

Chaire d'Économie Solidaire

le cnam



« (se) COMPRENDRE ENSEMBLE.

Inventer de nouveaux savoirs avec la cartographie active »

MONOGRAPHIE

SCOP « « ÇA ME REGARDE »

Texte rédigé par les étudiants du Master 2

« Intervention et développement social.

Économie sociale et solidaire »

MONOGRAPHIE DE LA SCOP « ÇA ME REGARDERDE »

Nous avons rencontré

Ségolène Delahalle - Co-fondatrice de « ça me regarde », diplômée de l'ESSEC Lille, expériences d'une dizaine d'années en communication interne et externe en entreprise.

Arnaud Fimat – Co-fondateur de « ça me regarde », diplômé de l'IFAG, école de commerce, expériences d'une quinzaine d'années dans les métiers de la surveillance et de la sécurité.

Sandra Martin – salariée de l'entreprise SHL, groupe CEB, partenaire entreprise de la SCOP, initiatrice et organisatrice des journées solidaires avec « ça me regarde » depuis 4 ans.

Laurie Morieux - directrice du site E2c (école de la deuxième chance) de Cergy (95), partenaire associatif de « ça me regarde ».

Pièce d'identité de l'initiative

Nom – « ça me regarde »



Date de création – 02 janvier 2012

Personne responsable- Ségolène Delahalle et Arnaud Fimat

Adresse – 22 avenue Neuilly Plaisance 94170 Le Perreux sur Marne, locaux à Val de Fontenay

Téléphone – 06 86 26 90 93 / 06 30 69 86 80

Courriel – segolene.delahalle@cameregarde.com / arnaud.fimat@cameregarde.com

Site web – <http://www.cameregarde.com>

Introduction

La SCOP « ça me regarde » a été créée en 2012 par Ségolène Delahalle et Arnaud Fimat, deux ex – salariés de l'entreprise Manutan. Leurs points communs ? L'altérité, l'envie de créer et un intérêt confirmé pour la problématique du développement durable dans l'entreprise.

Lorsqu'un groupe d'étudiants vient à leur rencontre, c'est avec enthousiasme qu'ils se prêtent à l'exercice et qu'ils sollicitent leurs partenaires. Le tout rendu possible parce que l'un des membres de ce même groupe travaille avec eux au quotidien. 4 RDV sont fixés pour 4 rencontres distinctes.

1. Présentation de l'initiative

Histoire

« Ça me regarde » voit le jour après une initiative de Ségolène Delahalle et Arnaud Fimat, alors tous deux collègues de l'entreprise familiale Manutan. En 2010, ils intègrent l'équipe transversale en charge du développement durable et portent le versant sociétal du projet.

Leur idée ? Organiser pour la première fois une journée de RTT solidaire, entre des salariés de leur entreprise et une association locale, la maison des solidarités, afin de prêter main forte à cette association de façon concrète (ici, la construction de clôtures autour du potager associatif cultivé par des personnes en grande précarité).

Le rendu de cette journée – produire ensemble, se rencontrer humainement comme différents et semblables à la fois – les étonne et les laisse sans voix : « La journée, c'était un truc de dingue ! Il y avait la DRH, un cariste, des bénéficiaires de l'association, des gamins, le directeur de Manutan, au bout d'un quart d'heure plus personne ne savait qui était qui, la seule chose qu'on savait c'est qu'humainement il se passait quelque chose. Et qu'à la fin de la journée, le job était fait » relate Arnaud Fimat. Pour Ségolène Delahalle, « C'est hallucinant les gens qui se tapent dans le dos alors qu'il y en a un qui dort à la rue ce soir et l'autre

directeur marketing ». Dès le lendemain, dans leur entreprise, ils peuvent observer l'impact à travers le lien entre les salariés, né de cette aventure collective et quel que soit leur statut dans l'entreprise : «A notre retour les gens en parlaient, ceux qui n'avaient pas participé étaient fiers que la boîte propose ça ». L'année d'après, forts de ce succès, ils sont à nouveau sollicités. Au bout de deux ans, ils souhaitent transformer l'essai et créer un poste dédié : le dirigeant de l'entreprise n'est pas intéressé. C'est sans connaître le goût du défi de Ségolène et Arnaudet cette envie de nouveaux horizons professionnels : « ça me regarde » est né.

