CADRES JURIDIQUES RETENUS

- **Coopératives**
  - Coopératives d'entreprises
    - Agricoles
    - D'artisans
    - De commerçants
    - De transports
    - Maritimes
  - Coopératives d'utilisateurs ou d'usagers
    - D'habitants
    - HLM — *Ex. Comité ouvrier du logement*
    - De consommateurs — *Exs. Coop Atlantique, La Louve*
    - Scolaires
  - SCOP et SCIC — *Exs. Alma, Enercoop, CoopAlpha*
  - Banques coopératives — *Ex. La Nef*
- **Mutuelles**
  - Mutuelles de santé et de prévoyance — *Ex. Vyv*
  - Mutuelles d'initiatives sociales
  - Mutuelles d'assurance — *Ex. Macif*
- **Associations**
  - Reconnues d'utilité publique
  - Déclarées
  - Focus : associations disposant d'un collège de salariés
- **Fondations**
  - Reconnues d'utilité publique
- **Sociétés commerciales de l'ESS**
  - Reconnues d'utilité publique
- **Autres modèles en France**
  - SAPO — Exs. Ambiance Bois, Code Lutin, Nova Construction
  - FCPE de reprise — Ex. Les Zelles
  - FCPE d'actionnariat salarié
  - SICAVAS
  - Associations d'actionnaires salariés (FAS)
- **Autres modèles à l'étranger**
  - Codétermination (Allemagne)
  - Modèles d'actionnariat salarié
    - ESOP (USA)
    - EOT (Royaume Unie & Canada)
    - SloEsop (Slovénie)
  - Dispositifs comparables
    - Sociedades anonimas laborales (Espagne)
    - Coopératives de travailleurs actionnaires (Québec)
    - Loi Marcora (Italie)
  - Entreprises sociales
    - Community interest compagny (RU)
    - Coopératives sociales (Italie)
    - Sociétés à finalité sociale (Belgique)
    - Coopératives de solidarité sociale (Portugal)
    - Entreprises sociales (Corée du Sud, Luxembourg)
  - Fondations actionnaires (Steward Ownership)

Légende :

- Caractérisation
- Activité
- Impact - à l'échelle individuelle
- Impact - à l'échelle de l'entreprise
- Impact - à l'échelle sociétale
- *Clé de succès*
- Impact potentiel négatif

