

AGF SCOP Entreprises

Rapport d'activité

Exercice 2022

SOMMAIRE

| | |
|---|----|
| 1 - CONJONCTURE | 3 |
| 2 - LES SOCIETES COOPERATIVES EN AUVERGNE-RHONE-ALPES | 4 |
| 3 - ORGANISATION | 4 |
| 4 - ACTIVITES | 7 |
| 5 - PERSPECTIVES | 27 |
| 6 - ANNEXES | 28 |

1. CONJONCTURE¹

Des chiffres d'affaires en hausse, mais des marges sous pression

56 % des TPE-PME de la région ont enregistré une hausse de leur chiffre d'affaires en 2022, une orientation partagée entre les différents secteurs d'activité du panel. Ces hausses de chiffre d'affaires sont toutefois intervenues dans un contexte de reprise de l'inflation et, pour une large part des entreprises (39 %), l'année 2022 est synonyme de baisse de leur marge.

Une nette dégradation est enregistrée pour les perspectives d'activité au 1er semestre 2023, les TPE-PME qui s'attendent à un recul de leur chiffre d'affaires étant plus nombreuses que celles qui s'attendent à une hausse. Ces perspectives sont exprimées alors que les entreprises font face à un niveau élevé de freins à leur développement, avec notamment l'impact du choc énergétique.

Les tensions inflationnistes sont toujours là, avec aussi la poursuite de la hausse du coût des intrants et les pressions sur les salaires. Les difficultés de trésorerie sont plus fréquentes, alimentées notamment par l'insuffisance des marges. Le manque de confiance dans la situation économique générale atteint un niveau élevé, avec des inquiétudes sur le niveau des défaillances d'entreprises. Si les recrutements devraient être moins dynamiques, l'emploi reste cependant bien orienté. Quant à l'investissement, il marque aussi une bonne résistance.

Les facteurs inflationnistes sont donc encore bien présents. Près des 2/3 des entreprises qui ont augmenté d'au moins 10 % leurs prix de vente en 2022 prévoient encore une augmentation d'au moins 5 % en 2023. Dans ce contexte contraignant, l'insuffisance de rentabilité est un frein au développement qui est constaté plus fréquemment : il est cité par 19 % des TPE-PME, soit une progression de 8 points en un an.

Les difficultés de recrutement demeurent à un niveau très élevé, touchant toujours plus d'une entreprise sur deux. C'est toujours le 2^{ème} frein le plus cité.

Les difficultés d'approvisionnement poursuivent leur repli (- 10 points en six mois) mais elles touchent néanmoins toujours une part conséquente des TPE-PME : près d'un quart (un tiers dans l'industrie).

En ligne avec des perspectives d'activité pessimistes, le frein constitué par le manque de vigueur de l'activité connaît également une progression de quelques points.

Bien que restant peu fréquemment citées, l'insuffisance des fonds propres et les difficultés d'accès aux financements connaissent aussi une progression de quelques points.

En termes de leviers de développement, les TPE-PME donnent toujours la priorité à la conquête de nouveaux marchés en France : 38 % des entreprises le déclarent, soit + 6 points. Plus de la moitié des entreprises exportatrices comptent conquérir de nouveaux marchés à l'international et c'est le 2^{ème} levier le plus fréquemment cité par elles. Mais on constate que ces dernières sont encore plus nombreuses à le prévoir au plan national.

¹ Conjoncture, CCI Auvergne-Rhône-Alpes, Septembre 2022/ Février 2023

La diversification d'activité est citée par 24 % des TPE-PME, en légère progression (+ 2 points). Ce levier est le plus fréquemment cité dans le tertiaire supérieur, le BTP et le transport/logistique.

Sur le sujet de grande actualité relatif à la sobriété énergétique, les entreprises considèrent qu'elles font déjà beaucoup dans leur démarche générale d'optimisation de leurs charges. Lorsqu'elles sont confrontées à des freins pour avancer plus loin dans cette sobriété, c'est le plus fréquemment en raison des caractéristiques ou du statut de leurs locaux, ainsi qu'en matière d'isolation de ces derniers.

2. LES SOCIETES COOPERATIVES EN AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

À fin décembre 2022, notre Union régionale AURA compte 586 entreprises coopératives adhérentes, contre 556 en décembre 2021, soit une hausse de 5,40 % en un an.

Elles regroupent 9 296 salarié·e·s contre 9 267 salarié·e·s fin décembre 2021, marquant une hausse de 0,31 %. Cette évolution moins rapide que celle du nombre de coopératives adhérentes symbolise une taille plus réduite des entreprises adhérentes sur la période.

Sur les 9 296 salarié·e·s des entreprises coopératives au 31 décembre 2022, 5 119 associé·e·s salarié·e·s, soit 55 % des salarié·e·s, sont sociétaires de leur coopérative.

3. ORGANISATION

AGF SCOP Entreprises a placé l'année 2022 sous le signe de la consolidation des travaux entrepris depuis 2019. Le déploiement de nos services reposant 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, et s'additionne à l'activité de « suivi référent » habituelle pour chaque Délégué·e Régional·e.

L'organisation est bâtie désormais sur la base de 4 agences, suite à l'ouverture de l'agence de Valence en juillet 2022, couvrant ainsi l'intégralité du tissu régional, et chacune de ces agences accueille l'ensemble des activités techniques d'AGF SCOP Entreprises. Les fonctions « support » sont quant à elles regroupées sur l'agence de Vaulx-en-Velin (69).

Voici la répartition de l'équipe au 30 juin 2023.

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

Animateur d'agence : Rémi Dalant-Welcomme

- Suivi : Joris Chorot, Déborah Janosevic et Sacha Guillerault,
- Création : Rémi Dalant-Welcomme
- Alter'Incub : Özgecan Abdulazizoglu-Bouchet

Agence des Pays Alpins : Chez Enercoop à Grenoble (38)

Animateur d'agence : Nicolas Guingand

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

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

Animatrice d'agence : Léna Demengeon

- Suivi : Audrey Soulé-Vilain et Michaël Barthelex
- Création : Jean-Philippe Nicolaux
- Alter'Incub : Léna Demengeon

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

- Suivi : Grégoire Briand, Guillaume Chausse, Lélia Djérida-Gillet, Pascal Lanier, Isabelle Jorge, Guillaume Berry
Chargée de mission transition écologique : Angèle Abou-Zeinab
- Création : Lena Cacchione, Clémence Charreau, Liévin Iraguha, Meryem Yilmaz
Appel à projets Prémices.coop : Chloé Stamm Rouge
Pour mémoire, nous avions au début de l'année 2020 accueilli un doctorant, en la personne de Cédric Favre, via une convention CIFFRE pour une durée de 36 mois. Sa mission est centrée sur l'identification des facteurs clés de succès pour les reprises d'entreprises au Tribunal. Cette convention prendra fin en mai 2023. Vous trouverez en annexe une synthèse de son travail.
- Alter'Incub : Léopold Arberet (en stage), Olivia Cheucle et Camille Dière
- Fonctions « support » :
 - Animacom : Elisa Brunet, Lisa Dambras, Isabelle Jacquet, Maëlys Lambert (alternante) et Nicolas Féron (animation réseau).

Elisa Brunet assure la responsabilité du Pôle Animacom.

- Admin-gestion/ RH : Lamia Amiri, Françoise Martin, Philippe Monnet, Akila Moualkia, Dalila Mouhoub et Isabelle Treffot.

Isabelle Treffot, en qualité de Responsable administrative et financière/RH, assure le management de l'équipe 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 2022 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, Délégué·e·s Régionaux ou Chargé·e·s de mission.
L'activité développement reste sous la responsabilité de Meryem Yilmaz.

Quelques chiffres :

- Effectif moyen sur l'exercice 2022 : **38,83 ETP**
(Pour mémoire : 36,00 en 2021 / 35,32 en 2020 / 35,77 en 2019)
- Effectif au 31/12/2022 : 42 personnes dont 26 femmes (23 en CDI) et 16 hommes (15 CDI)
6 Temps partiels dont 1 homme et 5 femmes
Ancienneté moyenne : Femmes : 4 ans et 7 mois / Hommes : 6 ans et 6 mois
- 30 juin 2023 : 42 salarié·e·s (dont 38 CDI, 2 CDD à mission, 1 alternante et 1 stagiaire)
 - 5 salarié·e·s sur l'Agence de Valence (26)
 - 6 salarié·e·s sur l'Agence de Grenoble (38)
 - 4 salarié·e·s sur l'Agence de Beaumont (63)
 - 27 salarié·e·s sur l'agence de Vaulx-en-Velin (69)
- Prix de revient Heure/salarié·e en 2022 : **46,86 €/h** contre 43,38 €/h en 2021
- Nombre d'heures de production en 2022 : **59 936 heures** en 2022 pour l'ensemble de la région Auvergne-Rhône-Alpes, contre 57 635 heures en 2021.

Le comité de coordination d'AGF SCOP reste constitué de Guillaume Berry, Elisa Brunet, Isabelle Jorge, Malik Selmi, Isabelle Treffot et Meryem Yilmaz.
Ensemble, ils assurent la coordination générale d'AGF SCOP.

En 2022, le nombre d'heures de production directe a augmenté de 3,99 % (59 936 heures vs 57 635 heures). Cette évolution tient au renforcement de l'équipe :

- Notre activité Suivi a connu l'arrivée de deux consultant·e·s, mi-2022, en renforcement sur l'agence de Valence. Sur l'agence de Vaulx-en-Velin, 2 consultants en remplacement et renfort d'une Chargée de mission « transition écologique ».
- Sur l'activité Développement, renforcement d'un consultant à la création et d'une personne Chargée de mission Prémices.coop.
- Concernant le Pôle Admin-gestion / RH, 2 remplacements en cours d'année, sur les postes d'accueil et de gestion de la Formation.
- Sur le Pôle AnimaCom, le renfort en cours d'année d'une personne en alternance pour porter des actions en lien avec les réseaux sociaux notamment celles en lien avec le

déploiement d'une communication d'influence. Remplacement également d'un chargé de communication.

