

AGF SCOP Entreprises

Rapport d'activité

Exercice 2024

SOMMAIRE

1	CONJONCTURE	3
2	LES SOCIÉTÉS COOPÉRATIVES EN AUVERGNE-RHÔNE-ALPES	4
3	ORGANISATION	4
4	ACTIVITÉ	7
5	PERSPECTIVES	28

1 CONJONCTURE ¹

1.1 2024, Un climat économique difficile

36 % des TPE-PME ont enregistré un recul de leur chiffre d'affaires au 1^{er} semestre 2024, pour seulement 28 % ayant bénéficié d'une hausse. Ce bilan est le moins favorable depuis sept ans (hors crise Covid). La situation du marché du logement, l'impact de l'inflation sur la consommation et la dégradation de la conjoncture dans l'industrie ont pesé ces derniers mois. Le manque de vigueur de l'activité revient au premier rang des freins au développement des TPE-PME. Près d'un tiers des entreprises déclarent toujours des difficultés de trésorerie.

70 % des chefs d'entreprise ne sont pas confiants quant à la situation économique générale, soit une progression sensible en six mois ; la situation politique par suite des élections législatives anticipées, avec son risque d'instabilité, est l'une de leurs préoccupations majeures. Dans ce contexte, les perspectives personnelles d'activité pour le 2^e semestre restent mornes, bien qu'en redressement. La situation pèse sur les projets d'investissement, mal orientés au 1^{er} semestre et avec de l'attentisme pour les mois à venir, compte tenu des incertitudes.

Les prévisions indiquent un ralentissement du développement de l'emploi, ce qui n'empêche pas les difficultés de recrutement de toujours impacter fortement la marche des entreprises. En Auvergne-Rhône-Alpes, les effectifs salariés du secteur privé étaient en légère baisse de 0,1 % sur un an au quatrième trimestre 2024, soit le même rythme qu'au plan national, pour la première fois depuis le premier trimestre 2021. Sur un an, les effectifs de l'industrie demeurent en progression à 0,2 %. Les effectifs du secteur tertiaire sont restés stables (+ 0,5 % hors interim) tandis que le secteur du BTP a affiché une baisse de 1,8 %.

Les créations d'entreprises repartent à la hausse. Plus de 130 000 entreprises en données brutes ont été créées en Auvergne-Rhône-Alpes au cours de l'année 2024, soit une progression de 7,6 % par rapport à l'année précédente. La tendance a été moindre au niveau national (+ 5,7 %). Le secteur du commerce, transports, hébergement et restauration a affiché la plus forte progression (+ 15,7 %), suivi de l'industrie (+ 11,4 %), du BTP (+ 7,2 %) et des autres services (+ 4,1 %).

Niveau élevé de défaillances d'entreprises. En 2024, le nombre des défaillances a augmenté dans la région (+ 19,3 %) comme sur l'ensemble du territoire (+ 17,9 %).

7 681 entreprises sont tombées en défaillance. C'est un niveau record depuis 2013. La hausse a concerné tous les secteurs : les services (+ 24,2 %), le bâtiment (+ 21,1 %), le commerce (+ 11,2 %) et l'industrie (+ 8,3 %). La tendance est moins défavorable dans la région pour le BTP et le commerce, mais elle l'est plus pour le tertiaire. Pour le seul quatrième trimestre, la hausse est moindre (+ 17,3 %) et pour la première fois les services représentent largement plus de la moitié des défaillances

1 Conjonctura, CCI Auvergne-Rhône-Alpes, Février / Septembre 20245

1.2 2025, la situation se tend encore sur le 1^{er} semestre

Comme l'annonçaient les prévisions exprimées en début d'année, le bilan du 1^{er} semestre 2025 est globalement défavorable : 40 % des TPE-PME annoncent une baisse, sur un an, de leur chiffre d'affaires. Le manque de vigueur de l'activité s'affirme comme le 1^{er} frein au développement, de nombreuses entreprises constatant notamment une frilosité des clients liée au contexte actuel.

Les difficultés de trésorerie atteignent un niveau élevé. Les perspectives d'activité pour le 2^e semestre apparaissent un peu moins dégradées qu'il y a six mois. C'est aussi le cas pour les perspectives d'investissement. Quant à l'emploi, il pourrait encore marquer une résistance d'ici la fin de l'année selon les entreprises.

Ces perspectives personnelles ont toutefois été exprimées au cours de l'été, avant le retour des craintes quant à l'instabilité politique après l'annonce du recours à un vote de confiance à l'Assemblée nationale le 8 septembre, et ce, sachant que 80 % des TPE-PME exprimaient déjà en juillet une défiance dans la situation économique générale. Sur le plan sectoriel, on peut noter que les PME de l'industrie font toujours face à une situation difficile, que ce soit en termes de bilan ou de perspectives. On note aussi que sur la base de plusieurs indicateurs, l'orientation des PME de 50 salariés et + devient moins favorable que celle des TPE.

2 LES SOCIÉTÉS COOPÉRATIVES EN AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

À fin décembre 2024, notre Union régionale AURA compte 599 entreprises coopératives adhérentes, contre 591 en décembre 2023, soit une hausse de 1.3% en un an.

Ces coopératives emploient 9 694 salarié·es contre 9 208 salarié·es à fin décembre 2023, marquant une progression de +5.28 %. Cette forte progression du nombre de salarié·e, alors que le nombre de coopératives adhérentes augmente plus timidement, est générée par la croissance endogène des structures plus anciennes, sur la période.

Sur les 9 694 salarié·es des entreprises coopératives au 31 décembre 2024, 5 060 sont associé·e·s salarié·es, représentant ainsi 52 % du taux de sociétariat dans les coopératives de notre région.

3 ORGANISATION

Le déploiement de nos services repose sur la base d'une territorialisation des équipes et d'une spécialisation des compétences des délégué·e·s du Pôle Suivi en charge de l'accompagnement des adhérents.

Pour rappel, cette spécialisation se concrétise dans les domaines :
Gouvernance-Vie coopérative / Économique et Financier / Simplification Administrative et Juridique / Entreprises en difficulté / Croissance externe
et s'additionne à l'activité de « suivi référent » habituelle pour chaque Délégué·e Régional·e.

L'organisation est bâtie sur la base de 4 agences, couvrant ainsi l'intégralité du tissu régional :

- Agence des Pays d'Auvergne située à Beaumont (63)
 - Agence des Pays du Sud située à Valence (26)
 - Agence des Pays Alpains située à Grenoble (38)
 - Agence de Vaulx-en-Velin (69)
- et chacune de ces agences accueille l'ensemble des activités techniques d'AGF SCOP Entreprises.

Les fonctions « animacom » et « admin-gestion-RH » sont quant à elles regroupées sur l'agence de Vaulx-en-Velin (69).

L'agence des Pays Alpains, sise au Totem de la French Tech à Grenoble, accueille également au sein de ces bureaux, Patricia Abraham-Briffod de l'accélérateur Coopventure. En effet, ce lieu dédié à l'écosystème « startup » accueille une communauté autour de l'innovation, de l'entrepreneuriat et de la tech.

Nous accueillons également dans cette agence, Aurélie Chamaret de la Fédération des Scop de l'industrie, ce qui génère de nombreuses interactions avec l'équipe d'AGF notamment sur le suivi des Scop de l'industrie.

L'agence de Valence, située au Technosite Agglo, a déménagé dans le même bâtiment passant de 2 bureaux au RDC, à un plateau partagé au 1^{er} étage.

Ce plateau partagé avec BGE et l'ADIE offre un espace plus grand et plus structuré avec des salles de réunions, et offre à l'ensemble de ces acteurs un environnement de type « pôle entrepreneurial » qui permettra de nombreuses interactions et une meilleure visibilité territoriale. Pour mémoire, la Nef a également un référent territorial au sein de ce même Technosite.

L'agence de Vaulx-en-Velin, située à Woopa, accueille également au sein de ses locaux, Hervé Lafarge, secrétaire général de la Fédération des Scop du BTP en AURA, ainsi que la structure Aura Révision, en charge de la révision coopérative des Scop et des Scic.

Voici la répartition de l'équipe au 30 septembre 2025.

Agence des Pays du Sud : Au Technosite Agglo à Valence (26)

Animateur d'agence : Rémi Dalant-Welcomme

- Suivi : Sacha Guillerault et Laurie Lamant
- Création : Rémi Dalant-Welcomme
- Alter'Incub : Özgücan Abdulazizoglu-Bouchet
- Doctorant : Marco Della Corte

Agence des Pays Alpains : Au Totem à Grenoble (38)

Animation d'agence : Juliette Présidy & Laura Perrin

- Suivi : Fabienne Crozier, Marie-Anne Grisal, Nolwenn Moisan et Laurent Morel
- Création : Nicolas Guingand et Juliette Présidy
- Alter'Incub : Laura Perrin

Agence des Pays d'Auvergne : Chez Euclid à Beaumont (63)

Animation d'agence : Audrey Soulé-Vilain & Guillaume Delpierre

- Suivi : Audrey Soulé-Vilain et Guillaume Delpierre
- Création : Delphine Fernandez
- Alter'Incub : Marie Bar, Mathilde Rabet

Agence de Vaulx-en-Velin (69) : Immeuble Woopa

- Suivi : Grégoire Briand, Lélia Djérida-Gillet, Matthieu Remonnay, Julia Sauvage, Isabelle Jorge et Guillaume Berry
- Chargée de mission transition écologique : Angèle Abou-Zeinab
- Création : Lena Cacchione, Clémence Charreau, Liévin Iraguha, Meryem Yilmaz
- Chargée de mission : Appel à projets Prémices.coop : Chloé Stamm Rouge

- Alter'Incub : Romane Limoges, Zéla Hébert

- Fonctions « support » :
 - Animacom : Elisa Brunet, Lisa Dambras, Isabelle Jacquet, Siloé Yatim (alternante) et Nicolas Féron (animation réseau).
Elisa Brunet assure la responsabilité du Pôle « Animacom ».

 - Admin-gestion / RH : Lamia Amiri, Delphine Foray, Françoise Martin, Philippe Monnet, Dalila Mouhoub et Isabelle Treffot.
Isabelle Treffot, en qualité de Responsable administrative et financière/RH, assure la responsabilité du Pôle « Admin-Gestion-RH ».

- Affaires financières : Malik Selmi, en qualité de Directeur des Affaires financières, poursuit son action sur l'ensemble de nos outils financiers et a également en charge la gestion des conventions.

Les activités de Suivi sont réalisées en 2024 par 15 Délégué-e-s Régionaux, dont 1 chargée de mission Transition écologique, et 2 managers responsables du Pôle « suivi », Isabelle Jorge et Guillaume Berry.

