

# innovation & territoires les atouts de l'économie sociale

Bilan des programmes européens Equal  
SOLE, EST & CIDEST

SCOP  
Entreprises

Avise

CUMA

Paris  
Seine  
Saint-Denis  
75  
93

afet

Union Régionale des SCOP  
de la Région Île-de-France

Union Régionale des SCOP  
de la Région Île-de-France

Union Régionale des SCOP  
de la Région Île-de-France

Avec le soutien  
et financé par

equal

Éditorial .....	3
Présentation des partenaires nationaux et régionaux .....	4
Trois programmes d'initiatives communautaires Equal .....	6
<b>L'APPUI AUX NOUVELLES FILIÈRES .....</b>	<b>7</b>
• L'innovation au service des filières en croissance .....	8
• Servir les personnes, impliquer les salariés .....	9
<b>En bref</b> : Coopadom .....	10
<b>Interview</b> <b>view</b> .....	11
Jean-Marc Leculier, président du groupe de travail économie sociale et solidaire du Conseil régional Rhône-Alpes	
<b>Reportage</b> L'appui aux filières d'énergie renouvelable .....	12
<b>En bref</b> : Bois Bocage Énergie .....	12
<b>Interview</b> <b>view</b> .....	13
Hélène Weinstock, présidente Macif Ile-de-France, administratrice de Séréna	
<b>INNOVATION, ACTION DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE SOCIAL ET DURABLE .. 15</b>	
• Le partenariat comme philosophie d'action .....	16
• Quand l'intérêt collectif prime sur les intérêts particuliers .....	17
<b>Interview</b> <b>views</b> .....	18
Muriel Boudou, déléguée générale de la Chambre régionale de l'économie sociale de Languedoc-Roussillon Marie Meunier, vice-présidente du Conseil régional de Languedoc-Roussillon en charge de l'économie sociale et solidaire	
<b>En bref</b> : ALteR/Incub/L'EEES/Pôle Sud .....	19
• Flécher le chemin d'un partenariat inter-réseaux .....	20
<b>Reportages</b>	
Dans l'incubateur .....	21
Pôle Sud, destination collective .....	22
<b>Interview</b> <b>view</b> .....	23
Stéphane Adam, Coordinateur du pôle Patrimoine et Développement durable E. PNR.F.	
Annexe documentaire .....	24

## Les entreprises d'économie sociale : un patrimoine territorial à éssaimer

Les entreprises d'économie sociale, qu'elles soient coopératives, mutualistes ou associatives, recouvrent un modèle d'entreprises plus que jamais porteur d'un développement économique et social répondant aux attentes de ce début du XXI<sup>e</sup> siècle. Leurs principes fondateurs conjuguant notamment la primauté des personnes sur les capitaux, l'équilibre de la répartition des excédents de gestion, la démocratie dans l'entreprise, la solidarité en réseau caractérisent une forme d'entrepreneuriat qui plus que l'entrepreneuriat de capitaux, s'adapte au "New Deal" économique et social qui s'impose avec la crise actuelle.

Avant même celle-ci, les initiateurs des programmes d'initiatives communautaire Equal EST - *Économie Sociale et Territoires*, Equal Soqle - *Systemes d'Organisations Qualitatives Locales pour l'Emploi* et enfin Equal Cidest - *Capitaliser les Innovations d'Économie Sociale sur les Territoires* avaient conscience d'un devoir impérieux de rendre plus accessible les solutions de création et de développement d'entreprises coopératives, mutualistes ou associatives.

Ces solutions sont encore trop méconnues à la fois par les porteurs de projets et responsables économiques qui se situent en dehors du périmètre de l'économie sociale. Mais pire encore, beaucoup d'entre elles sont méconnues par nombre d'acteurs de l'économie sociale eux-mêmes. Pourquoi ? Parce que de par l'exigence de leurs convictions, une grande partie des responsables et acteurs des "familles" de l'économie sociale pensent trop souvent détenir seuls les meilleures solutions. En conséquence, la nécessité de décloisonner cette connaissance de l'entrepreneuriat de l'économie sociale au-delà des frontières des secteurs qui la composent, représente le principal challenge du programme Equal Cidest.

Le parti pris des acteurs d'Equal Cidest a été de parier avec la CG Scop et l'Association Française de l'Excellence Territoriale sur la conviction qu'il était plus facile de partager les savoir-faire respectifs au niveau territorial, plus réaliste aussi d'ouvrir en commun ce patrimoine de savoir-faire à des créateurs et développeurs économiques territoriaux.

À la clôture du programme Equal Cidest, il serait présomptueux de considérer que ce pari a été définitivement gagné au point d'être facilement éssaimable sur l'ensemble des territoires. Et pourtant, son bilan s'avère une bonne base de départ. Contrairement à toutes les prévisions, il a été ainsi possible au moins dans deux régions de lancer ce que l'on peut qualifier maintenant sans bluff d'une école territoriale de l'entrepreneuriat d'économie sociale. Une école qui forme des responsables salariés ou élus, des administrateurs, des bénévoles aussi bien des coopératives agricoles, des coopératives de production, des mutuelles de santé, des mutuelles d'assurance, des associations culturelles, des associations de services à la personne, etc. . .

On peut également sans rougir dire que dans les territoires associés au programme Equal Cidest, se sont créées des structures innovantes d'appui à la création d'entreprises d'économie sociale dans des champs nouveaux de services de proximité, d'économie de l'environnement, de nouvelles formes d'économie du logement, etc. . .

Enfin, la troisième réussite qu'il faut restituer dans ce bilan est le développement dans ces territoires de rencontres d'échanges et progressivement de pôles communs de ressources et de compétences en matière d'entrepreneuriat qui deviennent disponibles pour les créateurs et développeurs d'entreprises coopératives, mutualistes ou associatives.

Cette brochure permet aussi de lancer un appel à poursuivre le travail ainsi engagé transversalement. Sans doute les innovations de mutualisation territoriale dont elle fait état, illustrent cette voie incontournable pour les entreprises de l'économie sociale, celle de mutualiser les moyens pour atteindre la taille critique requise pour leur développement. Le réaliser à l'échelle des territoires est sans doute le premier niveau où cet appel peut être écouté puis mis en œuvre.

Michel Porta

Responsable à la CG Scop de la coordination des Programmes Equal

di  
tor  
ial

## CG SCOP Confédération Générale des Sociétés Coopératives de Production

**LES** entreprises coopératives de salariés offrent une autre façon de concevoir l'activité économique. Une Scop, ou société coopérative de production, est une société commerciale pleinement ancrée dans l'économie de marché concurrentielle et régie par 5 principes spécifiques :

- 1 - Elle est la propriété collective des femmes et des hommes qui y travaillent. Ils en détiennent majoritairement le capital ;
- 2 - Les grandes décisions sont prises de manière démocratique sur la base d'une personne = une voix ;
- 3 - Ses dirigeants sont élus par les salariés-sociétaires de la coopérative ;
- 4 - Les profits sont principalement partagés entre la part salariés et la part entreprise en l'occurrence les réserves impartageables ;
- 5 - L'entreprise constitue le patrimoine commun de ses salariés-sociétaires : les bons résultats accumulés en réserves contribuent donc à pérenniser l'outil de travail partagé.

Les Scop, ce sont 1800 entreprises en France, principalement PME et TPE. Elles comptent plus de 37 000 salariés.

Le réseau Scop Entreprises déployé sur l'ensemble du territoire à travers ses 12 Unions Régionales dont sont adhérentes 98 % des Scop leur apporte un ensemble de services : formation, appui-conseil stratégique, outils de financement, appui juridique.

Créées par leurs salariés et d'abord à leur service, les coopératives sont, par nature, ancrées dans leur territoire.

## AVISE Ingénierie et services pour entreprendre autrement

**D**epuis 2002, l'Avise soutient l'innovation en matière d'entrepreneuriat social. Créée par les grands acteurs de l'économie sociale et soutenue par la Caisse des Dépôts, ce centre de ressources transversal et fédérateur s'est donné deux objectifs stratégiques essentiels autour desquels s'articule son action : consolider et développer les activités et les emplois d'utilité sociale existants d'une part, soutenir la création de nouvelles entreprises sociales d'autre part.

L'Avise accompagne le développement et la consolidation de nouvelles façons d'entreprendre. Elle soutient l'expérimentation, dans les territoires, de dispositifs innovants dédiés à la création d'entreprises sociales (incubateurs d'entreprises d'économie sociale ou "Fabriques à initiatives" par exemple), leur modélisation et la production d'outils méthodologiques permettant de favoriser leur démultiplication.

Au niveau national, elle appuie, en coopération étroite avec les acteurs et réseaux de l'ESS, la mise en œuvre de politiques publiques ou initie des programmes d'action en faveur de la cohésion sociale et du développement du secteur : animation du Dispositif Local d'Accompagnement (aide à la consolidation des structures d'utilité sociale), programme d'action "insertion par l'activité économique", soutien au développement des nouvelles formes de coopératives, animation d'un centre de ressources en ligne sur les politiques régionales en matière d'ESS, appui au secteur associatif pour faciliter l'accès aux fonds européens, etc.

Enfin, elle agit pour la reconnaissance de l'entrepreneuriat social en animant notamment le CODES (Collectif pour le développement de l'entrepreneuriat social) qui réunit régulièrement une vingtaine de personnalités reconnues de ce secteur.

## FN CUMA Fédération Nationale des Coopératives d'Utilisation de Matériel Agricole

**LA** CUMA appartient à la famille des Coopératives de service qui mettent à disposition des agriculteurs les moyens nécessaires à leurs exploitations. Les Cuma représentent aujourd'hui 12 700 groupes, réunissant 230 000 agriculteurs. Elles jouent un rôle important dans l'amélioration des conditions de vie des agriculteurs (réduction des charges de mécanisation, organisation collective du travail) et dans la vitalité des territoires ruraux (développement de nouveaux services environnementaux et territoriaux).

La Fédération Nationale des CUMA a pour rôle d'animer et coordonner l'ensemble du réseau Cuma (90 fédérations départementales, 21 fédérations régionales), d'assurer la représentation des Cuma et la promotion de leurs intérêts auprès des pouvoirs publics, des instances européennes et des organisations professionnelles agricoles, et d'apporter des appuis méthodologiques à ses adhérents, en matière d'agro-équipements, d'environnement, de gestion économique et technique, de droit coopératif, de développement territorial et d'emplois.

## F. PNR. F Fédération des Parcs Naturels Régionaux de France

**LA** Fédération des Parcs naturels régionaux regroupe 45 Parcs, couvrant 3 700 communes (13 % du territoire national), et 19 régions qui ont l'initiative en matière de Parcs. Elle assure le lien avec les services de l'État, anime le réseau en initiant des démarches prospectives et d'échange afin d'aider les Parcs à mettre en œuvre leurs 5 missions :

- ♦ contribuer au développement économique, social et culturel et

## Présentation des partenaires nationaux et régionaux

à la qualité de vie ;

- ◆ protéger le patrimoine ;
- ◆ contribuer à l'aménagement du territoire ;
- ◆ assurer l'accueil, l'éducation et l'information du public ;
- ◆ réaliser des actions expérimentales ou exemplaires dans ces domaines et contribuer à des programmes de recherche.

La réalisation de ces missions nécessite d'élaborer une charte pour 12 ans et de travailler avec de nombreux partenaires publics et privés. Parmi ceux-ci, les acteurs de l'économie sociale constituent des relais privilégiés pour les Parcs en positionnant l'Homme au cœur du développement social et économique dans le cadre d'une relation plus équilibrée avec son environnement.

Les Parcs et les réseaux coopératifs partagent des valeurs communes : l'esprit de solidarité, la force de la mise en commun. Ils se retrouvent aussi sur des modes d'organisation humaine pas seulement basés sur la concurrence mais aussi sur la participation et enfin des approches non-dichotomiques des questions de société comme les approches liant développement et environnement, et celles mariant l'économie et le social.

### **Union régionale des Scop Midi-Pyrénées/Languedoc-Roussillon**

Scop Entreprises Languedoc-Roussillon fédère aujourd'hui une centaine d'entreprises coopératives sur la région Languedoc-Roussillon, présentes essentiellement dans le secteur des services.

Parce que la coopération est toujours riche de sens, Scop Entreprises LR s'est impliqué dans les programmes Equal EST & CIDEST. Depuis bientôt quatre ans, notre réseau a fait le choix de mettre en œuvre des actions collectives de nature à consolider son développement.