ACTIONS

- **Adhésion volontaire et ouverte à tous**
  - OUVERTURE FINANCIÈRE
    - Fixer un prix d'entrée minimum accessible à tous
      - Diminuer le coût de la part sociale / action
      - Côtisations
    - Mettre en place des mécanismes de facilitation financière — ex. paiement fractionné
    - Définir un seuil minimal de détention compatible avec les capacités financières de chacun
  - ADHÉSION VOLONTAIRE
    - Obligation vs. non obligation de devenir actionnaire / sociétaire selon l'ancienneté
  - Gratuité ?
  - OUVERTURE SOCIALE
    - Prévoir une représentation des différentes parties prenantes dans les instances de gouvernance
    - Assurer la diversité sociale (part des femmes par ex.) au sein de la gouvernance
  - CADRE STATUTAIRE ET RÉGLEMENTAIRE
    - Pluralisme et inclusivité : les statuts ou le règlement intérieur définissent clairement les critères d'adhésion et de non discrimination au sociétariat / actionnariat
- **Contrôle démocratique exercé par les membres**
  - Gouvernance démocratique
    - DÉMOCRATIE CORPORATISTE
      - Démocratie par représentation de diverses parties prenantes qui représentent les membres : Ex. Partenaires sociaux, Administrateur salarié, Administrateur actionnaire salarié…
      - Comités d'entreprise
    - DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE
      - Associer les membres (salariés, bénéficiaires, bénévoles) à des expérimentations d'innovation sociale
      - Droit d'information et d'expression
    - DÉMOCRATIE REPRÉSENTATIVE
      - Capacité à élire démocratiquement les organes de direction et de gouvernance
      - Le pouvoir n'est pas proportionnel au capital détenu ou dévolu : 1 personne = 1 voix
  - Contrôle ex-ante vs. ex-post
    - CONTRÔLE EX-ANTE
      - Modalité de délibération
        - Participation des salariés au projet interne / définition des modes de fonctionnement de l'entreprise
        - Nécessité d'arbitrage en dernier ressort pour garantir l'objectivité
        - Temps démocratique dédié et reconnu comme temps de travail
        - Dialogue social (= voix au chapitre) — Droit à l'information ; droit de sollicitation
      - Processus de décision
        - *Membership* (statut de membre) : un membre = une voix
        - *Ownership* (détention d'actions ou parts sociales) : un titre = une voix, pas systématiquement
      - Périmètre du démos
        - Usagers (bénéficiaires et clients)
        - Salariés
        - Autres (fournisseurs, entreprises, …)
    - CONTRÔLE EX-POST
      - Par la vérification
        - Redevabilité de la direction qui doit rendre des comptes (contrôle exercé par les membres donc interne + externe >> aussi vis-à-vis de parties prenantes extérieures)
        - Formalisation pour rendre compte de la démocratie dans l'entreprise : rapport annuel de la vitalité démocratique ou rapports dédiés, partagés aux instances, transparence de l'échelle des salaires
        - Mise en place de comités éthiques (par ex., lutte contre abus de biens sociaux)
      - Par l'action
        - Construction du droit au recours : droit de veto, mandat révocatoire
        - Organisation permettant de challenger le comité exécutif de la gouvernance pour exercer un contre-pouvoir (exemple, shadow comex)
- **Participation économique des membres**
  - PARTAGE DE LA VALEUR
    - Mise en place d'un dispositif assurant une distribution de la valeur créée juste
      - Dispositif équitable pour tous, pas de répartition en fonction du salaire
      - Dispositif financier
        - Actionnariat salarié — Propriété Collective & Usage Commun (dans le cas des coopératives : ne pas être un actionnaire salarié bailleur de fonds)
        - Dispositifs d'épargne salariale : participation, intéressement, PPV, PPVE, contrat de partage des plus-values
        - Rémunération du capital (ex. dispositifs de limitation)
        - Rémunération du capital : auprès des sociétaires (i.e. usagers…)
        - Rémunération des parties prenantes silencieuses (exemple : la nature) intégrées à la gouvernance : dividendes sociétales, etc.
        - Affectation des bénéfices et excédents dans la pérennité et le développement du projet
      - Dispositif extra-financier — Mise en place de services & dispositifs serviciels (assurance, soins…)
  - APPORT ÉCONOMIQUE DES MEMBRES
    - Modalité de participation
      - Participation économique directe — Versement volontaire salarial
      - Participation économique indirecte — Epargne salariale + abondement unilatéral + distribution d'actions gratuites (ex. E-U) + actions de travail SAPO
    - Conditions d'accès à la qualité de membre
      - Conditionne l'accès aux droits de gouvernance — Limitation de la concentration des mandats
      - Reconnaître différentes formes d'apport
      - Ex : SCIC >> collège de bénéficiaires qui prennent une place dans la gouvernance
      - Parties prenantes externes : stakeholder theory (y compris nature)