Projet

Dès le départ, leur projet est l'organisation de temps dédiés à la rencontre entre entreprises et associations. Ils savent la méconnaissance de ces deux mondes pourtant complémentaires à leurs yeux. Ils pensent qu'ils sont mutuellement beaucoup à gagner à entrer en relation. Comme le précise Ségolène Delahalle : « nous avons l'intuition dès le départ que ça pouvait être inspirant pour l'entreprise et le collectif » via une organisation moins hiérarchique, un engagement militant.

Dans ce projet, l'association tient le rôle d'« inspiratrice ». Ségolène et Arnaud ne veulent pas vendre un produit mais « proposer un cadre favorable à une rencontre » (Ségolène Delahalle). Ce sont les acteurs clés de l'association, à savoir le public, qui sont mis en lumière.

Cette visibilité et le partage pendant une journée d'une action concrète, à entreprendre ensemble, est l'élément inspirant pour l'entreprise et les associations.

Valeurs

La coopération est au cœur du projet de « ça me regarde » : entre les cofondateurs, entre les entreprises et les associations lors du montage des journées à venir, et la coopération entre salariés et public de l'association par le « faire ensemble ». L'organisation au quotidien de la SCOP (nous y reviendrons) fonctionne par la polyvalence de ses salariés, le travail en amont de création des journées est un travail collaboratif de triangulation. Moyen et finalité, la coopération sous-entend la force du collectif pour les fondateurs de la SCOP.

Le collectif, comme groupe de travail, inspiration, émulation est une force qui ne demande qu'à être sollicitée, pour produire le meilleur de chacun. Cette valeur qu'on pourrait traduire

par « le tout est plus grand que la somme de ses parties » (Aristote) est mise en application dans l'ensemble des formats proposés par « ça me regarde ».

La rencontre, la recherche de lien social via une action concrète qui passe par « faire ensemble » est souvent la résultante du partage né de cette coopération et de ce collectif.

L'action : Arnaud Fimat les définit comme des « faiseurs ». Faire et donner à faire aux autres : « pas de grands discours, des actions ».

Objectifs

Pour Ségolène Delahalle et Arnaud Fimat, c'est la question du sens qui est interrogée : celui du travail individuel et collectif accompli et la volonté de remettre entre les mains des principaux intéressés la globalité d'un projet. Selon Arnaud Fimat, « les personnes sont à la recherche du sens de ce qu'ils font au travail, d'une rencontre et d'une utilité concrète », l'idée est alors de « ramener de l'humain et du relationnel dans l'entreprise ».

Derrière le questionnement du sens, Ségolène Delahalle évoque l'idée de « casser les a priori ». En permettant la rencontre entre des salariés et le public d'associations, essentiellement tournées vers l'insertion sociale et économique, c'est le regard porté par chacun qui est amené à évoluer dans un but final de cohésion sociale, à un petit niveau : « quand les gens rentrent chez eux, ils se disent qu'il y a autre chose derrière ce qu'ils ont l'habitude de voir ».

Puisque les grands discours ne sont pas leur apanage, leurs objectifs au-delà des journées organisées ne sont pas mis en avant de façon explicite mais pour autant ils apparaissent comme « finalement très transparent » pour Sandra Martin, partenaire entreprise que nous avons rencontrée : « Il y a sûrement chez eux une mission : transformer l'individu au service du collectif ».

L'objectif de « ça me regarde » ne serait-il pas alors faire ensemble pour mieux vivre ensemble ?

2. Les activités de la SCOP « ça me regarde »

Forte de ce projet et de cette ambition, la SCOP « ça me regarde » développe différents formats à destination des entreprises :

- Les « team building » solidaires
- Les RTT solidaires
- Les actions de formation
- Les Colibri Box

Les « **team buildings solidaires** » ou **séminaires utiles** consistent à proposer aux entreprises de vivre, en équipe, une journée en immersion au sein d'une association. Un seul objectif, de prime abord, pour les salariés : être utiles ! Cela fait 4 ans que l'entreprise CEB renouvelle l'expérience. Sandra Martin évoque ainsi la journée passée au sein de La montagne vivra, une association en charge d'accompagner des jeunes à la recherche d'un emploi, et ces séminaires qui l'ont conduite à travailler aux côtés des salariés de l'association Emmaüs, à participer à la rénovation du site de l'hôpital Saint Vincent de Paul (association Aurore) et à jardiner au sein des Jardins de Cocagne.

