

### Les missions

Le Pôle de coopération en réseau constitue un réseau de compétences mobilisables pour élaborer et mettre en place des solutions et propose :

- de soutenir le développement et le maintien de l'activité des organismes à but non lucratif ;
- de favoriser la recherche et l'innovation dans l'art d'entreprendre et de gérer au sein de l'économie sociale ;
- d'élaborer des outils d'accompagnement au service de ces organismes ;
- d'aider à la recherche de financements pour soutenir la viabilité associative ;
- d'organiser le partage de savoir-faire et d'expertise ;
- d'apporter une aide aux organismes en difficulté en développant des actions de prévention.

### Exemples d'actions menées ou en cours

En Champagne-Ardenne, l'URIOPSS a déjà accompagné plus de 30 établissements ou services. Seul un service n'a pu être maintenu. Parmi les actions menées, on peut classer les accompagnements en quelques grandes familles :

- **restructuration d'un établissement** : réorganisation interne et adaptation du bâtiment ;
- **création** d'une association de gestion d'un nouveau service dans le champ de la prévention avec 3 associations locales ;
- **mutualisation** entre établissements pour regrouper leurs moyens et renforcer la capacité d'accueil ;
- reprise d'un établissement associatif en difficulté par une nouvelle association ;
- fusion de deux associations gestionnaires d'établissements et de services pour faire face aux difficultés rencontrées par les deux associations.

#### → Coordonnées et contacts :

URIOPSS Champagne-Ardenne  
Union Régionale Interfédérale des Organismes Privés (non lucratifs)  
Sanitaires et Sociaux  
48, rue du Barbâtre  
51100 Reims



**Directeur** : Thomas Dubois  
**Tél.** : 03 26 85 14 51  
**Site internet** : [www.uriopss-ca.asso.fr](http://www.uriopss-ca.asso.fr)  
**Courriel** : [t.dubois@uriopss-ca.asso.fr](mailto:t.dubois@uriopss-ca.asso.fr)

## De la constitution d'un réseau interne à la coopérative d'activités et d'emploi

### CESAME en tant que Société coopérative et participative

CESAME est avant tout une Société Coopérative et Participative (SCOP). Ce type de société est né au début du 19<sup>ème</sup> siècle en France sous l'impulsion de Philippe Buchez qui souhaitait permettre aux artisans et ouvriers de se regrouper dans des associations ouvrières pour mutualiser leur savoir-faire dans un cadre démocratique face à la montée des grandes manufactures. Ces associations ouvrières, qui portent désormais le nom de SCOP, feront partie de ce mouvement qui donnera jour, avec les mutuelles et les associations, au secteur de l'économie sociale à la fin du 19<sup>ème</sup> et au début du 20<sup>ème</sup> siècle. Ces structures de l'économie sociale partagent des valeurs de gestion démocratique, sur le principe de solidarité « une personne égale une voix » et placent la personne au centre de leur démarche économique.

Les SCOP connaîtront un nouvel essor dans les années 1970 avec la montée de la crise économique marquant la fin des « trente glorieuses », ces trente années de croissance économique ayant suivi la fin de la seconde guerre mondiale. Après un reflux dans les années 1980, elles connaissent un renouveau au milieu des années 1990 face encore une fois à un sursaut de la crise économique.

### Ⓧ L'émergence des Coopératives d'activités et d'emploi (CAE) <sup>(1)</sup>

C'est dans ce cadre juridique de la SCOP qu'en 1995 s'est constituée, à Lyon, la première Coopérative d'activités et d'emploi (CAE), sous la dénomination « Cap' Services ». C'est sous l'impulsion de la Direction Régionale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (DRTEFP) de Rhône-Alpes et de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) qu'a émergé cet outil visant à favoriser le passage de l'idée du porteur de projet à la création effective de son entreprise.

Le choix s'est porté sur la constitution d'une SCOP pour offrir un hébergement juridique

(1) D'abord désignée sous l'appellation Société Coopérative Ouvrière de Production, puis Société Coopérative de Production, elle prend la dénomination de Société Coopérative et Participative à compter de 2010

aux porteurs de projet afin de leur permettre de tester in situ, en grandeur réelle, leur projet afin de vérifier la viabilité économique de celui-ci en toute sécurité, avant toute immatriculation, que ce soit au Registre du commerce et des sociétés ou au Répertoire des métiers.

Peu à peu, le concept s'est développé et plusieurs coopératives d'activités et d'emploi se sont constituées sur l'ensemble du territoire français. Pour favoriser la cohérence de la démarche et face à l'engouement rencontré par cet outil, il a été décidé de créer un réseau national garant de la mise en œuvre de bonnes pratiques et du respect d'une méthodologie adaptée face à l'émergence des nouvelles CAE. C'est aussi dans la recherche de mutualisation et d'échange de pratiques qu'a vu le jour le réseau « Coopérer pour Entreprendre » qui regroupe à ce jour plus de 80 CAE implantées sur plus de 130 sites sur l'ensemble du territoire national et qui a permis d'essaimer le concept dans d'autres pays, tels la Belgique, le Canada, le Maroc,...

