

GRAP et les politiques publiques locales : comment les influencer ?



**Analyse de données qualitatives
M. PIGAMO et S. SERVAL**

Sommaire

1.1 Introduction : le contexte de l'étude, la commande et les objectifs de l'étude

1.2 La revue de littérature

- I. L'identification des acteurs et du territoire concernés par les activités de GRAP
 - A. L'ancrage territorial de GRAP
 - B. Les acteurs publics locaux présents sur le territoire couvert par GRAP

- II. Le lobbying comme pratique d'influence des organisations
 - A. La présentation théorique du fonctionnement du lobbying
 - B. Pratiques et outils de communication du lobbying

1.3 La méthodologie mise en œuvre : l'enquête qualitative

1.4 Les résultats de l'étude

- I. L'influence des activités sur le territoire
 - A. La création d'emplois nouveaux et stables
 - B. La réponse à un besoin du territoire et de ses habitants
 - C. La transmission de valeurs collectives et la sensibilisation de la population

- II. Les relations des acteurs publics locaux avec GRAP et ses activités
 - A. La question des subventions publiques
 - B. Le soutien opérationnel fourni par les acteurs publics

- III. La communication des activités
 - A. La recherche de visibilité
 - B. L'éducation et la sensibilisation par le biais de la communication

- IV. Limites de l'étude

1.5 La présentation des recommandations managériales

Liste des abréviations

ADEAR : Association pour le Développement de l'Emploi Agricole et Rural

AgriSTA : Agricultures et Souveraineté Alimentaire

AMAP : Association pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne

AVISE : Agence d'ingénierie pour entreprendre autrement

CAAP : Coopérative Auvergnate de l'Alimentation de Proximité

CAE : Coopérative d'activités et d'emploi

CCI : Chambres de Commerce et d'Industrie

CDD : Contrat à Durée Déterminée

CIVAM : Centre d'Initiatives pour Valoriser l'Agriculture et le Milieu rural

CRESS : Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire

DDETS : Direction départementale de l'économie, de l'emploi, du travail et des Solidarités

DDT : Direction Départementale des Territoires

DLA : Dispositif Local d'Accompagnement

DREETS : Direction Régionale de l'Économie et de l'Emploi, du Travail et de la Solidarité

ESS : Économie Sociale et Solidaire

FAB-T : Fabrique d'Entreprise de Territoire

FEDER : Fonds Européen de Développement Régional

FESI : Fonds Européens Structurels et d'Investissement

FTJ : Fonds pour une Transition Juste

FSE : Fonds Social Européen

ONG : Organisation Non Gouvernementale

NEF : Coopérative bancaire (Nouvelle Économie Fraternelle)

loi NOTRe : Nouvelle Organisation Territoriale de la République

PAT : Projet Alimentaire du Territoire

RH : Ressources Humaines

RTES : Réseau de collectivités Territoriales pour une Économie Solidaire

SA : Société anonyme

SARL : Société à Responsabilité Limitée

SAS : Sociétés par Actions Simplifiées

SCIC : Société Coopérative d'Intérêt Collectif

SCOP : Société coopérative de production

SRDEII : Schéma Régional de Développement Économique, d'Innovation et d'Internationalisation

TRESS : Collectif de traiteurs au service de l'alimentation durable

URSCOP : Union Régional des SCOP

Liste des figures

Figure 1 : Cartographie des acteurs pertinents sur l'ensemble du territoire de GRAP

Figure 2 : Nombre de posts par catégories pour la page LinkedIn du Groupement Régional Alimentaire de Proximité (2022)

Figure 3 : Nombre de posts par catégories pour la page Facebook du Groupement Régional Alimentaire de Proximité (2022)

Figure 4 : Budget prévisionnel 2021 de GRAP

Figure 5 : Budget prévisionnel 2022 de GRAP

Figure 6 : Subvention ou commande publique : un choix d'action publique

1.1 Introduction : le contexte de l'étude, la commande et les objectifs de l'étude

En 2010, constatant un manque de relations durables entre les différentes structures de la filière alimentaire, l'épicerie bio-locale **3 Ptits Pois**, forte de son expérience acquise dans une coopérative généraliste, décide de créer une coopérative spécialisée dans l'alimentaire. Celle-ci est alors considérée comme une réponse adaptée aux problématiques de partage de connaissances et de compétences entre pairs et acteurs locaux.

Créé en novembre 2012, GRAP, pour Groupement Régional Alimentaire de Proximité, est une Société coopérative d'intérêt collectif (SCIC), sous forme de Société anonyme (SA) et une Coopérative d'activités et d'emploi (CAE).

GRAP regroupe plus de soixante activités diverses, issues du secteur de l'agroalimentaire bio et local dans un rayon de 150 km autour de Lyon. Parmi les entreprises et structures que GRAP accueille en son sein, on retrouve des activités de transformation et de distribution (excluant ainsi les activités de production et d'élevage). Afin d'appartenir pleinement au groupement, les structures doivent y être soit intégrées, c'est-à-dire devenir membres de la CAE et juridiquement soumises aux statuts de GRAP, soit associées, c'est-à-dire juridiquement autonomes et posséder leurs propres statuts. Une fois cette étape franchie, GRAP est alors en mesure de proposer des services d'accompagnement et de support aux activités économiques, tels qu'un service de comptabilité, un service RH ou encore un service de livraison.

Composée de plus de 200 personnes (hors CDD et extras), la structure a pour mission principale de permettre et d'accompagner les évolutions de la filière alimentaire locale vers un système plus durable. En favorisant les circuits courts et locaux, GRAP contribue au renforcement d'une économie de proximité dans sa région, et est considéré comme un moteur de l'économie locale.

En 2020, son chiffre d'affaires s'élevait à 20 millions, activités intégrées et associées confondues. Pourtant, ce sont les valeurs humaines, démocratiques et solidaires qui demeurent à la base du fonctionnement de GRAP. Solidarité, intégration sociale et intérêt collectif sont autant de maîtres-mots qui fondent l'activité de cette SCIC.

Après 10 ans d'existence, GRAP a décidé de faire un bilan de ses expériences, afin d'envisager de nouvelles stratégies d'adaptation aux enjeux territoriaux rhodaniens et spécifiques au secteur de l'agroalimentaire.

Au cours de cette étude, il s'agira de fournir une identification précise des acteurs publics locaux pertinents pour les objectifs de GRAP et de ses activités, d'effectuer un diagnostic des impacts de GRAP sur les territoires et enfin de présenter une stratégie de lobbying territorial.

Ce travail sera formé de plusieurs étapes.

Dans un premier temps, une cartographie des acteurs publics locaux pertinents pour la stratégie de lobbying territorial de GRAP sera fournie, dans un but de clarification des relations potentielles à entretenir. Cette cartographie sera accompagnée par une analyse du territoire couvert par GRAP et ses activités.

Dans un second temps, l'analyse des différents entretiens sur lesquels est basée cette étude nous permettra d'établir un diagnostic des impacts de GRAP sur le territoire, par le biais de ses activités, mais aussi de ses valeurs.

Pour finir, nous proposerons une stratégie de lobbying territorial, c'est-à-dire des pistes de pratiques d'influence de GRAP auprès des acteurs publics qui auront été identifiés auparavant.

1.2 La revue de littérature

I. L'identification des acteurs et du territoire concernés par les activités de GRAP

Dans cette première partie, il s'agira de s'intéresser au territoire couvert par les activités de GRAP (A). L'étude portera ensuite sur l'identification des acteurs publics locaux dont les compétences et les actions sont en lien avec les objectifs et valeurs de GRAP, et plus largement de l'économie sociale et solidaire (B). Au sein de cette partie, **une cartographie des acteurs publics locaux pertinents** sera proposée.

A. L'ancrage territorial de GRAP

L'étude du territoire sur lequel GRAP agit a pour but de dégager les liens que la coopérative possède avec celui-ci. Dans un premier temps, nous verrons l'importance que la notion de territoire comporte lorsque l'on étudie le fonctionnement d'une Société Coopérative d'Intérêt Collectif, et le nécessaire ancrage territorial de celle-ci (1). Puis, dans un second temps, nous nous intéresserons aux impacts de GRAP sur ce territoire (2), impacts qui seront davantage scrutés dans la partie sur l'analyse.

1. L'importance du territoire couvert par GRAP et ses activités

En vertu de la loi du 17 juillet 2001¹, les Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif (SCIC) sont « *des sociétés anonymes (SA), des sociétés par actions simplifiées (SAS) ou des sociétés à responsabilité limitée (SARL) à capital variable régies par le Code du commerce* ». Leur objectif est « *la production ou la fourniture de biens et de services d'intérêt collectif, qui présentent un caractère d'utilité sociale* ».

L'identification du territoire est fondamentale dans le fonctionnement et le développement d'une Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC). L'ancrage territorial est en effet l'un des concepts au cœur du fonctionnement d'une telle structure. En tant que « *formes organisationnelles alternatives aux schémas traditionnels de coopération agricole* »², les SCIC sont une forme d'entreprise qui permet d'associer ceux [...] qui veulent « *agir ensemble dans un même projet de développement local et durable* »³. L'importance d'un

¹ Loi n°2001-624 du 17 juillet 2001, titre II ter de la loi 47-1775 du 10 septembre 1947.

² Suarez, N., Triboulet, P., Arnaud, C. & Château Terrisse, P. Les réponses des Scic aux enjeux agricoles émergents : panorama et dynamiques. RECMA, (2022). 363, 64-82.

³ Arnaud, C., et al. *Les SCIC et le secteur agricole : approche théorique* (2022).

ancrage territorial solide est confirmée par l'utilité de la SCIC, qui sert tant « *l'intérêt collectif de ses membres [...] que celui du territoire concerné par son projet* »⁴. On parle alors d'intérêt général territorialisé, c'est-à-dire un compromis entre l'intérêt général et les « *enjeux territoriaux* »⁵.

C'est cette importance que GRAP confère au territoire sur lequel ses activités fonctionnent. Par ses activités, GRAP peut être amené à collaborer avec de multiples acteurs avec une multitude d'interactions possibles. Souhaitant développer et faire perdurer le modèle entrepreneurial qu'il propose, GRAP se doit, comme toute SCIC, de concevoir son utilité sociale comme « *adossée au territoire* »⁶ sur lequel il est implanté.

Dans ses Statuts, le Groupement Régional Alimentaire de Proximité délimite son périmètre d'action, en précisant que « *ne peuvent être activités intégrées ou associées de GRAP que des activités économiques dont l'implantation principale est située dans un rayon de 150 km de Lyon, par la route* »⁷. GRAP motive sa décision de restreindre le périmètre géographique au niveau régional par sa volonté de garantir une certaine cohérence et synergie autour des différentes activités de la coopérative. De plus, favorisant les circuits courts, GRAP ne peut admettre une plus grande expansion géographique.

À ce titre, la coopérative agricole GRAP est donc présente sur :

- huit départements : Drôme (26000), Ardèche (07000), Loire (42000), Haute-Loire (43000), Rhône (69000), Savoie (73000), Haute-Savoie (74000), Isère (38000) ;
- une région : Auvergne-Rhône-Alpes ;
- une métropole : Grand Lyon.

2. Les impacts de GRAP sur le territoire

Par ses activités et en répondant aux besoins spécifiques des différentes communautés locales, GRAP démontre son utilité collective, sociale et locale.

En effet, la coopérative agricole GRAP est un acteur majeur dans la création de richesse locale. Par exemple, elle redistribue 80% de la valeur ajoutée créée en salaires et cotisations sociales, et contribue à la création d'emplois stables et à la protection sociale de ses membres et de leurs familles. Les inégalités de revenus sont également réduites grâce à un système d'intéressement et de participation qui permet à 51% des membres de GRAP de

⁴ Suarez, N., Triboulet, P., Arnaud, C. & Château Terrisse, P. *Les réponses des Scic aux enjeux agricoles émergents : panorama et dynamiques*. RECMA, (2022).363, 64-82.

⁵ Arnaud, C., et al. *Les SCIC et le secteur agricole : approche théorique* (2022).

⁶ Ibid.

⁷ GRAP. *STATUS : Statuts adoptés lors de l'Assemblée générale extraordinaire du 24 novembre 2019*. (2019, 24 novembre).

bénéficiaire de revenus complémentaires. La coopérative soutient également la pérennité des activités créées en mettant en place des stratégies de développement durable et en favorisant l'entrepreneuriat dans la filière bio-locale. Cela permet de créer des emplois et des commerces de proximité dans les territoires ruraux qui ont souvent du mal à attirer des investissements. Enfin, GRAP, en plus d'avoir une gouvernance démocratique, est engagée dans la promotion de l'égalité homme/femme, permet la création d'activités avec des responsabilités dans le travail, et favorise la reconversion professionnelle. En impliquant ses membres dans les décisions à prendre, GRAP contribue également à des prises de conscience sur les enjeux sociaux, économiques et environnementaux⁸.

Ainsi, par sa gouvernance, son utilité sociale et le but poursuivi autre que le seul partage des bénéfices, GRAP s'inscrit dans le modèle économique qu'est l'Économie Sociale et Solidaire (ESS). Le concept d'économie sociale et solidaire désigne un ensemble de structures (qui peuvent prendre la forme de coopératives, de mutuelles ou d'associations par exemple) dont le fonctionnement interne et les actions sont basées sur un principe de solidarité et d'utilité sociale. Ayant comme principe de porter l'implication des citoyens et de la collectivité autour d'un projet, l'ESS se conçoit par un lien étroit avec un territoire, sur lequel elle souhaite développer un tissu économique, social et durable. Selon l'AVISE⁹, l'ESS représente près de 300 000 emplois en Auvergne-Rhône-Alpes et plus de 10,5% de l'emploi français.

Dans la suite de cette étude, nous utiliserons une séparation assez commune entre les impacts directs et les impacts indirects/diffus¹⁰ (Kotosz, Gaunard-Anderson et Lukovics, 2018). Les impacts indirects/diffus sont la conséquence des impacts directs, et peuvent être économiques ou non-économiques mais, surtout, ils sont analysés sur le long terme (Kotosz, Gaunard-Anderson et Lukovics, 2018). Pour illustrer, l'impact direct de GRAP sur le territoire peut être la création d'emplois nouveaux, tandis qu'un impact indirect/diffus peut concerner la création d'un lien social par le biais d'une activité de proximité.

⁸ GRAP. *Impacts 2021*.

⁹ Avise & ARF. *L'ÉCONOMIE SOCIALE & SOLIDAIRE EN RÉGION : Agir pour le développement socio-économique et l'emploi local*. (2016, février.).

¹⁰ Kotosz, B., Gaunard-Anderson, M. & Lukovics, M. (2018). Les problèmes méthodologiques de la mesure des impacts économiques locaux des universités. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, p. 392, 389-416. <https://doi.org/10.3917/reru.182.0389>.

B. Les acteurs publics locaux présents sur le territoire couvert par GRAP

La connaissance des différentes parties prenantes dans l'adoption de politiques publiques constitue « *une étape incontournable et indispensable pour bâtir une stratégie de communication efficace* »¹¹ (Jézéquel et Gérard, 2019).

1. La pertinence de notre cartographie

Avec l'adoption en 1982 des lois Deferre, une « *nouvelle articulation des pouvoirs* »¹² (Vie Publique, 2022) est née entre l'Etat et les collectivités territoriales. Depuis, les collectivités territoriales (régions, départements, communes, collectivités à statut particulier) interviennent grâce à des compétences qui leur sont propres sur l'ensemble de leurs territoires. Ce mille-feuille administratif est une opportunité pour GRAP de nouer le dialogue avec divers acteurs publics.

Les collectivités territoriales ont des compétences différentes vis-à-vis des décisions publiques territoriales. Nous pouvons ainsi distinguer :

- Les communes : bénéficiant de la clause de compétence générale, leurs principales compétences concernent « *urbanisme, logement, environnement, [et] gestion des écoles* »¹³ ;
- Les départements : leurs compétences reposent dans les domaines de « *l'action sociale [...], [des] infrastructures [...], [de la] gestion des collèges, [et de] l'aide aux communes* »¹⁴ ;
- Les régions : les domaines qui dépendent des compétences des régions sont « *développement économique, aménagement du territoire, transports non urbains, gestion des lycées, [et] formation professionnelle* »¹⁵.

Certains domaines sont également partagés, tels que le sport, le tourisme ou encore la culture. Qu'en est-il de la prise en compte de l'ESS dans les politiques locales ? Nous pouvons distinguer plusieurs entités administratives et politiques sur le territoire, qui agissent directement en faveur de l'ESS :

- Les communes et établissements publics de coopération intercommunale : la commune, en tant que seule collectivité à garder la clause générale de compétence depuis la loi portant la Nouvelle Organisation Territoriale de la République¹⁶ (NOTRe), peut prendre des initiatives, notamment dans le but d'aider des

¹¹ Jézéquel, B. & Gérard, P. Outil 19. L'info en bref : le modèle du communiqué de presse. Dans : , P. Gérard & B. Jézéquel (Dir), (2019) La boîte à outils de la Communication (p. 74-77).

¹² Vie publique. Qu'est-ce que l'acte I de la décentralisation ?. Dans *Vie Publique*. (2022, 17 octobre).

¹³ Ibid.

¹⁴ Ibid.

¹⁵ Ibid.

¹⁶ Vie publique. *Qu'est-ce que la clause générale de compétence ?* (2022, 5 décembre).

entrepreneurs en matière immobilière. Les communes et intercommunalités peuvent également conclure des accords avec d'autres entités administratives, comme la Région (en vertu de l'article 7 de la loi relative à l'ESS du 31 juillet 2014).

- Par exemple, chaque année depuis 2014, la ville de Villeurbanne organise les Rencontres de l'ESS, qui sont un temps d'échange et d'ateliers autour des leviers d'action que chaque structure peut mobiliser.
- Le Conseil départemental : ayant pour compétence l'action sociale et mettant au cœur de leur action les solidarités territoriales et humaines, les départements peuvent s'engager en faveur de l'intérêt général et du développement territorial.
- Le Conseil régional : le Schéma Régional de Développement Économique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII) détermine les grandes orientations en matière de développement de l'économie sociale et solidaire en s'appuyant sur les conférences régionales de l'ESS. Les actes des autres collectivités territoriales doivent ainsi être compatibles à l'orientation choisie par le SRDEII. Les articles 7 et 8 de la Loi relative à l'ESS du 31 juillet 2014 établissent que :
 - Les Régions « *doivent élaborer une stratégie régionale de l'ESS, en concertation avec la chambre régionale de l'Economie sociale et solidaire (CRESS) »*¹⁷.
 - Les Régions et l'Etat organisent des « *conférences régionales (...) au moins tous les deux ans afin de débattre des orientations, moyens et résultats des politiques locales de développement »*¹⁸. La conférence réunit plusieurs acteurs du territoire comme le préfet de région, le président du Conseil régional et les représentants des collectivités territoriales autour des questions de l'ESS.
- La métropole : globalement, la métropole accompagne la création et le développement des entreprises sur son territoire. Pour ce faire, la métropole peut travailler avec les communes afin de déployer ou soutenir les dispositifs d'accompagnement adaptés tels que les incubateurs, les pépinières, les aides immobilières ou les outils de financement. Selon l'AVISE¹⁹, les métropoles deviennent de plus en plus incontournables, en mobilisant différents outils comme les achats responsables, ce qui est le cas de la métropole Grand Lyon²⁰.

¹⁷ Legifrance. *LOI n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire (1)*. (2020, 9 décembre).

¹⁸ Ibid.

¹⁹ Avise. *TERRITOIRES URBAINS ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE & INNOVATION SOCIALE*. (2021 b, novembre).

²⁰ Ibid.

Ainsi, la mise en œuvre d'une politique de soutien à l'ESS se fait à différents niveaux administratifs. La loi fixe l'obligation pour la région de prendre en compte l'économie sociale et solidaire dans l'adoption des politiques publiques. Cela se formalise par l'adoption d'orientations pour le territoire, comme l'adoption d'un schéma ou d'un plan de développement et peut faire appel à d'autres acteurs locaux tels que :

- Les chambres consulaires : Chambres de commerce et d'industrie (CCI), Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire (CRESS), Chambres d'agriculture départementales/régionales ;
- Les directions : Direction régionale de l'économie et de l'emploi, du travail et de la solidarité (DREETS), Direction départementale des territoires (DDT), Direction départementale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DDETS) ;
- Les spécialistes de l'emploi : Pôle emploi, Mission locale pour l'insertion professionnelle des jeunes (16-25 ans) ;
- Les structures d'accompagnement : URSCOP, ADEAR, AMAP, réseau CIVAM, et tous les autres incubateurs d'entreprises.

Les relations entre les différentes catégories d'acteurs seront explicitées dans la partie préconisations.

2. Cartographie

Titre : Cartographie des acteurs pertinents sur l'ensemble du territoire de GRAP

Source : Auteurs

TERRITOIRE DE GRAP

150KM AUTOUR DE LYON



Emploi

PÔLE EMPLOI MISSION LOCALE POUR L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES JEUNES (16-25 ANS)

RONALPDIA

Association financée par la région, rôle d'incubateur d'entreprises sociales (ESS)
Président : Jean-Luc Guiraud

COCOSHAKER

Association financée par la région, rôle d'incubateur d'entreprises sociales (ESS)
Marion Audissergues : Directrice de l'incubateur CoCoShaker

ALTER'INCUB

Association financée par la région, rôle d'incubateur d'entreprises sociales (ESS)
Sourmya Mechiche : Responsable Auvergne-Rhône-Alpes

RHÔNE DÉVELOPPEMENT INITIATIVE (FRANCE ACTIVE, INITIATIVE FRANCE)

LYON, 69008
Président : Jean-Luc Guiraud

Accompagnateurs



CHAMBRES DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE

Valence, le Puy-en-Velay, Brioude, Anney, Annonay, Privas, Aubenas, Saint-Etienne, Roanne, Grenoble, Vienne, Villefranche-sur-Saône, Maçon



CHAMBRE RÉGIONALE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE D'Auvergne-Rhône-Alpes

Siège administratif : 69003 Lyon - Marie Bonnard - Responsable Pôle Accompagnement & Conseil aux entreprises
Violayne Le Borgne - Responsable Pôle Déploiement Territorial & Coopération
Sébastien Maréchal - Responsable Pôle Promotion, Communication & Influence



CHAMBRES D'AGRICULTURE

le Puy-en-Velay, Anney, Privas, Saint-Priest-en-Jarez, Grenoble, Saint-Badolph, Valence, Lyon, Mâcon

CHAMBRE D'AGRICULTURE AURA

Président : Gombert GUIGNAND ; Premier Vice-Président : Jean-Claude DARLET

CHAMBRE D'AGRICULTURE DU RHÔNE

Président : Pascal Girin ; Directeur : Cécile Crozat

Chambres consulaires

MAIRIES

4193 mairies identifiées

MAIRIE DU 1ER (LYON)

Yasmine Bouagg (écologistes) - aussi conseillère de la Métropole de Lyon - élue de la circonscription Lyon-centre

MAIRIE VILLEURBANNE

Cédric Van Styvendael (PS) - aussi 7ème vice-président de la Métropole de Lyon



MAIRIE OULLINS

Clotilde POUZERGUE (LR) aussi conseillère de la Métropole de Lyon

ÉLUS RÉGIONAUX EXECUTIF

Comission Aménagement du territoire (CO3), Agriculture, alimentation, viticulture et forêts (CO5), Environnement et écologie positive (CO9), Economie, relocalisations et préférence régionale (CO7)
Fabrice PANNEKOUCKE : Vice-président région AURA - délégué à l'agriculture et aux espaces valléens
Thierry KOVACS : Vice-Président Région AURA - délégué à l'environnement et à l'écologie positive

CONSEIL RÉGIONAL

AURA (Lyon 69002)



CONSEIL DÉPARTEMENTAL

Le-Puy-en-Velay, Anney, Privas, Saint-Etienne, Grenoble, Lyon, Chambéry, Maçon



LE DÉPARTEMENT

ÉLUS DÉPARTEMENT RHÔNE :

M. Guilloteau Christophe : président du conseil départemental avec Pierre GIRIN comme Chef de cabinet
Mme D'ARPHIN Colette : 1ère Vice-Présidente du Conseil départemental en charge de la stratégie territoriale, l'agriculture, la ruralité et le développement durable
Conseillère Régionale

EXECUTIF

M. André GOY : directeur général du pôle territoire, projets et développement durable

collectivités territoriales

Directions

DIRECTION RÉGIONALE DE L'ÉCONOMIE, DE L'EMPLOI DU TRAVAIL ET DES SOLIDARITÉS

Lyon

DIRECTION DÉPARTEMENTALE DES TERRITOIRES

Valence, Le-Puy-en-Velay, Privas, Saint-Etienne, Grenoble

DIRECTION DÉPARTEMENTALE DE L'ÉCONOMIE, DE L'EMPLOI DU TRAVAIL ET DES SOLIDARITÉS

Villeurbanne, Lyon, Valence, Le-Puy-en-Velay, Anney, Saint-Etienne, Grenoble

EPCI

COMMUNAUTÉS DE COMMUNES

MÉTROPOLE - GRAND LYON



ÉLUS DE LA CIRCONSCRIPTIONS LYON-CENTRE

membres de comissions spécifiques : Yasmine Bouagg, Pierre Chambon, Emeline Baume, Sylvain Godinot, Florestan Grout

DDTE

Direction environnement, écologie, énergie
Karine LAMBERT
> Rapport transition et résilience

PRÉSIDENT DE LA METROPOLE

Bruno Bernard (écologistes)

1ÈRE VICE-PRÉSIDENT

Emeline Baume (écologistes) - Économie Économie sociale et solidaire Commerce - économie résidentielle

11ÈME VICE-PRÉSIDENT

Pierre Athanaze (écologistes) - Environnement, protection animale et prévention des risques

15ÈME VICE-PRÉSIDENT

Jeremy Camus (écologistes) - agriculture, alimentation et résilience du territoire

23ÈME VICE-PRÉSIDENT

Florestan Grout (Métropole insoumise, résiliente et solidaire) Vie associative

Coopération intercommunale et EPCI

II. Le lobbying comme pratique d'influence des organisations

Pour clarifier ce que l'on entend par pratique de lobbying, cette partie s'intéressera à une présentation théorique du lobbying, tant dans ses formes et objectifs (**A**) que dans les outils qu'il peut utiliser (**B**).

A. La présentation théorique du fonctionnement du lobbying

Il s'agira ici de présenter dans un premier temps les formes de lobbying, qu'elles soient nationales ou locales (**1**). Puis, nous verrons quels peuvent être les objectifs de ces pratiques d'influence, et présenteront plus particulièrement les objectifs de GRAP (**2**).

1. Les différentes formes d'influence et le lobbying local

Afin d'influencer leur environnement politique et juridique, les entreprises et diverses structures mènent des « *stratégies politiques* »²¹, dans lesquelles on retrouve « *le lobbying et les autres activités d'influence des décisions publiques* »²². Selon E. Epstein, ces stratégies recouvrent « *les activités engagées avec l'intention d'orienter, d'affecter ou d'influencer l'action gouvernementale* »²³. Une typologie des ces « *activités politiques des entreprises ou de leurs représentants* »²⁴ a été tracée par certains auteurs, en fonction de leurs objectifs finaux. En effet, on peut retrouver deux grandes catégories d'activités d'influence :

- celles visant une « décision précise »²⁵ :
 - « *le lobbying, c'est-à-dire les actions d'influence directe des décideurs publics* ;
 - *la mobilisation politique, pour faire réagir et agir collectivement les individus potentiellement affectés par la décision publique* ;
 - *la communication politique, pour, plus largement, mobiliser la société civile et l'opinion publique* ;
 - *la constitution ou la participation à une coalition ad hoc* ;
 - *les activités juridiques : procédures devant les tribunaux ou les administrations ad hoc pour contester une décision publique ou retarder son application* »²⁶.
- et celles dont le but est d'établir une « politique favorable à l'entreprise »²⁷ :

²¹ Lassalle de Salins, M. Introduction. Dans : , M. Lassalle de Salins, Lobbying de l'agroalimentaire et normes internationales: Le cas du codex Alimentarius, Versailles: Éditions Quæ. (2012). p. 12.

²² Ibid.

²³ Ibid., p. 14.

²⁴ Ibid., p. 15.

²⁵ Ibid.

