

FORUM INTERNATIONAL DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE  
Université Cadi Ayyad de Marrakech et Université de Haute-Alsace  
Marrakech, 22 au 24 Mai 2017 (Maroc)  
Comment former à l'économie sociale et solidaire ?  
Engagement, citoyenneté et développement

**Former les étudiants à l'ESS, par l'ESS et au service de l'ESS !  
L'expérience SCIC B323 de l'Université de Poitiers**



**Collectif B323 - Université de Poitiers**

ABATTAN Kéni Victoria, AGOU-MOSSOA Josias, BABILLOTTE Cloé, BRACONNIER Patrice, CAIRE Gilles, CARDOSO Amélie, COTILLEAU Delphine, DIOGO Bruno, GARLOPEAU Marion, KONE Mohamed Bakary, LARAMEE Laura, LE GALL Tangi, PASCAL Emmanuelle, PHILIPPONNEAU Elodie, SOULEIMAN ILMI Khola, VINA Mathilde, ZHOU Xu

**Courriels-contact :**

[scic.b323@gmail.com](mailto:scic.b323@gmail.com)

[gilles.caire@univ-poitiers.fr](mailto:gilles.caire@univ-poitiers.fr)

Résumé : Liée au master ESS de l'université de Poitiers, la SCIC SAS B323 est la première coopérative étudiante de prestations de services de type études et conseils. S'appuyant sur une démarche de pédagogie par projet et une approche compétences, l'originalité de la formule repose sur un partenariat avec les acteurs territoriaux, une gouvernance multi-sociétariale holacratique, et une formule marchande avec des producteurs bénévoles. Sa triple dimension, formatrice, commerciale et partenariale, vise à favoriser l'apprentissage des étudiants et le renforcement de leurs capacités et compétences au bénéfice de leur future insertion professionnelle dans l'ESS. Mais la SCIC est aussi un projet d'utopie transformatrice.

Fondée en mars 2016, la SCIC SAS B323 est en France la première coopérative étudiante de prestations de services de type études et conseils. Elle est dédiée à la fois à l'apprentissage à l'entrepreneuriat collectif en économie sociale et solidaire, et à la promotion et au développement de ce secteur au niveau local et régional. Cette entreprise collective repose sur la conjonction innovante d'une triple dimension, formatrice, commerciale et partenariale, afin de favoriser l'apprentissage des étudiants et le renforcement de leurs capacités et compétences au bénéfice de leur future insertion professionnelle dans l'ESS.

Les étudiants-producteurs sont à la fois en formation au sein du master professionnel D2E2S (Droit et développement de l'économie sociale et solidaire) de l'Université de Poitiers, sociétaires de la SCIC (le prix de la part sociale est de 10€) et producteurs de prestations visant à répondre efficacement, de façon professionnelle, à des demandes adressées par des entreprises de l'ESS ou des collectivités territoriales, de la lettre de commande aux différents livrables prévus. Ils participent pleinement, en situation de responsabilité, au développement d'une véritable entreprise immatriculée au RCS (registre du commerce et des sociétés), disposant d'un capital social (2 890 € au 1/3/2017), communiquant, démarchant, proposant, négociant, réalisant, facturant, couvrant les frais de fonctionnement et les impôts. Ils sont aussi chargés de faire vivre le statut de SCIC SAS, en animant la gouvernance démocratique multi-partenariale associant quatre collègues : étudiants-producteurs, enseignants-accompagnateurs, acteurs-personnes morales de l'ESS, personnes-soutiens.

Cette SCIC est le fruit d'une réflexion commune de plusieurs années, d'un comité de pilotage composé d'enseignants et d'acteurs de l'ESS, et des promotions successives des étudiants du master. Sa création est l'aboutissement de l'introduction d'un chantier collectif conçu dans une démarche de pédagogie par projet (1). L'originalité de la formule repose sur trois éléments structurants : un-partenariat avec les acteurs territoriaux (2), une gouvernance multi-sociétariale holacratique (3), et une formule marchande avec des producteurs bénévoles (4). Ces éléments sont en coïncidence avec l'approche compétences du diplôme (5), et sont les premiers pas d'un projet d'utopie transformatrice (6).

## **1. Un outil made in ESS de pédagogie par projet**

La SCIC B323 constitue une innovation sociale en milieu universitaire, recherchant une cohérence entre pratique pédagogique et statut coopératif.

### *1.1. Pédagogie active, coopération et formation à l'entrepreneuriat collectif*

La SCIC B323 se place dans le creuset des pratiques de la pédagogie active, en mettant l'accent sur l'apprentissage par l'expérience, le développement de projets, l'engagement, la coopération. Il est possible de faire référence, en milieu scolaire à Célestin Freinet (1964), qui intègre parmi « les invariants pédagogiques » la centralité des acquisitions par la confrontation à un problème concret, le tâtonnement expérimental, le libre choix, le travail d'équipe au sein d'une communauté coopérative démocratique..., et en formation d'adultes aux expériences de recherche-formation-action coopérative promues par Henri Desroche (1978), articulant dans une démarche intégratrice sujet (apprentissage maïeutique, « apprendre à surprendre »<sup>1</sup>), objet (apprentissage didactique, « apprendre à apprendre »), trajet (apprentissage dialectique « apprendre à comprendre ») et projet (apprentissage logistique, « apprendre à entreprendre »).

De façon plus ciblée, la SCIC B323 s'inspire d'expériences de formation à l'entrepreneuriat, à destination de publics jeunes, scolarisés ou non, mineurs ou majeurs, de type Junior-entreprises (Barès, Houé, Jacquot, 2011), dispositif PEPITE (pôles étudiants pour l'innovation, le transfert

---

<sup>1</sup> Pour lequel la démarche d'autobiographie raisonnée est centrale (Draperi, 2010), démarche également utilisée dans le master.

et l'entrepreneuriat) (Gabaret, 2016), Coopératives Jeunesse Services ou Junior-associations (Maunaye, Poisson, 2017). Au-delà des différences de finalité, de contexte et d'âge, toutes ces expériences reposent sur la pédagogie par projet, que l'on peut définir comme « *un espace facilitant l'acquisition de savoirs et de savoir-être spécifiques dans une logique de mise en situation plutôt que dans une pure exploitation de techniques de gestion (...) Il s'agit d'une expérimentation permettant responsabilisation et professionnalisation fondées sur une méthode heuristique* » (Barès, Houé, Jacquot, 2011). Plusieurs caractéristiques citées par ces auteurs s'appliquent totalement à la SCIC B323 :

- « *Un projet est un ensemble d'actions à réaliser pour satisfaire un objectif déterminé, dans le cadre d'une mission claire et pour la réalisation desquels il a été identifié non seulement une date de début mais aussi une date de fin.* », ce qui implique un phasage de type : 1. compréhension de l'objectif ; 2. choix d'une stratégie ; 3. détermination des ressources à engager ; 4. planification des actions ; 5. Exécution ; 6. maîtrise et suivi des délais, coûts et qualité ; 7. Restitution et clôture ;