L'activité Développement, incluant l'activité Création et Alter'Incub, est exercée par 14 personnes. L'ensemble de l'activité Développement est sous la responsabilité de Meryem Yilmaz. L'activité développement se scinde en 2 pôles :

- La « création » : 8 Délégué-e-s Régionaux dont 1 manager responsable du Pôle « création », Liévin Iraguha
- Alter'incub : 6 Chargé-e-s de mission sous la supervision de Marie Bar.

Quelques chiffres :

- Effectif moyen sur l'exercice 2024 : **43.26**

(Pour mémoire : en 2023 39.92 / en 2022 38.83 / en 2021 36 / en 2020 35,32)

Effectif au 31/12/2024 : 44 personnes dont

- 30 femmes (dont 1 CDD à mission, 1 contrat d'apprentissage)

- 14 hommes (dont 1 CDD à mission)

8 Temps partiels dont 1 homme et 7 femmes

Ancienneté moyenne : Femmes : 5 ans et 1 mois / Hommes : 8 ans et 1 mois

- Nombre d'heures de production en 2024 : 66 392 heures en 2024 pour l'ensemble de la région Auvergne-Rhône-Alpes, contre 63 032 heures en 2023 et 59 936 heures en 2022.

Le Comité de direction « Codir » remplace le Comité de coordination. Il est constitué de 7 personnes :

- Isabelle Jorge et Guillaume Berry : Responsables du Pôle « Suivi » des adhérents
- Meryem Yilmaz et Lievin Iraguha : Responsables du Pôle développement (« Créa » + « Alter'incub »)
- Elisa Brunet : Responsable du Pôle Animacom
- Malik Selmi : Responsable des affaires financières
- Isabelle Treffot : Responsable du Pôle Administratif – Gestion – RH

Ensemble, ils assurent la coordination générale d'AGF SCOP.

En 2024, le nombre d'heures de production directe a augmenté de 5,33 % (66 392 heures vs 63 032 heures). Cette évolution tient au renforcement de l'équipe :

- Notre activité Suivi a connu l'arrivée d'une consultante, Laurie Lamant début 2024, en remplacement sur l'agence de Valence, et de 2 consultants, Julia Sauvaire et Matthieu Remonnay toujours en remplacement sur l'agence de Vaulx-en-Velin.
- Concernant le Pôle Création-Reprise, le recrutement début 2025 sur l'Agence des pays d'Auvergne de Delphine FERNANDEZ, précédemment réviseur chez AURA-REVISION, et antérieurement Déléguée « Suivi » à Woopa.
- Chez Alter'Incub, sur l'agence de Beaumont, renforcement d'un second poste par le recrutement de Marie BAR début 2024. Également recrutement d'une consultante Alter'Incub, Romage Limoges sur Vaulx-en-Velin en remplacement Camille Dière.
- Siloé YATIM, alternante en Master a rejoint l'équipe Animacom à la rentrée 2024.

Dans l'optique de renforcer notre organisation, notre parcours de digitalisation de nos services a poursuivi son chemin en 2024.

Le déploiement de l'équipe sur l'ensemble du territoire, et le télétravail, ont accentué le besoin d'outils performants, tant en termes de gestion des activités qu'en termes de facilitation de communication à distance.

L'ensemble des outils de digitalisation déjà déployé ou en cours de déploiement doit nous permettre de fluidifier notre fonctionnement, de sécuriser nos activités et de proposer de nouvelles méthodes d'accompagnement.

4 ACTIVITÉ

4.1 Créations/Reprises

L'activité des cinq dernières années sur le périmètre Auvergne-Rhône-Alpes est retracée dans le tableau qui suit :

Créations/reprises	2020	2021	2022	2023	2024	Evolution 2023-2024
Projets reçus	257	332	311	302	319	6%
Projets étudiés et/ou accompagnés	168	260	201	221	242	10%
Projets accompagnés	84	123	140	176	133	-24%
Coopératives créées	25	50	61	45	48	7%
<i>dont Scop</i>	19	31	41	36	30	-17%
<i>dont Scic</i>	6	19	19	7	18	157%
<i>dont Coop Loi de 47</i>	0	0	1	0	0	
<i>dont Sociétés éthiques</i>	0	0	0	0	0	
Nombre d'emplois créés ou sauvegardés	82	254	380	462	295	-36%
CA prévisionnel 1e année (M€)	5,8	21,34	32,5	26,2	30	15%

4.1.1 Analyse des résultats

On distingue 4 types de créations :

- Les créations **ex-nihilo**, qui sont celles issues d'un projet de création pure ;
- Les **transmissions**, qui recouvrent les transformations d'entreprises traditionnelles « in bonis », notamment à l'occasion du départ à la retraite de l'ancien·e dirigeant·e ;
- Les **reprises**, qui recouvrent les reprises d'entreprises en difficulté (sociétés commerciales et associations), généralement à la barre du Tribunal de commerce ;
- Les **transformations**, qui recouvrent les transformations d'associations.

Évolution des créations par type entre 2020 et 2024

Année / Type création	2020		2021		2022		2023		2024		Evolution 2020/2024
	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	
Ex-nihilo	13	52%	25	50%	26	43%	22	48%	25	52,08%	48%
Transmission	6	24%	12	24%	18	30%	10	23%	13	27,08%	54%
Reprise	1	4%	1	2%	1	2%	7	16%	5	10,42%	80%
Transformation	5	20%	12	24%	16	26%	6	14%	5	10,42%	0%
Total	25	100%	50	100%	61	100%	45	100%	48	100,00%	48%

En 2024, les 48 créations réussies se composent de 25 créations ex-nihilo dont 1 réadhésion et 2 transferts de siège social, 13 transmissions, 5 transformations d'associations et 5 reprises d'entreprise en difficulté.

Après un recul en 2020, lié à la crise sanitaire, nous constatons une reprise de notre activité depuis 2021.

En nombre de coopératives créées, nous avons une progression sur l'ensemble des typologies de dossiers accompagnés entre 2020 et 2024 :

- Les coopératives issues d'une création ex-nihilo passent de 13 en 2020 à 25 en 2024, soit +48 % sur la période ;
- Les coopératives issues d'une transmission passent de 6 en 2020 à 13 en 2024, soit +54% sur la période ;
- Les coopératives issues d'une reprise passent de 1 en 2020 à 5 en 2024, soit +80% sur la période ;
- La transformation d'association retrouve le niveau de 2020.

L'augmentation des reprises provient du fait que les procédures collectives avaient considérablement baissé en 2020, jusqu'à atteindre sur l'ensemble du territoire un niveau historiquement bas.

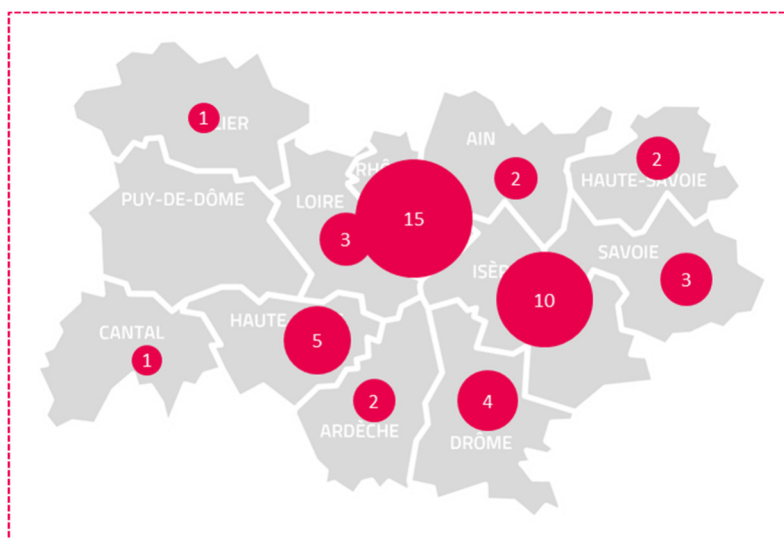
En revanche, depuis le début d'année 2024, le nombre de procédures revient à son niveau du 1^{er} trimestre 2009 soit le niveau de la crise des subprimes. Néanmoins, il n'est pas certain que cette situation génère des dossiers, car dans la majeure partie des cas, les tribunaux prononcent les liquidations judiciaires.

Les créations et RES réussies en 2024 couvrent tous les secteurs d'activités économiques.

La répartition par secteur des coopératives créées en 2024 est la suivante :

- 11 entreprises dans l'agriculture et l'alimentation (11 en 2023) ;
- 2 entreprises dans le conseil et la formation (10 en 2023) ;
- 13 entreprises dans la construction (BTP, BE, Architectes) (6 en 2023) ;
- 6 entreprises dans le numérique et la communication (6 en 2023) ;
- 11 entreprises dans les services (4 en 2023) ;
- 4 entreprises dans la culture et l'événementiel (3 en 2023) ;
- 1 entreprises dans l'industrie (1 en 2023).

La répartition des 48 créations et RES réussies



Les créations 2024 couvrent l'ensemble des départements de la région à l'exception du Puy-De-Dôme.

4.1.2 L'activité

Le temps passé par l'équipe création/reprise s'élève à 1 515 jours en 2024 contre 1 558 jours en 2023. La différence s'explique par des périodes de vacance de poste en attendant les remplacements

Ce temps se répartit pour :

- 13 % aux actions de représentation/prescription ;
- 52% à l'accompagnement des porteurs de projets y compris l'appel à projet Premices ;
- La différence étant du temps de coordination (qualification, appui aux actions de développement, réunion, préparation de rendez-vous, coordination interne) et de développement d'outils et d'ingénierie pour 36 %.

4.2 Suivi

L'année 2024 est marquée par la stabilisation de l'équipe Suivi, après sa consolidation en 2023 par la création d'un nouveau poste de déléguée référente rattachée à l'agence des Pays Alpains.

Le pôle s'est ainsi articulé autour de 16 personnes représentant sur l'année 14,6 ETP (contre 14,4 ETP en 2023), toujours appuyées complémentirement par une expertise dédiée sur les missions de croissance externe. En 2024, l'équipe a accueilli 3 nouvelles personnes, dans le cadre de remplacements de postes. Le pôle a mis en œuvre toutes les actions permettant la bonne intégration de ces nouvelles recrues, en assurant notamment la formation nécessaire à leur montée en compétence. Par ailleurs, par la formation, partage d'expérience, travaux de renforcement méthodologique et expérimentation terrain, l'équipe a poursuivi le développement de toutes ses expertises spécifiques : juridique coopérative, économique et financière, accompagnement de gouvernance et de la vie coopérative, croissance externe et transition écologique. Ces actions s'inscrivent dans une volonté d'accentuer encore et toujours l'expertise globale de la structure dans tous les domaines impliquant une spécificité coopérative.

Pour mémoire, l'organisation du pôle Suivi répond aux objectifs de territorialisation des délégué·es référent·es sur les 4 agences de l'URSCOP, avec un seuil maximum de 50 et 55 adhérents par délégué·es référent·es.

