

Phase 2 - Compte-rendu de l'atelier collectif du 08 juillet 2025

Participants :

Animation : Anaïs Baillon (FDFR 89), Magalie Conduteau (CAGS), Louis Tessier (FDFR 89), Sandrine Debailleux (membre du collectif)

+8 Participants (entrepreneurs) : Caroline Candotti-Bailly, Fideline Peycelon, Sandra Mizier, Valérie Chazeau, Marie Xavier, Magalie Farre-Segarra, Noëline Ouvrard, Laurence Peycelon

1. Intentions

- ▶ Travailler la gouvernance du collectif pour donner des rôles à chacun chacune et préfigurer l'organisation, le modèle économique & la structure juridique
- ▶ Trouver un nom pour pouvoir communiquer autour du projet, se retrouver derrière une identité forte et partagée

2. mise en lien

Partage autour d'images sur mon état d'esprit en lien avec le projet, extraits :

Authenticité, un tout constitué de diversité, consolider les racines, faire jaillir la nature via les brèches, l'union fait la force à travers nos diversités, on prend l'autoroute, faire le possible avec l'impossible, aboutir vers quelque chose d'harmonieux...



3. Retour sur le comité de pilotage du 17/06/25

[CR COPIL 17juin2025.pptx](#)

Résumé :

- Rappel **des valeurs et engagement de l'agglo** (RSE)
- **Chiffre sur l'entrepreneuriat : force pour le territoire**
- **Suivi du projet** : calendrier, GT, visite inspirante, identité, raison d'être
- **Points d'attention** : un collectif, pas de leader : ça questionne la collectivité / besoin de parler impact sur le territoire et développement économique / contraintes de sécurité
- **L'agglo attend des propositions** pour se projeter dans la gouvernance et éventuellement temps salarié mais pas de subvention envisagée pour le moment / Une synergie est souhaitée par la collectivité et le collectif entre les 2 parties (part dans la gouvernance et les choix d'orientation, projets communs, co-construction d'événements ...)
- **Besoins posés en termes d'espace** : Un espace de coworking (espace vitré), un bureau fermé pouvant accueillir de 1 à 4 personnes, une grande salle modulable pour des ateliers collectifs : ok pour Clarisse Quentin
- **La communication et la signalétique** : Le collectif peut créer son nom, son adresse email, son logo etc... sans problème. Une validation par le service communication du Grand Sénonais sera nécessaire pour tout visuel réalisé. La signalétique peut être ajoutée en version temporaire et en harmonie avec le lieu
- **Les besoins en accompagnement sur le territoire** : l'agglo souhaite que le projet soit ouvert à tous et soit un guichet d'accueil des entrepreneurs membres du collectif et autres, une attention sera portée sur l'accompagnement au moment de la création (orienter les personnes) et au cours de la vie des projets.
- **Imaginer un parcours pour les entrepreneurs ?**

Commentaires : la FAE en réduction, comment être dans la continuité ?

L'agglo souhaite que ce projet soit au service du territoire et soutienne les entrepreneurs; des échanges devront être fait avec le service dev éco; l'agglo investit dans l'accompagnement pour la réalisation de ce projet pour qu'il réponde aux besoins liés à l'entrepreneuriat sur le territoire. Elle souhaite une articulation entre le projet et les actions de la CAGS.

4. Séquence 1 raison d'être

Reconnaître et consolider la force et l'impact de l'entrepreneuriat dans le tissu économique du Grand Sénonais

Missions :

- Soutenir, accompagner et développer la création d'entreprise / Rompre l'isolement
- Promouvoir, développer et pérenniser l'entrepreneuriat
- Donner à comprendre le territoire, ses acteurs, ses relations
- Stimuler les liens économiques pour générer du business local

En participant à ce projet, l'entrepreneur indépendant se projette dans l'avenir et sur le territoire. Ce lieu ressource permet de se sentir comme en entreprise tout en restant indépendant.

A FAIRE =

reformuler les missions sous 3 axes selon les cibles: solopreneurs, acteurs économiques, territoire.
retravailler le pitch selon les 3 cibles

5. Séquence 1 Choix du nom

[Lien vers le brainstorming partagé](#)
[Sens](#)

Tableau récap pour le vote : [Le nom du collectif](#)

1- Critères pour choisir le nom du collectif

- Refléter l'identité du lieu (lieu physique : à, chez, au...)
- Etre facile à retenir/prononcer
- Cohérent avec les valeurs du collectif
- Avoir du sens
- être court et percutant
- singulier / original

2- ce qu'on retient :

Réseau, Atelier, **place**

E comme Empathie, Ecologie, Entrepreneur, Entreprendre, Engagement, Equité, Ensemble
prononcer "eu"

Co comme coopération, coopérative, co-construire, collaborer...

l'idée du fil, du lien, de la trame

Coopé = attention se rapporte à un statut juridique mais les valeurs sont partagées par le collectif

suggestion : **E & Co**

Une idée qui plaît au groupe. a decanter, et retravailler ensemble !



A FAIRE =

décanter, réfléchir... short list et suggestions ajoutées sur le [tableau partagé](#) (à droite)
vous pouvez ajouter des suggestions à partir des éléments travaillés collectivement.

