
GRAP et SCIC-AGRI co-construisent une enquête de terrain ...



QUI SOMMES-NOUS ?

- Un collectif de 14 chercheur·es en **Sciences Humaines et Sociales** (économie, gestion, sociologie et géographie) avec une dominante en **Sciences de Gestion** ...
- Intégré·es dans des laboratoires de recherche sur Toulouse, Montpellier et Aix-Marseille
- Nous bénéficions de **financements publics** (principalement de l'Agence Nationale de la Recherche et de l'Agence de la transition écologique – ADEME) ...
- Pour **étudier, accompagner, armer** et **légitimer** des Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif évoluant dans le secteur agri-alimentaire ...
- En chaussant nos lunettes de SHS afin de **décortiquer les rouages organisationnels, territoriaux** et **institutionnels** des SCIC partenaires

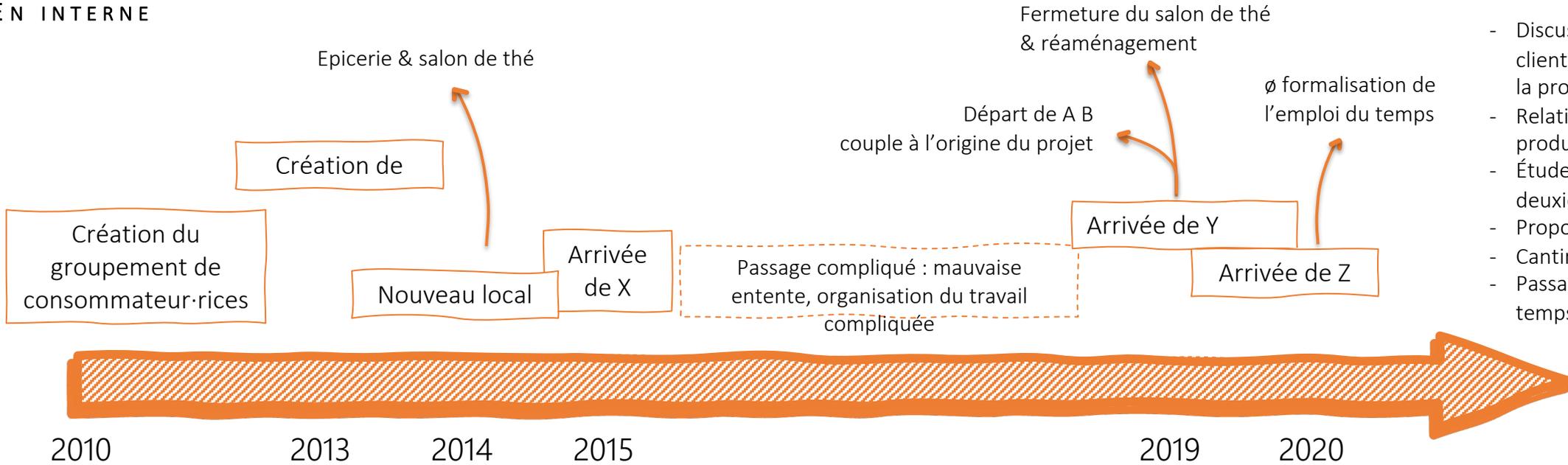
POURQUOI EST-CE INDISPENSABLE DE MENER CETTE RECHERCHE ?

- Parce que ces coopératives sont porteuses, à travers leurs stratégies et pratiques alternatives **d'innovations sociales, économiques, agronomiques et écologiques** à l'échelle de leur territoire ...
- Mais que ces organisations alternatives en perpétuelle expérimentation évoluent dans un **environnement hostile** (le système dominant capitaliste) qui les **fragilisent**
- D'où l'importance d'un accompagnement par un collectif de recherche pour **explorer les modalités de fabrique et de maintien de l'alternative ; les voies de développement et de pérennisation de ces modèles alternatifs**

