



Un mouvement ouvert qui s'affirme et s'affiche

“Mettre la personne au cœur du
développement coopératif”

SCOP
Entreprises

Le réseau des entrepreneurs coopératifs



Préface p2



Le Mouvement SCOP Entreprises est un mouvement d'idées p4



A quoi va ressembler le Mouvement SCOP Entreprises p5



Quels sont aujourd'hui les leviers de développement du Mouvement coopératif ? p8

> Placer la personne au cœur du développement coopératif p9

> La coopérative est la première ressource du développement p11

> Les SCOP sont les partenaires incontournables du développement des territoires p13

> Le réseau SCOP est un accélérateur du développement coopératif p16

13 lignes d'actions pour les 4 ans à venir p18

Préface

En 6 ans, le Mouvement SCOP Entreprises a enregistré 20 % de salariés supplémentaires. Un résultat obtenu grâce au dynamisme des coopératives et à l'énergie que le réseau a consacré à leur développement.

Le Mouvement passe de 29 249 coopérateurs en 1998 à 35 229 salariés en 2003, essentiellement grâce aux emplois créés par les SCOP existantes.

En mai 2004, notre 33^{ème} Congrès de Nantes a tracé les orientations : le développement durable, la croissance au sein des territoires et l'inter coopération. Le Livre Blanc, dans sa version intégrale, formalise cette résolution. Ce document-ci en résume l'essentiel. Il est destiné aux partenaires, aux acteurs économiques et aux décideurs pour renforcer les collaborations.

Le véritable enjeu pour le Mouvement réside dans une vision du développement coopératif plus qualitative que quantitative. Ce qui n'exclut naturellement pas de poursuivre nos efforts pour développer le nombre de coopératives, d'emplois et de sociétaires.

Cette dimension qualitative s'appuie sur 3 concepts clés : **l'ouverture, le lobbying et la communication.**

Pour réussir cette ouverture le Mouvement SCOP Entreprises va inviter les coopérateurs et les coopératives à se placer au cœur de l'action. Les SCOP sont par nature des partenaires incontournables du développement des territoires pour que celui-ci s'accomplisse dans le respect des valeurs que nous défendons.

Réussir ce développement qualitatif, c'est faire du réseau SCOP un mouvement ouvert, qui s'affirme et s'affiche.





Le Mouvement SCOP Entreprises est un mouvement d'idées, une force de propositions et d'actions

Quatre priorités définissent notre action collective pour les 4 ans à venir :

- > la pérennité des SCOP et de leurs valeurs,
- > la communication de nos convictions,
- > le développement de la coopération
- > l'ouverture de notre mouvement vers ceux qui partagent nos idées

Ce projet est ouvert sur l'avenir. Toutes les bonnes volontés, les nôtres, les vôtres, sont invitées à s'investir, à confronter leurs idées et à agir ensemble pour un monde plus coopératif.



De la concertation à l'action

Le 33^{ème} Congrès de Nantes adopte sa résolution en mai 2004 et donne mandat au Président et à son Exécutif, pour la mettre en œuvre.

La Direction Nationale entame une réflexion sur l'engagement du Mouvement dans le développement des Territoires (en juin). Elle s'enrichit au fur et à mesure des rencontres : le Séminaire du Comité Exécutif (en juillet), la semaine de la coopération et plus précisément la Direction Nationale et le Forum de rentrée (en septembre), la rencontre annuelle des présidences et directions de nos instances (en octobre) et enfin le Comité Exécutif et la Direction Nationale (en novembre).

Les volontés et les priorités d'actions de la résolution sont rassemblées dans le Livre Blanc du développement coopératif après adoption, à l'unanimité par le Conseil National (16, 17 décembre 2004).



A quoi va ressembler le Mouvement SCOP Entreprises que nous voulons construire ensemble ?

05





Construire un Mouvement ouvert

Le Mouvement a la volonté de s'ouvrir davantage vers le monde économique et les réseaux de PME. La coopération peut être une réponse concrète aux vellétés d'absorption des PME par les grands groupes. Il y a aujourd'hui convergence d'objectifs entre des organisations de PME et le Mouvement SCOP Entreprises. La signature de conventions de coopération (notamment avec le BTP), témoigne de cette évolution.



Ceci implique également des relations suivies avec les organisations syndicales et les partis politiques. Notre présence doit s'affirmer dans les territoires, dans une dynamique de propositions auprès des Régions et des Collectivités locales. Cette action sera d'autant plus efficace que Le Mouvement compte plusieurs élus dans les assemblées départementales et régionales.