On comprend rapidement à la lecture de ces exemples que l'expérience vécu n'appartiendra pas uniquement aux salariés et aux bénéficiaires de l'association, mais également, comme le rapporte Ségolène Delahalle, à l'entreprise pour laquelle la découverte d'un fonctionnement alternatif peut se révéler inspirante en matière de gestion des ressources humaines.

Les **RTT solidaires** apparaissent comme une alternative ou une continuité aux formats « séminaires utiles » initialement développés par la SCOP « ça me regarde ». Il s'agit ici de donner la possibilité aux salariés, via leur entreprise, de consacrer une ou plusieurs de leurs journées de RTT à vivre collectivement une expérience bénévole au sein d'une association et/ou au service d'un projet d'intérêt général. C'est chez leur ex-employeur, que Ségolène

Delahalle et Arnaud Fimat ont promu et expérimenté ce format, en participant à la réalisation d'une clôture au sein d'une association hébergeant des personnes en grande précarité. L'enjeu : protéger un jardin cultivé par les bénéficiaires et à partir duquel des repas étaient confectionnés au sein de l'association. Laurie Morieux, directrice de l'école de la deuxième chance (E2c) de Cergy (95), a accepté d'ouvrir son association à cette initiative et y voit, entre autres, la possibilité d'accueillir des salariés ayant fait le « choix » de découvrir l'E2c et de s'impliquer auprès des jeunes accueillis.

Autre activité plus récemment mise en œuvre par les deux fondateurs : des **actions de formation** intitulées « formations à double sens » ou « formations être utile à soi et aux autres ». L'objectif étant ici de promouvoir une alternative aux formations management ou « vie d'équipe » classiques et de s'appuyer comme dans le « team building solidaire » sur le concept de l'immersion dans une association. D'après le site internet de la SCOP « ça me regarde », les thématiques abordées sont les suivantes : « cohésion d'équipe, dépassement de soi, en soi, lâcher-prise, aller au-delà des préjugés, savoir se positionner dans le groupe », et les programmes co-construits avec l'entreprise peuvent être les suivants : « Renforcer sa confiance en soi et développer son écoute, améliorer le travail en équipe et identifier sa place dans le groupe, développer son ouverture aux autres ».

La SCOP a enfin développé une dernière idée utile, les « **Colibri Box** », initiative qui permet au sein de l'entreprise de collecter des dons matériels faits par des salariés pour des associations, de façon ponctuelle (journée solidaire) ou plus pérenne. Notons que Ségolène Delahalle isole quelque peu ce format, qui selon elle, est utile aux associations mais ne permet pas la rencontre, et n'a pas de ce fait les mêmes effets au sein de l'entreprise et sur les individus, salariés et bénéficiaires des associations.

3. Données juridiques et organisationnelles

Lorsque Ségolène Delahalle et Arnaud Fimat se retrouvent ce 2 janvier 2012 pour monter leur nouvelle structure professionnelle, ils pensent d'abord à une association. En y regardant de plus près, ils repèrent que ce statut est peu pris au sérieux par les entreprises. Pour autant, aucun des deux ne souhaite une entreprise classique, type SA (Société Anonyme),

« car je ne crois pas qu'on soit capitalistes dans l'âme » précise Arnaud Fimat. C'est un ami qui leur fait connaître le statut de SCOP. Ils se retrouvent l'un comme l'autre dans ce statut coopératif et dans l'entreprise qu'ils avaient envie de créer : « ce qui est vrai c'est qu'on est coopérative dans l'âme ». Ils entrevoyent les opportunités qu'il offre, contrairement à d'autres, notamment en termes de subvention, même si, pour le moment, ils n'ont pas exploré cette piste. Ils sont aussi adhérents à l'Union Nationale des SCOP et découvrent chemin faisant les avantages fiscaux liés à ce statut.

La SCOP « ça me regarde » a aussi le statut d'organisme de formation. Ainsi les différents formats qu'ils proposent peuvent être pris en charge par les plans de formations des entreprises clientes. Ce statut correspond à l'idée que ces formats sont des sources d'inspiration pour les entreprises et vont avec le développement du format « actions de formation » décrit plus haut.