    - Mise en place de la participation économique obligatoire pour l'entreprise
  - ***Faciliter l'accès à l'information***
    - *Comptabilité transparente*
    - *Simplification des états financiers*
    - *Accès à une expertise indépendante pour éclairer la décision collective*
- **Autonomie et indépendance**
  - AUTONOMIE DE DÉCISION ET GOUVERNANCE
    - Autonomie politique
      - Majorité de vote détenue par les salariées/membres
      - *Moins de risque d'ingérence par des financeurs/investisseurs*
    - Indépendance structurelle
      - Prévention de la concentration du pouvoir capitalistique
      - *Moins de risque de prise de pouvoir par une minorité*
    - Si holding : contrôler le taux de distribution du bénéfice net vers une holding
  - PROTECTION CONTRE LA DÉPENDANCE ET LA FINANCIARISATION PRÉDATRICE
    - Gardes-fous statutaires
      - Clauses anti-OPA
      - Titres non transférables à des tiers extérieurs, par ex. agrément de cession obligatoire
      - Formalisation statutaire des valeurs démocratiques de l'organisation
    - Régime de lucrativité encadrée
      - Lucrativité limitée vs. non lucrativité
      - *Problématique internationale et de compétitivité qui limite la capacité à caper la lucrativité ou avoir des actionnariats salariés*
    - Diversification des sources de revenus — *Capacité à continuer l'activité sans subir de contraintes imposées par un commanditaire unique*
  - RESSOURCES ET CAPACITÉ FINANCIÈRES
    - Capacité à effectuer des réserves financières pour garder son indépendance
      - actionnariat stable
      - une capacité d'auto-financement
    - La structure est-elle propriétaire ou actionnaire (dans quelle proportion) d'un patrimoine immobilier
    - *Pour éviter d'être dépendant de financeurs, investisseurs qui voudront influencer la stratégie*
- **Education, formation et information**
  - CIBLES
    - FORMATION DES ÉLUS / REPRÉSENTANTS — Exemples
      - Formation des administrateurs salariés ou non salariés
      - Obligation de formation des représentants dans les FCPE (actionnariat collectif) + administrateurs salariés et administrateurs actionnaires salariés
      - Accompagnement des élus mutualistes pour occuper des postes clés (présidence, conseil)
    - ACCULTURATION DES COLLABORATEURS / MEMBRES — Acculturation au sens de l'engagement en entreprise
    - ACCULTURATION DES PARTIES PRENANTES
  - MOYENS — Formations, séances de sensibilisation, mentorats, mécénats de compétence, ambassadorats
  - SUJETS
    - Former pour participer — Acculturer à la performance globale et aux enjeux extra-financiers
    - Former pour s'engager
    - Former pour transformer — Apporter une compréhension culturelle, historique et politique de la gouvernance démocratique et de la citoyenneté
  - *Faciliter l'accès à la formation et à l'information* — *Difficultés à suivre les décisions en démocratie indirecte si formation inadéquate ou non incluse dans les heures de travail*
- **Coopération entre parties prenantes / entreprises**
  - INSCRIPTION DANS L'ÉCOSYSTÈME LOCAL — Faire partie de confédération, association commune, de régionalité
  - MODALITÉS DE MISE EN OEUVRE D'UNE SOLIDARITÉ ÉCONOMIQUE ET SOCIALE
    - Mutualisation de services supports et de fonds communs
    - Politique d'achats/partenariats responsables qui favorisent les fournisseurs et partenaires locaux
    - Politique d'achats/partenariats responsables qui favorisent les fournisseurs et partenaires qui garantissent un impact positif sur l'environnement et la société
- **Engagement envers la communauté**
  - IMPACTS ET RESPONSABILITÉS (ENVIRONNEMENTALES, SOCIALES, ÉCONOMIQUES)
    - Evaluation d'impact environnemental / bilan carbone ; évaluation d'impact social ; évaluation d'impact économique — *Comptabilité extra-financière*
    - Répondre aux besoins collectifs & préservation des ressources communes
      - Développer des projets sociaux et de transition écologique locale (éducation, santé, citoyenneté & engagement, lutte contre le mal-travail, circuits courts, mobilité, insertion, …)
      - Mettre en place des chartes (de préservation des ressources, d'éthique, etc.) avec d'autres acteurs
      - Enquêtes/ateliers pour intégrer les clients/usagers dans les décisions
    - Contribution à l'effort fiscal
      - Transparence (ex. publication d'un rapport annuel)
      - Contribution fiscale loyale : refus de la sur-optimisation, recours possible à un audit fiscal indépendant
      - Fixation d'un objectif de contribution minimale
    - Placements financiers et financements responsables
      - Définition d'une politique de placement responsable (Charte, objectifs quantitatifs)
      - Rapport annuel sur la part responsable du portefeuille
      - Part des acteurs de l'ESS
  - CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT DE LA COMMUNAUTÉ — Usage des bénéfices pour l'intérêt général : 1% for the planet, dividendes territoriales ou sociétales (MAIF et Crédit Mutuel), financement social