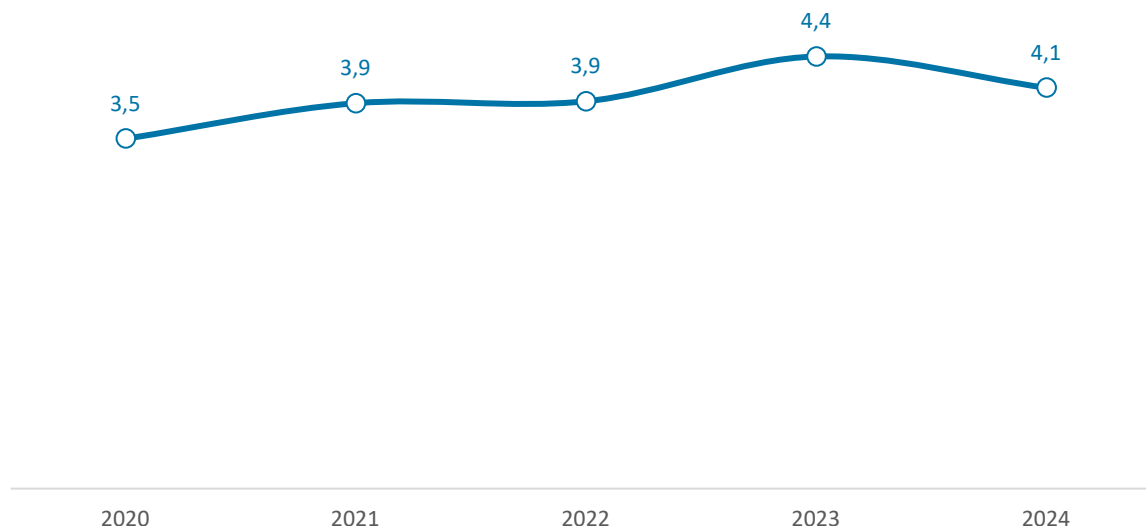
Ainsi, en 2024, le pôle Suivi a géographiquement été réparti comme suit :

- ▶ 2 délégué·es référent·es sur l'agence des Pays d'Auvergne, à Beaumont (couvrant l'Allier, le Cantal, la Loire, la Haute-Loire et le Puy-de-Dôme) ;
- ▶ 4 délégué·es référent·es sur l'agence des Pays Alpains, à Grenoble (Isère, Savoie et Haute-Savoie) ;
- ▶ 2 délégué·es référent·es sur l'agence des Pays du Sud, à Valence (Drôme et Ardèche)
- ▶ 5 délégué·es référent·es sur l'agence de Vaulx-en-Velin (Ain, Rhône).

Les compétences d'accompagnement restent complétées par 4 personnes, basées à Vaulx-en-Velin :

- une fonction transversale dédiée à l'accompagnement « transition écologique » ;
- une fonction d'expertise sur la croissance externe ;
- deux co-responsables exerçant également des missions de « référent·e » et d'accompagnement, notamment nécessitant des expertises spécifiques en matière de gouvernance/vie coopérative ou difficulté des entreprises.

Temps moyen par adhérent



Le léger fléchissement du temps moyen par adhérent (4,4 jours contre 4,1 jours) s'explique conjoncturellement par les temps nécessaires à la bonne intégration des nouvelles recrues : 3,3 ETP en intégration en 2024 contre 2,2 en 2023), ainsi que par le renforcement, en 2023, des moyens (anticipation nécessaire pour assurer la stabilité des compétences).

Depuis 4 ans, le temps moyen annuel par adhérent représente environ 4 jours. Il correspond aux objectifs fixés dans le cadre du système mutualiste de l'Urscoop. Pour rappel, ce dernier permet de consacrer plus de temps aux situations requérant davantage de besoins d'accompagnement (missions gouvernance/vie coopérative, difficulté des entreprises, projets de développement ou de groupement). Il en résulte une grande disparité dans le temps effectif consacré à chaque adhérent.

4.3 Formation

4.3.1 L'activité en volume

L'activité formation 2024 en quelques chiffres :

- 444 stagiaires ont été accueilli·e·s par AGF SCOP (- 6% par rapport à 2023) ;
- représentant 6 660 heures stagiaire dispensées (+ 37% par rapport à 2023) ;
- le chiffre d'affaires correspondant s'élève à 137,7K€ (contre 129.3 K€ en 2023).

L'activité voit une légère baisse du nombre de participants mais les formations sont plus longues, notamment grâce à l'intégration dans notre catalogue de la formation « La Gestion Economique et Financière de son Entreprise Solidaire » en partenariat avec France Active sur toute la région Auvergne Rhône-Alpes qui a démarré en novembre 2023 et s'est poursuivie sur toute l'année 2024.

4.3.2 L'offre de formation

La formation la plus plébiscitée reste en 2024 le stage « Bienvenue en Scop » : elle a représenté 52 % des stagiaires en 2024 (soit 232 personnes). Le module « Bienvenue en Scic » a quant à lui rassemblé 36 stagiaires.

La formation « Parcours administrateur·rices de Scop / Scic » de 3 jours a contribué à professionnaliser 54 administrateurs de Scop / Scic (contre 32 en 2023).

Le parcours PASS 1 (3 jours), destiné aux associé·e·s, a rassemblé 36 stagiaires (contre 35 en 2023).

Le taux de satisfaction de nos formations évaluées par les stagiaires reste élevé :

Module	Nombre de répondants	Taux de satisfaction stagiaires (2024)	Taux de satisfaction stagiaires (2023)
Bienvenue en Scop	232	95%	95%
Bienvenue en Scic	34	94%	92%
PASS 1	35	97%	92%
Spécificités comptables et fiscales	27	95%	94%
Parcours administrateurs	50	93%	90%
La gestion économique et financière de son entreprise solidaire	49	94%	95%
Parcours manager	9	84%	93%

4.4 Transition écologique

4.4.1 Chiffres clés de l'accompagnement :

Accompagnement individuel :

- 10 coopératives de la filière Alimentaire ont été accompagnées ;
- 6 coopératives (en dehors des SCOP & SCIC diagnostiquées et des SCOP & SCIC de la filière Alimentaire) ont été accompagnées sur la mise en place d'un plan d'action environnemental ;
- 3 coopératives accompagnées à la labélisation ;
- 4 coopératives accompagnées à la réalisation d'une sensibilisation auprès de l'ensemble des salariés, soit 73 personnes sensibilisées aux enjeux du Climat ;
- 11 coopératives ont réalisé un bilan carbone par des sollicitations au fonds d'ingénierie TE ou par des partenariats avec une école ;
- 8 coopératives ont réalisé un diagnostic transition écologique / RSE ;
- 41 coopératives dont 39 du BTP ont mis à jour leur diagnostic RSE.

Les diagnostics sont la première étape de l'accompagnement proposé. Par la suite, selon le besoin recensé et du niveau de maturité, différentes étapes clés sont identifiées pour l'accompagnement, synthétisées ci-dessous :



Accompagnement collectif :

- 1 Club RSE, réalisé sur la thématique du « Reporting RSE », intégrant 9 coopératives de la Construction ;
- 13 participants de la formation Pass 1 ont testé l'intégration d'un module Transition Ecologique ;
- Un atelier Fresque de la Renaissance Ecologique organisé lors de l'Assemblée Générale, réunissant 10 personnes.

Promotion des bonnes pratiques coopératives

Promotion des pratiques RSE des membres du CLUB RSE, lors de la journée de la Construction, réunissant 120 participants ;

4.4.2 Focus accompagnement à la transition écologique de la Scic Ulisse

Ulisse est une SCIC dédiée à l'accès à l'emploi par la création de parcours d'intégration professionnelle, notamment dans le domaine de l'insertion par l'activité économique et la lutte contre le chômage de longue durée. Le groupe, basé sur le territoire grenoblois, est composé de quatre structures d'insertion par l'activité économique et d'une entreprise à but d'emploi, œuvrant en faveur de l'emploi et de l'inclusion sociale.



Entreprise à mission, depuis 2021, Ulisse a intégré sa raison d'être, dans ses statuts : « *Ulisse développe l'inclusion sociale et professionnelle avec le souci de l'adaptation territoriale au changement climatique.* »

En 2024, la SCIC Ulisse a poursuivi son engagement en faveur de l'inclusion sociale et de la transition écologique à travers des actions concrètes et structurées. En coopération avec l'Urscof AURA, une formation spécifique, destinée aux salariés en parcours, a été créée.

Chaque session, d'une durée de 3 heures 30, est articulée autour de trois modules (Fresque du Climat – Atelier répartition des émissions de GES – Atelier « à mon poste, j'agis »), permettant aux participants de repartir avec une attestation de compétence.



Les 5 actions abordées lors de la formation sont :

- La vulgarisation des enjeux des rapports du GIEC ;
- Le partage des expériences autour de la transition écologique et énergétique et du changement climatique ;
- L'influence de la Transition Ecologique et Energétique sur les modes de vies et son inscription dans les pratiques quotidiennes ;
- Le positionnement d'un poste dans une filière globale et dans la chaîne de valeur de l'économie circulaire ;
- L'amélioration des pratiques en interne de la structure ULISSE en termes d'adaptation au changement climatique et de transition écologique et économique.

En 2024, 5 sessions de formation ont été proposées, réunissant chacune 7 à 10 participants pour un total de 41 salariés formés sur l'année. Cette démarche renforce la capacité des salariés en parcours, à promouvoir des pratiques durables dans leurs futures expériences professionnelles.

Ulisse apporte une vision de durabilité : « un déchet est une ressource » par son offre de service sur son territoire local. Elle ne cesse d'innover, et s'inspire de sa participation à la CEC (Convention des Entreprises pour le Climat) pour aller vers un modèle encore plus résilient et régénératif. Par ailleurs, l'implication par le sociétariat dans des initiatives locales comme la Scic Fabricanova, permet à la Scic Ulisse de se positionner comme un acteur majeur de la transition écologique et sociale. Elle prouve qu'il est possible d'allier inclusion, économie circulaire et transformation des pratiques professionnelles au service d'un avenir plus durable.

4.4.3 Feuille de route 2025

Après trois années d'expérimentation (2022-2024), notre démarche en faveur de la transition écologique a démontré sa pertinence. L'analyse des besoins des Scop et Scic d'Auvergne-Rhône-Alpes et le retour d'expérience des actions menées nous permettent de franchir une nouvelle étape dans la structuration de notre intervention. 2 axes prioritaires seront travaillés pour 2025.

- Premièrement, nous déploierons une approche territoriale de l'accompagnement. Cette stratégie vise à ancrer notre action dans les enjeux spécifiques de chaque territoire, permettant ainsi aux coopératives de s'inscrire pleinement dans les dynamiques locales de transition. Cette entrée par le territoire facilitera également les synergies entre coopératives partageant des défis communs.
- Deuxièmement, nous porterons au niveau national les statuts types de Scop et Scic intégrant les engagements écologiques, élaborés par notre commission transition écologique et validés par notre conseil d'administration. Ces nouveaux modèles statutaires offriront un cadre opérationnel aux coopératives souhaitant formaliser leurs engagements environnementaux dans leur gouvernance.

