

La future Gouvernance



Escale Création SCIC SA : Cap sur la future Gouvernance ! Compte-rendu du séminaire

I. DEAMBULATION *au sein des futures instances*

Ce qui a été dit à la table « LE CONSEIL D'ADMINISTRATION »

Intérêt / motivation pour vous de faire partie du CA :

Nous permettre de garder un esprit coopératif « malgré » le développement
Dissocier les fonctions de Président et de Direction Générale permet de mieux respecter les rôles de chacun

Permanents : ils pourront s'appuyer un peu plus sur les ESA (l'équipe des administrateurs sera plus impliquée)

Je suis tentée ... oui... mais avec de la formation

Difficile d'évaluer la charge ... mais c'est tentant

C'est l'inconnu mais il faut y aller... parce que si personne n'y va...

Points de vigilance :

Au CA veiller à la diversité des métiers (des artisans pas que du tertiaire)

Ne pas jargonner : rester accessible

Dédommagement à prévoir pour encourager

Prévoir plus d'une réunion par trimestre –notamment au démarrage- pour ne pas subir

Régularité des réunions pour créer une dynamique d'équipe et esprit d'entraide
Relever les critères pour candidater : ancienneté dans la coopérative ?

Freins :

Charge sur l'activité pas compatible avec l'engagement nécessaire
Trop tôt par rapport à mon activité (besoin de mieux connaître la coop)
Je vois cette instance comme « trop » politique (je suis une opérationnelle)
Je ne me sens pas légitime

Ce qui a été dit à la table « LA PRESIDENCE ET DIRECTION GENERALE »

Intérêts pour vous de devenir président.e de CA ?

Ce rôle ne paraît pas assez clair. Demande d'être impliqué.e et il faut avoir conscience que cela prend du temps. Le fait d'aider la CAE à mieux vivre, soutenir le collectif et contribuer au collectif.

Certains veulent apporter leur expérience pour la présidence et avoir la possibilité de réfléchir à la stratégie de la coopérative. D'autres veulent être dans la transmission, influencer sur la vie de la coopérative sans être un.e permanent.e, sans avoir la responsabilité juridique et pénale.
Super rôle !

Selon vous, quel est l'intérêt pour Escale Création, de dissocier la présidence du CA de la direction générale ?

Avoir différents points de vue... En cas de crise, la fonction de la direction est portée par deux personnes !
Différencier les rôles, c'est plus simple, par contre, il faut que le binôme soit compatible.

Ce qui a été dit à la table « LE SEMINAIRE ET LES GROUPES DE TRAVAIL »

Intérêts, motivations pour vous de participer au séminaire OU/ET aux groupes de travail :

Partager mon savoir-faire et le transmettre aux autres
Pour m'intégrer dans la coopérative / Participer à la vie de ma coopérative
Partager des idées / Innover
Rencontre / Connaître d'autres coopérant.e.s
Se faire plaisir
Autonomie
Rassembler / Intégrer / Collaborer
Favoriser / développer le réseau / Faire connaître nos métiers
Pour se voir en vrai / Sortir de l'isolement
Intérêts dans la thématique qui pourrait m'aider aussi dans mon activité

Idées pour améliorer le séminaire :

Sondage pour centrer sur une problématique.
Faire co-construire le contenu du séminaire.
Mieux connaître les problématiques des coopérant.e.s.
Meilleure com' / Visibilité des groupes de travail.
Utiliser Glowbl pour recréer du collectif dans le digital.
Temps modéré, cadrage du sujet clair.

Mettre du beau dans le séminaire
En faire 2 par an / Itinérant
Forme de teambuilding / Activité physique et ludique ensemble
Organisation le soir et le weekend ?
Groupe WhatsApp descendant / SMS
Newsletter dédiée aux projets (1 par mois)
Se rencontrer, partager nos difficultés pour garder la motivation
Gestion du temps

Vous voulez lancer un groupe de travail ? Un projet en tête ?

Moments conviviaux lors desquels on parle Business (Ex : BNI), synergies
Groupes métiers artisanaux / Groupes métiers / Retour d'expérience
Apprentissage entre pairs, cercle de réciprocité (le soir ?)
Qualiopi : développer le bilan de compétence
Faire voter au jugement majoritaire (mode de vote)
Veille, avantages et opportunités (crédit d'impôt, recherche...)
Vidéos 3 mn, groupe com' en veille
Digitalisation des process administratifs
Digitalisation des supports de formation – Digital Learning – LMS

Intérêts pour la coopérative de monter des groupes de travail ?