La coopération avec les acteurs de l'Économie Sociale et les partenaires régionaux, engagée à travers les programmes Equal trouve aujourd'hui son aboutissement dans des réalisations couvrant les champs de l'innovation sociale (l'incubateur Alter'Incub), de la création d'entreprises (construction d'une pépinière), de la formation et l'amélioration des compétences (l'École de l'Entrepreneuriat en Économie Sociale et du développement de nouvelles filières (Services à la personne, Développement Durable...)).

### **Union régionale des Scop Rhône-Alpes**

L'Union régionale des Entreprises Coopératives en Rhône-Alpes est une association loi 1901. Créée en 1948, elle fédère les sociétés coopératives de la région Rhône-Alpes, adhérentes de la Confédération Générale des Scop. Animée par un Conseil d'Administration de 16 membres élus par

les coopératives, elle a pour vocation de :

- ◆ représenter et faire connaître les coopératives auprès des partenaires économiques et financiers,
- ◆ favoriser la connaissance mutuelle des coopératives, l'échange d'expériences et la naissance de partenariats,
- ◆ être un lieu d'échanges sur l'élaboration des stratégies et les grandes orientations du mouvement coopératif en région,
- ◆ encourager et accompagner la création et le développement des Scop.

Pour la réalisation de ses missions, l'UR Scop s'appuie sur un groupement de moyens : AGF SCOP Entreprises (Appui, Gestion, Formation aux entreprises coopératives), association régionale créée à son initiative.

AGF SCOP compte, à ce jour, vingt salariés dont quinze consultants.

L'Union régionale rassemble 260 entreprises coopératives, comptant 4 150 salariés dont 67 % sont associés, et réalisant ensemble 420 millions d'euros de chiffre d'affaires consolidés.

### **Union régionale des Scop Ile-de-France Centre Orléanais/Haute-Normandie/DOM-TOM**

L'Union régionale des Entreprises Coopératives fédère les coopératives des régions Ile-de-France, Centre, Haute-Normandie et DOM-TOM. Elle accompagne ses adhérents dans leur développement économique, leur apporte soutien dans les périodes charnières de leur existence (changement de dirigeant, recomposition des équipes, difficultés économiques ou financières...) et œuvre au développement de nouveaux emplois coopératifs.

Dans ce cadre, elle a notamment pour objet de promouvoir la culture coopérative sur ces régions et d'y favoriser la création et le développement de nouvelles sociétés coopératives.

L'Union régionale fédère aujourd'hui près de 300 coopératives sur son territoire, majoritairement situées en Ile-de-France, territoire historique de l'implantation de l'Union régionale et de ses 15 salariés.

Positionnées sur un très grand nombre de secteurs d'activité, représentant plus de 10 000 emplois, elles comptent parmi les plus connues, Chèque Déjeuner (1 500 salariés en Europe) ou UTB (Union Technique du Bâtiment, 750 salariés) en Ile-de-France, Les Lamaneurs (80 salariés au Havre et 60 à Rouen) en Normandie et AEML (125 salariés) dans la région Centre.

Innovation & Territoires :  
les atouts de l'économie sociale

Présentation des partenaires  
nationaux et régionaux

Trois programmes d'initiative  
communautaire Equal

L'appui aux nouvelles filières

## Trois programmes d'initiative communautaire Equal

Bourses de partenariats économiques en inter réseaux, appui au développement des Sociétés coopératives d'intérêt collectif (Scic), synergie entre coopératives d'activités et d'emploi et Parcs Naturels Régionaux, développement de la production d'énergies renouvelables en circuit court... : conduit conjointement par la Fédération Nationale des Cuma, la Fédération des Parcs Naturels Régionaux de France et la Confédération Générale des Sociétés Coopératives de Production, le programme Equal SOQLE (Systèmes d'Organisations Qualitatives Locales pour l'Emploi) a développé entre 2002 et 2006 une série d'actions territoriales et coopératives dans les espaces ruraux.

En réunissant en 2005, d'autres partenaires appartenant à l'économie sociale, le programme Equal EST (Économie sociale & territoires) s'est donné pour objectifs de :

- ◆ Renforcer l'identité et la lisibilité de l'économie sociale et sa reconnaissance ;
- ◆ Construire un projet d'entrepreneuriat en économie sociale qui développe les synergies régionales, valorise l'existant et renforce les potentiels locaux ;
- ◆ Contribuer à partenariser les trois familles de l'économie sociale : mutuelles, coopératives et associations ;
- ◆ Revitaliser les territoires et contribuer au renforcement de leur attractivité dans une perspective de développement durable ;
- ◆ Créer des emplois de qualité et pérennes, en particulier dans le secteur des services de proximité ;
- ◆ Lutter contre les discriminations et réduire les inégalités, notamment entre hommes et femmes.

Pour atteindre ces objectifs, la création, dans les trois territoires pilotes (Languedoc-Roussillon, Rhône-Alpes & Nord-Pas de Calais), d'un Centre de ressources de l'entrepreneuriat d'économie sociale a pris forme avec trois volets :

- ◆ L'École territoriale de l'entrepreneuriat d'économie sociale ;
- ◆ Une plate-forme d'appui à la création de nouvelles filières d'activités ou de nouvelles formes d'entrepreneuriat d'économie sociale ;
- ◆ Un pôle de compétences, d'information et d'échanges.

En conclusion de ces deux programmes d'expérimentation, un dernier programme (Cidest - Capitaliser les Innovations d'Économie Sociale sur les Territoires) réunissant les partenaires des deux précédents vise à capitaliser, diffuser, essaimer les expérimentations ainsi conduites.

De nombreux partenaires potentiels au sein des différentes familles de l'économie sociale mais aussi et surtout des collectivités locales et territoriales ont exprimé leur intérêt de devenir les éventuels acteurs d'initiatives de ce type.

Ainsi ces différentes expérimentations démontrent que l'économie sociale est :

- ◆ Innovante,
- ◆ Créatrice d'emplois pérennes,
- ◆ Ancrée dans les territoires.

Elles confirment que l'économie sociale n'est pas une "économie au rabais" ou une "économie de la réparation" mais une véritable économie d'entreprises porteuse d'un entrepreneuriat dynamique et moderne.

C'est ce que cette brochure ambitionne de présenter.



# l'appui aux nouvelles filières

La problématique de la création d'activités dans les territoires. Les SAP, les énergies renouvelables

## L'innovation au service des filières en croissance

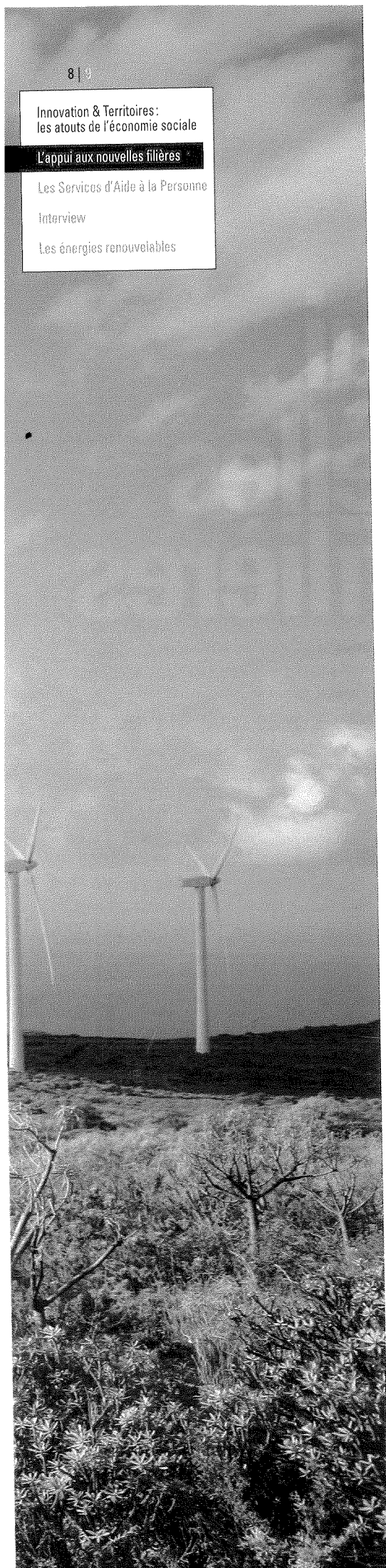
**L'**économie sociale vaut beaucoup plus qu'une simple économie de substitution. Sur des secteurs mus par une forte croissance comme les services à la personne ou les énergies renouvelables cette forme d'entrepreneuriat apporte des solutions innovantes en valorisant le bénéfice humain avant le profit financier.

L'apport le plus conséquent des entreprises de l'économie sociale, qu'elles soient associations, mutuelles ou coopératives est d'envisager leur impact global sur le territoire que ce soit la production de richesse, la qualité de l'emploi ou sa relation à l'environnement.

Les réseaux de l'économie sociale s'avèrent force d'expérimentation notamment lorsqu'ils s'investissent dans l'élaboration de modèles répondant à des politiques publiques comme c'est le cas sur les services à la personne depuis le lancement du Plan Borloo en 2005. Les têtes de réseaux régionales des Scop ont ainsi mobilisé leurs ressources d'expertise et les entreprises sur le terrain pour élaborer des modèles de coopératives aptes à répondre à la demande concurrentielle tout en favorisant la création d'emplois durables et de qualité.

Mais l'économie sociale est aussi une boîte à outils qui répond aux aspirations d'élus, d'acteurs économiques, de citoyens qui désirent prendre leur part dans le développement socio-économique de leur territoire. L'exemple de la société coopérative d'intérêt collectif (Scic) Bois Bocage Énergie, dans l'Orne, illustre cette capacité à donner des cadres pragmatiques à l'expression renouvelée d'une économie démocratique qui enrichit les combinaisons entre politiques publiques et intérêts privés. D'une concertation entre acteurs locaux sur la nécessité de promouvoir le patrimoine bocager est apparu un projet économique auquel l'économie sociale a apporté un statut juridique adapté aux missions de l'entreprise.

Au-delà des promesses d'une économie plus humaine, l'économie sociale participe au développement durable des territoires et répond sur le terrain aux préoccupations des élus et des acteurs économiques.





## Servir les personnes, impliquer les salariés

**Coop A Dom, Domiance, NJM Services : trois coopératives de services d'aide à la personne, trois structures nées de l'expérimentation de solutions aptes à répondre aux exigences de structuration de l'offre sur un secteur touché par la précarité sociale.**

En 2005, le Plan Borloo impulsait l'accélération du développement des services à la personne. Beaucoup de créations d'entreprises étaient annoncées sur le secteur marchand. « On a vu arriver un grand nombre de personnes sur le métier et disparaître aussi vite car leur activité était trop petite », se souvient Dominique Giacometti, gérant de Coop A Dom, coopérative d'activités et d'emploi (CAE) en Rhône-Alpes. Ces entrepreneurs débarquaient sur un secteur occupé, par les associations orientées sur les secteurs encadrés (personnes dépendantes, petite enfance...) et par des enseignes nationales dotées de moyens financiers importants.

Entre les deux, « nous, les coopératives, avions de quoi être force de proposition », estime Fatima Bellaredj. Cette chargée de mission de l'Union régionale (UR) des Scop Languedoc-Roussillon a animé le groupe de travail conduisant à la création de MJN Services. Pour Sylvie Nourry, gérante de la coopérative francilienne Domiance et directrice de l'Union régionale des Scop Ile-de-France : « Les coopératives de salariés sont légitimes car nous répondons aux deux enjeux du secteur : la fidélisation des intervenants, du fait de l'originalité d'associer le salarié au capital et leur professionnalisation. »

De ce diagnostic partagé dans les trois régions, l'expérimentation de modèles de coopératives pérennes a conduit à trois variantes, adaptées aux différents contextes territoriaux. Une constante toutefois : la coopérative ne sera viable que si elle assure une ouverture régionale afin « de devenir un acteur incontournable, apte à apporter des réponses pragmatiques sur un secteur complexe », résume Fatima Bellaredj.