²⁶ Ibid., p. 15.

²⁷ Ibid.

- « *le financement politique ;*
- *l'information politique : échanges réguliers avec des responsables publics ;*
- *la constitution de coalitions durables »*²⁸.

Parmi ces stratégies d'influence, il est donc possible d'identifier plus précisément la pratique du lobbying. De nombreux auteurs et structures fournissent aujourd'hui une définition du lobbying. L'Association européenne des cabinets de conseil en affaires publiques professionnelles (EPACA) propose par exemple que le lobbying soit identifié comme une « *activité déterminante dans le processus démocratique, agissant comme un lien entre le monde des affaires, de la société civile et des décideurs politiques* »²⁹. Selon Stéphane Dessalas, le lobbying peut être également catégorisé comme un « *outil de communication dont l'objectif est d'influencer les pouvoirs* »³⁰. Ainsi, et de manière la plus directe possible, le lobbying est défini comme « *l'action d'influence auprès des pouvoirs publics* »³¹. Ces pouvoirs publics sont divers. Il peut s'agir des « *parlementaires qui votent et amendent les textes, [des] élus locaux, [des] administrations et ministères, qui préparent les textes et règlement, [du] gouvernement [ou des] des instances communautaires* »³². A cette liste, on peut ajouter aujourd'hui l'ensemble des organisations qui jouent un rôle dans les projets de développement des structures, telles que « *les organisations associatives (syndicats, fédérations professionnelles ou ONG) ou les entreprises en direct* »³³, mais aussi, et surtout aujourd'hui, les « *médias et l'opinion publique* »³⁴.

En ce qui concerne les pouvoirs publics, l'une des cibles du lobbying, ce sont donc les décisions publiques, prises par l'administration, qui intéressent les structures pratiquant des stratégies d'influence. Par décisions publiques, on entend des éléments tels que « *l'attribution de subventions, de licences, quotas de production ou d'importation, contrôle des prix, mesures affectant les substituts ou les compléments des produits de l'industrie considérée, réglementations techniques et sociales* »³⁵.

Il peut être également intéressant de préciser que le lobbying n'est pas qu'une affaire concernant les pouvoirs publics nationaux et les grandes entreprises. En effet, le lobbying

²⁸ Ibid.

²⁹ Bardon, P. & Libaert, T. Chapitre 1. Définitions, acteurs et cibles du lobbying. Dans : , P. Bardon & T. Libaert (Dir), *Le lobbying*, Paris: Dunod. (2012). p. 9.

³⁰ Ibid., p. 10.

³¹ Ibid., p. 7.

³² Ibid., p. 14.

³³ Ibid., p. 15.

³⁴ Ibid.

³⁵ Lassalle de Salins, M., op. cit., p. 14.

existe également « *au niveau régional ou même au niveau communal* »³⁶, où les structures même les plus petites peuvent se trouver face à la nécessité de mener une action pour influencer la commune pour obtenir tel ou tel avantage.

2. Les objectifs du lobbying face aux objectifs de GRAP

Selon les types de structures à laquelle une entreprise ou un groupement s'identifie, les objectifs peuvent être différents. Pour les fédérations professionnelles, par exemple, c'est l'intérêt des adhérents qui va être protégé, par les buts suivants : « *réduire l'impact de la réglementation qui entrave l'activité commerciale de la profession ; interpréter des textes peu compréhensibles ; se coordonner avec d'autres professions ; mener une veille nationale et européenne du secteur de la fédération* »³⁷. En ce qui concerne les entreprises en direct, on peut ajouter de nouveaux objectifs, tels que « *créer une opportunité commerciale pour l'entreprise ou supprimer un blocage lors de l'adoption d'une nouvelle loi ou d'une réglementation ; promouvoir l'image de l'entreprise en communiquant auprès de pouvoirs publics* »³⁸. Enfin, pour les structures qui ressemblent davantage à des ONG, il s'agira de défendre la cause qui tient à coeur, notamment en favorisant la mobilisation, en cherchant à « *faire évoluer la réglementation ou à s'opposer à un projet de législation* »³⁹. Le cabinet d'influence Séance Publique a publié il y a quelques années une étude dont les conclusions ont fait paraître cinq objectifs principaux pour les responsables des stratégies d'influence :

- « *Priorité 1 : défendre les intérêts de l'entreprise : protéger l'environnement juridique, business et politique de l'entreprise en France ; promouvoir les intérêts de l'entreprise auprès des pouvoirs publics.*
- *Priorité 2 : favoriser des liens avec les décideurs publics : faire le relais entre les attentes des élus et les chargés d'affaires de l'entreprise ; construire une relation durable avec les associations d'élus et animer les partenariats.*
- *Priorité 3 : anticiper les problématiques des affaires publiques : travailler par anticipation et prévenir de nouvelles problématiques ; connaître les éléments ayant un impact sur l'entreprise et les différentes parties prenantes ayant vocation à intervenir sur ces éléments.*
- *Priorité 4 : valoriser l'image de l'entreprise : accroître la notoriété de l'entreprise auprès des élus.*
- *Priorité 5 : réagir aux décisions politiques et publiques : réagir et s'adapter aux différentes législations des pays où est implanté le groupe* »⁴⁰.

³⁶ Bardon, P. & Libaert, T., op. cit., p. 18.

³⁷ Ibid., p. 16.

³⁸ Ibid.

³⁹ Ibid., p. 17.

⁴⁰ Bardon, P. & Libaert, T., op. cit., p. 17.

GRAP présente, quant à lui, les objectifs qu'il poursuit au sein de ses Statuts⁴¹. On y retrouve ainsi une volonté de **développer** (*offrir des débouchés à l'agriculture biologique et l'agriculture paysanne*) et **d'améliorer la filière alimentaire biologique** (*contribuer à la structuration de la filière alimentaire biologique, agriculture paysanne et circuits courts en Rhône-Alpes ; organiser une meilleure et plus juste répartition des richesses créées au sein de la filière*). GRAP cherche également à **améliorer la coopération et la collaboration entre les structures** appartenant à la filière en question (*mutualiser des moyens et des services, développer des outils mutualisés au service des acteurs de la filière ; contribuer à créer des outils de coopération partagés avec d'autres structures et acteurs de la filière ; mutualiser des risques financiers, instaurer des mécanismes de solidarité financière et un état d'esprit d'entraide entre acteurs de la filière*), le tout dans le but affiché de **concurrencer la grande distribution**. De plus, GRAP a pour objectif de **populariser les statuts coopératifs** s'inscrivant dans une économie solidaire et sociale (*promouvoir les statuts coopératifs et plus généralement les statuts d'économie sociale dans la filière, favoriser les projets s'inscrivant dans une économie solidaire et écologique*). Enfin, le dernier grand objectif du groupement est tourné vers l'avenir, dans un but de **pérennisation** (*pérenniser les projets existants et aider les projets en démarrage dans la filière*), mais aussi de **transmission** et de **développement de projets similaires** (*transmettre aux générations futures un outil efficace pour entreprendre dans la filière et leur donner l'envie d'entreprendre et de développer des projets dans la filière*).

B. Pratiques et outils de communication du lobbying

Le lien entre lobbying et communication est défendu par la doctrine. Certains considèrent par exemple que le lobbying « *va favoriser les actions de communication* »⁴², tandis que d'autres, comme Stéphane Dessalas, estiment tout simplement que le lobbying est en lui-même « *un outil de communication dont l'objectif est d'influencer les pouvoirs* »⁴³. Dans cette analyse, c'est la première définition qui sera privilégiée, en présentant donc les outils de communication comme un moyen d'obtenir une stratégie d'influence efficace **(1)**. Une seconde partie sera davantage ciblée sur les outils de communication employés par GRAP lui-même **(2)**.

⁴¹ GRAP. *STATUS : Statuts adoptés lors de l'Assemblée générale extraordinaire du 24 novembre 2019*, op. cit.

⁴² Bardon, P. & Libaert, T., op. cit., p. 21.

⁴³ Ibid., p. 10.

1. Les outils et pratiques de communication

De manière théorique, les auteurs estiment qu'il existe de nombreux⁴⁴ outils de communication utilisables par une société ou un groupe d'intérêt pour pratiquer une politique d'influence sur un ou des acteurs publics.

L'une des premières pratiques ou moyens de communication vers des acteurs autres que des associés internes repose dans l'organisation d'événements⁴⁵. Souvent organisé pour « *marquer un temps fort* »⁴⁶ d'une organisation (tel qu'un anniversaire ou un développement conséquent), il peut également être un « *déjeuner de travail* »⁴⁷, une « *conférence* »⁴⁸, des « *voyages d'études* »⁴⁹, ou encore l'organisation de « *colloques* »⁵⁰. L'ouverture de l'organisation vers l'extérieur en invitant spécifiquement les partenaires pertinents et/ou potentiels permet de renforcer et confirmer l'intérêt porté à une action spécifique. L'événement doit permettre de transmettre un certain message dans un « *cadre festif* »⁵¹. A l'heure du Web 2.0, certains événements ont migré plus directement vers un format différent : le webinar⁵². Il s'agit pour l'entreprise d'organiser un séminaire sur un sujet précis, « *à moindre coût* »⁵³ mais tout en favorisant un échange d'opinions et un approfondissement des relations avec des partenaires par exemple.

Outre cette première pratique, la connaissance de sa cible et du contexte environnant est également primordial dans la mise en place d'une stratégie d'influence. Il est, en effet, généralement conseillé aux structures d'effectuer une « *veille législative et réglementaire [soit] le suivi de l'activité législative et réglementaire* »⁵⁴ pour être en mesure de suivre les nouvelles régulations qui pourraient intéresser le domaine en cause. Ici, dans le cas de GRAP, une telle veille concerne le domaine de l'agriculture biologique, mais aussi le contexte juridique de l'ESS de manière plus large, et même tout ce qui est relatif aux SCIC.

Au-delà d'un suivi des changements juridiques, certains auteurs conseillent également de produire une véritable intelligence économique. Cela sous-entend que chaque structure, si

⁴⁴ Bardon, P. & Libaert, T. Chapitre 2. Méthodes, outils et stratégies. Dans : , P. Bardon & T. Libaert (Dir), *Le lobbying*, Paris: Dunod. (2012). p. 27.

⁴⁵ Jézéquel, B. & Gérard, P. Outil 36. L'événement à l'heure des réseaux sociaux. Dans : , P. Gérard & B. Jézéquel (Dir), *La boîte à outils de la Communication*, Paris: Dunod. (2019). p. 120.

⁴⁶ Ibid.

⁴⁷ Bardon, P. & Libaert, T., op. cit., p. 32.

⁴⁸ Ibid., p. 33.

⁴⁹ Ibid., p. 32.

⁵⁰ Ibid., p. 33.

⁵¹ Jézéquel, B. & Gérard, P., op. cit., p. 120.

⁵² Jézéquel, B. & Gérard, P. Outil 37. Le webinar. Dans : , P. Gérard & B. Jézéquel (Dir), *La boîte à outils de la Communication*, Paris: Dunod. (2019). p. 124.

⁵³ Ibid.

⁵⁴ Bardon, P. & Libaert, T., op. cit., p. 29.

elle se veut influente, devrait être en « *capacité d'obtenir des informations publiques et non publiques et de les analyser pour offrir [...] un avantage stratégique en termes d'anticipation, d'organisation, d'implantation, d'action, d'influence et d'aide à la décision* »⁵⁵.

Comme explicité précédemment, le lobbying et la communication vont de pair. Il est alors logique d'intégrer dans les moyens d'influence les outils de communication. Avoir un site internet à jour et contenant les informations essentielles (fonctionnement, organisation) et les actualités de l'activité de l'entreprise est la première étape d'une stratégie de communication efficace. En effet, celui-ci est considéré comme « *une carte de visite digitale pour l'entreprise* »⁵⁶. Dans un premier temps, il doit servir de point de référence pour les « *cibles institutionnelles* »⁵⁷, car il donne de la visibilité à la structure. Le partenaire, l'acteur local, ou même le client doit être en mesure de trouver en ligne un site internet complet et bien « *référéncé sur les moteurs de recherche* »⁵⁸, qui répond à toutes ses interrogations. Le site internet peut également être un moyen pour une structure de faire transparaître ses valeurs⁵⁹. Il peut enfin être également un « *portail* »⁶⁰ vers les autres réseaux de communication de la structure (notamment en renvoyant vers les réseaux sociaux).

La newsletter est un outil très apprécié par les sociétés et les associations pour leur communication externe. Conçue comme une lettre contenant les dernières actualités et informations, elle est orientée directement vers les partenaires et/ou clients de la structure qui l'envoie via mailing. Elle est considérée comme un moyen « *simple et efficace d'entretenir la relation client* »⁶¹.

Le « *pouvoir de communication* »⁶² d'internet et donc des réseaux sociaux est aujourd'hui reconnu et ancré dans toute stratégie de communication. GRAP étant présent sur Facebook et LinkedIn, il s'agira de présenter l'utilisation et la plus-value respectives de ces deux réseaux.

L'importance de Facebook au cœur de l'univers des réseaux sociaux n'est plus à démontrer. Considéré parfois comme « *le principal - et parfois l'unique - point d'entrée sur*

⁵⁵ Ibid.

⁵⁶ Jézéquel, B. & Gérard, P. Outil 25. Le site Web. Dans : , P. Gérard & B. Jézéquel (Dir), La boîte à outils de la Communication, Paris: Dunod. (2019). p. 92.

⁵⁷ Ibid.

⁵⁸ Gayet, C. & Marie, X. Chapitre 1. L'information. Dans : , C. Gayet & X. Marie (Dir), Webmarketing et communication digitale: 70 outils pour communiquer efficacement auprès de ses cibles. Vuibert. (2019). p. 9.

⁵⁹ Birambeau, P. & Larceneux, F. Chapitre 4. Comment conclure des partenariats avec les entreprises ?. Dans : Karine Gallopel-Morvan éd., Marketing & communication des associations. (2021). Paris: Dunod. p. 144.

⁶⁰ Jézéquel, B. & Gérard, P. Outil 25. Le site Web. Dans : , P. Gérard & B. Jézéquel (Dir), La boîte à outils de la Communication, Paris: Dunod. (2019). p. 92.

⁶¹ Jézéquel, B. & Gérard, P. Outil 27. La newsletter. Dans : , P. Gérard & B. Jézéquel (Dir), La boîte à outils de la Communication, Paris: Dunod. (2019). p. 96.

⁶² Bardon, P. & Libaert, T., op. cit., p. 35.

le Web »⁶³. Une page Facebook, telle que celle que possède GRAP, est « *publique et consultable par tous, y compris par les personnes qui n'ont pas de compte* »⁶⁴. C'est donc à nouveau un outil permettant d'obtenir une certaine visibilité, tant sur l'existence de la structure, que sur ses événements, ses objectifs, et ses projets. Une page régulièrement mise à jour et attractive (photos, vidéos) est donc indispensable pour développer sa « *notoriété* »⁶⁵. Concernant LinkedIn, celui-ci est « *dominant dans le monde professionnel* »⁶⁶. Il existe un lien direct entre une page active sur ce réseau et le nombre de visiteurs uniques⁶⁷ sur le site internet de l'organisation, lien qui justifie donc la création et l'actualisation d'une telle page.

Enfin, les relations presse sont également un pan important de la communication externe d'une structure. Transmis pour présenter une information précise (nouveau projet, révolution dans la structure, etc.), le communiqué de presse doit être « *clair, concis, précis* »⁶⁸ et entraîner la publication d'une donnée-clé pour l'organisation.

2. Les outils et pratiques de communication utilisés par GRAP

Une étude plus spécifique des réseaux sociaux ainsi que du site internet du Groupement a permis cette présentation des outils et pratiques de communication utilisés par GRAP. Si notre étude se veut précise, elle n'est nécessairement pas exhaustive, dû aux limites d'accès aux informations des comptes et à une analyse à la main du fil de publications.

Notre analyse a débuté avec l'étude du site internet de GRAP de janvier 2019 à décembre 2022. Nous avons dénoté la publication de 38 articles, que l'on peut catégoriser ainsi : information concernant les nouvelles activités intégrées ou associées du Groupement (17 articles), annonce d'événement (9 articles), information sur le fonctionnement interne du Groupement (7 articles), informations relatives à l'économie sociale et solidaire (5 article), et un gros rapport (1 article). Le site web est également la source de deux newsletters (« *Nouvelles de GRAP second semestre 2020* » et « *Newsletter Octobre 2019 : Datas sans GAFAM* »).

Pour présenter les outils de communication de GRAP, il fallait dans un second temps analyser les réseaux sociaux qu'il utilise. GRAP est présent sur Facebook (2,9k Followers) et

⁶³ Jézéquel, B. & Gérard, P. Outil 28. Facebook. Dans : , P. Gérard & B. Jézéquel (Dir), La boîte à outils de la Communication, Paris: Dunod. (2019). p. 98.

⁶⁴ Ibid.

⁶⁵ Ibid.

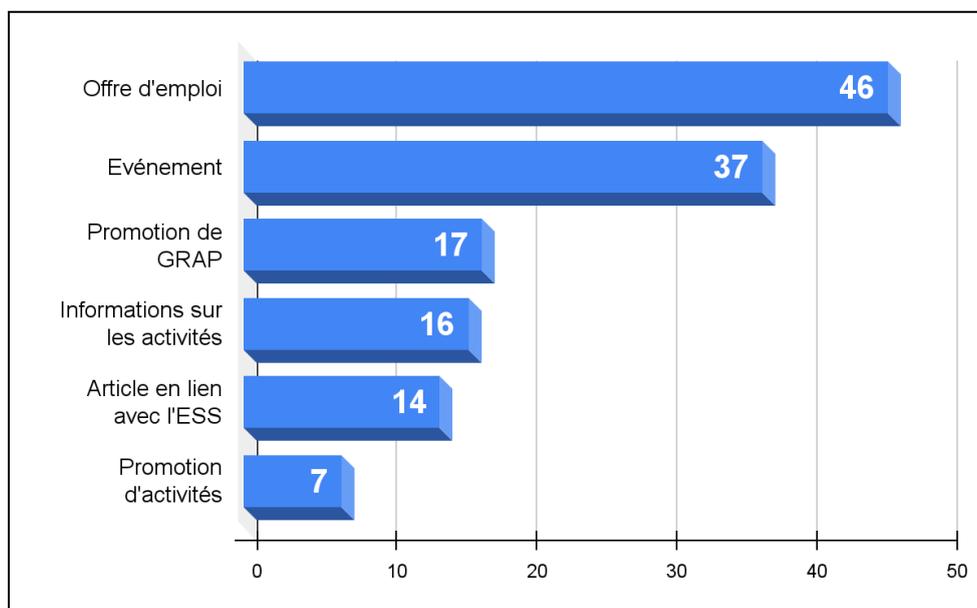
⁶⁶Jézéquel, B. & Gérard, P. Outil 30. LinkedIn. Dans : , P. Gérard & B. Jézéquel (Dir), La boîte à outils de la Communication, Paris: Dunod. (2019). p. 102.

⁶⁷ Ibid.

⁶⁸ Jézéquel, B. & Gérard, P. Outil 19. L'info en bref : le modèle du communiqué de presse. Dans : , P. Gérard & B. Jézéquel (Dir), La boîte à outils de la Communication, Paris: Dunod. (2019). p. 74.

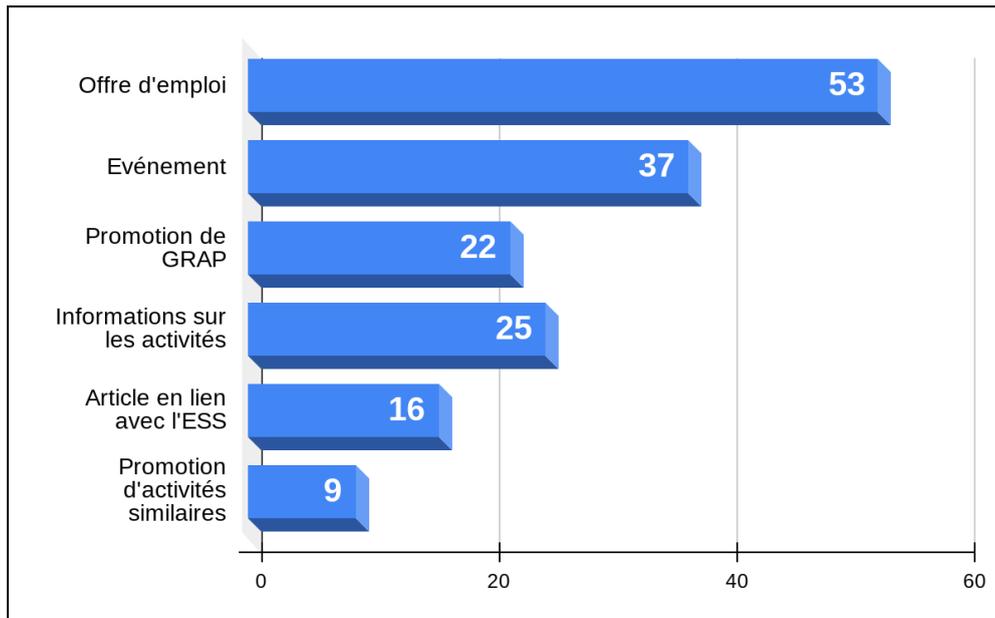
LinkedIn (1,6k abonnés). Sur chacune de ces plateformes, nous avons séparé les posts publiés par GRAP de janvier à décembre 2022 en six grandes catégories : annonce d'événement, offre d'emploi, article en lien avec l'économie sociale et solidaire, promotion des activités intégrées ou associées du Groupement, promotion du Groupement en lui-même, et promotion d'activités similaires à celles du Groupement.

Sur l'année 2022, 162 posts ont été publiés sur la page Facebook de GRAP, tandis que la page LinkedIn en décompte 137. Nous avons souhaité présenter sous forme de graphique la répartition des posts.



Titre : Nombre de posts par catégories pour la page LinkedIn du Groupement Régional Alimentaire de Proximité (2022)

Source : Auteurs



Titre : Nombre de posts par catégories pour la page Facebook du Groupement Régional Alimentaire de Proximité (2022)

Source : Auteurs

On peut donc voir que la page LinkedIn de GRAP sert aujourd'hui principalement de relais pour les offres d'emploi (de GRAP ou de ses activités) et de rappel ou d'invitation aux événements (à nouveau de GRAP ou de manière plus générale de ses activités). La page Facebook de GRAP a aujourd'hui une utilité similaire à celle de l'autre réseau social du Groupement, à savoir publier des offres d'emploi et des informations relatives aux événements futurs ou passés.

1.3 La méthodologie mise en œuvre : l'enquête qualitative

Au travers d'entretiens, nous cherchons à comprendre les impacts de GRAP sur le territoire ainsi qu'à permettre l'identification d'acteurs publics locaux pertinents. Compte tenu de la nature de notre problématique et de notre champ d'étude, il était préférable pour nous de choisir une enquête qualitative. Selon Kohn et Christiaens (2014), « *les avantages d'une collecte de données qualitative bien menée réside précisément dans la richesse des données collectées et la compréhension plus en profondeur du problème étudié* »⁶⁹. Grâce à cela, nous souhaitons dépasser notre cadre théorique, établi en première partie, afin de mettre en relief et perspective nos recherches littéraires.

Une fois la méthode de collecte définie, nous devons déterminer la manière dont nous allons récolter nos informations. Pour ce faire, trois manières étaient possibles : les entretiens collectifs (focus groups), l'entretien individuel et l'observation. Dans notre étude, ce sont des entretiens qui ont été effectués, soit avec plusieurs répondants, soit avec un répondant unique.

La population étudiée :

Intervenant	Nom de l'entretien	Code de l'entretien	Localisation	Date retranscription
Halle de Martinière	Activités 1	A1	Allée Louis Bouveron (Lyon)	06/10/2022
Magasin général SCIC	Activités 2	A2	Rue des 22 martyrs Saint-Bernard (Plateau des Petites Roches)	31/05/2022
Le Shrubbery	Activités 3	A3	Rue d'Inkermann (Villeurbanne)	14/10/2022
Fournil des Comètes	Activités 4	A4	Chemin des Ramières (Le Poët-Laval)	09/06/2022
Coeur d'Artichaut	Activités 5	A5	Rue de Saint-Agrève (Tence)	15/06/2022
Hélène - GRAP	Interne 1	I1	Rue Francis Chirat (Villeurbanne)	18/05/2022
Cap rural	Partenaires 1	P1	Webconférence	07/06/2022

⁶⁹ Kohn, L. & Christiaens, W. Les méthodes de recherches qualitatives dans la recherche en soins de santé : apports et croyances. Reflets et perspectives de la vie économique, (2014). p. 67-82.

Le début de la codification représente la nature des répondants : A désigne « activité » ; I pour « interne » et P pour « partenaires ». La fin du code expose le numéro de l'entretien.

Traitement des données :

La retranscription constitue une première analyse des données collectées. Pour une analyse efficace des données, les entretiens ont été retranscrits grâce à la retranscription sociologique. Cela permet de conserver l'authenticité des réponses ainsi que les expressions non-verbales. La retranscription a été faite entre mai et octobre 2022. Afin de ne pas biaiser les résultats sur la subjectivité de l'interprétation des résultats, les retranscriptions ont été lues assidûment par l'ensemble du groupe.

Au regard de notre problématique et afin de présenter au mieux les résultats, nous avons décidé de présenter les verbatims en 3 catégories :

- L'influence des activités sur le territoire
 - La vision du territoire
 - Les impacts directs/immédiats des activités
 - Les impacts diffus des activités
- Les relations des activités avec les acteurs publics locaux
 - Les liens établis
 - Les critiques de la complexité des relations
 - Les relations envisagées
- La communication des activités
 - Les actions de communication déployées
 - Les limites internes aux actions de communication
 - Les actions de communication envisagées

Après cela, nous avons utilisé une grille d'analyse basée sur les thèmes identifiés pour transposer les verbatims des entretiens et ainsi analyser les données de manière horizontale (pour chaque thème) et verticale (pour chaque répondant).

1.4 Les résultats de l'étude

I. L'influence des activités sur le territoire

L'influence, ou l'impact, d'une activité ou d'un groupement sur un territoire donné peut certainement se mesurer de façons diverses. L'analyse des résultats des entretiens, couplés aux informations préliminaires que nous avons présentées, nous permet d'exposer l'influence de GRAP sur son territoire par le biais de trois éléments :

- la création d'emplois (**A**),
- la réponse à un besoin (**B**), et
- la transmission de valeurs (**C**).

A. La création d'emplois nouveaux et stables

« *Dans l'analyse économique orthodoxe, le territoire brille par son absence* » (Théon et Sauvin, 2010). En contradiction avec ce courant, les SCIC fondent leur existence sur un ancrage territorial solide (Suarez, 2022), ce qui les distingue de nombreux autres types d'entreprises, plus souvent marquées par « *l'absence d'assise territoriale* » (Théon et Sauvin, 2010).

Le territoire sur lequel sont situés GRAP et ses activités a donc une importance toute particulière pour toutes les parties impliquées, et cela se révèle par la place centrale donnée au territoire dans chacun des entretiens. La mention à répétition du territoire nous permet d'en dresser un cadre précis, car il est étendu et très diversifié. A1 explique, par exemple, que « *oui, GRAP c'est bien régional (...), même si la région est vaste* ». En effet, étalé sur 150 km autour de la ville de Lyon, le Groupement concerne neuf départements, deux régions et une métropole. Au sein de ces sous-sections territoriales, la diversité est donc de mise. S'il y a une forte présence d'activités de GRAP dans le Grand Lyon, comme le rappelle A3, en nous indiquant « *qu'il y a un million cinq personnes dans le Grand Lyon* », métropole par excellence, certaines activités se situent tout de même dans des territoires identifiés comme ruraux. C'est ainsi que l'exprime A5, qui nous explique « *le [définir] surtout comme un territoire rural en fait* ». A5 explicite un peu plus cette idée, en estimant que « *ce n'est pas un territoire très moteur (...), contrairement (...) à des territoires comme la Drôme, l'Ardèche* ». C'est ce que sous-entend également A2, en racontant « *qu'il n'y a pas grand chose à faire, en fait, dans le centre du village* ». GRAP a conscience de la particularité de son territoire, et prend en compte la ruralité de celui-ci, et possède 45% des activités intégrées ou associées de GRAP dans des territoires ruraux (contre 25% au niveau national).