En parallèle du suivi de l'équipe et dans l'optique de renforcer notre organisation, notre parcours de digitalisation de nos services a poursuivi son chemin en 2022, notamment sur le déploiement, en cours, de nouveaux modules de gestion des activités Alter'Incub et Créo-RES.

Le déploiement de l'équipe sur l'ensemble du territoire, et la mise en œuvre de la charte de 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. ACTIVITE

4.1. Créations/Reprises

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

| <i>Créations/Reprises</i> | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | Evolution 2022/2021 |
|---|-------|------|-------|------|---------------------|
| Projets reçus | 284 | 257 | 332 | 311 | -6% |
| Projets étudiés et/ou accompagnés | 215 | 168 | 260 | 201 | -23% |
| Projets accompagnés | 87 | 84 | 123 | 140 | 14% |
| Coopératives créées | 46 | 25 | 50 | 61 | 22% |
| <i>dont Scop</i> | 30 | 19 | 31 | 41 | 32% |
| <i>dont Scic</i> | 16 | 6 | 19 | 19 | 0% |
| <i>dont Coop Loi de 47</i> | 0 | 0 | 0 | 1 | 100% |
| <i>dont Sociétés éthiques</i> | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Nombre d'emplois créés ou sauvagardés | 255 | 82 | 254 | 380 | 50% |
| CA prévisionnel 1^{ère} année (M€) | 20,65 | 5,8 | 21,34 | 32,5 | 52% |

Sur les 311 projets reçus, 201 ont été étudiés dont 140 accompagnés, et 61 ont abouti à une création.

Les projets reçus sont en légère baisse entre 2021 et 2022 et plus qualifiés.

Le taux de transformation des projets accompagnés est de 43 %, avec un taux de transformation global (sur l'ensemble des projets reçus) de 20 % qui s'améliore sur les quatre dernières années.

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 2019 et 2022

| Année/Type création | 2019 | | 2020 | | 2021 | | 2022 | | Evolution 2022/2019 |
|--------------------------------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|--------------------------------|
| | Nb | % | Nb | % | Nb | % | Nb | % | |
| Ex-nihilo | 21 | 46% | 13 | 52% | 25 | 50% | 26 | 43% | 24% |
| Transmission | 10 | 22% | 6 | 24% | 12 | 24% | 18 | 30% | 80% |
| Reprise | 4 | 8% | 1 | 4% | 1 | 2% | 1 | 2% | -75% |
| Transformation | 11 | 24% | 5 | 20% | 12 | 24% | 16 | 26% | 45% |
| Total | 46 | 100% | 25 | 100% | 50 | 100% | 61 | 100% | 22% |

En 2022, les 61 créations réussies se composent de 26 créations ex-nihilo, 18 transmissions, 16 transformations d'associations et 1 reprise 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 2019 et 2022, sauf pour les reprises d'entreprises ou d'associations issues d'une procédure collective :

- Les coopératives issues d'une création ex-nihilo passent de 21 en 2019 à 26 en 2022, soit +24 % sur la période ;
- Les coopératives issues d'une transmission passent de 10 en 2019 à 18 en 2022, soit +80% sur la période ;
- Les coopératives issues d'une transformation d'association passent de 11 en 2019 à 16 en 2022, soit +45 % sur la période.

En revanche, une seule coopérative créée est issue d'une reprise, comme en 2021, et ce chiffre est en fort recul comparativement à 2019 (-75 %).

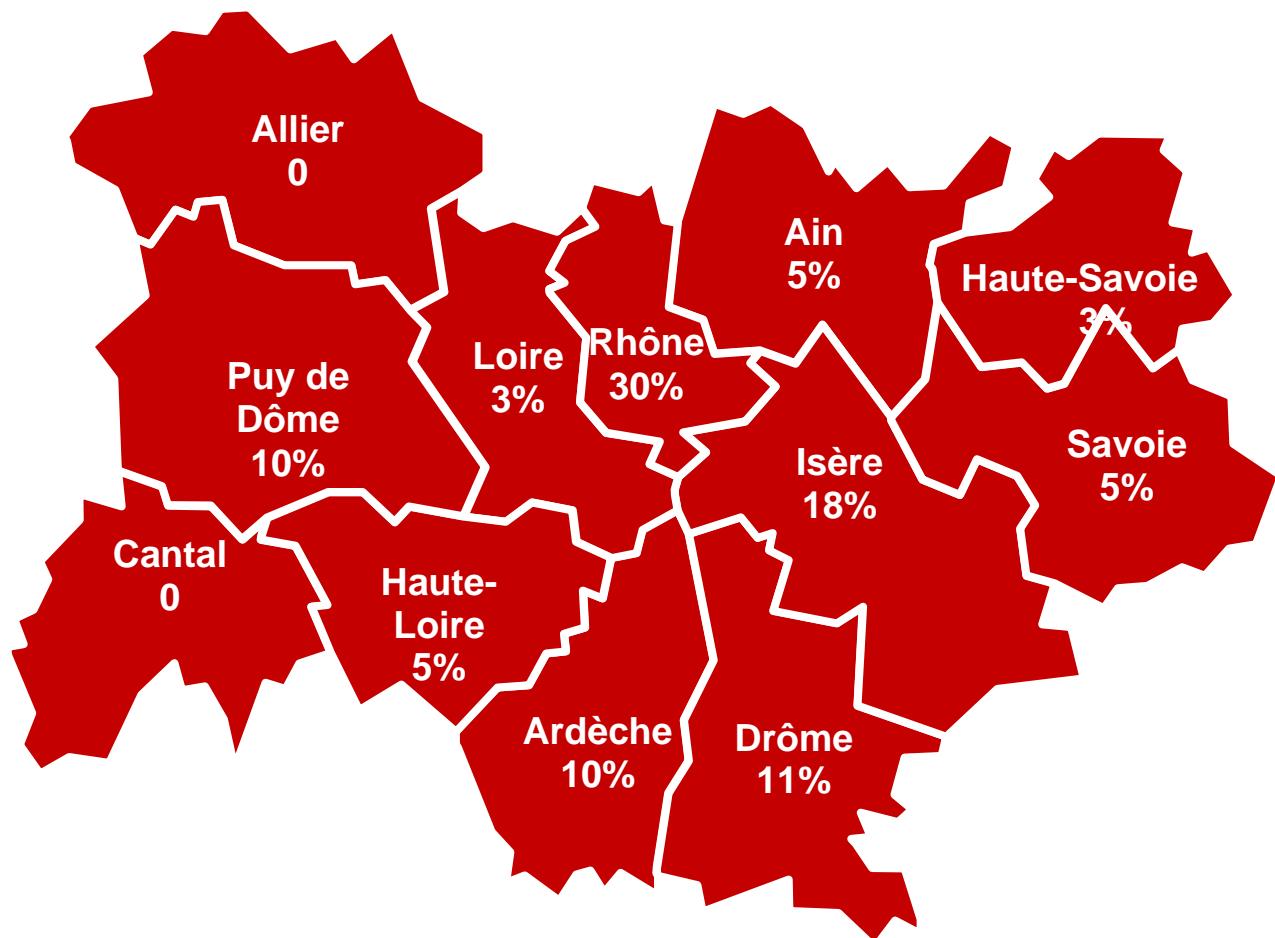
En effet, les procédures collectives avaient considérablement baissé en 2021, jusqu'à atteindre sur l'ensemble du territoire un niveau historiquement bas. Ces procédures collectives avaient déjà marqué un net recul en 2020. Ce mouvement s'est donc poursuivi en 2022. En revanche, depuis le début d'année 2023, le nombre de procédures revient à son niveau d'avant-crise COVID avec une augmentation de 43,6% par rapport au premier trimestre 2022. Nous constatons une augmentation des sollicitations sur cette typologie de dossier depuis le 2^{ème} semestre de cette année.

Les créations et RES réussies en 2022 couvrent tous les secteurs d'activités économiques, comparativement à 2021, et nous constatons notamment une forte progression dans les secteurs de la construction, les services, l'agriculture, et l'alimentation.

La répartition par secteur des coopératives créées en 2022 est la suivante :

- 11 entreprises dans les services (7 en 2021) ;
- 16 entreprises dans l'agriculture et l'alimentation (13 en 2021) ;
- 7 entreprises dans le conseil et la formation (5 en 2021) ;
- 11 entreprises dans la construction (BTP, BE, Architectes) (3 en 2021) ;
- 2 entreprises dans la culture et l'événementiel (5 en 2021) ;
- 3 entreprises dans l'insertion, la santé et le social (5 en 2021) ;
- 6 entreprises dans le numérique et la communication (6 en 2021) ;
- 2 entreprises dans l'industrie (1 en 2021) ;
- 3 entreprises dans l'énergie, eau et déchets (5 en 2021).

La répartition des 61 créations et RES réussies



Les créations 2022 couvrent l'ensemble des départements de la région à l'exception de 2 départements, ceux du Cantal et de l'Allier.

4.1.2. L'activité

Le temps passé par l'équipe création/reprise s'élève à 1 309 jours en 2022 contre 1 402 en 2021 et 1 395 en 2020 dédiés à cette opération. La baisse du nombre de jours consacrés à l'activité est en grande partie liée à la priorisation sur le suivi post-reprise des travaux de recherche dans le cadre du CIFFRE dédié en 2020 et 2021 sur l'accompagnement des projets.