- « *Ce n'est pas le résultat qui est le centre de la méthode mais bien le processus* ». Les résultats, technique (réussite ou échec du projet) et financier (bénéfice ou perte), ne sont pas prioritaires (mais pas non plus négligeables). Par contre le processus, en articulant analyse, essais et erreurs, coopération, capacité critique, conscience et responsabilité... permet le développement chez les apprenants d'aptitudes, d'attitudes et de postures visant les « *savoir-faire, savoir-être, savoir combiner, savoir devenir* », en interaction avec les connaissances enseignées simultanément en cours et celles mutualisées entre les étudiants. De plus le déroulé du projet permet de tester les capacités d'adaptation situationnelle et relationnelle, de réactions dynamiques face à des situations complexes et mouvantes, de résolution de conflits, d'ajustements de trajectoire ;

- « *L'objectif n'est plus de rechercher une solution optimale mais une solution satisfaisante* ». Traditionnellement, les enseignements universitaires en sciences économiques et de gestion visent à rechercher la solution la meilleure dans l'absolu. Dans la gestion du projet, en application de la théorie de la rationalité limitée d'Hebert Simon, du fait de la complexité et de l'incertitude, des contraintes temporelle et cognitive, le groupe « *ne va pas essayer de maximiser les rapports coût-bénéfice, en passant en revue toutes les options et toutes les conséquences. Il va seulement rechercher un niveau minimum de satisfaction en s'arrêtant à la première solution qui y correspond. Il va donc adopter un comportement, de satisfaction et non de maximisation, séquentiel et non synoptique.* » (Chanut, Guibert, Rojot, 2011) ;

- « *La question de l'accompagnement du groupe est incontournable, non pas pour asséner des solutions mais pour l'aider à se doter d'une représentation réflexive, et pour faire évoluer les places respectives des enseignants et des étudiants dans le dispositif de formation.* ». On retrouve là les principes de la maïeutique mis en valeur par Desroche.

## *1.2. Cohérence pédagogie par projet / projet d'entreprise / valeurs et principes de l'ESS*

La pédagogie par projet était déjà appliquée depuis 2008 dans le master, sous la forme d'un chantier collectif tuteuré impliquant la réalisation de prestations pour des acteurs de l'ESS partenaires<sup>2</sup> (Caire, Braconnier, Fraysse, 2014), avec un accompagnement sous la forme de deux unités d'enseignement (de 75 heures en présentiel) consacrées aux « techniques de management stratégique de projets en ESS » et au « développement de projets ». Ces

---

<sup>2</sup> Exemples de prestations réalisées entre 2008 et 2014 : pour la CRESS Poitou-Charentes : élaboration d'un séminaire sur les compétences attendues en ESS, évaluation du mois de l'ESS et écriture d'articles Web, conception et organisation d'un Forum des Métiers, de l'Emploi et des Formations en ESS ; pour Finansol : organisation d'un éducteur de la Finance Solidaire ; pour le Conseil de développement de Grand Poitiers : co-organisation d'un Forum des acteurs des politiques locales alimentaires, étude d'opportunité d'un groupement d'employeurs en matière de services à la personne...

prestations permettaient déjà d'interagir « en direct » avec les théories et méthodes présentées en cours et participaient aussi au développement d'une interdisciplinarité en sciences sociales (droit, économie, gestion, sociologie, histoire, psychologie sociale, philosophie, information et communication...) tant au niveau des enseignants que des étudiants. Mais cela était réalisé dans un cadre informel (une association étudiante servait de support pour les menus frais), sans paiement de prestations par les commanditaires. De plus les étudiants ne choisissaient pas leurs prestations, qui étaient déterminées en amont par le comité de pilotage du diplôme.

Tout en conservant le développement de projets productifs que sont les prestations, la nouveauté introduite par la création de la SCIC est d'étendre la pédagogie par projet à un projet d'entreprise démocratique, fondée sur une double logique, commerciale et d'intérêt collectif<sup>3</sup>. Cela permet d'expérimenter en grandeur réelle les deux spécificités de l'ESS qui sont la transformation de valeurs éthiques en valeurs économiques et l'entreprendre collectif (Braconnier, Caire, 2012)

Cette innovation emprunte à la fois au modèle « capitaliste » de cabinet de conseil des junior-entreprises, implantés dans les universités et les grandes écoles (CNJE, 2015), et au modèle « coopératif » des coopératives jeunesse services, qui accueillent des 16-18 ans pendant l'été (Coopérer pour entreprendre, 2016 ; Maunaye, Rospabé, 2015). Comparativement à ces deux modèles<sup>4</sup>, la SCIC s'en distingue notablement sur 6 points :

- le statut choisi (SCIC) est en conformité avec le projet d'entreprise (coopératif) alors que les JE, à logique capitaliste, sont sur un statut associatif et les CJS, portées par une CAE, n'ont pas d'autonomie juridique ;
- pour les étudiants du master, la participation aux activités de la SCIC fait partie intégrante de la formation. Cela peut être interprété comme une limite à la liberté d'adhésion<sup>5</sup>, une des valeurs fondamentales de l'ESS, alors que dans les JE (option d'un parcours de formation) et les CJS (déconnectées de toute formation diplômante) la participation est libre et volontaire ;
- les partenaires, commanditaires, enseignants sont pleinement membres de la structure, selon la logique multi-sociétariale propre aux SCIC (cf. 2.), ce qui n'est pas le cas dans les JE et CJS ;
- la souplesse de la forme SAS permet l'absence de conseil d'administration, en conformité avec la volonté d'une organisation holacratique (cf. 3.), alors que les JE et CJS sont sur une gouvernance pyramidale classique ;
- les producteurs sont bénévoles (cf. 4.), alors que le travail est individuellement rémunéré dans les JE et CJS ;
- les statuts ne sont pas normalisés par une instance nationale (par le CNJE pour les JE, par Coopérer pour entreprendre pour les CJS), et sont modifiables au cours du temps, selon les souhaits des associés, et cela d'autant plus facilement sous la forme SAS.

## 2. Un lieu partenarial Université/acteurs territoriaux de l'ESS

La SCIC B323 constitue un lieu de rencontre entre milieu universitaire (enseignants-chercheurs et étudiants) et acteurs de l'ESS, locaux et régionaux, coopératifs, associatifs et mutualistes, d'activités économiques diverses.

---

<sup>3</sup> « L'intérêt collectif se réalise notamment à travers la réalisation d'études, l'organisation d'événements, la conduite d'actions de sensibilisations, et l'animation d'espaces de concertation en faveur de l'économie sociale et solidaire dans une finalité d'apprentissage à l'entrepreneuriat et à la gouvernance d'une coopérative. » Statuts, art. 4).

<sup>4</sup> Le lecteur peut aussi se référer au tableau comparatif de l'annexe 1.

<sup>5</sup> Il s'agit d'une limite et non d'une obligation : un étudiant pourrait participer au projet sans souscrire une part sociale. Il ne pourrait par contre pas prendre aux décisions en AG.