En termes d'organisation, la polyvalence est de mise depuis la création de « ça me regarde ». Pendant plusieurs années, Ségolène Delahalle et Arnaud Fimat ne se sont pas partagés les tâches mais ont fait ensemble et en parallèle. Leurs missions couvrent l'ensemble des tâches nécessaires :

- la rencontre des entreprises et des associations
- le repérage de lieux, des activités à proposer
- les achats de matériel et de fournitures nécessaires à ces journées
- la production en aval d'outils de communication à destination des entreprises
- la gestion de la SCOP, malgré tout « une structure légère ».

Le travail en binôme permet une complémentarité et demande peu de temps d'organisation au sein de ce duo. A plusieurs reprises, ouvrir le duo à une tierce personne a été tenté. D'abord par l'embauche d'une apprentie, puis en ouvrant un pôle lyonnais grâce à l'embauche d'une personne séduite par le projet de « ça me regarde ». Cette aventure ne s'est pas révélée concluante. Faute de liens quotidiens avec les fondateurs, donc en raison de l'isolement et parce que les entreprises souhaitent rencontrer les créateurs en personne, porteurs d'une histoire qui donne envie, l'aventure ne s'est pas prolongée. Cette expérience, vécue comme un échec, a participé à une réflexion plus large sur l'organisation. Après 4 années d'existence, les journées se multiplient, Arnaud Fimat et Ségolène Delahalle ne

peuvent plus mener de front l'animation de ces journées et les temps d'organisation en amont et en aval avec les entreprises et les associations : « ça, on est capable de déléguer » précise Ségolène Delahalle. Alors, une nouvelle salariée, Roxane, vient d'intégrer l'équipe, en charge de la production des journées : organisation et animation ; laissant du temps aux fondateurs pour la conception des formats et le développement des retours en entreprises via les « débriefings à froid ».

Pour compléter le tout et depuis peu, une plateforme de phoning se charge des premiers contacts téléphoniques pour récolter l'adhésion de nouvelles entreprises et permettre ensuite à Ségolène et Arnaud de reprendre le flambeau et transformer l'essai. L'externalisation de cette fonction paraît contradictoire avec la volonté des fondateurs de porter un projet global, de maintenir en permanence le sens des actions. Arnaud Fimat l'explique comme un gain de temps et une productivité qu'ils ne peuvent concurrencer et l'assume sans difficulté.

La coopération dépasse le cadre de la polyvalence entre Ségolène, Arnaud et Roxane. Le montage des projets se fait de façon collaborative avec les associations et les entreprises. Même si « ça me regarde » propose une solution « clé en main », cela est possible après des temps de co-construction :

- avec l'entreprise sur ce qu'ils recherchent
- avec l'association sur ce qui est possible et souhaitable de faire.

La proposition « clé en main » n'est possible qu'après ces étapes intermédiaires et essentielles. Tous deux considèrent la SCOP comme un « passeur de relais » entre entreprises et associations une fois la journée débutée.

4. Hybridation des ressources

La SCOP « ça me regarde » a dégagé un chiffre d'affaire de 7000 euros lors de sa création en 2012, chiffre d'affaire qui devrait avoisiner les 300 000 euros au terme de l'année 2016.

La SCOP fonctionne sur un modèle entrepreneurial simple : elle facture ses prestations aux entreprises clientes. Ses actionnaires, qui ont chacun investi 5000 euros au capital, sont ses

deux fondateurs, Ségolène Delahalle et Arnaud Fimat. Aucun autre financeur n'intervient aujourd'hui directement dans le financement des activités de la SCOP et aucun emprunt bancaire n'est ou n'a été réalisé. Seul coup de pouce financier direct : une aide au démarrage de la fondation MACIF (30 000 euros). Arnaud Fimat décrit leur SCOP comme « une structure légère, on n'a pas de bureau, on a les PC que Manutan nous a offert, et le capital qu'on a mis dedans, c'est tout ».

Du côté des ressources non monétaires, nos interlocuteurs évoquent l'aide apportée par quelques bénévoles (des proches essentiellement) lors de « team buildings » d'ampleur et un partenariat en cours de structuration avec Leroy Merlin (dons de matériels endommagés ou de matériaux invendus). Mais ces deux exemples ne viennent pas nuancer nos propos ci-dessus et lorsque la thématique de l'hybridation des ressources est directement abordée avec les deux fondateurs, ces derniers ne se l'approprient pas au titre de leur activité.

