul style="list-style-type: none"> <li>• la gestion du budget personnel ou familial</li> <li>• infos sur les mutuelles de santé et d'assurance</li> <li>• le surendettement comment le prévenir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombres d'heures de séances d'information et de formation</li> <li>• Nombre de situations traitées</li> <li>• Nombre de situation régularisées ou améliorées</li> </ul>	Indice de socialisation par une meilleure gestion des revenus et du budget personnel ou familial



## COMPOSANTE SOCIALE

### Critère 3 : L'insertion socioprofessionnelle

<i>Quelles questions concrètes faut-il se poser pour vérifier le niveau d'engagement de son jardin dans la voie du critère retenu ?</i>	Moyens existants ou à mettre en oeuvre	Indicateurs ou indices de moyens et de résultats	Indicateurs ou indices d'impact
<p><b>Quelles mesures sont prises pour l'accès et le maintien dans le logement ?</b> La « nature » de l'accompagnement dans ce domaine ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actions avec les partenaires en charge de ces questions</li> <li>• Accompagnement individualisé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de personnes ayant accédé au logement</li> <li>• Nombre de personnes maintenues dans le logement</li> </ul>	
<p><b>Quelles mesures pour favoriser : La participation à une vie citoyenne et l'accès aux droits ? Vie de la cité Accès à l'éducation Accès à la culture, aux loisirs</b> Quelles modalités d'accompagnement dans ce domaine ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Information du public sur des enjeux sociétaux, environnementaux, la solidarité, les droits civiques</li> <li>• Actions en faveur de la mobilité, de l'accès aux loisirs, de l'accès au sport, de l'intégration dans les quartiers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'actions réalisées (temps passé)</li> <li>• Nombre de personnes participant à ces activités régulièrement, de manière ponctuelle</li> </ul>	<p style="text-align: center;">Indice de participation à la vie sociale et civique</p> <p style="text-align: center;">Indice de satisfaction – paroles de jardiniers</p> <p style="text-align: center;">Indice d'intégration dans les quartiers</p>
<p><b>Quelles mesures prioritaires pour la santé, la sensibilisation à l'hygiène alimentaire et la lutte contre les addictions ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribution gratuite de paniers de légumes bios en fonction de la composition familiale</li> <li>• Intervention spécialisée sur les thèmes de la drogue et de l'alcoolisme</li> <li>• Intervention de la MSA sur des thèmes santé hygiène au travail</li> <li>• Organisation d'ateliers cuisine, de repas sur le jardin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de paniers distribués</li> <li>• Nombre d'interventions des partenaires</li> <li>• Nombre d'usager participant à ces ateliers</li> </ul>	<p style="text-align: center;">Indicateurs d'amélioration de l'hygiène alimentaire, de l'état de santé ( évolution fréquence des absences pour maladie)</p> <p style="text-align: center;">Indices de changement de comportement (réduction de conduites dangereuse)</p>

## COMPOSANTE ECONOMIQUE

### Critère 1 : l'hybridation des ressources

Quelles questions concrètes faut il se poser pour vérifier le niveau d'engagement de son jardin dans la voie du critère retenu	Moyens existants ou à mettre en oeuvre	Indicateurs ou indices De moyens et de résultats	Indicateurs ou indices d'impact
Quelle est l'évolution de parts relatives : (en %) de vos ressources marchandes, publiques, non monétaires –bénévolat- par rapport à vos ressources globales :	: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les recettes commerciales (vente légumes de service...)</li> <li>• Les ressources publiques : subventions, les aides aux postes et aides à l'emploi</li> <li>• Les ressources monétaires privées</li> <li>• Les capacités à mobiliser des fonds éthiques : nef, cigale...</li> <li>• Le bénévolat, la réciprocité, le troc, l'échange...</li> </ul>	Courbe de progression des différents types de fond sur 3 à 5ans  Calcul du coût public brut par usager*  Calcul du coût public net par usager*  Niveau d'indépendance économique du jardin (% d'auto financement)  Valorisation comptable du bénévolat et des ressources non monétaires  Comparaison avec un référentiel Réseau et régional (au niveau du Réseau Cocagne)	Richesse produite sur 1an, 2 ans, 3 ans  Coûts évités en dépenses publiques Pérennité des financements  Indicateurs pays de Loire (Étude à consulter sur le site du CNIAE)