## *2.1. Ancrage territorial intégré par la SCIC*

De façon constitutive tout d'abord, les sociétaires de la SCIC sont à la fois des universitaires (19 étudiants en formation en M1 et M2, 22 diplômés du Master, 1 association étudiante, 12 enseignants) et des personnes morales (CRESS Poitou-Charentes, URSCOP Poitou-Charentes, FRMJC Poitou-Charentes, Radio Pulsar, MGEN 86, ACEASCOP) et physiques de l'ESS (8 dirigeants et cadres).

En second lieu, les prestations (études, recherche-action, éléments de communication...), ponctuelles (de type événementiel) ou de longue durée (3 à 5 mois), ne peuvent se faire que dans le champ de l'ESS.

Ces partenariats permettent d'avoir une visibilité plus grande sur un territoire. L'intégration des têtes de réseaux ESS dans le fonctionnement de la SCIC permet un ancrage et une reconnaissance de son intérêt général. Au-delà de l'apport de savoir des enseignements, des liens à caractère professionnelles se créent à l'université. Le lieu de rassemblement des différentes personnes, la salle de cours B323 dédiée à la formation, a donné son nom à la SCIC. Grâce aux moments de rencontres (AG, réunions du comité de coordination et des comités de suivi propres à chaque prestation, séminaire annuel de « remue-méninges »), la connaissance de l'autre est facilitée, les valeurs peuvent alors se partager. Le lien qui permet aux universitaires et aux acteurs du réseau de faire ensemble est le partage des valeurs de l'ESS, notamment la primauté de la gouvernance démocratique par le principe « une personne = une voix ». Par cette égalité, chaque personne participe aux débats. Grâce à la SCIC, la relation aux acteurs ne dépend plus seulement d'une équipe d'enseignants. Chacun peut, grâce à l'engagement souscrit et la responsabilité qui en découle, être acteur de l'évolution de cette société, qui elle-même s'inscrit plus largement en tant que membre de la société.

La relation créée permet plus facilement, dès lors, la production au travers la vente de prestations.

## *2.2. Témoignages sur les prestations*

Les cinq prestations réalisées durant l'année 2016/2017 sont ici présentées sous la forme de témoignages des groupes-projets porteurs (formés chacun de 3 à 5 étudiants).

### *Sensibilisation à l'économie sociale et solidaire*

« Étudiantes venant de divers horizons et disposant d'expériences diverses, nous avons ressenti le besoin de nous positionner sur ce projet de sensibilisation et spécifiquement sur la mission confiée par les délégations départementales Deux-Sèvres de la MGEN et de la MAIF. Des actions de sensibilisation sur des publics lycéens ont été réalisées au cours du Salon de l'ESS à Niort dans un premier temps. Nous avons souhaité au travers de cette mission élargir nos connaissances et partager les valeurs de l'ESS et étions désireuses de les transmettre à un public hétérogène.

Nos objectifs étaient de faire connaître l'ESS et ses valeurs à des lycéens, des jeunes et tous autres publics, par le biais d'animations ludiques et par l'apport d'informations pour une ouverture à une nouvelle économie, et d'élargir leur champ de prospection pour une meilleure insertion socio-professionnelle en leur faisant découvrir les diverses opportunités professionnelles possibles par le biais de nos profils de formation respectifs ».

### *Emission radio "C'est pas capital" dédiée à la promotion de l'ESS*

« Cette année, le projet de l'émission « C'est Pas Capital », s'est perpétué pour la troisième année consécutive, avec pour commanditaires deux radios associatives et la CRESS. Le but global de l'émission est de vulgariser l'ESS à travers l'outil radiophonique. Démarrée en 2014,

sous l'impulsion de Radio Pulsar et en co-construction avec d'autres acteurs locaux de l'ESS, les étudiants de la promo 2014/2015 du M2 avaient fait le choix d'un format chronique de 3 minutes une fois par mois. Le format est passé à 30 minutes deux fois par mois en septembre 2016, et à partir de janvier 2016 le format a encore changé pour une heure par mois. Cette année, en accord avec le commanditaire, le choix a été fait de conserver ce format d'une heure par mois, soit au total 9 émissions d'octobre à juin (dont une en direct depuis le salon de l'ESS et une enregistrée ici au Maroc)<sup>6</sup>. Afin de mener à bien ce projet, un comité de pilotage a été mis en place.

Le conducteur de l'émission<sup>7</sup> était toujours sensiblement le même, afin que nous puissions nous organiser dans le temps imparti. Afin de réaliser une émission, il nous fallait prendre en compte la recherche d'informations sur la thématique, le choix des interviews, le choix des invités, la prise de contact, l'enregistrement, le montage. De plus, il fallait que nous trouvions des formats et du contenu qui puissent intéresser un public sensibilisé ou non à l'ESS, mais également ne pas prendre position, ni de faire de publicité des structures. Ce qui a été particulièrement difficile lors des tables rondes. »

#### *Etude-diagnostic sur le devenir de l'Auberge de jeunesse de Poitiers*

« La commande consistait en la réalisation d'un diagnostic et l'élaboration de pistes de développement pour l'Auberge de jeunesse (AJ) de Poitiers. C'est la mairie de Poitiers qui nous a demandé d'effectuer cette étude diagnostic en tant que propriétaire des locaux de l'AJ. Notre interlocutrice principale dans la réalisation de cette étude était la chargée de mission développement touristique au sein de la commune de Poitiers. Nous avons travaillé en partenariat avec la FUAJ (Fédération Unie des Auberges de Jeunesse) et l'AAG86 (Association Ajiste Gestionnaire). La réalisation de cette étude visait à leur permettre de savoir si le projet de rénovation était viable et ainsi justifier des besoins de financements.

En étudiant les fonctions actuelles de l'AJ et le marché dans lequel elle se trouve, nous avons réalisé un panorama du rôle de l'AJ aujourd'hui. A partir de ce constat et de l'héritage des fonctions passées de l'AJ, nous avons été en mesure de proposer des pistes de développement. Ces dernières permettront à l'AJ de s'adapter aux évolutions du marché. Le temps de travail sur l'étude s'est élevé à environ 200 heures. »

#### *Redynamisation du sociétariat d'une coopérative de consommateurs*

« A notre arrivée au sein de la SCIC B323 en tant que producteurs, nous avons choisi de réaliser une prestation mettant au cœur de son projet les valeurs coopératives. Aussi, la SCIC B323 ayant été sollicitée par Coop Atlantique afin de travailler sur ses valeurs, c'est avec beaucoup d'enthousiasme et d'attentes que nous avons choisi de réaliser cette prestation pour cette coopérative de consommateurs.