L'ouverture du Mouvement SCOP Entreprises doit être totale, tant en direction de l'Economie Sociale et Solidaire qu'envers les autres familles de la coopération. Nous devons être fortement impliqués dans ces instances et ces réseaux, à tous les niveaux.

Cette politique de lobbying doit nous permettre de donner une dimension internationale aux valeurs coopératives.

Notre présence doit s'affirmer dans les territoires

Le Mouvement doit aussi évoluer en interne. Il nous faut d'une part, développer les échanges et les pratiques inter coopératives et d'autre part, renforcer les relations de travail et de production entre les instances régionales, fédérales et nationales. Notre réseau, vivifié par cette dynamique de décentralisation, va ainsi élargir son influence dans le domaine économique et social.



> Qui s'affirme

Dans l'ensemble des débats qui animent le monde économique et la société en général, le Mouvement SCOP Entreprises a l'opportunité de s'affirmer comme un autre modèle économique. Les SCOP font appel à l'intelligence collective de leurs salariés associés, apportant ainsi la preuve tangible qu'il est possible d'entreprendre autrement.

A la fois laboratoire d'idées et force de propositions pour un épanouissement professionnel des personnes dans le respect de leur environnement, notre Mouvement affirme son identité et ses valeurs distinctives.

> Et qui s'affiche

Le Mouvement place la personne au cœur de l'entreprise coopérative. Cette conviction fait sa force et sa pertinence, aujourd'hui plus que jamais. C'est ce qui lui confère une image responsable et moderne.

Dans notre société qui se cherche, le Mouvement doit communiquer avec détermination sur ses principes et ses valeurs vers le public, les professionnels et les décideurs.

Il faut diffuser plus largement les valeurs coopératives. Les leaders d'opinion que sont les philosophes, les journalistes, les écrivains, les cinéastes, les artistes... peuvent nous y aider. A nous d'organiser des rencontres, des débats et des événements dont ils pourront se faire l'écho.

Il faut diffuser plus largement les valeurs coopératives





4 leviers de développement vont orienter l'action du Mouvement coopératif

08

- > La personne au cœur du développement coopératif
- > La coopérative, première ressource du développement
- > Les SCOP, partenaires incontournables du développement des territoires
- > Le réseau SCOP, accélérateur du développement coopératif



1^{er} levier de développement

> Placer la personne au cœur du développement coopératif

La coopération de production est par définition la réunion de personnes qui veulent entreprendre ensemble, autrement. Les 36 000 salariés en SCOP constituent une véritable force de développement de la coopération, dans leur entreprise et dans le Mouvement. Leur implication dans cette dynamique passe par la création de signes de reconnaissance et d'appartenance, la promotion de la formation coopérative, le développement d'avantages spécifiques pour les membres du réseau coopératif.



Il nous faut transmettre le patrimoine coopératif aux nouvelles générations de coopératrices et coopérateurs.

Pour cela le Mouvement va proposer les parcours de professionnalisation coopérative et gestionnaire à un plus grand nombre de salariés, sociétaires, cadres, dirigeants et élus du Mouvement SCOP. Ces formations sont conçues pour améliorer la prise en compte (sensibiliser), la connaissance (informer) et l'application (agir) des principes coopératifs. Ainsi multiplie-t-on les opportunités, pour les salariés, d'améliorer leurs pratiques de coopération tout au long de leur carrière professionnelle.

Entreprendre ensemble, autrement

09



L'accès des petites et moyennes SCOP à cette formation sera facilité. **Un fonds mutualisé de financement des formations coopératives**, sera créé à cet effet, en partenariat avec UNIFORMATION. Sur le plan technique, sera mise en place une centrale de réservation nationale, opérationnelle pour tous. L'objectif : accueillir tous les ans au moins 5 % des membres du réseau.





Nous avons des valeurs et des convictions, affichons-les !

Créons des signes visibles d'appartenance au Mouvement. Outre le livret d'accueil coopératif qui doit être remis à tout nouveau salarié, chaque coopérative pourrait disposer d'un kit "SCOP vitrine" avec le logo, la Charte du Mouvement, un présentoir des publications du réseau... Multiplier les signes de reconnaissance, c'est aussi mieux diffuser les valeurs coopératives dans l'entreprise.

Les membres des SCOP pourront bénéficier plus largement d'avantages économiques et sociaux.

Les coopératrices et coopérateurs bénéficient déjà des avantages liés à leur statut : conditions de travail, de sociétariat et de participation aux résultats (98 % d'accords de participation dans les SCOP contre 3 % dans les PME de taille similaire). Nous voulons inclure les familles de coopérateurs dans cette dynamique sociale qui est la fierté du Mouvement. Voici quelques pistes :

Faisons bénéficier la totalité des salariés des prestations de l'Union Sociale des sociétés coopératives (aide aux familles, vacances...). On peut aussi imaginer qu'une carte d'adhérent SCOP ouvre droit à des réductions partenaires (loisirs, mutuelle).