Un point essentiel peut en revanche être abordé ici puisqu'il fait partie de l'ADN de « ça me regarde ». La relation commerciale est l'affaire de la SCOP et de l'entreprise cliente. A aucun moment, il ne peut être question de dons financiers entre cette dernière et l'association. Et de compensations financières entre l'association et la SCOP. D'après Ségolène Delahalle, cela est essentiel et garantit « l'authenticité de la rencontre comme la liberté de l'association d'abonder au projet ou non ».

5. Mode de gouvernance et participation

La direction et la gouvernance de la SCOP se fait à deux, pilotée par Ségolène Delahalle et Arnaud Fimat. L'arrivée d'une salariée leur impose aujourd'hui la nécessité d'apprendre le management.

Depuis deux ans, ils sont accompagnés par des dirigeants regroupés dans un cabinet d'accompagnement opérationnel des entreprises (coaching, conseil). Ce travail produit par Ségolène Delahalle et Arnaud Fimat permet en partie de mettre à plat les questions autour de ce nouveau management à mettre en place, et aussi d'interroger les directions qu'ils souhaitent prendre. La gouvernance ne fait pas partie des termes utilisés au quotidien. Au-

delà du terme, il y a une poignée de personnes influentes, satellites autour de « ça me regarde », intéressée par cette initiative qui participe de façon totalement informelle à donner leur avis, et insuffler des idées.

Les deux fondateurs ont depuis plusieurs années l'idée de mettre en place une sorte de conseil des sages, qui ne soit pas qu'un lieu de discussion mais davantage opérationnel. L'idée est là, « nous tournons en rond car nous avons envie de plus que du conseil, de l'implication concrète, des gens qui prennent le sujet ! C'est réaliste pour nous, mais toutes ces personnes ont déjà des métiers. Le second frein est la peur de ne pas tenir la distance nous-mêmes, que les personnes soient déçues parce que nous ne savons pas nous-mêmes où nous allons ».

Quant à l'URSCOP (Union Régional des SCOP), la fédération ne sert ni en termes de conseil ou de développement mais parce qu'elle détient le monopole. L'adhésion est alors nécessaire pour accéder aux informations concernant le statut.

La co-construction des journées avec les différentes parties prenantes que sont les représentants des entreprises et des associations est partie intégrante de leur participation. Depuis la mise en place des débriefings à froid, les bénéficiaires de l'action participent en aval sous la forme d'ateliers qui cherchent à trouver les sources d'inspiration pour l'entreprise. De façon détournée, ces moments apportent des éclairages pour « ça me regarde » et sans exister pour cela, insufflent une forme de bilan pour la SCOP également.

Comme le dit Ségolène Delahalle, « nous ne menons pas de réflexions bien formalisées sur l'avenir de « ça me regarde ». On a du mal à le formuler et on essaie de faire ça avec le cabinet qui nous accompagne ».

6. Mise en œuvre des activités et compétences mobilisées

Lorsque les deux fondateurs de « ça me regarde » évoquent leur mode de collaboration avec les entreprises et les associations, il n'est nullement question de prestations ou de business.

Comme le dit Sandra Martin, salarié au sein de l'entreprise CEB, la SCOP choisit ses entreprises clients. Il faut d'après elle, « se sentir habilité à travailler avec ça me regarde »,

puisque ses fondateurs « pourraient refuser ». Elle évoque en cela une « exigence commune ».

Et c'est ce qui apparaît clairement dans les propos tenus par Ségolène Delahalle et Arnaud Fimat lors des entretiens. Si les formats proposés sur le site internet ou lors du marketing téléphonique sont présentés comme des moteurs pour faciliter la mise en contact, le projet est dans un second temps construit avec l'entreprise, en fonction de ses attentes, de ses objectifs et de sa situation. C'est d'ailleurs un des points qui questionnent actuellement les deux fondateurs, qui ne souhaitent pas multiplier les prestations, mais au contraire approfondir le travail avec les entreprises en amont et en aval. Il s'agit pour Ségolène Delahalle de questionner beaucoup plus l'entreprise sur ce qu'elle veut faire et de donner suite, en organisant des « débriefing à froid ».