A la demande de la Direction, notre mission a été de proposer des actions ayant pour finalité de redynamiser la vie coopérative. Ce projet concerne donc les clients, les clients potentiels sensibles à la vie coopérative et les cercles de coopérateurs moins actifs ; les collaborateurs de Coop Atlantique étant déjà mobilisés. Coop Atlantique a souhaité poursuivre le partenariat et a commandé le second livrable. »

#### *Livret d'accueil pour les nouvelles coopératives adhérentes à l'Union régionale*

« L'URSCOP Poitou-Charentes nous a commandé un livret d'accueil à joindre aux dossiers d'adhésion envoyés aux coopératives nouvellement créées. L'association est l'antenne de la

---

<sup>6</sup> Toutes les émissions sont podcastables sur le Facebook de l'émission <https://fr-fr.facebook.com/cestpascapital/>

<sup>7</sup> Une introduction de la thématique ; les actualités ; deux interviews ; une table ronde ; une chronique ESS Monde ; Agenda de l'ESS ; des musiques locales.

Confédération Générale des Scop sur le territoire qui regroupe les départements de la Vienne, de la Charente, de la Charente-Maritime et des Deux-Sèvres. Le réseau des SCOP couvre le territoire national. La CG Scop a pour mission d'être le porte-parole du Mouvement Scop auprès des pouvoirs publics et des acteurs politiques, économiques et sociaux. Elle fait le lien entre les instances du réseau et les coopératives membres.

Les objectifs de la mission étaient les suivants : faire connaître les services dispensés, faire comprendre le rôle de l'URSCOP, développer le partenariat entre les coopératives, mobiliser, impliquer et fidéliser les coopératives au sein de leur réseau. »

### **3. Une gouvernance multi-sociétariale et holacratique**

Le choix du statut SCIC est le résultat d'un travail juridique collectif conduit par deux promotions successives du Master, statut finalement préféré aux autres alternatives envisagées (intégration dans une CAE, association type Junior-entreprise, Coop 1947...).

#### *3.1. Le rôle central de l'AG*

En tant que SCIC, la gouvernance est réglementairement de type multi-sociétariale (loi de 2001). La SCIC B323 est structurée en quatre collèges d'associés : les étudiants producteurs, les acteurs de l'ESS bénéficiaires, le corps enseignant contributeur et les personnes physiques et morales soutiens.

La forme choisie, la Société par Actions Simplifiée (SAS), qui n'impose ni Conseil d'Administration, ni Bureau, facilite une organisation de la gouvernance de type holacratique, reposant sur l'intelligence collective, l'auto-organisation et la prise disséminée de décisions. L'organe central est l'AG (deux par an), qui élit un Président renouvelé tous les ans<sup>8</sup>. Elle prend des décisions stratégiques. Après l'AG constitutive de mars 2016 par 24 associés fondateurs, elle s'est réunie en septembre 2016, où un bilan de l'année précédente a été présenté et 26 nouveaux associés ont été admis. En février a eu lieu une autre AG qui avait pour but de présenter les travaux effectués par la promotion, d'approuver l'entrée de 10 nouveaux sociétaires, et de valider le voyage collectif d'étude à Marrakech. Un séminaire de réflexion, ouvert à tous les associés de la SCIC, aura lieu en juin (intitulé « Grand remue-méninges d'été ») pour apporter des réponses aux difficultés apparues lors de la première année de fonctionnement et pouvoir présenter des résolutions de modifications des statuts et un projet de règlement intérieur ou de charte lors de la prochaine Assemblée Générale (extraordinaire) en septembre.

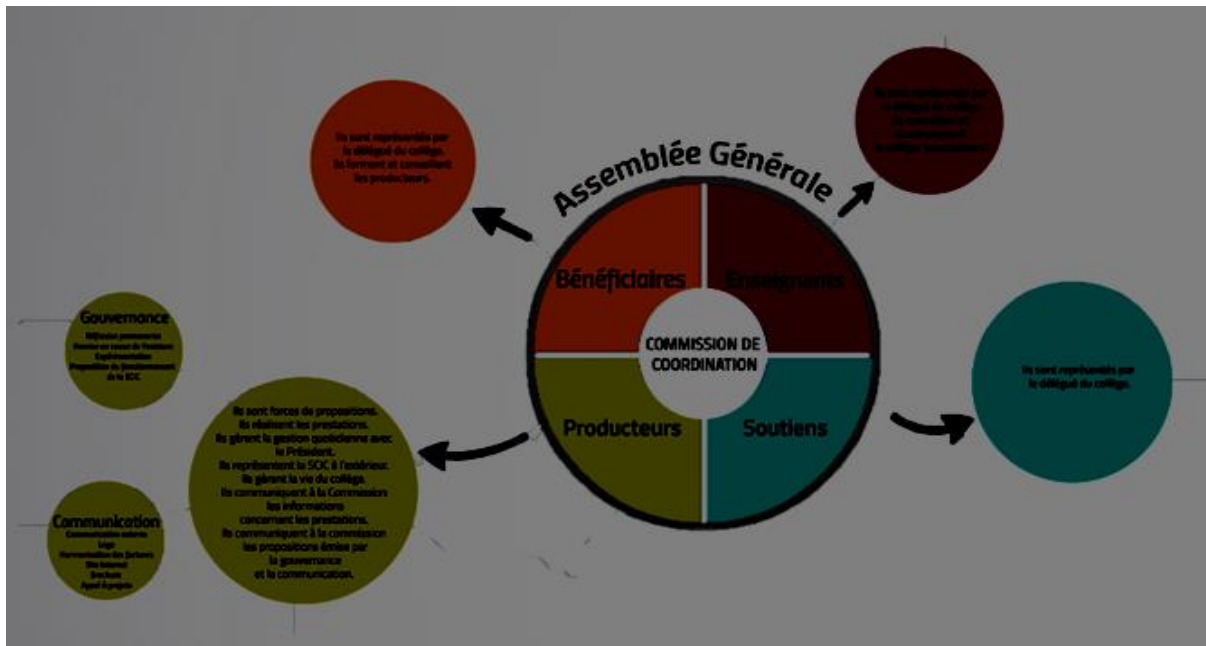
#### *3.2. Les collèges, la commission de coordination et le « Grand Groupe »*

Le collège « producteurs » est force de proposition. Les étudiants-producteurs réalisent les prestations et se chargent de la gestion quotidienne avec le président la SCIC. De plus, ils représentent la SCIC à l'extérieur et gèrent la vie de leur collège. Ils veillent aussi à communiquer à la Commission de Coordination, l'avancement des prestations et les propositions émises par les groupes Communication et Gouvernance.

Le collège « bénéficiaires » conseille les producteurs. Les enseignants forment, conseillent et accompagnent le collège « producteurs ». Les soutiens comme leur nom l'indique, viennent en aide, forts de leurs expériences, au collège « producteurs » notamment.

---

<sup>8</sup> Pour la phase de démarrage, le Président est le responsable du master. Mais dès la rentrée prochaine il est prévu que cela soit un étudiant en formation.