GRAP, comme toute SCIC, se doit de servir l'intérêt de ce territoire que nous venons d'identifier, et de prendre en compte les enjeux qui le concernent (Suarez, 2022). L'un des enjeux du territoire couvert par les activités de GRAP concerne la redynamisation des campagnes et la valorisation de la ruralité. Comme le présente par exemple I1, les activités prennent en compte « *la question des développements territoriaux* » et souhaitent très souvent « *participer à la restructuration des campagnes* ». Il y a, chez tous les intervenants, une véritable volonté d'être « un acteur du développement local », comme le formule notamment A2. Le Groupement n'est pas en reste sur ces questions, et son **impact** est mesurable.

Tout territoire est composé de strates complexes, qui s'entremêlent et répondent en général à certaines grandes dimensions, à savoir « *économique, politique, socioculturelle, et environnementale* » (Théon et Sauvin, 2010). Parmi toutes ces composantes, pour évaluer l'impact d'une entreprise sur un territoire, la création d'emploi semble régulièrement revenir comme premier indicateur (Théon et Sauvin, 2010)

C'est également ce qu'identifie P1 qui rappelle que, de manière générale, lorsque l'on adresse la question de l'intérêt d'une activité économique, on s'interroge premièrement sur « *quel impact ça a sur l'emploi et sur les autres activités économiques du territoire* ». S'il s'agit d'une préoccupation macroéconomique (Théon et Sauvin, 2010), la création d'emplois sur un territoire est donc une question fondamentale de l'empreinte d'une société pour les pouvoirs publics.

L'impact de GRAP sur le territoire en termes d'emploi peut être, et a été, quantifié. Dans le rapport GRAP'Impact de 2021, on retrouve notamment des informations chiffrées qui nous permettent de présenter cet impact du Groupement sur le territoire en matière de développement du marché du travail du secteur agricole-biologique. En effet, le nombre d'emplois stables créés notamment dans des territoires ruraux par le biais des activités de GRAP est en évolution positive depuis 2017, et l'on dénombre pas moins de 143 nouveaux emplois stables créés. Cette création de nouveaux emplois grâce à GRAP est illustrée par A5, qui « *est en train de faire une étude de marché pour la création d'un deuxième établissement* », avec un objectif très clair en tête : « *ça nous permettrait de couvrir le territoire* ». On voit donc que les activités de GRAP, en 2022, continuent de se développer et d'avoir la volonté de grandir. Sans parler de création d'une nouvelle structure, A4 envisage tout de même de mettre en place, sur le territoire rural qu'il nous présente, des « *formations payantes, via le centre de formation (...) Savoir-faire et découverte* », avec la volonté affichée « *d'essayer d'avoir toujours un peu de projets nouveaux, pour garder un intérêt* ». Ainsi, pour mesurer l'impact des activités, il s'agit, selon P1, de s'intéresser à ce que « *le projet d'entrepreneuriat apporte*

au territoire en matière d'emplois directs, donc soit créés et sauvegardés, [et] en matière d'emplois indirects ». Certaines spécificités de GRAP, telles que son but de favoriser la création d'activités par des chômeurs (c'est le cas de 36% au lieu de 20% au niveau national) et par des personnes en reconversion professionnelle, font du Groupement un acteur de l'employabilité sur le territoire.

Tous les acteurs interrogés ont conscience de ce que la présence des activités (et notamment des emplois qui en découlent) a comme influence sur le territoire, avec un mot qui revient à de nombreuses reprises dans les entretiens : le **dynamisme**. A2, par exemple, nous explique que la présence de son activité permet de « *dynamiser un peu le centre du village* », tandis que P1 nous rappelle que « *les projets d'entrepreneuriat collectifs (...) peuvent être porteurs de nouvelles dynamiques* ». A4 explicite également l'intérêt de l'apparition d'une « *dynamique dans le territoire au niveau de l'alimentation* ». Mais ce dynamisme ne sert pas uniquement à créer de nouveaux emplois, il permet également de pérenniser les activités déjà implantées. Le développement durable d'activités est l'un des objectifs de l'accompagnement de ses structures par GRAP, qui se révèle par un accompagnement tout au long des projets. Cet objectif est ancré dans le fonctionnement de GRAP grâce à sa qualité de société coopérative, car celles-ci sont créées pour être des « *entreprises durables qui génèrent des emplois et de la prospérité à long terme* » (Arnaud, 2022). En 2021, sur les 71 projets qui existaient au sein de GRAP, seuls cinq ont été arrêtés pour insuffisance économique. Cela démontre la pérennité des activités, dont les porteurs confirment que c'est l'accompagnement de GRAP qui a été fondamental pour obtenir une stratégie de développement durable (GRAP'Impacts, 2021).

Comme le présente P1, cette nouvelle dynamique soulève également « *la question de l'effet d'entraînement* », effet souvent vu sous quatre dimensions : commerciale, productive, financière et technologique (Théon et Sauvin, 2010). A2 identifie un avantage similaire, en expliquant que « *il y a probablement d'autres choses qui vont se développer encore et qui vont re-répartir le dynamisme* ». A2 va même plus loin en précisant que la présence d'une activité de GRAP « *a métamorphosé vraiment les cœurs de vie du Plateau* ». P1 nous rappelle que la présence d'activité « *ça donne une visibilité au territoire quand même* », et que « *oui, ça fait partie de l'attractivité* ». Cela permet au territoire d'avoir « *la capacité à attirer des financeurs, investisseurs* ». A2 identifie également cet avantage, en rappelant que, pour les responsables du projet, « *le Magasin c'est un moyen pour connecter des projets beaucoup plus larges* ».

B. La réponse à un besoin du territoire et de ses habitants

Au-delà de la création d'emplois et de ce qui en découle, l'influence de GRAP sur le territoire se mesure également par la réponse à un besoin. En effet, étant une société coopérative, GRAP se doit d'avoir une **utilité sociale** (Suarez, 2022). Cette utilité sociale est identifiée comme étant « *la réponse marchande à une demande sociale* » (Bonnemaizon et Béji-Bécheur, 2018), et elle est nécessairement liée au territoire dans lequel « *la coopérative souhaite s'implanter* » (Emin et Guibert, 2009). Au sein de GRAP et de ses activités, cette réponse à un besoin d'un territoire et de ses habitants a été identifiée comme l'offre de nourriture biologique et locale, dans un contexte de proximité. A2 déclare par exemple qu'il y avait un « *besoin pour les producteurs et puis pour les habitants* » de la présence de son activité, notamment pour « *qu'il y ait un point de vente pour les producteurs* ». C'est ce qu'a identifié de manière similaire A5, qui estime que « *sur le territoire, il n'y a pas énormément d'épiceries bio* ». Les SCIC, telles que GRAP, participent en effet à la « *reterritorialisation au profit des filières bio* » (Suarez, 2022), et « *mettent en relation les consommateurs et les producteurs* » (Suarez, 2022). Comme le présente P1, ces activités ont donc su se saisir de « *la question de la capacité à répondre à un besoin* ».

Néanmoins, tous les intervenants ont pris le temps de rappeler les enjeux de cette offre de nourriture, qui sont, selon I1, « *le bio, le local et l'accessibilité prix* ». I1 et A3 rappellent le problème de la crise du bio, en estimant, respectivement que « *la question du bio (...) est un des grands enjeux et (...) est loin d'être acquise (...) on est quasiment en régression sur la question du bio (...) qui est au cœur de la pérennité de notre agriculture* » et que « *l'agriculture biologique [est] un petit peu en diminution* ». Aujourd'hui, le bio représente « *près de 5% en valeur de la consommation alimentaire des ménages français* » (Kressmann, 2022), ce qui correspond à une expansion. Cependant, une crise profonde est en cours, et touche certains produits de manière importante : on observe une réelle diminution des ventes de farine (-18%), de beurre (-12%) ou encore d'œufs (-6%) (Kressmann, 2022). L'une des causes identifiées de cette crise repose dans l'élévation trop importante des prix des produits bio, vis-à-vis des autres produits. Selon une étude publiée en mai 2020, les produits bio auraient des prix en moyenne 75% supérieurs à ceux des autres produits (Beautru pour Linéaires, 2020). Cette réalité est prise en compte par les différents acteurs de GRAP. Tout d'abord, le fait que tous les acheteurs réguliers soient plutôt des personnes d'un milieu aisé (Kressmann, 2022) est identifié par A4, qui indique ainsi ne pas arriver « *forcément à toucher toutes les personnes, c'est-à-dire que ça reste quand même des personnes d'un certain milieu* ».

et d'un certain revenu qui peuvent se permettre ces denrées-là ». C'est ce que présente également A1, en expliquant s'être rendu compte que « *les étudiants [ils] les [touchaient] très peu et qu'ils ont beaucoup de difficultés à s'alimenter en bio parce que c'est un peu plus cher* ». Face à ces difficultés, les responsables des activités semblent tous vouloir prendre des mesures pour faire changer les choses. I1, par exemple, explique être « *en train de commencer à travailler pour rendre le bio, local, plus accessible financièrement à l'ensemble de la population* ». A4 présente le fait qu'il y « *a des expérimentations qui ont été lancées sur le territoire* » et notamment leur idée, qui serait « *de mettre en place ce système de trois prix au fournil pour (...) faire en sorte qu'il y ait (...) une structure où les gens payent un peu plus de prix solidaires donc ils sont en excédent, alors que l'autre il y a plus de personnes qui payent le prix accessible* ».

L'une des réalités qui impacte également le bio est la montée de la grande distribution en la matière, qui, même si elle tend à se réduire par manque de rentabilité (Kressmann, 2022), est devenue majoritaire sur le marché du bio, au-dessus des commerçants spécialisés. L'un des objectifs de GRAP est notamment de lutter contre la mainmise de la grande distribution sur le secteur alimentaire en général.

L'analyse des résultats des entretiens a également révélé que les activités venaient répondre à un autre besoin dans les territoires ruraux : celui de la proximité et du **lien social**. L'importance des commerces de proximité est reconnue dans la littérature, certaines citations étant très représentatives de la place qui est accordée à ces services :

« Sans cette vie micro-économique et ces services de proximité, nos villages ne seraient plus que des dortoirs, sans lieu de rencontres et de convivialité, et auraient définitivement expulsé toute activité d'échanges dans des zones dédiées, à la périphérie des villes avoisinantes » (Morceau, 2011).

Sans aller jusqu'à une analyse si profonde, certains responsables d'activités ont cependant identifié l'importance des relations sociales créées grâce à la présence de leur activité sur le territoire. C'est ce que nous présente par exemple A5, qui explique que « *on est un commerce de proximité, les gens qui vont venir ici (...) ça va aussi être des gens du village qui viennent faire leurs petites courses parce qu'ils savent qu'ici, ils seront reçus de manière chaleureuse* ». C'est ce que présente également A3, en observant « *on a parfois, et souvent, aussi, ces mêmes clients et les mêmes clientes qui sont dans cette démarche de proximité* ». Enfin, A4 va encore plus loin et ses paroles résonnent très fortement avec la citation que nous avons présentée précédemment : « ***c'est ce qu'ils viennent chercher en premier, le lien*** ». A4 estime ainsi que « *je n'irais pas jusqu'à dire qu'ils ne savent même pas qu'on est bio, ils le*

savent bien, mais ce n'est pas pour ça qu'ils viennent en fait, c'est parce qu'ils ont besoin de contact social ». On voit alors que l'importance de la proximité est prise en compte par les activités, car celle-ci fait intégralement partie de l'identité collective (Marceau, 2011) d'une population ou d'un territoire.

C. La transmission de valeurs collectives et la sensibilisation de la population

Les SCIC respectent certaines règles en matière de gouvernance, et s'inscrivent, comme nous avons pu le voir, dans une logique « *de développement local et durable, (...) dans un territoire [qui] favorise l'action de proximité* » (Draperi et Margado, 2016). Au-delà de ces éléments, elles ont également comme but de répondre à un intérêt collectif qui lui-même se constitue autour d'une utilité sociale (Emin et Guibert, 2009). Cet intérêt collectif tourné vers le territoire et ses habitants est l'une des justifications à l'attachement des SCIC aux questions telles que l'alimentation ou la santé (Draperi et Margado, 2016). P1 reconnaît cette réalité, en commençant tout d'abord par nous rappeler « *qu'il y a beaucoup de territoires qui sont maintenant sur les enjeux de transitions économique, sociale et écologique* », puis en explicitant que « *l'existence de la structure elle-même démontre d'un impact fort là-dessus, sans compter les événements qui peuvent être produits, l'existence de l'activité qui participe à la sensibilisation sur ces enjeux de transition-là* ».

Ainsi, tout en « *conservant leur proximité territoriale et leurs valeurs sociales* » (Margado, 2005), les SCIC ont pour rôle d'organiser les relations et les dialogues entre tous les acteurs (Draperi et Margado, 2016), dont les citoyens. En effet, une coopérative, telle que GRAP, est « *un groupement de personnes et (...) son animation est, plus souvent qu'on ne le dit, une **question d'éducation populaire*** » (Draperi et Margado, 2016 ; Statuts de GRAP, 2019 sur la question de l'éducation populaire). Par le biais de leurs activités, comme GRAP le fait ici, les coopératives participent donc à une prise de conscience par les habitants des enjeux qui existent sur le territoire, par la sensibilisation et la transmission de valeurs solidaires.

L'un des sujets sur lequel les activités de GRAP cherchent à sensibiliser et éduquer les consommateurs est le bio. Comme le présente par exemple A5, « *ce qui est important c'est que les gens prennent conscience de bien se nourrir avec des produits justement qui sont de bonne qualité nutritive* ». C'est ce que nous indique également A3, qui considère que « *de plus en plus de monde est sensible aux arguments que nous on essaye de faire porter dans le*

débat public que sont consommer mieux, localement ». A1, reconnaissant la crise du bio, estime qu'il faut « *essayer de redonner une bonne image du bio* », en éduquant et sensibilisant les consommateurs. A4 se réjouit, pour sa part, du fait qu'il y ait « *quand même une culture du bio, et locale, qui [soit] en train de bien s'ouvrir, qui [soit] bien présente* ». Ainsi, on retrouve ici un premier enjeu d'éducation populaire qui est saisi et reconnu par les activités de GRAP, dont, on le rappelle, l'un des objectifs est de faire la promotion de l'agriculture biologique et d'activités économiques soucieuses de la santé des êtres vivants (Statuts de GRAP, 2019).

Pour répondre aux enjeux de transition sociale et économique, les SCIC sont reconnues dans la littérature comme des « *formes alternatives aux schémas traditionnels* » (Thomas, 2008) d'entrepreneuriat. Elles sont perçues comme porteuses « *d'innovations organisationnelles, sociales et territoriales* » (Suarez, 2022). Le caractère original et unique de leur forme sociétale est reconnu et pris en compte par les responsables des activités. Certaines des caractéristiques principales des SCIC sont donc mises en avant par les activités, qui se revendiquent de ce processus « *de reconfiguration des formes d'organisation sociales et économiques de la production agricole* » (Purseigle et al, 2017). C'est ainsi que A4 nous explique que son activité a pour ambition de « **donner envie**, que ces métiers-là ils soient aussi considérés d'une autre façon, de donner envie, de voir que c'est des projets qui peuvent être aussi portés par un groupe, qu'on n'est pas forcément salariés d'un patron, et de montrer qu'il y a des schémas qui peuvent exister, que c'est possible ». « *Promouvoir les valeurs coopératives* » est fondamental à son fonctionnement pour A4. Il est vrai que ces valeurs sont le fondement de ce « *projet atypique, avec un entrepreneuriat un petit peu innovant, différent, un projet citoyen de transition, collectif* », tel qu'identifié par P1. Les résultats de l'entretien de P1 nous permettent de souligner que « *l'entrepreneuriat collectif, ne serait-ce que par sa nature, participe en fait à modifier le capitalisme, le modèle capitaliste dominant* ». Ce caractère « *a-capitaliste* » (Filippi et Triboulet, 2011) des coopératives a été reconnu très tôt dans la littérature.

Pour A5, c'est la justice sociale qui importe, avec la recherche d'un « *prix qui rémunère justement les producteurs, les fournisseurs, enfin toute la chaîne en fait* », préoccupation reprise par A5, qui nous indique que « *la rémunération des producteurs, (...) [leur] importe* » particulièrement. Or, contribuer au développement d'activités économiques socialement justes (avec une finalité de juste répartition des richesses) est justement l'un des objectifs de GRAP (Statuts de GRAP, 2019). La recherche de la justice sociale illustre le concept selon lequel les sociétés coopératives, et donc ce nouveau modèle économique,

correspondent à « *une réponse possible pour orienter les choix vers la société dans laquelle nous voulons vivre* » (Liénard, 2016). A4 prend le temps de constater, joyeusement, que « *GRAP fait des petits, enfin, en Auvergne, il y a une nouvelle coopérative comme ça qui se crée* ».

Prolongement logique des valeurs coopératives, collectives et humaines de ces porteurs d'activités, la préoccupation de la sécurité sociale de l'alimentation est également soulevée dans les entretiens. A4 nous explique ainsi qu'il faudrait « *essayer de mettre en place une sécurité sociale de l'alimentation* », tandis que I1 la mentionne également, en la liant à « *l'accessibilité alimentaire* ». Cette problématique de l'accès à l'alimentation a été identifiée en France, avec une augmentation chaque année des personnes ayant besoin de l'aide alimentaire (Paturel, 2018). Cet enjeu, pour les activités de la filière biologique, est lié au problème de l'accessibilité des denrées proposées, le prix d'une alimentation durable et bonne pour la santé de tous étant supérieur aux moyens de beaucoup de ménages (Sésame, 2019). Les activités de GRAP cherchent, comme nous l'avons vu, à rendre leurs produits plus accessibles, mais il existe également des propositions tangibles de mise en place d'un projet de sécurité sociale de l'alimentation. On peut citer ici celui de l'Association Agriculture et souveraineté alimentaire (AgriSTA) de la fédération Ingénieur.es Sans Frontières, qui propose ainsi de :

« Sanctuariser un budget pour l'alimentation de 150 € par mois pour toutes et tous. Tout comme pour la Sécurité sociale de la santé, des cotisations sociales permettront de financer ce budget et le fonctionnement de caisses locales de conventionnement. Chacune de ces caisses aura pour mission, à l'échelle de son territoire, de gérer le conventionnement des professionnel.les de l'agriculture qui parviennent à répondre à un cahier des charges respectant un cadre national et des règles fixées à l'échelon local. (...) Le budget de 150 € par mois reçu par chacun.e est inférieur aux budgets moyens consacrés à l'alimentation, mais supérieur à celui des ménages les plus précaires, ce qui laisse à penser que ces ménages auront un bien meilleur accès à une alimentation choisie, de qualité et durable » (Sésame, 2019).

GRAP a dans ses Statuts un objectif d'accessibilité « *du plus grand nombre à des produits alimentaires biologiques, locaux et de qualité à un prix juste* » (Statuts de GRAP, 2019), ce qui correspond avec le fait que certaines de ses activités, comme A4, envisagent la mise en place de mécanismes de sécurité alimentaire.

Autre enjeu social primordial, l'égalité entre les hommes et les femmes est centrale dans le fonctionnement de GRAP. En effet, celui-ci contribue au développement d'activités

économiques qui doivent avoir comme garantie « *une égalité entre hommes et femmes dans l'accès aux responsabilités, les revenus et les conditions de travail et refusant les discriminations de genre* ». A4 le souligne dans son entretien, et explique que « *la question des égalités hommes-femmes (...) est quelque chose qui est bien travaillé chez GRAP, avec des fois, ils chronomètrent le temps de prise de parole dans les AG, enfin dans les groupes de travail* ». Cet engagement de GRAP et ses activités se révèle dans les évaluations quantifiées de son impact sur le territoire rhodanien. Pour illustrer ceci, nous pouvons citer par exemple que la proportion de femmes entrepreneuses dans GRAP est de 64%, contre seulement 30% à l'échelle nationale. De plus, au sein de GRAP, il y a une égalité parfaite de la répartition des 10 plus hauts salaires entre femmes et hommes (5 à 5), alors que la tendance nationale est largement en faveur des hommes (9 à 1). Cette égalité entre toutes les personnes est en effet l'une des conditions à la réalité d'une SCIC, qui, on le rappelle, est basée sur l'engagement collectif et la démocratie interne (Draperi et Margado, 2016).

La forme coopérative agricole de la SCIC est considérée comme représentant une « *figure de l'agriculteur capable (...) d'inventer des formes inédites d'échange avec les consommateurs, et de répondre aux exigences sociales et **environnementales*** » (Olivier-Salvagnac et Legagneux, 2012). Par exemple, les SCIC favorisent les circuits courts et la mise en réseau de la production locale (Suarez, 2022). Cet intérêt écologique apparaît également dans les entretiens avec les activités. Toutes affirment « *rester local* » (A1), « *privilégier effectivement toujours le local* » (A2), ou encore « *avoir des produits locaux* » (A3). Il va un peu plus loin, et explique ainsi chercher expressément à « *limiter les intermédiaires, favoriser les circuits courts, limiter les temps de transport des produits aussi par rapport à l'impact carbone* ». Les « *enjeux plus majeurs de transition écologique* » identifiés par P1 sont donc pris en compte par les activités de GRAP, celui-ci les inscrivant même dans ses Statuts (Statuts de GRAP, 2019). En effet, GRAP contribue au « *développement d'activités économiques **écologiques*** », promouvant « *l'agroécologie [et] les circuits courts* » (Statuts de GRAP, 2019).

En conclusion de ce diagnostic, il apparaît que les impacts de GRAP sur le territoire sont à la fois directs (sur l'emploi et la réponse à un besoin social déterminé) et indirects (par le biais de la transmission de valeurs, d'éducation populaire et de création de liens sociaux). Comme le présente donc P1, « *un porteur de projet il peut venir avec une intention locale, mais finalement dans son impact (...) sa solution elle peut aussi avoir un impact plus grand* ».

II. Les relations des acteurs publics locaux avec GRAP et ses activités

Comme vu initialement, GRAP et ses activités sont situés sur un territoire vaste et diversifié. Cela entraîne la présence de nombreux acteurs publics, que nous avons présentés dans la cartographie. L'analyse des résultats des entretiens, couplés aux informations préliminaires que nous avons présentées, nous permet de présenter les relations qu'ont ou peuvent avoir les acteurs publics locaux avec GRAP et ses activités par l'intermédiaire de deux catégories :

- la question des subventions publiques (**A**), et
- l'apport d'un soutien opérationnel (**B**).

A. La question des subventions publiques

Lorsque l'on imagine le rôle que peuvent jouer les collectivités territoriales pour soutenir le développement d'activités économiques sur leur territoire, on « *pense aux (...) questions financières* », comme le souligne P1. En effet, les intervenants des entretiens identifient cette partie financière immédiatement lorsque la question de leurs relations avec les acteurs publics de leur territoire est posée. A5, par exemple, estime que si « *avec la communauté [de commune], [ils n'ont] pas de liens particuliers* », ils leur pourtant « *[demandent] des subventions* ».

En vertu du Code général des collectivités territoriales, « *le Conseil régional est **seul compétent** pour **définir** les régimes d'aides et pour **décider** de l'octroi des aides aux entreprises dans la région* » (art. L1511-2). Toujours selon ce même article, la métropole de Lyon, les communes et leurs groupements peuvent, dans le cadre d'une convention passée avec la Région, « ***participer** au financement des aides et des régimes d'aides mis en place par la région* ».

L'alinéa 2 de ce même article indique ce à quoi correspondent les aides en question, à savoir « *les prestations de services, de **subventions**, de bonifications d'intérêts, de prêts et d'avances remboursables, à taux nul ou à des conditions plus favorables que les conditions de marché* ». Par souci de clarté, nous analyserons ici la question des subventions publiques, car ce sont elles qui sont principalement citées dans les entretiens étudiés.

On voit donc ici que le partage des compétences en matière d'aides aux entreprises est, depuis la loi NOTRe, à l'avantage de la Région, qui a la main sur le processus décisionnel, les autres collectivités ne pouvant que **participer** (Draperi et Margado, 2016).

De plus, on précise immédiatement que le département n'a pas de compétence générale en matière de versement d'aides aux entreprises, et ne peut le faire en dehors de cas expressément prévus par le Code général des collectivités territoriales (Guillerm, 2020). Donc, quand P1 rappelle que, parfois, les collectivités telles que les communes « ont tout de suite l'impression que ce n'est pas leur rôle », cela peut s'avérer exact.

Ce partage des compétences d'octroi des aides économiques a été confirmé dans un arrêt de la Cour administrative d'appel de Nantes en 2018⁷⁰, dans lequel le juge a statué que :

« La faculté pour une commune d'octroyer des aides à des personnes privées poursuivant un but lucratif doit s'exercer conformément aux principes définis par les articles L. 1511-1 et suivants du Code général des collectivités territoriales qui précisent notamment que les aides au développement économique accordées par les communes peuvent intervenir soit en complément d'une aide décidée par le conseil régional ou à tout le moins octroyée avec son accord, soit dans le cadre d'une aide à l'immobilier d'entreprise »⁷¹.

C'est donc la région qui est au cœur des questions de subventions publiques. Or, le Conseil régional est le gestionnaire des fonds européens structurels et d'investissement (FESI), dans lesquels on retrouve : le FSE + (le fonds social européen +), le FEDER (le fonds européen de développement régional et le FTJ (le fonds pour une transition juste), qui s'inscrivent aujourd'hui dans le Programme européen régional 2021-2027. Grâce à ces subventions, le territoire de la région Rhône-Alpes bénéficie, sur les 7 ans, d'un montant de 880 millions d'euros⁷². Les entreprises intéressées peuvent bénéficier de ces aides, en consultant les appels à projets et les aides en cours ou à venir. Selon les informations à notre disposition et le recueil des actes administratifs de la Métropole Grand Lyon⁷³, GRAP présentait dans son budget prévisionnel de 2022 une subvention FSE de la région à hauteur de 50 000 euros.

La région peut également fournir d'autres subventions. Par le biais du projet Idéclic solidaire, par exemple, GRAP a bénéficié d'une aide publique de 50 000 euros (non renouvelable)⁷⁴. Enfin, on trouve également d'autres aides disponibles, comme l'Aide au développement des commerces de proximité⁷⁵, qui s'adresse spécifiquement aux petites

⁷⁰ Cour administrative d'Appel de Nantes., 4ème chambre, 27/04/2018, 16NT03165, Inédit au recueil Lebon. (2018, 27 avril).

⁷¹ Ibid, para. 3.

⁷² La Région Auvergne-Rhône-Alpes. *Aide aux commerces de proximité*. (2022, 31 octobre).

⁷³ Métropole Grand Lyon. *Recueil des actes administratifs : DÉLÉGATION PILOTAGE ET INGÉNIERIE ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE DIRECTION ASSEMBLÉES, AFFAIRES JURIDIQUES ET ASSURANCES*. n°82, vol.½, (2022, 18 juillet).

⁷⁴ Avise. *Une diversité d'actions soutenues par les collectivités territoriales*. (2017, 23 février).

⁷⁵ La Région Auvergne-Rhône-Alpes. *Aide au développement des commerces de proximité*. (2022, 5 septembre).

entreprises (« de moins de 10 salariés dont le CA n'excède pas 1M€ et avec une surface du point de vente inférieure à 700m² »). Cette aide concerne tous les projets d'investissements relatifs à la rénovation des locaux ou d'acquisition d'équipements ou de matériels pour la sécurité du local. Du moment où elles entrent dans le secteur marchand, les entreprises relevant du secteur de l'ESS sont éligibles. Comme le rappelle A5, « il faut monter des dossiers », auprès de l'organisme correspondant, en l'occurrence la région. Et certaines subventions, telles que le souligne A5, « sont uniquement là pour des projets de travaux », comme celle précitée ici (bien qu'elle soit légèrement plus large, il s'agit bien du cœur de l'aide). Il existe également des subventions pour acquérir « une enseigne », comme le mentionne A5.

Les autres collectivités peuvent, comme vu au début de cette partie, être un soutien et participer aux aides économiques aux entreprises, globalement dans le cadre posé par la région. Ces autres collectivités sont mentionnées dans les entretiens, comme A4, qui explicite le travail de la « communauté de communes ». En ce qui concerne donc les subventions, par exemple, la Communauté de Communes de la Vallée de Chamonix Mont-Blanc propose une aide aux commerces de proximité, situés sur le périmètre de ses communes, pour les projets d'investissement matériel valorisant l'activité (rénovation, aménagement de locaux, etc.)⁷⁶.