Ce n'est qu'une étape.

Proposons aux sociétaires des services bancaires avantageux : crédits immobilier et à la consommation, carte bleue "SCOP AGIR", livret jeunes SCOOPY... Au-delà de leur intérêt financier, nous voulons que ces services aient une valeur ajoutée coopérative : la contribution solidaire. Les transactions réalisées avec ces moyens spécifiques iraient alimenter un fonds de développement de la coopération. Le Groupe Crédit Coopératif s'implique activement dans ce projet.



2^{ème} levier de développement

> La coopérative, première ressource du développement

Les coopératives sont la vitrine du Mouvement. **Elles sont une référence en matière de développement équitable** et offrent des réponses concrètes à ceux qui recherchent l'équilibre entre efficacité économique, épanouissement personnel et satisfaction des besoins sociaux.



Le Mouvement SCOP Entreprises veut s'affirmer en leader sur le terrain des pratiques de la **responsabilité sociale de l'entreprise**. Les coopératives ont une valeur d'exemplarité et d'attractivité qui légitime cette ambition. Le Mouvement encourage ces pratiques et contribue à l'émergence de nouvelles entreprises sur ces principes.

Les coopératives, SCOP et SCIC, constituent le capital du Mouvement. **Nos intervenants doivent accompagner leur pérennité et leur développement économique** par un soutien de proximité régulier. La révision coopérative est, à cet égard, une étape qu'il faut optimiser. Nous devons y ajouter deux mesures : instaurer un service de prévention des défaillances économiques afin d'anticiper davantage les difficultés, créer le statut de groupe coopératif pour faciliter la création de filiales coopératives.

Les coopératives ont une valeur d'exemplarité et d'attractivité

Les coopératives, fortes de leur engagement social, souhaitent revendiquer une partie des marchés publics, à l'image de ce qui se pratique aux Etats-Unis. Le Mouvement, en concertation avec les SCOP, va **élaborer les méthodes et outils nécessaires pour valoriser l'intérêt social** de leur offre.





Les SCOP constituent un maillage du territoire national sur lequel s'appuyer pour participer plus largement au développement local. Des coopératives s'investissent déjà dans ces missions. Ce sont les **SCOP Ambassades** et les **clubs inter SCOP**. Il faut étoffer leur réseau.

Les ambassades, labellisées, accueillent et informent tout porteur de projet, en liaison avec l'UR. Elles sont les interlocuteurs des élus locaux, des animateurs des plateformes d'initiatives locales et des conseils de développement des Pays. Elles participent aux manifestations économiques, etc.

D'ici 4 ans, l'objectif est de mailler 200 coopératives Ambassades, ce qui représente 12 % du réseau actuel.

Les clubs inter SCOP sont implantés sur des bassins d'emploi et de vie. Animés par des élus spécifiquement formés, ils facilitent la mise en réseau des acteurs coopératifs. L'objectif est de rassembler 50 clubs d'ici le prochain Congrès.

**l'objectif est
de mailler
200 Coopératives
Ambassades**



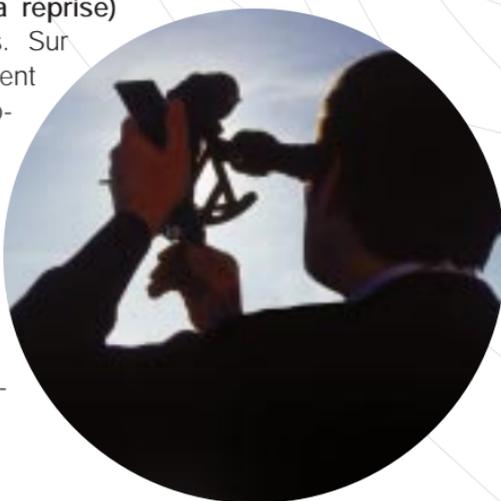
> Les SCOP sont les partenaires incontournables du développement des territoires

Les territoires - Europe, Régions, Pays, Communautés d'agglomérations...- sont autant de zones d'activités et de décisions. Le Mouvement SCOP Entreprises, dans sa logique de développement durable et d'économie respectueuse de la personne, a un rôle majeur à jouer dans cet environnement. Les SCOP peuvent créer du lien entre le territoire, l'entreprise et le citoyen.