UNE RECHERCHE PARTICIPATIVE ENTRE GRAP ET SCIC-AGRI

- **Co-construction** d'une enquête de terrain à l'occasion des 10 ans de GRAP : une « *photo à un instant t du modèle alternatif de GRAP* », l'occasion d'un **exercice réflexif individuel et collectif** à un moment charnière de la vie de l'organisation
- Réalisation **d'entretiens** avec différentes parties prenantes de GRAP (activités associées, activités intégrées, membres de l'équipage) avec des objectifs pluriels :
 - Atelier sur les trajectoires des activités en juin 2022
 - Atelier de restitution et mise au travail collectif en novembre 2022
 - Production d'un rapport de capitalisation courant 2023
- Et en parallèle une analyse de réseaux (nous y reviendrons en fin d'atelier)

EN INTERNE



Demain :

- Discussions interne et avec les clients sur le juste prix & sur la provenance
- Relation étroite avec les producteurs-rices locaux
- Étude de marché pour un deuxième magasin
- Proposer des paniers
- Cantines solidaires
- Passage de 4 à 3 équivalents temps pleins

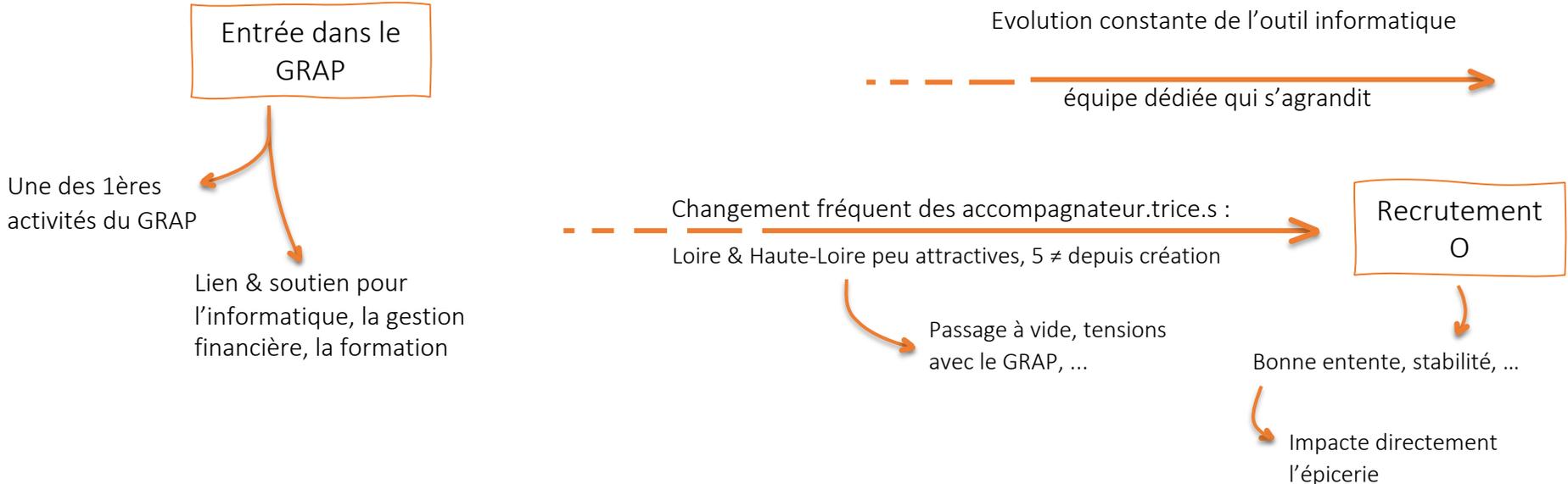
Aujourd'hui :

- Formation d'O en gestion financière « passage obligé » des nouvelles recrues
- Liens importants avec les autres épiceries de L & H-L (commandes groupées, réunion 4x / an)
- Beaucoup d'avantages à être dans le GRAP : salariées, service support, grande liberté et filet de sécurité
- Seul point faible : le salaire

Demain :

- Q° d'accessibilité du bio, SSA
- Soutien pour la création du nouveau magasin si validation par le CA
- Candidature de N pour le CA