6. Infos sur les statuts juridiques

Il est trop tôt dans la construction du projet pour se décider mais partage d'info claire, des principes sur le sujet et sur les idées reçues :

ce qui existe :

- SARL, SA, SAS (économie dite classique)
- SCI société civile immobilière
- Coopérative : SCOP, SCIC
- Association
- collectivité locale, syndicat mixte

Le choix dépendra / découlera du type de modèle éco, d'activités et de de gouvernance souhaité. L'idée aujourd'hui est de **comprendre les obligations derrière les structures** et de voir quelles sont les structures dans lesquelles l'agglo pourrait avoir une place.

Les coopératives :

Gouvernance démocratique : Dans une société coopérative, le pouvoir, les risques et l'information sont partagés équitablement. Les grandes décisions sont votées en assemblée générale en partant toujours du principe : 1 personne = 1 voix.

Réserves Impartageables : La répartition des bénéfices, dont un minimum de 57.5% est affecté à des réserves impartageables, contribue à la pérennité de la Scic et au renforcement de son assise financière.

SCOP : Une Scop est une « Société Coopérative et Participative ». C'est une structure coopérative qui a le même mode de fonctionnement qu'une société commerciale (en SA, SARL ou SAS) mais dont la gouvernance relève de la coopérative. Ainsi, les salariés constituent au moins 65% du sociétariat et détiennent la majorité du capital social. Dans une Scop, les associés- salariés prennent part aux décisions selon le principe 1 Homme = 1 Voix, et les bénéfices sont équitablement répartis entre les salariés, la société et les associés.

obligation de 2 salariés minimum / production

SCIC : Une Scic est une Société Coopérative d'Intérêt Collectif. Ce statut juridique permet de **rassembler toutes les parties prenantes d'un projet avec une gouvernance partagée** : salariés, bénéficiaires, citoyens, partenaires, collectivités... Le statut Scic est particulièrement adapté pour **les projets d'utilité sociale, qui s'inscrivent dans le développement local**.

La Scic se caractérise par la notion de réserves impartageables, par l'absence de plus-value sur le capital social et par l'encadrement et la limitation du versement d'intérêts aux parts sociales.

Répondre aux besoins collectifs d'un territoire / à un enjeu d'utilité sociale La Scic a pour ambition de produire des biens ou des services qui répondent à des problématiques territoriales / d'utilité sociale : environnement, culture, énergie, santé... et vise à mobiliser les ressources et acteurs concernés pour concrétiser son projet.

Le multi-sociétariat : Par définition, la Scic réunit de multiples acteurs autour d'un même projet. Comme pour toute autre société coopérative, tous les associés sont impliqués dans la vie de l'entreprise grâce à une gestion démocratique.

Une Scic doit réunir au minimum 3 types de parties prenantes (catégories d'associés) :

- Salariés ou producteurs,
- Bénéficiaires,
- Et au moins une troisième famille d'associés, à définir selon la réalité de l'entreprise.

C'est le multi-sociétariat qui est le socle et le vecteur de l'utilité sociale de ce modèle de société.

La différence majeure entre ces 2 statuts réside dans la composition de son sociétariat et la détention de son capital.

Dans une Scop, le capital appartient au minimum à 51 % aux salariés-associés et ces derniers représentent au moins 65% du nombre total d'associés.

Dans une Scic, le capital est ouvert à tous les acteurs d'un même projet (salariés, bénévoles, usagers, collectivités, citoyens...).

Association :

Il est conseillé de **prendre soin de la rédaction de ses statuts** : de poser le cadre sans trop figé mais d'inscrire les modes de gouvernance, de décision, des responsabilités.

Article 5 de la loi du 1er juillet 1901 : « la déclaration préalable en sera faite à la Préfecture du département ou à la sous-préfecture de l'arrondissement où l'association aura son **siège social**. Elle fera connaître **le titre et l'objet de l'association, le siège de ses établissements et les noms, professions, domiciles des personnes** qui, à un titre quelconque, sont chargées de son administration ou de sa direction ».

L'association exerçant des activités commerciales est passible des **mêmes impôts qu'une société** (TVA, impôt sur les sociétés et taxe professionnelle). L'association gérant un service public doit passer un contrat avec la collectivité et obéir à des règles strictes de gestion (Délégation de Service Public).

Obligations liées à la déclaration et à la publication

- Déclaration initiale :
 - Rédaction des statuts et dépôt en préfecture (ou sous-préfecture).
 - Publication au *Journal Officiel des Associations et Fondations d'Entreprise (JOAFE)*.
- Modifications statutaires : Toute modification (statuts, siège social, dissolution) doit être déclarée et publiée au JOAFE.

Obligations comptables et financières

- Tenue d'une comptabilité : Toutes les associations doivent garder une trace de leurs recettes et dépenses.

- Les associations reconnues d'utilité publique ou bénéficiant de dons ou subventions importantes doivent établir des comptes annuels (bilan, compte de résultat, annexe).

- Déclaration fiscale : Si l'association exerce une activité économique (même à but non lucratif), elle peut être soumise à la TVA, à l'impôt sur les sociétés (IS) ou à la *Contribution Economique Territoriale (CET)*.

- Obligation de déclarer les dons manuels (si reconnue d'utilité publique ou culturelle).

Obligations fiscales et sociales

- Salariés : Si l'association emploie du personnel, elle doit respecter le droit du travail (déclaration URSSAF, contrats de travail, bulletin de paie, etc.).
- Bénévolat vs Rémunération : Les dirigeants bénévoles ne sont pas rémunérés (sauf exceptions strictement encadrées).