Il en va de même du partenariat tissé dans le temps avec un réseau d'associations, qu'il convient, selon Arnaud Fimat, de ne pas démultiplier, et de fidéliser, pour construire avec elles un lien réel et bien les connaître. C'est d'ailleurs ce que semblent apprécier les associations, si on s'en réfère à l'Ecole de la deuxième chance qui plébiscite le rapport « gagnant – gagnant » impulsé par « ça me regarde ». L'idée étant selon elle, que « ce ne soit pas juste l'entreprise qui donne du temps aux petits stagiaires de l'E2c, qu'il y ait vraiment un côté où tout le monde en ressort avec quelque chose et que chacun soit utile à l'autre. Qu'il y ait autant de l'utilité de l'E2c à l'entreprise que de l'entreprise vers l'E2c, qu'il y ait un rapport de collaboration, même si ce n'est qu'une journée ».

Cette mise en œuvre partagée des activités de la SCOP en fait selon ses fondateurs comme selon l'association et l'entreprise rencontrées, une de ses forces. Comme nous l'avons vu plus haut, Ségolène Delahalle cite en ce sens le mot « coopératif » lorsqu'on l'interroge sur les valeurs de son entreprise. Arnaud Fimat et elle n'ont pas, selon ses propres termes, la « science infuse ». Les idées peuvent venir de l'entreprise, de l'association. Tout est ouvert.

Mais si « ça me regarde » permet bel et bien la mise en lien de l'association et de l'entreprise l'espace d'une journée, rien n'est en revanche pensé en amont comme en aval. Il n'y a pas, par exemple, de temps de préparation commun préalable à l'initiative entre l'entreprise, l'association et « ça me regarde ». Et si la SCOP commence à convier parfois les associations aux débriefings à froid ayant lieu dans les entreprises, elle n'impulse pas la

construction d'un partenariat plus pérenne. Ce point n'est d'ailleurs que très brièvement évoqué par les quatre interlocuteurs rencontrés, ce qui ne signifie pas que des liens ne perdurent pas entre salariés et bénéficiaires des associations. La directrice de l'École de la deuxième chance en témoigne d'ailleurs, en évoquant des contacts entre jeunes en recherche d'emploi et professionnels rencontrés à l'occasion de ces journées et prêts à les aider.

La question des compétences nécessaires à la mise en œuvre de telles initiatives a été évoquée avec les deux fondateurs. Ségolène Delahalle, rebondit sur l'idée du coopératif, et de cette force qui selon elle consiste à ne pas « savoir » et à n'être expert ni de l'événementiel, ni de la relation entreprise, ni des associations. « Il ne peut y avoir de coopération si tu te situes en expert », explique-t-elle.

Arnaud Fimat évoque quant à lui leur aptitude à parler le langage de l'entreprise, leurs qualités relationnelles et leur réactivité. Tous les deux s'accordent sur les compétences nécessaires en matière de gestion et d'organisation pour mener à bien une telle aventure.

Comme précisé plus haut, les deux fondateurs bénéficient depuis peu de l'accompagnement et des conseils d'un cabinet. Ils ne cherchent pas prioritairement à développer leurs compétences, mais à réfléchir sur les suites à donner à « ça me regarde », sur leurs propres choix en matière de développement, le tout en présence d'un tiers.

7. Politiques publiques et territoire

La SCOP « ça me regarde » n'a pas de lien avec les pouvoirs publics, Arnaud Fimat explique parler la langue des entreprises mais ne pas du tout avoir la culture des pouvoirs et des politiques publiques. En 4 années d'existence, la nécessité ne s'est pas fait ressentir de s'en rapprocher pour mener à bien leurs projets et arriver à des financements pérennes. Par ailleurs, leur projection ne va pas jusqu'à imaginer comme possible l'inscription de leurs valeurs et de leurs missions au sein de politiques publiques.

Pourtant, un de leurs objectifs clairement affiché est de créer des liens entre territoire proches géographiquement, accessibles et malgré tout étanches. Laurie Morieux, de l'E2c de

Cergy raconte la fois où une entreprise de la région a demandé la location d'un car pour rejoindre le site de l'école afin de ne pas avoir à prendre le RER, par méconnaissance et méfiance. Méconnaissance parce que ce territoire inconnu leur paraissait simplement beaucoup plus éloigné qu'il ne l'était réellement et méfiance car cette mauvaise connaissance laissait place aux fantasmes et aux représentations.

Le territoire d'action de la SCOP est à 80% francilien. Varié, ils interviennent aussi bien en milieu urbain, périurbain et rural. Le reste de leur activité a lieu sur le territoire national, dans les grandes villes de Lyon, Marseille et Bordeaux.