Ce temps se répartit pour :

- 14 % aux actions de représentation/prescription soit 188 jours ;
- 63 % à l'accompagnement des porteurs de projets soit 822 jours ;
- 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 23 % (299 jours).

Ceci représente en 2022 un coût total (hors frais de déplacements) de 445K€ contre 493 K€ en 2021.

4.2. Suivi

L'année 2022 est marquée par le renforcement de l'équipe Suivi.

Le pôle s'est ainsi articulé autour de 15 personnes (12 en 2021), représentant sur l'année 13 ETP contre 11,5 ETP en 2021), appuyées complémentairement par une expertise dédiée sur les missions de croissance externe.

Ce renforcement s'est inscrit dans un double objectif :

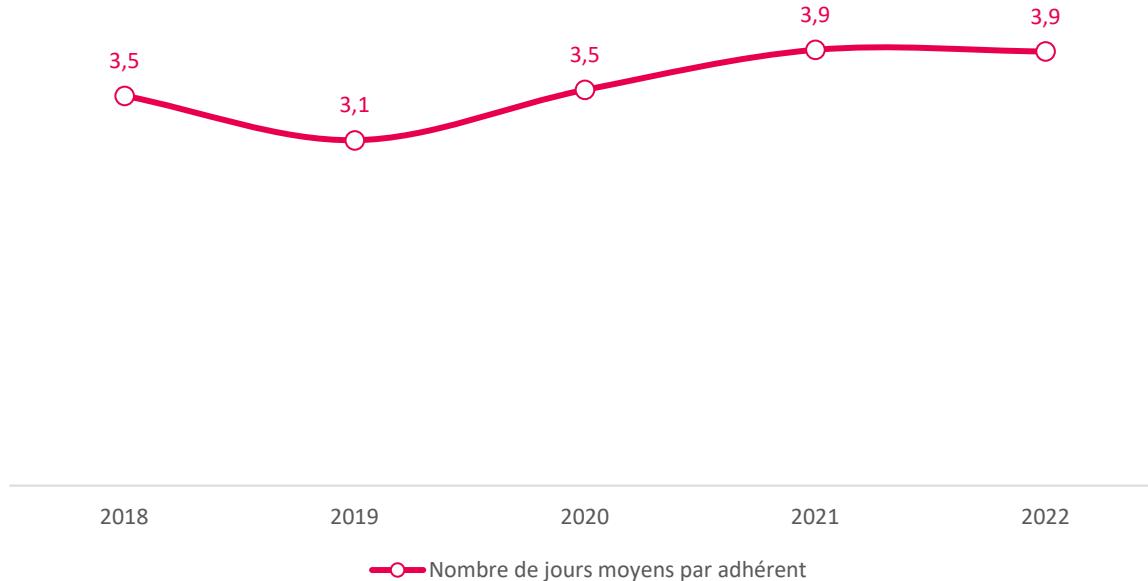
- Structurer les moyens d'accompagnement autour d'un volume, par délégué·e référent·e, de 50/55 adhérents, ceci en tenant compte d'une organisation territorialisée sur les 4 agences ;
- Compléter l'offre d'accompagnement spécifique par une expertise sur la problématique de transition écologique, à travers la création d'un poste dédié à la thématique

Cette structuration a permis de rendre pleinement opérationnelle la territorialisation des activités sur les 4 agences. En effet, 2022 a vu l'ouverture de l'agence des Pays du Sud, dotée de 2 délégué·e·s référent·e·s Suivi, localisé·e·s à Valence. Ainsi, depuis la fin d'année 2022, le pôle Suivi est géographiquement réparti ainsi :

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

L'équipe suivi est complétée par 4 personnes, également 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 d'accompagnement, notamment nécessitant des expertises spécifiques en matière de gouvernance/vie coopérative ou difficulté des entreprises.



Ce renforcement des moyens et l'organisation qui en découle permet sur 2022 de maintenir le temps de suivi moyen par adhérent à 3,9 jours, comme en 2021. Cette moyenne s'inscrit dans un cadre d'un fonctionnement pleinement articulé autour de la mutualisation des moyens. Elle permet de pourvoir aux besoins d'accompagnement les plus chronophages (missions d'accompagnement gouvernance/vie coopérative, difficulté des entreprises ou projets de développement).

4.3. Formation

L'activité en volume

L'activité formation 2022 en quelques chiffres :

- 398 stagiaires ont été accueilli·e·s par AGF SCOP : + 26 % par rapport à 2021,
- Représentant 3 289 heures stagiaire dispensées (+ 7%)
- Le chiffre d'affaires correspondant s'élève à 70,6 K€ (contre 74,2 K€ 2021)

Au global, l'activité formation a mobilisé 291 jours (contre 313 jours en 2021) de l'équipe AGF SCOP.

Ces données traduisent un meilleur remplissage des sessions programmées. Concernant les temps passés à cette activité, malgré la baisse globale, on notera une hausse structurelle des temps amont/aval des formations dispensées en face-à-face du fait de la mise en place des procédures qualité (AGF SCOP est depuis octobre 2021 certifiée Qualiopi pour ses actions de formation).

L'offre de formation

L'offre de formation a peu évolué sur l'année 2022. La formation la plus plébiscitée reste en 2022 le stage « Bienvenue en Scop » : elle a représenté 63 % des stagiaires en 2022 (soit 230 personnes). Le module « Bienvenue en Scic » a quant lui rassemblé 42 stagiaires.

La formation « Parcours administrateur·rices de Scop / Scic » de 3 jours a contribué à professionnaliser 49 administrateurs de Scop / Scic (contre 25 en 2021).

Le parcours PASS 1 (3 jours), destiné aux associé·e·s, a rassemblé 25 stagiaires.

Le taux de satisfaction de nos formations évaluée par les stagiaires reste élevé.

| Module | Taux de satisfaction ⁱ des stagiaires en 2022 | Nombre de répondants 2022 |
|---|--|---------------------------|
| Bienvenue en Scop | 94 % | 218 |
| Bienvenue en Scop (visio) | 85 % | 5 |
| Bienvenue en Scic | 94 % | 31 |
| Pilotage économique de sa Scop / Scic | 86 % | 8 |
| Parcours associé·e·s PASS 1 | 94 % | 24 |
| Le rôle de l'administrateur intra | 91 % | 16 |
| Parcours administrateurs de Scop / Scic | 95 % | 10 |
| Parcours manager coopératif | 98 % | 9 |
| Spécificités comptables et fiscales des Scop / Scic | 100 % | 9 |

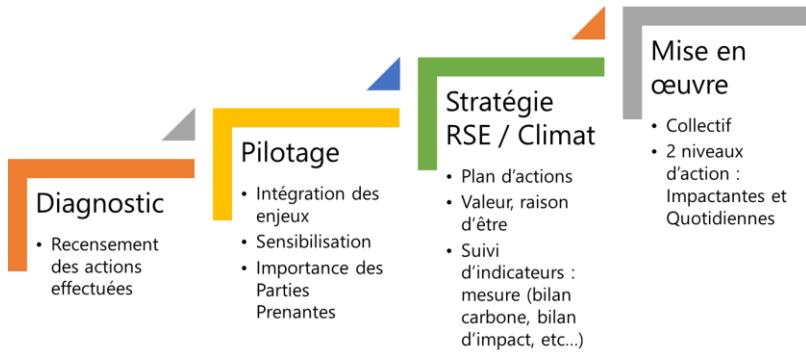
4.4. Transition écologique

Chiffres clés de l'accompagnement :

Accompagnement individuel :

- 40 coopératives du BTP ont réalisé et/ou mis à jour un diagnostic basé sur un référentiel 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 :



Consécutivement à ces diagnostics, un livret des bonnes pratiques RSE a été créé avec pour objectif de valoriser les actions remarquables effectuées en interne.

- 11 coopératives de la Construction hors BTP (Bureau d'études, architectes, paysagistes, promoteurs,...) ont réalisé un diagnostic RSE, suivi d'un accompagnement spécifique : sensibilisation, structuration d'une démarche, etc...
- 2 coopératives ont bénéficié d'un accompagnement long jusqu'à la labélisation SCOP BTP RSE, label obtenu au deuxième semestre 2022.
- 4 coopératives adhérentes hors filière de la Construction ont réalisé un diagnostic transition écologique.

Accompagnement collectif :

- 5 Club RSE, intégrant 9 coopératives de la Construction, ont été organisés sur des thématiques clés de la RSE : implication des salariés, mode de production et réemploi, définition d'une stratégie RSE, analyse et dialogue avec ses parties prenantes.
- 2 webinaires sur le réemploi et sur la nuisance sonore avec des intervenants externes ont suscité l'intérêt de 25 participants au total.

Focus Accompagnement au sein des Menuisiers du Rhône

La SCOP les Menuisiers du Rhône, basée à Vaulx en Velin et créée en 1919, a entamé une démarche RSE dès 2011. Par un accompagnement propulsé par la Fédération SCOP BTP, en 2012, ils obtiennent leur premier label RSE basé sur l'iso 26 000. Après des années de pause dans leur démarche, les effets du temps et le renouvellement du personnel ont incité les MDR à redynamiser la démarche afin que l'ensemble des salariés adhèrent de nouveau à cette politique les Menuisiers du Rhône relancent la structuration de leur stratégie RSE pour faire face aux enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux.

En 2019, l'accompagnement initié par la Fédération SCOP BTP AURA, a commencé par un état des lieux établi sur des critères RSE et coopératifs pour permettre une analyse de leur niveau de maturité.