Enfin, nous intensifierons notre communication externe sur les engagements de transition écologique portés par l'URSCOP AURA, affirmant ainsi le rôle pionnier de notre Mouvement régional dans la transformation de l'économie coopérative vers un modèle plus durable.

4.5 Animation réseau - Communication

Au relevé des compteurs 2024, nous avons consacré 714,50 jours pour 290 K€ à l'activité communication et 251.75 jours pour 102 K€ à l'activité animation réseau. A titre de comparaison, nous avons passé, en 2023, 725 jours et 264 K€ pour la communication et 247.75 jours pour 90 K€ pour l'animation réseau.

Le temps consacré à l'activité « communication » est constant depuis 2023, car le périmètre de l'équipe est resté le même. Nous pouvons noter que Siloé Yatim est venue remplacer Maëlys Lambert au poste de Community manager en alternance, en octobre 2024. Siloé suit actuellement un Master "Management de Projets Nationaux et Internationaux des Organisations" à l'école 3A de Lyon.

Pour l'activité « animation réseau », les temps passés en 2024 restent également constants depuis 2022. Ils traduisent :

- L'activité de notre animateur réseau,
- L'apport expertise et logistique des équipes AnimaCom, Suivi et Création aux différentes animations.

Courant 2024, le pôle « animation réseau & communication » a maintenu son organisation transversale afin de piloter ses enjeux de façon coordonnée. Les principaux objectifs du pôle ont été de :

- Rendre le modèle coopératif visible et attractif : valoriser les entreprises coopératives de la région, montrer qu'elles apportent une réponse aux attentes et enjeux actuels ;
- Valoriser l'expertise de l'Urscoop au service de la pérennité des entreprises coopératives ;
- Renforcer l'information et l'engagement de notre réseau afin de gagner en visibilité vis-à-vis de nouvelles cibles ;
- Assurer une vie de réseau dense, animer un réseau de solidarité en organisant des temps de connexion par territoires, filières, métiers et en valorisant les échanges d'expertises.

Tout en maintenant :

- L'appui communication à l'Union régionale Ile-de-France, piloté par Isabelle Jacquet, chargée de communication à temps partagé sur nos 2 Urscoop ;
- L'appui aux Scop et Scic et à leurs opérations de communication (anniversaires, portes ouvertes, opération de croissance externe ou repositionnement stratégique) ;
- La coordination et l'appui logistique / communication aux administrateur·rices et Comités territoriaux, ainsi qu'aux actions et événements programmés.

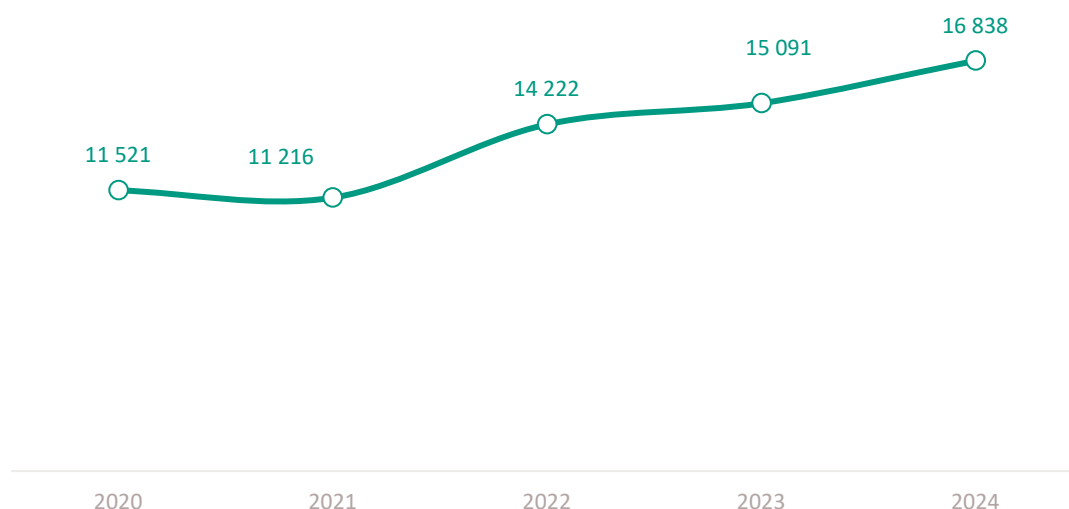
Elisa Brunet assure la coordination de l'équipe. Cette organisation permet au pôle de gérer avec fluidité les actions de communication traditionnelles : site internet, réseaux sociaux, relations presse, événements institutionnels (AG) et d'assurer le partage d'informations et compétences avec les actions d'animation réseau. Elle doit également permettre une adjonction de moyens logistiques et événementiels à l'animation réseau, notamment pour les événements projetés par les Comités territoriaux de coopérateur·rices.

4.6 Les outils financiers

4.6.1 Les engagements financiers des outils du Mouvement

L'activité financière globale :

Le total des engagements des outils financiers du Mouvement en Auvergne-Rhône-Alpes au 31/12/2024 confirme la dynamique de croissance engagée ces dernières années.

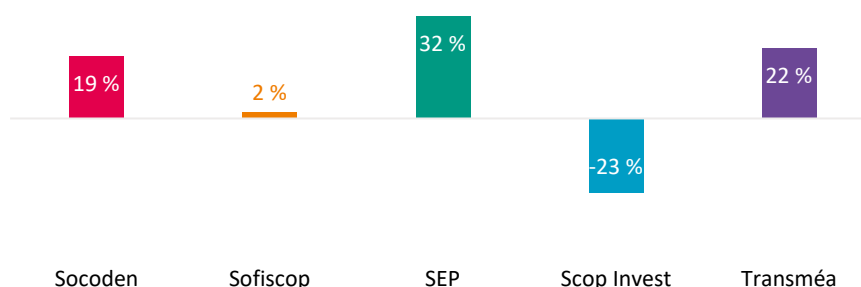


Après une année 2023 déjà marquée par une forte activité, l'année 2024 poursuit cette tendance et porte nos engagements à un nouveau record historique.

À la fin de cet exercice, ces engagements atteignent un total de 16 838 k€ contre 15 091 k€ fin 2023, soit une augmentation de 12 %.

Notre activité a été très essentiellement portée par nos interventions en prêt moyen terme ainsi que par l'accompagnement des coopératives existantes.

Variation des encours entre 2023 et 2024



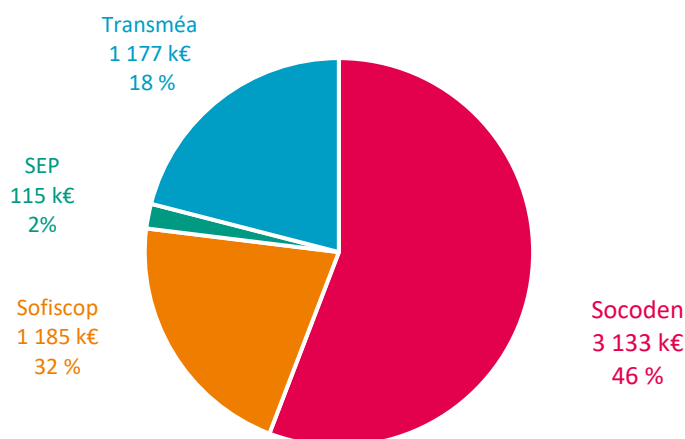
Dans le détail, on note l'excellent dynamisme de SOCODEN dont les encours sont en hausse de 19 %, largement mobilisés par notre activité d'accompagnement des coopératives existantes avec 23 dossiers pour un montant de 2 381 k€ dans notre région. Couplés à notre outil de garantie (dont la Région Auvergne-Rhône-Alpes assure une contre-intervention), nos encours pour les interventions en prêt moyen terme s'établissent conjointement à 11 590 k€ (vs 10 277 k€ en 2023).

En complément, notre activité de haut de bilan connaît une reprise significative après plusieurs années de recul, portée notamment par TRANSMÉA dont les encours progressent de 22 % pour atteindre 3 450 k€ (contre 2 836 k€ en 2023).

4.6.1.1 Les engagements 2024 :

En 2024, les nouveaux engagements se sont élevés à 5 610 k€ versés ou garantis contre 4 143 k€ en 2023 et 3 887 k€ en 2022. Ils concernent 65 Scop et Scic contre 67 l'an dernier. Ils se répartissent comme suit :

Répartition des engagements 2024

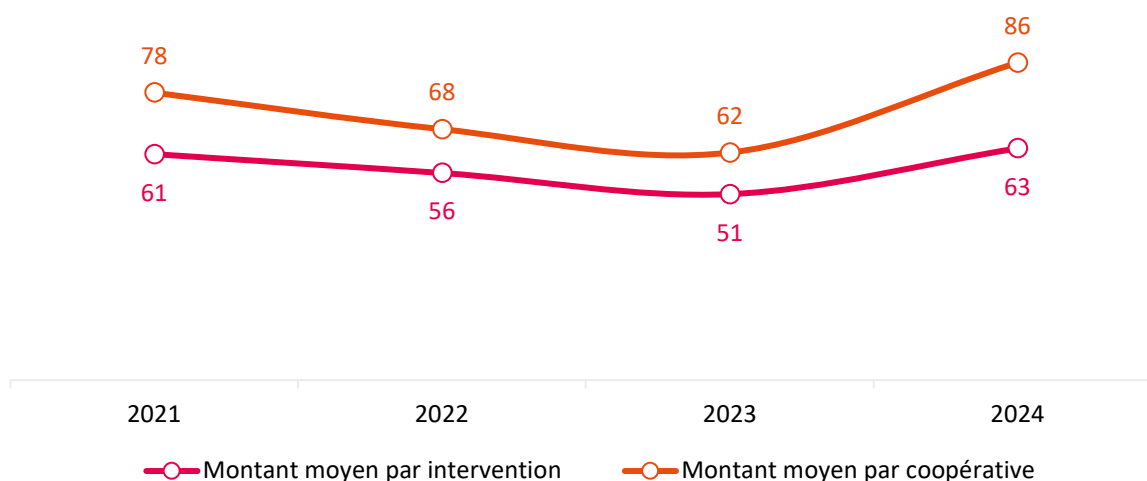


L'année 2024 marque une accélération notable de la mobilisation des outils financiers du Mouvement avec une hausse de 35 % des engagements. Les principales explications tiennent aux besoins économiques d'adhérents ayant des perspectives de développement tout autant que de coopératives aux modèles économiques tendus (déséquilibre de la structure financière, besoins de trésorerie, ...) aux conséquences suivantes :