La question de développer cette initiative, qui a du succès et semble répondre à un réel besoin de lien entre les personnes, s'est posé et se pose régulièrement. La réponse est en demi-teinte, sans objectif précis en ce sens : « pourquoi pas, si nous arrivons à ce que la structure soit portée par d'autres que nous ». Arnaud Fimat imagine cela possible, notamment par un autre binôme. C'est alors la question de la transmission qui apparaît au grand jour.

8. Regards croisés sur les questions d'Economie sociale et solidaire et d'Innovation sociale

La SCOP « ça me regarde » n'appartient pas au collectif Pouvoir d'Agir mais nous avons cependant souhaité interroger nos interlocuteurs sur la façon dont leur initiative, leur projet, raisonnait ou non avec les concepts d'Economie Sociale et Solidaire et d'innovation sociale.

Réponse « tranchée » d'un de nos deux interlocuteurs principaux, Arnaud Fimat, qui voit en l'Economie Sociale et Solidaire un subterfuge « marketing ». Il est rejoint par Ségolène Delahalle, lorsque tous deux nous confient, lors de deux entretiens distincts, ne pas avoir une vision binaire de l'économie, qui consisterait à « identifier les méchants et les gentils ». Les deux fondateurs infirment par conséquent l'idée selon laquelle l'initiative « ça me regarde » relèverait au titre de son statut juridique ou de son projet, de l'économie sociale et solidaire. Ségolène Delahalle insiste à ce propos sur le « bémol » de l'économie sociale et solidaire qui est selon elle « un moyen de catégoriser, de remettre des entreprises et des actions dans des cases ».

Lorsque nous les interrogeons sur l'impact de leur initiative, sur les potentielles transformations générées pour l'individu, au sein de l'entreprise et dans la société, nous n'obtiendrons pas non plus de réponses consensuelles.

Notre questionnement les interpelle en revanche clairement. Ségolène Delahalle évoque, au début de l'entretien, l'« utilité sociale » de leurs activités et le fait que ces dernières participent à casser les « à priori » notamment des personnes issues de l'entreprise. Elle s'exprime ainsi en ces mots : « là où on a envie de transformer, c'est que quand les gens rentrent chez eux, ils se disent qu'il y a autre chose derrière ce qu'ils ont l'habitude de voir. Notre objectif c'est ça. C'est utopique, supérieur ». Mais lorsque l'un de nous revient sur le sujet, quelques minutes plus tard, la réponse est quelque peu différente : « il y a plein d'impacts sociaux, on ne les a pas tous listés et on ne les a jamais mesurés, et on ne le fera peut-être jamais, on n'a pas mesuré notre impact social ».

Ce point fait également débat entre les deux fondateurs, comme nous le précise Arnaud Fimat, lorsqu'on évoque avec lui l'idée de transformation sociale. Il répond d'ailleurs en ces termes : « je ne sais pas. [...]. Une fois qu'on a dit c'est génial, on fait quoi ? S'il n'y a pas un partenaire pour apporter une solution clé en main, il ne se passe rien ». Ses réponses sont plus tranchées concernant les impacts possibles au sein de l'entreprise. C'est d'ailleurs, selon lui, l'idée lorsque sa collègue et lui-même essaient de promouvoir un accompagnement RH renforcé en amont et en aval du « team building solidaire ». L'un des objectifs de ces journées est d'inspirer l'entreprise, de « laisser infuser », comme le rappelle Arnaud Fimat, qui précise que « pour que ça marche, il ne faut rien en attendre ».

9. Points de tension, à l'interne de la structure et eu égard au champ étudié.

Notre ambition dans cette dernière partie est de partager avec le lecteur les questionnements qui sont nôtres à l'issue de cette rencontre avec les acteurs d'une initiative atypique. L'objectif n'est pas d'apporter des réponses, mais de laisser la porte ouverte au débat ... La SCOP « ça me regarde » est d'ailleurs à un tournant et nos remarques pourraient humblement les « inspirer ».