Obligations en cas de dissolution

- Liquidation des biens : Les biens ne peuvent pas être partagés entre les membres (principe de non-lucrativité).
- Publication de la dissolution au JOAFE.

Autres obligations selon les activités

- Associations recevant des dons ou organisant des manifestations publiques : Autorisation préfectorale si événement payant. - Respect des règles de sécurité (ERP).
- Associations sportives : Agrément par le ministère des Sports.
- Associations culturelles ou politiques : Régimes spécifiques.

7. Gouvernance : définitions, exemple & éléments à prendre en compte

Intention :

Sortir avec 2 ou 3 scénarii à pouvoir ensuite présenter à l'agglo
Besoin de réfléchir à la notion de moteur / locomotive / représentation
Poser des principes
Avoir un brouillon qui sera affiné, concrétisé à l'automne

Débat mouvant :

• Affirmation n°1 : La gouvernance, c'est l'art d'exercer le pouvoir

- OUI : le pouvoir, ce n'est pas un gros mot
- NON : le pouvoir n'est pas le seul enjeu de gouvernance + problème de terminologie : plutôt capacitation ou octroi de rôle

• Affirmation n°2 : Dans l'ESS, il n'y a qu'un seul modèle de gouvernance

- NON : il y aura forcément différents types de gouvernance
- OUI : d'un point de vue juridique, non, mais si on perçoit la gouvernance comme un processus, il n'y en a qu'un

• Affirmation n°3 : répartir le pouvoir ralentit le collectif

- OUI : Oui, cela ralentit le collectif, mais cela n'est pas problématique
- NON : c'est vrai, mais cela fera gagner du temps au projet après – ralentir pour avancer mieux

étymologie : Le verbe grec kubernân : **(piloter un navire ou un char)** fut utilisé pour la première fois de façon métaphorique par Platon pour désigner le fait de gouverner les hommes.

définitions

LABO ESS : La gouvernance est l'ensemble des règles et méthodes organisant la réflexion, la décision et le contrôle de l'application des décisions au sein d'un corps social. La gouvernance évoque souvent le « bon gouvernement » et donc des pratiques participatives et inclusives.

UDN : Le terme gouvernance désigne les règles du Jeu de ce faire ensemble, et notamment la façon dont s'exerce et se distribue le pouvoir.

Points communs :

- Notion de règles, pour :
- Prendre des décisions et contrôler
- Réussir ensemble dans un cadre collectif choisi
- Structurer et permettre la mise en oeuvre des décisions

Gouvernance

La gouvernance rassemble l'ensemble des règles, des organes de décision, d'information et de surveillance qui permettent d'assurer le bon fonctionnement et le contrôle d'une association. Elle peut être assumée collégialement.

Le pilier de l'association reste **le projet associatif**. Il doit être fédérateur, mais demande **évaluation et réactualisation**. Ce projet est le résultat d'une réflexion collective sur ce que souhaitent réaliser les membres de l'association et sur la manière dont ils veulent le faire, compte tenu de la situation actuelle de la structure. Il doit constituer **la stratégie à moyen ou long terme de l'association** en définissant les orientations et la mise en oeuvre des actions.

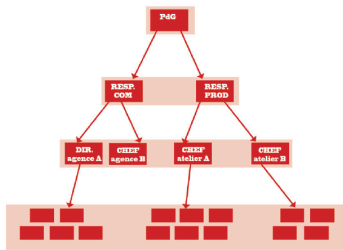
Enfin, **la gouvernance doit être en adéquation** avec le projet associatif et le mode de fonctionnement de l'association. Il est nécessaire de s'interroger, par exemple, sur **les mécanismes de prise de décision, les modalités de renouvellement de mandats et l'ouverture vers l'extérieur**, etc.

définir la gouvernance ne suffit pas : c'est la prise de décision qui compte

EXEMPLES DE QUESTIONS À SE POSER :



Deux grandes familles de système de gouvernance :



MODELE PYRAMIDAL

Représentatif :

- Décision centralisée et descendante via l'autorité, la compétence et la représentation
- Démarche de consultation et de concertation
- Contrôle actif des acteurs passifs
- Risque : perte d'adhésion

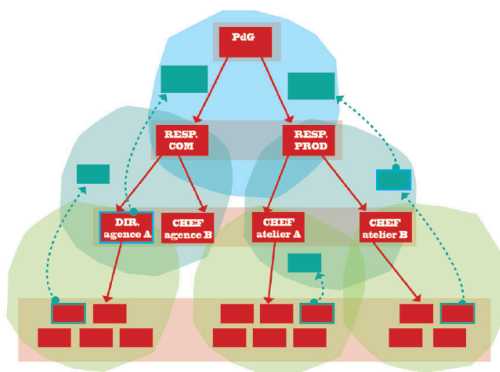
mise en place d'une hiérarchie rigide et cloisonnée.

Le mode décisionnel, de type top-down, qu'induit ce modèle avait été théorisé par Taylor pour s'appliquer à des entreprises liées à la révolution industrielle... de la fin du XIX siècle!

Un mode de management considéré comme autoritaire, qui présente selon Robert Papin l'inconvénient d'amener certains «subordonnés» à réagir « en adoptant une attitude soumise ou en déformant » les directives des managers.