En Rhône-Alpes, la demande est venue en premier lieu d'entrepreneurs en coopérative d'activités et d'emploi (une coopérative dans laquelle chaque entrepreneur bénéficie d'un accompagnement et du statut salarié durant la phase de test de son activité). Ils se heurtaient aux méandres administratifs pour obtenir l'agrément "SAP" (Services à la personne) prévu par le Plan Borloo du fait de la complexité des critères d'attribution. Trois CAE et sept entrepreneurs ont planché collectivement sur une solution pour aboutir à la création de Coop A Dom en juillet 2006. Cette CAE dédiée aux SAP (assistance informatique, entretien de jardin, bricolage, nettoyage...) centralise des tâches de gestion, un site internet de mise en relation avec les clients et un agrément commun à tous. « Les entrepreneurs restent accompagnés localement par leur CAE d'origine et Coop A Dom est un outil commun à leur service », précise Domini-

que Giacometti. Cette articulation entre un accompagnement local et une structuration régionale de la filière a l'avantage de favoriser la pérennisation de l'activité de chaque entrepreneur tout en favorisant les synergies collectives comme ces six informaticiens qui ont décidé de mutualiser leurs moyens de communication. « Coop A Dom, c'est l'artisan près de chez vous qui se déplace. Pas le salarié lambda envoyé par une enseigne, explique Dominique Giacometti, or sur ce secteur il faut créer de la confiance car on entre chez les gens ». Fin 2008 Coop A Dom couvrait l'ensemble de la région (hors les deux départements savoyards) avec sept CAE associées et une cinquantaine d'entrepreneurs.

### La qualité de l'emploi

En Languedoc-Roussillon, l'Union régionale des Scop a animé un groupe de travail pour répondre à une préoccupation sociale : améliorer la qualité de l'emploi dans un secteur qui génère beaucoup de temps partiel subi. « Nous avons invité autour de la table les collectivités, des banques coopératives, en centrant la réflexion sur la spécificité des Scop : être salarié associé ce n'est pas pour travailler dix heures par semaine », raconte Fatima Bellaredj. L'implication en temps et en capital de trois Scop (une entreprise d'insertion, une CAE et une coopérative de formation sur trois départements) a permis de tester les objectifs sans pression : assurer au minimum un mi-temps à chaque salarié après trois mois d'embauche. « L'objectif est de créer cent emplois correspondant à 60 équivalents temps plein d'ici trois ans », précise Fatima Bellaredj. Dès l'embauche ces salariés se voient proposer, de devenir à terme associé de la coopérative. Deux salariées de Montpellier bénéficieront en 2009 soit un an après la création de la société, d'une formation préalable avant d'entrer au capital.

L'association au capital et donc à la destinée de l'entreprise est un argument fort des coopératives mais pas le seul pour développer un emploi stable et contrer la tendance du turn-over. Cette préoccupation était au cœur de la réflexion de l'Union régionale des Scop Ile-de-France sur les activités de ménage ou de petit bricolage qui forment la majeure partie de l'activité de Domiance, créée par l'UR en septembre 2007. La densité de l'offre en Ile-de-France et les faibles marges d'activité ne permettant pas de jouer sur la rémunération d'activité employant des personnes peu ou pas qualifiées, la Scop Domiance, a choisi de miser sur la fidélisation des salariés. Non seulement grâce à la motivation coopérative, mais aussi avec une politique de formation ambitieuse avec l'appui du fonds de financement de la formation de l'économie sociale, Uniformation. Les salariés bénéficient d'une formation de plus de quinze jours avec des modules techniques, des modules sur la sécurité, la connaissance des produits ménagers et le savoir être avec le client. « La professionnalisation impose d'envisager le secteur avec de vrais métiers », explique Sylvie Nourry. >>>

Innovation & Territoires:  
les atouts de l'économie sociale

L'appui aux nouvelles filières

Les Services d'Aide à la Personne

Interview

Les énergies renouvelables

Plutôt que d'affronter une concurrence frontale avec des entreprises bien implantées, Domiance a noué des partenariats avec des enseignes nationales comme Séréna qui sont en contact direct avec les clients. Cela n'empêche pas Domiance de développer une clientèle propre qui se nourrit d'un bouche-à-oreille qui valorise la qualité du service. Ces trois expérimentations ont aujourd'hui

débouché sur de bonnes perspectives de développement. Les trois entreprises sont prêtes à conjuguer efficacité économique et valeur ajoutée sociale dans un secteur encore dominé par un salariat atomisé et précaire : 85 % des salariés du secteur sont employés directement par des particuliers, la moitié ne dépassent pas 1 666 € net de revenu annuel, selon l'Insee en 2008.

## EN BREF...

### Coopadom

**Coopérative d'activités et d'emploi (CAE) spécialisée dans les services à la personne.**

**Création :** juillet 2006 par trois CAE et un groupe de sept entrepreneurs qui entrent au capital. Coopadom réunit une cinquantaine d'entrepreneurs salariés en 2008 sur l'ensemble de la région Rhône-Alpes (hors Savoies) et vise pour 2009 une multiplication de ce chiffre. Quatre autres CAE se sont associées à Coopadom depuis la création.

**Chiffre d'affaires :** 160 000 € (janvier-juillet 2008)

Coopadom dispose d'un site web de mise en relation client/intervenant et de 15 points d'accueil sur la région pour l'accompagnement des coopérateurs.

#### Coopadom

11, rue Duphot - 69003 Lyon

Tél. : 04 72 84 60 50 - [www.coopadom.coop](http://www.coopadom.coop)

### Domiance

**Scop spécialisée dans les services à la personne sur l'Île-de-France.**

**Début d'activité :** Septembre 2007. Domiance travaille sur toute l'Île-de-France, soit directement avec des particuliers, soit avec des enseignes mandataires (ex. : Séréna, France domicile). Domiance salariait à l'automne 2008, 60 intervenants représentant 25 équivalents temps plein (ETP).

**Chiffre d'affaires :** 500 000 € en 2008

**Objectif pour 2009 :** faire émerger une marque nationale Domiance en lien avec d'autres coopératives du secteur comme MJN A Domicile.

Chaque intervenant bénéficie d'une formation de 20 jours sur les différents aspects techniques et humains des services à la personne.

#### Domiance

100, rue Martre 92110 - Clichy-la-Garenne

Tél. : 01 49 87 87 61 - [www.domiance.fr](http://www.domiance.fr)

### MJN A Domicile

**MJN est une Scop régionale dédiée aux services à la personne en Languedoc-Roussillon**

**Création :** Décembre 2007 par trois coopératives (deux Scop et une CAE) avec l'appui de l'Union régionale des Scop Languedoc-Roussillon. Ces trois coopératives situées dans l'Hérault, le Gard et l'Aude sont autant des associés que des agences d'accueil ou des recruteurs afin de mutualiser les frais de structure. Un directeur coordonne l'activité.

Après sept mois d'activité, MJN A Domicile représente sept équivalents temps plein. Le chiffre d'affaires atteignait après six mois 10 000 €/mois avec un objectif en fin d'exercice de 120 000 €.

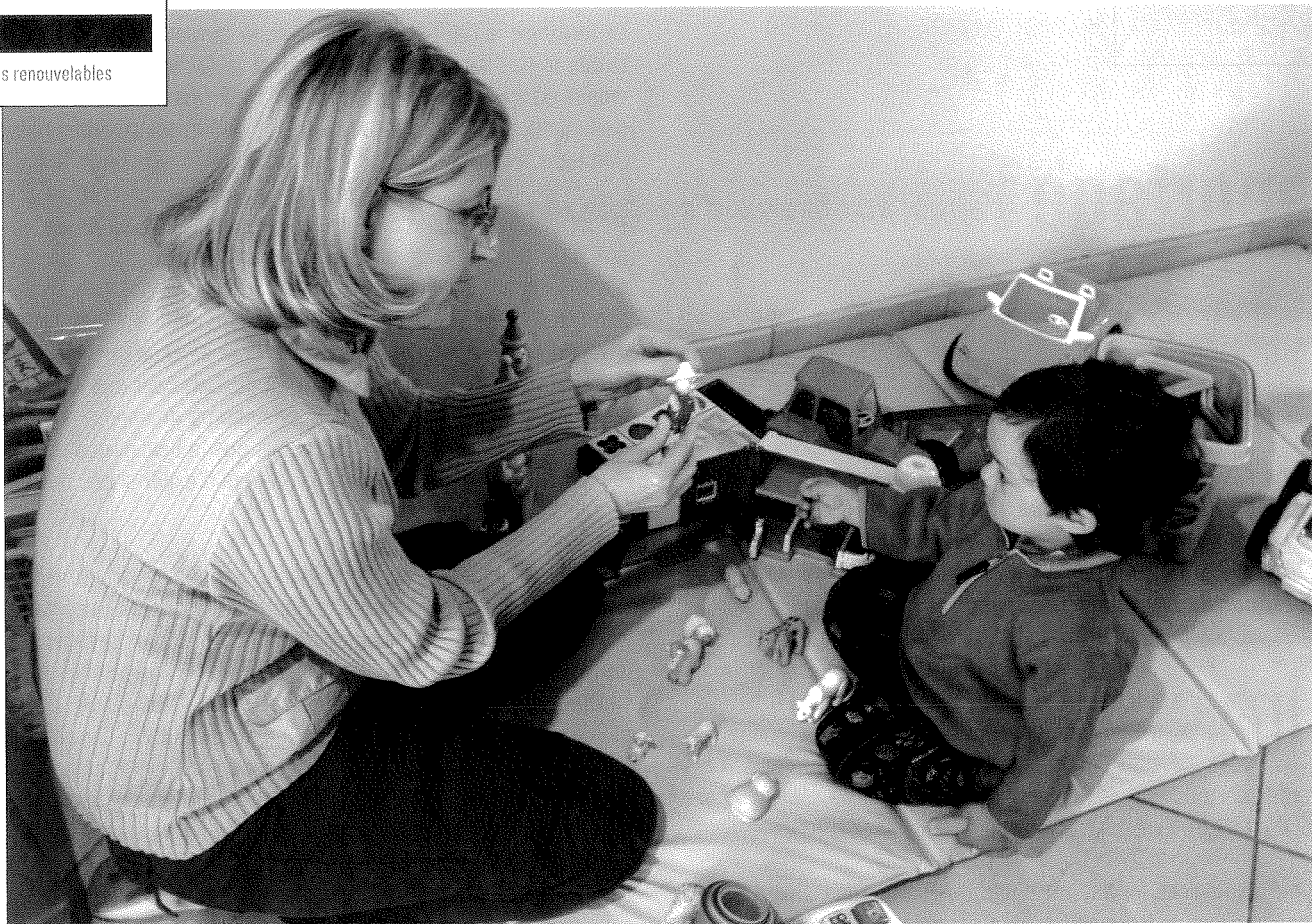
**Objectif à trois ans :** 100 intervenants, soit 60 équivalent temps plein.

#### MJN A Domicile

Chemin des Limites - 30330 Tresques

Tél. : 04 66 39 46 54

[mjnadomicile@orange.fr](mailto:mjnadomicile@orange.fr)



## Interview

**Jean-Marc Leculier,**  
président du groupe de travail économie sociale et solidaire  
du Conseil régional Rhône-Alpes.

« *Mutualiser les moyens en faveur des SAP* »

**Dans un secteur qui se partage entre associations et entreprises conventionnelles, qu'apporte Coopadom ?**

**Jean-Marc Leculier** « L'intérêt de Coopadom est d'être une union de coopératives d'activités et d'emploi. Cela veut dire qu'il y a une tête de réseau suffisamment forte qui mutualise des moyens en faveur des services à la personne. Ensuite on s'aperçoit que les structures de l'ESS vont sur des champs différents des entreprises classiques. Ces dernières sont en panne actuellement car elles s'engagent sur les secteurs peu rentables pour elles et ne s'y retrouvent pas. Cela devient un challenge ouvert pour les coopératives pour associer équilibre économique et qualité. Dans ce contexte, le fait d'avoir une Union de coopératives dédiées aux services à la personne est pour nous très important. »

**Par "union", vous soulignez la dimension régionale de la coopérative ?**

**Jean-Marc Leculier** « Oui, même s'il est important qu'il y ait des initiatives locales qui se développent. L'existence de Coopadom ne fait d'ailleurs pas obstacle à la création dans certains territoires d'associations ou de petites coopératives de SAP. Le champ est ouvert, mais Coopadom c'est une crédibilité supplémentaire pour la Région. »

**La participation d'entreprises de l'ESS est-elle un élément positif dans le débat sur la qualité des emplois dans les SAP ?**

**Jean-Marc Leculier** « On a bien souvent évoqué les agréments et les aspects qualitatifs avec les entreprises de l'ESS. La question de la qualité passe plus par la valorisation de la formation continue, plutôt qu'un passage par une formation initiale diplômante. Car il faut que les personnes peu qualifiées continuent d'avoir accès à l'emploi dans les SAP. »

## Reportage

### L'appui aux filières d'énergie renouvelable

#### Bocage normand, un puit d'énergie renouvelable

**Dans l'Orne, la Scic Bois Bocage Énergie (B2E) regroupe collectivités locales, Cuma (Coopérative d'utilisation de matériel agricole), parcs naturels régionaux autour d'une filière de production de bois énergie au service de la préservation du patrimoine bocager.**

Trois cents tonnes de bois de haies réduit en morceaux. À Chanu, commune de l'Orne de 1 300 habitants, la plateforme de séchage du bois énergie est remplie jusqu'au plafond. À la veille de l'automne, les "plaquettes" finissent de sécher en attendant d'être livrées chez les clients.