L'un des nœuds que nous avons repéré semble assez fréquent dans un champ, celui de l'ESS, où les initiatives comme les porteurs de projet sont multiples. Nous trouvons à la genèse du projet deux individus, une idée et une opportunité pour créer son propre projet professionnel, son propre business. L'enjeu est de « faire », de « construire » et d'être dans l'instant y compris des rencontres, des journées solidaires. 4 ans plus tard, lorsque les deux fondateurs prennent un peu de hauteur, ne serait-ce que pour questionner le modèle de développement de l'entreprise, leurs propres interrogations les conduisent à évoquer le projet de fond, les enjeux pour les individus, les associations et les entreprises rencontrés. Ce décalage dans le temps peut interpeller et illustre en même temps le rythme de nombreuses initiatives de l'ESS. La question est posée en ces termes : s'agit-il de démultiplier et si oui, comment et pourquoi ? Un 1er choix a été fait lorsque les deux fondateurs ont refusé de travailler en plus étroite collaboration avec l'entreprise sociale Micro-Don.

Une contradiction identifiée réside dans le choix d'un statut juridique, « la SCOP », et la difficulté à penser un modèle de gouvernance partagé, ou du moins inspiré, par d'autres acteurs comme les entreprises ou associations partenaires. Ségolène Delahalle cite le coopératif comme valeur intrinsèque de son entreprise, et situe l'enjeu à hauteur de l'action, de l'activité, des formats, « sur la façon de fonctionner ». Au-delà de la co-construction des formats, la réflexion pourrait être menée d'intégrer au mode de gouvernance l'ensemble des parties prenantes que sont les entreprises et les associations, au travers par exemple du conseil des sages opérationnel auxquels les co-fondateurs ont déjà réfléchi.

Une chose ne fait aucun doute, c'est l'adhésion que rencontre cette initiative auprès des entreprises et associations qui l'ont vécue, c'est justement ce qui a le plus étonné Arnaud Fimat et Ségolène Delahalle lors de l'organisation de leur toute première journée au sein de leur ancienne entreprise : « J'y crois parce que je l'ai vécu, je n'y croyais pas avant de vivre cette aventure » explique Arnaud Fimat. A quoi cette adhésion répond-elle ? Pourquoi ça marche ? Cette question l'intrigue, il aimerait développer ce versant, faire un focus sur la notion de rencontre en entreprise. Il explique à quel point les ressorts physiques et chimiques en marche dans ce processus sont inconnus et commencent à le passionner, lui donnant envie de faire des recherches dans ce sens. Nous sentons aujourd'hui les différentes voies que pourrait prendre la SCOP après un travail de diagnostic stratégique,

voir identitaire. Nous sentons aussi les débats, peut-être les freins qui voient le jour entre les deux associés et co-fondateurs de l'initiative.

Revient alors au loin l'idée de la transmission et la question de transmettre à des personnes qui ne sont pas les créateurs, les défricheurs de ce qu'a été au départ cette aventure et de l'initiative qu'elle est devenue ; tout en donnant les outils, pour qu'ils soient porteurs de l'histoire, du projet. Cette idée de développer au départ le versant sociétal, le moins connu du développement durable, montre l'intérêt pour des questions d'ordre politique au sens noble et premier du terme telles que la cohésion sociale, la lutte contre les discriminations, à un niveau accessible et opérationnel. En ce sens, ils s'inscrivent directement, sans s'en apercevoir, dans les politiques publiques du même thème en participant au « vivre ensemble » et lui donne une portée moins symbolique, plus ponctuelle et bien réelle.

Conclusion

La SCOP « ça me regarde » a la particularité d'offrir un cadre de rencontre à des personnes qui au sein d'associations et d'entreprises, sont soumises à des pressions fortes, en termes de productivité, de pérennité financières, de précarité personnelle. Elle offre une parenthèse enchantée en s'appuyant sur une volonté de partager par l'action commune.

Au contact des fondateurs, on sent la tension actuelle sur l'ampleur de l'initiative, la nécessité de faire des choix et de transmettre pour ne pas seulement multiplier les journées mais donner une profondeur à l'outil qu'ils ont créé.

Transmettre ne signifie pas passer la main mais penser ce projet à une autre échelle pour passer d'une idée de transformation de l'entreprise à celle de transformation de la société. Cette finalité émerge du discours de l'un comme de l'autre sans qu'ils s'en saisissent ni même qu'ils l'assument totalement. Pourtant, Arnaud Fimat précise bien : « nous sommes un maillon d'une chaîne qui nous dépasse ». Penser ce changement d'échelle permettrait de trancher dans un sens ou dans l'autre et alors négocier franchement le virage amorcé.