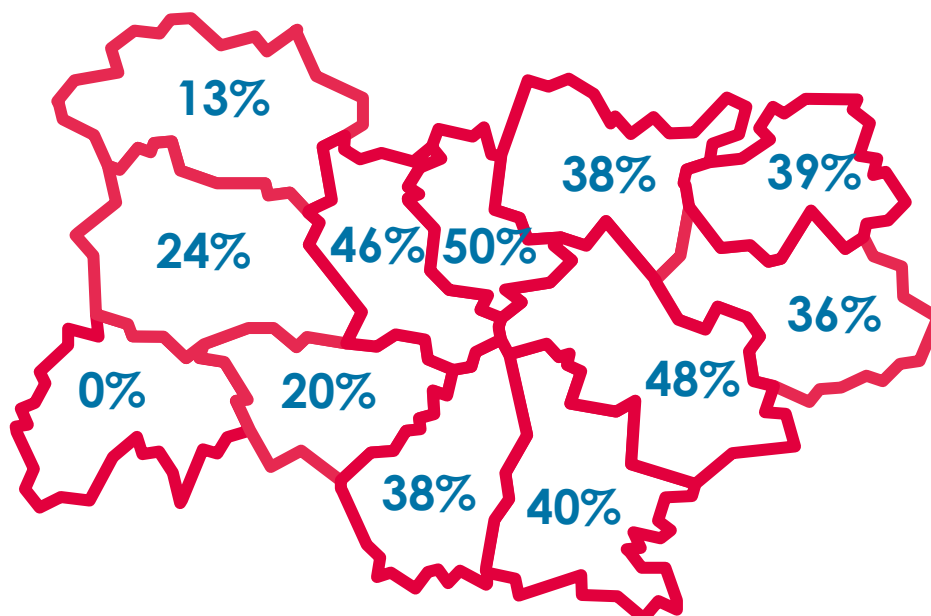
- ▮ Notre activité de création/reprise connaît un léger repli en volume avec 18 coopératives bénéficiaires contre 28 en 2023, mais maintient un niveau d'engagement élevé à 2 237 k€. Ce montant représente désormais 40 % de nos engagements totaux, contre 51 % en 2023, traduisant un rééquilibrage de notre activité.
- ▮ L'activité de SOCODEN connaît un rebond spectaculaire avec des interventions atteignant 3 133 k€ (contre 1 921 k€ en 2023, soit une hausse de 63 %). En volume, l'activité se maintient à un haut niveau avec 41 interventions, confirmant la sollicitation soutenue de cet outil.
- ▮ L'activité de SOFISCOP reste dynamique avec 37 interventions (contre 35 en 2023), pour un montant de 1 185 k€. Le volume de dossiers traités par cet organe de garantie se maintient à un niveau élevé, témoignant de la poursuite des projets d'investissement des coopératives.
- ▮ Le recours à nos outils de haut de bilan connaît une progression remarquable. TRANSMÉA affiche une hausse de 59 % de ses interventions avec 1 177 k€ engagés (contre 740 k€ en 2023), portée notamment par 7 dossiers de création/reprise. Cette activité s'inscrit dans un contexte de taux bancaires élevés qui rendent plus attractives nos interventions en quasi-fonds propres.

- ▮ L'activité d'accompagnement des coopératives existantes représente désormais 60 % de nos engagements avec 3 374 k€ mobilisés (contre 2 030 k€ en 2023, soit une hausse de 66 %). Cette forte progression, portée par 47 coopératives bénéficiaires, témoigne des besoins de consolidation et de développement de notre base adhérente.

En synthèse, notre activité s'est articulée sur un nombre d'interventions en hausse (89 contre 82 en 2023, soit +9 %) avec un ticket moyen d'intervention qui progresse significativement à 63 k€ (contre 51 k€ en 2023), traduisant l'accompagnement de projets de plus grande envergure.



Le taux de présence des outils financiers par département :



Au 31 décembre 2024, nos outils financiers étaient actifs dans 248 coopératives, soit plus de 41 % des adhérents. Un taux de présence stable par rapport à l'année dernière. À noter une faible présence de nos outils sur les départements du Cantal (0 %) et de l'Allier (13 %), qui constituent des axes de développement prioritaires pour les années à venir.

Les départements les mieux couverts restent le Rhône (50 %), l'Isère (48 %) et la Loire (46 %), concentrant l'essentiel de notre activité financière.

4.6.2 L'assistance financière

Le temps passé total s'est élevé à 106 jours (volume en retrait par rapport à 2023), soit un coût global de 43 k€ (hors frais de déplacements).

Rappelons que l'ensemble de ces coûts est pris en charge par l'UR Auvergne-Rhône-Alpes.

Le coût global régional de la mission représente, hors temps passés par les membres du CEFR, 1 % du montant des engagements de l'exercice (1 % en 2023).

En jours	2021 <i>Aura</i>	2022 <i>Aura</i>	2023 <i>Aura</i>	2024 <i>Aura</i>
Temps passé par l'AF	120	106	131	106
Nombre de CEFR + comité d'engagement Transméa	13	13	29	22
+ consultation écrite et/ou comité téléphonique	0	5	15	4

Le CEFR et le Comité TRANSMÉA se sont réunis à 22 occasions en présence ou à distance auxquelles s'ajoutent 4 consultations écrites, afin d'émettre un avis sur plus de 70 dossiers qui ont été soumis. Cela démontre la mobilisation du Mouvement à auditer les demandes des adhérents ou futurs adhérents.

4.6.3 Les sinistres

Au 31 décembre 2024, nous recensons 9 coopératives en situation de sinistralité (contre 13 en 2023), représentant un montant total de 798 k€ (contre 544 k€ en 2023).

En volume, cette diminution de 31 % du nombre de sinistres traduit une amélioration notable de la situation, avec notamment une forte réduction des sinistres anciens (prêts versés il y a plus de 2 ans) qui passent de 8 à 3 coopératives concernées, soit une baisse de 63 %.

Toutefois, en valeur, le montant global des sinistres progresse de 47 %, atteignant 798 k€. Cette augmentation s'explique principalement par :

- 4 sinistres sur des prêts récents (versés il y a moins d'un an) pour un montant de 403 k€, en hausse de 68 % par rapport à 2023
- 2 sinistres sur des prêts intermédiaires (versés entre 1 et 2 ans) représentant 352 k€, soit plus du double de l'année précédente

À l'inverse, les sinistres anciens (prêts versés il y a plus de 2 ans) affichent une baisse significative de 73 % en valeur, passant de 155 k€ à 43 k€, témoignant de l'efficacité de nos actions de recouvrement et de restructuration sur les dossiers les plus anciens.

La concentration de la sinistralité sur des prêts récents (moins de 2 ans représentant 95% du montant total) mérite une analyse approfondie, mais doit être relativisée au regard du contexte économique actuel.

Cette sinistralité précoce s'inscrit dans un contexte économique particulièrement dégradé en 2023-2024, marqué par :

- La persistance de taux d'intérêt élevés impactant la trésorerie des jeunes entreprises
- Des tensions sur les carnets de commandes et un ralentissement de l'activité
- Des difficultés d'accès au crédit bancaire complémentaire pour les structures en phase de démarrage

Les coopératives récemment créées ou reprises sont naturellement plus vulnérables durant leurs premières années d'activité, phase critique où se conjuguent besoin en fonds de roulement élevé et chiffre d'affaires encore fragile.

Le taux de sinistralité s'établit ainsi à 4,7 % de l'encours total (contre 3,6 % en 2023), un niveau qui reste maîtrisé compte tenu de la nature de nos interventions et du contexte économique. Elle reste largement inférieure aux standards du financement des TPE-PME, où les taux de défaut oscillent généralement entre 8 et 12% selon les secteurs. Ce niveau témoigne de la pertinence de notre processus d'instruction et de l'engagement des coopérateurs dans leurs projets.

La forte réduction des sinistres anciens (-73% en valeur) confirme par ailleurs la solidité du modèle coopératif sur le moyen-long terme et l'efficacité de notre accompagnement.

Pour 2025, plusieurs facteurs nous incitent à la prudence :

- Le maintien attendu d'un contexte économique contraint avec une reprise encore timide
- Un effet retardé possible de la conjoncture 2024 sur les coopératives accompagnées en 2023-2024
- Une augmentation significative de nos engagements (+35% en 2024) qui mécaniquement accroît l'exposition au risque

Toutefois, des éléments positifs sont à souligner :

- L'amorce d'une baisse des taux directeurs devrait améliorer les conditions de financement
- Le renforcement de nos interventions en haut de bilan (Transméa) consolide la structure financière des coopératives
- Notre activité de suivi représente désormais 60% des engagements, ce qui signifie un accompagnement de coopératives déjà installées et donc moins risquées

Face à ces enjeux, nous devons :

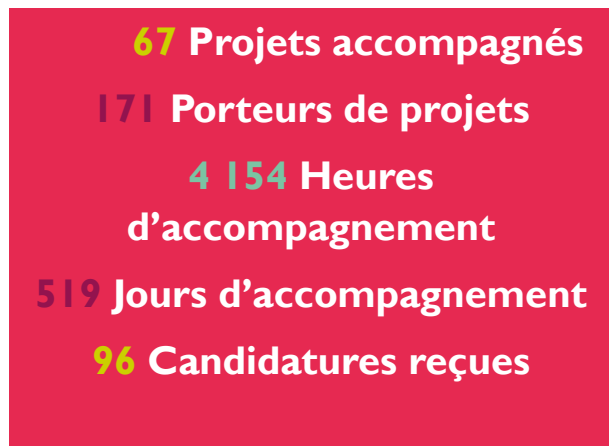
- Intensifier le suivi rapproché des coopératives financées depuis moins de 2 ans
- Maintenir une instruction rigoureuse des dossiers de création/reprise
- Développer davantage nos outils de détection précoce des difficultés

Renforcer l'accompagnement non-financier (formation gestion, pilotage de trésorerie) des jeunes coopératives

4.7 Alter'Incub Auvergne-Rhône-Alpes

4.7.1 La nouvelle offre d'Alter'Incub

4.7.1.1 Chiffres-clés



2024 : année d'ancrage de la nouvelle offre

L'année 2024 est la première année complète qui a vu se concrétiser la mise en place de la nouvelle offre d'accompagnement d'Alter'Incub. La démarche de réflexion stratégique menée par l'équipe d'Alter' Incub s'est traduite par plusieurs phases de travail : une phase de collecte de données et d'analyse, une phase d'intelligence collective, et une dernière phase opérationnelle de mise en œuvre des orientations définies. Pendant plusieurs mois, l'équipe Alter'Incub ainsi que les délégués généraux de l'URSCOP se sont réunis pour co-construire ensemble une raison d'être actualisée, une vision à 5 ans et une organisation opérationnelle adaptée à ces ambitions renouvelées. Ces réflexions collectives, ainsi que les échanges avec l'écosystème qui les ont suivis, ont permis d'aboutir à la rédaction d'un manifeste et à la mise en place d'une offre d'accompagnement réinventée. Dans la continuité des évolutions incrémentales mises en œuvre ces dernières années.