Par la suite, différentes grandes étapes clés ont été opérées :

- Mise en place d'un tableau de bord de suivi d'indicateur RSE
- Réalisation d'une Evaluation Objectif à blanc dans un parcours d'accompagnement proposé par l'AFNOR en partenariat avec la Fédération SCOP BTP
- Partage et retour d'expérience par la participation au Club RSE AURA
- Structuration de la démarche RSE en interne : formalisation de la politique d'entreprise

Pour acter l'intégration de la démarche RSE au sein de la coopérative, les Menuisiers du Rhône ont été évalués par le Label SCOP BTP RSE en août 2022. Pour donner suite à la labélisation, les Menuisiers

du Rhône vont devoir continuer leur progrès et leur réduction des impacts. Dans le processus du label Engagé RSE, un point d'étape à 18 mois est prévu dans l'objectif de quantifier et analyser les évolutions de la RSE au sein de la coopérative.

Tout au long de ses différentes étapes, l'URSCOP en partenariat avec la Fédération SCOP BTP, accompagne les Menuisiers du Rhône à l'intégration de l'ensemble de ses actions et des projets en interne. L'URSCOP a contribué, pour la coopérative, d'assurer une périodicité dans la mise en place et l'évolution des actions RSE. L'URSCOP apporte un regard externe et des axes d'amélioration propres et adaptés selon les besoins recensés.

Feuille de route 2023 / 2024 :

La seconde filière ciblée est celle du **numérique**. Ce choix de filière s'est effectué sur plusieurs critères :

- Sollicitation de nombreuses coopératives du numérique en 2022 pour un accompagnement à transition écologique ;
- Filière moins impactée par le contexte conjoncturel laissant supposer d'une meilleure disponibilité pour s'investir dans une politique de transition écologique ;
- Impact fort du numérique sur notre environnement ;
- Réglementation environnementale de plus en plus présente sur les thématiques du numérique responsable ;
- Filière déjà consolidée par l'animation réseau.

Les coopératives du numérique seront accompagnées et sensibilisées tout au long de l'année 2023.

La troisième filière identifiée est **la filière de l'Industrie**. Au deuxième semestre 2023, un sondage sera adressé à l'ensemble de la filière afin de déployer un accompagnement aux coopératives qui le souhaitent. Cet accompagnement s'effectuera en lien avec la Fédération des SCOP & SCIC de l'Industrie.

En prévision de l'année 2024, **la filière de l'Alimentation** se détache pour un potentiel accompagnement.

4.5. Communication

Au relevé des compteurs 2022, nous avons consacré 568,25 jours pour 213 K€ à l'activité communication et 257 jours pour 96 K€ à l'activité animation réseau. À titre de comparaison, nous avions passé 611,25 jours et 212 K€ en 2021 pour la communication et 272,50 jours pour 95 K€ pour l'animation réseau.

Concernant l'activité « communication », nous constatons une baisse de nos temps, car nous n'avons pas renouvelé en 2022 le renfort de moyens que nous avions eu l'opportunité d'attribuer à la communication d'Alter'Incub et la promotion de notre activité création / reprise, grâce au recrutement d'une chargée de communication dédiée, de juin 2020 à décembre 2021.

En parallèle, nous avons choisi de renforcer notre équipe avec le recrutement d'une chargée de communication en alternance, sur le poste de Community Manager, à partir d'octobre 2022. Maëlys Lambert assurera ainsi ses missions communication, en alternance avec son Master Management et Développement Durable jusqu'à l'été 2024.

Pour l'activité « animation réseau », les temps passés en 2022 sont alignés sur ceux de 2021. Ils traduisent :

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

Courant 2022, le pôle « animation réseau & communication » a maintenu son organisation transversale afin de piloter ses enjeux de façon coordonnée. En termes de communication, les principaux objectifs du pôle ont été de :

- Positionner l'Urskop comme acteur clé sur son marché, un réseau d'expertises et une offre de services sans équivalent ;
- Aller vers une plus grande affirmation sociétale et positionner les Scop et Scic comme une réponse concrète aux attentes des Français en matière d'engagement et de responsabilité des entreprises ;
- 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 aux Unions régionales Ile-de-France et Ouest, prévu dans le poste de chargée de communication mutualisé d'Isabelle Jacquet, qui reste la référente pour ces deux UR ;
- 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.

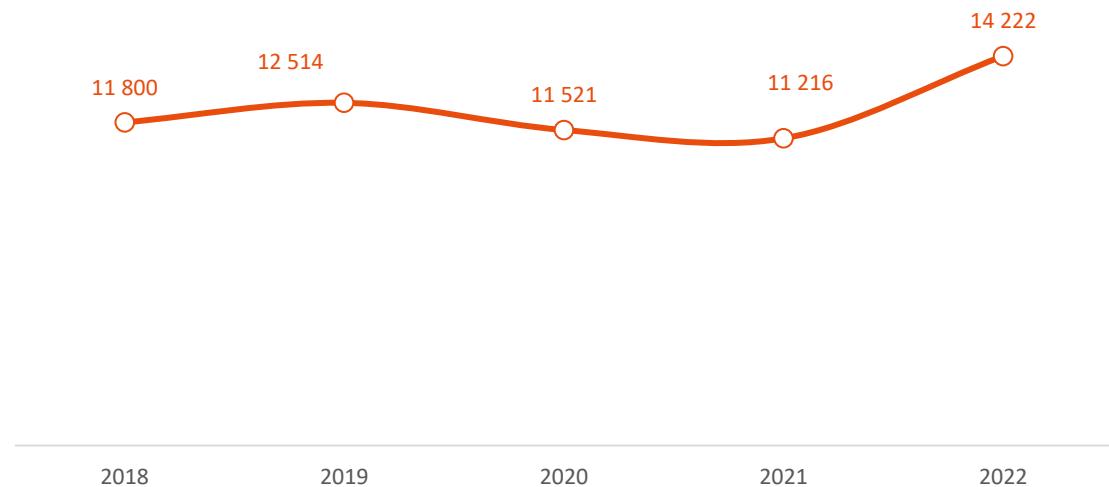
Elisa Brunet assure la coordination de l'équipe. Cette organisation doit permettre au pôle de gérer avec fluidité les actions de communication traditionnelles : site internet, réseaux sociaux, relations presse, événements institutionnels (AG) et d'assurer le partage d'informations et compétences avec 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 :

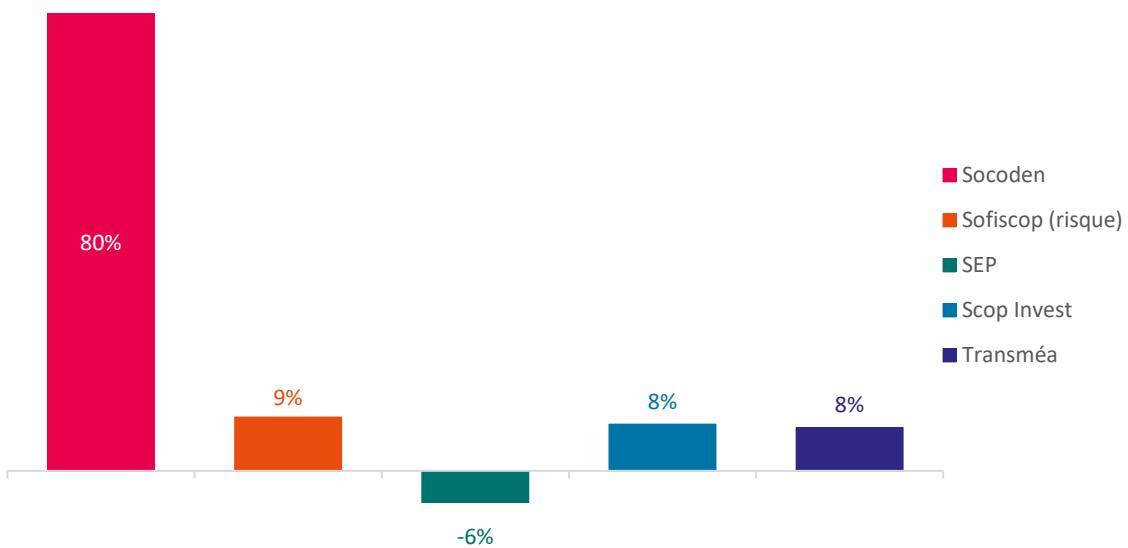
Le total des engagements des outils financiers du Mouvement en Auvergne-Rhône-Alpes au 31/12/2022 connaît une hausse importante sur l'année écoulée.



Après des années 2020 et 2021 marquées par une activité en retrait, l'année 2022 reprend un essor significatif pour porter nos engagements à leur plus haut historique.

À la fin de cet exercice, ces engagements atteignent un total de 14 222 k€ contre 11 216 k€ fin 2021 soit une augmentation de 27 %.

Notre activité a été très essentiellement portée par nos interventions en prêt moyen terme.

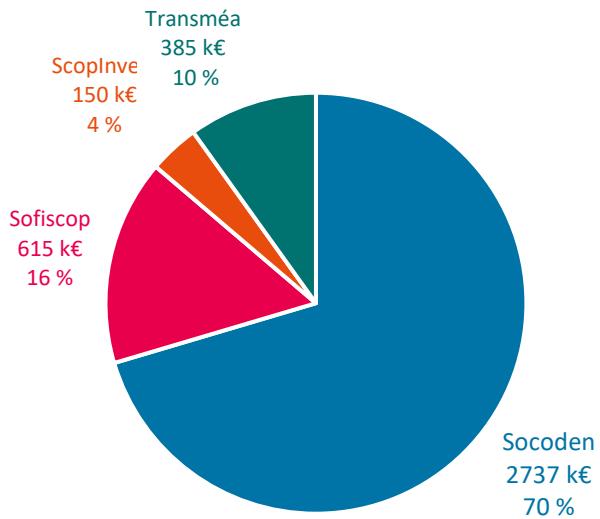


Dans le détail, on note l'excellent dynamisme de SOCODEN dont les encours sont en hausse de 80 %, largement mobilisés par notre activité accompagnement des coopératives existantes avec 35 dossiers pour un montant de 1 957 k€ dans notre région. Couplés à notre outil de garantie (dont la Région AURA assure une contre intervention), nos encours pour les interventions en prêt moyen terme s'établissent conjointement à 9 235 k€ (vs 6 524 k€ en 2021).

