

COOPÉRER POUR ENTREPRENDRE

De l'expérience de Cap Services à la création d'un réseau de promotion de l'entrepreneuriat collectif

(*) Membre du comité exécutif de la Confédération générale des Scop.

par Dominique Giacometti (*)

Née en novembre 1995, la Scop Cap Services s'est donné pour métier d'accompagner celles ou ceux qui face à la dégradation de l'emploi ont décidé de créer leur propre activité. Cap Services propose à ces nouveaux créateurs de tester en grandeur nature la faisabilité de leur activité, tout en apprenant au fur et à mesure à maîtriser les paramètres de la gestion et surtout de la pérennisation d'une activité avec un statut qui leur permet d'exercer leur activité dans un cadre juridique.

Un espace de test en grandeur nature : la coopérative d'activités

Au-delà de la solution individuelle, avec le refus d'une démarche d'assistanat, Cap Services développe une solution originale en offrant un espace, un cadre, de test en réel, d'apprentissage actif et d'accompagnement terrain : la coopérative d'activités.

La coopérative d'activités ne s'inscrit pas dans un rôle de conseil auprès de ces créateurs potentiels, mais bien dans le cadre d'une démarche commune de nouvelle forme d'emploi : chacun développe son activité, mais tous participent au développement de la structure globale.

Au-delà de la « coopérative d'activités » se profile le véritable enjeu : la « coopérative d'emploi ».

Chaque entrepreneur salarié sait qu'il peut (au terme de la période de test) pérenniser son statut de salarié et devenir associé salarié. En un mot, devenir co-entrepreneur.

Nous avons choisi le statut de Scop (gestion transparente et altruiste du patrimoine, partage du résultat, impartageabilité des réserves qui constituent un patrimoine commun garant de la pérennité de l'entreprise, dont les associés sont en quelque sorte les usufruitiers) car, au-delà de nos valeurs, il est le seul à assurer la garantie :

- pour les collectivités territoriales qui souhaiteraient créer des coopératives d'activités, d'un ancrage, d'une réelle appartenance à leur territoire ;
- pour les partenaires financeurs, de la non-utilisation de fonds publics pour l'enrichissement personnel des dirigeants de la structure ;

● **Coopérer pour entreprendre** (extrait de la charte)

Pourquoi « entrepreneur(e)-salarié(e) » ? Entrepreneure, entrepreneur : c'est la réalité de ces personnes qui sont, avant tout, des entrepreneurs assumant le risque de créer, développer une activité en toute autonomie (dans tous les sens du terme, dans la mesure où chaque activité a une comptabilité en propre avec une trésorerie clairement identifiée). Salariée, salarié : c'est le statut qui leur permet, en cas d'échec, d'éviter les difficultés liées au dépôt de bilan et de pouvoir « rebondir » en ayant reconstitué des droits sociaux.

Nos préoccupations sont d'être, tout au long du parcours des personnes, une école d'apprentissage de la coopération (qui n'est pas « naturelle ») et de substituer les solidarités des coopératives d'emploi au fragile isolement des entreprises individuelles.

- pour les entrepreneurs qui font confiance à cette couveuse sous statut coopératif, de la gestion altruiste de la richesse qu'ils génèrent.

Persuadés que notre seule légitimité est d'être acteurs au quotidien de l'accompagnement des entrepreneurs salariés, nous ne devons pas devenir un cabinet-conseil spécialisé dans l'ingénierie de création de couveuses d'activités ou plutôt de coopératives d'activités.

Concernant le développement des coopératives d'activités, nous nous inscrivons dans le transfert de savoir-faire d'acteurs à d'autres acteurs !

● **Le XXXI^e congrès du mouvement Scop entreprises,** **point de départ du réseau Coopérer pour entreprendre**

A la fin de 1997 se déroule à Lille le XXXI^e congrès du mouvement Scop. Il montre clairement que nous ne sommes pas les seuls à promouvoir l'innovation : implication dans le développement local, intérêt pour les coopératives sociales italiennes... sont au centre des débats. A la suite de ce congrès, la Confédération générale des Scop lance (et finance à hauteur de 8 millions de francs) des chantiers-projets d'intérêt général pour le mouvement.

Les concepts de coopérative d'activités et de coopérative d'emploi trouvent naturellement leur place dans ces chantiers-projets, qui démarrent dans le courant de 1998.