Rien à voir avec le résultat d'une destruction massive du paysage bocager de Normandie. Au contraire. « *Nous cherchions le moyen de valoriser la haie dont l'entretien apparaissait comme une charge pour l'agriculteur* », se souvient Thierry Aubin, maire de Chanu. Depuis deux ans, la société coopérative d'intérêt collectif (Scic) Bois Bocage Énergie remplit le chaînon manquant d'une filière de bois énergie 100 % local. Les exploitants taillent les haies. La Cuma Innov 61 se charge du déchetage du bois après avoir investi dans une machine automatique. Et la Scic gère la plateforme de séchage et la distribution à destination de clients dotés de chaudière à bois (principalement des structures collectives comme la maison de retraite de la commune).

« *L'objectif principal est la revalorisation du bocage pour assurer sa pérennité. La première préoccupation de la Scic est donc environnementale* », précise Thierry Aubin. Autrement dit, la production de bois énergie ne se fera jamais au détriment de la ressource. Selon Réjane Grossiord, qui a co-animé toute la phase de conception de la Scic au nom de la fédération départementale des Cuma de l'Orne « *le département est passé de 40 000 Km de haies en 1990 à 32 000 en 2002.* »

Le choix de créer une Scic est venu naturellement. « *Nous avons travaillé ensemble depuis le début, rappelle le maire de Chanu, On envisageait mal qu'un groupe prenne la main à un moment donné* ». Cette forme de coopérative a été créée par une loi de 2001. Elle a la particularité d'associer au capital l'ensemble des parties prenantes afin de garantir une gestion collective des objectifs économiques, sociaux et environnementaux. Le sociétariat de B2E se compose de cinq collèges : salariés, clients, agriculteurs, collectivités, associations et personnes intéressées.

Le territoire initial de la Scic se situait autour des deux collectivités initiatrices en 2005 : Chanu et la Communauté de communes du Bocage Athisien. Très vite d'autres territoires du département se sont intéressés à la démarche : les communes de Carouges, Putange ou encore le Parc naturel régional (PNR) du Perche. « *Nous avons créé la première antenne de la Scic en décembre 2007*, raconte Antoine Elleaume, chargé de mission énergie environnement du PNR du Perche. *Cela validait le choix des acteurs du territoire, non pas de créer une nouvelle Scic, mais d'adhérer à Bois Bocage Énergie qui aurait ainsi un rayonnement départemental.* » L'antenne assure la gestion opérationnelle de la filière (prévisions de coupe, prévisions de demande, gestion des plateformes de séchage...) tandis que la Scic mutualise les tâches de gestion et centralise le partage d'expériences des différentes antennes.

D'une Scic très localisée, Bois Bocage Énergie se structure très rapidement en un réseau départemental de valorisation des haies via la structuration économique d'une filière locale. En deux ans, les sociétaires sont passés de 21 à 81 dont 45 agriculteurs et le chiffre d'affaires annuel est passé de 15 000 à 150 000 €. Cette rapide diffusion du modèle pose l'enjeu, pour B2E, d'enraciner les bases d'une culture commune fondée sur les principes initiaux : préserver le paysage bocager, soutenir l'emploi rural local par la valorisation économique du bois de haies, gérer durablement la ressource. Sur ce dernier point, la Chambre d'agriculture de l'Orne, structure animatrice avec la FD Cuma de la réflexion collective, travaille actuellement sur l'élaboration de plans de gestion à destination des exploitants agricoles.

En gravant dans le marbre des statuts, l'intérêt collectif de l'entreprise, Bois Bocage Énergie a établi un garde-fou solide en faveur d'un développement durable des haies qui chaufferont de plus en plus les maisons de l'Orne.

#### EN BREF...

#### Bois Bocage Énergie

**Société coopérative d'intérêt collectif (Scic) chargée de la gestion du bois énergie issu des haies de bocage (séchage et distribution du bois décheté).**

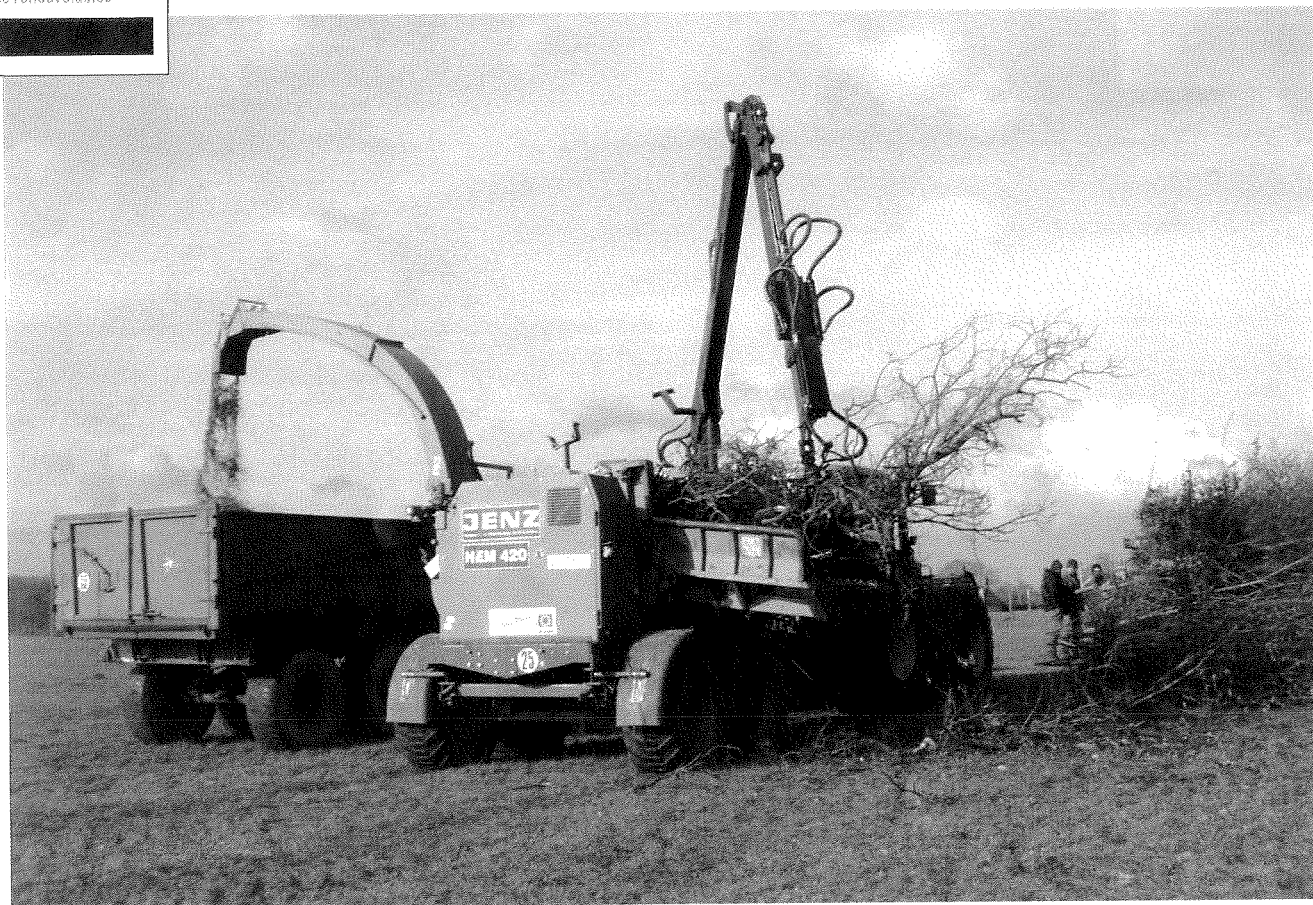
**Création : février 2006 avec 21 sociétaires dont la commune de Chanu, la Communauté de communes du bocage d'Athis, la Cuma Innov'61. La Scic se composait de 81 sociétaires fin 2008.**

**Chiffre d'affaires 2008 : 150 000 €.**

**Fin 2008 le nombre de sociétaires dépassera les 100 sociétaires; la Scic s'organise en antennes locales à travers tout le département de l'Orne qui bénéficie d'une administration mutualisée.**

**Bois Bocage Énergie**

**Rue Guy Velay 61430 - Athis-de-l'Orne  
06 18 94 08 07 - [www.boisbocageenergie.fr](http://www.boisbocageenergie.fr)**



**Hélène Weinstock,**  
présidente Macif Ile-de-France,  
administratrice de Séréna

« *Qualité et formation* »

**Hélène Weinstock** représente la Macif au conseil d'administration de Séréna. Une plateforme de services à la personne (SAP) destinée à ses sociétaires. Domiance a été agréée par Séréna.

**Pourquoi la Macif est-elle entrée au capital de Domiance ?**

**Hélène Weinstock** « La stratégie du groupe Macif est de répondre aux besoins de ses sociétaires et de les accompagner dans les actes de leur vie quotidienne. Le domaine des services à la personne en fait partie puisque nous avons notre filiale Séréna qui est une plateforme de SAP. Mais également au travers d'accords de développement mutuels que nous avons avec l'Union régionale des Scop Ile-de-France, nous avons souhaité appuyer la création d'une coopérative en ce domaine. »

**Quelle est la particularité de l'offre de SAP proposée par la coopérative Domiance ?**

**Hélène Weinstock** « Un service de qualité et une adaptation avec un suivi de la demande avant et pendant la prestation. »

**L'économie sociale est particulièrement présente sur ce secteur à travers des associations sur les activités réglementées et plus récemment avec des coopératives. À quelle place les coopératives peuvent-elles prétendre dans les SAP ?**

**Hélène Weinstock** « Je n'oppose pas les associations et les coopératives, elles sont toutes les deux dans le secteur non-lucratif que nous défendons. Les entreprises de l'économie sociale ont une autre finalité. Elles s'inscrivent dans la durée, elles n'offrent pas de rendement aux actionnaires. Elles ne cherchent pas le résultat à court terme au bénéfice de quelques uns, mais le service à long terme pour tous.

L'économie sociale et notamment les coopératives permettent d'élargir ce type de services au plus grand nombre à un prix plus équilibré. »

Innovation & Territoires:  
les atouts de l'économie sociale

L'appui aux nouvelles filières

Innovation, action de  
développement économique,  
social et durable





La nécessaire mise en place de partenariats entre membres de l'économie sociale, collectivités territoriales, acteurs locaux et ses difficultés.

**Innovation,  
action de  
développement  
économique  
social et durable**



Innovation & Territoires :  
les atouts de l'économie sociale

Innovation, action de  
développement économique,  
social et durable

Intérêt collectif  
Intérêts particuliers

## Le partenariat comme philosophie d'action

**L**orsqu'une entreprise innove, la logique économique dominante impose la confidentialité et la discrétion jusqu'à la mise sur le marché. La logique de l'économie sociale, bien qu'intégrée au contexte économique réel, valorise le partenariat, le partage des connaissances et des compétences pour donner toutes ses chances à l'innovation.

L'analyse de la dynamique partenariale des opérateurs de l'économie sociale décrit des processus longs, complexes et fragiles. Pour autant, il n'est pas possible de simplifier la démarche au risque d'en précipiter l'échec. Au contraire, il est nécessaire d'assumer cette complexité pour mieux préparer l'avenir, à l'image de la création de l'École de l'entrepreneuriat en économie sociale à Montpellier, du Pôle d'initiative et de coopération à Romans-sur-Isère ou encore du fonctionnement d'ALteR'Incub.

Chacun à leur manière, ces trois résultats concrets d'un partenariat pragmatique mais fondé sur des valeurs communes démontrent leur capacité à transcender les intérêts particuliers pour l'intérêt collectif.

Cela s'explique aussi parce que les réseaux de l'économie sociale ont besoin de nouer des alliances, de partager les compétences entre eux pour gagner en visibilité et pour faire reconnaître leur contribution au développement social et économique. Tout comme se révèle indispensable l'ouverture à des acteurs extérieurs comme la recherche scientifique, les institutions pédagogiques, les collectivités locales, les Parcs naturels régionaux. Un "Carnet de route du partenariat" a été réalisé conjointement par la CG Scop, la FN Cuma et la F. PNR.F., plus pour alimenter la réflexion partenariale sur le terrain, que pour donner un itinéraire tout tracé. Car loin de répondre à une méthode figée, ces trois réseaux savent qu'un partenariat est une chose vivante, spécifique à chaque territoire et aux hommes qui le composent.