En complément notre activité de haut de bilan a également connu une tendance haussière après plusieurs années de recul (4 987 k€ contre 4 692 k€ en 2021).

Les engagements 2022 :

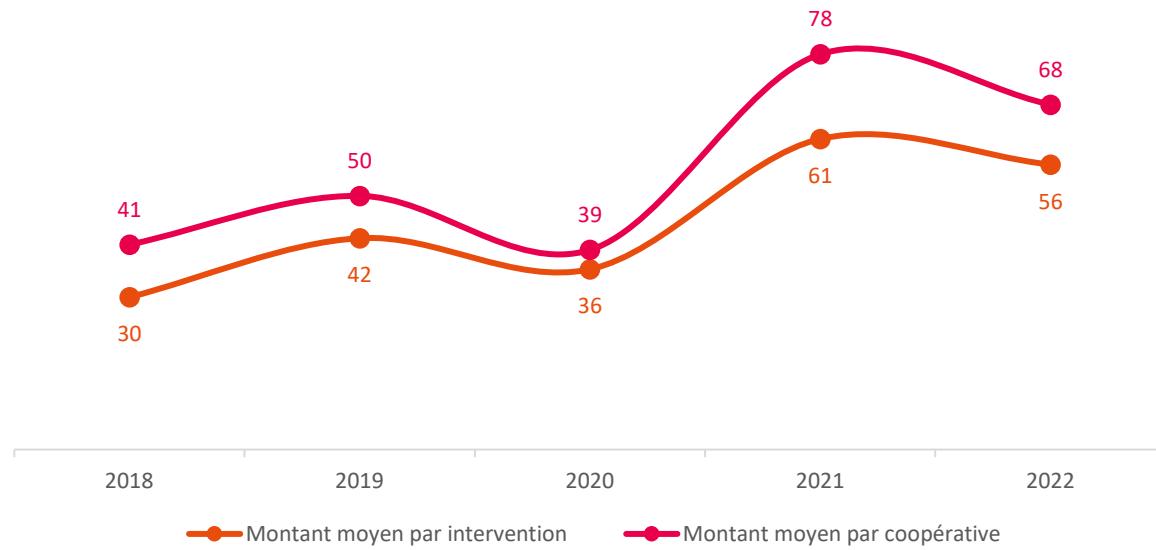
En 2022, les nouveaux engagements se sont élevés à 3 887 k€ versés ou garantis contre 2 579 k€ en 2021 et 2 210 k€ en 2020. Ils concernent 57 Scop et Scic contre 33 l'an dernier. Ils se répartissent comme suit :



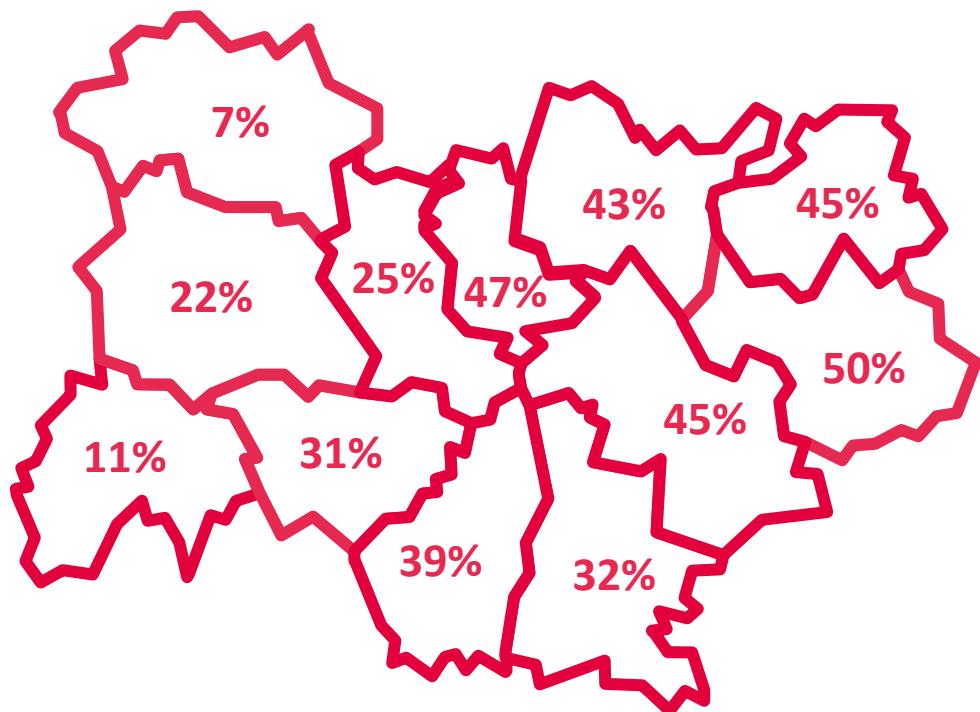
A contrario d'une année 2021 marquée par un retrait de nos engagements, l'année 2022 s'est vue symbolisée par une hausse de la mobilisation des outils financiers du Mouvement. La principale explication tient aux effets de la relance post crise sanitaire aux conséquences suivantes :

- Notre activité de création/reprise poursuit son retour vers un volume de dossier plus habituel conduisant à une plus grande sollicitation des outils financiers
- L'activité de SOCODEN est en hausse en valeur (+ 131 %) et en volume (+ 92 %).
- Le dégel des investissements porté par les coopératives, du fait d'une visibilité économique retrouvé, a conduit à un accroissement de 27 % du volume de dossiers traités par SOFIS-COP (organe de garantie). Il est à noter toutefois que l'activité connaît encore une forte baisse en valeur (- 36 %)
- Le recours à nos outils de haut de bilan connaît une amélioration. Cette activité s'inscrit dans un contexte de taux bancaire qui reprend une tendance haussière. La Banque centrale européenne a augmenté pour la 7^{ème} fois consécutive ses taux d'intérêt tout en estimant que son cycle de resserrement monétaire n'est pas finalisé. En conséquence, les taux d'emprunt de prêts classiques sont en hausse, rendant plus compétitives de nos interventions.

En synthèse, notre activité s'est articulée à la fois sur un plus grand nombre de dossiers de coopératives avec un ticket d'intervention en hausse.



Le taux de présence des outils financiers par département :



Au 31 décembre 2022, nos outils financiers étaient actifs dans **232 coopératives**, soit près de 40 % des adhérents. Un taux de présence supérieur d'un point par rapport à l'année dernière. À noter une faible présence de nos outils sur les départements du Cantal et de l'Allier.

4.6.2. L'assistance financière

Le temps passé total s'est élevé à 106 jours (volume en retrait par rapport à 2021), soit un coût global de 39 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 passé par les membres du CEFR, 1 % du montant des engagements de l'exercice (1,8 % en 2021).

| En jours | 2018 Aura | 2019 Aura | 2020 Aura | 2021 Aura | 2022 Aura |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Temps passé par l'AF | 174 | 120 | 120 | 120 | 106 |
| Nombre de CEFR + comité d'engagement Transméra | 19 | 19 | 11 | 13 | 13 |
| + consultation écrite et/ou comité téléphonique | 0 | 0 | 8 | 0 | 5 |

Le CEFR et le Comité TRANSMÉA se sont réunis à 13 occasions en présence ou à distance, afin d'émettre un avis aux 71 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

À l'instar de l'exercice 2021, l'exercice 2022 est marqué par un niveau particulièrement bas de la sinistralité. Nous n'avons constaté que 6 dossiers concernés. Cette statistique s'explique très essentiellement par les nombreux dispositifs mis en place pour le Gouvernement afin de soutenir l'activité économique. Aussi toute comparaison avec les exercices antérieurs n'aurait que très peu d'intérêt. Toutefois, nos projections anticipent un taux de perte revenu dans des tendances normatives pour l'année 2023.

4.7. Alter'Incub Auvergne-Rhône-Alpes

Alter'Incub se situe à un tournant stratégique de son existence.

Après plus de 11 ans de développement continu, symbolisé, notamment, par un accroissement significatif d'accompagnements et de partenariats, et porté par une équipe dont la taille a triplé, notre expérience nous a conduits au cours de l'exercice 2022 à consolider nos points forts et nous concentrer sur nos points d'amélioration.

Le franchissement de plusieurs stades de développement quantitatif, visant à la fois à démocratiser l'innovation sociale pour l'ériger comme un vecteur réel et sérieux d'accroissement économique et à atteindre une taille critique pour fluidifier notre organisation, nous donne les moyens désormais de mettre le curseur sur un angle plus qualitatif.

C'est ainsi que nous avons poursuivi notre chemin de réflexion stratégique en vue de déployer une nouvelle offre d'accompagnement devant répondre aux mutations économiques, aux opportunités sociales et aux dynamismes territoriaux.