Commencent à se réunir, au sein (et symboliquement au siège) de la Confédération générale des Scop, des représentants d'unions régionales, des porteurs de projets, toutes les personnes intéressées par le concept, avec pour objectif d'en devenir les acteurs. Au fur et à mesure des demandes de transfert augmentait la demande d'échanges, de mutualisation, de réflexion commune, de recherche de moyens collectifs ; peu à peu, la nécessité de s'organiser fait naître le réseau Coopérer pour entreprendre. La particularité de ce réseau est qu'il est constitué d'acteurs ayant une première volonté : les acteurs de terrain doivent être les porteurs de l'essaimage du concept.

C'est aussi le moment où, Cap Services étant la seule référence en la matière, ses partenaires publics locaux sont régulièrement interrogés, par leur homologues dans d'autres territoires, sur la viabilité d'un tel projet.

Très vite, les demandes de transfert et le développement d'autres initiatives nous ont conduits à travailler collectivement sur la définition d'un cadre strict de fonctionnement destiné à éviter les dérives et à en favoriser le contrôle. Définir des règles, se donner les moyens d'expliquer notre différence avec les sociétés de portage devient le premier « ouvrage » du réseau et son premier moyen de structuration.

Quelques-unes de nos différences avec les sociétés de portage salarial		
	Société de portage	Coopérative d'activités
Cadre juridique	Le plus souvent SA classique	Scop ou coopérative
Réserves	« Partageables » Le plus souvent réduites au minimum légal : 5 %	Impartageables Le plus souvent supérieures au minimum légal des Scop : 15 % (exemple de Cap Services : 65 %)
Public	Cadres, surtout des consultants	Tous publics, avec un public en difficulté très largement majoritaire
Conditions d'entrée	A l'entrée, un minimum de facturation Dans les faits, facturation supérieure à 300 kF par an	Maîtrise technique de l'activité Pas de conditions de facturation
Statut des personnes	Contrats à durée déterminée pour chaque « mission »	Contrat à durée indéterminée

L'écriture de la charte Coopérer pour entreprendre, acte fondateur du réseau

A partir d'un travail de constitution d'une liste de points incontournables, fruit de notre expérience et d'une réflexion collective, naît la charte d'engagement, texte fondateur de Coopérer pour entreprendre.

Cette charte affiche des volontés et des engagements forts à trois niveaux.

- Son préambule précise les acteurs : des Scop et leur public, ces nouvelles et nouveaux entrepreneurs qu'il s'agit d'accompagner dans un cadre collectif de mutualisation.

- Elle définit la différence entre la coopérative d'activités – espace de test en grandeur nature – et la coopérative d'emploi – espace de pérennisation et d'aboutissement de la démarche.

- Elle fonde les quatre grands principes de la coopérative d'activités :

- une logique entrepreneuriale ;

- le refus d'une logique d'assistantat ;

- l'intégration dans une démarche de développement local ;

- un cadre juridique élargi dans le refus de la précarisation.

Elle tend aussi à définir un espace d'expérimentation autorégulé.

Peu à peu, avec l'entrée de nouveaux arrivants, avec la montée en puissance des coopératives d'activités existantes, le réseau se structure et précise ses missions ; en d'autres termes, il donne peu à peu du « corps » à la charte.

Etat des lieux à la fin de décembre 2000 (cumul depuis le 1^{er} janvier)

Structures existantes	Année 2000				
	Année de création	Accueils	Accompagnements	Dont salariés	Chiffre d'affaires des entrepreneurs (kF)
Cap Services (Lyon)	1995	216	101	49	10 413
Graines d'affaires (Grande-Synthe)	1999	136	32	7	1 700
Energies alternatives (Marseille)	1999	148	72	10	839
ADN (Auxerre)	1999	163	45	9	1 800
Regate (Castres)	1998	197	96	13	1 847
Maison de l'initiative (Toulouse)	1999	78	23	10	544
Perspectives	2000	18	14	4	91
Gers Initiatives	2000	43	17	4	151
Total		999	400	106	17 385

Un comité de pilotage de la démarche, créé à l'initiative de la DIES en mars 2000, définit ses propres missions :

- groupe de suivi des expérimentations, analyse des difficultés rencontrées, bilan et propositions ;

- définition de la stratégie de développement ;

- mise en commun de moyens (suivi de la recherche et développement et des outils méthodologiques) ;

- lieu d'interface entre pouvoirs publics, financeurs et expérimentateurs.