Il existe donc de très nombreuses subventions que peuvent recevoir les activités économiques du territoire rhodanien, trop nombreuses pour être toutes citées ici. Il, par exemple, nous indique avoir « réussi (...) à avoir une sub de la ville de Villeurbanne ».

Les collectivités territoriales peuvent également avoir recours à des appels à projets, comme cela a été le cas pour A2. Si le recours à ce mécanisme peut être très utile car il permet de cibler une demande spécifique de l'acteur public, il est également critiqué, notamment au sujet du temps nécessaire à la préparation d'une candidature, ou encore aux thématiques spécifiques de l'appel, qui peuvent ne pas correspondre exactement aux activités intéressées par ce soutien financier. GRAP a pu être sélectionné dans le cadre des appels à projet de la Fondation de soutien à l'innovation sociale de la Métropole de Lyon, en 2019, pour l'aide à l'émergence (prise en charge de toutes les dépenses liées au lancement d'une activité comme « une étude de faisabilité [ou] une étude spécifique d'une compétence » (Avisé et RTES - Territoire Urbains : Economie sociale et solidaire et innovation sociale, 2021). Pour précision, il s'agit d'une fondation qui propose des appels à projets de manière

⁷⁶ La Région Auvergne-Rhône-Alpes. *Aide aux commerces de proximité*. (2022, 31 octobre).

régulière chaque année pour les activités liées à l'innovation sociale sur le territoire de la Métropole, soit 59 communes.

La seconde question qui se pose au sujet des subventions, après celle des compétences, concerne, pour les activités de GRAP, la question des minimis. En effet, c'est ce que nous présentent A5 et I1. A5 indique ainsi que « *ce n'est pas évident, oui, de trouver déjà des subventions étant donné qu'on fait partie de GRAP et que GRAP a déjà des subventions qui sont déjà utilisées, qui font partie des minimis* ». Quant à I1, il nous explique de manière similaire que « *sur des subventions, par exemple régionales, comme GRAP a déjà des subventions au nom de GRAP, donc on ne peut pas en redemander en plus, on est soumis à la règle des minimis* ». La règle des minimis fait partie des règles d'encadrement des aides publiques. Décidée par l'Union européenne, cette règle prévoit que « *une même entreprise ne peut recevoir que 200 000€ d'aides dites de minimis sur une période de 3 exercices fiscaux* »⁷⁷. Issue d'un règlement européen de 2006⁷⁸, modifié et abrogé par un règlement de 2013⁷⁹, cette règle est applicable depuis le 1er janvier 2014 et, aujourd'hui, jusqu'au 31 décembre 2023. Le règlement s'applique aux aides octroyées aux entreprises de tous les secteurs, à l'exception d'aides très spécifiques, qui peuvent concerner dans certains cas les entreprises du secteur de la transformation et de la commercialisation de produits agricoles⁸⁰ (attention cependant, les aides reçues par des activités relevant des secteurs exclus mais pour d'autres raisons que celles mentionnées dans le Règlement seront toujours soumises à la règle des minimis). Globalement, le but de cette règle est de veiller à la concurrence entre les entreprises, en limitant et encadrant l'aide publique recevable.

De plus, toutes les aides économiques que les collectivités territoriales décident de fournir à des entreprises sur leur territoire doivent « *être compatibles avec le schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII), qui*

⁷⁷ Journal officiel de l'Union européenne FR. *RÈGLEMENT (UE) No 1407/2013 DE LA COMMISSION du 18 décembre 2013 relatif à l'application des articles 107 et 108 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne aux aides de minimis*. article 2 para. 2. (2013, 24 décembre). Consulté sur ec.europa.eu,

⁷⁸ Journal officiel de l'Union européenne FR. *RÈGLEMENT (CE) No 1998/2006 DE LA COMMISSION du 15 décembre 2006 concernant l'application des articles 87 et 88 du traité aux aides de minimis*. (2006, 28 décembre). Consulté sur eur-lex.europa.eu,

⁷⁹ Journal officiel de l'Union européenne FR. *RÈGLEMENT (UE) No 1407/2013 DE LA COMMISSION du 18 décembre 2013*, op. cit.

⁸⁰ « 1. Le présent règlement s'applique aux aides octroyées aux entreprises de tous les secteurs, à l'exception : (...) c) des aides octroyées aux entreprises actives dans le secteur de la transformation et de la commercialisation de produits agricoles lorsque : le montant d'aide est fixé sur la base du prix ou de la quantité des produits de ce type achetés à des producteurs primaires ou mis sur le marché par les entreprises concernées; (...) e) des aides subordonnées à l'utilisation de produits nationaux par préférence aux produits importés ».

comprend obligatoirement un volet relatif à l'ESS »⁸¹ (Avisé et RTES - Territoire Urbains : Economie sociale et solidaire et innovation sociale, 2021).

En ce qui concerne les subventions publiques reçues par GRAP ces deux derniers exercices fiscaux, Il nous indique ainsi : « *il y a deux ans on avait une grosse subvention là, qui s'appelle French Impact (...) grâce à laquelle on a développé pas mal de projets stratégiques, notamment les deux projets d'essaimage, Fermes Partagées, donc CAE Agricole, et CAAP, mini GRAP Auvergne, enfin pas mini d'ailleurs, GRAP Auvergne* ». En se basant sur les actes réglementaires de la Métropole Grand Lyon, il nous est possible de présenter une estimation des aides publiques reçues par GRAP pour les années 2021 et 2022.

Budget prévisionnel 2021 :

Charges (en €)		Produits (en €)	
charges de personnels	600 000	ventes	660 000
achat	41 000	État (French Impact)	50 000
services extérieurs	114 000	Métropole de Lyon	25 000
impôts et taxes	6 000	Ville de Lyon	5 000
dotation aux amortissements et charges exceptionnelles	6 000	AVISE	25 000
		autofinancement	2 000
Total	767 000	Total	767 000

Il est proposé à la Commission permanente d'attribuer une subvention de 25 000 € au profit du GRAP pour l'année 2021.

Titre : Budget prévisionnel 2021 de GRAP

Source : Recueil des actes administratifs de Mai 2021 de la Métropole Grand Lyon⁸²

⁸¹Avisé. TERRITOIRES URBAINS ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE & INNOVATION SOCIALE. (2021b, novembre).

⁸² Métropole Grand Lyon. Recueil des actes administratifs: DÉLÉGATION PILOTAGE ET INGÉNIERIE ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE DIRECTION ASSEMBLÉES AFFAIRES JURIDIQUES ET ASSURANCES. (2021, 15 mai).

Budget prévisionnel pour l'année 2022 :

Charges	Montant (en €)	Produits	Montant (en €)
charges de personnels	666 805	ventes	759 000
achat	52 471	Région FSE	50 000
services extérieurs	128 360	Métropole	25 000
charges exceptionnelles	10 250	Ville de Lyon	10 000
		autres subventions	10 000
		autofinancement	3 886
Total TTC	857 886	Total TTC	857 886

Il est proposé au Conseil de procéder à l'attribution d'une subvention de fonctionnement d'un montant total de 25 000 € pour contribuer au programme d'actions de l'ESS au profit du GRAP pour l'année 2022. Ce montant est identique à l'exercice 2021.

Titre : Budget prévisionnel 2022 de GRAP

Source : Recueil des actes administratifs de Juin 2022 de la Métropole Grand Lyon⁸³

Selon les sources indiquées, il semble donc que la métropole Grand Lyon subventionne GRAP à hauteur de 25 000 euros (et, ce, depuis quelques années⁸⁴), tandis que la ville de Lyon participe également⁸⁵. Dans un entretien avec Millénaire 3 en 2021, Kévin Guillermin, fondateur de GRAP, indiquait que 10 % des coûts de GRAP sont couverts par des subventions publiques (Hamon pour Millénaire 3, 2021).

La question des subventions publiques est donc complexe, tant d'apparence qu'en profondeur. Les activités de GRAP n'ont pas forcément les compétences techniques ni matérielles pour s'intéresser à toutes ces questions et pouvoir postuler à des subventions qui les concernent directement. Comme le souligne A3, ils n'ont souvent « *pas le temps d'aller faire les démarches pour lancer des choses* ». De plus, comme le rappelle P1, « *on se rend compte que souvent les collectivités vont avoir du mal à mobiliser une aide financière* », notamment à cause de leur propre limitation de compétences, donc il peut être utile de se rappeler tous les autres rôles que peuvent remplir, ce que nous allons étudier par la suite.

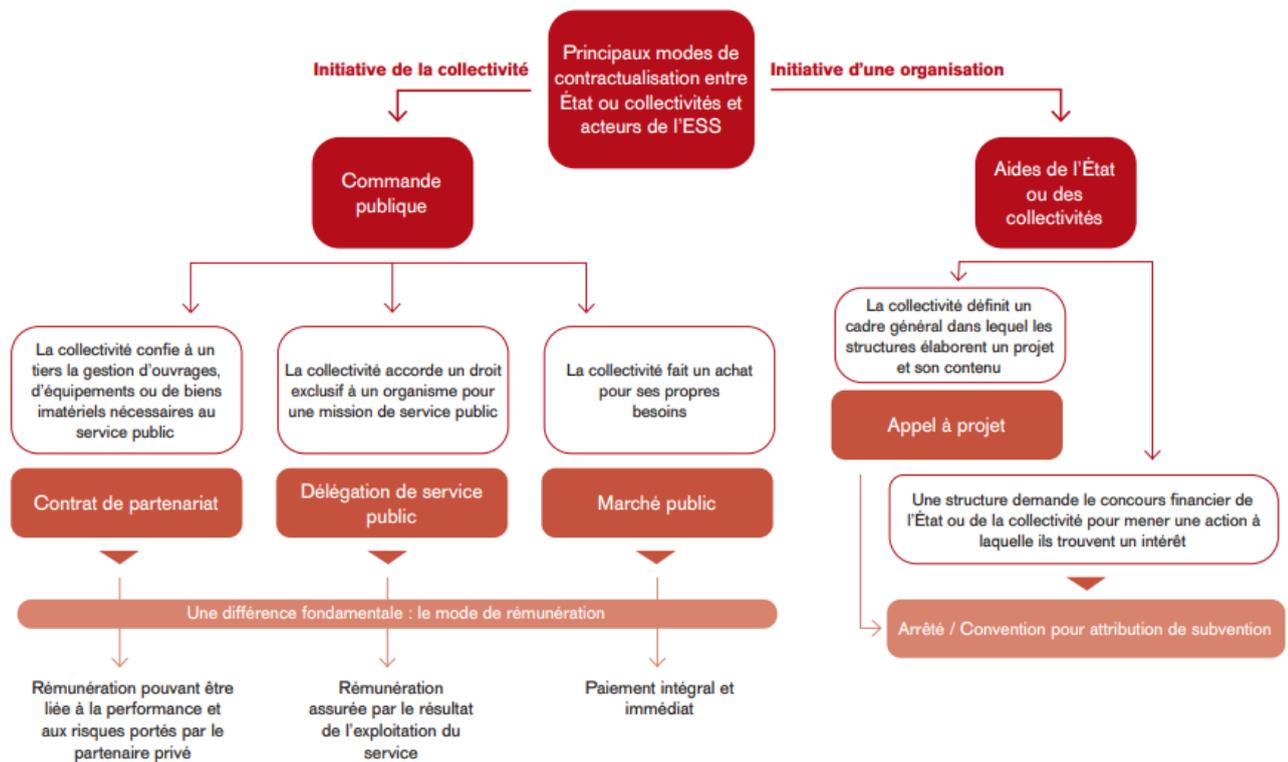
P1 rappelle également la question de l'achat public, en indiquant que « *la collectivité peut avoir un rôle important en étant cliente elle-même du service, ou d'un des services*

⁸³ Métropole Grand Lyon. Recueil des actes administratifs : DÉLÉGATION PILOTAGE ET INGÉNIERIE ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE DIRECTION ASSEMBLÉES, AFFAIRES JURIDIQUES ET ASSURANCES. (2022, 18 juillet).

⁸⁴ Avise. Exemples d'actions soutenues par les conseils régionaux. (2018b, décembre 17).

⁸⁵ Ville de Lyon. Attribution de subventions dans le cadre de l'appel à projets alimentation durable pour un montant total de 59 250 euros et attribution de subvention de fonctionnement à des structures œuvrant en faveur de l'alimentation durable pour un montant total de 10 000 euros et approbation d'une convention. (2022, 18 juillet).

proposés par le projet ». En effet, le soutien financier par le biais de subventions peut être substitué par la commande publique⁸⁶. La commande publique est mise en place à l'initiative de la collectivité, et peut se retrouver sous trois formes : contrat de partenariat, délégation de service public et marché public.



Titre : Subvention ou commande publique : un choix d'action publique

Source : *Commande Publique et ESS : Comment favoriser l'accès des organisations de l'ESS aux marchés publics ?*, CRES Bretagne, février 2013

La commande publique peut concerner des marchés très divers, et chaque collectivité territoriale peut disposer de cet outil. L'AVISE présente six leviers du Code de la Commande publique permettant d'orienter la commande publique vers les structures de l'ESS, et rendre donc la commande publique responsable :

- « Réserver des lots ou marchés (...) aux entreprises de l'ESS ;
- Intégrer des clauses sociales et/ou environnementales dans les conditions d'exécution et les critères d'attribution des marchés ; (...)
- Allotir les marchés pour favoriser la réponse de structures de l'ESS »⁸⁷.

⁸⁶ Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire Auvergne-Rhône-Alpes. (2023). *Panorama Auvergne-Rhône-Alpes : Ce que l'Économie Sociale et Solidaire apporte à la société*. cress-aura.org.

⁸⁷RTES. (2021a, septembre). *Kit RégionalESS : Développer l'économie de la transition avec les régions*. rtes.fr.

De plus, depuis la loi du 31 juillet 2014⁸⁸ relative à l'économie sociale et solidaire, le schéma de promotion des achats socialement et écologiquement responsables (SPASER) est obligatoire pour les collectivités territoriales, ce qui favorise d'autant plus les politiques d'achat public responsable.

B. Le soutien opérationnel fourni par les acteurs publics

Comme nous le présente P1, « *la collectivité peut (...) soutenir l'entrepreneuriat collectif sur son territoire* », et ce soutien n'est ni forcément ni uniquement financier. Sur de nombreux autres points, l'acteur public peut aider, accompagner, orienter les actions de GRAP et de ses activités.

Au-delà des interlocuteurs publics traditionnels, de nombreuses structures d'accompagnement s'inscrivent dans des efforts de transition écologique et solidaire et de développement du secteur de l'ESS sur l'ensemble du territoire rhodanien. Ces structures sont financées par des entités administratives, comme le Conseil régional, pour mener différentes actions de développement de la filière.

P1 estime qu'il y a « *beaucoup de structures qui accompagnent, des incubateurs qui font aussi leur rôle, qui sont vraiment des vrais appuis* ». Les incubateurs s'adressent aux porteurs de projet en cours de création ou ayant été tout juste créés. En proposant un accompagnement adapté, ils permettent de structurer au mieux leurs projets. Globalement, selon l'Annuaire des Incubateurs⁸⁹ de l'AVISE, ces structures ont pour objectif de : « *concrétiser les projets, de sensibiliser à l'ESS, de faire émerger et grandir des initiatives associatives et entrepreneuriales de transition écologique et solidaire, de permettre l'émergence d'activités en milieu rural, relevant notamment de l'ESS, de développer des activités économiques utiles au territoire* ».

A2 et A3, quant à eux, identifient l'« *URSCOP* » (Union Régionale des SCOP) comme structure les ayant accompagnés. A2 souligne que « *[l']URSCOP c'était vraiment sur tout le business plan, et le financement* ». Lorsqu'elle communique au sujet de l'URSCOP, la CRESS rappelle que celle-ci est financée par la Région dans le but « *de fédérer le réseau des entrepreneurs coopératifs sur le territoire, de développer de nouvelles entreprises coopératives et des emplois sur le territoire, d'accompagner le développement des*

⁸⁸ Loi n°2014-856, relative à l'économie sociale et solidaire

⁸⁹ Avise. *L'annuaire des incubateurs et accélérateurs de l'ESS et de l'innovation sociale*. (2023, 16 janvier).

entreprises adhérentes et de favoriser leur connaissance mutuelle, l'échange d'expériences et la naissance de partenariats »⁹⁰.

Mis à part l'URSCOP, A2 indique ne recevoir aucun accompagnement d'autres structures, comme cela pourrait être le cas avec des structures telles que la CIVAM (Centre d'initiatives pour valoriser l'agriculture et le milieu rural), l'ADEAR (Association qui regroupe les paysannes et les paysans) ou l'Atelier Paysan, mais il reconnaît la présence « extrêmement forte » de l'AMAP (Association pour le maintien d'une agriculture paysanne). Enfin, A3 ajoute que, grâce à leur statut, et en lien avec l'URSCOP, « *la banque chez qui on a fini par faire notre prêt, c'est la NEF* ».

P1 évoque également le « *Dispositif local d'accompagnement* » (DLA) de l'ESS et fait ainsi référence au dispositif d'accompagnement, présent à deux niveaux, départemental et régional. Ce dispositif, mis en place par BGE Aura au niveau régional et par Rhône Développement Initiative, au niveau du département du Rhône, permet un accompagnement des structures d'utilité sociale dans le développement de leurs activités. Il permet également une mise en réseau des différents entrepreneurs au sein du territoire.

« Il n'est pas d'économie sociale et solidaire sans logique participative et dynamique de co-construction et de coopération. La mise en réseau des acteurs, afin de favoriser les synergies et coopérations, et l'animation de la dynamique locale sont essentielles pour (...) l'ESS ».

Présentée ainsi par l'étude réalisée par l'Avise et le RTES « Territoire Urbains : Economie sociale et solidaire et innovation sociale »⁹¹ de 2021, la mise en réseau des acteurs du territoire avec les acteurs de l'ESS est donc **essentielle**. Au cours des entretiens réalisés dans le cadre de notre étude, la volonté des différents intervenants de créer ou maintenir ce lien avec les acteurs du territoire a été mise en exergue. A5, par exemple, explique que « *c'est vrai que les communes alentours et la mairie, il n'y a pas de liens tissés, peut-être à l'avenir* », et spécifie ensuite que, « *après justement, on aimerait qu'il y ait un lien* ». A1 souligne également ce manque de relations, et sa volonté d'en faire davantage, en mentionnant « *c'est dommage, parce que je me dis on est quand même vachement entourés par les écoles* », et en reprenant ensuite par la suite « *je trouve ça dommage [qu'on ne soit] pas plus sollicités* ». Les propos d'A3 sont en accord avec cette reconnaissance d'un manque de relation entre les

⁹⁰ La Région Auvergne-Rhône-Alpes & Union européenne. *L'Europe et la Région s'engagent en Auvergne-Rhône-Alpes avec le FSE | Union régionale Auvergne Rhône Alpes.*

⁹¹ Avise. *TERRITOIRES URBAINS ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE & INNOVATION SOCIALE.* (2021b, novembre).

acteurs publics locaux, même majeurs, et les activités de l'ESS, lorsque A3 mentionne ainsi que « *on n'a toujours pas la Région avec nous, et ça c'est pas gagné* ».

Avant même de mettre en relation les activités de l'ESS avec d'autres acteurs du territoire, la collectivité territoriale peut elle-même faire appel aux services des SCIC (Kit DépartementalESS, 2021⁹²). C'est le cas par exemple de la Mairie du 1er arrondissement de Lyon, selon ce que nous explique A1 : « *la mairie du 1er justement elle fait l'effort de venir à l'épicerie et de consommer des produits bio et locaux (...) pour les dernières élections (...), dès qu'ils ont des événements* ». A1, toujours, met également en valeur le lien diffus que son activité possède avec la Métropole, en expliquant que « *de plus en plus le Grand Lyon sollicite le collectif TRESS pour les événements* », et que ce même collectif « *parfois (...) vient s'approvisionner à l'épicerie* ». A2 nous présente également avoir « *travaillé avec la mairie et l'architecte* » au début de l'aménagement de son projet.

Les collectivités locales ont des liens privilégiés avec tous les acteurs du territoire (Avisé et RTES - Territoire Urbains : Economie sociale et solidaire et innovation sociale, 2021), que ce soit les autres collectivités territoriales, les entreprises locales, les associations et même les citoyens. L'une des actions qui peut être déployée par les acteurs publics concerne la sensibilisation à certains enjeux, comme l'alimentation de qualité par exemple. Ce qui est proposé à ce sujet dans les documents d'informations adressés aux régions ou aux départements est relatif à l'alimentation des jeunes : fourniture des cantines des collèges en produits bio et locaux (Kit DépartementalESS, 2021), développement de la consommation des produits biologiques et locaux dans la restauration collective comme celle des lycées (Mode d'Emploi - L'économie sociale et solidaire en région, 2016⁹³). De manière notable, les intervenants des entretiens souhaitent justement se tourner vers le scolaire pour sensibiliser les jeunes à leurs valeurs. A1, par exemple, explique qu'ils aimeraient être « *plus sollicités par les écoles pour parler (...) de ce qu'ils font* », car c'est déjà arrivé d'avoir un tel contexte « *mais ce n'est pas régulier* ». A4 nous énonce l'existence de projets similaires de leurs côtés, en expliquant qu'une « *animation à l'école [avait] été faite (...) une fois* », et qu'ils avaient « *voulu justement développer les cantines scolaires (...) mais ça n'a pas marché* ». Il existe ici une volonté des activités qui pourraient correspondre aux compétences et programmes des acteurs publics.

⁹² RTES. Kit DépartementalESS : Développer l'économie de la transition avec les départements. (2021b, septembre).

⁹³ Avisé & ARF., op. cit.

La mise en réseau des acteurs peut également être plus vaste, et faciliter par exemple la mise en place d'initiatives comme celle d'A5, qui souhaite « *proposer des paniers pour les cadeaux de fin d'année ou pour les aînés, ou pour des entreprises* ». La collectivité peut également identifier les associations ou les entreprises du territoire avec qui il serait pertinent de collaborer pour les activités. Ainsi, comme le formule P1, il s'agit de travailler avec « *l'idée de création de solidarité et d'entraide entre les acteurs* » du territoire.

Les acteurs publics peuvent également fournir un soutien plus immédiat, comme par exemple en fournissant l'accès à des locaux (Avisé - Projet Métropole, ESS et Innovation sociale, 2018⁹⁴). Ce besoin, et donc cette potentielle relation, est relevé par P1 dans son entretien, qui nous indique ainsi que « *plusieurs fois (...) c'est la mairie qui met à disposition la salle parce qu'il n'y en a pas d'autres* », ou encore « *un projet a besoin d'expérimenter sur une petite surface, il y a un local de disponible, ils le mettent à disposition* ». Ce soutien très pratique et logistique (Kit DépartementalESS, 2021) peut être une aubaine pour les lancements de nouvelles activités ou les projets d'expérimentation ((Avisé - Projet Métropole, ESS et Innovation sociale, 2018). Il peut donc être plus simple pour une collectivité de « *mettre à disposition (...) éventuellement du matériel* », comme le souligne P1, pour soutenir une activité économique. Les collectivités peuvent également faciliter l'accès au foncier (Avisé et RTES - Territoire Urbains : Economie sociale et solidaire et innovation sociale, 2021), en mettant en relation les acteurs de l'ESS avec les opérateurs immobiliers par exemple. Enfin, comme le souligne P1, « *la collectivité peut être impliquée dans la gouvernance du projet (...) on pense aux SCIC, aux SIEG* ».

L'acteur public local peut également communiquer sur les acteurs de l'ESS présents sur son territoire, sur leurs actions et activités, ainsi qu'informer le grand public sur le secteur de l'ESS en lui-même (Kit RégionalESS, 2021⁹⁵). On retrouve cet élément dans les entretiens menés, lorsque P1 évoque l'idée que la collectivité peut avoir un « *soutien très opérationnel, donc là de la communication pour communiquer sur un projet* », en rappelant que ce type de participation de la collectivité « *peut favoriser aussi l'appropriation du projet par les habitants* ». En effet, en promouvant des initiatives locales et en partageant leurs résultats (comme les impacts positifs de GRAP sur le territoire), l'acteur public territorial agit en faveur de l'ESS (Mode d'Emploi - L'économie sociale et solidaire en région, 2016). Il s'agit donc ici de donner de la visibilité à toutes les activités (Mode d'Emploi - L'économie sociale

⁹⁴ Avisé. *Métropoles, ESS et innovation sociale*. (2018, 21 septembre).

⁹⁵ RTES. *Kit RégionalESS : Développer l'économie de la transition avec les régions*. (2021a, septembre).

et solidaire en région, 2016), en faisant connaître les acteurs de l'ESS du territoire (Kit Départemental ESS, 2021), surtout en sachant qu'il est reconnu que l'ESS manque aujourd'hui de cette même visibilité (Avisé et RTES - Territoire Urbains : Economie sociale et solidaire et innovation sociale, 2021).

Ce dont les activités économiques ont besoin, lorsqu'elles sont ancrées sur un territoire, c'est de connaissances sur ledit territoire. C'est ce que P1 nous présente, en expliquant qu'il faut que soit mis en place des mécanismes « *lié à l'intelligence territoriale, pour pouvoir avoir des informations pour les porteurs de projet qui soient (...) à jour sur qui fait quoi sur le territoire, quels sont les besoins, quels sont les projets d'autres acteurs* ». Savoir quels sont les élus ou agents de collectivités intéressés par les projets par exemple, ou quels sont les incubateurs et structures d'accompagnement pertinents est un atout pour tout porteur de projet. La métropole Grand Lyon propose par exemple un outil de cartographie collaborative des structures de l'ESS⁹⁶, ainsi qu'une carte de toutes les épiceries bio⁹⁷.

En conclusion de notre analyse relative aux relations qu'entretiennent les acteurs publics avec GRAP et ses activités, on peut affirmer que celles-ci peuvent prendre des formes très diverses. Si la forme de relation évidente concerne les subventions publiques et autres aides économiques, la complexité du partage des compétences entre les acteurs peut rendre ce type de lien plus difficile à concevoir et à entretenir. De plus, les collectivités territoriales peuvent également soutenir les activités par le biais d'instruments non-économiques, comme la communication, le soutien administratif, ou encore la mise à disposition de locaux.

⁹⁶ ESS FRANCE. *Carteco, la carte collaborative des structures de l'économie sociale et solidaire qui font la transition écologique*. Ambition ESS - Lyon métropole / Rhône. (2020, juin).

⁹⁷ Métropole Grand Lyon. *Manger local*, op. cit.

III. La communication des activités

Cette dernière partie de notre analyse concerne la communication établie ou souhaitée par les activités de GRAP. Que ce soit pour amener de la visibilité sur leurs actions et fonctionnement ou pour informer les populations sur certaines questions, les activités utilisent différents supports et outils. L'analyse des résultats des entretiens, couplés aux informations préliminaires que nous avons présentées, nous permet de présenter les modalités de la communication établies par les activités de GRAP, suivant deux grands objectifs :

- la recherche de visibilité (A),
- l'éducation et la sensibilisation (B).

A. La recherche de visibilité

Chercher à gagner en visibilité est souvent l'un des buts de la communication d'une organisation ou d'une activité. En effet, une meilleure visibilité permet de « *gagner en force d'action* » (Julien et Lahouste-Langlès, 2019) et de se faire connaître et reconnaître par les consommateurs. Toutes les activités reconnaissent l'importance de la communication en ce sens. A2, par exemple, explique avoir présenté « *les plans du Magasin* » pendant les travaux d'aménagement de leur activité aux acteurs intéressés. De même, A1 reconnaît l'importance de « *[développer] aussi beaucoup plus [leur] communication mais au sens plus large, où ce n'est même pas qu'au niveau du quartier, c'est au niveau aussi de Lyon* ». P1 souligne l'initiative que pourraient prendre les activités « *d'envoyer leur newsletter par exemple à leurs contacts de la collectivité* », pour gagner en visibilité auprès des acteurs publics intéressés, la newsletter étant, en effet, un outil très apprécié par les sociétés (Jézéquel et Gérard, 2019⁹⁸). Enfin, A2 propose l'idée de « *créer une équipe d'habitants qui vont [...] rencontrer les producteurs, faire des petites interviews, faire un peu de communication pour présenter* » leurs activités. Pourtant, que ce soit A3 ou I1, les deux nous expliquent, respectivement, qu'ils fonctionnent « *beaucoup sur le bouche-à-oreille parce que, encore une fois, on n'est pas spécialistes en communication* » et que « *le bouche-à-oreille marche pas mal* ». I1 précise en ce sens que le manque de temps « *pour s'occuper du développement de [leur] marque* » joue également à créer ce manque de communication externe.