AVEC LE GRAP



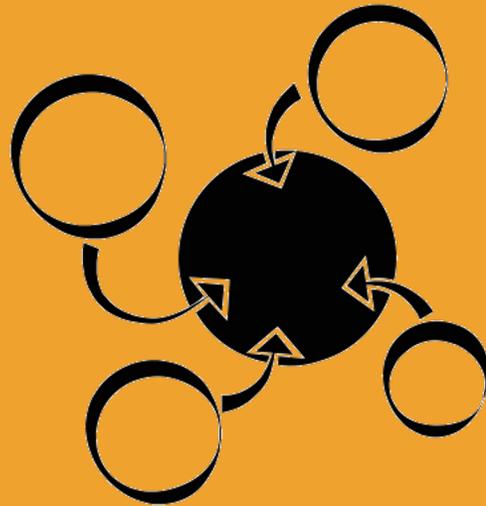
QUI AVONS-NOUS RENCONTRÉ · E ? POUR PARLER DE QUOI ?

Mai-juin 2022	4 activités (Label(le) Brûlerie, Magasin général, Fournil des Comètes et Cœur d'Artichaut)	<p><u>Thèmes abordés :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Trajectoire professionnelle des individus - Perceptions des enjeux des systèmes alimentaires - Fonctionnement de l'activité ou du service de GRAP (organisation, gouvernance, modèle économique, relations de travail, difficultés, tensions perçues) - Relations des activités avec GRAP (type d'accompagnement, liens, apports, limites) - Perceptions de GRAP par les activités (espace collectif d'échange, modalités de prise de décision) - Projection de l'activité et/ou de GRAP dans 10 ans - Insertion de l'activité dans le territoire (délimitation, attachement, liens aux acteurs,...)
Juillet 2022	2 activités (Halle de la Martinière et le Shrubbery)	
Octobre 2022	<p>6 activités (Comme 3 pommes, Epiceyrieux, L'écoserie, Gout'Chou, Petits Zestes, Chocolaterie d'Art)</p> <p>+ CLEM</p> <p>9 salarié-es de GRAP (dont au moins 1 dans chaque pôle)</p>	

QUE RESTITUONS-NOUS AUJOURD'HUI ?

- Vos paroles dans leur homogénéité et leur hétérogénéité
- Des couleurs pour distinguer **ce qui est commun à tous·tes**, ce qui est **spécifique à GRAP**, ce qui est **spécifique aux activités**
- Des thèmes qui nous paraissent caractériser en quoi GRAP propose des **pratiques alternatives** (par rapport à la littérature et aux autres SCIC étudiées) :
 - **le modèle d'entrepreneuriat collectif,**
 - **l'autogestion,**
 - **les modèles économiques,**
 - **la territorialisation.**

SYNTHÈSE THÉMATISÉE DES PRINCIPAUX RÉSULTATS



LE MODÈLE ENTREPRENEURIAL



- L'entrepreneuriat dans l'économie sociale et solidaire remet en question **le modèle dominant capitaliste** (entrepreneuriat social, collectif)
- Le modèle entrepreneurial alternatif proposé ici s'inscrit dans un modèle de **Coopérative d'Activités et d'Emplois (CAE)**
- Permettant la **sécurisation des parcours, un partage des responsabilités, des risques et des expériences/connaissances**
 - Quelle(s) réalité(s) au sein de l'écosystème GRAP ?
 - Quelles questions ces résultats soulèvent-ils pour la mise au travail collective qui suit ?

LE MODÈLE ENTREPRENEURIAL

Ce qui est commun à tous·tes
Ce qui est spécifique à GRAP
Ce qui est spécifique aux activités



Spécificités du profil d'entrepreneur

Niveau individuel

- Des entrepreneur·es issu·es de l'ESS et/ou du monde culturel
 - Intérêt pour le collectif
 - Des valeurs alternatives au capitalisme
- Volonté de ne pas avoir de chef·fe

Niveau de l'organisation

- Eviter d'avoir des rapports de hiérarchie dans les organisations

Pratiques d'entrepreneuriat

- Des réflexions autour de l'équité salariale (grille avec des critères pro et perso), des écarts salariaux et de l'indemnisation des mandats
- Un entrepreneuriat croisé entre activités et entre activités et équipage
 - Une attention portée aux problématiques de genre
 - Un accompagnement au développement de l'esprit entrepreneurial
 - Un co-accompagnement des activités entre elles

Enjeux liés au modèle

- Différents rapports au travail : travailler plus pour survivre et/ou grandir VS travailler moins dès que possible
- Charge mentale différente entre cogérant·e et salarié·e
 - Exclusion des profils non-entrepreneurs ?
- Résolution des problématiques de genre ?