Mode de calcul brut net : ressources publiques/ nombres d'usagers

Coût public net : ressources publiques - (prélèvements obligatoires reversées à l'état : TVA, taxes sur les salaires, impôts locaux, cotisations sociales...) + différentiel salaire

## COMPOSANTE ECONOMIQUE

### Critère 3 : L'inscription dans le tissu économique local et les dynamiques territoriales

<i>Quelles questions concrètes faut-il se poser pour vérifier le niveau d'engagement de son jardin dans la voie du critère retenu ?</i>	<i>Moyens existants ou à mettre en œuvre</i>	<i>Indicateurs ou indices de moyens et de résultats</i>	<i>Indicateurs ou indices d'impact</i>
<p><b>Quel niveau de participation au développement de l'agriculture bio ?</b></p> <p><b>Quelles relations commerciales logistiques, technique, politique concrètes établissez-vous avec les producteurs locaux ?</b></p>	<p>Vente de produits de producteurs locaux En complément de l'auto production</p> <p>Conformité à la pratique des prix bio locaux</p> <p>Adhésion à des groupements de producteurs locaux bio</p>	<p>Référence promotionnelle à la bio et aux producteurs bio locaux</p> <p>Part relative par rapport à la Production locale</p> <p>Responsabilité dans des groupes de producteurs locaux</p>	<p>Reconnaissance locale de la profession au regard de l'activité du jardin</p> <p>Prise en compte de la problématique bio par les pouvoirs publics locaux</p> <p>Evaluation de l'évolution éventuelle des comportements d'achat des adhérents en faveur de la bio locale, au-delà de la consommation proprement dite des panier Coccagne</p>
<p><b>Quelles relations commerciales logistiques, techniques, politique concrètes établissez-vous avec d'autres jardins de Coccagne de votre territoire ?</b></p>	<p>Participation à des réunions régionales</p> <p>Prêt de matériel agricole</p> <p>Echange de légumes</p> <p>Participation collective à des manifestations</p> <p>Dossier financier collectif</p>	<p>Temps passé</p> <p>Nombre de réunions</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- valeur marchande</li> <li>- Fréquence des dépôts</li> <li>- Temps passé</li> </ul>	<p>Effet d'impact de la mutualisation des expériences sur le fonctionnement et la performance des jardins</p>

## COMPOSANTE ECONOMIQUE

### Critère 3 : L'inscription dans le tissu économique local et les dynamiques territoriales

<b>Quelle inscription dans le secteur professionnel local en terme commercial, logistique, technique et politique hors agriculture bio ?</b>	Participation active à des instances de développement du territoire (Conseil de développement, Comités de Bassin d'emploi, etc..)	Temps consacré à la présence ou l'animation au sein de ces instances professionnelles.  Interventions orales, contributions écrites	Meilleure reconnaissance professionnelle et politique de la spécificité des jardins.  Indice de participation active aux instances de développement du territoire
<b>Quelle modalités concrètes d'organisation et d'échanges à l'intérieur des Réseaux Professionnels</b>	Formalisation de réseaux collectifs, groupe	Temps consacré au fonctionnement des réseaux Valorisation du temps passé au coût horaire réel	Témoignage sur les effets d'impact
<b>Participez vous directement ou indirectement aux instances de développement local</b>	Participation aux instances de développement local, pays, commune  Contribution écrite ou orale aux travaux	Temps consacré au fonctionnement du réseau Formalisation du réseau : collectif, groupe, meeting Temps consacré aux délégations dans les instances de développement local	Témoignage oral Evolution des représentations