Ces 4 principes sont au cœur des différentes modalités d'accompagnement proposées dans chacun de nos **3 programmes** :



SUR-MESURE

Adapter au maximum l'accompagnement aux besoins des porteurs de projets



MODULAIRE

Favoriser un accompagnement souple et non-linéaire



COLLECTIF

Mettre l'intelligence collective au cœur de l'accompagnement



ACCESSIBLE

Programme non payant, intégralement pris en charge par nos financeurs

Entreprendre demain	Bâtir demain	Développement
Un programme collectif d'un mois pour valider le potentiel d'innovation et de transformation sociale de son projet et muscler sa démarche d'entrepreneuriat collectif	Un accompagnement sur-mesure de 6 mois, renouvelable jusqu'à 2 ans pour structurer son projet d'innovation sociale et sa démarche de coopération	Un programme de 6 mois pour les structures de l'ESS de la Métropole de Lyon souhaitant développer leur activité et continuer à grandir , co-porté par Ronalpia et le GRAP

2024 : année d'évaluation et de prise de recul

Fort des 220 projets accompagnés depuis sa création, Alter'Incub s'est lancé dans une phase d'évaluation critique de sa nouvelle offre réalisée par l'équipe afin de poursuivre les efforts d'amélioration continue et d'adaptation constante de l'offre aux besoins des collectifs de porteurs de projets et collectifs multi-acteurs. Les différentes étapes de cette évaluation ont été les suivantes :

1. Valider la **réalisation des objectifs initiaux** posés par l'équipe pour chaque programme.
2. Valider la **pertinence des différentes évolutions** réalisées depuis 2023.
3. **Améliorer l'organisation interne** pour fluidifier la délivrance de l'offre d'accompagnement.
4. **Illustrer les réalisations.**



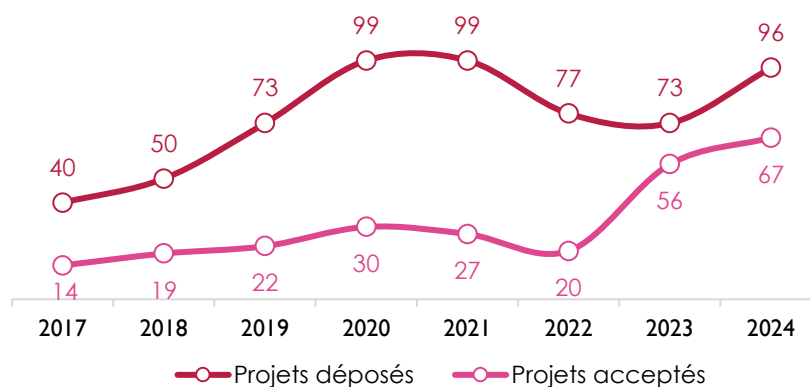
Une équipe au service des projets collectifs d'innovation sociale

L'équipe Alter'Incub est aujourd'hui composée de 6 consultantes généralistes ayant pour mission de faire émerger des projets sociaux, environnementaux ou sociétaux, à caractère socialement innovant. En complément, l'équipe a été renforcée en 2023 d'un chargé de programmes, embauché à l'issue de son stage de fin d'études. Une chargée de communication est dédiée au rayonnement de l'incubateur à l'externe. Le pilotage opérationnel des activités est assuré par 2 co-responsables : une basée à Lyon, l'autre à Clermont. Elles assurent le pilotage stratégique, financier et administratif de l'activité ainsi que la coordination de l'équipe, des programmes et de la montée en compétences, elles sont garantes de la bonne mise en œuvre de la stratégie définie collectivement. L'équipe a accueilli une stagiaire pendant 6 mois qui a travaillé sur la mesure d'impact social et qui est aujourd'hui en CDD au sein d'Alter'Incub.

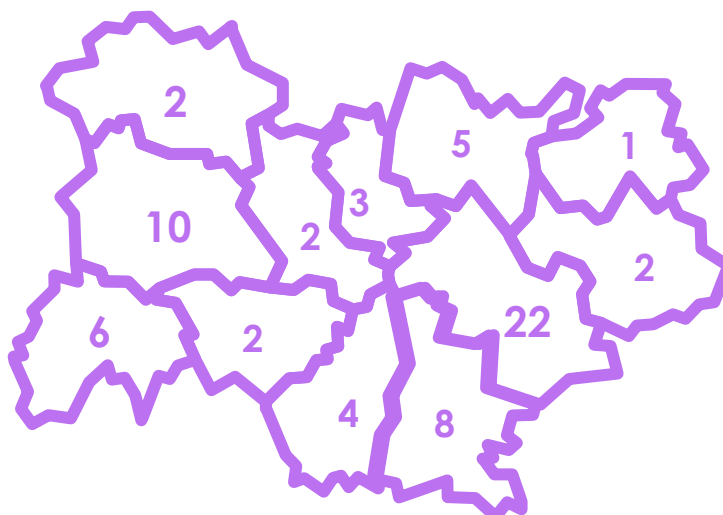


AI a accompagné **67 projets** et **171 porteurs de projets** en 2024, tous programmes confondus, après avoir reçu et analysé **96 candidatures**.

Indicateurs d'entrées



Origine géographique des candidatures tous programmes confondus



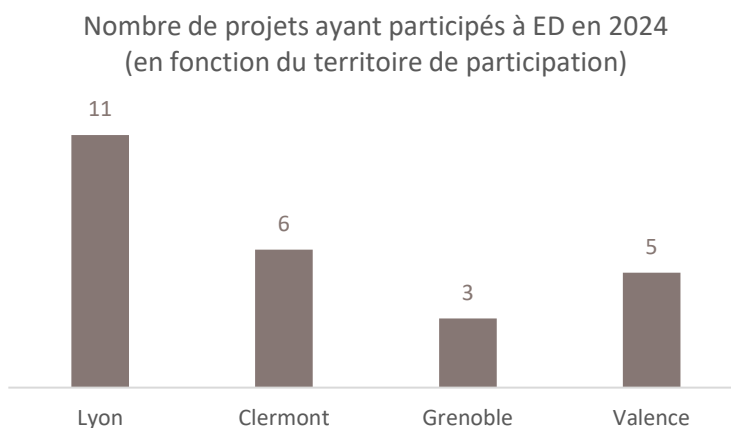
Origine géographique des projets accompagnés tous programmes confondus :



4.7.2 Entreprendre Demain : pour valider son potentiel d'innovation sociale

L'organisation et les contenus de ce programme ont été éprouvés en 2024 à travers la réalisation de 6 sessions, soit 25 projets. Les objectifs du programme Entreprendre Demain restent inchangés : accompagner les porteurs de projet collectivement afin de leur permettre de **valider le potentiel d'innovation sociale** de leur projet, tout en **renforçant les différents aspects de leur démarche d'entrepreneuriat collectif**.

Cela passe donc par **quatre journées** centrées autour de **quatre thématiques-clés** de l'entrepreneuriat en innovation sociale. Il s'agit tout d'abord d'interroger **l'aspect collectif du projet** et d'inviter les participants à se projeter dans la réalité de ce mode d'entreprendre, d'autant plus que la majorité des projets participants sont actuellement portés par une personne seule, bien qu'ils soient destinés à terme à prendre une forme collective. Plus globalement, cette première journée permet aussi une acculturation **au monde de l'économie sociale et solidaire**. Par la suite, la deuxième journée se veut une invitation à **penser et repenser le besoin social** autour duquel gravite tout projet d'innovation sociale, afin d'une part de valider l'adéquation entre la solution-projet imaginée et la réalité du besoin social auquel elle entend répondre. D'autre part, une connaissance fine du besoin social permet de fédérer plus facilement autour du projet et, au besoin, de le défendre et d'en justifier la pertinence. La troisième journée, consacrée **aux territoires** spécifiques dans lequel s'ancre chaque projet, vise à permettre l'élaboration de futurs rapports de co-construction avec les acteurs en présence sur ces territoires, dans la continuité des valeurs d'ancrage territorial de l'URSCOP. Enfin, la dernière journée initie les participants à l'élaboration d'un **modèle économique basé sur l'hybridation des ressources**, en s'appuyant notamment sur l'outil du business model Canvas.



Profil des porteurs de projets

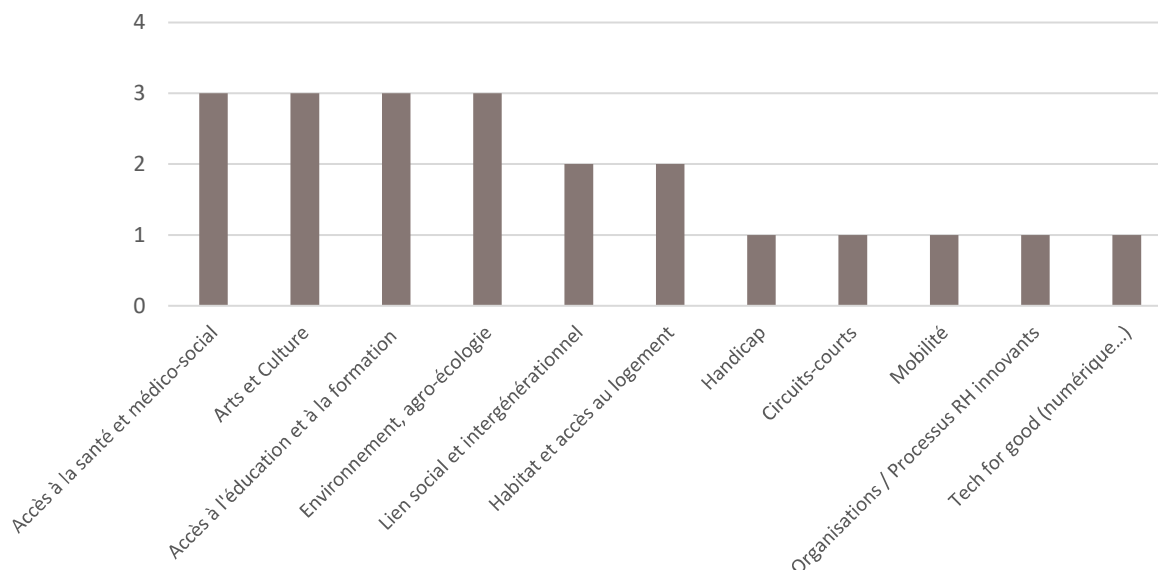
La majeure partie des projets concernent des projets portés par **une seule personne mais souhaitant s'orienter vers un projet collectif**. 3 projets étaient représentés par 3 personnes, 6 par 2 personnes, et 17 par 1 seule personne.