L'action de communication peut également permettre de faire connaître le fonctionnement de GRAP en tant que structure coopérative et solidaire. A3 explique en effet

⁹⁸ Jullien, S. & Lahouste-Langlès, M. Objectif 5. Gagner en visibilité et en notoriété. Dans : , S. Jullien & M. Lahouste-Langlès (Dir), Pro en Efficacité professionnelle: 58 Outils et 10 Plans d'action. Vuibert. (2019). (pp. 76-93).

la nécessité d'une telle communication : « *il y a plein de gens qui viennent ici qui ne savent pas du tout qu'on est une coopérative (...) quand des fois ils nous demandent, on leur explique (...) c'est aussi une manière de prêcher la bonne parole, de parler de sa structure à sa clientèle* ». Certaines initiatives assez précises sont prises en ce sens, comme A1 qui montre avoir un « *sticker GRAP sur la vitrine* », ou encore A5 qui profite de sa newsletter pour expliciter « *les valeurs* » de son activité. A2 va sans doute plus loin, estimant nécessaire d'avoir davantage de « *supports peut-être de communication à disposition pour pouvoir informer les clients, informer de ce qu'est GRAP* ».

Pour communiquer vers des acteurs externes, l'importance de l'organisation ou la participation à des événements (Jézéquel et Gérard, 2019) est reconnue par les activités. C'est ce que propose par exemple A1, qui explique ainsi qu'il « *faudrait qu'on essaye, on se disait même avec GRAP, même avec d'autres épiceries, essayer de faire des petits événements pour juste montrer qu'on existe en fait* ». Le but de l'événement serait donc d'augmenter la visibilité de la ou des activités, en s'associant avec des activités similaires. Cette idée est reprise par I1, qui propose à son tour une « *possibilité de faire un atelier autour d'une frise, c'est ça, de trajectoire d'activités avec des événements marquants* ». Cela répond au concept selon lequel l'événement est souvent organisé pour marquer un temps fort de l'activité (Jézéquel et Gérard, 2019). P1 propose également un autre outil permettant d'accroître la visibilité : « *[les] activités en entrepreneuriat collectif (...) pourraient être intégrées dans des packs touristiques, par exemple, autour de l'artisanat, de la restauration, de toutes ces choses-là* ».

Des limites sont posées à ces efforts de communication. Selon A1, GRAP souhaite « *quand même (...) que ça reste à taille humaine et que ça ne se développe pas trop* ». En effet, les limites territoriales (de 150 km) mais aussi la volonté de construire une relation de confiance et de proximité avec tous les salariés des activités font de GRAP une structure très locale (Statuts de GRAP, 2019) et qui n'a pas la même vocation d'expansion qu'une activité économique plus classique et ancrée dans le modèle capitaliste (Filippi et Triboulet, 2011). De plus, A2 souligne également le fait que leurs « *concurrents, en fait ils sont très agressifs sur... en fait ils reprennent un peu en termes de communication ce que nous on fait* ».

B. L'éducation et la sensibilisation par le biais de la communication

Une analyse transversale des entretiens permet de révéler la présence, dans les actions de communication des activités, d'une volonté d'informer et d'éduquer le grand public sur les questions du bio et des prix correspondant, et, ce, en privilégiant la transparence. En effet, on

rappelle que l'une des justifications de la crise du bio concerne l'élévation trop importante des prix des produits bio (Beautru pour Linéaires, 2020), en comparaison avec les autres produits. C'est ce qu'explique A2, qui indique que son activité souhaite « *pouvoir expliquer aux gens vraiment le prix des produits, d'où ça vient, de faire connaître les producteurs (...) comment ils se rémunèrent (...) comment le prix d'un produit est réparti* », et utilisant notamment des « *étiquettes blanches et vertes* » selon la provenance des produits. La même préoccupation est reprise dans la communication de A4, qui a mis en place « *des affiches (...) pour savoir sur 10 euros qu'on dépense ici, qu'est-ce qui va à chaque chose, qu'est-ce qui va au salaire (...), qu'est-ce qui va aux matières premières* ». A5 souligne ainsi l'importance de « *l'information du consommateur (...) [sur] d'où vient le produit* ». En ce sens, A4 souligne le « *travail de transparence* », terme repris par A5 qui estime faire un « *effort de communication et de transparence* ». La question de la transparence est, en effet, fondamentale dans la relation avec les consommateurs. Certaines études estiment en effet que plus de 70% des consommateurs trouvent que les marques ne sont pas assez transparentes dans leur relation avec le public (Portes, Cases et N'Goala, 2017⁹⁹). Ainsi, pour éviter cette opacité et « *restaurer un rapport de confiance avec les clients* » (Portes, Cases et N'Goala, 2017), notamment en connaissance de la crise du bio, les activités font le choix de la transparence. Pour cela, elles utilisent des outils physiques comme des affiches en magasin, mais aussi, comme nous le précise A1, les réseaux sociaux tels que « *Instagram, Facebook* », ou encore une « *newsletter* ».

Un dernier objectif de communication semble émerger des analyses des entretiens. En effet, les activités, fières représentantes de l'ESS, défendent des valeurs solidaires, et cherchent, à travers leur communication, à sensibiliser les consommateurs et le grand public à ces questions. L'une de ces problématiques est la question de la sécurité sociale de l'alimentation, l'accès à une alimentation saine étant un problème grandissant en France (Paturel, 2018). A2 présente alors vouloir « *créer des ateliers autour de l'alimentation, organiser un événement dans le parc autour de l'alimentation, des marchés de producteurs, (...) une soirée débat sur la sécurité sociale alimentaire* ». D'autres biais de communication peuvent également être sollicités, comme cela a pu être le cas pour A4, qui explique avoir travaillé avec une « *association locale (...) radio (...) qui vient s'intégrer et participer aussi à une dynamique sur l'alimentation* », avec un « *projet de podcasts et de documentaires sur l'alimentation locale* ». La seconde valeur à laquelle les activités souhaitent sensibiliser

⁹⁹ Portes, A., Cases, A. & N'Goala, G. *Vers une définition de la transparence perçue de la relation client sur les canaux digitaux*. n° 94. Management & Avenir, (2017). p. 105-129.

concerne l'égalité entre les hommes et les femmes. A4 est particulièrement concerné par cette question, et nous indique ainsi que si la question de la « *relation hommes-femmes là, d'égalité* » n'avait pas été soulevée pendant l'entretien, « *oui, ça aurait été une frustration (...), c'est un vrai sujet [qu'ils essayent] de développer* ». Pour ce faire, A4 veille donc à être « *plus inclusives sur tous [leurs] supports de communication, mettre artisan.e, boulanger.ère* » pour éviter les préjugés de genre dans la profession.

A nouveau, les activités perçoivent les limites de leur communication en faveur de l'éducation et de la sensibilisation des consommateurs sur les sujets qui leur tiennent à cœur. A5 explique ainsi que « *la communication c'est vraiment difficile parce que c'est très chronophage déjà, et puis parce qu'en fait on ne peut pas noyer les gens d'informations, on ne veut pas tomber dans un discours moralisateur, ni être dans le jugement* ». Les paroles de I1 soutiennent cette idée, en expliquant qu'il faut « *beaucoup de pédagogie* » dans la communication sur des valeurs ou des problématiques profondes.

En conclusion de notre analyse de la communication des activités, celle-ci se fait donc pour atteindre deux objectifs. En premier lieu, les activités, et GRAP, communiquent pour valoriser leurs actions et leurs fonctionnements sur le territoire, et donc tout simplement pour se faire connaître de toutes les parties prenantes. Ensuite, les activités communiquent également auprès des consommateurs pour favoriser l'éducation et la sensibilisation des populations aux enjeux de transition sociale, économique et écologique.

IV. Limites de l'étude

La mobilisation d'une méthodologie qualitative pour analyser nos résultats induit une certaine subjectivité de ceux-ci. En effet, le codage ayant été effectué de manière manuelle, cela entraîne une marge d'erreur et de subjectivité. Ainsi, les verbatims, du fait de l'analyse, peuvent être détournés de leur contexte initial. Afin de limiter au maximum cet obstacle, il aurait été intéressant de recourir à l'analyse par un logiciel tiers. Néanmoins, n'entretenant pas de proximité avec le terrain d'étude, cela nous a permis de garantir une certaine objectivité dans notre analyse.

La deuxième limite à notre étude concerne l'impossibilité de généraliser les résultats de celle-ci, autant à l'ensemble du terrain d'étude qu'à un autre terrain d'étude. En effet, la taille de la population étudiée n'est pas représentative de l'ensemble des activités intégrées et associées à GRAP (sept entretiens face à une soixantaine d'activités).

La dernière limite de notre étude relève de l'objectivité des répondants. Touchant à la sensibilité des individus et de leur ressenti concernant leurs relations avec les acteurs publics, les répondants peuvent ne pas être objectifs, malgré eux. Également, ces résultats traduisent la pensée des individus à un moment arrêté dans le temps. Les réponses peuvent ainsi évoluer et ne plus correspondre à leur ressenti actuel.

Après avoir confronté les résultats obtenus avec le cadre théorique, nous avons évoqué les limites de notre étude. Dès lors, nous pouvons à présent formuler des recommandations managériales que nous allons étudier dans une dernière partie.

1.5 La présentation des recommandations managériales

Avant de présenter nos recommandations, il semble pertinent de rappeler la définition suivie ici des décisions publiques. En effet, on considère qu'on entend par décisions publiques des éléments tels que « *l'attribution de subventions, (...) quotas de production ou d'importation, contrôle des prix, (...) réglementations techniques et sociales* » (Lassalle de Salins, 2012). Comme présenté précédemment, il existe deux grandes catégories d'activités d'influence sur ces politiques publiques : celles visant une décision précise, et celles dont le but est d'établir une politique ou un contexte favorable à l'activité de la structure. Les axes de travail concernant l'influence sur une décision politique ponctuelle vont davantage concerner la participation à des débats publics ou la communication externe dans un but de valorisation de l'activité et d'amélioration de la visibilité. Quant aux stratégies visant l'adoption de politiques et de contextes favorables, elles sont relatives au développement de relations privilégiées avec les décideurs publics.

- 1) **Co-construire l'action publique avec les acteurs publics locaux pour contribuer à la structuration de la filière**
- 2) **Mettre en place des mécanismes permettant un suivi régulier des avancées dans le secteur ESS et des changements sur le territoire**
- 3) **Identifier les élus locaux pertinents à cibler lors de diffusion d'informations concernant le Groupement**
- 4) **Communiquer les impacts du Groupement sur l'emploi auprès d'acteurs publics pertinents et influents**
- 5) **Participer à l'éducation et la sensibilisation dès le plus jeune âge par des interventions dans les établissements scolaires et des partenariats avec les cantines scolaires**
- 6) **Réinterroger la visibilité du Groupement et son utilisation de différents canaux de communication**
- 7) **Ajuster la sémantique entre les acteurs du Groupement**

1) Co-construire l'action publique avec les acteurs publics locaux pour contribuer à la structuration de la filière

« La co-construction définit un cadre institutionnel et juridique, une manière de faire de la politique autrement, entre démocratie représentative et démocratie participative » (Avisé et RTES - Territoire Urbains : Economie sociale et solidaire et innovation sociale, 2021).

La première recommandation concerne la participation de GRAP à toutes les étapes de l'élaboration des politiques publiques relatives à l'ESS. En effet, ces politiques sont élaborées en vertu du principe de co-construction, ce qui signifie que toutes les parties prenantes du secteur sont consultées. A travers les trois grandes étapes de construction de la politique (élaboration, mise en œuvre et évaluation), un acteur de l'ESS peut se positionner comme spécialiste des enjeux de transition sur son territoire et être ainsi consulté par les décideurs publics. GRAP peut participer à des débats concernant les priorités du territoire, la mise en place d'indicateurs d'évaluation de l'impact de la politique en question ou encore de la définition de plan d'actions.

Au vu de son ampleur grandissante et de son positionnement en faveur de valeurs solidaires et coopératives, GRAP est devenu l'un des acteurs phares de l'ESS sur le territoire rhodanien. L'objectif pour GRAP serait de devenir un acteur de référence sur toutes les questions relatives au secteur de l'ESS et au secteur agro-alimentaire. L'idée serait de ne pas être uniquement consulté et sollicité lors de démarches très ponctuelles mais bien de devenir un interlocuteur permanent auprès des décideurs publics.

L'un des objectifs de GRAP est de contribuer à la structuration et au développement de filière de l'agro-alimentaire local, respectueux de l'environnement et protecteur des valeurs sociales. Aujourd'hui, GRAP est une structure connue des services de la Métropole, de la ville de Lyon et de la Région.

Cette première recommandation a donc pour but d'encourager GRAP à poursuivre ses efforts auprès des décideurs publics en participant le plus activement possible à l'élaboration des politiques qui peuvent lui être favorables.

Dans ce processus, la plus value de GRAP est sa connaissance, par exemple, des enjeux alimentaires (accessibilité aux produits ou la question de la ruralité), expertise qui pourrait être mobilisée pour déterminer des indicateurs spécifiques pour évaluer l'impact d'une politique publique sur la population du territoire. Nous pensons ici à des politiques

économiques qui favoriseraient l'accessibilité des prix, la sécurité sociale de l'alimentation ou encore la rémunération des producteurs locaux.

2) Mettre en place des mécanismes permettant un suivi régulier des avancées dans le secteur ESS et des changements sur le territoire

La connaissance de sa cible et du contexte environnant est également primordial dans la mise en place d'une stratégie d'influence. La deuxième recommandation concerne la mise en place d'un mécanisme de veille concernant trois axes spécifiques :

1. Suivre l'agenda des événements ESS mis en ligne par la CRESS AURA sur le site internet ambition-ess.org ;
2. Suivre les nouveautés et ambitions territoriales concernant le secteur de l'ESS ;
3. Suivre les nouveaux dispositifs, aides, appels à projet et subventions mis en place par les acteurs publics.

Plus précisément, pour le premier axe, participer à des événements ou être au courant de ceux-ci ne peut être que bénéfique au Groupement. Ces moments d'échanges, de rencontres et de discussions autour des enjeux de l'ESS peuvent unir les différents acteurs au sein du territoire et porter des ambitions qui dépasseraient une seule et même entité organisationnelle. Pour cela, l'agenda mis en ligne par la CRESS peut être une solution pour GRAP afin de s'intéresser aux événements liés à l'ESS sur l'ensemble du territoire rhodanien.

Ensuite, pour le second axe, suivre les ambitions portées par les différents acteurs du territoire semble primordial afin de pouvoir se positionner vis-à-vis de celles-ci. Connaître avec précision les schémas, feuilles de route, projets et actions qui vont être portés sur le territoire à long terme pourrait permettre d'anticiper les évolutions législatives et ainsi de construire un argumentaire auprès des acteurs publics. Nous pourrions citer à titre d'exemples des documents comme le SRDEII (Schéma Régional de Développement Économique, d'Innovation et d'Internationalisation), mais aussi des documents plus spécifiques comme le PENAP (le Périmètre de Protection et de mise en valeur des Espaces Naturels et Agricoles Périurbains) portés par la Région et par la Métropole. Dans une autre mesure, de nombreux Projets alimentaires territoriaux (PAT) se développent sur l'ensemble du territoire français. Plus particulièrement, le PAT Lyonnais, en lien avec la Métropole se met en place et peut être une occasion pour GRAP d'y participer. En le rejoignant, le Groupement pourrait par exemple participer à la co-construction d'un avenir du secteur de l'alimentaire dans la région.

Enfin, le dernier axe concerne la mise en place d'un mécanisme de veille concernant l'achat et la commande publics et les évolutions des subventions auxquelles GRAP pourrait prétendre. Également, veiller aux évolutions du Schéma de Promotion des Achats Publics Socialement et Écologiquement Responsables (SPASER) ou encore à la programmation des achats de la Métropole (2022-2025) pourrait permettre à GRAP de nouer des relations privilégiées avec des acteurs publics et de participer à la mise en oeuvre de politiques publiques.

Notons qu'il existe diverses applications afin de mettre en place un mécanisme de veille territoriale de manière simplifiée. Nous pouvons citer à titre d'exemple IFTTT, qui permet d'apporter une solution technique afin que GRAP suive les actualités, tout en y passant le moins de temps possible. Le principe de l'application est de connecter les applications entre elles et est une méthode simple à mettre en place pour suivre l'actualité territoriale.

Le mécanisme complémentaire à une veille territoriale serait le partage de cartographies extra-locales pour chaque activité/chaque commune ou ensemble de communes. L'idée serait ici d'identifier les différents acteurs publics pertinents propres à chaque activité intégrée ou associée, en reproduisant une cartographie similaire à celle proposée dans cette étude, mais visant spécifiquement une localité.

3) Identifier les élus locaux pertinents à cibler lors de diffusion d'informations concernant le Groupement

Pour exercer une influence sur les décisions publiques, il est important pour GRAP de connaître et d'être connu par les hommes et les femmes politiques du territoire sur lequel il opère. Pour ce faire, on identifie donc deux étapes : en premier lieu, identifier les acteurs en eux-mêmes, avec leurs noms et leurs compétences, et, par la suite, se faire connaître d'eux. A la suite de cette étude, nous suggérons donc en troisième recommandation que GRAP transmette un diagnostic de ses impacts directs et indirects sur le territoire aux acteurs publics que nous avons identifiés dans la cartographie, et plus précisément ceux ci-dessous. Cela lui permettrait ainsi de positionner le débat autour de son utilité sociale sur le territoire.

Tout d'abord, l'un des premiers acteurs pertinents pour GRAP est la Région Auvergne-Rhône-Alpes. Cette institution est composée d'un Président (Laurent Wauquiez) et de 15 Vice-présidents qui représentent le pouvoir exécutif. Leur rôle est de proposer des mesures au Conseil régional, qui peut les adopter. La stratégie à mettre en oeuvre pourrait

être ici de chercher à créer une relation privilégiée, non pas avec le Président (peu accessible), mais avec certains des Vice-présidents, tels que Fabrice PANNEKOUCKE, Vice-président délégué à l'agriculture et aux espaces valléens et Thierry KOVACS, Vice-Président délégué à l'environnement et à l'écologie positive. Rencontrer ces personnes lors de salons, meetings, inaugurations et les contacter pour un déjeuner professionnel sont des moyens de créer et d'entretenir des relations. L'ouverture de l'organisation vers l'extérieur en invitant spécifiquement les décideurs publics pertinents permet de renforcer et confirmer l'intérêt porté à une action spécifique.

Le Conseil régional comprend 204 élus, répartis en commissions spécifiques. Chaque commission a un sujet et un secteur d'activité attribué. Il est important pour GRAP d'identifier et d'être en relation avec des acteurs publics dont la commission fait référence à l'ESS ou a une compétence ESS identifiée. On identifie ainsi trois commissions :

- La Commission 05 Agriculture, alimentation, viticulture et forêts : on y trouve Colette DARPHIN, également première Vice-Présidente du département du Rhône (69). Son influence est conséquente sur les choix politiques de cette commission ;
- La Commission 07 Économie, relocalisation et préférence régionale : on y trouve Yannick NEUDER, également député à l'Assemblée Nationale ;
- La Commission 09 Environnement et écologie positive : on y trouve Thierry KOVACS, Vice-président délégué à l'agriculture et aux espaces valléens.

La métropole Grand Lyon dispose également de compétences multiples. Elle est administrée par le Conseil de la métropole, composé de 150 membres, répartis en commissions spécifiques. Plusieurs membres siégeant au Conseil pourraient être des cibles pour créer des relations approfondies tels que Bruno Bernard (Président de la Métropole), Emeline Baume (1ère Vice-présidente, en charge de l'Économie, emploi, commerce, numérique et commande publique), Pierre Athanaze (11ème Vice-président, en charge de l'Environnement, protection animale et prévention des risques), Jeremy Camus (15ème Vice-président, en charge de l'Agriculture, l'alimentation et la résilience du territoire).

Deux commissions concernent le secteur d'activités de GRAP :

- La Commission économique, numérique, insertion et emploi : on y trouve Emeline Baume (citée ci-dessus) et Jérémy Camus (cité ci-dessus) ;
- La Commission de la proximité, de l'environnement et l'agriculture : on y trouve Pierre Athanaze (cité ci-dessus) et Jérémy Camus (cité ci-dessus), Florestan Groult (élu de la circonscription Lyon Centre, également 23ème Vice-président).

Ainsi, cibler ces élus pourrait permettre au Groupement de se rapprocher des décideurs qui peuvent avoir une influence sur les politiques publiques relatives aux secteurs d'activités de GRAP.

4) Communiquer les impacts du Groupement sur l'emploi auprès d'acteurs publics pertinents et influents

Les impacts de GRAP sur le territoire rhodanien ne sont plus à prouver. Le rapport GRAP'Impact 2021 nous le rappelle, il existe des résultats tangibles à l'action de GRAP sur le territoire. Dans le cadre de cette quatrième recommandation, ce sont principalement les impacts sur l'emploi qui nous intéresseront. En effet, pour rappel, les activités de GRAP ont permis la création de 143 nouveaux emplois à temps plein en région AURA entre 2019 et 2021. Le nombre d'activités ayant augmenté depuis, on peut supposer que cette tendance admirable soit restée constante ou même qu'elle ait augmenté. De plus, GRAP contribuant à la pérennité des activités créées (avec un taux de pérennité des activités de 85% à 3 ans et de 72% à 5 ans, ce qui est supérieur à la moyenne nationale), nous estimons qu'il est donc un acteur important de l'emploi dans la région. Par conséquent, il intéresse particulièrement les acteurs publics responsables de ce secteur, à savoir, notamment (et sans être exhaustifs), Pôle Emploi et les Missions locales pour l'insertion professionnelle des jeunes de 16 à 25 ans.

Nous nous concentrerons ici sur le renforcement (ou la création) de relations avec Pôle Emploi, qui possède de nombreuses agences sur l'ensemble de ce territoire. Si toutes les agences suivent les injonctions de la Direction nationale puis des Directions territoriales, elles ont également chacune un calendrier propre. Chaque agence organise donc ses propres événements, et, lors desquels elle présente ou est accompagnée par des entreprises ou des structures partenaires. Même si chaque agence le fait à sa manière, on identifie les événements comme étant des forums pour les demandeurs d'emploi, des places de l'emploi, des tables rondes, ou encore des webinaires ou des formations. Que ce soit en ce qui concerne les métiers de l'agroalimentaire, ou encore les métiers relatifs à l'économie sociale et solidaire, GRAP peut être un acteur majeur de l'employabilité.

Pour cette quatrième recommandation, nous identifions ainsi une relation qui pourrait être créée entre GRAP et les différentes agences de Pôle Emploi du territoire. En participant à ce type d'événements, GRAP pourrait accroître sa visibilité, mais aussi proposer son accompagnement à de nouvelles structures par exemple, tout en étant soutenu par un acteur public de poids. Ce soutien pourrait permettre à GRAP d'asseoir sa crédibilité concernant son

importance sur le territoire rhodanien, notamment sur un secteur aussi stratégique que celui de l'emploi, et donc sa force dans les débats sur les futures politiques publiques.

5) Participer à l'éducation et la sensibilisation dès le plus jeune âge par des interventions dans les établissements scolaires et des partenariats avec les cantines scolaires

Au cours de cette analyse, nous avons pu voir que les questions de sensibilisation au sujet de la transition écologique, économique et sociale et d'éducation sur le secteur biologique et ses enjeux sont particulièrement importantes aux yeux des activités de GRAP. En effet, la volonté de partager les bonnes valeurs de solidarité et d'entraide avec toutes les parties prenantes aux échanges de produits est présente chez les membres de GRAP. Si l'importance de l'éducation sur les sujets de société et de justice sociale n'est plus à démontrer, nous aimerions, dans cette cinquième recommandation, lier cette question à celle soulevée dans plusieurs entretiens, à savoir les interventions dans les écoles. De manière claire, les activités sont intéressées pour faire partager leurs expériences, leur savoir-faire et bien sûr leurs produits avec tous les consommateurs, dont les plus jeunes.

Nous proposons ainsi que GRAP favorise la mise en place de relations privilégiées entre les activités alimentaires et les écoles, collèges et lycées, et plus particulièrement les cantines scolaires. En effet, au sein de cet acteur public qu'est le système scolaire, la question de l'alimentation saine et durable des enfants est une problématique récurrente. Il s'agirait donc ici de renforcer les relations qui peuvent déjà exister avec certaines écoles, mais aussi de s'intéresser à toutes les écoles publiques présentes dans la zone géographique d'influence des activités. Bien sûr, il faudrait ici commencer par être sûr de l'intérêt et de la possibilité pour les activités de s'engager avec une ou plusieurs écoles du territoire. Etant donné le contenu des entretiens présentés ici, nous pouvons affirmer que certaines d'entre elles regrettent le manque de relations et seraient fortement intéressées par le déploiement de nouveaux liens ou leur renforcement.

Dans un second temps, au-delà de la fourniture de produits aux cantines scolaires, les activités de GRAP (voire GRAP en tant que structure en elle-même) pourraient intervenir dans les établissements publics scolaires, pour expliciter les enjeux du secteur alimentaire bio-local aux enfants, que ce soit sur les questions de terminologie (qu'est-ce qu'un circuit court, quelle est la différence entre le bio et le local, etc.) ou sur des sujets plus profonds touchant à l'économie sociale et solidaire.

6) Réinterroger la visibilité du Groupement et son utilisation de différents canaux de communication

La sixième recommandation concerne l'amélioration de la visibilité de GRAP. En effet, même si GRAP est relativement connu au sein de la région Auvergne-Rhône-Alpes, le Groupement pourrait profiter de certains outils classiques de communication pour accroître sa visibilité. Afin de la pousser vers de nouveaux horizons, plusieurs pistes sont envisageables comme la revalorisation du site internet et un rapprochement avec les offices de tourisme.

Tout d'abord, il s'agirait de revaloriser l'inscription à la newsletter, et la mettant en évidence, car cela pourrait permettre, au-delà d'avoir de nouveaux inscrits, de maximiser les taux de conversion en fournissant aux utilisateurs une expérience cohérente. De plus, il pourrait être intéressant de s'interroger sur l'utilité de la newsletter en elle-même. En effet, aujourd'hui, on considère généralement qu'un bon taux d'ouverture d'une newsletter tourne autour des 24%. Cela signifie qu'environ un récepteur de la newsletter sur quatre va ouvrir la lettre d'information. Il faut donc s'interroger sur l'intérêt du maintien de celle-ci. En effet, on peut supposer que son rôle est de centraliser les nouvelles informations concernant les activités, les événements ou les actualités liés au secteur de l'ESS. Or, chacune de ces trois catégories est citée à la fois sur les réseaux sociaux de GRAP et dans le contenu des articles du site internet (hors, donc, newsletter). GRAP devrait donc se poser la question de l'intérêt du partage d'une newsletter à son réseau, peut-être simplement en posant cette question à ses activités intégrées et associées. En effet, admettre que le contenu de la newsletter est de toute façon présenté sur d'autres canaux de communication pourrait permettre de gagner du temps et donc de l'efficacité dans la stratégie de communication. Si, au contraire, le but de cette newsletter est de former un lien entre les acteurs les plus proches du réseau (les membres des activités de GRAP, hors acteur extérieur), alors le contenu de celle-ci devrait être adapté pour être le plus direct et concis possible (car le manque de temps des responsables des activités est chose admise).

De plus, il serait intéressant de mettre en avant les impacts des activités sur le territoire via un nouvel onglet spécifiquement dédié sur le site internet. Celui-ci illustrerait la force du Groupement en démontrant son influence notable et quantifiable sur le territoire rhodanien.