Participatif :

il existe plusieurs modes de gouvernances partagées, certains ont été théorisé et formalisé tels :



MODELE SOCIOCRATIE

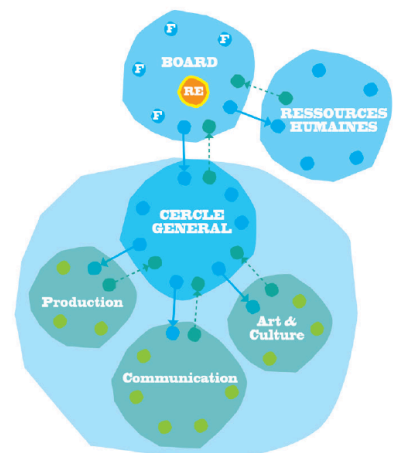
La sociocratie est un mode de gouvernance qui permet à une organisation, quelle que soit sa taille, de se comporter comme un organisme vivant, de **s'auto-organiser**. Son fondement moderne est issu des **théories systémiques**. L'objectif premier est de développer la co-responsabilisation des acteurs et de mettre **le pouvoir de l'intelligence collective** au service du succès de l'organisation.

Elle va mettre le pouvoir de l'intelligence collective au service du succès d'objectifs communs. Cette approche permet donc d'atteindre ensemble un objectif partagé, dans le respect des personnes, en préservant la diversité des points de vue et des apports de chacun, ceci en prenant appui sur des relations interpersonnelles de qualité.

L'holocratie est un système organisationnel de gouvernance qui permet à une organisation de disséminer les mécanismes de prise de décision au travers d'une **organisation fractale d'équipes auto-organisées**.

L'holocratie distingue donc la raison d'être (superordonnante) des personnes qui vont apporter leurs contributions au travers de leurs compétences, aptitudes et potentiels en vue de satisfaire cette raison d'être. En vue de répondre aux exigences dictées par la raison d'être d'un organisme, celui-ci va se structurer en cercles.

- Décision décentralisée et croisée via la transparence, la négociation et la participation
- Responsabilisation et implication des acteurs « créatifs »
- Risque : perte de cohérence et d'efficacité



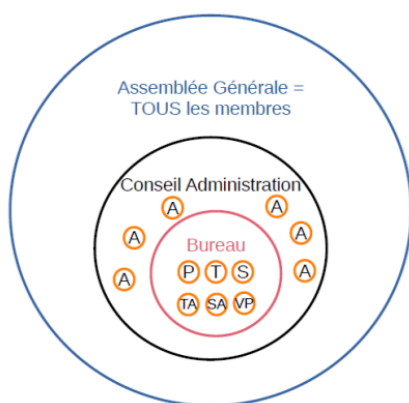
MODELE HOLACRACY TM

Spécificités de la gouvernance partagée :

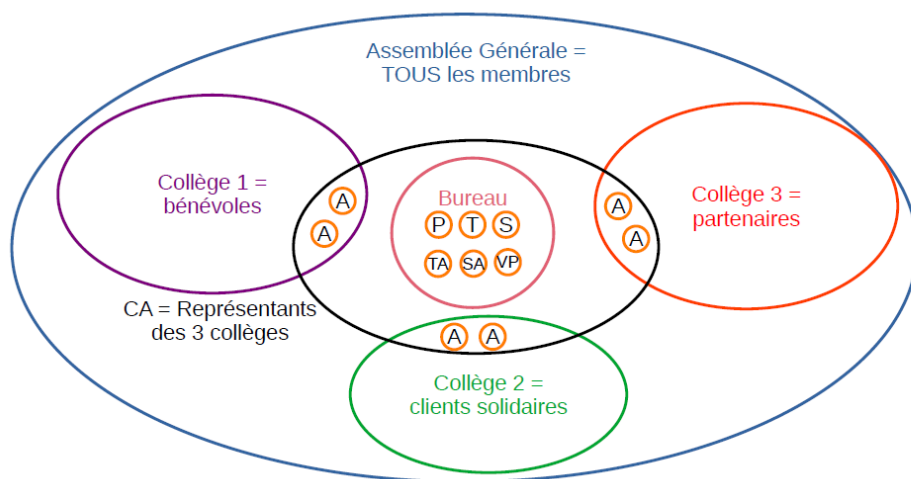
- Engagement de l'ensemble des acteurs qui se traduit dans la décision et par une redistribution du pouvoir et de la responsabilité
- Décentralisation du pouvoir (principe de subsidiarité)
- Modes de décisions spécifiques (pour prendre des décisions sans chef tout en évitant le consensus mou) : sollicitation d'avis gestion par consentements
- Passage de la posture de dirigeant à celles de coach et facilitateur pour soutenir l'autonomie des équipes

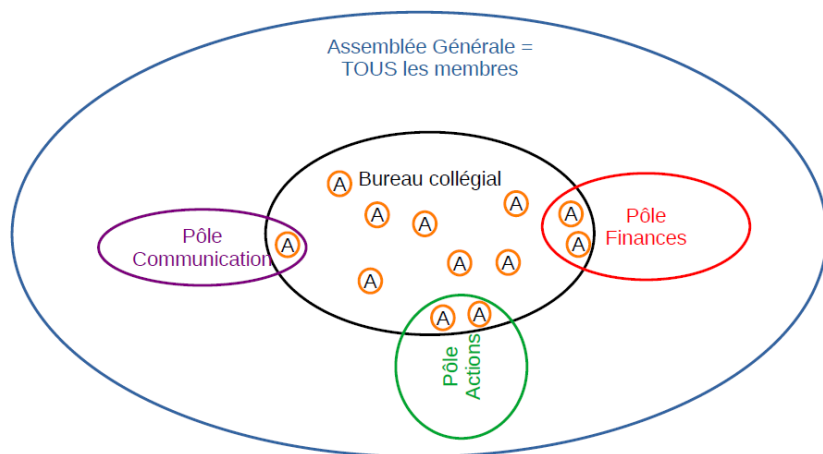
EXEMPLES

Exemples de structuration :
système « classique »