Parmi ces projets, **4 ont été intégrés dans l'accompagnement Bâtir Demain** (Boucles d'Ebène, A fleurs de vie, Maison de la santé mentale, Gare chemin de f@ire), tandis que 2 projets se sont transformés en SCOP (Les Trois topines, l'Atelier du Dôme), et que 1 autre s'est créé en SCIC (la Coop qui compte, anciennement Qube).¹ dernier projet a l'ambition de devenir une SCOP et pour cela est actuellement à la recherche d'un ou plusieurs associés.

Les autres projets accompagnés dans le cadre d'Entreprendre demain ne restent pas sans solution : un rendez-vous post-accompagnement avec un consultant permet d'orienter le ou

les porteurs de projets vers une solution d'accompagnement plus adaptée à leurs besoins. Il arrive également que ce qui ressort de ce bilan individuel soit un besoin de laisser mûrir le projet avant de passer à l'étape d'après.

Thématiques des projets accompagnés



4.7.3 Bâtir demain : pour structurer son projet d'innovation sociale

Notre programme d'incubation historique a été repensé en 2023 pour accompagner les collectifs avec une offre plus sur-mesure, devenant ainsi le programme Bâtir demain.

Pour rappel : Ce programme s'adresse à la fois aux **collectifs de porteurs de projets**, constitués d'au moins 2 personnes souhaitant entreprendre collectivement pour répondre à des enjeux sociaux, sociétaux et/ou environnementaux des territoires, mais aussi aux **collectifs multi-acteurs**, rassemblant à minima 2 structures aux profils divers (statut, mission, objet social) souhaitant coopérer pour créer une nouvelle activité économique à finalité sociale et/ou environnementale.

Dans cette version revisitée, l'accompagnement est proposé pour **6 mois, renouvelables jusqu'à 24 mois**, afin de s'adapter au mieux aux enjeux des projets accompagnés. Plusieurs modalités sont proposées afin de permettre aux porteurs de projets de trouver, au quotidien, les réponses et les appuis dont ils ont besoin.

Sur l'ensemble de l'année 2024, ce sont environ 200 projets potentiels qui ont été rencontrés, individuellement ou lors d'ateliers en visioconférence ou en présentiel. Afin de faciliter l'orientation des candidats, nous proposons des webinaires de présentation et d'échange. Tout au long de l'année les consultants innovation sociale proposent ou participent à des actions qui concourent à la promotion de nos formats d'incubation.



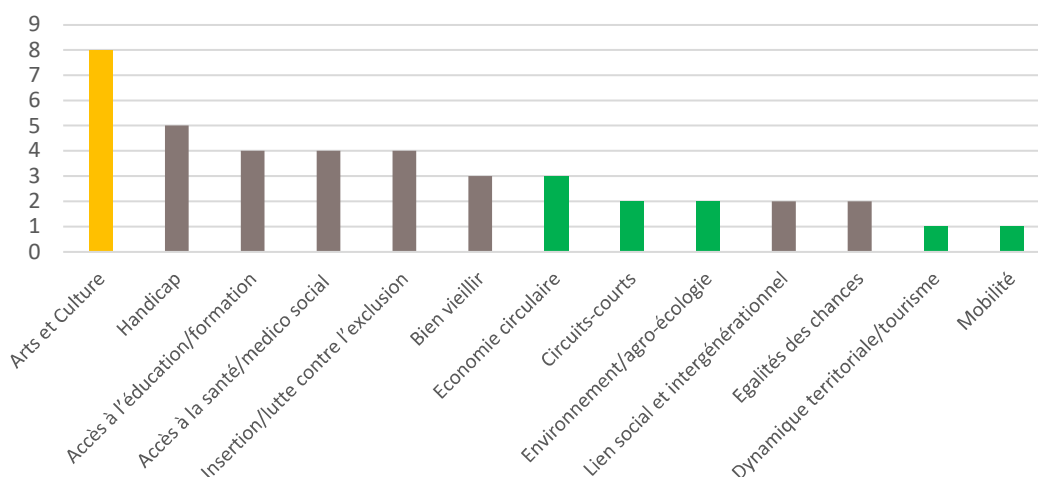
L'année 2024 connaît un double changement : d'une part, le nombre de projet reçus et d'autre part, le taux d'acceptation sont nettement plus élevés. Ces évolutions s'expliquent par le temps d'adaptation aux nouveaux programmes ainsi qu'à leurs modalités de mise en œuvre. Nous pouvons également faire l'hypothèse que les partenaires se sont bien approprié les critères d'intégration de nos différents programmes.

4.7.3.1 Suivi détaillé des projets reçus

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Projets déposés	40	50	73	99	99	77	32	44
Projets auditionnés	17	19	13	44	44	29	21	27
Projets acceptés	14	19	22	30	27	20	13	25
% acceptés en incubation / déposés	35%	38%	30%	30%	27%	26%	41%	57%

En 2024, Alter'Incub a accompagné, dans son programme Bâtir Demain, **41 projets collectifs d'innovation sociale** entrés en accompagnement entre 2022 et 2024. Ce sont 3 312 heures, soit 414 jours d'accompagnement individuel, qui ont été réalisées par l'équipe Alter'Incub sur l'ensemble de la région Auvergne-Rhône-Alpes dans le cadre du programme Bâtir demain.

La thématique des projets accompagnés

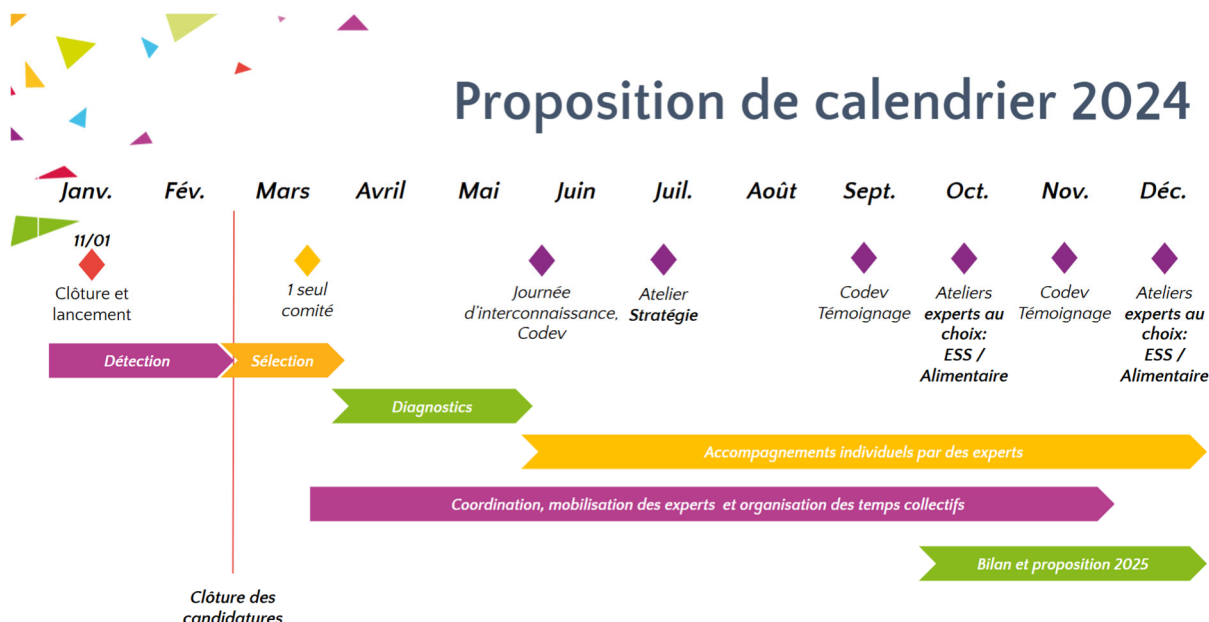


4.7.4 Programme Développement : pour continuer à faire grandir sa structure

La coopération entre Alter'Incub et Ronalpia se traduit notamment sous la forme de la gestion et l'animation du programme Développement, pour la quatrième année consécutive. Ce programme destiné aux structures de l'ESS de la Métropole de Lyon vise à les accompagner au développement de leurs activités, afin de maximiser leurs impacts sociaux, sociétaux et environnementaux. Depuis 2023, le programme Développement est aussi co-

porté par le GRAP, afin de permettre un accompagnement renforcé des structures œuvrant dans le secteur de l'alimentaire, et ainsi contribuer à renforcer l'autonomie alimentaire du territoire et à favoriser l'accessibilité de tous les publics à des solutions d'alimentation durable et de qualité.

En 2024, le programme s'est vu renforcé avec une augmentation du temps d'échange entre pairs (6h en 2023 à 21h en 2024) ainsi que du temps d'ateliers collectifs (16h en 2023 à 21h en 2024).



Ce sont 15 structures qui ont été accompagnées entre juin et décembre. 5 d'entre elles œuvrent spécifiquement dans le champ de l'alimentation, tandis que les 10 autres s'inscrivent dans des domaines variés allant de la médiation scientifique à la sensibilisation aux modes de vie respectueux de l'environnement, en passant par la réalisation de formations favorisant l'emploi de méthodes basées sur le jeu par tout corps de métier. L'accompagnement individuel, réalisé par des prestataires externes experts de leur thématique spécifique, a permis d'accompagner les structures sur des sujets variés, comme le chiffrage de l'entrée d'une association dans une convention collective spécifique et l'identification des points d'évolution entre la situation actuelle et la situation d'entrée dans la convention collective, ou l'élaboration d'un tunnel de vente de services structuré.

4.7.5 Perspectives 2025

C'est ainsi que nous nous fixons comme objectif prioritaire de l'année 2025 l'enracinement de notre nouvelle offre de valeur à destination des porteurs de projets. Nous poursuivons le parcours d'incubation initié en décembre 2023 qui intègre un contexte économique en mouvement. Au fil des années, les besoins d'accompagnement ont énormément évolué et les critères de réussite tout comme les facteurs clés de succès se sont renouvelés. Il nous appartient par conséquent de faire évoluer notre offre en tirant les enseignements de nos temps d'évaluation et de bilan qui ont rythmé l'année 2024.

Enfin, une bonne stratégie s'opère également en misant sur les points forts. C'est pourquoi, nous serons actifs au déploiement d'un plan de formation à la hauteur de l'enjeu. Il s'agit de

disposer des compétences nécessaires et cohérentes pour assurer un accompagnement qualitatif tout en assurant l'épanouissement de l'équipe qui anime l'incubateur. Cette année l'ensemble de l'équipe Alter'Incub se formera sur les 2 axes forts de nos accompagnements :

- Approfondissement de l'analyse économique et construction des prévisions budgétaires
- L'accompagnement des collectifs vers la gouvernance partagée

Un de nos enjeux pour 2025 concerne la poursuite du travail de structuration et d'animation d'une communauté des projets accompagnés et de porteurs de projets.