Les objectifs sont posés. Il faut « *faire masse pour faire levier* », s'inscrire dans un cadre d'« autocontrôle » et fonctionner sur des modes de même nature que ceux qui président à l'accompagnement des entrepreneurs dans les coopératives d'activités :

- privilégier l'apprentissage « terrain » et la promotion de l'empirisme (s'appuyer d'abord sur l'expérience) ;
- se mettre au service d'un territoire plutôt que lui proposer nos services (ce que nous réalisons avec les entrepreneurs) ;
- sécuriser, pérenniser le cadre « prêté » aux entrepreneurs et contribuer à faire émerger un cadre juridique qui dépasse notre simple expérience (dans le cadre des couveuses de tous statuts) ;
- étendre notre expérimentation et la confronter à de nouvelles situations, de nouveaux publics, de nouveaux territoires (y compris dans l'ensemble de la Communauté européenne) pour l'éprouver et la faire évoluer ;
- construire en l'expérimentant le concept de coopérative d'emploi, aboutissement logique de notre démarche.

● Naissance de l'UESA Coopérer pour entreprendre

En novembre 1999 naît l'union d'économie sociale anonyme (UESA) Coopérer pour entreprendre. Dès sa création, la quasi-totalité des coopératives d'activités en deviennent sociétaires et administrateurs.

Par ailleurs, lors de son conseil national du mois de mai 2000, le mouvement Scop entreprises a voté son entrée dans l'union d'économie sociale, concrétisant ainsi son soutien et son implication depuis le congrès de Lille en 1997.

L'union régionale Ouest, vers la fin de l'année, rejoint l'union régionale Midi-Pyrénées-Languedoc-Roussillon, co-fondatrice de Coopérer pour entreprendre.

De plus, dès la fin de 1997, Cap Services travaille avec des entreprises de l'économie sociale, dans le cadre d'un PIC emploi, à mettre en commun des méthodologies opérationnelles d'accompagnement. Ce travail aboutit, à la fin de novembre 1999, à la création de la première coopérative d'activités en région wallonne : Azimut, coopérative SFS qui inscrit dans ses statuts l'adhésion à la charte.

Dès lors, l'UES se définit des missions et des chantiers de travail.

Coopérer pour entreprendre poursuit quatre grandes missions :

- mettre en place une recherche-développement mutualisée ;
- finaliser les conditions de vie et de pérennisation d'une coopérative d'activités ;
- devenir le centre ressources du réseau ;
- devenir un outil de développement collectif.

Coopérer pour entreprendre réalise deux grands chantiers pour mettre en œuvre ces missions.

Le premier chantier du réseau finalise le processus de création de nouvelles coopératives d'activités. Ce processus s'établit en quatre temps à partir de l'expression d'un besoin par une collectivité : la création d'une nouvelle coopérative ne peut être le résultat d'un quelconque « démarchage » de

Statuts de l'UESA Coopérer pour entreprendre (extraits)

Article 3 - Objet

Avec la volonté de promouvoir des démarches collectives et solidaires, des Scop et leurs partenaires s'engagent dans l'accompagnement à la création de coopératives d'activités et de coopératives d'emploi. Plus largement, les membres de l'union s'engagent dans l'action et la réflexion sur les nouvelles formes d'emploi.

L'union, par la coopération entre et pour ses membres, a pour objet :

- l'accompagnement à la création de coopératives d'activités et de coopératives d'emploi. A ce titre, les membres de l'union s'engagent dans l'action et la réflexion sur les nouvelles formes d'emplois ;
- la promotion de la recherche et le développement d'activités ou des services annexes concourant à la réalisation de nouvelles activités ou nouvelles formes d'emploi, notamment par des aides et/ou la mise en place de financement approprié, la négociation avec les organismes institutionnels et plus généralement toutes opérations concourant au bon développement de ses objectifs.

Article 10 - Admission

L'UES comprend deux catégories de sociétaires.

- Sociétaires du groupe A : Scop, Scot, coopératives régies par la loi de 1947, ayant signé la charte et adhérente à la Confédération générale des Scop, ainsi que les structures équivalentes dans les pays membres de la Communauté européenne telles que coopératives à finalités sociales en Belgique.
- Sociétaires du groupe B : personnes physiques ou morales, privées publiques ou d'économie mixte, dans les conditions prévues par les textes qui leur sont applicables.

Article 18 - Pouvoir juridique, décompte des voix

Il est attribué une voix à chacun des sociétaires.

65 % au minimum des droits de vote doivent être détenus par des sociétaires du groupe A.

35 % au maximum des droits de vote doivent être détenus par des sociétaires du groupe B.