Exemples de structuration :
système avec des Collèges



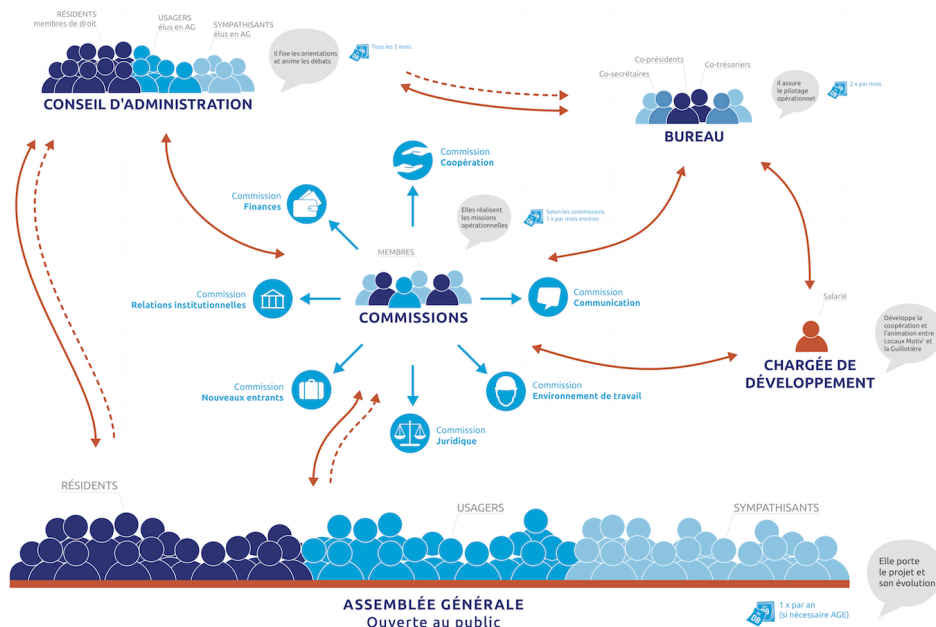


Pour connaître les noms des membres du CA, du bureau et des commissions, voir le site internet : www.localmouv.fr >>> rubrique "le projet" >>> gouvernance



UN TIERS-LIEU AUTOGÉRÉ

Schéma de gouvernance de l'association pour l'axe Mutualisation / Automne 2014



8. Modèle économique : définition & éléments à prendre en compte

Le modèle économique correspond au positionnement stratégique de l'entreprise pour générer de la rentabilité et lui permettre de pérenniser son activité.

Un **modèle économique** (ou **business model** en anglais) décrit la manière dont une entreprise crée, délivre et capture de la valeur. Il s'agit d'un cadre qui explique comment une organisation génère des revenus, réalise des profits et assure sa pérennité.

Un bon modèle économique doit être **viable**, **scalable** et **différenciant** pour assurer la rentabilité à long terme. Des outils comme le **Business Model Canvas** aident à le formaliser visuellement.

Ce n'est pas un gros mot dans l'ESS ! il faut consolider son modèle en réfléchissant concrètement aux ressources pour le projet (financières, partenariales etc...)

Il existe plusieurs façon d'aborder le modèle économique : le modèle éco classique, le modèle éco ESS économie sociale et solidaire, le modèle éco EFC économie de la fonctionnalité et de la coopération