Le Mouvement est force de propositions et d'actions. Il s'emploie à fédérer de nouveaux partenariats autour de trois enjeux : l'emploi, la reprise-transmission et les filières d'activité.

Dans un contexte de surenchère entre territoires pour attirer des entreprises et de désengagement de l'Etat en matière de soutien à la création de PME, le Mouvement SCOP a besoin d'outils. Pour remplacer les aides ACCRE et EDEN qui font aujourd'hui cruellement défaut, il va se doter **d'un dispositif de solidarité pour la création (ou la reprise) d'entreprises et d'emplois**. Sur quel principe ? Le Mouvement mobilise, sur ses fonds propres, une somme par emploi créé. Des banques partenaires doublent cette somme par un prêt sans intérêt (le Groupe Crédit Coopératif a déjà accepté d'y contribuer). Cette "prime à l'emploi" est abondée par les collectivités.

(suite en page 14)





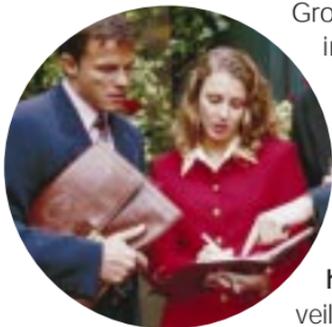
Le Mouvement a étendu sa gamme de statuts juridiques pour permettre à des structures nouvelles de créer des emplois. Les SCIC (Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif) soutiennent des projets d'activités multi-partenariales, en lien étroit avec les collectivités locales. Les Coopératives d'Activités accompagnent les entrepreneurs dans leur phase de création. Par extension, les Coopératives d'Emplois permettent aux salariés d'entreprendre et de travailler en équipe. Les coopératives de moyens restent à inventer, qui habiliteraient plusieurs SCOP à mutualiser leurs services de commercialisation, de gestion et d'administration.

> Les SCOP représentent une force de reprise d'entreprises saines face au défi de la transmission

La pyramide des âges des dirigeants de PME s'élevant, les risques de reprise d'entreprises par de grands groupes augmentent. Les politiques locaux s'inquiètent des délocalisations qui peuvent s'ensuivre. Le Mouvement souhaite que ses instances et les SCOP conjuguent leurs énergies pour se positionner comme alternative quand c'est possible. Deux conditions doivent être réunies :

Que l'on mobilise des financements : par exemple en créant un fonds d'amorçage avec des partenaires bancaires et mutualistes pour racheter des entreprises qui seront transformées en SCOP ultérieurement. Le

Groupe Crédit Coopératif a confirmé son intention de s'impliquer activement dans ce dispositif. Autre piste : lever des fonds significatifs avec le Plan Epargne Coopérative opérationnel à 5 ans.



Que l'on mobilise des ressources humaines : activons un système de veille stratégique alimenté par les SCOP.

Parallèlement, formons un vivier de futurs dirigeants-e-s, préparons-les à la reprise d'entreprise, accompagnons-les dans cette démarche et, si besoin est, admettons la possibilité d'adopter un statut intermédiaire temporaire, en amont du statut coopératif.



> Le Mouvement souhaite être partenaire des régions en matière de politique de filières d'activité, notamment environnementales



Des territoires perdent des pans entiers d'activité, un phénomène accentué par les délocalisations. Bien que le Mouvement SCOP Entreprises soit composé essentiellement de PME, notre culture de la coopération et de la mutualisation des moyens nous permet d'être partenaires des politiques de filières d'activités locales ou régionales. Une compétence qui peut concourir au maintien d'activités traditionnelles et soutenir de filières liées aux services à la personne ou à l'environnement.

Toutefois, notre implication dans cette démarche est liée à des préalables. Nous devons être représentés dans les lieux de réflexion et de décision. Nous avons besoin d'élaborer, avec des pays européens à forte tradition coopérative, une méthode et des outils d'intervention éprouvés. Pour intervenir efficacement sur des projets d'envergure, il nous faut constituer une équipe mobile réunissant des délégués expérimentés des UR ou des Fédérations et des consultants chevronnés.

Nous devons être représentés dans les lieux de réflexion et de décision

Notre volonté d'être partenaire du développement des territoires implique, à titre de réciprocité, que ceux-ci soient également partenaires du développement du Mouvement SCOP Entreprises. Ceci implique des conventions de création de postes de développeurs coopératifs : au minimum un par région de programme, voire par département.