### ↳ CESAME, Coopérative d'activités et d'emploi en Champagne-Ardenne

C'est en 2006 que la Coopérative d'activités et d'emploi CESAME SCOP voit le jour à Reims sous l'impulsion de deux fondateurs. Dès le début, son périmètre d'intervention est prévu sur l'ensemble de la région Champagne-Ardenne. C'est une spécificité car elle est la seule en France à couvrir toute une région.

Les deux promoteurs, consultants de métier, étaient amenés à croiser de nombreux porteurs d'idées et de projets et constataient régulièrement que ces derniers étaient bloqués dans la création de leur activité par crainte des risques inhérents à la création d'entreprise ou à des problèmes d'expériences liés non pas aux savoir-faire professionnels mais aux connaissances du métier de chef d'entreprise ou qu'ils n'étaient pas prêts à rentrer dans les schémas classiques de la création d'entreprise.

Comment dès lors pouvait-on apporter une réponse adaptée à ce type de porteurs de projet ? Rien ne permettait alors de satisfaire cette demande en Champagne-Ardenne. C'est en essayant de répondre à cette question, au travers des contacts avec le réseau coopératif de la Confédération nationale des SCOP, que les deux fondateurs ont été mis en relation avec un nouveau réseau coopératif, « Coopérer pour Entreprendre », qui regroupait déjà plusieurs dizaines de coopératives d'activités et d'emploi.

Depuis 2006, la coopérative CESAME a rapidement pris de l'ampleur grâce aux ressources humaines internes dont elle s'est peu à peu dotée, mais aussi grâce aux soutiens qu'elle a reçus des institutions, des collectivités territoriales et locales, ainsi que des partenaires financiers, des différents réseaux et des acteurs locaux.

Aujourd'hui, CESAME SCOP, ce sont 5 salariés « permanents » et près de 80 entrepreneurs accompagnés. C'est, outre son siège social à Reims, une antenne dans le département des Ardennes et des permanences régulières sur l'ensemble du territoire régional sur les villes :

- d'Épernay, Reims, Châlons-en-Champagne, Vitry-le-François et Sainte-Ménéhould pour la Marne
- de Charleville-Mézières, Sedan, Vouziers et Rethel dans les Ardennes

- de Troyes et Romilly s/Seine dans l'Aube
- de Saint-Dizier, Chaumont (en cours) et Langres (en cours au Pays de Langres) pour la Haute-Marne.

Ce développement démontre la pertinence de la réponse offerte par la coopérative.

En outre, CESAME participe à une dizaine de manifestations par an sur les thèmes de la création d'entreprise, de l'économie sociale et solidaire ou de l'emploi (salons, événements divers...).

A ces occasions, CESAME sollicite les entrepreneurs salariés, anciens ou encore accompagnés, pour, par exemple, venir témoigner de leur expérience.

### ↳ Comment fonctionne une coopérative d'activités et d'emploi ?

Les porteurs de projet qui intègrent la coopérative bénéficient, dans un premier temps, d'une convention d'accompagnement qui va leur permettre de tester leur activité économique tout en bénéficiant d'ateliers collectifs dans lesquels sont abordées principalement les questions de gestion, de commercialisation et de méthodologie de projet. D'autres ateliers peuvent être menés en fonction des demandes dans les domaines de l'informatique, du juridique, de l'assurance,...

Les entrepreneurs de la coopérative sont ainsi accompagnés sur un parcours balisé et fléché, mais moins normé que dans la création classique d'entreprise.

En effet, le principe est d'accueillir des futurs entrepreneurs motivés qui vont tester grandeur réelle, sur le terrain, le projet qu'ils souhaitent développer.

Il s'agit de commencer en produisant un écrit, afin de savoir exactement ce que l'on veut vendre, comment, à qui et sur quel territoire on veut le vendre.

Puis vient l'étape de la prospection : on rencontre les premiers clients potentiels et on essuie souvent des refus qui peuvent conduire à un découragement au premier abord mais qui permettent surtout de redéfinir le projet et ses aspects, de l'approfondir. Les échecs comme les réussites conduisent à une réflexion entre l'accompagnateur et l'entrepreneur ou avec d'autres entrepreneurs qui analysent les points forts et les points faibles de la démarche.

En effet, si dans les entretiens individuels l'accompagnateur vise à faire évoluer la réflexion pour que l'entrepreneur se pose les bonnes questions en vue d'un développement de son entreprise, il va aussi jouer un rôle de modérateur dans les ateliers collectifs.

Ces temps d'échanges permettent peu à peu le transfert de savoir-faire du métier d'entrepreneur.