9. Groupes de travail gouvernance

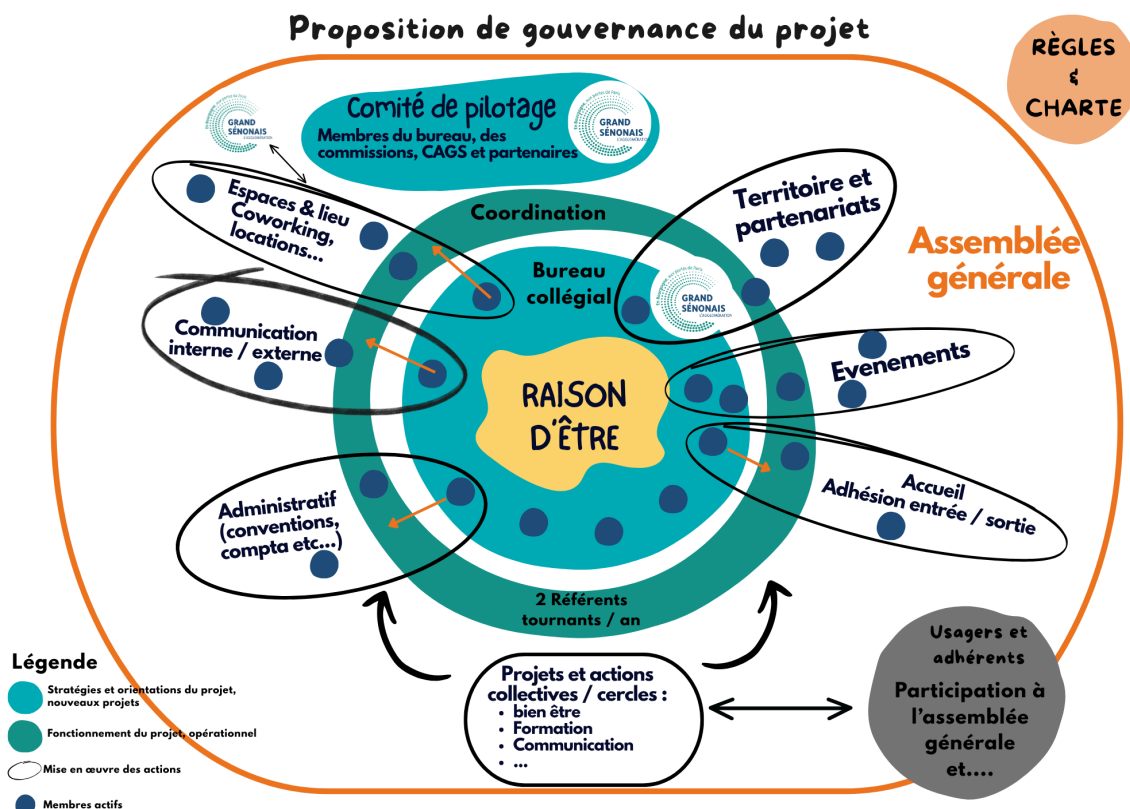
Les questions à se poser : Quelles décisions à prendre ? Quels niveaux de décision ? quelles envies de chacun ? = instances de décisions / composition / comment on prend les décisions

- 1 stratégies et orientations du projet, nouveaux projets
- 2 fonctionnement du projet, opérationnel
- 3 mise en oeuvre des actions

Efficacité souple (binômes, rôles tournants)

Importance de valoriser la place de l'agglo : pour la disponibilité du lieu, répondre aux besoins du territoire, être en accord avec la RSO de la CAGS...

Pouvoir mettre le logo de l'agglo sur la communication



En parallèle de la gouvernance, il faudra travailler aussi :

Charte éthique : L'organe collégial d'administration rédige et met en oeuvre une charte qui :

- rappelle la vision, les valeurs et les missions présentées dans le projet associatif ;
- Fonctionnement en binôme
- explicite les modes de relations et les engagements réciproques entre l'entité et ses parties prenantes.

La question du renouvellement (sollicitation, candidature, durée...)