Augmenter le nombre des sujets proposés et traités aux coopérant.e.s
Impliquer les coopérant.e.s
Innover, créer, se développer
Renforcer le sens de la coopération, fédérer, travailler ensemble
Alléger l'équipe support
Créer un fort sentiment d'appartenance

Ce qui a été dit à la table « LES ASSOCIE.E.S »

Remarques préliminaires :

- Sociétariat obligatoire à l'échéance des 3 ans (Loi ESS 2014) :
 - Peut être perçu comme une épée de Damoclès (nécessite d'être passé au stade CESA, et donc que l'activité le permette)
 - Nécessite d'informer en amont les entrepreneurs, pas juste avant l'échéance mais tout au long des premiers mois de l'activité pour le préparer à l'échéance et à l'idée de s'impliquer plus fortement => prévoir des temps d'information dédiés

- Motivations pour devenir associé :
 - Ne coule pas de source car au départ, l'intégration au sein de la CAE relève d'une volonté d'être accompagné par la structure, et non de s'inscrire dans un projet global d'entreprise partagée
 - Difficultés à aborder ce sujet lors des premiers contacts avec la CAE car la masse d'informations est déjà importante, et que ca figure absolument pas dans les priorités des entrepreneurs à ce stade
 - Certains entrepreneurs expriment des freins à l'idée de devenir associé, nécessité de comprendre pourquoi et de les lever dans la mesure du possible (responsabilité,

- compétence, informations nécessaires, rôle précis permettant la projection individuelle)
- Utiliser la pédagogie par l'exemple, mettre à contribution les associés pour recruter les suivants (présenter les possibilités d'implication, montrer)
- Plus d'efficacité nécessiterait de nouveaux moyens de communication dédiés : l'intranet est peu ergonomique, compliqué, mériterait d'être revu. Les canaux de communication utilisés sont insuffisants (newsletter notamment)
 - privilégier le multi canal, un espace ressource dédié
 - refonte des outils de com qui 'ne donnent pas envie' => professionnalisation ?
- ⇒ Le sociétariat est un enjeu important pour le dispositif CAE (spécificité)
- ⇒ Beaucoup d'associés font la démarche uniquement pour poursuivre le lien avec la CAE, sans implication au-delà du minimum (participation AG) ni volonté de s'investir au-delà. L'ambiance, le collectif font que l'on a envie de rester => le montrer sous un jour favorable
- ⇒ Ce constat est dû aux priorités fluctuantes de chacun (temps dispo, priorités économiques) mais aussi du fait :
 - D'une information insuffisante sur l'organisation et les modalités de gouvernance collectives
 - D'une information insuffisante sur les possibilités d'implication de chacun, les rôles possibles (administrateur, notamment)
 - D'une restriction trop importante des possibilités d'implication (nécessité de définir les espaces d'implication possibles en fonction du statut de chacun : CAPE, asso, admin). Logique de parcours, d'implication croissante, de possibilités évolutives. Permettre l'implication dès l'entrée en CAE sans nécessairement attendre l'accès au sociétariat pour ceux qui le souhaitent (GT)

Conclusion : ça ne peut fonctionner au-delà de l'existant que si l'on dédie des ressources spécifiques à cet enjeu (animation, communication, structuration d'un process d'intégration structuré démarrant dès la signature du CAPE et se poursuivant lors de la vie du projet et de son développement : le parcours Coopérant.

II. LES ATELIERS *contribuer pour faire avancer les projets*

#1 Le parcours coopérant

- Envisager la Coopération comme un axe d'accompagnement collectif spécifique, distinct de l'accompagnement entrepreneurial
- Construire un parcours progressif démarrant dès l'entrée en CAE afin de former à la Coopération, ce qui implique :
 - D'expliquer ce dont il s'agit
 - D'informer sur l'existant (organisation, niveaux d'implication, possibilités d'accès) en fonction du stade auquel l'entrepreneur se trouve

- De former à la montée en compétences pour ceux qui souhaitent s'investir
- De structurer la démarche de transmission en capitalisant sur les associés investis pour motiver les suivants et permettre une passation de relais dans le temps et la création d'une culture coopérative commune

Etape 1 : CAPE

Principes : tous les entrepreneurs doivent avoir la possibilité dès la signature du CAPE de :

- Connaître l'existant (quoi, qui, comment et quand : les instances, les actuels administrateurs / interlocuteurs à contacter, le timing des candidatures possibles, les responsabilités induites, le temps que ca représente, etc...)
⇒ Poser des jalons, permettre la projection individuelle dans le temps
- S'impliquer activement dès qu'ils le souhaitent : créer des possibilités de s'impliquer sans attendre la formalisation de l'accès au sociétariat, quitte à ce que les possibilités offertes soient restreintes au départ (pas d'accès au CA, mais participation possible aux GT par exemple).
⇒ Ne pas décourager les bonnes volontés en restreignant l'accès inutilement
- Se faire accompagner dans cet investissement personnel : outils de formation spécifiques, voire techniques pour rassurer sur la possibilité de remplir sa mission (d'administrateur par exemple)
⇒ Lever les freins individuels potentiels, favoriser la montée en compétences progressive

Outils évoqués par les participants du séminaire :