Lorsque le nombre de sociétaires du groupe B dépasse 35 % du nombre total des sociétaires, il serait constitué un collège B (détenant 35 % des droits de vote) avec un décompte des voix proportionnel au nombre de parts détenues par chaque sociétaire de ce collège (tout sociétaire devant détenir au moins une voix) et ceci jusqu'au moment où le nombre de sociétaires du groupe A permettrait le retour à la règle normale (un sociétaire égale une voix).

notre part. Il lui faut la volonté d'un territoire de se doter d'un outil complémentaire en matière d'accompagnement à la création d'entreprises. De même, il doit exister une structure d'appui au développement du projet, comme la maison de l'initiative à Grande-Synthe, qui a accompagné la naissance de Graines d'affaires.

Ces temps ou étapes sont :

- vérification de la faisabilité ;
- mobilisation des partenaires ;
- montage de la structure ;
- accompagnement et suivi de la structure.

Le second chantier du réseau réalise une avancée significative dans la définition d'un nouveau métier : gestionnaire de coopérative d'activités. L'invention d'un nouveau métier suppose de le définir et d'en cerner les contours. De même, nous mettre en état de nous autocontrôler ou de faire du « contrôle qualité » présuppose d'avoir clarifié, posé le cadre dans lequel nous évoluons. Ainsi, nous avons, avec l'appui de la Scop Intermezzo, fabriqué notre référentiel d'activités et de compétences, ainsi que le cahier des charges d'un futur référentiel de formation. Ses objectifs relèvent d'un souci de qualité du transfert du dispositif et d'une garantie de la mise en place dans une logique coopérative favorisant l'autonomie des futurs entrepreneurs. L'enjeu est donc de :

- proposer aux différents acteurs internes et externes d'une coopérative d'activités des repères structurants pour permettre de faire reconnaître et de stabiliser cette pratique innovante ;
- dégager les leçons de l'expérience, les formaliser et les transmettre tout en les faisant évoluer en fonction des contextes d'application.

Ces travaux doivent être les bases de la reconnaissance et de la pérennité de notre activité. Ils représentent les fondations sur lesquelles nous allons édifier tant notre système de formation continue que les prémises d'un label.

● Quelques dates marquantes

Juin 1999 : Cap Services, diagnostic de transférabilité de Benoît Gaillard consultants commandé par la DIES et la DGEFP.

Novembre 1999 : Le réseau Coopérer pour entreprendre se structure en union d'économie sociale.

Mars 2000 : Première réunion du comité national de pilotage de Coopérer pour entreprendre (présidé par Hugues Sibille, il réunit : DIES, DGEFP, DIV, FFA, CDC, Unedic, ANPE, Fondation Macif, Fondation Agir pour l'emploi, CGScop, Fondation Chèque-déjeuner).

Juin 2000 : Circulaire DGEFP n° 2000/16 relative au pilotage national de l'expérimentation « couveuses d'activités ou d'entreprises ».

Octobre 2000 : Rencontre nationale « Nouvelles formes de coopération, de création d'activités et d'emploi ».

Décembre 2000 : Sortie du film *Coopérer pour entreprendre, travailler autrement*.

● Quelles perspectives à court terme ?

Nous étions six coopératives d'activités dont cinq membres de l'UES à sa constitution, le 16 novembre 1999, avec pour l'année 1999 soixante-quatorze entrepreneurs salarié(e)s qui ont réalisé 9 648 kF de chiffre d'affaires. Nous avons, en 1999, accompagné plus de deux cents personnes.

Au 31 décembre 2000, nous sommes huit coopératives (sept sont membres de l'UES), présentes sur treize sites, avec cent six entrepreneurs salarié(e)s qui ont réalisé plus de 17 millions de chiffre d'affaires. En 2000, nous avons accompagné quatre cents personnes ; nous gardons l'objectif de création de cinq nouvelles coopératives d'activités par an.

Le cadre de la circulaire de la DGEFP de juin 2000, si elle fixe un cadre à des activités telles que les nôtres, nous oblige à trouver des solutions juridiques qui permettent de sécuriser l'activité des entrepreneurs. Ainsi, nos travaux sur la labellisation et le contrôle du respect de notre charte doivent être parmi nos priorités d'action. Dans ce cadre, nous devons aussi concrétiser notre volonté d'une dynamique européenne et accélérer notre recherche de partenariats transnationaux. Nous ne saurions trouver des cadres juridiques pérennes dans un contexte uniquement français. ●