Les statuts prévoient uniquement une commission de coordination (de 5 à 8 membres) chargée de conseiller et de faciliter les relations entre les divers cercles fonctionnels (gouvernance, communication, groupes projets, gestion, réponses à appels à projet...), cercles qui sont totalement évolutifs en fonction des besoins des promotions successives d'étudiants. Les cinq à huit membres composant la commission, sont désignés pour une durée d'un an, à la majorité des suffrages par l'Assemblée Générale. On y retrouve un représentant de chaque collège, 4 étudiants représentant les groupes de prestations ainsi que les groupes gouvernance et communication, et le président de la SCIC. A l'avenir, il serait intéressant que les commanditaires des différentes prestations soient également invités.

Pour ce qui est du rôle de la Commission de Coordination<sup>9</sup>, l'ensemble des membres fondateurs a pensé en 2016 qu'il était important d'observer le fonctionnement de la structure avant d'établir précisément son rôle. Néanmoins, il ressortait déjà des différents échanges, que la Commission de Coordination aurait plutôt un rôle consultatif et non décisionnaire, afin de laisser les producteurs autonomes et libres de leur choix, favorisant ainsi l'apprentissage.

Le grand groupe (intitulé GG) est composé de l'ensemble des producteurs (14 personnes sur l'année universitaire 2016/17), ayant chacun un parcours, une expérience, un vécu, dont il fallait tenir compte afin de faire avancer le projet commun. Pour cela, de septembre à mars, s'est mise en place une organisation la plus holacratique possible, afin de prendre en compte la parole de chacun. Le grand groupe a beaucoup évolué durant ces six mois. Il a dû trouver une organisation, et se mettre d'accord sur son rôle.

Les travaux sur la mise en place de la commission de coordination nous ont amené à réfléchir sur ces deux points. Cela a permis de connaître à quel moment intervient le grand groupe, quand il devait voter et sur quoi. Des objectifs ont été déterminés : voter les projets communs, choisir les appels à projets auxquels répondre, répartir les tâches administratives, déterminer les groupes de prestations et transversaux (Gouvernance et Communication), fixer les objectifs et voter sur les propositions des groupes transversaux, s'entraider entre producteurs, objectifs de l'année pour la gouvernance et la communication, animation de la vie de la SCIC.

<sup>9</sup> Elle s'est réunie trois fois cette année, en décembre, janvier et février. Il est proposé qu'une Commission de Coordination ait lieu en septembre pour les promotions qui suivront afin de faciliter la transmission.



Pour chaque réunion en grand groupe, un ordre du jour était créé sur le drive et chacun pouvait et devait l'alimenter. Cela permettait à tous de participer et de sentir impliqué dans la vie du groupe. Pour chaque séance, un animateur, un secrétaire et un médiateur étaient désignés.

#### **4. Une formule marchande avec des producteurs bénévoles**

Depuis la loi relative à l'ESS de 2014, une SCIC peut ne pas comporter de salariés, le collègue salariés étant remplacé dans la Loi par un collègue producteurs (en principe plutôt de statut indépendant, agriculteurs, artisans...).

##### *4.1. Le « juste prix » existe-t-il ?*

La double particularité de la SCIC B323 est que les producteurs (les étudiants) sont intégralement bénévoles mais que la SCIC facture leurs prestations aux commanditaires, outre les frais de déplacement, au temps passé (tarif-jour) par l'équipe-projet (entre 3 et 5 étudiants). Nos prestations n'ont pas été facturées au coût du marché car la SCIC est avant tout un lieu d'apprentissage pour les étudiants qui constituent le collège des producteurs. Lors de la transmission avec la promotion précédente, des tarifs indicatifs de prestations avaient été proposés : 200€ pour une prestation courte, de type événementielle (soit 10€/heure pour 20h de travail) et 1000€ pour une prestation longue, de type étude.

Cette base commune a permis de conduire les premières négociations avec les partenaires. En effet, les étudiants expérimentaient le travail rémunéré, contrastant avec les prestations gratuites réalisées dans les chantiers collectifs antérieurs. Ils ne savaient pas si les futurs prestataires allaient accepter l'évolution de la transaction. Les premières négociations ont été réalisées sur les bases précitées.

Il s'est avéré par la suite que le travail effectif dans le cadre d'une prestation longue était insuffisamment valorisé. Des calculs de coût horaire ont alors été réalisés. Les propositions des deux autres prestations faites à partir de décembre ont été réévaluées à 210 €/jour. Cette expérience fut une réussite, toutes les prestations ont été rémunérées. En revanche, le temps de travail nécessaire a été largement sous-estimé.

Six mois d'expérimentation ne suffisent donc pas à définir LE modèle économique. Lors du futur séminaire de réflexion en juin, il s'agira d'essayer d'établir les bases d'un prix plus juste, proportionnel au temps de travail effectivement fourni par les producteurs. Tout en étant conscients qu'une prestation telle que l'émission pour radio pulsar ne peut être facturée avec un coût journalier s'élevant à 212 €<sup>10</sup>, il faudra sans doute se questionner sur comment intégrer, évaluer, quantifier et valoriser une plus-value d'apprentissage non monnayable.

##### *4.2. Quelles affectations des excédents ?*

La non-rémunération des producteurs conduit nécessairement à la réalisation d'excédents<sup>11</sup>. Les recettes nettes (une fois les frais fixes et variables de fonctionnement couverts) sont cette année pour une part utilisées pour financer un projet collectif favorisant la future insertion professionnelle des étudiants (le déplacement de 5 étudiants à Marrakech), et pour l'autre part (excédents) affectées à la reconstitution du capital social initial, à la constitution d'un fonds de roulement et aux réserves impartageables (légale et statutaire ; les parts sociales ne sont pas

---

<sup>10</sup> Une émission représente 6 jours de travail effectif, et donc les 9 émissions 54 jours de travail, soit 11 448 € (plus de 10 fois le prix négocié...)

<sup>11</sup> Sur l'année 2016/2017, les recettes de prestations se sont élevés à 4345€, auxquelles s'ajoutent trois subventions pour un montant total de 2700€. L'excédent prévisionnel (après paiement des frais de fonctionnement et du voyage à Marrakech) devrait se situer autour de 3500€.

rémunérées<sup>12</sup>). L'affectation des recettes est déterminée par les étudiants-producteurs et soumis à la validation de l'AG<sup>13</sup>.

## 5. La concrétisation d'une démarche compétences spécifiques à l'ESS

Sur la base des deux spécificités de l'ESS que sont la **transformation de valeurs éthiques en valeurs économiques** et **l'entreprendre collectif**, cinq compétences clés spécifiques à l'ESS ont été retenues (Braconnier, Caire, 2012) pour les futurs professionnels de l'ESS :

- 1) conduire une gestion complexe, croisant notamment équilibre économique et objectifs d'utilité sociale, et utilisant des ressources hybrides ;
- 2) animer un collectif de personnes marqué par la diversité des parties prenantes (salariés, bénévoles, administrateurs, adhérents, sociétaires, usagers, bénéficiaires, partenaires...) ;
- 3) transmettre un savoir, une culture et des valeurs, en interne et en externe, en termes de communication et d'argumentation spécifiques ;
- 4) développer par la co-construction, le partenariat, la coopération, le fonctionnement en réseau...
- 5) accompagner des personnes, des projets et la gouvernance, dans un esprit démocratique.