Enfin, nous proposons également, au sein de cette recommandation dédiée à la valorisation, de nouer des relations privilégiées avec les Offices de tourisme. En effet, ceux-ci

peuvent être un moyen de promouvoir les activités car ils ont une très grande connaissance de la région et peuvent aider au développement des activités, en recommandant dans leurs offres des activités de GRAP. En étant dans la base de données utilisée par la ville de Lyon (APIDAE), le Groupement pourrait profiter d'une visibilité accrue lui permettant d'augmenter son influence auprès des décideurs publics.

7) Ajuster la sémantique entre les acteurs du Groupement

Pour simplifier et sophistiquer le débat, la septième recommandation concerne la nécessité d'ajuster la sémantique, afin que chaque acteur du Groupement ait le même vocabulaire que les autres. L'idée ici est donc de bannir certaines expressions, qui pourraient faire naître une émotion négative chez l'acteur public visé, qui pourrait ainsi nuire à l'affirmation de la position du Groupement auprès de l'acteur en question. C'est en ce sens que nous proposons les règles sémantiques suivantes :

- 1) Privilégier les avantages du secteur biologique et de ses impacts à une mention de la crise qui le concerne

Mentionner un élément négatif, tel que la crise du bio, bien que transparent, peut faire naître chez l'interlocuteur un sentiment de rejet envers les arguments des propositions avancées. Nous soutenons qu'il pourrait être plus adéquat de rappeler les avantages du bio local (circuits courts, dynamisme de l'économie locale, durabilité) et donc de poser les fondements positifs à une discussion et tourner vers un dialogue constructif.

- 2) Utiliser le terme de transition économique, sociale et écologique sans séparer les différentes dimensions

Trop souvent, on parle soit de transition économique, soit de transition sociale, soit de transition écologique. Or, grâce à son engagement et à celui de ses activités, GRAP est présent sur les trois dimensions de la transition et souhaite faire face à tous les enjeux, sans favoriser un axe par rapport à un autre.

- 3) Favoriser la mention de la lutte pour l'accessibilité à tous des produits plutôt que la critique de la hausse des prix

La critique la plus populaire concernant les produits biologiques est sans doute celle relative aux gammes de prix. L'accessibilité pour tous à ce type de produit est donc trop souvent remise en cause. Pouvoir se positionner comme un acteur cherchant à permettre à

tous les individus de se fournir en produits bio et locaux est donc un avantage pour GRAP, qui doit être mis en avant et valorisé.

4) Ne pas utiliser d'affirmations moralisatrices poussant au choix du bio

Un discours moralisateur sera mal perçu par l'interlocuteur, que ce soit un consommateur ou un acteur public. Les affirmations telles que « *le bio c'est meilleur pour la santé* », « *le bio c'est bon* » peuvent être reçues comme un jugement de valeur à l'encontre des pratiques alimentaires de l'individu. Or, cela desservirait les ambitions du Groupement à être un acteur de la sensibilisation à une alimentation saine et durable.

1.6 La présentation des références bibliographiques aux normes APA

Articles

- Arnaud, C., et al. (2022), Les SCIC et le secteur agricole : approche théorique. Association RECMA. (2016). *Scic*. CAIRN.
<https://www-cairn-info.lama.univ-amu.fr/revue-recma-2016-2.htm>
- Association RECMA. (2018). *ESS et pouvoirs publics*. CAIRN.
<http://www-cairn-info.lama.univ-amu.fr/revue-recma-2018-3.htm>
- Bardon, P. & Libaert, T. (2012). Chapitre 1. Définitions, acteurs et cibles du lobbying. Dans : , P. Bardon & T. Libaert (Dir), *Le lobbying* (pp. 7-24). Paris: Dunod.
- Bardon, P. & Libaert, T. (2012). Chapitre 2. Méthodes, outils et stratégies. Dans : , P. Bardon & T. Libaert (Dir), *Le lobbying* (pp. 25-42). Paris: Dunod.
- Béji-Bécheur, A., Codello-Guijarro, P. & Pallas, V. (2016). La SCIC : comprendre une configuration de gouvernance multisociétariale. *Revue de l'organisation responsable*, 11, 24-35.
<https://doi-org.lama.univ-amu.fr/10.3917/or.112.0024>
- Birambeau, P. & Larceneux, F. (2021). Chapitre 4. Comment conclure des partenariats avec les entreprises ?. Dans : Karine Gallopel-Morvan éd., *Marketing & communication des associations* (pp. 133-172). Paris: Dunod.
<https://doi-org.lama.univ-amu.fr/10.3917/dunod.gallo.2021.01.0133>
- Boutillier, S., Defourny, J. & Noguès, H. (2019). Introduction générale : modèles d'innovation et gouvernance dans l'ESS : conditions, formes et risques. *Marché et organisations*, 36, 11-16.
<https://doi.org/10.3917/maorg.036.0011>
- Collette, C., & Pigé, B. (2008). *Économie sociale et solidaire: Gouvernance et contrôle*. Dunod.
- Drapéri, J. & Margado, A. (2016). Les Scic, des entreprises au service des hommes et des territoires. *RECMA*, 340, 23-35.
<https://doi-org.lama.univ-amu.fr/10.7202/1037400ar>
- Drapéri, J. (2016). Scic and Coop. *RECMA*, 340,
<https://doi-org.lama.univ-amu.fr/10.7202/1037396ar>
- Drapéri, J. (2018). Quand les pouvoirs publics qualifient l'ESS. *RECMA*, 349,
<https://doi-org.lama.univ-amu.fr/10.3917/recma.349.0004>
- Dubrion, B. (2021). Dépasser les tensions liées au multisociétariat : une analyse exploratoire institutionnaliste commonsienne du cas d'une Scic de la filière alimentaire. *Revue Française de Socio-Économie*, 26, 195-214.
<https://doi-org.lama.univ-amu.fr/10.3917/rfse.026.0195>
- Gayet, C. & Marie, X. (2019). Chapitre 1. L'information. Dans : , C. Gayet & X. Marie (Dir), *Webmarketing et communication digitale: 70 outils pour communiquer efficacement auprès de ses cibles* (pp. 9-60). Vuibert.
- Jézéquel, B. & Gérard, P. (2019). Outil 16. La cartographie. Dans : , P. Gérard & B. Jézéquel (Dir), *La boîte à outils de la Communication* (pp. 66-67). Paris: Dunod.
- Jézéquel, B. & Gérard, P. (2019). Outil 19. L'info en bref : le modèle du communiqué de presse. Dans : , P. Gérard & B. Jézéquel (Dir), *La boîte à outils de la Communication* (pp. 74-77). Paris: Dunod.
- Jézéquel, B. & Gérard, P. (2019). Outil 25. Le site Web. Dans : , P. Gérard & B. Jézéquel (Dir), *La boîte à outils de la Communication* (pp. 92-93). Paris: Dunod.

- Jézéquel, B. & Gérard, P. (2019). Outil 27. La newsletter. Dans : , P. Gérard & B. Jézéquel (Dir), La boîte à outils de la Communication (pp. 96-97). Paris: Dunod.
- Jézéquel, B. & Gérard, P. (2019). Outil 28. Facebook. Dans : , P. Gérard & B. Jézéquel (Dir), La boîte à outils de la Communication (pp. 98-99). Paris: Dunod.
- Jézéquel, B. & Gérard, P. (2019). Outil 30. LinkedIn. Dans : , P. Gérard & B. Jézéquel (Dir), La boîte à outils de la Communication (pp. 102-103). Paris: Dunod.
- Jézéquel, B. & Gérard, P. (2019). Outil 36. L'événement à l'heure des réseaux sociaux. Dans : , P. Gérard & B. Jézéquel (Dir), La boîte à outils de la Communication (pp. 120-123). Paris: Dunod.
- Jézéquel, B. & Gérard, P. (2019). Outil 37. Le webinar. Dans : , P. Gérard & B. Jézéquel (Dir), La boîte à outils de la Communication (pp. 124-125). Paris: Dunod.
- Jullien, S. & Lahouste-Langlès, M. (2019). Objectif 5. Gagner en visibilité et en notoriété. Dans : , S. Jullien & M. Lahouste-Langlès (Dir), Pro en Efficacité professionnelle: 58 Outils et 10 Plans d'action (pp. 76-93). Vuibert.
- Kohn, L. & Christiaens, W. (2014). Les méthodes de recherches qualitatives dans la recherche en soins de santé : apports et croyances. *Reflète et perspectives de la vie économique*, 4(4), 67-82. <https://doi.org/10.3917/rpve.534.0067>
- Kotosz, B., Gaunard-Anderson, M. & Lukovics, M. (2018). Les problèmes méthodologiques de la mesure des impacts économiques locaux des universités. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, p. 392, 389-416. <https://doi.org/10.3917/reru.182.0389>
- Kressmann, G. (2022). Un marché bio en crise profonde. *Paysans & société*, 393, 34-40. <https://doi-org.lama.univ-amu.fr/10.3917/pes.393.0034>
- Lassalle de Salins, M. (2012). Introduction. Dans : , M. Lassalle de Salins, Lobbying de l'agroalimentaire et normes internationales: Le cas du codex Alimentarius (pp. 11-20). Versailles: Éditions Quæ.
- Marceau, J. (2011). Le dernier café du village, ou, il faut sauver les commerces de proximité !. *Pour*, 208, 123-125. <https://doi-org.lama.univ-amu.fr/10.3917/pour.208.0123>
- Parodi, M. (2005). Économie sociale et solidaire et développement local. *Revue internationale de l'Économie sociale: recma*, (296), 26-41.
- Pesqueux, Y. (2014). De la notion de territoire. *Prospective et stratégie*, 4-5, 55-68. <https://doi.org/10.3917/pstrat.004.0055>
- Portes, A., Cases, A. & N'Goala, G. (2017). *Vers une définition de la transparence perçue de la relation client sur les canaux digitaux*. *Management & Avenir*, 94, 105-129. <https://doi.org/10.3917/mav.094.0105>
- Souveraineté alimentaire (Agrista) de la fédération Ingénieur.es Sans Frontières, L. (2019). Sur la voie d'une sécurité sociale de l'alimentation ?. *Sesame*, 6, 58-59. <https://www-cairn-info.lama.univ-amu.fr/revue--2019-2-page-58.htm>.
- Suarez, N., Triboulet, P., Arnaud, C. & Château Terrisse, P. (2022). Les réponses des Scic aux enjeux agricoles émergents : panorama et dynamiques. *RECMA*, 363, 64-82. <https://doi.org/10.3917/recma.363.0064>

Rapports et modes d'emploi

- Avise & ARF. (2016, février.). *L'ÉCONOMIE SOCIALE & SOLIDAIRE EN RÉGION : Agir pour le développement socio-économique et l'emploi local*. avise.org. Consulté à l'adresse <https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/essenregionsweb.pdf>

- Avise. (2017, 23 février). *Mode d'emploi : ESS en région*. avise.org. Consulté à l'adresse <https://www.avise.org/ressources/mode-demploi-ess-en-region>
- Avise. (2018a, septembre). *PREMIERS ENSEIGNEMENTS DE L'ÉTUDE : « Cadres d'intervention, leviers d'action et pratiques de collaboration »*. avise.org. Consulté à l'adresse https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20180921/2018_avise_etude_metropoles_vf.pdf
- Avise & RTES. (2019, août 23). *Étude Métropoles, économie sociale et solidaire & innovation sociale*. avise.org. Consulté à l'adresse <https://www.avise.org/ressources/etude-metropoles-economie-sociale-et-solidaire-innovation-sociale>
- Avise. (2021b, novembre). *TERRITOIRES URBAINS ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE & INNOVATION SOCIALE*. avise.org. Consulté à l'adresse https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20211116/avise_franceurbaine_rtes-etude-territoires_urbains_ess_is-2021.pdf
- Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire Auvergne-Rhône-Alpes. (2023). *Panorama Auvergne-Rhône-Alpes : Ce que l'Économie Sociale et Solidaire apporte à la société*. cress-aura.org. Consulté à l'adresse https://www.cress-aura.org/sites/default/files/site-cress/ORESS/panorama_aura_2022_v2.pdf
- GRAP. *Impacts 2021*. (2021).
- RTES. (2019, juillet). *Les Scic et les collectivités : Points de Repère ESS*. rtes.fr. Consulté à l'adresse https://www.rtes.fr/system/files/inline-files/Reperes_SCIC_Web.pdf
- RTES. (2021a, septembre). *Kit Régional ESS : Développer l'économie de la transition avec les régions*. rtes.fr. Consulté à l'adresse https://www.rtes.fr/system/files/inline-files/Kit_RegionalESS_Livret.pdf
- RTES. (2021b, septembre). *Kit Départemental ESS : Développer l'économie de la transition avec les départements*. rtes.fr. Consulté à l'adresse https://www.rtes.fr/system/files/inline-files/Kit_D%C3%A9partementalESS_Livret.pdf

Actes administratifs, jurisprudence et normes juridiques

- Cour administrative d'Appel de Nantes. (2018, 27 avril), 4^{ème} chambre, 27/04/2018, 16NT03165, *Inédit au recueil Lebon*. Consulté sur [legifrance.gouv.fr](https://www.legifrance.gouv.fr), le 27 décembre 2022. <https://www.legifrance.gouv.fr/ceta/id/CETATEXT000036848914>
- Journal officiel de l'Union européenne FR. (2006, 28 décembre). *RÈGLEMENT (CE) No 1998/2006 DE LA COMMISSION du 15 décembre 2006 concernant l'application des articles 87 et 88 du traité aux aides de minimis*. Consulté sur eur-lex.europa.eu, le 30 décembre 2022. <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:379:0005:0010:FR:PDF>
- Journal officiel de l'Union européenne FR. (2013, 24 décembre). *RÈGLEMENT (UE) No 1407/2013 DE LA COMMISSION du 18 décembre 2013 relatif à l'application des articles 107 et 108 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne aux aides de minimis*. Consulté sur ec.europa.eu, le 30 décembre 2022. https://ec.europa.eu/competition/state_aid/legislation/de_minimis_regulation_fr.pdf
- Legifrance. (2001, 17 juillet). *Loi n° 2001-624 du 17 juillet 2001 portant diverses dispositions d'ordre social, éducatif et culturel (I)*. Consulté sur [legifrance.gouv.fr](https://www.legifrance.gouv.fr), le 30 décembre 2022. <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000757800/>
- Legifrance. (2020, 9 décembre). *LOI n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire (I)*. Consulté sur [legifrance.gouv.fr](https://www.legifrance.gouv.fr), le 30 décembre 2022.

<https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000029313296/#:~:text=VII.,au%20sein%20de%20son%20bureau.>

Legifrance. (2015, 7 août). *Code général des collectivités territoriales*. Consulté sur [legifrance.gouv.fr](https://www.legifrance.gouv.fr), le 30 décembre 2022.

<https://www.legifrance.gouv.fr/codes/id/LEGISCTA000006164492>

Métropole Grand Lyon. (2021, 13 décembre). *EXTRAIT DU REGISTRE DES DELIBERATIONS DU CONSEIL*. [agora.grandlyon.com](https://www.agora.grandlyon.com). Consulté sur [legifrance.gouv.fr](https://www.legifrance.gouv.fr), le 30 décembre 2022.

[https://www.agora.grandlyon.com/webdelib/files/unzip//seance_264248/105_d1647428724779.pdf#search=%22D%C3%A9lib%C3%A9ration%20n%C2%B0%202021-0803%](https://www.agora.grandlyon.com/webdelib/files/unzip//seance_264248/105_d1647428724779.pdf#search=%22D%C3%A9lib%C3%A9ration%20n%C2%B0%202021-0803%20)

Métropole Grand Lyon. (2021, 15 mai). *Recueil des actes administratifs: DÉLÉGATION PILOTAGE ET INGÉNIERIE ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE DIRECTION ASSEMBLÉES AFFAIRES JURIDIQUES ET ASSURANCES*. Consulté sur [grandlyon.com](https://www.grandlyon.com), le 30 décembre 2022.

https://www.grandlyon.com/fileadmin/user_upload/media/pdf/institution/raad/2021/20210500_raad.pdf

Métropole Grand Lyon. (2022, 18 juillet). *Recueil des actes administratifs : DÉLÉGATION PILOTAGE ET INGÉNIERIE ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE DIRECTION ASSEMBLÉES, AFFAIRES JURIDIQUES ET ASSURANCES*. Consulté sur [grandlyon.com](https://www.grandlyon.com), le 30 décembre 2022.

https://www.grandlyon.com/fileadmin/user_upload/media/pdf/institution/raad/2022/20220600_raad-1.pdf

Ville de Lyon. (2022, 18 juillet). *Attribution de subventions dans le cadre de l'appel à projets alimentation durable pour un montant total de 59 250 euros et attribution de subvention de fonctionnement à des structures œuvrant en faveur de l'alimentation durable pour un montant total de 10 000 euros et approbation d'une convention*. Consulté sur [lyon.fr](https://www.lyon.fr), le 30 décembre 2022.

https://www.lyon.fr/blob?op=202207%2Fdelib%2F20221956.pdf&fbclid=IwAR168er59Ds__NXEiiHknzpprXOvNmjFJFBec8Zmc-5rgc_XFjDGw1gD4

Sites internet

ADDEAR du Rhône. (s. d.-a). *Nos partenaires : Les partenaires de l'ADDEAR du Rhône*. [agriculturepaysanne.org](https://www.agriculturepaysanne.org). Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse

<https://www.agriculturepaysanne.org/Nos-partenaires-96>

ADDEAR du Rhône. (s. d.-b). *Qui sommes-nous ?* [agriculturepaysanne.org](https://www.agriculturepaysanne.org). Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse

<https://www.agriculturepaysanne.org/Qui-sommes-nous-507>

Alpes Solidaires. (s. d.). *Agenda*. [alpesolidaires.org](https://www.alpesolidaires.org). Consulté le 3 janvier 2023, à l'adresse

<https://www.alpesolidaires.org/agenda>

Alter'Incub. (s. d.). *L'équipe Alter'Incub*. [aura.alterincub.coop](https://www.aura.alterincub.coop). Consulté le 28 décembre 2022, à l'adresse

<https://www.aura.alterincub.coop/l-equipe>

Alter'Incub. (s. d.). *Les ressources*. [alterincub.coop](https://www.aura.alterincub.coop). Consulté le 28 décembre 2022, à l'adresse

<https://www.aura.alterincub.coop/les-ressources>

Auvergne-Rhône-Alpes, C. D. (2020, 18 juin). *Chambre régionale d'agriculture*. [aura.chambres-agriculture.fr](https://www.aura.chambres-agriculture.fr). Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse

<https://www.aura.chambres-agriculture.fr/chambres-dagriculture/chambre-regionale-dagriculture/>

- Auvergne-Rhône-Alpes, C. D. (2022, 21 novembre). *Organisation : Au service de l'agriculture régionale*. aura.chambres-agriculture.fr. Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse <https://aura.chambres-agriculture.fr/chambres-dagriculture/chambre-regionale-dagriculture/organisation/>
- Avise. (2017, 23 février). *Une diversité d'actions soutenues par les collectivités territoriales*. Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse <https://www.avise.org/actualites/une-diversite-dactions-soutenues-par-les-collectivites-territoriales>
- Avise. (2018b, décembre 17). *Exemples d'actions soutenues par les conseils régionaux*. [avise.org](https://www.avise.org). Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse <https://www.avise.org/articles/exemples-dactions-soutenues-par-les-conseil-regionaux>
- Avise. (2018, 21 septembre). *Métropoles, ESS et innovation sociale*. [avise.org](https://www.avise.org). Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse <https://www.avise.org/actualites/metropoles-ess-et-innovation-sociale>
- Avise. (2019, 24 janvier). *Kevin Guillermin, directeur général de GRAP : Le besoin d'accompagnement s'est fait ressentir à mesure que la structure grossissait*. [avise.org](https://www.avise.org). Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse <https://www.avise.org/actualites/le-besoin-daccompagnement-sest-fait-ressentir-a-mesure-que-la-structure-grossissait>
- Avise. (2020, 24 janvier). *Région Auvergne-Rhône-Alpes*. Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse <https://www.avise.org/territoires/regions/region-auvergne-rhone-alpes>
- Avise. (2020, mars). *Cartographie des structures porteuses du Dispositif Local d'Accompagnement*. [avise.org](https://www.avise.org). Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20220221/avise_20200225_carto_operateurs-dla.pdf
- Avise. (2021a, mai 14). *Une diversité d'actions soutenues par les collectivités territoriales*. [avise.org](https://www.avise.org). Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse <https://www.avise.org/actualites/une-diversite-dactions-soutenues-par-les-collectivites-territoriales>
- Avise. (2022, 21 février). *Le DLA - Dispositif local d'accompagnement de l'ESS*. [avise.org](https://www.avise.org). Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse <https://www.avise.org/entreprendre/se-faire-accompagner/le-dla-dispositif-local-daccompagnement-de-less>
- Avise. (2022, août 29). *RURALITÉS ET PETITES VILLES*. [avise.org](https://www.avise.org). Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse <https://www.avise.org/territoires/ruralites-petites-villes>
- Avise. (2023, 16 janvier). *L'annuaire des incubateurs et accélérateurs de l'ESS et de l'innovation sociale*. [avise.org](https://www.avise.org). Consulté le 18 janvier 2023, à l'adresse <https://www.avise.org/ressources/lannuaire-des-incubateurs-et-accelérateurs-de-less-et-de-linnovation-sociale>
- Avise. (s. d.). *RÉGIONS*. [avise.org](https://www.avise.org). Consulté le 15 décembre 2022, à l'adresse <https://www.avise.org/territoires/regions>
- Avise. (s. d.-a). *CARTOGRAPHIE DES STRUCTURES PORTEUSES DU DISPOSITIF LOCAL D'ACCOMPAGNEMENT (DLA)*. [avise.org](https://www.avise.org). Consulté le 15 décembre 2022, à l'adresse https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20220221/avise_20200225_carto_operateurs-dla.pdf
- Avise. (s. d.-b). *Territoires*. [avise.org](https://www.avise.org). Consulté le 15 décembre 2022, à l'adresse <https://www.avise.org/territoires>

- Bohner, M. (2018, 29 octobre). *Europe et Régions en dialogue constant autour de l'ESS*. avise. Consulté le 15 décembre 2022, à l'adresse <https://www.avise.org/actualites/europe-et-regions-en-dialogue-constant-autour-de-less>
- Carrefour des innovations sociales. (s. d.). # 1000 Territoires d'innovation sociale : Pas de relance sans innovation sociale. (2022, 13 janvier). [carrefourdesinnovations sociales.fr](https://www.carrefourdesinnovations sociales.fr/). Consulté le 15 décembre 2022, à l'adresse <https://www.carrefourdesinnovations sociales.fr/>
- CHABROT, C. (2016, 12 décembre). *Métropole de Lyon*. dct.msh-lse.fr. Consulté le 20 décembre 2022, à l'adresse <https://dct.msh-lse.fr/sites/dct.msh-lse.fr/files/Notice+finale+Metropole+de+Lyon.pdf>
- CoCoShaker. (2023, 26 janvier). *Notre équipe*. [cocoshaker.fr](https://www.cocoshaker.fr). Consulté le 26 janvier 2022, à l'adresse <https://www.cocoshaker.fr/notre-equipe/>
- ESS FRANCE. (2020, juin). *Carteco, la carte collaborative des structures de l'économie sociale et solidaire qui font la transition écologique*. Ambition ESS - Lyon métropole / Rhône. Consulté le 22 décembre 2022, à l'adresse <https://lyon-rhone.ambition-ess.org/carteco-la-carte-collaborative-des-structures-de-leconomie-sociale-et-solidaire-qui-font-la>
- CC Vallée de Chamonix Mont-Blanc. (2022, août 16). *Aide aux commerces de proximité*. les-aides.fr. Consulté le 22 décembre 2022, à l'adresse <https://les-aides.fr/aide/Z4QPIIwMDA6P/cc-vallee-de-chamonix-mont-blanc/aide-aux-commerces-de-proximite.html>
- Chaire ESS Université Lyon 2. *Les mardis de l'ESS 2022-2023*. (s. d.). Ambition ESS. Consulté le 22 décembre 2022, à l'adresse <https://auvergne-rhone-alpes.ambition-ess.org/agenda/programme-les-mardis-de-less-2022-2023>
- CRESS. (s. d.). *L'équipe de la CRESS*. [cress-aura.org](https://www.cress-aura.org). Consulté le 28 décembre 2022, à l'adresse <https://www.cress-aura.org/lequipe-de-la-cress>
- DRAAF Auvergne-Rhône-Alpes. (2022, 25 mars). *Découvrez la carte des 52 projets alimentaires territoriaux d'Auvergne-Rhône-Alpes (actualisation février 2022)*. draaf.auvergne-rhone-alpes.agriculture.gouv.fr. Consulté le 22 décembre 2022, à l'adresse <https://draaf.auvergne-rhone-alpes.agriculture.gouv.fr/découvrez-la-carte-des-52-projets-alimentaires-territoriaux-d-auvergne-rhone-a4230.html>
- La Fonda. *Économie sociale et solidaire : Analyses, opinions et repères sur l'ESS*. (s. d.). [fonda.asso.fr](https://www.fonda.asso.fr). Consulté le 18 décembre 2022, à l'adresse <https://www.fonda.asso.fr/thematique/ess-economie-sociale-et-solidaire>
- Forum national de l'ESS & l'IS. (s. d.). 6e Forum National. Forum national ESS & IS 2021. Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse <https://www.forum-ess.fr/?PagePrincipale>
- France Active. (2021, 15 avril). *CG SCOP*. [franceactive.org](https://www.franceactive.org). Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse <https://www.franceactive.org/partenaire/cg-scop/>
- France Active Auvergne-Rhône-Alpes. (2022, 11 janvier). *L'ESS au coeur de la relance*. franceactive-ara.org. Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse <https://franceactive-ara.org/actualites/less-au-coeur-de-la-relance/>
- Guillerm, M. (2020, 16 juin). *Aides économiques : que peuvent faire les acteurs publics locaux pour soutenir les entreprises de proximité ?* [seban-associes.avocat.fr](https://www.seban-associes.avocat.fr). Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse <https://www.seban-associes.avocat.fr/aides-economiques-que-peuvent-faire-les-acteurs-publics-locaux-pour-soutenir-les-entreprises-de-proximite/>

- GRAP. (2016, 29 décembre). *Revue de presse À Annecy, une épicerie sans emballage*. Consulté le 20 décembre 2022, à l'adresse <https://www.grap.coop/le-local-france3/>
- Insee Institut national de la statistique et des études économiques. (2023, 31 janvier). *L'essentiel sur... Auvergne-Rhône-Alpes*. insee.fr. Consulté le 31 janvier 2023, à l'adresse <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4479805>
- ISARA. (2023, 27 janvier). *Accueil*. Consulté le 31 janvier 2023, à l'adresse <https://isara.fr/>
- La Région Auvergne-Rhône-Alpes. (2022, 5 septembre). *Aide au développement des commerces de proximité*. les-aides.fr. Consulté le 7 janvier 2023, à l'adresse <https://les-aides.fr/aide/SVYP3w/region-auvergne-rhone-alpes/aide-au-developpement-des-entrprises-commerciales-et-artisanales-avec-point-de-vente.html>
- La Région Auvergne-Rhône-Alpes & Union européenne. (s. d.). *L'Europe et la Région s'engagent en Auvergne-Rhône-Alpes avec le FSE | Union régionale Auvergne Rhône Alpes*. Consulté le 20 décembre 2022, à l'adresse <https://www.scop.org/soutien-europe>
- La Région Auvergne-Rhône-Alpes. (2022, 31 octobre). *Aide aux commerces de proximité*. les-aides.fr. Consulté le 27 décembre 2022, à l'adresse <https://les-aides.fr/aide/Z4QPIIwMDA6P/cc-vallee-de-chamonix-mont-blanc/aide-aux-commerces-de-proximite.html>
- La Région Auvergne-Rhône-Alpes & l'Europe. (s. d.). *Le programme régional FEDER/FSE+/FTJ 2021-2027 | Europe en Auvergne-Rhône-Alpes*. europe-en-auvergnerhonealpes.eu. Consulté le 6 janvier 2023, à l'adresse <https://www.europe-en-auvergnerhonealpes.eu/les-programmes-europeens-2021-2027>
- La Région Auvergne-Rhône-Alpes. (s. d.-a). *Agriculteur*. auvergnerhonealpes.fr. Consulté le 6 janvier 2023, à l'adresse <https://www.auvergnerhonealpes.fr/professionnels/agriculteur>
- La Région Auvergne-Rhône-Alpes. (s. d.-b). *Cécile CUKIERMAN*. auvergnerhonealpes.fr. Consulté le 7 janvier 2023, à l'adresse <https://www.auvergnerhonealpes.fr/elus/cecile-cukierman>
- La Région Auvergne-Rhône-Alpes. (s. d.). *Les élus | Région Auvergne-Rhône-Alpes*. auvergnerhonealpes.fr. Consulté le 13 janvier 2023, à l'adresse <https://www.auvergnerhonealpes.fr/elus>
- La Région Auvergne-Rhône-Alpes. (s. d.-c). *Colette DARPIN*. auvergnerhonealpes.fr. Consulté le 10 janvier 2023, à l'adresse <https://www.auvergnerhonealpes.fr/elus/colette-darphin>
- La Région Auvergne-Rhône-Alpes & l'Europe. (s. d.). *Les programmes européens 2021-2027 en Auvergne-Rhône-Alpes | Europe en Auvergne-Rhône-Alpes : La Région, passerelle entre l'Europe et les acteurs du territoire*. europe-en-auvergnerhonealpes.eu. Consulté le 10 janvier 2023, à l'adresse <https://www.europe-en-auvergnerhonealpes.eu/les-programmes-europeens-2021-2027-en-auvergne-rhone-alpes-0>
- Métropole Grand Lyon. (2021a, février 10). *Emeline Baume*. grandlyon.com. Consulté le 28 décembre 2022, à l'adresse <https://www.grandlyon.com/elu/emeline-baume>
- Métropole Grand Lyon. (2021b, mars 1). *Jérémy Camus*. grandlyon.com. Consulté le 27 décembre 2022, à l'adresse <https://www.grandlyon.com/elu/jeremy-camus>