IMPACTS COURT-TERME ET MOYEN-TERME

- **Expression et information**
  - EXPRESSION RENFORCEE D'AVIS DIVERGENTS — *Organisation pour favoriser une réelle liberté de parole*
  - ACCÈS ÉLARGI À L'INFORMATION
    - Réduction de l'asymétrie d'information interne
    - incompréhension des dispositifs financiers complexes
    - *Communication claire et pédagogique*
    - *Transparence absolue sur les droits et les obligations*
    - *Intégration des formations dans le temps de travail*
    - *Pédagogie active et contextualisée*
  - APPROPRIATION DES PRINCIPES COOPÉRATIFS PAR LES MEMBRES
  - SENTIMENT D'ÉCOUTE ACCRU
- **Evolution du partage de la valeur**
  - PARTAGE DE VALEUR PLUS JUSTE
  - GAIN DE POUVOIR D'ACHAT
  - ACCÈS ÉLARGI À L'ACTIONNARIAT
  - DIMINUTION DU SENTIMENT D'EXCLUSION ÉCONOMIQUE PARMI LES SALARIÉS À FAIBLE REVENU
  - *Non-substitution au salaire*
  - *Simplicité des dispositifs*
- **Engagement & appartenance à l'entreprise**
  - SENTIMENT D'APPARTENANCE RENFORCÉ
  - ENGAGEMENT ACCRU DANS L'ENTREPRISE "JE VAIS DONNER PLUS"
  - FIDÉLISATION DES SALARIÉS "JE VAIS RESTER PLUS LONGTEMPS"
  - RECONNAISSANCE IMMÉDIATE DE LA CONTRIBUTION ÉCONOMIQUE DES MEMBRES
    - Déception liée aux montants perçus insuffisants
  - *Volume de sociétariat large*
- **Partage de l'exercice du pouvoir**
  - DÉVELOPPEMENT DE COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES (PROFESSIONNELLES ET CIVIQUES)
    - *Reconnaissance des compétences acquises*
  - LÉGITIMITÉ À PARTICIPER AUX DÉCISIONS
  - LÉGITIMATION DES ADMINISTRATEURS SALARIÉS ET ACTIONNAIRES SALARIÉS
  - RÉDUCTION DE L'ENTRE SOI
  - DANS LE CADRE OÙ LES SALARIÉS EXERCENT INDIRECTEMENT LEUR POUVOIR
    - Pouvoir d'interpellation fort
    - Pouvoir de décision faible
  - SÉCURISATION JURIDIQUE DE RÈGLES D'ADHÉSION ET DE NON-DISCRIMINATION DÉMOCRATIQUE
    - *Simplicité des modalités d'adhésion*
  - DILUTION DE RESPONSABILITE
- **Qualité de la prise de décisions**
  - DÉCISIONS PLUS DURABLES
  - DÉCISIONS DE MEILLEURE QUALITÉ
  - MEILLEURE APPROPRIATION DES DÉCISIONS
  - DÉVELOPPEMENT D'UNE INTELLIGENCE COLLECTIVE
  - IMPACTS NEGATIFS POTENTIELS LIES A LA PRISE DE DECISION COLLECTIVE
    - Sentiment de dépossession des équipes RH
    - Risque de délibération permanente
    - Risque de perte d'efficacité : allongement des délais de décision
    - Risque de déconnexion entre le l'intérêt de l'entreprise et l'expression démocratique (ex : somme des intérêts indivudiels qui ne concourent pas à l'intérêt collectif)
  - *Réticences des managers*
- **Gouvernance renforcée**
  - GOUVERNANCE STATUTAIRE
    - Meilleure distribution du pouvoir au sein de l'entreprise
      - Contre pouvoirs exercés
      - *Renouvellement régulier des instances et des pratiques démocratiques*
    - Gouvernance plus équilibrée — *Capacité réelle d'influence sur les décisions stratégiques*
    - *Gouvernance réellement exercée : par l'ensemble ou une majorité des salariés.*
    - *Dispositifs d'évaluation régulière du fonctionnement démocratique*
  - GOUVERNANCE ORGANISATIONNELLE / MANAGÉRIALE — Emergence de nouveaux rôles et de responsabilités partagées
    - Poste DRH : Nouvelles responsabilités apparaissent
    - *Définition claire des rôles, pouvoirs et limites de chacun dans chaque instance de gouvernance*
  - DECLENCHEMENT DE LUTTE AVEC LES SYNDICATS
  - SURREPRESENTATION DES PARTENAIRES SOCIAUX LES PLUS STRUCTURES
  - RISQUE DE JUDICIARISATION DES CONFLITS INTERNES
  - COUT FINANCIER ET ADMINISTRATIF IMMEDIAT
  - *Inscription des engagements dans la gouvernance de l'entreprise*
- **Levier d'anticipation individuel**
  - VIA LA CONSTITUTION DU STOCK DE CAPITAL
- **Climat au sein de l'entreprise**
  - AMÉLIORATION DU DIALOGUE PROFESSIONNEL
  - RÉDUCTION DES CONFLITS
  - DÉTECTION PRÉCOCE DES DYSFONCTIONNEMENT FONCTIONNELS
  - RENFORCEMENT DE LA CONFIANCE DANS LA GESTION
  - DIMINUTION DE L'INSTRUMENTALISATION DES SALARIÉS
- **Amélioration de la productivité et de la transférabilité des compétences**
  - PRODUCTIVITÉ DE L'ENTREPRISE RENFORCÉE
  - TRANSFÉRABILITÉ DES COMPÉTENCES ACCRUE
  - EFFET D'APPRENTISSAGE LIÉ À LA COOPÉRATION ELLE-MÊME
- **Renforcement de la résilience**
  - PRUDENCE DE GESTION RENFORCÉE
  - CONSTITUTION ET RÉSERVES ET DE FONDS PROPRES
  - RENFORCEMENT DE LA RÉSILIENCE ÉCONOMIQUE
  - CAPACITÉ D'ADAPTATION DANS L'INCERTITUDE
  - EMPECHER LE DEVELOPPEMENT CONCURRENTIEL VIA LA DIFFICULTE D'INVESTISSEMENT DANS LA STRUCTURE
- **Renforcement de l'ancrage territorial**
  - FOURNISSEURS ET SERVICES PLUS LOCAUX
  - COOPÉRATION LOCALE RENFORCÉE
  - RÉSILIENCE TERRITORIALE ACCRUE
  - RISQUE DE GREENWASHING OU SOCIAL WASHING