### Quand l'intérêt collectif prime sur les intérêts particuliers

**Les différentes familles de l'économie sociale ne sont jamais aussi proches de leur vocation à participer au développement socio-économique du territoire que lorsqu'elles agissent ensemble.**

Mutuelles, associations, coopératives... l'économie sociale représente près de 10 % des emplois en France. Mais la diversité des activités (production de biens, services bancaires, mutuelles de santé, éducation, santé, action sociale) et des modes de fonctionnement (secteur marchand ou non marchand) rendent parfois difficile la lisibilité d'un secteur dont les valeurs communes visent un développement socio-économique harmonieux des Hommes et des territoires.

La force de l'économie sociale réside donc dans la capacité des différentes familles à s'affirmer collectivement à travers des projets fédérateurs.

### L'intérêt public partagé...

La création de l'école régionale de l'entrepreneuriat en économie sociale (EEES) qui accueillera sa première promotion en mars 2009 à Montpellier a fédéré l'ensemble des familles du secteur autour d'une problématique générale : « *il fallait répondre à l'évolution de l'emploi qui, dans l'économie actuelle, demande plus de mobilité et de fluidité des parcours* », rappelle Michel Dupoirieux, délégué de l'Union régionale des Scop Languedoc-Roussillon. Les modules de formation contribuent à apporter des compétences communes de management, de gouvernance démocratique et de gestion économique en lien avec l'utilité sociale de l'activité afin de favoriser la mobilité professionnelle entre les différents secteurs de l'économie sociale tout au long d'une carrière.

### Pour une reconnaissance institutionnelle

Si l'Union régionale a été le principal animateur de l'étude de faisabilité, le projet a atteint ses objectifs grâce à l'implication de l'ensemble des réseaux de l'économie sociale (ES). Très vite, la maîtrise d'ouvrage a été assurée par la Chambre régionale de l'économie sociale (CRES) qui a trouvé là l'occasion d'affirmer son rôle transversal en Languedoc-Roussillon. De la mutuelle des mairies aux associations d'éducation populaire en passant par les coopératives agricoles, « *tout le monde a compris que le projet était facteur de développement de l'économie sociale dans son ensemble, et donc bénéfique au développement de chacun* » ; se réjouit Michel Dupoirieux.

La reconnaissance institutionnelle de la démarche était une fin en soi. Que le développement de l'économie sociale soit vu comme un appui de qualité aux objectifs de développement économique

et de l'emploi sur le territoire était indispensable pour légitimer le projet. L'émergence de la CRES, grâce au projet d'école a légitimé le fait que le soutien à l'ES soit intégré, en Languedoc-Roussillon, au Schéma régional de développement économique (SRDE).

### Une méthode participative

La méthode de travail concourt à la réalité du partenariat. L'ensemble des ressources de l'économie sociale a été mobilisé à travers des groupes de travail, des comités techniques et financiers qui ont planché durant un an sur le projet. « *Nous avons fait participer tous les acteurs impliqués afin que chacun vienne en complémentarité. Par exemple, l'éducation populaire a été mobilisée dans la constitution du réseau des intervenants* », décrit Muriel Boudou, déléguée générale de la CRES.

Cette élaboration participative a bénéficié de l'assistance en ingénierie de projet du Centre académique de formation continue (Cafoc) du rectorat du Languedoc-Roussillon. Ce recours à un opérateur extérieur légitime doit garantir, d'ici trois ans, la reconnaissance d'un diplôme officiel délivré par l'EEES.

### Répondre aux besoins du territoire

La même démarche participative a prévalu dans la conception d'Alter'Incub, premier incubateur d'entreprises sociales innovantes qui a démarré son activité début 2008 avec cinq projets (cf. reportage et encadré), en Languedoc-Roussillon toujours. Pour travailler chaque projet où l'innovation sociale est le critère maître, Alter'Incub organise la réflexion collective en agrégeant au porteur de projet, un laboratoire de recherche et les représentants du territoire d'expérimentation. Le Conseil régional a appuyé financièrement la démarche car elle est porteuse d'un réel développement des territoires en termes de création d'activité, d'emplois et de plus-value sociale comme l'atteste l'intitulé des projets d'entreprise : favoriser la création de fermes éoliennes coopératives, émergence d'une coopérative d'artisans dans l'écoconstruction, organisation d'une filière d'approvisionnement des restaurants en circuit-court favorisant la production locale bio...

À Romans-sur Isère, Pôle Sud (Pôle de l'économie sociale et solidaire du Sud-Rhône-Alpes) s'est construit comme une réponse aux besoins du territoire. Le regroupement d'opérateurs de l'économie sociale et solidaire en un lieu partagé, s'est réalisé sur un site au cœur de la zone industrielle de la ville. Pour les autorités locales, Pôle Sud, avec son acteur majeur, le groupe d'insertion Archer, représente l'interlocuteur le plus crédible pour développer toute une série de services aux entreprises qui sont ou souhaiteront s'implanter sur la zone : point focal numérique, services de conciergerie, groupement d'achat, crèches d'entreprises... >>>>

Innovation & Territoires :  
les atouts de l'économie sociale

Innovation, action de  
développement économique,  
social et durable

Interview

En bref



## L'acteur moteur

Mais une telle reconnaissance de la capacité d'action d'entreprises de l'économie sociale n'a été possible que parce qu'il y a eu regroupement autour d'un acteur moteur, en l'occurrence le Groupe Archer. Cet ensemble d'entreprises et associations d'insertion par l'activité économique s'est positionné depuis plusieurs années comme un acteur du développement local qui aide à l'insertion professionnelle mais qui est aussi en capacité de créer des emplois stables pour la communauté.

De ce fait, Archer a boosté la démarche de regroupement. Et tout comme l'a fait l'Union régionale des Scop en Languedoc Roussillon pour l'EEES, Archer a su s'effacer au profit du collectif en faisant primer la visibilité de Pôle Sud sur la sienne propre. « *Que le bâtiment ne s'appelle par Archer, mais Pôle Sud en est le résultat, se réjouit Alain Etienne délégué de la CRESS Rhône-Alpes, et la CRESS, présente dans les murs, se pose en garant de l'équilibre et des valeurs de l'ESS* ».



« La reconnaissance par l'action entrepreneuriale »

**Muriel Boudou,**  
déléguée générale de la Chambre régionale de l'économie sociale  
de Languedoc-Roussillon.

**Pourquoi le projet d'École de l'entrepreneuriat en économie sociale (EEES) a-t-il été co-animé par la Chambre régionale de l'économie sociale (CRES) et un de ses membres, l'Union régionale des Scop ?**

**Muriel Boudou** « En 2005, La CRES était en construction. Nous avons besoin de projets structurants et l'EEES en est un. Sous l'impulsion de l'Union régionale des Scop qui portait ce projet et avec l'appui du programme Equal EST, nous avons agi en parfaite complémentarité avec l'Union régionale qui a conduit l'étude de faisabilité. Nous, la CRES, avons fait les ponts avec les différentes têtes de réseaux que nous fédérons. »

**En quoi l'EEES était un projet structurant pour la CRES ?**

**Muriel Boudou** « C'est l'un des enjeux de l'économie sociale aujourd'hui que de réinvestir un certain nombre de lieux collectifs d'un espace public qui est de plus en plus privatisé. L'école participe à cela et sera un lieu d'échange de pratiques managériales entre dirigeants.

Le projet d'école a permis aux différentes composantes de l'économie sociale (associations, coopératives, mutuelles) de se recentrer autour de nos valeurs fondamentales par l'approche pragma-

tique de leur mise en application : comment met-on en place des processus de développement durable ? Comment manager une équipe d'entreprise de l'économie sociale, y compris avec des postes en insertion ? Comment fait-on pour que le modèle économique d'une entreprise associative ne passe pas que par des contrats aidés mais par un salariat pérenne... Ce projet était structurant car fondé sur le réexamen de nos valeurs historiques, il était donc important en termes de construction de la légitimité institutionnelle et opérationnelle de la CRES. »

« Stimuler la dynamique entrepreneuriale  
d'un territoire »

**Marie Meunier,**  
vice-présidente du Conseil régional de Languedoc-Roussillon  
en charge de l'économie sociale et solidaire.

**En quoi le raffermissement des liens entre les réseaux de l'économie sociale a participé à la prise en compte du secteur dans la politique économique du Conseil régional ?**

**Marie Meunier** « Le Conseil régional a été à l'initiative du regroupement des réseaux. Depuis 2004 il y a une volonté politique en Languedoc Roussillon d'inclure l'ESS dans le schéma de développement économique. Porter et revendiquer politiquement l'économie sociale et solidaire a créé un appel d'air et a permis de mieux travailler ensemble. »

**Quelle est la bonne articulation entre une collectivité locale et les représentants de l'économie sociale et solidaire ?**

**Marie Meunier** « Dès lors que notre choix politique a été fait, nous sommes à leur service. Quand on voit un projet arriver, on

cherche à voir comment s'adapter pour aller plus loin ensemble. Par exemple, l'Union régionale des Scop a bénéficié de soutiens financiers importants. Ce n'est pas de l'argent donné comme ça. Nous avons avancé ensemble avec des bilans réguliers qui démontrent que le statut Scop est bien porté par ses représentants, que de nouvelles Scop s'installent. Et une Chambre régionale de l'Économie sociale (CRES) revivifiée est quelque chose d'import-

tant. On demande à une CRES d'être une chambre de représentation des différents réseaux mais aussi de porter des actes. Notre rôle de politique n'est pas obligatoirement d'avoir les projets mais d'être présent, de réunir, d'ouvrir nos portes. Les têtes de réseaux sont tout autant porteuses que ce que nous pouvons l'être. C'est cela qui crée une dynamique positive. »

## EN BREF...

### ALteR'Incub

**ALteR'Incub est le premier incubateur "d'entreprises sociales" innovantes en France. Il est porté par l'Union régionale des Scop/Languedoc-Roussillon.**

**Cinq projets sont en cours d'incubation depuis début 2008, pour une période ne dépassant pas 18 mois.**

**Chaque projet bénéficie d'un appui d'un laboratoire de recherche en sciences humaines et sociales et d'une collectivité locale qui jouera le rôle de territoire d'expérimentation.**

**Appui financier: les cinq projets bénéficient de 20 000 € chacun afin de réaliser études, analyses de marché... En mars 2009, cinq nouveaux projets d'entreprise sociale débutent leur période d'incubation suite au deuxième appel à projets.**

#### Alter'Incub

4, rue du Lantissargues - 34070 Montpellier  
Tél. : 04 67 06 01 20 - [www.alterincub-lr.coop](http://www.alterincub-lr.coop)

### L'EEES

**L'École de l'entrepreneuriat en économie sociale est une Scic destinée à former les cadres et administrateurs de l'économie sociale en Languedoc-Roussillon. L'école accueillera des promotions d'une douzaine d'étudiants durant un parcours de 55 jours de formation basé sur les méthodes de recherche-action et la capitalisation des pratiques managériales.**

**La Scic associe au capital les différentes familles de l'économie sociale, la Région Languedoc-Roussillon et l'Union européenne.**

**Première promotion : mars 2009.**

**Chambre régionale de l'économie sociale  
68, rue Pablo Cazals - 34000 Montpellier  
Tél. : 04 67 06 82 58 - [www.creslr.org](http://www.creslr.org)**

### Pôle Sud

**Pôle Sud est le pôle de coopération et d'initiatives Sud-Rhône-Alpes destiné à favoriser la création d'emplois et d'activités par les acteurs de l'économie sociale. Il regroupe à Romans-sur-Isère sept réseaux ou structures :**

- **Groupe Archer** (ensemblier d'entreprises et associations d'insertion qui a vocation à développer ou reprendre de nouvelles activités sur le bassin d'emploi).
- **Adie**, Association pour le développement de l'initiative économique (microcrédit).
- **IEDV**, Initiative Emploi Drôme Vivarais (accompagnement de créateurs d'entreprises).
- **La Nef** (Banque coopérative solidaire).
- **Délégation de la CRESS** (Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire) Rhône-Alpes.
- **Délégation de l'Union régionale des Scop** Rhône-Alpes.
- **Coorace Rhône-Alpes** (coordination des associations d'insertion).