## COMPOSANTE ECONOMIQUE

### Critère 3 : L'inscription dans le tissu économique local et les dynamiques territoriales

2

<p><b>Vérifiez vous la pertinence des parcours socio professionnels par rapport au milieu ordinaire du travail et aux besoins du territoire</b></p> <p>Avez-vous effectué le repérage des types d'emploi proposés par le marché local et susceptibles de correspondre au niveau de qualification des personnes en insertion au jardin ?</p> <p>Quels sont les principaux acquis socio professionnels à développer ?</p>	<p>Recensement des types d'emploi proposés par le marché local susceptibles de correspondre au niveau de qualification des personnes en insertion au jardin</p> <p>Organisation de l'accès des offres d'emploi auprès des jardiniers</p> <p>Organisation de partenariat avec les services publics de l'emploi</p> <p>Plan de formation professionnel</p> <p>Mise en place d'une évaluation des compétences</p>	<p>Temps consacré à la recherche et à l'analyse de ces emplois</p> <p>Taux de sortie positive et autres indicateurs habituels</p> <p>Nombre d'offres d'emplois mis à disposition des jardiniers</p>	<p>Impact sur le fonctionnement du marché du travail local</p> <p>Impact sur la cohérence des parcours</p> <p>Impact sur l'employabilité, la capacité*, la capacité*</p>
<p><b>Avez-vous une politique d'achat local?</b></p> <p>Achat locaux/ achats totaux</p>	<p>Accord avec des fournisseurs locaux</p> <p>Participation à des groupements d'achat ou coopérative d'approvisionnement</p>	<p>Evaluation comptable de la part des achats de biens et services auprès des fournisseurs locaux</p> <p>Ratio achats locaux/ achats totaux par grande catégorie de biens et services</p>	<p>Evaluation comptable des flux économiques générés :</p> <p>Part commerce/part artisanat</p>

2

- \*La capacité est une promesse de compétence( ou une aptitude à acquérir cette compétence)
- \*La "capabilité" ( Amartya sen , prix Nobel économie) désigne la capacité effective de pouvoir réaliser son projet professionnel et son projet de vie ( donc un lien étroit avec le concept d'égalité des chances)

## COMPOSANTE ENVIRONNEMENTALE

### Critère 1 : La biodiversité

<i>Quelles questions concrètes faut-il se poser pour vérifier le niveau d'engagement de son jardin dans la voie du critère retenu ?</i>	Moyens existants ou à mettre en oeuvre	Indicateur ou indice de résultat	Indicateur d'impact
<p>Comment l'activité du jardin contribue-t-elle à préserver ou améliorer la biodiversité naturelle et à la préservation des milieux ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Préserver les haies</li> <li>- Préserver les zones d'intérêt écologique</li> <li>- Utiliser des méthodes de lutte phytosanitaires limitant au maximum l'impact sur le milieu naturel (l'eau, le sol, l'air), et axées au maximum sur les méthodes prophylactiques</li> <li>- Utiliser des intrants dont la production ne contribue pas à la destruction des milieux (amendements à base d'algues, tourbe, etc)</li> <li>- Sensibiliser tous les acteurs sur l'utilité de cette biodiversité naturelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- le niveau d'importance des haies sur le jardin</li> <li>- la présence d'espaces présentant un intérêt écologique</li> <li>- nombre de journées de sensibilisation</li> </ul>	<p>La biodiversité végétale et animale (le nombre d'insectes, les relevés botaniques, faunistiques, etc) sur un jardin de cocagne</p>
<p>Comment l'activité du jardin contribue-t-elle à créer de la biodiversité ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversifier les familles d'espèces et les espèces cultivées</li> <li>- Diversifier les variétés au sein d'une même espèce</li> <li>- Utiliser des semences provenant de variétés populations, non hybridées</li> <li>- Utiliser des semences adaptées au contexte local (semences paysannes)</li> <li>- Allonger les rotations, diversifier les assolements</li> <li>- Introduire dans la mesure du possible des animaux d'élevage sur le jardin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- le nombre d'espèces et de variétés différentes cultivées</li> <li>- l'utilisation de semences anciennes, rustiques</li> <li>- la diversité de l'assolement sur le jardin</li> <li>- la diversité des rotations</li> <li>- la présence d'une ou plusieurs espèces animales</li> </ul>	