Critères de fréquence de réunion

Partage de l'information / préparation des réunions, en voi en amont

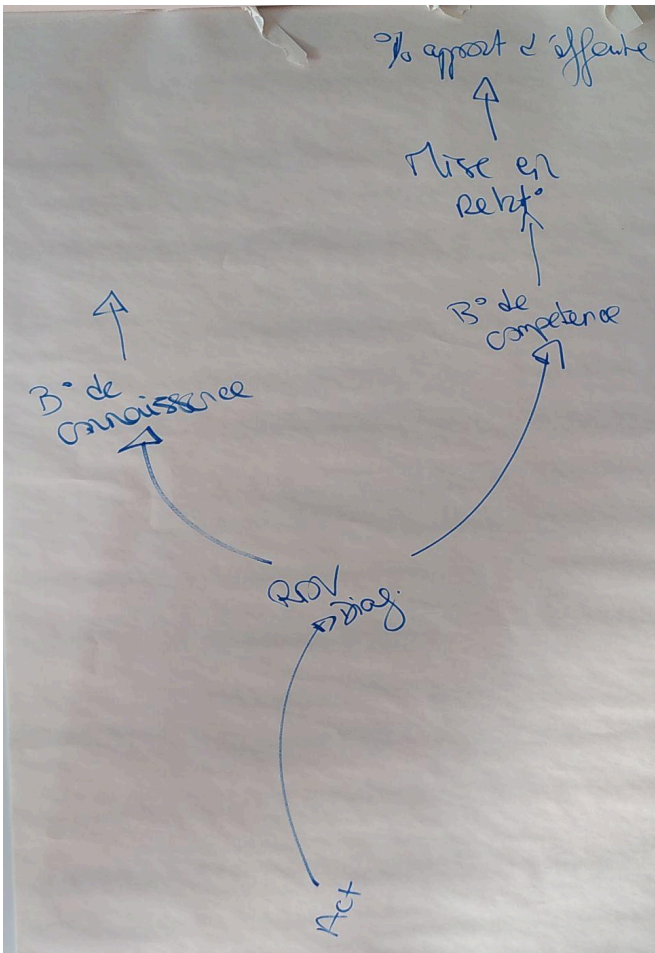
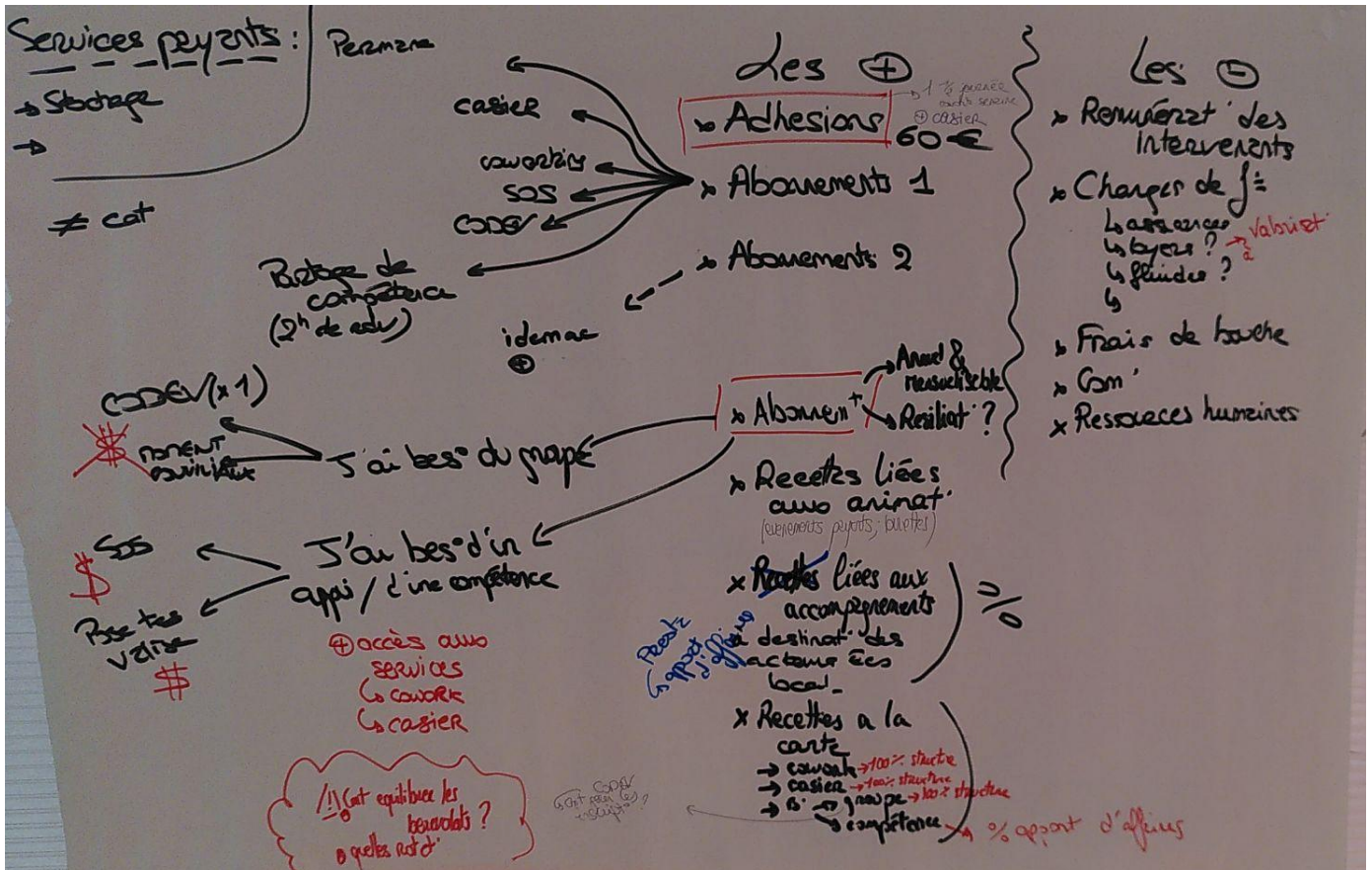
évaluation et ré évaluation régulière annuelle du fonctionnement / ajustements