La SCIC B323 permet de développer chez les étudiants ces cinq compétences en termes de savoirs, savoir-faire et de savoir-être en situation expérientielle. La double logique de réalisation de prestations (a) et de gestion de la SCIC (b) renforce l'acquisition de compétences au sens où elle multiplie les contextes d'acquisition et d'exercice de ces compétences.

### 5.1. Gestion de la complexité d'échelles de valeurs complémentaires

Nous faisons ici référence aux échelles de valeurs hédonique, esthétique, logique, utilitaire et éthique (Braconnier, Caire 2009), la spécificité de l'ESS ne résidant pas seulement dans la dimension utilitaire (économique et financière).

(a) Au niveau des groupes, une des prestations réalisées est un bon exemple de travail de cette compétence de gestion complexe, incontournable en ESS. Dans un premier temps, le groupe d'étudiantes concernées a eu des difficultés à entrer en contact avec la personne en charge du dossier (du fait de changements de poste). Ces difficultés ont généré des intuitions et des émotions globalement négatives (échelle esthétique). Il a fallu que le groupe apprenne à analyser la situation (échelle logique) et à se décentrer (échelle éthique). Le recours à un arbre de décision a permis de choisir quelle suite donner à cette situation inconfortable. En effet, la demande portait sur un point jugé positivement par les étudiantes dans le cadre de l'ESS, mais aussi sur une caractéristique de l'économie de marché. Cette double contrainte (cohérence et contradiction avec l'image de l'ESS) a mis les étudiantes en hésitation par rapport à l'opportunité de répondre à cette commande qui semblait de plus assez incertaine de par les difficultés de contact. Néanmoins, les étudiantes ont ajusté leur proposition, se disant que la prestation pouvait bénéficier à la SCIC même si elle n'était que partielle (échelle utilitaire). Cette négociation de la proposition mobilise plusieurs échelles de valeurs comme nous venons de le voir. En acceptant de négocier, non seulement, les étudiantes ont réussi à vendre la

---

<sup>12</sup> L'article 29 des statuts stipule que « 100% des sommes disponibles après la dotation à la réserve légale sont affectés à une réserve statutaire ».

<sup>13</sup> Pour l'avenir, un travail en lien avec le cours d'éthique du master a été réalisé par les étudiants. L'exercice fut de proposer une évolution de l'article 29 des statuts de la SCIC argumentant comment redistribuer les excédents en fonction d'un courant de pensée (utilitariste, libertarien, marxiste, rawlsien ou capabilities). Ces travaux seront un appui à la réflexion pour faire évoluer cet article lors de la réunion de juin.

première partie de la commande, mais aussi le travail rendu a généré une satisfaction importante de la chargée de mission et du DG, surpris que des étudiantes aient pu produire un tel travail. Il s'en est suivi la commande de la seconde phase sur laquelle les étudiantes avaient perdu tout espoir.

(b) Au niveau de la SCIC, l'obligation de vendre des prestations pour couvrir ses charges structurelles confronte les étudiants à une logique économique plus évidente que celle de l'association et à la question de l'utilité des prestations et de sa reconnaissance monétaire. Le vécu en termes de ressenti individuel (difficultés de communication entre eux pouvant engendrer une sensation de malaise) et de plaisir collectif (notamment lors de la théâtralisation finale de la restitution de leurs activités pour l'AG) est aussi un aspect à gérer. Enfin, l'utilité du bénéfice (ici pour la participation de cinq d'entre eux aux Rencontres de Marrakech) et le problème du choix de ceux qui partent en termes d'éthique n'est pas la partie la plus simple à gérer...

### *5.2. Animation collective d'une diversité de parties prenantes*

Nous considérons cette compétence comme une spécificité de l'ESS tant par rapport à sa diversité interne qu'externe : diversité de publics (habitants, clients, allocataires, citoyens) et des parties prenantes (économies de voisinage, lucrative, paritaire, publique), en référence au quadrilatère coopératif de Desroche (1976). En termes de gouvernance, l'enjeu consiste à articuler ces deux visages de la complexité (Braconnier, Moreau 2014).

(a) Par les prestations, les étudiants ont pu exercer cette compétence de par la diversité des commanditaires et de leur cadres statutaires (coopérative, mutuelles, associations, collectivité territoriale, institution-réseau), des profils professionnels (chargés de mission ou de développement, DG, administrateurs, journalistes, techniciens, élus politiques...) et des parties prenantes (élèves, coopérateurs, sociétaires, personnes interrogées...) des chantiers engagés.

(b) Au sein de la promotion, et notamment par l'exercice de la gestion démocratique et l'animation tournante, ils se sont confrontés à leurs différents profils : femmes - hommes, français - étrangers, statuts différents (étudiants, stagiaires de la FPC), expériences différentes... De plus, dans la SCIC, les quatre collègues présentent une diversité de par la nature des collègues et la variété de leurs membres. Grâce à l'exercice de cette compétence, s'amorce la conjugaison d'une solidarité interne et externe, avec une hiérarchie collégiale et des affaires à lucrativité limitée caractéristique de l'ESS.

### *5.3. Transmission de connaissances, compétences, valeurs*

Cette compétence est directement en lien avec l'article 3 de la charte de l'ESS de 1980<sup>14</sup>. Mais elle est aussi induite par les statuts de la SCIC qui vise la promotion de l'ESS. Elle est cohérente avec la pédagogie utilisée basée sur l'entraide et la gouvernance démocratique.

(a) Pour la rentrée, un exercice d'autobiographie raisonnée est demandé aux étudiants. Au cours de la formation, les étudiants se rendent compte de l'importance d'effectuer un relevé des compétences<sup>15</sup> afin de les mettre en complémentarité et de les mobiliser en relation avec les prestations à réaliser. Celles-ci leur offrent d'excellentes opportunités par leur finalité de promotion de l'ESS et leur caractère coopératif.

---

<sup>14</sup> « Tous les sociétaires étant au même titre propriétaires des moyens de production, les entreprises de l'économie sociale s'efforcent de créer, dans les relations sociales internes, des liens nouveaux par une action permanente de formation et d'information dans la confiance réciproque et la considération. » (CNLAMCA, 1980)

<sup>15</sup> Le Portefeuille de compétences a été utilisé et la partie finale du mémoire de stage rend compte des compétences acquises.

(b) Au niveau de la SCIC, la compétence de transmission est travaillée à travers la nécessité d'appropriation de la SCIC par la promotion suivante. Les rapports d'activité rendus chaque année par les étudiants sont utiles pour la promotion qui les réalise, mais souvent difficiles d'accès pour celle qui la suit. Néanmoins des pistes ont été amorcées cette année : théâtralisation de la restitution collective, utilisation de supports vidéo, séminaire d'évaluation avec les sociétaires... Le travail de cette compétence est important, car les prestations peuvent susciter un engagement fort des étudiants par rapport au résultat, au détriment de l'enjeu de transmission de la SCIC à la promotion suivante. Pour pérenniser la SCIC, il faut éviter que le caractère utilitaire des prestations prenne le pas sur la dimension ESS. Il ne s'agit pas seulement de rendre service et d'acquérir des compétences pour ce faire, mais aussi de développer l'esprit de l'ESS. La participation aux Rencontres de Marrakech est sans doute aussi porteuse de pistes et va faire l'objet d'une dernière émission radio pour cette promotion.