## COMPOSANTE ENVIRONNEMENTALE

### Critère 2 : Le sol et la production biologique

Quelles questions concrètes faut-il se poser pour vérifier le niveau d'engagement de son jardin dans la voie du critère retenu ?	Moyens existants ou à mettre en oeuvre	Indicateur ou indice de résultat	Indicateur d'impact
<p><b>En quoi l'activité du jardin préserve-t-elle les sols ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utiliser une méthode d'analyse en accord avec les principes de l'agriculture biologique et qui fournisse des indications sur               <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; la gestion de la matière organique : la nature des intrants (fumier, compost, engrais), la forme, la quantité et la période d'utilisation</li> <li>&gt; le travail du sol : L'utilisation d'outils de travail du sol adaptés et choisis en fonction de la nature du sol : le type d'outils à utiliser, les conditions d'utilisation, afin de limiter l'érosion, de ne pas détruire la structure du sol, et limiter le tassement</li> <li>&gt; les amendements minéraux (chaulage) : nature des amendements, dose, période d'apport</li> </ul> </li> <li>- Préserver les haies, afin de limiter les risques d'érosion</li> <li>- Limiter l'usage de produits phytosanitaires nuisibles à la vie du sol</li> <li>- Diversifier les assolements, allonger les rotations</li> <li>- Introduire des engrais verts, des légumineuses</li> <li>Limiter les surfaces artificialisées (bétonnées, goudronnées)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Label bio</li> <li>- La qualité du sol vérifiable par une méthode d'analyse de sol adaptée (Hérody)</li> <li>- L'utilisation d'engrais et d'amendements choisis en fonction de la nature du sol</li> <li>- La présence d'engrais verts, de légumineuses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tous les éléments permettant de mesurer la fertilité, la vie des sols, l'absence d'érosion ou de tassement (ce sont souvent des mesures délicates, mises en œuvre avec des procédures complexes ou faisant appel à des techniques très précises)</li> </ul>

## COMPOSANTE ENVIRONNEMENTALE

### Critère 6 : L'éco citoyenneté

Quelles questions concrètes faut-il se poser pour vérifier le niveau d'engagement de son jardin dans la voie du critère retenu ?	Moyens existants ou à mettre en oeuvre	Indicateur ou indice de résultat	Indicateur d'impact
<p><b>En quoi l'activité sur le jardin contribue-t-elle à promouvoir l'éco citoyenneté, chez les permanents, les adhérents, les jardiniers</b></p>	<p><b>Sensibiliser les adhérents et le public à toutes les occasions</b> : agriculture bio, environnement, développement durable (portes ouvertes, feuilles de chou, etc.)</p> <p><b>Promouvoir l'éducation à l'environnement</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Jardins pédagogiques</li> <li>Animations environnement</li> <li>Ateliers pratiques pour adultes</li> <li>Mise en place d'un refuge LPO</li> </ul> <p><b>Promouvoir des comportements « éco citoyens » sur le lieu de travail</b> (bacs à déchets, affiches, etc.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- la présence d'espaces de rencontres</li> <li>- Le nombre de visiteurs allant sur le jardin</li> <li>- Le nombre de participants aux manifestations</li> <li>- la présence d'informations dans la feuille de chou de l'actualité du développement durable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tous les moyens permettant de mesurer la mobilisation et sensibilisation d'élus, de citoyens, d'enfants, de handicapés, de personnes en difficulté....</li> <li>- augmentation des consommateurs bios</li> <li>- adoption de gestes éco citoyens</li> </ul>