IMPACTS LONG-TERME

- **Réduction des inégalités sociales**
  - PROMOTION SOCIALE
  - RÉDUCTION DES INÉGALITÉS PATRIMONIALES
  - RÉDUCTION DES DISCRIMINATIONS
  - RÉDUCTION DE L'ENDOGAMIE SOCIALE (SE SENTIR REPRÉSENTÉ DANS SON STATUT OU CLASSE SOCIALE)
    - Au sein de l'entreprise
    - Au delà : sphère publique
- **Exercice de la citoyenneté accrue**
  - EXERCICE DES COMPÉTENCES CITOYENNES
  - PARTICIPATION DÉMOCRATIQUE ACCRUE
    - Au sein de l'entreprise
    - Au delà : sphère publique
      - Engagement associatif
      - Hausse du vote
  - CHANGEMENT DE REGARD SUR LA CITOYENNETÉ ET LA DÉMOCRATIE (EX : EVOLUTION DES IMAGINAIRES SUR L'ENTREPRISE)
  - INSTITUTIONNALISATION DE L'ADHÉSION OUVERTE COMME NORME DÉMOCRATIVE
- **Renforcement de l'action publique**
  - COCONSTRUCTION DE L'ACTION PUBLIQUE
    - Influence sur les normes et pratiques sectorielles
  - PRISE EN COMPTE DE L'INTÉRÊT GÉNÉRAL DANS LE PRIVÉ
    - Risque que l'intérêt général dépasse l'intérêt individuel
  - DÉPLOIEMENT D'ÉCOSYSTÈMES COOPÉRATIFS HYBRIDES
  - ACCÉLÉRATION DES COOPÉRATIONS ENTRE SPHÈRE MARCHANDE ET NON-MARCHANDE
  - TRANSFORMATION À L'ÉCHELLE TERRITORIALE / LOCALE
  - RENFORCEMENT DE LA SOUVERAINETÉ ÉCONOMIQUE NATIONALE
    - Eviter la perte d'emplois et de savoirs faire à l'échelle nationale
    - Conserver des activités stratégiques en France
  - CRÉATION D'UN ÉCOSYSTÈME SYSTÉMIQUE : EFFETS POLITIQUES DÉPASSENT LA COOPÉRATION
    - *Diversité dans partenaires impliqués*
- **Préservation et renouvellement des ressources**
  - MEILLEURE EFFICICENCE DE L'USAGE DES RESSOURCES
  - PRÉSERVATION AMÉLIORÉE
  - POSSIBILITÉS DE RENOUVELLEMENT ACCRUES

MISSION SOCIALE

Faire de l'entreprise un lieu de citoyenneté

Presented with xmind