LE MODÈLE ENTREPRENEURIAL : Mise au travail collectif



- **Débat mouvant :**

- Seule une personne au profil d'entrepreneur peut intégrer GRAP (en tant qu'activité ou salarié).
- En rythme de croisière (hors lancement d'activité), il est indispensable pour un e entrepreneur e de travailler plus de 35h.
- Être entrepreneur e salarié e m'offre plus de sécurité que de contraintes.
- L'activité (associée ou intégrée) a une dette envers ses fondateurs rices et salarié es historiques par rapport au sacrifice consenti (temps de travail, prise de risque, idée, vie personnelle, etc.).¹³

LES PRATIQUES D'AUTO-GESTION



- Des pratiques **alternatives** en matière de **démocratie organisationnelle**
- Servant à **co-construire des décisions, accroître la confiance, être en accord avec certaines valeurs** (égalité homme/femme, horizontalité, rapport alternatif à la productivité du travail, convivialité, etc.)
- Mais avec des **risques de dégénérescence** : la **dilution des principes et des pratiques démocratiques**
 - Quelles réalités au sein de l'écosystème GRAP ?
 - Quelles questions ces résultats soulèvent-ils pour la mise au travail collective qui suit ?

LES PRATIQUES D'AUTO-GESTION

Ce qui est commun à tous·tes
Ce qui est spécifique à GRAP
Ce qui est spécifique aux activités



Des pratiques radicalement alternatives

- Pas de chef·fes, chacun·e est responsable de son travail et autonome
 - Cogérance
 - Recrutement sur la base de la personnalité pour « coller » aux valeurs de l'organisation
 - Partage d'expériences et accompagnement au métier
 - Autogestion informelle (majorité des activités) / Autogestion formalisée (cercles sociocratiques de GRAP)
 - Polyvalence dans les activités / Spécialisation dans les pôles de GRAP
- Des référents d'équipe et des personnes médiatrices
 - Election sans candidat
- Outil de régulation du temps de travail
- Souplesse dans les temps de repos

Risques identifiés sur les individus et le collectif

- Turbulences suivant les entrées et sorties du personnel
- Collectif pouvant être absorbant et excluant
 - Difficulté d'assimilation du schéma de gouvernance sociocratique
 - Des salariés pouvant être épuisés et débordés
- Stress lié à l'efficacité au travail
- Manque de reconnaissance individuelle due à l'autoévaluation ou à l'élection sans candidat

Perspectives d'essaimage de ces pratiques

- Comment GRAP peut-il transmettre ses pratiques d'autogestion aux activités ?
- Quid du statut des activités associées ou à statut non coopératif pour cette transmission ?

LES PRATIQUES D'AUTO-GESTION : Mise au travail collective



Animation 1, 2, 4, all

- **Choisir 1 question au choix :**

- Quels sont les « incontournables » pour que les acteur·rices vivent positivement les pratiques d'auto-gestion (en termes de parcours, compétences, recrutement, processus d'intégration, formations, etc.) ?
- En quoi une organisation auto-gérée modifie-t-elle le rapport de chacun·e au travail ?
- Comment conserver la polyvalence dans une organisation qui mûrit ?

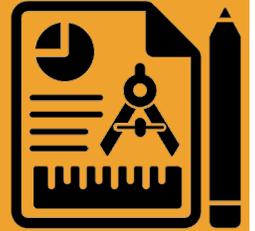
LES MODÈLES ÉCONOMIQUES



- Le modèle économique questionne la **création**, la **captation** et la **redistribution** de la **valeur** de l'amont à l'aval de la chaîne
- Dans les organisations alternatives, les **modèles économiques trop fragiles ou trop forts** causent des **tensions de durabilité** pouvant conduire à la **perte ou la dégénérescence de l'organisation**
 - Quelles sont les caractéristiques, les forces et les faiblesses des modèles économiques de GRAP et de ses activités ?
 - Quelles questions ces résultats soulèvent-ils pour la mise au travail collective qui suit ?

LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

Ce qui est commun à tous-tes
Ce qui est spécifique à GRAP
Ce qui est spécifique aux activités



Valeur(s) créée(s)

- Services mutualisés et contribution coopérative des activités
 - Service logistique à part
 - Vente de produits alimentaires
- Qui répondent aux enjeux des transitions agri-alimentaires (bio et local)

Diversité des modèles

- Epicerie génèrent de la valeur sur le volume, marge unitaire faible (parfois équilibre avec un autre métier comme la restauration)
- Transformateurs génèrent de la valeur sur la transformation, marge unitaire importante

Redistribution de la valeur

- Vers les salariés : question des salaires sujette à tensions
- Vers l'amont : aux producteurs
- Indemnisation des temps de travail au service de la gouvernance

Durabilité du modèle économique

- Problème de la taille critique
- Résistance face à la crise ?
 - Nécessité de subventions
- Tensions liées au mécanisme de solidarité sur les bénéfices par activité VS coopérative
- Résilience des épiceries par rapport à la perte de vitesse du bio ?
- Problème d'accessibilité des produits
- Salaires bas dans les épiceries avec forte intensité de main d'œuvre

LE MODÈLE ÉCONOMIQUE : Mise au travail collective



- **Débat mouvant :**
 - La croissance économique est une finalité de l'organisation sociale et solidaire.
 - Dans tout modèle économique de l'ESS, il faut des subventions publiques.
 - Pour avoir un modèle économique équilibré, on est obligé de compromettre un peu le projet politique de la structure.

LE PROCESSUS DE TERRITORIALISATION



- Les SCIC se définissent dans la littérature par leur **ancrage local et territorial**
- Ainsi que par des **pratiques d'essaimage** plutôt que de croissance interne
- Dans GRAP, on observe un récent **phénomène de territorialisation** (« Bouchons », « Lacs et Montagnes », « Loire Haute Loire », « DromA »)
 - Comment se caractérise ce processus de territorialisation au sein de GRAP ?
 - Quelles questions ces résultats soulèvent-ils pour la mise au travail collective qui suit ?

LE PROCESSUS DE TERRITORIALISATION

Ce qui est commun à tous·tes
Ce qui est spécifique à GRAP
Ce qui est spécifique aux activités



S'ancrer à une échelle locale

- S'appuie sur des volontés individuelles de créer de l'activité dans un lieu (urbain ou rural)
- Un ancrage historique à Lyon des salarié·es et des activités
- Réponse aux enjeux d'alimentation à l'échelle du territoire de l'activité
- Valorisation des produits locaux
- Des spécificités entre espaces urbains/ruraux (sociabilité, échelle d'influence, dynamiques différentes entre systèmes territoriaux)

Pratiques d'essaimage

- Une mobilité professionnelle dynamique entre Lyon et les territoires
- Création des GT territoire en vue de la constitution d'un archipel
- Nouveau réseau logistique « Lacs et montagnes » (CLEM)

Enjeux liés au processus de territorialisation

- Créer des liens dans le GT et entre GT
 - Recréer une « famille GRAP »
 - Perdre la mémoire collective
- Réfléchir à la manière dont on donne du pouvoir aux GT et aux activités
- Créer des liens entre l'équipage et les salariés décentralisés
- Créer des liens entre salariés décentralisés au sein d'un même service

S'ancrer dans le territoire

- Se saisir des enjeux de son territoire (lien aux acteurs locaux, implications dans les projets de territoire, question de la néo-ruralité)
- Concurrence entre activités (notamment les épiceries en ville)

LE PROCESSUS DE TERRITORIALISATION : Mise au travail collectif



- **Animation 1, 2, 4, all :**
- **Choisir une question :**
 - De quelle(s) manière(s), GRAP devrait-il intégrer des territoires différents de ceux avec lesquels il travaille actuellement (élargissement de son périmètre (en AURA), essaimage (hors AURA)) ?
 - Quels types de lien les activités de GRAP devraient-elles entretenir avec leur territoire ?
 - Comment densifier la présence de GRAP dans les territoires sans créer de la concurrence entre activités ?

Merci de votre attention et place aux ateliers !