#### *5.4. Développement co-construit, partenarial, coopératif, en réseau...*

Les prestations et le fonctionnement de la SCIC sont porteurs d'apprentissages qui assurent non seulement leurs réussites, mais impliquent aussi des compétences en développement.

(a) Les prestations offrent relativement cette opportunité dans la mesure où les délais de réalisation et de formation sont courts (3 à 6 mois). De plus, même si les sujets portent sur du développement, les études sont peu participatives, et les diagnostics réalisés sont plus consultatifs que coopératifs. Toutefois, l'aspect de développement peut être intégré par rapport aux prestations réalisées l'année précédente en apportant une dimension nouvelle au-delà de leur reproduction. Ce fut le cas pour les émissions de radio (diffusion élargie à une autre radio que Pulsar, radio Gâtine) et pour la prestation de la mobilisation à l'ESS (élargie à d'autres publics, dont des enseignants, dans sa phase 2. Dans ce sens, les étudiants participent à une économie d'innovation et de transformation sociale.

(b) Par rapport à la SCIC, cette compétence a été fortement expérimentée, au sein de la promotion : vente des prestations, recherche de financements, communication... Toutefois, il ne faudrait pas confondre la capacité à coopérer (opérationnel) avec le développement, qui suppose une ambition à moyen et long termes. Trois évaluations peuvent être faites dans ce sens par les travaux demandés aux étudiants : leur progression individuelle par rapport aux quatre stades de l'individuation (au sens de Jung) ; ce que chaque promotion apporte dans le développement de la SCIC (ex. : ... faisabilité en 2014, création en 2015, ventes de prestation en 2016...); la définition des finalités du développement collectif par les cinq libertés instrumentales (de Sen) (Braconnier, Caire, 2012).

#### *5.5. Accompagnement des personnes, des projets et de la gouvernance, dans un esprit démocratique.*

Cette compétence, positionnée en dernier dans le référentiel pour marquer son degré de complexité<sup>16</sup>, nécessite de développer sans doute plus la capacité d'écoute. Il s'agit de prise en compte des individus, de leurs systèmes de valeurs, de capacité de reformulation... Un travail préalable est sans doute nécessaire sur les attentes individuelles pour éviter projections et désillusions, voire déceptions. Ainsi, il s'agit de mettre l'agir en relation avec le devenir en développant le prendre soin de Soi, des Autres, de la SCIC, du territoire...

---

<sup>16</sup> Le tableau de concordance Compétences / Enseignements / SCIC, porté en annexe, met en évidence la répartition décroissante des heures entre les cinq compétences clés (84, 70, 70, 50, 20 heures) Cette répartition correspond à la complexité croissante des compétences et à leur consistance plus forte en savoir-faire et savoir-être relationnel par rapport au savoir.

(a) Dans le cadre des prestations, les étudiants ont établi des lettres de mission (commanditaire et motivations, analyse de la problématique, objectifs, méthode et modalités d'intervention), ce qui peut contribuer à les mettre en posture d'accompagnement. Certains ont rencontré des difficultés dans cette prise de commande par désir soit d'être autonomes, ou à l'inverse par volonté d'exécuter voire de reproduire des prestations déjà réalisées. L'accompagnement pose la question du sens critique et de la distanciation par rapport à l'action, aux émotions... Une difficulté plus forte réside dans la temporalité : 3 à 6 mois constitue un délai court pour accompagner un processus, notamment d'acquisition de méthodes ou de modification d'attitudes, et pose souvent des problèmes de disponibilité... Dans les groupes de prestation, la compétence d'accompagnement est difficile à cerner car cette dimension interpersonnelle est quasi intime vu la taille des groupes et leur logique de pairs.

(b) Dans la SCIC, les difficultés d'accompagnement sont récurrentes. Les groupes se constituant par affinités, ils éloignent de la logique d'accompagnement, le groupe ayant souvent tendance à rejeter la différence. Par ailleurs l'absence de leadership, voire le rejet, peut conduire à une neutralisation de la dynamique d'initiative, de complémentarité et d'enrichissement (les étudiants peuvent s'écouter mais ne pas s'entendre par incapacité à passer du Je au Nous). Le jeu des égos doit être dépassé par recherche de l'unité dans la diversité.

## **6. Un projet d'utopie transformatrice**

La SCIC B323 n'est encore qu'en phase de démarrage et d'expérimentation. Dans une démarche d'utopie transformatrice, un sondage a été réalisé auprès de l'ensemble des sociétaires autour de la question suivante : « *Comment imaginez-vous la SCIC B323 en 2027 ?* ». Treize réponses, de sociétaires relevant de collèges différents, ont été récoltées, Ces réponses (textes en annexe), parfois convergentes, parfois divergentes, sont ici rassemblées autour des 7 principes coopératifs (ACI, 1995).

*Premier principe : Adhésion volontaire et ouverte à tous*

La SCIC devrait s'ouvrir à d'autres étudiants, originaires des divers UFR de l'Université de Poitiers (de niveau licence ou master). Ces étudiants auront librement déterminé leur participation au projet. Cette ouverture à d'autres filières générera aussi une diversité de compétences permettant de conduire des prestations plus complexes.

*Deuxième principe : Pouvoir démocratique exercé par les membres*

Chaque promotion doit pouvoir faire fonctionner la SCIC à son image et avec des idées novatrices. La vie coopérative de la SCIC serait rythmée par des groupes de travail producteurs/non producteurs, sociétaires/non sociétaires, en veillant à ce que les producteurs soient en charge de la coordination d'ensemble.

*Troisième principe : Participation économique des membres*

Les étudiants ne pouvant pas tous passer un an sans avoir un revenu mensuel, l'ensemble des étudiants-producteurs devraient être rémunérés à un "juste salaire" pour leur travail. Un statut de producteur similaire à celui d'entrepreneur-associé comme en CAE pourrait aussi être imaginé.

Alternativement, l'ensemble des sociétaires pourraient être rémunérés en appliquant des principes d'équité innovants.

*Quatrième principe : Autonomie et indépendance*

L'indépendance passe par l'économique, en recensant plus de demandes de prestation de la part d'acteurs de l'ESS, afin à la fois de faire prospérer la SCIC et d'élargir l'éventail des choix pour

les étudiants-producteurs. L'autonomie est plus politique, en prenant son envol par rapport à l'Université de Poitiers et en trouvant sa place dans un tiers lieux.