- Métropole Grand Lyon. (2021c, mars 1). *Pierre Athanaze*. grandlyon.com. Consulté le 28 décembre 2022, à l'adresse
<https://www.grandlyon.com/elu/pierre-athanaze>
- Métropole Grand Lyon. (s. d.) *Le Schéma de promotion des achats responsables (SPAR) - La Métropole de Lyon*. grandlyon.com. Consulté le 4 janvier 2023 à l'adresse
<https://www.grandlyon.com/actions/le-schema-de-promotion-des-achats-responsables-spar>
- Métropole Grand Lyon. (s. d.-a). *Bruno Bernard*. grandlyon.com. Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse
<https://www.grandlyon.com/elu/bruno-bernard>
- Métropole Grand Lyon. (s. d.). *Manger local*. grandlyon.com. Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse
<https://www.grandlyon.com/services/agriculture-et-alimentation/manger-local>
- Métropole Grand Lyon. (s. d.-c). *Organigramme de l'administration de la Métropole de Lyon*. grandlyon.com. Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse
https://www.grandlyon.com/fileadmin/user_upload/media/pdf/institution/organigramme-administration.pdf
- Métropole Grand Lyon. (s. d.-b). *Les circonscriptions*. grandlyon.com. Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse
<https://www.grandlyon.com/metropole/les-circonscriptions>
- Observatoire régional Auvergne-Rhône-Alpes. (2021). *L'AGRICULTURE BIOLOGIQUE en auvergne-rhône-alpes*. draaf.auvergne-rhone-alpes.agriculture.gouv.fr. Consulté le 20 décembre 2022, à l'adresse
https://draaf.auvergne-rhone-alpes.agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/Fiche_AB_Auvergne-Rhone-Alpes_Observatoire_Regional_AB_cle852911-1.pdf
- Préfète du Rhône. (s. d.). *Cahier des charges thématique - Transition écologique et énergétique*. rhone.gouv.fr. Consulté le 20 décembre 2022, à l'adresse
<https://www.rhone.gouv.fr/content/download/13868/75983/file/CPER%20Cahier%20des%20charges%20Transition.pdf>
- Préfète du Rhône. (2021, 25 novembre). *Les missions de la DDT*. rhone.gouv.fr. Consulté le 28 décembre 2022, à l'adresse
<https://www.rhone.gouv.fr/Services-de-l-Etat/Presentation-des-services/Les-directions-departementales-interministerielles/Direction-departementale-des-Territoires-DDT/Les-missions-de-la-DDT>
- Réseau CIVAM. (2023, 4 janvier). *Notre fonctionnement*. CIVAM. Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse
<https://www.civam.org/notre-fonctionnement/>
- Rhône Le Département. (2022a, novembre 19). *L'agriculture, fleuron du département du Rhône*. rhone.fr. Consulté le 28 décembre 2022, à l'adresse
https://www.rhone.fr/jcms/tl1_5565/fr/l-agriculture-fleuron-du-departement-du-rhone
- Rhône Le Département. (2022b, novembre 20). *La politique de protection des espaces naturels et agricoles périurbains (PENAP)*. rhone.fr. Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse
https://www.rhone.fr/jcms/pl01_2011678/fr/la-politique-de-protection-des-espaces-naturels-et-agricoles-periurbains-penap
- Rhône Le Département. (2023, janvier). *Organigramme de la collectivité*. rhone.fr. Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse
https://www.rhone.fr/upload/docs/application/pdf/2022-08/organigramme_1er_juillet_2022.pdf
- Rhône Le Département. (s. d.). *Dynamiques territoriales*. rhone.fr. Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse
https://www.rhone.fr/jcms/tl1_5552/fr/dynamiques-territoriales

- Subventions.fr. (s. d.-a). *Aide européenne FEDER (Fonds européen de Développement régional) : Volet Compétitivité Régionale en région Rhône - Alpes*. Consulté le 5 janvier 2023 à l'adresse <https://subventions.fr/guide-des-aides/aide-europeenne-feder-fonds-europeen-de-developpement-regionale-volet-competitivite-regionale/>
- Subventions.fr. (s. d.-b). *Aide européenne FSE (Fonds Social européen) : volet Emploi en région Rhône - Alpes*. Consulté le 5 janvier 2023 à l'adresse <https://subventions.fr/guide-des-aides/aide-europeenne-fse-fonds-social-europeen-volet-emploi/>
- Subventions.fr. (s. d.-c). *iDéclic Solidaire - Projets en Rhône - Alpes*. Consulté le 6 janvier 2023 <https://subventions.fr/guide-des-aides/ideclis-solidaire-projets/>
- Statuts du Groupement Régional Alimentaire de Proximité (GRAP), Société Coopérative d'Intérêt Collectif, Société Anonyme, à Capital Variable. Statuts. Statuts adoptés lors de l'Assemblée générale extraordinaire du 24 novembre 2019.
- Terre de liens. (s. d.). *Rhône-Alpes*. [terredeliens.org](https://terredeliens.org/rhone-alpes/). Consulté le 3 janvier 2023, à l'adresse <https://terredeliens.org/rhone-alpes/>
- Vie publique. Qu'est-ce que l'acte I de la décentralisation ?. (2022, 17 octobre). Dans *Vie Publique*. vie-publique.fr, le 9 décembre 2022. Consulté le 28 décembre 2022, à l'adresse <https://www.vie-publique.fr/fiches/19608-quest-ce-que-lacte-i-de-la-decentralisation>
- Vie publique. (2022, 5 décembre). *Qu'est-ce que la clause générale de compétence ?* vie-publique.fr. Consulté le 28 décembre 2022, à l'adresse <https://www.vie-publique.fr/fiches/20105-quest-ce-que-la-clause-generale-de-competence>
- Villeurbanne. (2022, 23 avril). *Le maire*. villeurbanne.fr. Consulté le 27 décembre 2022, à l'adresse <https://www.villeurbanne.fr/ma-ville/ma-mairie/le-maire>
- Vos conseillers départementaux. (s. d.). rhone.fr. Consulté le 4 janvier 2023, à l'adresse https://www.rhone.fr/jcms/tl1_5519/fr/vos-conseillers-departementaux

Table des matières

Sommaire	1
Liste des abréviations	2
Liste des figures	2
1.1 Introduction : le contexte de l'étude, la commande et les objectifs de l'étude	3
1.2 La revue de littérature	5
I. L'identification des acteurs et du territoire concernés par les activités de GRAP	5
A. L'ancrage territorial de GRAP	5
1. L'importance du territoire couvert par GRAP et ses activités	5
2. Les impacts de GRAP sur le territoire	6
B. Les acteurs publics locaux présents sur le territoire couvert par GRAP	8
1. La pertinence de notre cartographie	8
2. Cartographie	10
II. Le lobbying comme pratique d'influence des organisations	12
A. La présentation théorique du fonctionnement du lobbying	12
1. Les différentes formes d'influence et le lobbying local	12
2. Les objectifs du lobbying face aux objectifs de GRAP	14
B. Pratiques et outils de communication du lobbying	15
1. Les outils et pratiques de communication	16
2. Les outils et pratiques de communication utilisés par GRAP	18
1.3 La méthodologie mise en œuvre : l'enquête qualitative	21
1.4 Les résultats de l'étude	23
I. L'influence des activités sur le territoire	23
A. La création d'emplois nouveaux et stables	23
B. La réponse à un besoin du territoire et de ses habitants	26
C. La transmission de valeurs collectives et la sensibilisation de la population	28
II. Les relations des acteurs publics locaux avec GRAP et ses activités	32
A. La question des subventions publiques	32
B. Le soutien opérationnel fourni par les acteurs publics	39
III. La communication des activités	44
A. La recherche de visibilité	44
B. L'éducation et la sensibilisation par le biais de la communication	45
IV. Limites de l'étude	47
1.5 La présentation des recommandations managériales	49
1.6 La présentation des références bibliographiques aux normes APA	59
Articles	59
Rapports et modes d'emploi	60

Actes administratifs, jurisprudence et normes juridiques	61
Sites internet	62
Table des matières	68
Annexe 1 : Guide d'entretien (proposé)	70
Annexe 2 : Tableau de codage des entretiens	71

Annexe 1 : Guide d'entretien (proposé)

Introduction : Bonjour, nous vous remercions pour le temps que vous nous accordez pour cet entretien. Comme nous avons pu l'évoquer, nous vous avons sollicité dans le cadre de la rédaction d'un diagnostic des relations de GRAP avec les acteurs publics locaux. Nous analyserons les informations que vous nous apporterez, pour en extraire des éléments de réponse. Pour cela, nous allons vous poser plusieurs questions ouvertes afin de vous permettre de vous exprimer le plus librement possible. Il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse, seule votre perception compte. Pour finir, et afin de nous aider à retranscrire l'entretien et l'analyser au mieux, nous autorisez-vous à l'enregistrer ? Nous vous précisons également que cet entretien sera totalement anonymisé dans le diagnostic.

Thème 1 : Les acteurs publics locaux pertinents

- > Quels sont, selon vous, les acteurs publics ayant un rapport avec les activités de GRAP ?
- > Quels types de relations entretenez-vous avec ces derniers ?
- > Et, pour aller plus loin, avec quels autres acteurs locaux (privés par exemple) entretenez-vous des relations (en dehors du réseau de GRAP) ?

Thème 2 : L'attachement et l'ancrage au territoire

- > A titre personnel, dans quelle mesure l'ancrage territorial a-t-il une importance pour vous ?
- > Cet attachement était-il existant avant votre arrivée au sein de GRAP ? Si non, s'est-il développé ou même renforcé ?

Thème 3 : Les relations du réseau avec le territoire

- > Quelle est la place accordée au territoire dans les actions de GRAP ? Qu'en pensez-vous ?
- > Savez-vous si GRAP possède un outil de veille permettant d'obtenir de manière régulière des informations sur le secteur de l'agro-alimentaire et de l'économie sociale et solidaire dans la région Auvergne-Rhône-Alpes ?

Thème 4 : Les actions de communication qui ont une influence sur le territoire

- > Dans le passé, quelles actions de communication GRAP a-t-il mis en œuvre avec les acteurs publics locaux ?
- > GRAP envisage-t-il de nouvelles dans le futur ? Si oui, pouvez-vous en parler ? Quelles sont-elles et quels partenaires sont impliqués ?
- > Selon vous, quelle est l'action menée en partenariat avec les acteurs publics qui a eu le plus d'impact pour GRAP ?

Est-ce qu'il y a d'autres sujets que nous n'avons pas abordés et que vous souhaiteriez évoquer ?

Annexe 2 : Tableau de codage des entretiens

		A1	A2	A3	A4	A5	I1	P1	Analyse horizontale
Thème 1 : L'influence des activités sur le territoire	vision du territoire	<p>“Oui, le GRAP c’est bien régional, donc ça reste quand même, si la région est vaste”</p>	<p>“dynamiser un peu le centre du village”</p> <p>“il n’y avait pas grand-chose en fait dans le centre du village”</p> <p>“on est sur une espèce d’îlot à mille mètres d’altitude, et que je pense que la plupart des gens du Plateau psychologiquement descendent dans la vallée”</p>	<p>“Et du coup ça nous ancre aussi dans notre territoire”</p> <p>“un million cinq personnes dans le Grand Lyon”</p>	<p>“C’est une région qui est très touristique”</p> <p>“on est un peu en dehors de ce réseau, de Coolivri”</p> <p>“on va jusqu’à Montélimar, on va jusqu’à Valréas”</p> <p>“Il y a quand même une culture du bio, et locale, qui est en train de bien s’ouvrir, qui est bien présente ici”</p>	<p>“Ce n’est pas un territoire très moteur là-dessus, contrairement, j’imagine en tout cas, à des territoires comme la Drôme, l’Ardèche”</p> <p>“Non, c’est vivant au niveau associatif”</p> <p>“Oui, ici c’est un secteur touristique”</p> <p>“Dans le vivier local, on va dire,</p>	<p>“la question des développements territoriaux, participer à la restructuration des campagnes”</p> <p>“diversifiés autour de Lyon pour participer à d’autres mouvements autour des campagnes”</p>	<p>“dynamique globale, sociale et culturelle”</p> <p>“l’impact du projet (...) c’est le développement local et c’est l’ancrage territorial”</p> <p>“ça donne une visibilité au territoire quand même”</p> <p>“Oui, ça fait partie de l’attractivité”</p>	<p>Les répondants évoquent un territoire plutôt rural.</p> <p>Pour eux, les projets des activités de GRAP semblent dynamiser territoire et habitants.</p> <p>Les activités de GRAP apportent de la visibilité au territoire sur lequel elles se trouvent.</p>

						des gens investis politiquement ou sur le plan associatif		”	
						“Moi je le définis surtout comme un territoire rural en fait”			
	Impacts directs sur le territoire	<p>“rester local”</p> <p>“proposer en fait les produits bio les plus accessibles pour aussi ramener une autre clientèle”</p> <p>“les étudiants on les touchait très peu et qu’ils ont beaucoup de difficultés à s’alimenter en bio parce que c’est un peu plus cher”</p>	<p>“un besoin pour les producteurs et puis pour les habitants”</p> <p>“qu’il y ait un point de vente pour les producteurs”</p> <p>“aider au développement de projets agricoles”</p> <p>“le Magasin c’est un moyen pour connecter des projets beaucoup plus larges”</p>	<p>“avoir des produits locaux, d’avoir des brasseurs locaux, si possible en bio”</p> <p>“voir avec les autres acteurs autour de l’agriculture biologique et locale qu’est-ce qu’on peut faire”</p>	<p>“Et là on a développé depuis un an des formations payantes via le centre de formation dont je parlais là Savoir-faire et découverte”</p> <p>“c’est pour ça qu’on a fait de la formation, c’est d’essayer d’avoir toujours un peu des projets nouveaux pour garder un</p>	<p>“Sur le territoire, il n’y a pas énormément d’épiceries bio”</p> <p>“Parce qu’en fait on est en train de faire une étude de marché pour la création d’un deuxième établissement”</p> <p>“ça nous permettrait de couvrir le</p>	<p>“limiter les intermédiaires, favoriser les circuits courts, limiter les temps de transport des produits aussi par rapport à l’impact carbone et favoriser les systèmes alimentaires locaux en développant des relations de proximité</p>	<p>“quel impact ça a sur l’emploi et sur les autres activités économiques du territoire en fait”</p> <p>“la question de la complémentarité, synergie du projet avec les autres acteurs du territoire”</p>	<p>Les répondants ont souligné que ces projets ont non seulement amélioré l’économie locale, mais ont également renforcé les liens sociaux entre les habitants.</p> <p>Globalement, Ils estiment également participer à une certaine dynamique au niveau de l’alimentation locale, agricole et biologique. Par leurs actions, ils estiment être un réel acteur du développement local.</p> <p>Ils soulignent également</p>

			<p>“Être acteur du développement local et agricole du Plateau, et de l’accessibilité à l’alimentation de qualité.”</p> <p>“l’idée c’était que les bénévoles soient là pour développer d’autres choses, (...) ça pouvait être organiser un événement”</p>		<p>intérêt pour le travail”</p> <p>“dynamique dans le territoire au niveau de l’alimentation”</p> <p>“C’est effectivement de se dire sur le territoire, on a vraiment beaucoup de produits locaux, bio, etc., mais on n’arrive pas forcément à toucher toutes les personnes, c’est-à-dire que ça reste quand même des personnes d’un certain milieu et d’un certain revenu qui peuvent se permettre ces denrées-là”</p> <p>“il y a des</p>	<p>territoire”</p> <p>“faire une épicerie de base qui réponde aux besoins de base, et d’apporter un plus qui correspond à cette population”</p> <p>“Je pense que la rémunération des producteurs, nous les produits locaux, nous importe”</p> <p>“en fait on est un commerce de proximité, les gens qui vont venir ici c’est aussi bien des personnes qui vont à l’épicerie bio</p>	<p>entre les producteurs, un territoire, les distributeurs et la clientèle finale”</p> <p>“Il y a l’enjeu de l’accessibilité prix sur lequel on n’est pas vraiment super forts mais qu’on est en train de commencer à travailler pour rendre le bio, local, plus accessible financièrement à l’ensemble de la population”</p> <p>“les 3 grands</p>	<p>“il y avait la question de la capacité à répondre à un besoin par rapport à un sujet dont la collectivité n’arrive pas à s’emparer”</p> <p>“Il y avait un point sur le renforcement d’une dynamique initiée à l’échelle du territoire”</p> <p>“capacité du projet à s’adapter aux dynamiques et enjeux du territoire”</p> <p>“l’appropriation du projet par</p>	<p>les problèmes liés à la promotion de l’agriculture biologique, comme les questions des prix et de l’accès à des produits locaux aux personnes de tous les milieux socio-économiques.</p> <p>Il a été également mentionné des expérimentations pour mettre en place une sécurité sociale de l’alimentation et des systèmes de prix solidaires pour soutenir les producteurs locaux.</p> <p>Nous retrouvons l’idée que les activités de GRAP dynamisent les territoires à plusieurs niveaux : développement de projets agricoles locaux, participation à l’économie locale, et valorisation du territoire.</p>
--	--	--	--	--	--	---	--	--	---

					<p>expérimentations qui ont été lancées sur le territoire pour essayer de mettre en place une sécurité sociale de l'alimentation"</p> <p>"On va essayer de mettre en place ce système de trois prix au fournil pour (...) faire en sorte qu'il y ait (...) une structure où les gens payent un peu plus de prix solidaires donc ils sont en excédent, alors que l'autre il y a plus de personnes qui payent le prix accessible,</p>	<p>par souci d'acheter des produits bio, mais ça va aussi être des gens du village qui viennent faire leurs petites courses parce qu'elles savent qu'ici, elles seront reçues de manière chaleureuse"</p> <p>"Un prix qui rémunère justement les producteurs, les fournisseurs, enfin toute la chaîne en fait"</p>	<p>enjeux du coup c'est le bio, le local et l'accessibilité prix"</p> <p>"accessibilité alimentaire, de sécurité sociale de l'alimentation"</p>	<p>les habitants"</p> <p>"le projet d'entrepreneuriat apporte au territoire en matière d'emplois directs, donc soit créés et sauvegardés, en matière d'emplois indirects soit créés"</p> <p>"les emplois fixés sur le territoire, la capacité à attirer des financeurs, investisseurs sur le territoire, réponse à un ou des besoins de la</p>	
--	--	--	--	--	---	--	---	--	--

					donc on essaie de jouer cette solidarité sur le territoire”			population en termes d’activités bien sûr, et arrivée d’une nouvelle compétence sur le territoire”	
Impacts diffus sur le territoire	“essayer de redonner une bonne image du bio”	<p>“on privilégie effectivement toujours le local”</p> <p>“Entre le prix du local et le fait de vouloir être accessibles, et à la fois de privilégier le local, de ne pas négocier les prix des producteurs”</p> <p>“ça a métamorphosé vraiment les cœurs de vie du Plateau”</p> <p>“y a probablement d’autres choses</p>	<p>“Et on a parfois, et souvent aussi, les mêmes clients et les mêmes clientes qui sont dans cette démarche de proximité, d’avoir du bio, d’avoir des produits artisanaux”</p> <p>“l’agriculture biologique était un petit peu en diminution”</p>	<p>“donner envie, que ces métiers-là ils soient aussi considérés d’une autre façon, de donner envie, de voir que c’est des projets qui peuvent être aussi portés par un groupe, qu’on n’est pas forcément salariés d’un patron, et de montrer qu’il y a des schémas qui peuvent exister, que</p>	<p>“C’est ce qu’ils viennent chercher en premier, le lien”</p> <p>“je n’irais pas jusqu’à dire qu’ils ne savent même pas qu’on est bio, ils le savent bien, mais ce n’est pas pour ça qu’ils viennent en fait, c’est parce qu’ils ont besoin de contact social”</p>	<p>“Il y a la question du bio qui est un des grands enjeux et qui est loin d’être acquise (...) Aujourd’hui on est quasiment en régression sur la question du bio (...) qui est au cœur de la pérennité de notre agriculture”</p>	<p>“des enjeux plus majeurs de transition écologique”</p> <p>“Un porteur de projet il peut venir avec une intention locale, mais finalement dans son impact (...) sa solution elle peut aussi avoir un impact plus grand”</p> <p>“pour des projets très</p>	<p>Les répondants estiment que les projets de GRAP ont un impact positif sur l’économie locale et les liens sociaux entre les habitants. Pour eux, beaucoup d’habitants veulent consommer mieux, et localement.</p> <p>Par ses activités, GRAP participe à la promotion des valeurs coopératives. Ses activités sont ainsi inscrites dans les enjeux de transition écologique, sociale et économique.</p> <p>Nous pouvons noter qu’il y a eu des discussions sur l’égalité hommes-femmes dans</p>	

			<p>qui vont se développer encore et qui vont re-répartir le dynamisme”</p>	<p>“de plus en plus de monde est sensible aux arguments que nous on essaye de faire porter dans le débat public que sont consommer mieux, localement “</p>	<p>c’est possible aussi”</p> <p>“promouvoir les valeurs coopératives”</p> <p>“c’est la question des égalités hommes-femmes, qui est quelque chose qui est bien travaillé chez GRAP, avec des fois, ils chronomètrent le temps de prise de parole dans les AG, enfin dans les groupes de travail, comment discuter de ça”</p> <p>“GRAP fait des petits. Enfin en Auvergne là, il y a une nouvelle</p>	<p>“Ce qui est important c’est que les gens prennent conscience de bien se nourrir avec des produits justement qui sont de bonne qualité nutritive”</p> <p>“Il y a une concurrence réelle, mais pas parce qu’ils sont bio, mais parce qu’ils sont produits locaux et c’est sur les fruits et légumes”</p>	<p>“Dans le cahier des charges du GRAP, les épiceries doivent avoir 80 % de leurs produits en bio et les transformateurs, notamment les traiteurs, les restaurants, au moins 50 % de leurs produits, de leurs achats de matières premières en bio”</p> <p>“Donc quand même globalement, le coût de revient de nos produits a quand même largement</p>	<p>orientés autour de la transition écologique, (...) il faut aussi mettre en avant des aspects économiques, pour des projets très économiques, (...) les faire réfléchir un peu à la notion de transition écologique”</p> <p>“faire comprendre l’impact que ça a du point de vue économique, et que ce n’est pas que sur l’emploi”</p>	<p>les groupes de travail.</p>
--	--	--	--	--	--	---	---	---	--------------------------------

					coopérative comme ça qui se crée”		augmenté”	<p>“et c’est compliqué parfois de faire comprendre qu’on veut créer un projet atypique avec un entrepreneuriat un petit peu innovant, différent, un projet citoyen de transition, collectif”</p> <p>“la question de l’effet d’entraînement, création de nouvelles dynamiques”</p> <p>“Les projets d’entrepreneuriat collectifs</p>	
--	--	--	--	--	---	--	-----------	--	--

								<p>(...) peuvent être porteurs de nouvelles dynamiques et qui ne sont pas forcément des dynamiques économiques mais qui peuvent être des dynamiques qui vont se croiser avec les habitants, avec les collectivités, les milieux associatifs pour créer des activités”</p> <p>“Il y a beaucoup de territoires</p>	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

								<p>qui sont maintenant sur les enjeux de transition économique, sociale et écologique”</p> <p>“Et l’entrepreneuriat collectif, ne serait-ce que par sa nature, participe en fait à modifier le capitalisme, le modèle capitaliste dominant”</p> <p>“L’existence de la structure elle-même démontre d’un impact fort là-dessus,</p>	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

								<p>sans compter les événements qui peuvent être produits, l'existence de l'activité qui participe à la sensibilisation sur ces enjeux de transition-là</p> <p>“ça permet globalement d'avoir une vision du territoire de qui fait quoi, ça participe un peu à l'intelligence territoriale”</p>	
Thème 2 : Les	Les liens déjà	"la mairie du 1er justement elle	"on est allé voir la municipalité	"Comme on est en SCOP,	"à Dieulefit, il y a un groupe	"on travaille beaucoup	"il y a 2 ans on avait une	"Moi ça m'est arrivé	Les répondants évoquent l'implication

relations des activités avec les acteurs publics locaux	établis	<p>fait l'effort de venir à l'épicerie et de consommer des produits bio et locaux (...) pour les dernières élections (...) dès qu'ils ont des événements"</p> <p>"mais il y a le collectif TRESS, qui fait partie du GRAP, qui est un collectif de traiteurs zéro déchet. Et c'est vrai que parfois, le collectif vient s'approvisionner à l'épicerie"</p> <p>"Et de plus en plus le Grand Lyon sollicite le collectif TRESS pour les événements"</p> <p>"au niveau de la Ville et du Grand Lyon"</p>	<p>(...) de Saint-Bernard (...) suite à un appel à projet de la mairie"</p> <p>"des membres du Conseil d'administration, du Conseil municipal qui ont pris des parts dans le Magasin, qui sont sociétaires"</p> <p>"Et URSCOP c'était vraiment sur tout le business plan, business plan et financement"</p> <p>"on a travaillé avec la mairie et l'architecte"</p> <p>"ils accompagnent les projets (...) France Active (...) ils financent Nous, ils nous ont financés à</p>	<p>on est aussi en lien avec l'URSCOP. La banque chez qui on a fini par faire notre prêt, c'est la NEF"</p> <p>"l'URSCOP, qui nous a aussi accompagnés ante création et toujours un petit peu maintenant"</p> <p>"En lien avec l'URSCOP, on accueille aussi régulièrement des apéros, enfin des rencontres de coopératives de secteurs donnés"</p>	<p>de travail mené par une élue"</p> <p>"Au niveau plus orienté politique, aujourd'hui, la personne qui s'occupe du groupe de travail alimentation, ils organisent aussi une journée débat sur pas mal de thèmes en vue des législatives"</p> <p>"toujours avec l'école de Poët-Laval, une animation à l'école qui a été faite, qu'Élise avait faite une fois"</p> <p>"la mairie en tout cas essaye des choses, il y a</p>	<p>avec une association, qui est sur Devesset (...) Après avec la communauté, on n'a pas de liens particuliers (...) on leur demande des subventions"</p> <p>"Je ne pense pas que ça tient vraiment qu'à nous en fait. Je pense que... ils sont à l'écoute, quand on demande un rendez-vous. Ils nous trouvent formidables"</p> <p>"Ils ne subventionnent pas que l'activité commerciale. Et ouais, il faut monter</p>	<p>grosse subvention là, qui s'appelle French Impact. Subvention grâce à laquelle on a développé pas mal de projets stratégiques, notamment les deux projets d'essaimage, Fermes Partagées, donc CAE Agricole, et CAAP, mini GRAP Auvergne, enfin pas mini d'ailleurs, GRAP Auvergne"</p> <p>"sur des subventions, par exemple régionales,</p>	<p>plusieurs fois en fait d'accompagner des projets sur les territoires et c'est la mairie qui met à disposition la salle parce qu'il n'y en a pas d'autres"</p> <p>"d'un côté un soutien opérationnel c'est, par exemple, un projet a besoin d'expérimenter sur une petite surface, il y a un local de disponible, ils le mettent à</p>	<p>des administrations locales dans leurs activités. Plusieurs acteurs publics viennent consommer les produits des activités de GRAP pour des événements.</p> <p>Les répondants évoquent nommément certains acteurs : le collectif TRESS, l'URSCOP, l'AMAP, le CCAS et la banque alimentaire.</p> <p>Les tentatives de développer les cantines scolaires n'ont pas fonctionné.</p>
---	---------	---	---	--	--	--	--	--	--