ne pas être dans trop de commission / mandat

un plan stratégique à moyen terme

Dossier de travail sur la gouvernance : **Gouvernance**

10. Groupe de travail modèle éco



A FAIRE =

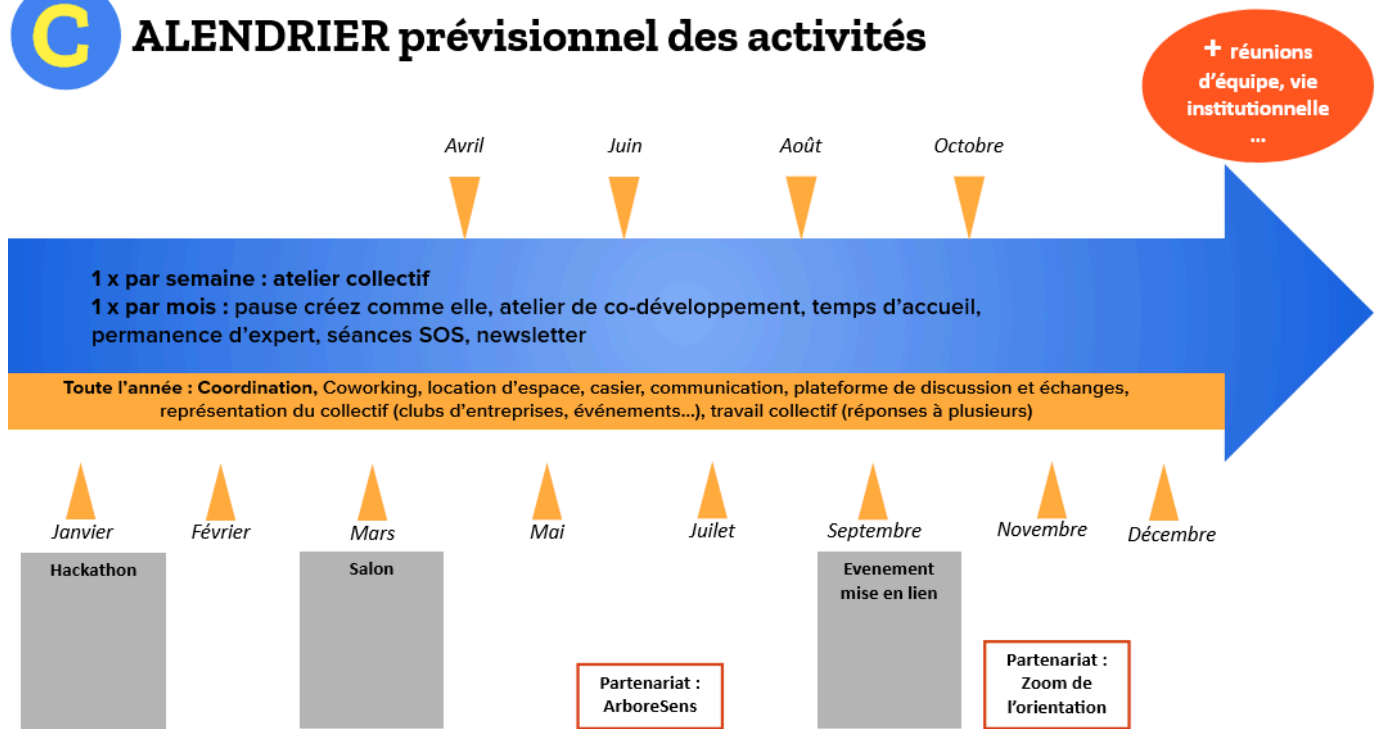
Le collectif va devoir réfléchir concrètement aux prix des offres possibles et construire le modèle économique :

Modele eco: lien vers le tableau à remplir.

X Modele Eco E&co Sens.xlsx



CALENDRIER prévisionnel des activités



11. Bulloterie

Permet de mettre en lien les besoins en compétences pour le projet et les compétences et envies existants dans le collectif.

voir paperboard à l'amphi

12. To do et la suite

Lien vers Framateam pour vous inscrire à espace d'échange et de discussion partagé dédié au collectif :

https://framateam.org/signup_user_complete/?id=a93qy4ybm3fxjpt63asj8sixsy&md=link&sbr=su

Organisation du séminaire : contenu, quand et qui pour co animer préparer avec nous ?

Agenda en ligne [ici](#)

Les temps d'accueil : **inscrivez-vous comme référent** pour sept / oct / nov / dec [ici](#)

10 juillet 9h30 : RDV avec Clarisse Quentin et Francis Sarlin

15 juillet : **groupe de travail espaces et services** de 9h30 à 11h30 **et liens et réseau** de 13h30 à 15h30

23 septembre 10h : présentation des statuts juridiques de l'ESS par la FDFR 89 à l'Amphi

25 septembre 18h : événement de rencontre entre TPE PME et entrepreneurs individuels

du 29/09 au 05/10 : portes ouvertes des tiers lieux

“Les Chemins de Traverse”, deuxièmes rencontres régionales des tiers-lieux organisées par Tiers-Lieux BFC. **6 & 7 octobre 2025** à La fraternelle à Saint-Claude (39), pendant la Semaine Européenne du Développement Durable. <https://tierslieux-bfc.fr/les-chemins-de-traverse/>

13. POUR ALLER + Loin

<https://www.lalabo-ess.org/>

<https://universite-du-nous.org>

On distingue quatre grands types de prise de décision :

- le consensus : tout le monde est d'accord avec la proposition.
- le consentement : il n'y a pas d'opposition. Consentir c'est dire “je ne suis pas d'accord mais je peux vivre avec la décision si la majorité est pour”
- le vote (p.ex. à la majorité)
- la désignation d'un petit groupe de personnes à qui on délègue la prise de décision

Nous recommandons d'adapter les modes de prise de décisions possibles au cas par cas. Parmi les critères d'évaluation, il s'agit de considérer le temps dont on dispose pour en discuter, mais aussi l'importance politique et stratégique de la décision

L'autre critère important, c'est le cercle de décision : plus les décisions sont importantes politiquement et stratégiquement, et plus elles ont intérêt à être prises par l'ensemble du groupe.

Plus elles relèvent du détail, et plus elles peuvent être prises dans des cercles plus restreints. En revanche, cela ne doit pas empêcher la transparence des décisions prises, et on peut imaginer des possibilités de contre-pouvoir et de remise en question comme garde-fous.

Il s'agit d'éviter à la fois que les décisions échappent au groupe et aussi que les décisions soient trop souvent remises en cause, au risque de paralyser le mouvement.

l'art de décider : <https://vimeo.com/212892368>

Au moment de se répartir entre les différents groupes de travail, il est important de veiller à respecter quelques principes faciles :

- **prévoir des rôles tournants**, notamment sur les rôles de coordination qui peuvent être très épuisants. Cela permet de préserver les membres de l'équipe et de faire monter des gens en compétence.
- essayer au maximum de **travailler en binôme** afin d'alléger la charge de travail et d'éviter que des responsabilités lourdes reposent sur une seule personne. Si vous avez beaucoup de nouveaux et nouvelles arrivant-es, nous vous encourageons à faire un binôme ancien/nouveau afin de permettre le partage d'expérience et de connaissances