5 FINANCEMENT DES ACTIONS

À l'instar de l'exercice précédent et conformément aux orientations du service FSE de la Région, l'association a engagé des démarches de financement pluriannuelles portant sur deux années consécutives. Cette approche s'inscrit dans la continuité des partenariats développés depuis plusieurs années avec la Région Auvergne-Rhône-Alpes et le Fonds Social Européen.

L'association déploie quatre actions structurantes qui constituent le socle de son intervention territoriale et s'inscrivent pleinement dans le plan de développement du Mouvement en Région Auvergne-Rhône-Alpes. Trois d'entre elles bénéficient historiquement du soutien conjugué de la Région et du FSE : la promotion et l'accompagnement de la création et reprise d'entreprises, le dispositif Alter'Incub Auvergne-Rhône-Alpes, ainsi que l'accompagnement des entrepreneurs-salariés des coopératives d'activité et d'emploi. Une quatrième action, dédiée à l'amorçage et à l'apprentissage de l'entrepreneuriat dans les quartiers prioritaires, initiée avec le FSE, complète ce dispositif d'accompagnement.

Le soutien de la Région Auvergne-Rhône-Alpes et du Fonds Social Européen constitue un levier déterminant pour le développement et la pérennisation de ces actions. Ces financements permettent à l'association de poursuivre ses missions d'accompagnement des porteurs de projets et des entrepreneurs sur l'ensemble du territoire régional, en garantissant la qualité et la continuité du service rendu.

A noter pour Alter'Incub Auvergne-Rhône-Alpes, le soutien historique de collectivités territoriales à l'instar de la Métropole de Clermont Ferrand, du Grand Lyon, et de Grenoble mais aussi les villes de Lyon et Villeurbanne.



6 PERSPECTIVES

L'année 2025 s'inscrit dans la continuité d'un contexte économique qui reste exigeant pour les coopératives d'Auvergne-Rhône-Alpes. Si les premiers indicateurs économiques régionaux laissent entrevoir une stabilisation progressive après deux années particulièrement tendues, le contexte demeure fragile. La région, bien que solide grâce à la diversité de son tissu économique, reste confrontée aux défis structurels de l'inflation

résiduelle, des tensions sur le recrutement et d'un accès au crédit bancaire qui demeure sélectif.

Dans ce paysage contrasté, nos coopératives font preuve d'une remarquable capacité d'adaptation. Toutefois, nous devons faire preuve de lucidité : les résultats encourageants de 2024 ne doivent pas nous conduire à sous-estimer les fragilités persistantes. L'année 2025 sera assurément plus difficile, avec un probable effet retardé de la conjoncture 2024 sur toutes nos coopératives récentes comme anciennes. Le Mouvement coopératif doit plus que jamais répondre présent, aux côtés des entreprises portant des ambitions de développement comme de celles nécessitant un appui pour traverser cette période délicate.

Transition écologique : un engagement qui a pris place dans notre action

La transition écologique s'impose comme un enjeu majeur et une opportunité de transformation de notre économie régionale. Nous voulons pleinement intégrer dans nos missions le rôle d'acteur du changement et de la transition économique et sociétale. En 2025, nous poursuivrons nos efforts en adressant de nouvelles filières porteuses de sens (énergies renouvelables, économie circulaire, mobilité durable) et en déployant nos expertises au service de projets à impact positif.

Cette ambition ne peut être crédible sans exemplarité. Nous nous engageons à réduire progressivement notre propre empreinte environnementale par une meilleure maîtrise de nos émissions carbone et en intégrant la RSE comme critère conscient de choix dans nos achats, notre organisation et nos partenariats. Cette démarche, cohérente avec notre vision 2023-2026, fait de la responsabilité environnementale un marqueur identitaire d'AGF SCOP.

Proximité et territorialisation : au plus près de vos besoins

La qualité de notre accompagnement repose sur notre capacité à être proches. Proches dans nos relations et proches de vos réalités territoriales. C'est pourquoi nous engagerons dans les prochaines années à travailler pour définir une nouvelle étape de territorialisation, avec comme objectif de renforcer l'autonomie et l'interdépendance de nos agences.

Cette évolution organisationnelle s'appuiera sur :

- Une transversalité accrue dans le travail de nos équipes, favorisant le partage d'expertises et la réactivité.
- Un management par projet plus développé, permettant une meilleure adaptation aux enjeux locaux.
- Un lien renforcé avec les élu·e·s du Mouvement pour garantir l'ancrage politique de nos actions.

Être proche passe également par des réponses adaptées et anticipatives. Nous renforcerons nos expertises dans nos cœurs de métiers (innovation, accompagnement des difficultés, RSE, développement) et repenserons nos parcours d'accompagnement pour apporter une valeur ajoutée maximale à chaque étape de la vie coopérative.

Face au risque de sinistralité pouvant se concentrer sur les jeunes coopératives, nous affinerons particulièrement notre offre de suivi post-crédation.

Rayonnement et ouverture : sortir de l'entre-soi

Notre Mouvement s'est construit avec l'ambition de grandir et d'essaimer. En 2025, nous chercherons à être plus influents en affirmant nos convictions au sein de l'écosystème économique et de l'ESS régionale. Cette politique d'ouverture se traduira par :

- Le renforcement de nos interactions avec les acteurs de l'ESS
- L'exploration de nouveaux champs d'intervention : PTCE, projets européens, ...
- L'élargissement de nos bénéficiaires au-delà du seul cercle des adhérents, dans une logique de rayonnement.

Notre politique de développement explorera de nouveaux axes de croissance tout en maintenant la cohérence avec nos orientations stratégiques et notre modèle économique hybride. L'enjeu sera de maintenir une équipe à taille humaine tout en accueillant plus d'adhérents et en préservant notre capacité à investir du temps sur des projets à forte valeur ajoutée.

Une politique RH au service de l'engagement. Une performance au service du sens

Ces ambitions ne peuvent se concrétiser qu'avec une équipe engagée, compétente et pérenne. Dans un contexte complexe du marché de l'emploi, particulièrement dans nos métiers spécialisés, nous travaillerons notre politique RH pour qu'elle résonne avec l'émergence de nouvelles attentes : équilibrée, inclusive, garante de solidarité (y compris par des engagements externes) et propice à l'enracinement professionnel.

L'année 2025 sera consacrée au renforcement de notre marque employeur et à la consolidation de pratiques managériales favorisant l'épanouissement et la montée en compétences de chacun·e. Cette attention portée à nos ressources humaines est la condition de notre capacité collective à relever les défis ambitieux que nous nous fixons.

Enfin, notre recherche d'efficacité et d'efficience guidera nos évolutions. Nous veillerons à orienter nos services vers une forte valeur ajoutée pour l'adhérent, en intégrant progressivement les opportunités offertes par la digitalisation et l'intelligence artificielle, tout en restant vigilants à leurs impacts sur nos métiers et nos modes de travail.

Annexes :

Répartition des coopératives bénéficiant d'un financement :

Encours actifs au 31/12	Nb de coopératives bénéficiant d'un financement actif	Nb d'adhérents	Taux
Ain	10	26	38 %
Allier	2	15	13 %
Ardèche	15	39	38 %
Cantal	0	8	0 %
Drôme	25	63	40 %
Isère	58	121	48 %
Loire	13	28	46 %
Haute-Loire	4	20	20 %
Puy de Dôme	12	49	24 %
Rhône	91	182	50 %
Savoie	9	25	36 %
Haute-Savoie	9	23	39 %
Total	248	599	41 %

*une coopérative dont le siège était initialement en Haute Savoie s'est installée dans le Gard

Répartition des engagements financiers globaux

Engagements globaux	2020 Aura	2021 Aura	2022 Aura	2023 Aura	2024 Aura	Variation 23/24
Nombre de coopératives bénéficiaires	56	33	57	67	65	-3 %
Nombre d'interventions						
Socoden	36	24	46	41	41	0 %
Sofiscop	24	15	19	35	37	6 %
SEP	0	0	0	3	3	0 %
Scop Invest	0	2	1	0	0	-
Transméa	2	1	3	3	8	>100%
Total	62	42	69	82	89	9 %
Montants en K€						
Socoden	1 050	1 186	2 737	1 921	3 133	63 %
Sofiscop	1 030	968	615	1 332	1 185	-11 %
SEP	0	0	0	150	115	-23 %
ScopInvest	0	350	150	0	0	-
Transméa	130	75	385	740	1 177	59 %
Total	2 210	2 579	3 887	4 143	5 610	35 %

Focus sur l'activité financement des Créations/Reprises

Créations/Reprises	2020 Aura	2021 Aura	2022 Aura	2023 Aura	2024 Aura	Variation 23/24
Nombre de coopératives bénéficiaires	16	19	22	28	18	-36 %
Nombre d'interventions						
Socoden	13	19	22	19	13	-32 %
Sofiscop	4	6	3	14	10	-29 %
SEP	0	0	0	0	0	<100%
Scop Invest	0	0	0	0	0	<100%
Transméa	2	1	3	2	7	>100%
Total	19	26	28	35	30	-14 %
Montants en K€						
Socoden	467	693	780	779	752	-3 %
Sofiscop	177	167	87	594	500	-16 %
SEP	0	0	0	0	0	<100%
Scop Invest	0	0	0	0	0	<100%
Transméa	130	75	385	740	985	33 %
Total	774	935	1 252	2 113	2 237	6 %

Le financement de nouvelles coopératives représente 40 % des montants versés en 2024, à un niveau légèrement inférieur à celui de 2023 (51 %) mais supérieur à celui de 2022 (32 %). Ce taux se situe au-delà de la moyenne des interventions sur les trois dernières années (41 % entre 2022 et 2024).

Par ailleurs, en nombre de dossiers, le volume s'établit pour 2024 à 18 dossiers, en retrait par rapport aux 28 dossiers de 2023 mais proche de la moyenne constatée entre 2022 et 2024 (23 dossiers).

Malgré ce repli en volume, le montant moyen par dossier de création/reprise progresse sensiblement, passant de 75 k€ en 2023 à 118 k€ en 2024, témoignant d'opérations de plus grande envergure. Cette évolution s'explique notamment par la poursuite de la dynamique sur le champ de la RES, avec des valorisations de fonds de commerce désormais stabilisées qui continuent d'encourager les transmissions.

L'activité de création/reprise est également portée par le développement spectaculaire de TRANSMÉA, dont les engagements sur ce segment atteignent 985 k€ en 2024 contre 740 k€ en 2023 (soit une hausse de 33 %), confirmant l'attractivité croissante du financement en haut de bilan pour les projets de transformation.

En parallèle, nous maintenons notre capacité de co-financement sur les dossiers avec des relations partenariales de plus en plus étroites avec France Active, auprès de qui nous partageons les interventions. Ces mobilisations étant par ailleurs complétées par nos partenaires bancaires historiques que sont le Crédit Coopératif, la Nef et la Caisse d'Épargne.