#### Pôle Sud

Impasse Alfred Nobe - 26106 Romans-sur-Isère  
Tél. : 04 75 02 07 68

## Flécher le chemin d'un partenariat inter-réseaux

**Le "Carnet de route du partenariat" élaboré par les réseaux des Scop, des Cuma et des Parcs naturel régionaux développe une démarche de questionnement à l'attention des acteurs de terrain pour avancer sur la route sinueuse de la coopération.**

La démarche de partenariat paraît aussi évidente que sinueuse. Évidente car elle répond à la satisfaction d'intérêts communs relativement faciles à identifier dès lors que l'on parle de développement durable des territoires. Sinueuse car la formalisation des liens de collaboration demande une conjonction d'éléments humains, politiques, structurels indispensables pour fonder une action collective favorable à chacun des acteurs.

C'est dans cet esprit que les trois têtes de réseaux nationales des coopératives d'utilisation de matériel agricole (Fédération nationale des Cuma), des sociétés coopératives de production (Confédération générale des Scop) et des parcs naturels régionaux (Fédération des PNR de France) ont souhaité produire un "Carnet de route", sorte de mémento à l'usage des techniciens et animateurs de terrain. « *Ce n'est pas un document de vulgarisation mais un outil à usage interne afin de proposer un cheminement des partenariats* », précise Franck Thomas, coordinateur du pôle Territoire Emploi Travail de la FN CUMA.

Loin de proposer un itinéraire GPS tout tracé, le Carnet de route a été conçu pour répondre aux diverses questions qui se posent en amont et durant le partenariat. "Qu'ai-je à voir avec les deux autres réseaux?", "Comment démarrer?", "Que pouvons-nous faire ensemble?", "Comment pérenniser le partenariat?" constituent les quatre parties. C'est un guide d'utilisation que chaque acteur consulte régulièrement afin de valider l'approche et le déroulement de la collaboration. « *Nous avons cherché à rassembler des entrées, des questions plus que des réponses toutes faites,* » explique Franck Thomas.

Le document s'intéresse notamment à la complémentarité des réseaux qui sont un facteur d'amélioration des compétences globales. Les Parcs naturels régionaux sont positionnés pour "impulser et innover" dans la gestion de projet, tandis que les Cuma, structures de gestion mutualisées de matériels agricoles apportent une "ouverture sur ce monde agricole". Enfin les Scop apportent "leur expertise en création et reprise d'entreprises" et leur innovation avec les nouvelles formes de coopératives que sont les coopératives d'activité et d'emploi (CAE) et les sociétés coopératives d'intérêt collectif (Scic).

L'ensemble du Carnet de route a été élaboré sur la base d'entretiens effectués sur deux territoires ayant expérimenté des parte-

nariats en Scarpe-Escaut (Nord) et Livradois-Foréz (Auvergne). Un retour d'expériences qui permet de partager le questionnement que chacun peut nourrir au commencement d'une relation partenariale. Par exemple, l'attention du lecteur est attirée sur le nécessaire approfondissement de la connaissance mutuelle: "si les a priori négatifs peuvent bloquer un partenariat prometteur, les positifs peuvent générer des frustrations face à une réalité éloignée d'une représentation idéalisée". Croiser les regards est aussi riche d'enseignements sur la vision que le réseau partenaire a de sa propre structure. Enfin, mieux connaître la culture de l'autre facilite l'évaluation des différences de fonctionnement et de mission des réseaux. Les temps d'actions entre un mouvement d'entreprises comme les Unions régionales des Scop et une intercommunalité telle qu'un PNR ne sont pas les mêmes. Les processus de prise de décision connaissent des différences qui ne doivent pas freiner le besoin de mener des actions coordonnées.

« *Le Carnet de route est là pour donner envie de faire ensemble* », rappelle Franck Thomas. Le désir de partenariat doit trouver un objet à la mesure des structures et de leur maturité à travailler ensemble. Le fascicule pose clairement la question de la nécessité d'un accord politique préalable. Poser les premières bases du partenariat demande probablement plus de souplesse et passe par la réalisation d'actions d'amplitude réduite, mais concrètes. L'accord politique qui prendra la forme d'une convention, d'un accord cadre... doit peut-être venir dans un second temps qui sera celui de l'institutionnalisation d'une collaboration afin de pérenniser l'expérience engrangée.

L'institutionnalisation du partenariat est nécessaire car les relations entre réseaux sur le terrain sont faites des individus en présence. Des hommes et femmes qui peuvent changer et partir avec un bout de l'histoire relationnelle entre les réseaux. Mais l'institutionnalisation est aussi la phase où chaque acteur, l'esprit collectif aidant, se doit de ne pas oublier sa position propre. C'est cette tension entre les intérêts de chaque structure et l'intérêt commun à agir en partenariat qui doit être gérée, pour ne pas dire maintenue afin que les rôles soient bien distribués et que chacun enrichisse les autres de ses différences et de ses compétences spécifiques.

## Reportage Dans l'incubateur...

### Du temps et une équipe au service de l'innovation

**Alter'incub est le premier incubateur régional d'entreprises sociales. Au cœur de la machine, il y a des conseillers, techniciens, chercheurs afin d'épauler les porteurs de projets motivés par l'innovation sociale.**

Dans la salle de réunion de l'Union régionale des Scop Languedoc-Roussillon, une demi-douzaine de personnes tablent sur l'un des projets porté par l'incubateur d'entreprises sociales innovantes Alter'incub. « *Comment dois-je procéder pour savoir quel prix de journée demander à mes clients ?* » demande Bénédicte Péfourque, qui souhaite créer un bureau d'étude spécialisé dans la création par des intercommunalités de fermes éoliennes coopératives.

Autour de la table : un universitaire, un consultant et deux représentants de l'Union régionale des Scop Languedoc-Roussillon ; c'est Jean Cartellier, délégué à la création de l'Union régionale qui avance une première réponse : « *il faut que tu valorises ton conseil auprès du client comme un investissement qui lui fera faire ensuite des économies. Après quoi tu dois identifier sur quels créneaux et à quel niveau il souhaite investir dans les énergies renouvelables. Mais il faut aussi que tu saches plus globalement qui peut être intéressé comme consommateur final par ton service sur ton territoire* ».

Tout au long de la réunion, les questions se multiplient : avancement du plan de financement, quid de l'ère géographique d'activité, où en sont les communautés de communes intéressées ? Au fur et à mesure, Fatima Bellaredj, coordinatrice d'Alter'incub liste les axes à approfondir : « *le service et les niches d'activité sont bien définis. Maintenant il faut mettre des chiffres en face, avancer sur le business plan et aller plus loin sur le profil de la clientèle* », résume-t-elle.

Cela fait bientôt six mois que le projet est en incubation. Il reste encore une année de travail avant que le projet ne débouche sur la création de l'entreprise. « *18 mois, ce n'est pas si long car on ne reproduit pas un modèle existant*, estime Roland Thalès, directeur du bureau d'étude Ecovia, qui conseille Bénédicte, *notamment sur*

## Innovation, action de développement économique, social et durable

*les partenariats avec les collectivités. Avoir un projet ambitieux en terme d'innovation sociale demande d'investir ce temps pour sécuriser l'avenir* ».

La particularité du futur bureau d'étude est d'intégrer dans sa mission de conseil, l'acteur qui a toujours été oublié dans les projets d'installation d'éoliennes : la population. « *En France, l'éolien se résume à de grands projets qui sont d'abord des opérations financières. Si on associe la population (habitants, agriculteurs...) à la démarche des collectivités, cela devient leur projet* », affirme Roland Thalès. L'objectif étant d'offrir une solution supplémentaire à des collectivités locales désireuses d'investir dans les énergies renouvelables.

La vocation d'innovation sociale d'Alter'incub ne se loge pas que dans le choix des projets (cf. encadré), mais aussi dans l'organisation partenariale de l'incubation. Le principe de départ de l'incubation est d'agréger à un projet innovant, un responsable de son développement, un laboratoire de recherche et un territoire qui exprime un besoin. Si Bénédicte Péfourque est bien le porteur du projet, elle n'en est pas à l'origine. Ce sont Roland et Olivier Thalès, l'un consultant et l'autre, directeur du Master Ingénierie de l'Écologie de l'Université des sciences de Montpellier qui ont pressenti qu'il y avait dans l'éolien un vide à combler. Lorsque le projet a été sélectionné par l'incubateur, les deux frères se sont mis en recherche du porteur idéal, en la personne d'une jeune diplômée du master qui pourrait bénéficier du conseil scientifique et technique du chercheur et du consultant. Deux Communautés de communes avaient de leur côté manifesté leur intérêt : Cévennes actives et La Montagne du Haut-Languedoc.

C'est dire que la démarche d'incubation maintient le champ des innovations le plus ouvert possible en évitant d'enterrer un projet trop vite dès lors que le potentiel d'innovation est réel. « *L'intérêt d'Alter'incub, c'est sa capacité d'interpellation des acteurs sur des projets sélectionnés par des pros de l'accompagnement et de l'innovation. Cela leur donne une crédibilité aux projets sélectionnés et nous, nous mettons des moyens d'appui* », commente Fatima Bellaredj.

Innovation & Territoires:  
les atouts de l'économie sociale

Innovation, action de  
développement économique,  
social et durable

Pôle sud,  
destination collective

Interview

## Reportage *Pôle Sud, destination collective*

### Un Pôle d'attraction des énergies solidaires

**En se regroupant dans Pôle Sud, les acteurs de l'économie sociale et solidaire du Sud Rhône-Alpes ont créé une nouvelle source de synergies et de légitimité.**

Avec sa forme de proue de bateau aux airs de brise-glace, le bâtiment de Pôle Sud est impressionnant. Au cœur de la zone d'activité de Romans-sur-Isère non loin du quartier populaire de la Monnaie, le pôle d'économie solidaire du Sud-Rhône-Alpes, affiche sa double culture économique et sociale.

Pôle Sud regroupe depuis octobre 2007, sept organisations de l'économie sociale et solidaire. Le Groupe Archer, ensemble d'entreprises et d'associations d'insertion par l'activité économique en est l'acteur moteur avec plus de 1 200 salariés correspondant à 270 équivalents temps plein. La société anonyme a été à l'origine du regroupement en ouvrant les portes de ses nouveaux locaux à d'autres structures: la banque solidaire La Nef, les représentants départementaux de l'Adie (micro-crédit) et d'Initiative Emploi Drôme Vivarais (IEDV), la coopérative d'activité et d'emploi Arcoop et les représentants des Comités et organismes d'aide aux chômeurs pour l'emploi Rhône-Alpes (Coorace), de l'Union régionale des Scop et de la Chambre régionale d'économie sociale et solidaire (CRESS).

Pôle Sud a été conçu pour favoriser les synergies entre des structures complémentaires et apporter une meilleure visibilité à leur action. « *Nous devons faire système, affirme Alain Etienne, délégué de la CRESS, pour cela, il faut avoir un minimum de culture commune et faire comprendre à l'extérieur la philosophie que porte l'ESS.* » Les collectivités locales ont tout de suite adhéré à ce positionnement. « *le département trouve ainsi un nouvel allié dans son action: (...) soutenir la création des PME-PMI, faciliter la transmission d'entreprises, favoriser le retour à l'emploi durable* », déclarait Didier Guillaume, président du Conseil général de la Drôme lors de l'inauguration du site. Pour Rémy Le Perron, chargé de mission insertion de la Ville de Romans, Pôle Sud promet d'être « *un interlocuteur collectif et synchronisé, créateur de synergies nouvelles de façon à peser sur le développement local* ».

En un an, ces associations et entreprises ont pu tester de nouvelles manières d'agir ensemble. Des entrepreneurs membres de la coopérative d'activité et d'emploi Arcoop ont bénéficié de formations en informatique proposées par l'Adie qui finance, par des micro-crédits des chômeurs qui créent leur emploi. Un portail d'achat de produits et services de proximité est en cours de conception: [www.achat-polesud.fr](http://www.achat-polesud.fr).

Il regroupera l'offre des entreprises membres ou issues de Pôle Sud (Archer, entrepreneurs d'Arcoop, La Nef...) afin de favoriser la contribution du consommateur au développement local. La CRESS travaille aussi à la formation des chargés d'insertion du Groupe Archer... Surtout, une meilleure connaissance mutuelle décuple la capacité des uns et des autres. Par exemple « *L'Adie finance les projets jusqu'à un maximum de 10 000 €, explique Eric Blondeau de La Nef. Nous finançons au-delà de 10 000 € ce qui nous rend complémentaire* » devant les porteurs de projet qui sollicitent l'un ou l'autre.