Dès que les entrepreneurs commencent à facturer, ils deviennent « entrepreneurs salariés » et bénéficient d'un contrat de travail à durée indéterminée dont la rémunération est liée au chiffre d'affaires généré. Ils peuvent ainsi tester leur activité en toute sécurité et la développer à leur rythme afin de vérifier la viabilité économique du projet et acquérir peu à peu l'autonomie qui leur permettra soit de sortir de la coopérative pour créer leur propre entreprise, soit en cas d'échec, de faire le deuil de leur projet et de revenir à leur situation antérieure, voire, avec des droits sociaux reconstitués s'ils ont cotisé suffisamment, de recourir à un redressement ou à la liquidation judiciaire, sans avoir pris de risques inhérents à la création d'entreprise.

### 3 issues possibles au parcours de l'entrepreneur

Immatriculation de la société et lancement de l'activité par le créateur	Retour à la situation initiale du créateur (demandeur d'emploi, fonctionnaire, salarié, etc.)	Entrée comme associé dans la CAE
<i>ce qui met fin au contrat passé entre la CAE et le créateur</i>	<i>la personne se trouve dans un statu quo financier mais la personne accompagnée s'est transformée pendant l'accompagnement et a développé son employabilité (acquisition de nouvelles compétences)</i>	<i>L'entrepreneur choisit de rester au sein de la coopérative pour développer son activité et décide d'accéder, s'il le souhaite, au sociétariat</i>

#### 🕒 De la constitution d'un réseau interne à la coopérative d'activités et d'emploi

L'organisation démocratique de la coopérative encourage fortement les initiatives et vise à impliquer les personnes dans la vie même de la coopérative. Pour ce faire, des réunions coopératives sont organisées plusieurs fois par an dans lesquelles sont abordés d'autres sujets que le propre parcours de l'entrepreneur. Les thématiques abordées lors de ces réunions visent plutôt à faire émerger des contributions de la part des entrepreneurs afin d'améliorer la démarche de la coopérative au profit de tous.

La coopérative favorise donc les rencontres entre les entrepreneurs afin de valoriser l'approche collective, source de dynamique dans le développement des activités économiques des entrepreneurs, qui peuvent ainsi échanger sur leurs pratiques, leurs compétences et leurs connaissances des marchés. Peu à peu se tissent entre eux des relations de confiance qui permettent la constitution d'un réseau d'acteurs dont l'objectif est la réussite de tous. C'est aussi l'opportunité pour certains de pouvoir répondre à plusieurs sur des appels d'offres ou sur des marchés qu'ils n'auraient pu investir seuls.

C'est là l'essence même du principe coopératif et c'est également en ce sens que les entrepreneurs ont le choix, une fois leur activité développée, de rester au sein de la coopérative et devenir, s'ils le souhaitent, associés. Ainsi, le réseau est actif parce que chacun apporte sa contribution à la vie de la coopérative et que la coopérative apporte sa contribution au bénéfice des porteurs de projets et des entrepreneurs.

#### 🕒 La participation à un réseau national des coopératives d'activités et d'emploi

Cette approche de recherche de plus-value collective est également vraie au niveau national, où l'information circule des CAE vers le réseau national, permettant ainsi de capitaliser l'ensemble des expériences et des expérimentations favorisant ainsi la professionnalisation de chaque CAE.

En effet, le réseau « Coopérer pour Entreprendre » s'est donné pour objectif d'apporter les compétences nécessaires aux CAE en voie de constitution au travers d'un véritable

transfert de savoir-faire et non pas d'une simple duplication, grâce à un accompagnement et un suivi au niveau local.

De même, les échanges réguliers entre les CAE déjà plus expérimentées permettent d'aborder et de travailler sur des thématiques particulières visant à la professionnalisation et au développement des CAE.

Ainsi, cet accompagnement et ces échanges permettent au réseau d'apporter l'expertise issue de la capitalisation née de l'expérience de toutes les CAE depuis 1995, mais aussi de travailler à la mise en place d'outils pertinents facilitant le travail quotidien des CAE.

Cela permet également de laisser la porte ouverte à l'innovation et d'aller au-delà du cœur de métier des CAE en leur permettant d'investir de nouveaux champs d'activités qui jusqu'alors leur étaient fermés tels les métiers culturels et artistiques, les services à la personne, les métiers du bâtiment,...

Par ailleurs, le regroupement des CAE au sein d'un réseau national permet également de crédibiliser l'action de celles-ci en consolidant les éléments statistiques au niveau national, que ce soit en termes de chiffres d'affaires dégagés par les entrepreneurs hébergés ou sur le nombre de personnes accompagnées, réinsérées dans le monde du travail classique ou sur les actions menées. Cette approche globale change la vision que l'on peut avoir des CAE en mesurant l'impact qu'elles ont en termes de création d'activités et de richesses économiques, ainsi que de retour à l'emploi de personnes souvent écartées du monde du travail.

#### → Coordonnées et contacts :

CESAME SCOP  
 (siège social)  
 48, rue du Barbâtre  
 51100 Reims  
 Tél. 03 26 86 52 41  
 Courriel : cae-cesame@orange.fr



Coopérer pour Entreprendre  
 Confédération générale des SCOP  
 37, rue Jean Leclair  
 75017 Paris  
 Tél. : 01 42 63 48 15  
 Site internet : www.cooperer.coop