

**Atelier Entreprendre et travailler autrement :
« Coopératives d'insertion et services à la personne »**

Vendredi 12 juin 2007. 11h à 13 heures. Animation Hervé Gouil

Invités / Intervenants :

- Patrick Gardet, directeur du développement des projets au sein de l'association Archipel (services à la personne). Il témoigne à partir du projet de transformation d'une SASU (Société par action simplifiée unique) hébergeant des services mutualisés pour plusieurs associations, en une SCIC.
- Philippe La Forge, gérant de la SCOP le Relais Atlantique (entreprise d'insertion créée par la communauté Emmaüs). Effectuée en 2002, il apporte son expérience de la transformation d'une SARL en SCOP (Société coopérative ouvrière de production).
- Andrée Terrien, Gérante de la SCOP L'Ouvre-Boîtes 44, Coopérative d'activités et d'emploi (CAE) travaillant dans le domaine de l'accompagnement à la création d'activités. Elle intervient sur la double qualité d'associé/salarié propre au statut coopératif et celle d'entrepreneurs/salariés, afférentes aux CAE.

L'insertion par l'activité économique autant que les services à la personne sont le plus souvent des structures et des organisations portées par le secteur associatif. La dimension économique de ces activités autant que les évolutions liées à la gouvernance de tels projets, encouragent les organisations à se poser la question de l'utilisation du statut coopératif.

Patrick Gardet nous présente l'association Archipel qui emploie environ 1200 salariés, regroupés au sein de plusieurs associations. Positionnée dans le domaine des services à la personne, cette association brestoise offre une diversité de services allant du ménage au jardinage, ... Elle se donne pour mission de favoriser le parcours de professionnalisation de personnes rencontrant des difficultés face à l'emploi. Cette association, qui se revendique comme « une véritable entreprise insérante », doit toutefois répondre à l'exigence de services de qualités proposés à des prix abordables pour les clients. Par ailleurs, il s'agit de prendre en compte la culture associative, proche des valeurs de solidarité tout en permettant d'offrir aux salariés un véritable parcours menant à la pratique d'un métier. La question de l'articulation entre l'objet social et les contraintes économiques aboutit à la volonté de voir les salariés davantage associés au fonctionnement de l'association.

Philippe La Forge, nous décrit en quelques mots le fonctionnement du Relais Atlantique, SCOP et entreprise d'insertion dans le secteur de la récupération, du tri et du recyclage de vêtements et tissus. Cette structure s'est créée en SARL « par défaut. Juste pour affirmer la volonté d'être une entreprise inscrite dans le

paysage économique local ». Très vite, le souhait d'un statut plus conforme aux valeurs de l'entreprise amène le projet d'une transformation en SCOP. Cette perspective présentait l'avantage de poser la question de la place des salariés qui étaient déjà, dès cette période, associés au plus près des décisions.

Idées principales débattues :

Faire adhérer au projet coopératif, ne présente pas de grandes difficultés. A contrario, animer le collectif, peut s'avérer plus difficile.

Comment mobiliser des personnes éloignées de l'emploi ou porteuses de formes diverses de fragilités dans le fonctionnement d'une entreprise coopérative ? Comment permettre que chacun y trouve sa place, lorsque les différences de niveau, de situation sociale et économiques sont aussi importantes ?

Chacun doit œuvrer à ne pas permettre que la démagogie prenne le pas sur la volonté d'un fonctionnement coopératif. Le passage au statut coopératif nécessite d'apporter plus d'informations et de formations aux salariés.

Dans le statut de SCIC : faire vivre et participer chacun des collèges avec leurs différences, oblige au démarrage à un véritable travail d'équipe et demande une veille constante. Il est nécessaire d'être vigilant sur la constitution des collèges. Il s'agit de trouver le juste équilibre entre le collège des salariés et celui des bénéficiaires.

Dans les projets présentant une utilité sociale et le plus souvent née d'une volonté militante, il est important de trouver la juste proximité entre le « politique » et « l'opérationnel ». Dans une association, les deux fonctions sont séparées : le Conseil d'administration est chargé de définir le projet « politique » tandis que la direction, l'équipe de salariés, vont devoir transformer la dite politique en actions de terrain. Le statut SCOP et le celui de SCIC, font se rejoindre ces deux fonctions : les dirigeants ont la double qualité : celle d'associé – à ce titre ils sont acteurs de la définition du projet- et celle de salarié – à ce titre ils ont en charge la déclinaison du projet en actions. La double qualité oblige chacun à intervenir dans les prises de décisions en fonction de son intérêt individuel mais également en fonction de l'intérêt collectif. La « bonne marche » de l'entreprise doit rester première tandis que l'ensemble des salariés/associés doit également trouver son intérêt professionnel et financier.

Changer de statut juridique oblige à modifier des habitudes, provoque des changements, du mouvement. Si le choix du statut le mieux adapté est évidemment important, la démarche du changement est en soi support à se poser les « bonnes » questions. Ces évolutions peuvent être plus ou moins bien vécues par les différents protagonistes. Il est nécessaire de veiller à la lisibilité des nouveaux fonctionnements. Cette lisibilité peut être à reconstruire, des périodes de flou peuvent provoquer quelques insécurités.

Pour les SCIC, l'intérêt collectif, l'intérêt général du projet social ou sociétal doit être démontré. Il est sanctionné par un agrément préfectoral.

Quelques grandes caractéristiques du statut Coopératif et notamment de la SCIC :

- 1 homme/1 voix
- Un capital variable et inaliénable
- Un statut de SA ou de SARL
- Un gérant élu par l'ensemble des associés
- Des actionnaires qui ont la double qualité : Salariés/associés ou Bénéficiaires/associés ou Financeurs/associé (Même si leur pouvoir en voix, reste minoritaire, dans les SCIC, les collectivités territoriales peuvent être associées dans le collège des financeurs,)
- Le défi des SCIC revient à animer un conseil d'administration avec des collèges qui représentent des parties et donc des finalités et des intérêts différents.