			<p>hauteur de 10 000 euros”</p> <p>“L’AMAP est extrêmement forte ici”</p> <p>“on travaille beaucoup avec le CCAS, la banque alimentaire”</p>		<p>ce groupe de travail sur l’alimentation, il y a eu cette recherche maintenant qui a été initiée aussi par la communauté de communes”</p> <p>“Ben on avait voulu justement de développer les cantines scolaires (...) mais ça n’a pas marché”</p> <p>“On livre une ferme, c’est plus, comment ils appellent périscolaire”</p>	<p>des dossiers”</p> <p>“Là pour l’enseigne, on a touché une subvention”</p>	<p>comme GRAP a déjà des subventions au nom de GRAP, donc on ne peut pas en redemander en plus, on est soumis à la règle des minimis”</p> <p>“On a réussi [...] à avoir des sub de la ville de Villeurbanne”</p>	<p>disposition”</p> <p>“Il y a beaucoup de structures qui accompagnent, des incubateurs qui font aussi leur rôle, qui sont vraiment des vrais appuis”</p> <p>“le rôle pour le coup que pourraient jouer les collectivités, comme le fait par exemple la Fab-T”</p>	
	<p>Les critiques de la complexi</p>	<p>“je me dis c’est dommage, est-ce que parfois par</p>	<p>“mais ce n’est pas suffisant. Après, ce qu’on se dit c’est que</p>	<p>“Bon on n’a toujours pas la Région avec nous, et</p>	<p>“parce que, ben déjà l’élue mais qui est une élue de</p>	<p>“Après justement, on aimerait qu’il y ait un lien”</p>	<p>“il y a un lien fort avec la collectivité qui fait que</p>	<p>“Ce qu’on observe (...) c’est la difficulté à</p>	<p>Globalement, nous pouvons noter le manque de liens étroits entre les commerçants</p>

	-té des relations	<p>facilité, ils ne sont pas venus chez nous"</p> <p>"c'est dommage, parce que je me dis on est quand même vachement entourés par les écoles"</p>	<p>le Magasin ne peut pas porter toutes ces incohérences seules"</p> <p>"c'est la municipalité de Saint-Bernard qui a pris les décisions qui en fait, finalement, c'étaient des décisions qui n'ont pas été prises par les autres parties du territoire"</p>	<p>ça ce n'est pas gagné"</p> <p>"on n'a pas le temps d'aller faire les démarches pour lancer des choses"</p> <p>"Mais après la Ville n'a pas une politique culturelle particulière, à notre connaissance sur le jeu parce que c'est compliqué"</p>	<p>Dieulefit, alors que nous on est sur Le Poët-Laval, donc ce n'est pas la même commune. Après avec la commune en soi"</p> <p>"qu'il y ait des événements qui se produisent (...) il pourrait y avoir un engagement des personnes publiques pour des subventions"</p> <p>"les élus locaux peuvent faire bouger les choses"</p> <p>"Donc au niveau collectivités, il n'y a pas grand-chose"</p>	<p>"c'est vrai que les communes alentours et la mairie, il n'y a pas de liens tissés, peut-être à l'avenir"</p> <p>"Que ce soit la communauté de communes ou la commune"</p> <p>"Il n'y a pas vraiment de liens très étroits entre les commerçants et la commune"</p> <p>"Et les subventions quand il y en a, mais qui sont minimes en fait"</p>	<p>les activités entendent parler de GRAP comme ça (...) mais ce n'est pas vrai dans tous les territoires"</p> <p>"ça dépend de où sont situées les activités quand même"</p> <p>"Mais par contre, il y a tout un tas de sub sur lesquelles on n'y va même pas parce que de toute façon on ne les aura pas"</p>	<p>faire comprendre aux collectivités l'impact des projets"</p> <p>"ce soutien opérationnel, c'est quand même celui qui est le moins aisé pour une collectivité généralement"</p> <p>"très souvent ils ne veulent pas se mouiller"</p> <p>"de manière générale, les collectivités se sentent assez peu légitimes à intervenir"</p>	<p>et la commune, ainsi que la complexité des procédures pour obtenir des subventions.</p> <p>Les répondants estiment que les acteurs publics ne sont pas intéressés par la question et que les collectivités se sentent peu légitimes à intervenir.</p>
--	-------------------	---	--	---	---	--	---	--	--

						<p>“Ben les subventions elles sont uniquement là pour des projets de travaux”</p> <p>“Ben en fait le problème c’est que les acteurs publics ne sont pas du tout intéressés par la question”</p>		<p>(...) à faire de l’ingérence sur les marchés”</p> <p>“elles ont tout de suite l’impression que ce n’est pas leur rôle”</p> <p>“mettre à disposition (...) des compétences ou éventuellement du matériel, parce qu’en fait on se rend compte que souvent les collectivités vont avoir du mal à mobiliser une aide financière stricto</p>	
--	--	--	--	--	--	---	--	--	--

								<p>sensu”</p> <p>“les élus ou les agents des collectivités , ils sont quasi inexistant dans les projets comme les nôtres, notamment des projets de type ESS, de transition, des projets totalement atypiques”</p> <p>“Le vrai enjeu politique où si on a un projet local, je pense qu’il faut impérativement que ce projet fasse consensus</p>	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

								au niveau de toutes les sensibilités politiques si on veut qu'un projet puisse voir le jour. En tout cas sur des territoires un peu enclavés comme les nôtres"	
	Les relations envisagées	"je pense que, effectivement, c'est quelque chose qui pourrait tendre à se développer parce que même si la mairie travaille déjà avec nous, c'est vrai qu'il y a des moments où elle a plus ou moins travaillé avec nous" "je trouve ça	"on veut que ce soit vraiment tous les acteurs du territoire, et aussi la mairie qui fait partie de se dire elle va pouvoir prendre part aux décisions qui concernent l'aménagement, enfin l'activité économique de son territoire"	"moi je pense que la Ville ne serait pas du tout sourde ou réticente à ce genre de chose" "il y a l'Hôtel de Ville qui s'est ouvert, qui a accueilli le jeu" "participer à des	"Et ça c'est aussi un axe un peu dans la formation, mais le fait de pouvoir faire des ateliers. Enfin c'est des choses dont on parle toujours, pour l'instant on n'a pas mis en place" "il y ait des événements	"d'ailleurs on doit travailler là-dessus aujourd'hui. C'est justement proposer des paniers pour les cadeaux de fin d'année ou pour les aînés, ou pour les entreprises, etc. Mais effectivement	"basée à DIE et elle est très en lien avec la collectivité. Elle travaille sur l'écriture du PAT, Plan Alimentaire Territorial, que la collectivité lui renvoie directement des activités qui vont être en	"l'idée de création de solidarité et d'entraide entre les acteurs" "Moi je voulais le soumettre déjà à la Fab-T" "un soutien pour financer un accompagn	Globalement, les répondants souhaitent que tous les acteurs du territoire, y compris les mairies, puissent prendre part aux décisions concernant l'aménagement et l'activité économique de leur territoire. Il demeure un manque de relations durables entre des acteurs publics et les activités de GRAP. Ils mentionnent également qu'ils n'ont

		<p>dommage (...) pas plus sollicités par les écoles pour parler (...) de ce qu'on fait."</p> <p>"Nous, on a une école juste en face, ils ne nous sollicitent pas du tout"</p> <p>"Et c'est arrivé une ou deux fois que des profs (...) montrent un petit peu les fruits et légumes de saison, des choses comme ça. Mais ce n'est pas régulier en fait"</p>	<p>"avec le CCAS, est-ce qu'ils vous adressent des familles ou vous n'êtes pas du tout référencés ? Delphine : Non, justement"</p> <p>"les CIVAM, l'ADEAR, ou ce type de structures d'accompagne ment ? Delphine : Euh non, non. Non, aujourd'hui on n'est pas du tout, pour l'instant, non"</p> <p>"Et les PAT, Projet d'Alimentation Territorialisé, ça vous dit quelque chose ? Delphine : Non"</p> <p>'L'atelier Paysan, eux, leur truc c'est</p>	<p>événements culturels au niveau de la Ville... enfin au niveau de l'Agglomération"</p> <p>"Je pense que le fait que la mairie et la Communauté de communes soient écologistes et de gauche, c'est des grands mots en politique, il faut voir ce qui se passe derrière, mais ont a minima une sensibilité qui va dans le même sens que la nôtre"</p>	<p>qui se produisent là-dessus et il pourrait y avoir un engagement des personnes publiques"</p> <p>"il y avait un axe justement là dans le groupe de travail alimentation, qui était appelé rapport de force justement là-dessus, et on avait les idées un peu de chacun, et où les personnes voulaient s'investir"</p>	<p>... si, on a un lien avec la cantine qui est en train de se monter, mais voilà"</p> <p>"ce n'est pas évident, oui, de trouver déjà des subventions étant donné qu'on fait partie du GRAP et que le GRAP a déjà des subventions qui sont déjà utilisées, qui font partie des minimis. Donc il faut trouver autre chose"</p> <p>"Mais il y a un vrai enjeu à permettre l'accessibilité immobilière aux maraîchers</p>	<p>lancement. Donc là il y a un lien fort avec la collectivité qui fait que les activités entendent parler de GRAP comme ça, mais ce n'est pas vrai dans tous les territoires"</p> <p>"Mais c'est très varié, le bouche-à-oreille, réseau des Chambres de commerce, réseau des Chambres de métiers"</p>	<p>ement"</p> <p>"les différents rôles des collectivités - alors quand on parle de collectivités , là c'étaient surtout communes et interco"</p> <p>"la collectivité peut soutenir (...) l'entrepreneuriat collectif sur son territoire"</p> <p>"La collectivité peut avoir un rôle en termes de (...) local et de mise à</p>	<p>pas de liens avec des structures d'accompagnement telles que les CIVAM, l'ADEAR, la Fab-T. Le réseau des Chambres de commerce et des Chambres des métiers est également identifié.</p> <p>Certains répondants expriment leurs regrets à ce que les écoles ne sollicitent pas suffisamment leur établissement pour parler de ce qu'ils font.</p> <p>Au-delà de la difficulté pour l'acteur public de se positionner, ils mentionnent également des difficultés à trouver des subventions, et qu'il y a un vrai enjeu à permettre l'accessibilité immobilière.</p>
--	--	--	---	---	--	--	---	---	---

			de mettre à disposition des plans de machines soit agricoles ou de transformation (...) ils sont dans l'agroécologie”			(...) si les pouvoirs publics pouvaient s'emparer de la question, ça serait déjà un bon début”		disposition. Elle peut avoir un rôle intéressant de mise en relation avec des propriétaires pour faciliter les relations, de recherche de locaux” “en mobilisant les réseaux associatifs des entreprises, en communiquant, en déployant de nouveaux moyens (...), pour assurer l'accueil, l'accompagnement,	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

								<p>l'appui de cette dynamique”</p> <p>“On pense aux questions foncières et aux questions financières”</p> <p>“en étant un soutien plus symbolique”</p> <p>“La collectivité [...] peut (...) mettre en relation (...) le porteur de projet avec des élus, avec des entreprises du territoire et du milieu associatif”</p> <p>“la</p>	
--	--	--	--	--	--	--	--	---	--

								<p>collectivité (...) peut jouer un rôle de facilitateur”</p> <p>“des mises en relation avec des accompagnateurs (...) on peut penser (...) aux incubateurs ”</p> <p>“c’est la place du DLA”</p> <p>“Elle peut avoir un rôle pour débloquer des problèmes administratifs, notamment juridiques”</p> <p>“Après un soutien très</p>	
--	--	--	--	--	--	--	--	---	--

								<p>opérationnel, donc là de la communication pour communiquer sur un projet”</p> <p>“Par rapport à de l’achat public (...) la collectivité peut avoir un rôle important en étant cliente elle-même du service, ou d’un des services proposé par le projet”</p> <p>“le rôle de la collectivité peut favoriser aussi</p>	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

								<p>l'appropriation du projet par les habitants”</p> <p>“Tout ce qui est lié à l'intelligence territoriale, pour pouvoir avoir des informations pour les porteurs de projet qui soient actualisées, à jour, sur qui fait quoi sur le territoire, quels sont les besoins, quels sont les projets d'autres acteurs pour justement faciliter la dynamique”</p>	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

								“la collectivité peut être impliquée dans la gouvernance du projet. Et là on pense aux SCIC, aux SIEG”	
La communication des activités	Les actions de communication déployées	<p>“Il faut qu’on développe aussi beaucoup plus notre communication mais au sens plus large, où ce n’est même pas qu’au niveau du quartier, c’est au niveau aussi de Lyon”</p> <p>“Il faudrait qu’on essaye, on se disait même avec le GRAP, même avec d’autres épiceries,</p>	<p>“ce qu’on souhaite mettre en place au magasin, est-ce qu’on privilégie effectivement toujours le local”</p> <p>“ça peut être de créer une équipe d’habitants qui vont [...] rencontrer les producteurs, faire des petites interviews, faire un peu de communication pour présenter”</p>	<p>“il y a plein de gens qui viennent ici qui ne savent pas du tout qu’on est une coopérative. Et donc quand des fois ils nous demandent, on leur explique. Et c’est aussi une manière de prêcher la bonne parole, de parler de sa structure à sa</p>	<p>“Ben si je n’avais pas parlé de relations hommes-femmes là, d’égalité, oui, ça aurait été une frustration pour moi. C’est un vrai sujet ici qu’on essaie de développer”</p> <p>“une association locale qui, de base, n’est pas une association</p>	<p>“C’est l’information du consommateur, on en a parlé d’ailleurs au dernier GT, où on se disait qu’en fait peut-être mettre un affichage avec une carte, d’où vient le produit, etc., faire peut-être plus d’animations sur comment bien se</p>	<p>“on a plus de temps pour s’occuper du développement de notre marque et de la commercialisation”</p> <p>“une possibilité de faire un atelier autour d’une frise, c’est ça, de trajectoire d’activités avec des</p>	<p>“Pour des enjeux de communication [...] je pense notamment à des activités en entrepreneuriat collectif qui pourraient être intégrées dans des packs touristiques, par exemple, autour de l’artisanat,</p>	<p>Globalement, les répondants estiment que la communication reste un enjeu au sein de leur activité et qu’ils souhaitent la développer.</p> <p>Un répondant mentionne également le fait de mettre en place une équipe d’habitants pour rencontrer les producteurs locaux.</p> <p>D’autres répondants indiquent l’importance d’une sensibilisation auprès des clients sur les prix des produits et l’impact de l’économie locale.</p>

		<p>essayer de faire des petits événements pour juste montrer qu'on existe en fait"</p> <p>"Essayer au niveau du GRAP pour communiquer pour un peu toutes les épiceries, ou en tout cas essayer de mettre quelque chose en commun"</p> <p>"On pourrait se mettre justement en contact avec les écoles et leur proposer ça. Peut-être qu'ils sont aussi dans l'attente qu'on leur propose"</p>	<p>"Ça peut être créer des ateliers autour de l'alimentation, organiser un événement dans le parc autour de l'alimentation, des marchés de producteurs, ça peut être organiser une soirée débat sur la sécurité sociale alimentaire, ça peut être comment le magasin se positionne dans l'économie locale, l'accessibilité"</p> <p>"Donc en fait c'est aussi pouvoir expliquer aux gens vraiment le prix des produits, d'où</p>	<p>clientèle en essayant de leur expliquer le plus simplement possible ce que ça veut dire, ce que ça implique"</p>	<p>liée à l'alimentation, qui est une association de média, et une association, voilà radio, et qui vient s'intégrer et participer aussi à une dynamique sur l'alimentation. Donc oui, c'est possible aussi"</p> <p>"un projet de podcasts et de documentaires sur l'alimentation locale, avec une radio à associative locale à Dieulefit"</p>	<p>nourrir, sans forcément dépenser des fortunes"</p> <p>"mais ça nécessite aussi un effort de communication et de transparence pour que les clients comprennent un petit peu que qu'est-ce que c'est ce prix"</p> <p>"Ben c'est vrai que nous notre sujet c'est plus l'alimentation bio. Ben je dirais que c'est aussi la transparence en fait"</p>	<p>évènements marquants"</p>	<p>de la restauration, de toutes ces choses-là, ça c'est des enjeux de visibilité importants pour les porteurs de projet"</p> <p>"pour rejoindre peut-être la visibilité, je pense qu'on n'a peut-être pas mis de devenir aussi éventuellement client des porteurs de projet"</p> <p>"en associant les porteurs de projet à des outils</p>	
--	--	--	---	---	--	--	------------------------------	--	--

			<p>ça vient, de faire connaître les producteurs, comment ils travaillent, comment ils se rémunèrent, comment nous on applique nos marges et comment le prix d'un produit est réparti"</p> <p>"Qu'on ait des supports peut-être de communication à disposition pour pouvoir informer les clients, informer de ce qu'est GRAP, de comment on fonctionne, de pourquoi aujourd'hui on est dans ce système-là, et voilà"</p>					<p>de gestion de programmes, je pense par exemple au GAB pour le LEADER ou ce genre de choses, où effectivement on invite dans ces comités des acteurs du territoire qui, à un moment ou un autre, peuvent devenir clients, ou faire du lien avec des projets collectifs, etc"</p> <p>"envoyer leur newsletter par exemple à</p>	
--	--	--	---	--	--	--	--	--	--

								<p>leurs contacts de la collectivité”</p> <p>“communiquer pour aider par exemple à l’essaimage ou des choses comme ça”</p> <p>“valorisation du projet dans la communication de la collectivité”</p> <p>“en phase de développement, ben là si effectivement, c’est quelque chose qui marche bien, elle va pouvoir faire une</p>	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

								communi- cation parce que du coup elle pourra aussi surfer un peu sur l'attractivité en valorisant le projet dans la communi- cation de cette collectivité"	
	Les limites internes aux actions de commu- nication	"Mais je crois que de toute façon le GRAP ce n'est pas forcément non plus une vocation pour eux à montrer « <i>je suis une épicerie du GRAP</i> ». Et ils ne veulent pas forcément non plus qu'on ait cette enseigne GRAP"	"nos concurrents, en fait ils sont très agressifs sur... en fait ils reprennent un peu en termes de communica- tion ce que nous on fait"	"Voilà, nous on fonctionne beaucoup sur le bouche-à- oreille parce que, encore une fois, on n'est pas spécialistes en communica- tion"	"Donc c'est vraiment un travail de transparence" "Et c'est pour ça que là, ben on essaye d'être plus inclusives sur tous nos supports de communica- tion, mettre artisan.e, boulanger.ère, voilà, pour pas	"Une des raisons qui est avancée, c'est la défiance par rapport au bio, la confusion des labels, la confusion entre qualité et label bio" "Oui, parce que voilà, enfin tous les labels qu'il y	"il faut encore beaucoup de pédagogie pour arriver à avancer sur ce sujet"	"puis la communica- tion, c'est pareil, elles ne communi- quent jamais sur une entreprise en particulier en fait, elles sont souvent plus sur une	Globalement, les répondants estiment qu'il est essentiel qu'ils développent leur communication et leur présence, en commençant au niveau local. Leur communication s'axe principalement autour de la pédagogie et de la transparence. Des répondants estiment qu'ils n'ont pas le temps ni les moyens de mettre

		<p>“Ils veulent quand même, je crois, que ça reste un peu à taille humaine et que ça ne se développe pas trop”</p>			<p>que, parce qu'on arrive aussi, encore beaucoup, on arrive en boutique, il y en a qui disent « <i>ah ben le boulanger il a bien travaillé ce matin</i> », « <i>ouais, ben en fait c'est moi qui...</i> »”</p>	<p>a en fait peuvent induire en erreur le consommateur. Parce qu'il y en a des nouveaux sans arrêt, même en grande surface, sous prétexte qu'il y a un label, ils pensent que ça soit bio ou même si c'est un bio qui vient de très loin ou voilà”</p> <p>“la communication c'est vraiment difficile parce que c'est très chronophage déjà, et puis parce qu'en fait on ne peut pas</p>		<p>thématique”</p> <p>“et c'est compliqué parfois de faire comprendre qu'on veut créer un projet atypique avec un entrepreneuriat un petit peu innovant, différent, un projet citoyen de transition, collectif”</p> <p>“il y a peut-être aussi la difficulté à vouloir ces projets émergents pour une collectivité”</p>	<p>en place une “stratégie” de communication.</p>
--	--	--	--	--	---	---	--	---	---

						noyer les gens d'informations, on ne veut pas tomber dans un discours moralisateur, ni être dans le jugement"			
	Les actions de communication envisagées	<p>"sticker GRAP sur la vitrine"</p> <p>"Elle nous aide aussi beaucoup à faire des supports pour le magasin et aussi pour les réseaux. Donc pour Instagram, Facebook, pour la newsletter aussi, elle a fait beaucoup de bases de données"</p>	<p>"On distingue entre les grossistes et les producteurs locaux par les étiquettes blanches et vertes"</p> <p>"On a beaucoup communiqué dessus. Après effectivement il faut quand même s'y intéresser pour voir l'information. Parce qu'on avait fait des affichages, on avait beaucoup</p>	<p>"on a des réseaux internes, un nuage, des modes de communication qui font que l'information transitait"</p> <p>"Chaque structure assure elle-même sa propre communication, c'est-à-dire son propre cahier des charges, fait appel</p>	<p>"On avait fait des affiches pour là, et on a affiché en boutique pour savoir sur 10 euros qu'on dépense ici, qu'est-ce qui va à chaque chose, qu'est-ce qui va au salaire, qu'est-ce qui va pour l'énergie, les charges, et qu'est-ce qui va aux matières premières"</p>	<p>"Par exemple une fois dans la newsletter, on avait expliqué pourquoi on ne fait pas de carte de fidélité, que notre position elle était... que c'était contraire à nos valeurs, qu'est-ce que représente une carte de fidélité, pour nous c'était une démarche qui allait à l'encontre de</p>	<p>"On a 2 ou 3 rendez-vous d'accompagnement par an, qui vont permettre (...) de se fixer (...) des objectifs qui ne sont pas forcément financiers (...) ça peut être aussi des sujets de stratégies de communication, de marketing"</p> <p>"je pense que le</p>		<p>Les répondants identifient comme supports de communication : Instagram, Facebook, newsletter, affiches, site internet, podcast.</p> <p>Un répondant identifie le problème de l'accès à l'information pour le client.</p>

			<p>communiqué aussi, soit sur Facebook, soit sur notre site internet et tout ça, mais en fait il faut quand même aller la chercher l'information"</p> <p>"c'était quand même important, parce que les gens voyaient les travaux, et en fait de communiquer quand même sur ce projet. Donc on a fait une présentation avec les plans du Magasin, avec tout ça, eux avec les plans de la future école"</p>	<p>elle-même à des graphistes, à des... enfin voilà, se débrouille"</p> <p>"il y a eu l'Assemblée générale de la Ferme Partagée, ou les Fermes Partagées, je ne sais plus, ils ont changé 3 ou 4 fois de nom donc je ne sais plus"</p>		<p>nos valeurs"</p> <p>"On communique énormément là-dessus. Et puis beaucoup de gens viennent aussi pour ça. Une épicerie bio c'est aussi là pour ça dans l'esprit des gens"</p>	<p>bouche-à-oreille marche pas mal"</p>		
--	--	--	--	--	--	--	---	--	--

<p>Analyse verticale</p>	<p>La première activité est Le Halle Martinière.</p> <p>Selon l'une des responsables de cette activité, l'accessibilité des produits bio est un enjeu majeur.</p> <p>Elle estime avoir des relations avec des acteurs publics mais que les liens avec d'autres acteurs locaux (écoles par exemple) ne sont pas très étroits, et que les développer pourrait être l'un des objectifs de cette activité. A noter qu'ils essayent de faire des efforts en ce qui concerne la communication.</p>	<p>La seconde activité est le Magasin général SCIC.</p> <p>Selon la personne responsable de l'activité, celle-ci participe à la dynamisation de son territoire. Selon elle, être acteur de son territoire et permettre l'accessibilité à une alimentation de qualité sont des enjeux majeurs.</p> <p>Elle identifie l'existence de liens avec l'URSCOP et estime être en relation avec des acteurs locaux. Elle aimerait qu'ils soient inclus dans toutes les décisions</p>	<p>La troisième activité est le Shrubbery.</p> <p>Selon l'une des personnes responsables de l'activité, celle-ci s'inscrit pleinement dans le territoire et en est un acteur (dans une démarche de proximité).</p> <p>La personne identifie l'existence de liens avec l'URSCOP mais n'estime pas avoir de relation étroite avec la Région, et ne connaît pas le PAT.</p> <p>L'activité</p>	<p>La quatrième activité est le Fournil des Comètes.</p> <p>Selon les responsables de l'activité, leur territoire est assez touristique.</p> <p>Ils expriment le souhait d'avoir plus d'impact concernant les formations sur le territoire et évoquent aussi la sécurité sociale de l'alimentation.</p> <p>Ils estiment avoir des liens avec la mairie mais regrettent le manque de relations avec davantage de personnes</p>	<p>La cinquième activité est Cœur d'Artichaut.</p> <p>Les responsables de l'activité identifient leur territoire comme rural mais touristique.</p> <p>Selon elles, il n'y a pas de concurrent à l'alimentation bio au sein de ce territoire, mais il existe cependant des concurrents concernant les produits locaux.</p> <p>Au-delà de proposer des produits alimentaires de qualité,</p>	<p>Le sixième entretien a été réalisé avec Hélène de GRAP.</p> <p>Selon elle, les activités de GRAP permettent de restructurer et redynamiser les campagnes.</p> <p>Elle estime que les trois grands enjeux sont l'accessibilité prix, le bio et le local.</p> <p>Elle souligne le fait que GRAP peut aider à établir une stratégie de communication et de</p>	<p>Le septième entretien a été réalisé avec le CAP Rural, lors d'une Webconférence.</p> <p>Pour les participants à la conférence, les projets solidaires dynamisent le territoire, autant économiquement que socialement.</p> <p>Ils estiment que l'existence même de la structure constitue un impact fort en ce qui</p>	
--------------------------	--	---	--	---	--	--	---	--

		<p>concernant le territoire.</p> <p>Dans leur communication, les responsables de l'activité font des efforts pour inclure les populations afin de mettre en valeur les productions locales.</p>	<p>explique enfin ne pas s'estimer être des "spécialistes en communication".</p>	<p>publiques. Pour eux, les élus locaux sont capables de faire bouger les choses.</p> <p>Leur communication s'axe sur la pédagogie concernant l'alimentation locale. Notons qu'ils essayent d'être le plus inclusifs possible dans leur supports de communication.</p>	<p>elles identifient leur activité comme créatrice de liens sociaux pour les habitants.</p> <p>Les acteurs publics ne sont pas en lien avec l'activité et ils ne semblent pas intéressés par la question selon les responsables de l'activité.</p> <p>Leur communication est axée autour de la transparence et elles estiment que la communication est difficile car</p>	<p>marketing pour les différentes activités.</p>	<p>concerne la sensibilisation sur les enjeux de transition écologique, sociale et économique.</p> <p>Au-delà d'avoir un rôle facilitateur pour les différents projets, la collectivité locale peut valoriser les projets en mettant en réseau les différents acteurs pertinents, en incluant le projet dans sa communication ou en apportant</p>	
--	--	---	--	--	--	--	---	--

					elles ne souhaitent pas tomber dans un discours moralisateur.		un soutien financier, foncier et même juridique.	
--	--	--	--	--	---	--	--	--