Le regroupement pourrait aussi attiser les concurrences entre des structures comme IEDV, Adie ou Arcoop qui sont toutes au service d'entrepreneurs. Mais « *Nous ne sommes jamais exactement sur le même métier, estime Stéphane Maurin, responsable d'Arcoop. Nous portons juridiquement des entrepreneurs dans une dynamique collective, tandis qu'IEDV accompagne la création d'emploi par des personnes en difficulté. Il n'y a pas concurrence mais complémentarité car notre objectif prioritaire commun est de créer de l'emploi.* »

Innovation & Territoires :  
les atouts de l'économie sociale

Innovation, action de  
développement économique,  
social et durable

Pôle sud,  
destination collective

Interview



**Stéphane Adam,**  
Coordinateur du pôle Patrimoine  
et Développement durable à la Fédération  
des Parcs Naturels Régionaux de France

« Des logiques communes de participation »

**Les Parcs Naturels Régionaux (PNR) et les réseaux coopératifs (Cuma, Scop) cultivent des approches communes qui se doivent aujourd'hui de trouver leur traduction sur le terrain. Entretien avec Stéphane Adam, coordinateur du Pôle Patrimoine et développement durable à la Fédération des PNR.**

**Depuis 40 ans, les PNR apparaissent comme un acteur global pour favoriser le développement durable d'un territoire. Qu'en est-il aujourd'hui ?**

**Stéphane Adam** « C'est encore plus affirmé. Les Parcs naturels régionaux sont nés il y a quarante ans dans une logique de décentralisation et de recherche d'un autre modèle de préservation du patrimoine que celui de la conservation des parcs nationaux. La création de parcs naturels régionaux s'appuie sur une approche contractuelle. On est sur la négociation avec une double logique de préservation et de développement. »

**Quelle est la place de l'économie sociale dans ce positionnement ?**

**Stéphane Adam** « La Charte qui est le document fondateur de chaque parc est un contrat entre acteurs publics (communes, communauté de communes, départements, régions...). Les acteurs privés (associations, réseaux d'entreprises...) ne sont pas signataires. Par contre, ils sont largement associés dans les étapes de définition des priorités.

Pour ce qui est des acteurs de l'économie sociale, ce sont des partenaires avec lesquels les Parcs doivent engager plus avant cette discussion. Il y a un enjeu fort pour travailler plus avec les réseaux de l'économie sociale car ils sont porteurs d'un message différent, avec d'autres modes d'organisation, de développement. C'est important au moment où un Parc va réfléchir sur la manière de favoriser le développement économique et social de son territoire. »

Innovation, action de développement  
économique, social et durable

**Le raffermissement des partenariats avec l'économie sociale est-il un moyen de traduire sur le terrain des termes récurrents pour les Parcs comme "solidarité", "expérimentation", "coopération" ?**

**Stéphane Adam** « J'en suis intimement persuadé. Nous venons de vivre le Congrès annuel des Parcs naturels régionaux. Nous avons décliné le thème de l'accueil, notamment dans un forum consacré aux porteurs de projets où étaient invités assez largement des représentants de l'économie sociale.

Un intérêt rapide et naturel s'est exprimé de la part des élus et des techniciens des Parcs car le vocabulaire et les valeurs que les uns et les autres défendent sont très proches.

Parcs et économie sociale mettent en avant des logiques de participation. Côté Parc on parlera plutôt de gouvernance, mais il y a l'idée commune que les hommes et les femmes ont un rôle important à jouer, qu'ils peuvent participer davantage à la vie de la société soit au sens général, soit en tant qu'entreprise. Il y a aussi l'idée qu'on partage la recherche d'un intérêt général. Même si on a conscience qu'il y a des intérêts particuliers, le mariage entre intérêts publics et privés n'est pas incompatible avec une approche économique. »

**Y a-t-il déjà des dispositifs concrets, opérationnels pour favoriser ces partenariats ?**

**Stéphane Adam** « Oui, du fait des initiatives des têtes de réseaux qui ont commencé par une présence dans les événements des autres réseaux. Nous avons organisé des manifestations communes (séminaires, formations...), créé des outils méthodologiques de connaissance mutuelle, par exemple pour expliquer la société coopérative d'intérêt collectif (Scic).

On vient d'engager une série de réunions entre une Union régionale de Scop, une Fédération régionale des Cuma et les Parcs du territoire concerné. Deux ont déjà eu lieu en Languedoc-Roussillon et en Ile-de-France. Parcs et réseaux coopératifs se retrouvent ainsi autour d'une table afin d'échanger sur leurs objectifs de territoire et de les traduire par un plan d'actions concret. »

## Bibliographie

(dans chaque rubrique, par date de parution)

## Ouvrages de référence, historiques &amp; analytiques

1. **Fondements d'une approche européenne de l'entreprise sociale**, Jacques DEFOURNY, Sybille MERTENS, *Cahier de recherche, École de gestion de l'Université de Liège, 2008.*
2. **L'Alter Entreprise. Quand les collaborateurs et les actionnaires engagent la révolution sociétale !** Yannick ROUDAUT, *Éditions Dunod, 2008.* 224 p.
3. **Entreprises collectives: Les enjeux sociopolitiques et territoriaux de la coopération et de l'économie sociale**, Louis FAVREAU, *Coll. Pratiques et politiques sociales et économiques, Presses de l'Université du Québec, 2008.* 332 p.
4. **Vivre l'entreprise responsable : salariés et dirigeants face aux défis de la responsabilité sociale**, Amandine BARTHÉLÉMY, Corinne DOUËNEL, *Coll. Acteurs de la société, Éditions Autrement, 2008.* 281 p.
5. **Regards sur l'évolution des pratiques entrepreneuriales**, Sophie BACQ et Frank JANSSEN, sous la direction de SCHMITT, *Éditions PUQ, 2008.*
6. **L'économie sociale, une alternative au capitalisme**, Thierry JEANTET, *Éditions Economica, 2008.*
7. **Godin, inventeur de l'économie sociale. Mutualiser, coopérer, s'associer**, Jean-François DRAPERI, *Éditions Repas, 2008.* 193 p.
8. **L'audace des entrepreneurs sociaux : concilier efficacité économique et innovation sociale**, Sylvain ALLEMAND, Virginie SEGHERS, *Coll. Acteurs de la société, Éditions Autrement, 2007.* 240 p.
9. **Les Fondements de l'entreprise. Construire une alternative à la domination financière**, Daniel BACHET, *Éditions de l'Atelier, 2007.* 255 p.
10. **Le marketing social et solidaire. Comment les entreprises de l'économie sociale et solidaire peuvent mettre en œuvre, sans perdre leur âme, des méthodes marketing originales**, Antoine PILLET, *Éditions L'AMI.* 320 p.
11. **PME socialement responsables - Études de cas, Laboratoire de recherche sur l'industrie et l'innovation**, Nathalie FERREIRA, Blandine LAPERCHE, *Coll. Cahiers du Lab. RII, septembre 2007.* 40 p.
12. **Sortir de l'entreprise capitaliste**, Daniel BACHET, Gaëtan FLOCCO, Bernard KERVILLA, Morgan SWEENEY, *Éditions du Croquant, 2007.* 223 p.
13. **Les banques coopératives en France. Le défi de la performance et de la solidarité**, Nadine RICHEL-BATTESTI, Patrick GIANFALDONI, *Coll. "L'esprit économique", série "Économie et Innovation", Éditions L'Harmattan, 2007.* 294 p.
14. **Associations et coopératives. Une autre histoire**, Cyrille FERRATON, *Éditions Eres, Coll. Sociétés en changement, 2007.* 239 p.
15. **Comprendre l'économie sociale: Fondements et enjeux**, Jean-François DRAPERI, *Éditions Dunod, 2007.* 259 p.
16. **Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire**, Jean-Noël CHOPART, Guy NEYRET, Daniel RAULT, *Coll. Recherches, Éditions La Découverte, 2007.* 288 p.
17. **L'économie sociale et solidaire: une autre manière d'être dans l'économie**, CEDIS, *Collection Les pratiques.*
18. **L'économie solidaire: Une perspective internationale**, sous la direction de Jean-Louis LAVILLE, *Éditions Hachette Littératures, 2007.* 383 p.
19. **L'économie sociale dans l'Union Européenne**, Rafael CHAVES, José Luis MONZON, *Rapport du CIRIEC pour le Conseil Économique et Social Européen, 2007.*
20. **L'irrésistible montée de l'économie sociale: un projet, une culture des valeurs**, Virginie ROBERT, *Éditions Autrement, Coll. Monde d'Aujourd'hui, 2007.* 94 p.
21. **L'économie sociale, une alternative planétaire. Mondialiser au profit de tous**, Thierry JEANTET, Jean-Philippe POULNOT, *Éditions Charles Léopold Mayer, 2007.* 350 p.
22. **Économie sociale, la solidarité au défi de l'efficacité**, Thierry JEANTET, *La documentation Française, 2006.* 176 p.
23. **Les entreprises coopératives**, Jean-François DRAPERI, *Presses de l'économie sociale, 2006.*
24. **Compter sur ses propres forces. Initiatives solidaires et entreprises sociales**, Jacques PRADES, *Éditions de l'Aube, 2006.*
25. **Le développement durable au cœur de l'entreprise**, COLLECTIF, *Éditions Dunod, 2006.* 256 p.
26. **Le développement durable. Au regard de la prospective du présent**, Sylvain ALLEMAND, *Éditions L'Harmattan, 2006.* 132 p.
27. **Responsabilité sociale dans l'entreprise. Pour un nouveau contrat social**, Jean-Jacques ROSÉ, Nicole BARTHE (préfacer), Jean-Louis LE MOIGNE, *Éditions De Boeck, 2006.* 403 p.
28. **Les coopérateurs - Deux siècles de pratiques coopératives**, Patricia TOUCAS sous la direction de Michel DREYFUS, *Éditions de l'Atelier, 2005.* 430 p.
29. **Que sont les Cuma**, Jean-Pierre CARNET, *Éditions de l'Archipel, collection l'information citoyenne, 2005.* 120 p.
30. **L'économie sociale - Utopies, Pratiques, Principes**, Jean-François DRAPERI, *Presses de l'économie sociale, 2005.* 126 p.
31. **Rendre possible un autre monde. Économie sociale, coopératives et développement durable**, Jean-François DRAPERI, *Presses de l'économie sociale, 2005.* 76 p.
32. **L'association, image de la société**, Michel ADAM, *Éditions L'Harmattan, 2005.* 256 p.
33. **Entreprendre de manière coopérative et socialement responsable: la place unique du sociétaire au sein de sa coopérative**, Patrick DEVELTERE, Katrien MEIREMAN, Petet RAYMAEKERS, *Institut supérieur du travail de Belgique, 2005.*
34. **Le management Responsable. Vers un nouveau comportement des entreprises?** Jean-Claude DUPUIS, Christian LE BAS, *Éditions Economica, 2005.*
35. **L'entrepreneuriat en milieu solidaire: un phénomène singulier**, Jérôme BONCLER, Martine HLADY RISPAL, in *Revue de l'Entrepreneuriat, Volume 3, 2004.*
36. **Le développement durable**, Alain JOUNOT, *Éditions Afnor, 2004.*
37. **La coopérative, une autre façon d'entreprendre d'hier à aujourd'hui**, Pierre ROLLAND, Jean-François DRAPERI, Arielle HYVER et Gilles BOUSQUET, *Scopédit, 2001.* 80 p.



38. **L'économie sociale et solidaire, s'associer pour entreprendre autrement**, Danièle DEMOUSTIER, *Éditions La Découverte & Syros*, 2001. 208 p.
39. **La nouvelle économie sociale - Efficacité, Solidarité, Démocratie** sous la direction de Christophe FOUREL, *Éditions La Découverte & Syros*, 2001. 122 p.
40. **Les principes coopératifs vers le 21<sup>e</sup> siècle**, MACPHERSON, *Alliance Coopérative Internationale*, 1996.
41. **L'économie sociale**, Claude VIENNEY, *Éditions La Découverte - Collection Repères*, 1994. 128 p.
42. **Démocratie coopérative et efficacité économique: la performance comparée des Scop françaises**, Jacques DEFOURNY, *Éditions De Boeck-Wesmael*, 1992.
43. **Les coopératives de production**, Danièle DEMOUSTIER, *La Découverte*, 1984.
44. **La vie dans une Scop: conseils pratiques aux coopérateurs**, Antoine ANTONI, *Confédération Générale des SCOP*, 1983.
45. **Entre l'efficacité et la démocratie: les coopératives de production**, Danièle DEMOUSTIER, *Éditions Entente*, 1981.
46. **Sociétaires et compagnons: des associations ouvrières aux coopératives de production (1831-1900)**, Henri DESROCHE, *Confédération Générale des Scop*, 1981.
47. **La coopération ouvrière de production**, Antoine ANTONI, *Confédération Générale des Scop 1980*. 182 p.