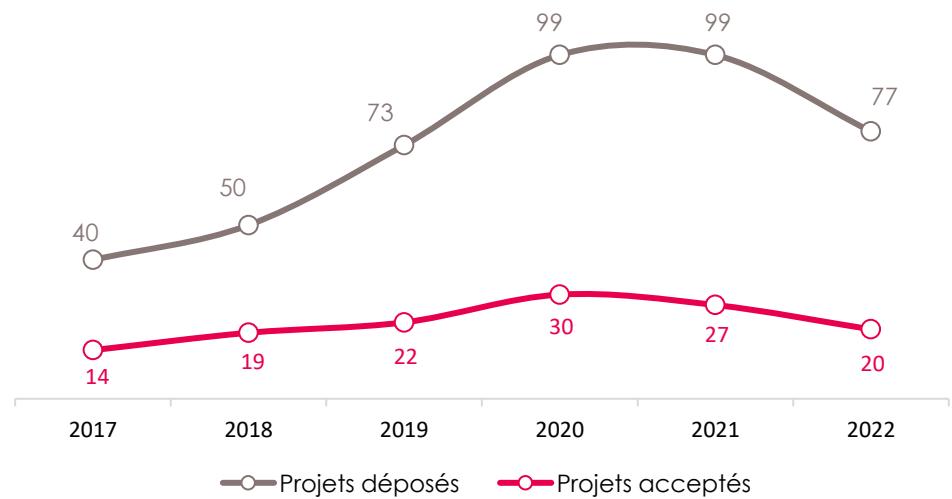
Par des procédures de détection et de sélection plus fines, nous avons cherché tout au long de l'année 2022 à initier notre pivotement qualitatif.

En effet, nous avons décidé de faire évoluer notre stratégie de Détection/Sélection en expérimentant des ateliers à destination de futur·e·s entrepreneur·e·s sur les territoires. Ces

ateliers, d'intelligence collective, visant à présenter l'innovation sociale, mais également introduire les notions d'étude des besoins et des problématiques afférentes aux projets, permettent aux futur·e·s candidat·e·s de se projeter dans ce que pourrait être un accompagnement par Alter'Incub et travailler le dossier de candidature. Ainsi notre niveau de qualification s'est vu impacter positivement par cette expérimentation dont la reconduction en 2023 sera probablement engagée.

Parallèlement et conformément à nos pratiques, plusieurs rencontres en présence et à distance ont été organisées avec les potentiel·le·s candidat·e·s sur les territoires. Ces différents temps d'animation et réunions d'information permettent de juger rapidement de l'adéquation entre les projets et l'incubateur, et ainsi réorienter les projets qui ne correspondent pas à nos critères de sélection.

Couplées à notre politique de communication et de prescription, ces actions nous ont permis d'être au contact d'un potentiel de 200 candidat·e·s. Toutefois, le contexte conjoncturel incertain (guerre en Ukraine, inflation...) a porté à conséquence sur la volumétrie de dossiers déposés. Nous observons un léger retrait en volume de dossiers, restant toutefois dans la moyenne des 5 dernières années. Ce constat s'étire lorsque nous observons les projets acceptés au sein de l'incubateur avec 20 nouvelles entrées en 2022.



Le suivi détaillé des candidatures

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---|------|------|------|------|------|------|
| Dossiers déposés | 40 | 50 | 73 | 99 | 99 | 77 |
| Dossiers auditionnés | 17 | 19 | 13 | 44 | 44 | 29 |
| Dossiers acceptés | 14 | 21 | 22 | 30 | 27 | 20 |
| % acceptés en incubation / déposés | 35 % | 42 % | 30 % | 30 % | 27 % | 26 % |

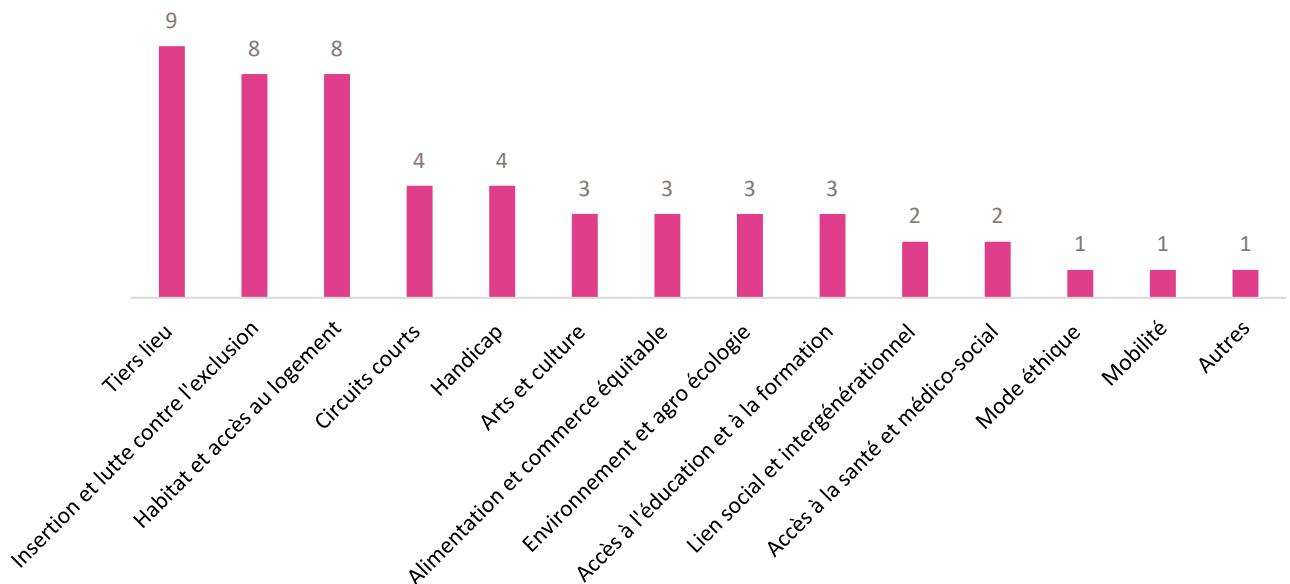
Origine géographique des 77 projets déposés en 2022



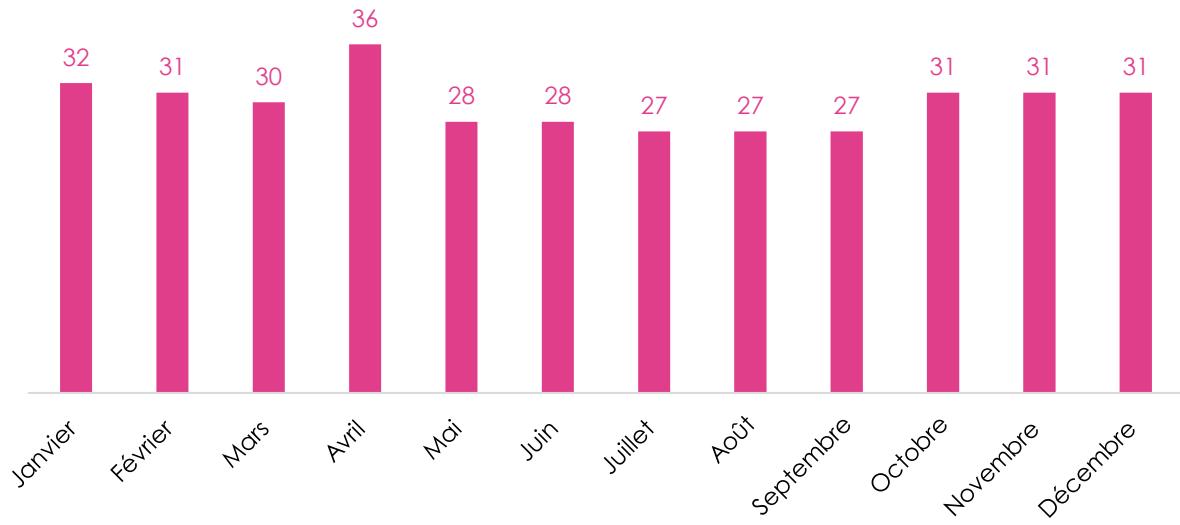
À l'instar de l'année 2021, les projets œuvrent essentiellement autour de 3 principales thématiques :

- Tiers Lieu : 17 %
- Insertion et lutte contre l'exclusion : 15 %
- Habitat & accès au logement : 15 %

Aussi, près d'un projet sur 2 émerge sur l'une de ces thématiques, soit une hausse de 10 points par rapport à 2021. Il est à noter à contrario une représentation moins importante des projets autour de l'Art & la Culture et de l'Environnement & l'Agroécologie.



Durant l'année 2022, l'équipe Alter'Incub a accompagné **52 projets** entrés dans l'incubateur entre 2020 et 2022.



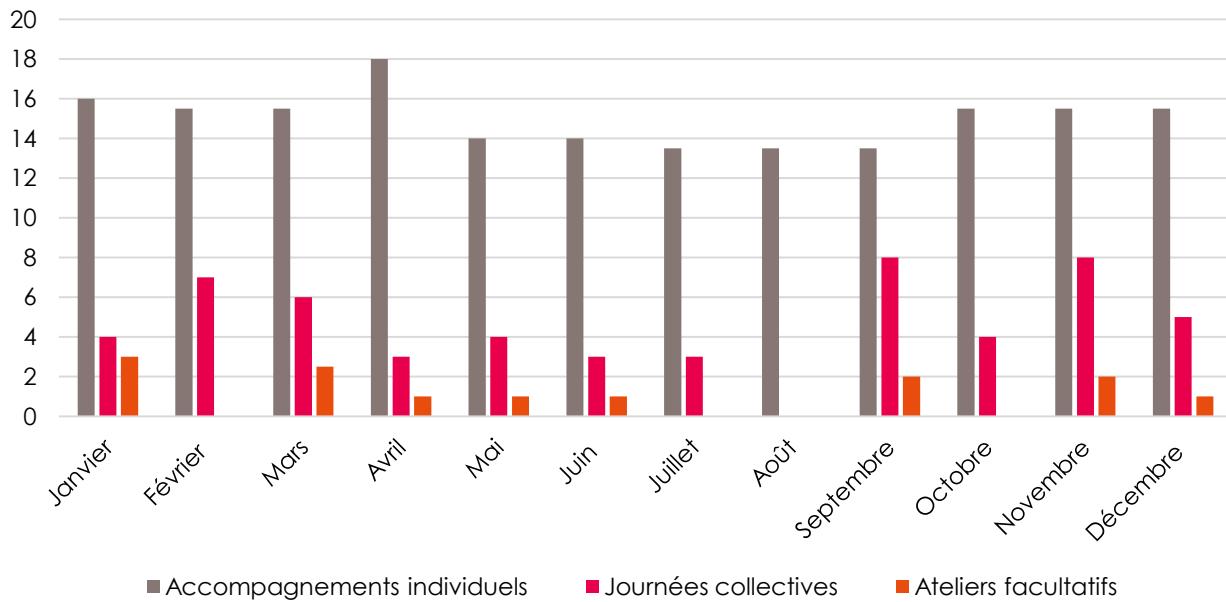
Nous avons accompagné, au plus haut de l'année 2022, **36 projets** simultanément. On note une augmentation du nombre de projet en avril, consécutivement à l'entrée dans le programme d'une nouvelle promotion. Depuis septembre, et dorénavant, les promotions sortantes et celles entrantes dans l'incubateur ne se chevauchent plus, afin de maintenir une qualité d'accompagnement optimale.