- **Séminaire annuel** ouvert à tous, CAPE compris : passage de relais, donner envie, valorisation des associés impliqués, motivation de nouveaux à les rejoindre
- **GT** ouverts à tous (émanation du séminaire), CAPE compris
- **Atelier spécifique Gouvernance/devenir associé** proposé dès la première année de CAPE
- **Coanimation** éventuelle par un entrepreneur associé impliqué (la participation à la démarche de transmission étant une des missions attribuées aux associés impliqués ou une modalité possible de s'impliquer)
- Outils distantiels de type **MOOC avec barre de progression** pour s'assurer de la diffusion de l'information au rythme et selon les priorités de chacun (*bemol : c'est une démarche individuel, et la coopération se nourrit du collectif*)
- **Espace Ressources en libre accès** (fiches info, accès aux MOOC, trombi des associés, répertoire de compétences interne, bibliographie, etc...)
- **Outils de communication multi canaux**, régularité des messages
- **Participation possible à l'AG en tant qu'observateur (pas de droit de vote)**
- **Organisation d'événements** de type « vis-ma-vie d'associé »
- **Dispositif de mentorat / tutorat par les associés**
- Outils spécifiques de type **Autobiographie raisonnée** (cf Ludovic PICARD) pour travailler motivation et objectifs
- Journée de formation **obligatoire** (type UR Bienvenue.SCIC) ?
- **Formalisation** dans le CAPE de l'engagement à participer à ces temps d'information
- **Organisation d'événements**
- **Livret d'accueil** (15 pages max)

Etape 2 : sociétariat

Principes : tous les entrepreneurs associés doivent savoir qu'ils peuvent accéder au statut d'administrateur, voire de Président, ainsi que ce que cela implique (pouvoirs, compétences nécessaires, outils de formation accessibles, temps nécessaire, modalités d'accès, modalités de désengagement, etc...)

Outils évoqués par les participants du séminaire :

- **Atelier spécifiquement dédié aux associés** (devenir administrateur, par exemple)
- **Coanimation éventuelle par un Administrateur** en poste
- Outils de **formation** « techniques »
- **Mentorat / tutorat** des aspirants administrateurs par les administrateurs en place
- **Pastilles vidéo** sur le rôle d'administrateur, de Président, etc...
- **Café-Atelier**

#2 L'animateur.rice de la vie coopérative

Une fiche doit être réalisée à partir des données suivantes :

Rôle et missions :

Rassembler, fédérer : par besoins, au global
Faire interagir les gens, créer de la cohésion
Trouver des moyens pour mettre en œuvre
Animation de temps (p'tit déj, groupe, séminaire...)
Coordinateur interne
Garant.e du calendrier des temps de rencontre (mensuelle, cafés à thème, etc.)
Centraliser, synthétiser, remonter les infos.
GO, party planer
Organisation du parcours coopérant

Soft skills :

Disponibilité
Sociabilité
Ecoute
Curiosité
Gestion des priorités
Esprit coopératif
Autonomie
Humour
Aéré.e de l'intérieur
Anticipation
Créativité
Travail en groupe

Compétences :

Coordination / Gestion de projet
Facilitation
Communication / Connaissance des outils de com'
Venant de l'ESS

Evènementiel
Rédactionnel / Synthétique

Temporalité :

3 mois de diagnostique à temps plein (15 jours de diag + précos, puis 10 semaines de mise en place par la même personne)

Recrutement

Réajustements ponctuels

Questions :

Salarié.e.s ? Intervenant.e extérieur.e ? Collectif d'entrepreneur.e.s ?

Alternant.e ? A priori, non car l'acculturation prend du temps.

Idées :

Pourquoi ne pas prendre une personne pour faire un état des lieux :

- un diagnostic, analyse, précos et priorités sur le terrain.

- des réajustements sur des périodes flashes et test.

« Mise en place par l'apprentissage ».

- un accompagnement à la rédaction de la fiche de poste.

-> **Cellule de travail : 1 intervenant / 1 entrepreneur.e associé.e / 1 permanent.e**

#3 La cellule de soutien à la DG

Qui : Les associé.e.s / 4-5 personnes

Durée : 1 an renouvelable

Nature : pas stratégique, plutôt opérationnel, si besoin d'une réponse rapide qui ne peut pas attendre un CA ou un GT. Volet opérationnel / consultatif, conseil.

Mission : Permet à la direction d'avoir un avis externe complémentaire, pour prise de décision, regard différent et soutien. Médiation / régulation, aide à la communication. Une cellule qui fait ou peut faire appel à des experts / ou compétences.

Charte de confidentialité, de cadre, de fonctionnement.

Comment ? La direction générale désigne les membres de la cellule, du soutien. Appel de la DG, la DG informe l'AG. Pas d'appel à candidature !

1^{ère} réunion : signature charte + règle du jeu + lister des cas concrets (besoin)

Délai : février – mars 2022