#### Documents professionnels

1. **Confédération Générale des SCOP**, *Participer n° 628*, Revue trimestrielle de la coopération de production. La France des Scop, bilan 2007. 3<sup>e</sup> trimestre 2008.
2. **Confédération Générale des Scop**, *Guide juridique des Scop*, *Scopédit*, 2003. 625 p.
3. **Commission Européenne Livre vert: Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises**, 2001.
4. **Confédération Générale des Scop**, Statuts de la Confédération Générale des Scop. *ÉDITEUR*, février 2000.
5. **DIES, Rapport du Conseil Supérieur de la Coopération**. *Éditions du Ministère de l'Emploi et de la Solidarité*, 2000. Le mouvement coopératif en France et dans l'Union Européenne.

#### Portraits de Scop

1. **Une SCOP pourquoi pas! Histoire des Sociétés Coopératives de Production du Nord Pas de Calais Picardie**. Philippe GRYCZA, *Scopédit 2007*. 164 p.
2. **Salarié sans patron?** Béatrice PONCIN, *Éditions du croquant, mai 2004*. 256 p.
3. **Géomètres et arpenteurs d'utopies. Une histoire de l'ATGT**, Laurent LASNE, *Scopédit 2002*. 128 p.
4. **Trajectoires indicibles, Oxalis, la pluriactivité solidaire**, Béatrice PONCIN, *Éditions du croquant, mai 2002*. 190 p.

5. **L'Union des peintres: 1936-2001. Esquisse d'une fresque coopérative**, COLLECTIF, *Scopédit*, 2001. 80 p.
6. **L'Artésienne à Liévin, chronique d'une coopérative pas comme les autres**, Philippe GRYCZA et Félix TORRES.
7. **Une épopée coopérative dans le siècle. Histoire de la Société des ouvriers plombiers zingueurs de Limoges**, Laurent LASNE, *Scopédit*, 1998.
8. **Portraits de Scop: pratiques coopératives et innovations sociales**, Alain CHATAIGNIER, Monique FABIAN, Marie-Françoise LEFILLEUL, *Syros*, 1984.

#### Revue, articles et textes divers

1. **L'économie sociale de A à Z**, *Alternatives économiques - Hors-série pratique n° 22*, janvier 2006. 232 p.
2. **La responsabilité sociale des entreprises**, *Alternatives économiques - Hors-série*, septembre 2005. 136 p.
3. **Entreprendre autrement**, *Alternatives économiques - Hors-série pratique n° 14*, mars 2004. 176 p.
4. **L'utilité sociale**, *Alternatives économiques - Hors-série pratique n° 11*, septembre 2003. 136 p.
5. **Un siècle de coopération 1900-2000: de l'abolition du salariat à l'invention du salariat moderne**, Laurent LASNE, *Participer n° 582*, décembre 2000-janvier 2001.
7. **Face à l'exclusion, une nouvelle économie sociale en Europe?** Dossier réalisé avec le GRESOC (Groupe de recherche socio-économique) - Toulouse - *Économie et Humanisme n° 347*, décembre 1998 - janvier 1999
8. **Marché Interne du Travail et carrière des dirigeants de Scop**, France HUNTZINGER, Anne MOYSAN-LOUAZEL, *Recma n° 266*, 4<sup>e</sup> trimestre 1997, pp. 42-54.
9. **Des républiques de salariés: actualité des coopératives de production**. *Économie et Humanisme n° 341*, juin 1997.
10. **Histoire des sociétés coopératives ouvrières de production et histoire du Mouvement ouvrier français**, François ESPAGNE, 1997.
11. **Histoire, problèmes et projets de la coopération ouvrière de production en France**, François ESPAGNE, 1996.
12. **Quelques aspects de l'approche Scop du management**, Andrianjaka BEZANAHARY, *Recma n° 240*, 1<sup>er</sup> trimestre 1991, pp. 35-48.

#### Les publications régulières

**Par l'AVISE** (Agence de Valorisation des Initiatives Socio-Économiques)  
*Les repères*: une information facile d'accès, synthétique et actualisée sur divers sujets. Pour les porteurs de projets, élus et techniciens, réseaux associatifs, *téléchargeables*  
*Les guides*: des repères et une information d'ordre général. Synthétique et facile d'accès. Destinés à un public très large (*téléchargeables*). Cf. "les outils".

*Les cahiers* : une information de nature "technique". Des outils et des méthodes destinés aux acteurs des initiatives socio-économiques (outils de gestion et d'aide à la décision, typologies d'activités, etc.).

*Les notes* : une information "spécialisée". La synthèse d'un thème et, selon les sujets, un approfondissement de type juridique, technique, ou financier... *téléchargeables*.

### Les publications hors collections (études, rapports, annuaires)

- **Entrepreneuriat social**  
Collectif pour le développement de l'entrepreneuriat social - Note "Codès" n° 1.  
Changer d'échelle. Dupliquer les réussites sur de nouveaux territoires : une voie pour développer l'entrepreneuriat social (*en téléchargement*).
- **Deee (Déchets d'équipements électriques et électroniques)**  
Annuaire 2007 DEEE : Choisir les entreprises de l'économie sociale et solidaire.
- **Insertion par l'activité économique**  
État des lieux de l'Insertion par l'Activité Economique dans les Pays de la Loire. Préconisations pour un développement territorial de l'IAE (*en téléchargement*).
- **SIAE**  
Étude des besoins de financements en fonds propres des SIAE, Ateliers Protégés et des GEIQ (*en téléchargement*).
- **Nouvelles coopératives (Scic, CAE...)**  
Scic, un outil innovant pour... construire des prestations de services dans le secteur Sport (*en téléchargement*).  
Nouvelles coopérations et territoires. Ils agissent et témoignent... (*en téléchargement*).  
Référentiel sur la fonction dirigeante d'une Scic (*en téléchargement*).
- **Sport**  
Scic, un outil innovant pour... construire des prestations de services dans le secteur Sport (*en téléchargement*).
- **Environnement**  
Pays, Parcs naturels régionaux & DLA : Développez vos partenariats au service des territoires.

#### Par la CG-Scop

*Participer*, revue trimestrielle de la Coopération de production.

*Scop Info*, lettre d'information de la Confédération Générale des Scop.

#### Par les Unions Régionales des Scop

La plupart des UR Scop publie un bulletin ou une lettre régulière.

**RECMA**, revue internationale de l'économie sociale (ex-revue des études coopératives, mutualistes et associatives), trimestrielle.

### Les vidéos :

1. **L'Histoire des Scop et de la Coopération** par Jean Gautier : ce DVD de 20 mn reprend les temps forts de l'intervention de Jean Gautier, Secrétaire général de la CG Scop de 1991 à 2006, lors du congrès de la Fédération des Scop de la communication en avril 2006 et retrace l'évolution des coopératives de production de leurs origines à nos jours.
2. **Les K7 de la série "Travaillons autrement"** - Chaîne Demain ! : 34 reportages vidéos (15'/K7) où l'on découvre les Scop de l'intérieur... filmées par l'équipe de Martine Mauléon de la Chaîne Demain 1 (filiale de Canal +).
3. **Héritiers d'une utopie. Les coopératives aujourd'hui**. Film de 52 minutes de Vincent Berthet (Économie et Humanisme) et Jean-François Santoni avec la participation de François Espagne.
4. **Impressions**. Premières images du 32<sup>e</sup> Congrès National des Scop, 2000.
5. **Coopérer pour entreprendre**. Film de Jérôme Surroca écrit par Élisabeth Bost et Dominique Giacometti. Un film de 52 minutes qui retrace le parcours de quinze hommes et femmes qui ont décidé de "Travailler autrement"... au sein d'une coopérative d'activités. Coproduction Media Pro/Cap Services/Cités Télévision.

### Les outils :

**AVISE** : <http://www.avise.org>

#### les guides :

- Scic et collectivités locales. Pourquoi et comment participer ? (*en téléchargement*).
- Scic en 40 questions (*en téléchargement*).
- Guide de l'entrepreneur social - Les aides personnelles.
- Scic et collectivités territoriales en 30 questions (*en téléchargement*).
- Guide de l'entrepreneur social - édition 2004/2005.

#### les cahiers :

- Évaluer l'utilité sociale de son activité. Conduire une démarche d'auto-évaluation.
- Société coopérative d'intérêt collectif. Bâtir un projet au service du territoire.
- Associations et FSE.
- Sport, utilité sociale et développement des territoires.
- Créer et développer une structure de médiation multiservices.

#### les notes :

- Les Scic. Aspects juridiques, organisationnels et financiers (*en téléchargement*).
- Scic et collectivités locales. Participation au capital, régime des aides et marchés publics (*en téléchargement*).

#### les repères :

- Culture
- Entreprendre autrement
- Insertion par l'activité économique
- Services à la personne
- Questions européennes
- Environnement

## Annexe documentaire

**Confédération Générale des SCOP, L'annuaire, premier lien professionnel pour contacter les entreprises coopératives :** <http://www.scop.coop>

- Les coordonnées complètes de chaque Scop, activités, produits et prestations, dirigeants, personnes à contacter, établissements et filiales, effectifs (classement professionnel par code NAF),
- Index de recherche par métier, ordre alphabétique, zone géographique.
- Les structures nationales et décentralisées du réseau Scop Entreprises, ses organisations techniques,
- Les partenaires du réseau Scop Entreprises, organismes techniques, financiers et organismes professionnels de la coopération et de l'économie sociale, en France et en Europe

**Le CD ROM pour créer votre entreprise en Scop**

- Les spécificités du statut Scop,
- la méthode pour monter son plan d'affaires,
- Un simulateur financier pour explorer toutes les hypothèses,
- Le guide pour bien démarrer votre projet,
- Les adresses utiles,
- Documents modèles et formulaires administratifs.

Un outil créé par l'Union Régionale des Scop de Poitou-Charentes (PC uniquement), disponible sur <http://www.scop-poitoucharentes.coop>.

**Les liens internet**

**Avisé :** <http://www.avise.org>

l'actualité et les outils de l'AVISE (Agence de Valorisation des Initiatives Socio-Économiques) et de nombreux liens vers des partenaires.

**CG-Scop :** <http://www.scop.coop>

l'actualité et les outils de la Confédération Générale des Scop et de nombreux liens vers des partenaires.

**UR Scop Rhône-Alpes :** <http://www.scop.org>

l'actualité et les outils de l'UR Scop Rhône-Alpes.

**UR Scop Languedoc-Roussillon :** <http://www.scop-lr.coop>

l'actualité et les outils de l'UR Scop Languedoc-Roussillon.

**UR Scop Île de France :** <http://www.scop-idf.coop>

l'actualité et les outils de l'UR Scop Ile-de-France/Haute Normandie-Centre Orléanais/Dom Tom.

**FN Cuma :** <http://www.cuma.fr>

l'actualité et les outils de la Fédération Nationale des Cuma.

**F. PNR.F. :** <http://www.parcs-naturels-regionaux.tm.fr>

l'actualité et les outils de la Fédération des Parcs Naturels Régionaux de France.

**Inter-réseaux Scic :** <http://www.scic.coop>

l'actualité et les outils de l'inter-réseaux des Scic.

**Alter'Incub :** <http://www.alterincub-lr.coop>

le site de l'incubateur d'entreprises d'économie sociale du Languedoc-Roussillon.

**CRESS Languedoc-Roussillon :** <http://www.cresslr.org>

l'actualité et les outils de la Chambre Régionale de l'économie sociale du Languedoc-Roussillon.

**La Nef :** <http://www.lanef.com>

l'actualité et les outils de la Nef (Société coopérative de finances solidaires) : collecte d'épargne et crédits.

**Copéa :** <http://www.entrepreneur-salarie.coop>

l'actualité et les outils du réseau de Coopératives d'Emploi et d'Activité, Copéa.

**Coopérer pour entreprendre :** <http://www.cooperer.coop>

l'actualité et les outils du réseau de Coopératives d'Activités et d'Emploi, Coopérer pour entreprendre.

**Recma :** <http://www.recma.org>

présentation de la revue et de ses sommaires.

**Drôme des collines :** <http://www.dromedescollines.com>

le site de la communauté de communes.

Les partenaires du programme EQUAL CIDEST



Union Régionale des SCOP  
de France Centre-Occident, Haute-  
Normandie et DOM-TOM



Union Régionale des SCOP  
Midi-Pyrénées-Languedoc-Roussillon

Avec le soutien et financé par :



COMMISSION EUROPÉENNE  
Fonds social européen

equal