Nous avons connu, cette année, **20 nouvelles entrées en pré-incubation** dont 8 projets entrés en mars 2022 et 12 projets en octobre.

L'accompagnement Alter'Incub repose sur plusieurs volets :

- Des journées collectives dispensées par des prestataires externes ou les consultantes Alter'Incub
- Des accompagnements individuels mensuels ou bi-mensuels en fonction des besoins des porteur·euse·s de projets réalisés par la consultante référente (temps stratégiques, accompagnement opérationnel et animation de temps d'intelligence collective)
- Ateliers facultatifs sur des thématiques spécifiques

Ci-dessous la représentation des flux d'accompagnements réalisés par l'incubateur sur l'année 2022.



L'accompagnement individuel de proximité étant l'élément central de la proposition de valeur d'Alter'Incub, nous avons réalisé en moyenne 15 jours d'accompagnement personnalisé par mois (*à raison d'une demi-journée d'accompagnement par projet*). Notre accompagnement repose également sur un socle de journées collectives, permettant aux porteur·euse·s de projets d'acquérir les compétences entrepreneuriales nécessaires au développement d'un projet d'innovation sociale et favorisant l'intelligence collective avec les autres entrepreneur·e·s. Durant l'année, des ateliers thématiques inter-promotion ont été organisés facilitant l'interconnaissance et la mise en lien. Parallèlement, nous avons poursuivi notre digitalisation afin de faciliter les processus internes par la mise en place d'un nouvel outil de gestion administrative et opérationnelle. Cet outil permet d'améliorer l'efficience de notre organisation tout en garantissant une meilleure sécurité dans la maîtrise de nos procédures internes. L'objectif final est d'accroître le temps disponible pour les porteur·euse·s de projets.

Pour répondre au mieux aux besoins des porteur·euse·s de projets, les consultantes Alter'Incub vont à la rencontre des porteur·euse·s de projets pour des rendez-vous de suivi individuels et mensuels. Ces temps de travail, sur-mesure, permettent de guider les équipes-projet dans leur réflexion stratégique afin de prendre de la hauteur. Ces rendez-vous peuvent également être réalisés sous forme d'ateliers répondant à des enjeux opérationnels sur des thématiques spécifiques. Si les sujets abordés en accompagnements individuels sont variés, la méthodologie repose sur un précepte : utiliser l'intelligence collective pour faire émerger des solutions qui répondent au mieux aux enjeux des projets.

Afin d'illustrer cet adage, nous travaillons régulièrement à la définition des valeurs et de la mission attachée au projet (vision et valeurs communes). Cet atelier représente une étape essentielle pour les collectifs qui seront amenés à fédérer plusieurs personnes ou structures et à donner du sens à leur engagement.



L'ADN d'Alter'Incub réside dans l'accompagnement de projets collectifs. En conséquence, l'un des cœurs de métier des consultantes s'articule autour du travail de la gouvernance. Cette dimension constitue une clé de voûte pour le développement des projets. L'expertise historique de notre incubateur dans ce domaine nous permet d'appréhender efficacement les conditions nécessaires à l'émergence de solutions assurant le franchissement des étapes vers une réussite : gestion du temps, répartition des missions, clarification des processus de décisions, définition des périmètres de décisions...

Notre second cœur de métier gravite autour de l'expertise économique et financière. Au cours de leurs rendez-vous, les consultantes reprennent et familiarisent les porteur·euse·s de projets à l'utilisation d'outils emblématiques dans le milieu de l'innovation (Business Model Canvas par exemple). Ces outils, d'abord présentés à l'occasion des journées collectives, constituent le point d'ancrage des travaux économiques, afin de s'assurer de l'équilibre entre la mission sociale ou environnementale et la pérennité économique du projet.



Focus sur les journées collectives Alter'Incub

Chaque promotion d'incubé·e·s suit un programme de journées collectives dispensées directement sur les territoires, à raison d'une ou deux journées par mois et par promotion. Ces journées permettent aux porteur·euse·s de projets de monter en compétences et en posture sur des thématiques entrepreneuriales. Ces journées sont dispensées par des prestataires externes ou par les consultantes Alter'Incub.

Afin de poursuivre notre stratégie de territorialisation, nos journées collectives ont eu lieu directement sur les territoires ; en Auvergne (antenne de Beaumont), en Drôme-Ardèche (antenne de Montélimar), sur le territoire de l'Arc Alpin (antenne de Grenoble) ou sur le territoire du Rhône, de l'Ain et de la Loire (antenne de Vaulx-en-Velin). Cette présence au cœur des territoires permet de démultiplier et de renforcer les liens avec les partenaires mais également d'accroître l'accessibilité des journées pour les porteur·euse·s de projets, avec un impact environnemental positif.

Focus sur les ateliers facultatifs

En 2022, nous avons reconduit la proposition d'ateliers et temps collectifs à destination des incubé·e·s de toute la région.

Ces ateliers apportent par exemple aux entrepreneur·e·s des clés de compréhension sur le fonctionnement des acteurs publics, afin de connaître les bonnes pratiques et les écueils à éviter lorsqu'ils s'adressent à des financeurs ou des collectivités et sont co-construits avec des experts référents (Cap Rural, MAJ SCOP, CISCA, etc).

D'autres temps, abordant la posture des porteur·euse·s de projets, ont été organisés avec des coachs professionnels afin que les futur·e·s entrepreneur·e·s puissent identifier les points d'appui et les ressources mobilisables dans leur projet, et connaître leurs fragilités professionnelles et leurs croyances limitantes. Grâce à la digitalisation et le format de visio-conférence, nous pouvons rendre accessibles ces ateliers à l'ensemble de nos incubé·e·s.

Les temps conviviaux

Nous avons décidé de poursuivre et renforcer notre travail autour de la création d'une communauté d'incubé·e·s. Cette année, les temps conviviaux ont été multipliés afin de renforcer les liens entre les incubé·e·s au sein des promotions. Pour cela, nous avons encouragé l'interconnaissance au travers d'ateliers lors des journées d'intégration et organisé plusieurs rencontres de travail en dehors des locaux de l'incubateur.

Notre agilité nous a amenées à sortir du cadre, le constat est l'apparition de dynamiques d'entraide et la création de liens de confiance entre les incubé·e·s de ces promotions.

Notre prochain objectif est de faciliter le lien inter-promotions en encourageant le partage d'expériences notamment lors de sessions de co-développement.

Nos perspectives pour 2023 et au-delà ...

Comme annoncé dans nos propos introductifs, notre incubateur vit une évolution stratégique d'importance. Après plus de 10 ans d'existence ayant permis l'accumulation d'observations et d'expertises, la période se révèle opportune pour opérer des évolutions significatives. Cette démarche prend racine dans notre volonté de mieux exprimer notre raison d'être et nos valeurs pour l'épanouissement d'une économie sociale et solidaire.

C'est ainsi que nous nous fixons comme objectifs prioritaires de l'année 2023, le déploiement d'une nouvelle offre de valeurs à destination des porteur·euse·s de projets. Nous donnerons ainsi naissance à un nouveau parcours d'incubation tenant compte d'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 d'accroître notre degré d'excellence pour identifier et porter les projets exemplaires en matière d'innovation sociale.

Au fil des années, notre couverture territoriale s'est accrue au gré de l'effervescence portée par les territoires ruraux. Nous devons par conséquent interroger nos rapports à la proximité. Pour cela, nous comptons nous reposer sur nos quatre agences locales (Beaumont, Vaulx-en-Velin, Valence, Grenoble) pour répondre aux besoins d'accompagnement, prendre la mesure des attentes locales et agir pour minimiser notre impact environnemental. Nous travaillerons donc à la résolution de cette équation complexe mêlant enjeux organisationnels et développement. Cette proximité sous-entend également la consolidation des partenariats sur les différents territoires pour consolider les canaux de prescription, améliorer nos processus de sélection et administrer notre incubateur.

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.

5. PERSPECTIVES

L'année 2022 s'est achevée avec le constat qu'AGF SCOP a été au rendez-vous pour accompagner au plus près et au mieux les Scop et Scic de la Région Auvergne-Rhône-Alpes.

Déjà à l'œuvre pour mettre en action le texte d'orientation voté par le Mouvement coopératif à l'occasion du Congrès 2022, nous accentuerons nos efforts pour que les ambitions deviennent des réalisations.