4^{ème} levier de développement

> Le réseau SCOP est un accélérateur du développement coopératif

Les échelons politiques se recomposent avec l'Europe. En France, la décentralisation renforce le poids des régions et instaure des lieux de décision et d'action plus proches du citoyen. **Ceci implique une réorganisation maîtrisée de notre Mouvement qui puisse concilier décentralisation et modernisation.**

Les élu-e-s sont la cheville ouvrière de notre organisation

Les élu-e-s sont la cheville ouvrière de notre organisation. Leur parcours de formation, tel qu'il est défini dans notre Charte, légitime leur prise de responsabilité. Pour les aider dans leur tâche, il faut repenser certaines pratiques, répartir davantage les responsabilités et faciliter une organisation plus transversale. Nous disposons désormais d'outils d'information et de travail à distance qui accélèrent les échanges et le partage des savoirs.

Il nous faut inventorier nos bonnes pratiques pour les partager plus largement avec les SCOP et nos partenaires.

Le réseau y gagnera un outil de référence, de l'homogénéité et de la lisibilité. La coopération entre les instances - Unions Régionales, Fédérations - et les structures associées va contribuer à cet inventaire, à la conduite de projets communs et à la mobilisation des ressources.



Le "Programme AGIR" nous donne les moyens de construire un réseau moderne d'échange et de travail partagé, ouvert aux acteurs du réseau comme aux partenaires. L'objectif est de mettre des outils évolutifs



à disposition des porteurs de projet, des coopératives, des corporations et des filières : **un portail internet, une base documentaire "coopération", un dispositif de veille stratégique.**

Nous pouvons démultiplier et accélérer le développement de la coopération de production **en optimisant les compétences collectives des acteurs.** Ceci implique une gestion prévisionnelle des emplois et des carrières concertée entre les instances du Mouvement. Cette politique commune intégrera le recrutement, l'accompagnement des carrières, ainsi que la mobilité et la perméabilité des emplois avec des structures de l'Economie sociale. La formation des élu-e-s et des permanents doit faire l'objet d'un dispositif exemplaire, centré sur les apprentissages des méthodes relationnelles, techniques et stratégiques. Une source d'enrichissement pour tous.

Nous pouvons démultiplier et accélérer le développement de la coopération de production





13 lignes d'actions

> 13 lignes d'actions sont notamment définies pour les 4 ans à venir

- 01 Créer des signes de reconnaissance et d'appartenance au Mouvement coopératif
- 02 Promouvoir la formation coopérative au sein des SCOP
- 03 Proposer des avantages aux membres du réseau coopératif
- 04 Faire référence en matière de développement équitable
- 05 Accompagner la pérennité et le développement économique des SCOP
- 06 Promouvoir le réseau des SCOP Ambassades
- 07 Être partenaire du maintien et du développement de l'emploi dans les territoires
- 08 Représenter une force de reprise d'entreprises
- 09 Se positionner comme partenaire des régions en matière de politique de filières d'activité
- 10 Renforcer le rôle des élu-e-s dans notre organisation
- 11 Inventorier nos bonnes pratiques et les diffuser au réseau
- 12 Promouvoir un système d'échanges et de travail partagé
- 13 Optimiser les compétences collectives des acteurs coopératifs





Le Livre Blanc du Développement coopératif
a été rédigé par le Comité exécutif
de la Confédération Générale des SCOP,
sous l'animation de Patrick Segouin et
Patrick Lenancker, respectivement président
et vice-président de la CG Scop.

N° ISBN X-XXXXXX-XX-X

Édition SCOPEDIT 01 44 85 47 00
Confédération Générale des SCOP
37 rue Jean Leclaire • 75017 PARIS

Conception et réalisation APPROCHE 04 91 15 72 72
6 rue d'Arcole • 13006 MARSEILLE

Impression et façonnage AUTOGRAPHE 01 43 58 26 26
10 bis rue Bisson • 75020 PARIS



Mouvement SCOP Entreprises

> Le 33^e Congrès du Mouvement SCOP Entreprises a adopté une résolution pour le développement des valeurs coopératives dans les territoires

Le "Livre Blanc du développement coopératif" ouvre des pistes destinées à initier des échanges et des partenariats, à tous les niveaux, dans les territoires. Cette ouverture vers les acteurs économiques donne une impulsion forte au Mouvement pour fédérer ceux qui souhaitent, avec les SCOP, entreprendre autrement

Ce document, loin d'être une fin en soi, est conçu comme point de départ d'une nouvelle dynamique dont nous serons, ensemble les acteurs. A chacun d'y prendre part.



Le réseau des entrepreneurs coopératifs

CONFÉDÉRATION GÉNÉRALE DES SCOP

37, rue Jean Leclair • 75017 PARIS

Tél. : 01 44 85 47 00

Fax : 01 44 85 47 10

Courriel : cgcom@scop.coop

Site : www.scop.coop