De par l'ambition d'un Mouvement engagé dans la transition écologique et sociale, nous intégrons pleinement dans nos missions l'enjeu d'être un acteur du changement et de la transition économique et sociétale. Nous poursuivrons nos efforts dans ce domaine en adressant auprès de nouvelles filières nos services d'accompagnement. Nos effets d'expérience, par le déploiement de nos expertises, nous serviront à peaufiner les réponses que vous attendez. Naturellement, nous ne pourrions être cohérents qu'en étant exemplaires. Nous viserons à être moins impactant sur l'environnement, par une meilleure maîtrise de nos actions génératrices de carbone et intégrerons progressivement la RSE comme un critère de choix de nos achats et de notre organisation.

De par l'ambition d'un Mouvement de proximité avec les coopératives, les coopératrices et coopérateurs, nous viserons à améliorer le fonctionnement de nos agences par la recherche d'autonomie et d'interdépendance. Nous éprouvons le sentiment qu'il est nécessaire d'aller plus loin en termes de territorialisation et d'organisation pour déployer plus fortement tout le potentiel de nos services. Cette démarche ne peut être efficace que si elle est associée avec une meilleure transversalité dans le travail de nos équipes, une meilleure capacité de gestion par projet, un lien plus étroit avec les élu·e·s du Mouvement et une Direction encore plus collégiale. Être proche passe également par des réponses adaptées aux besoins. Nous veillerons à renforcer les expertises dans nos cœurs de métiers et à repenser nos parcours d'accompagnement (innovation, appui aux difficultés, RSE, appui au développement). Au-delà de répondre aux besoins, nous chercherons également à anticiper ceux de demain, pour faire émerger de nouvelles expérimentations tout en gardant à l'esprit le souci d'apporter une plus grande valeur ajoutée.

L'intégration d'un contexte évoluant au rythme de l'intelligence artificielle et de l'écologie sera indéniablement une clé de réussite que nous tenons à avoir en main. Enfin, et compte tenu de notre histoire, nous répondrons aux besoins d'accompagnement en coopération que nous exprime notre environnement en faisant valoir notre expertise riche de près de 40 ans.

De par l'ambition d'un Mouvement volontaire, nous chercherons à être plus influents et moins dans l'entre-soi par l'affirmation de nos convictions. Nous souhaitons renforcer nos interactions avec l'écosystème ESS en proposant plus de projets communs. Cette politique d'ouverture élargira le champ de nos bénéficiaires et de nos activités en conséquence. Au-delà de ce qui est déjà là, nous explorerons de nouveaux projets dans une logique de rayonnement. Notre politique de développement explorera de nouveaux axes de croissance et des objectifs cohérents avec nos intentions stratégiques.

De par l'ambition d'un Mouvement solidaire, nous travaillerons notre politique RH pour qu'elle résonne avec l'émergence de nouvelles attentes et qu'elle soit plus inclusive, garante de solidarité (avec des engagements externes) et d'enracinement (fidélisation) comme l'accomplissement d'un progrès social. Une équipe qui grandit avec une marque employeur réelle et sérieuse.

Annexes :

Répartition des coopératives bénéficiant d'un financement:

| Encours actifs au 31/12 | Nombre de coopératives bénéficiant d'un financement | Nombre d'adhérents | Taux |
|----------------------------|--|-----------------------|-------------|
| Ain | 12 | 28 | 43 % |
| Allier | 1 | 15 | 7 % |
| Ardèche | 15 | 38 | 39 % |
| Cantal | 1 | 9 | 11 % |
| Drôme | 21 | 65 | 32 % |
| Isère | 53 | 117 | 45 % |
| Loire | 6 | 24 | 25 % |
| Haute-Loire | 5 | 16 | 31 % |
| Puy de Dôme | 11 | 49 | 22 % |
| Rhône | 84 | 177 | 47 % |
| Savoie | 13 | 26 | 50 % |
| Haute-Savoie | 10* | 22 | 45 % |
| Total | 232 | 586 | 40 % |

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

Répartition des engagements financiers globaux

| Engagements globaux | 2019 Aura | 2020 Aura | 2021 Aura | 2022 Aura | Variation 21/22 |
|--------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------------|
| Nombre de coopératives bénéficiaires | 60 | 56 | 33 | 57 | 73 % |
| Nombre d'interventions | | | | | |
| Socoden | 29 | 36 | 24 | 46 | 92 % |
| Sofiscop | 33 | 24 | 15 | 19 | 27 % |
| SEP | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 % |
| Scop Invest | 1 | 0 | 2 | 1 | -50 % |
| Transméra | 6 | 2 | 1 | 3 | >100 % |
| Total | 72 | 62 | 42 | 69 | 64 % |
| Montants en K€ | | | | | |
| Socoden | 1 122 | 1 050 | 1 186 | 2 737 | >100 % |
| Sofiscop | 1 219 | 1 030 | 968 | 615 | -36 % |
| SEP | 48 | 0 | 0 | 0 | 0 % |
| Scop Invest | 100 | 0 | 350 | 150 | -57 % |
| Transméra | 520 | 130 | 75 | 385 | >100 % |
| Total | 3 009 | 2 210 | 2 579 | 3 887 | 51 % |

Focus sur l'activité financement des Créations/Reprises

| Créations/Reprises | 2019 Aura | 2020 Aura | 2021 Aura | 2022 Aura | Variation 21/22 |
|--------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------------|
| Nombre de coopératives bénéficiaires | 20 | 16 | 19 | 22 | 16 % |
| Nombre d'interventions | | | | | |
| Socoden | 17 | 13 | 19 | 22 | 16 % |
| Sofiscop | 4 | 4 | 6 | 3 | -50 % |
| SEP | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 % |
| Scop Invest | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 % |
| Transméra | 6 | 2 | 1 | 3 | >100 % |
| Total | 30 | 19 | 26 | 28 | 8 % |
| Montants en K€ | | | | | |
| Socoden | 535 | 467 | 693 | 780 | 13 % |
| Sofiscop | 122 | 177 | 167 | 87 | -48 % |
| SEP | 30 | 0 | 0 | 0 | 0 % |
| Scop Invest | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 % |
| Transméra | 520 | 130 | 75 | 385 | >100 % |
| Total | 1 307 | 774 | 935 | 1 252 | 34 % |

Le financement de nouvelles coopératives représente 32 % des montants versés en 2022, à un niveau légèrement inférieur à celui de 2021 (36 %) et en-deçà de la moyenne des interventions sur les trois dernières années (34 % entre 2020 et 2022). Toutefois, en nombre de dossiers, le volume est au-delà de la moyenne constatée entre 2020 et 2022 (19 dossiers) et s'établit pour 2022 à 22 dossiers. L'observation de la hausse en valeur s'explique par un élan retrouvé sur le champ de la RES. Les valorisations des fonds de commerce sont moins impactées par les conséquences de la crise sanitaire, incitant les cédant·e·s à relancer des opérations de transmission. 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'Epargne.

Synthèse travail CIFFRE

Pour mémoire, nous avions au début de l'année 2020 accueilli un doctorant, en la personne de Cédric Favre, via une convention CIFFRE pour une durée de 36 mois. Sa mission est centrée sur l'identification des facteurs clés de succès pour les reprises d'entreprises au Tribunal. Cette convention prendra fin en mai 2023. Voici en synthèse les résultats provisoires de son travail :

Cédric a pu consacrer ses travaux de recherche sur les facteurs de réussite internes et externes à l'équipe de repreneurs en SCOP qui favorise le succès du projet de reprise. Ses travaux de recherche ont pu être valorisés de différentes manières :

- D'un point de vue recherche :
 - ▶ 4 papiers scientifiques ont été rédigés dont 3 ont fait l'objet de présentation lors de conférences internationales.
 - ▶ 2 papiers ont été transformés en articles et proposés à des revues scientifiques classées dont 1 est à paraître en 2024.
- D'un point de vue communication
 - ▶ Cédric a participé à plusieurs manifestations lors desquelles il a pu présenter une partie des résultats de recherche (AG URSCOP, midi de l'UR, tables rondes à l'Université Savoie Mont-Blanc, débat d'après projection du film « reprise en main »)
- D'un point de vue pratique :
 - ▶ Plusieurs outils et processus ont été développés et déployés (ou en cours de déploiement) pour améliorer les pratiques d'accompagnement des délégués de l'URSCOP.
 - ▶ Les outils et processus :
 - **Fiche « Go No Go » et « PREALABLE TRANSMISSION »** / Regroupant, entre autres, les caractéristiques individuelles et collectives de l'équipe de reprise, les experts de l'URSCOP l'utilisent lors du premier contact avec les repreneurs pour apprécier les chances de réussite du projet de reprise ou de transmission.
 - **Les fiches gouvernance** / Ces fiches synoptiques, qui lient statut juridique des entreprises (SARL, SA et SAS) et spécificités des SCOP (double-gouvernance), permettent aux membres des équipes de reprise de choisir la future structure juridique de leur SCOP.
 - **Outil de diagnostic PTC (Potentiel de Transformation Coopératif)** / Activé au moment de la prise en charge du dossier de reprise ou transmission, cet outil poursuit le double objectif d'identifier les points forts et faibles de l'ERSCOP et leurs parties prenantes, et d'aider au passage de témoin entre l'équipe dév et l'équipe suivi. A la lecture des résultats, les délégués pourront mettre en place des actions d'accompagnement ciblées pour favoriser le processus de reprise.
 - **Construire la cohésion de l'ERSCOP** / Ce processus, se déroulant sur 3 temps, permet à l'équipe de se construire autour du projet coopératif (Mission, valeurs personnalisées, vision). En utilisant les outils de l'intelligence collective, les délégués de l'UR s'inscrivent dans une posture de facilitation afin que l'ERSCOP pour les réunir autour d'un objectif collectif."