*Cinquième principe : Éducation, formation et information*

Approfondir la logique d'une SCIC outil de développement des compétences, nécessiterait d'abord d'apporter un appui financier aux étudiants pour leurs frais d'études, leurs voyages d'études, leurs stages. La SCIC pourrait aussi financer la venue de conférenciers autour de thématiques choisies par l'ensemble des sociétaires et contribuer à une réorganisation de la formation afin que chacun puisse découvrir un panel de structures et de secteurs sur une période de 2 ans (M1 et M2) et cela en plus des stages. La SCIC doit aussi devenir un espace convivial de culture du réseau des anciens du master et un espace ouvert sur l'environnement socioéconomique. La formalisation d'un réseau d'anciens étudiants et partenaires de la SCIC permettrait de disposer d'une plateforme dynamique d'offres d'emplois ou de stages pour les étudiants.

Dans l'optique de transmission entre promotions, la capitalisation technique des expériences et acquis des années successives est indispensable (via des outils de type REX, PROPAL, BDD). Cela pourrait aussi passer par l'embauche d'au moins un salarié permanent en fonction support, ou de quelques étudiants tout juste sortis du master pendant une période d'un an jusqu'au prochain renouvellement de promotion.

*Sixième principe : Coopération entre les coopératives*

Au niveau régional, il s'agirait de développer les collaborations avec des structures coopératives sur des missions de détection, d'appui au pilotage, de mise en relation. L'intercoopération pourrait s'élargir à la diversité territoriale de l'ESS (secteur social et médicosocial, banques coopératives, centres socioculturels, collectivités territoriales...). La SCIC pourrait devenir un acteur important de la région Nouvelle Aquitaine, en participant à des événements, en organisant des événements durant le mois de l'ESS, la semaine de la finance solidaire...

Au niveau national (voire international) la SCIC pourrait être un acteur majeur au niveau étudiant de l'éducation des jeunes à l'ESS, établir des partenariats avec d'autres universités pour développer d'autres SCIC étudiantes et ce mouvement pourrait être représenté à la CGSCOP.

*Septième principe : Engagement envers la communauté*

La SCIC pourrait affecter une partie des excédents à la conduite de prestations gratuites pour des structures à utilité sociale forte, mais disposant de peu de moyens. Elle pourrait aussi contribuer à la sensibilisation grand public à l'ESS via des événements radio ou web, et alimenter des revues existantes type "We demain" ou publier ces études. Elle peut également participer au développement du dialogue entre acteurs et secteurs de l'ESS et entre l'ESS et les autres acteurs des secteurs correspondants de l'économie.

Ces paroles d'utopie sont autant de pistes pour le développement futur d'un projet coopératif, donc *par l'ESS*, de transformation à la fois de la formation universitaire à l'ESS et des liens territoriaux entre université et acteurs, *au service de l'ESS*.

## Bibliographie

BARES Franck, HOUE Thierry, JACQUOT Thierry, « Le projet " junior-entreprise " comme outil pertinent d'initiation à l'entrepreneuriat : une analyse des comportements et des compétences », *Revue de l'Entrepreneuriat*, 2/2011 (Vol. 10), p. 89-119.

BRACONNIER Patrice, CAIRE Gilles, « Complexité, tensions et richesse de la gouvernance des entreprises d'ESS », *Marché & Organisations*, n°9, 2009, p. 67-88

BRACONNIER Patrice, CAIRE Gilles, « Quelles spécificités de compétences en économie sociale et solidaire ? De l'expérience à la conscience pour la performance », *Le Sociographe*, Hors-série 5/2012, p.47-73

BRACONNIER Patrice, MOREAU Frédéric, « Gouvernance associative et Centres sociaux en Pays de la Loire », *Communication au colloque Gestion des Entreprises Sociales et Solidaires*, Clermont Ferrand, 2015

CAIRE Gilles, BRACONNIER Patrice, FRAYSSE Arnaud, Chantier collectif et gestion de projet en master pro, *Communication aux XIVe Rencontres du RIUESS*, Lille, 2014

CHANUT Véronique, GUIBERT Nathalie, ROJOT Jacques, « Les limites de la rationalité limitée ? Un essai de réflexion en sciences de gestion », *Management & Avenir*, 2011/8 (n° 48), p. 97-117.

CNJE, *Pack Création*, 2015, 19 p. et *Pack Labellisation*, 2015, 48 p.

COOPERER POUR ENTREPRENDRE (2016), *Bilan d'activité – Saison 2015*, 22 p.

DESROCHE Henri, *Le projet coopératif*, Editions ouvrières, Paris, 1976, 464 p.

DESROCHE Henri, *Apprentissage 3. Entreprendre d'apprendre*, Editions ouvrières, Paris, 1989, 208 p.

DRAPERI Jean-François, *Parcourir sa vie. Se former à l'autobiographie raisonnée*, Presses de l'économie sociale, Montreuil, 2010, 221 p.

FREINET Célestin, *Les invariants pédagogiques. Code pratique d'Ecole Moderne*, Bibliothèque de l'école moderne, n°25, Cannes, 1964, 81 p.

GABARRET Inès, VEDEL Benjamin, ETZOL Pascal, « Quelles valeurs se cachent derrière la motivation des jeunes étudiants-entrepreneurs ? », *Gestion 2000*, 2/2016 (Volume 33), p. 233-253.

MAUNAYE Emmanuelle, ROSPABE Sandrine, Les Coopératives Jeunesse de Services : un projet de participation et d'entrepreneuriat gagnant---gagnant pour les jeunes et les acteurs de l'ESS ?, *Communication aux XVes Rencontres du RIUESS*, Reims, 27-29 mai 2015

MAUNAYE Emmanuelle, POISSON Fransez, « L'action collective des adolescents : premiers pas d'entrepreneurs ? », *Agora débats/jeunesses*, 1/2017 (n° 75), p. 89-101

## Annexe 1 : Comparaisons SCIC B323 / JE / CJS en termes de développement de projets

SCIC B323 /	Eléments de comparaison	Points communs	Différences
<b>Junior Entreprise</b>	Finalité	Insertion (professionnelle) Milieu étudiant Fonctionnement collectif	Logique capitaliste
	Statuts		Statut associatif Libre adhésion Statuts normalisés et contrôle qualité externe (CNJE)
	Gouvernance	Gouvernance collective démocratique	Bureau, Conseil d'administration Chefs de projet Commanditaires non intégrés
	Accompagnement	Enseignants	
	Rémunération		Rémunération individuelle (CA moyen d'une JE 50000€/an)
<b>Coopérative Jeunesse Service</b>	Finalité	Insertion (citoyenne et sociale) Logique coopérative	Mineurs
	Statuts		Pas de création de structure autonome : portage juridique et financier par une CAE Libre adhésion Statuts normalisés
	Gouvernance	Gouvernance collective démocratique	Conseil d'administration Commanditaires non intégrés
	Accompagnement		Encadrants adultes
	Rémunération		Rémunération individualisée (CA HT moyen d'une CJS 4000€)



**Annexe 2 : tableau de concordance Compétences / Enseignements / SCIC**

Compétences Formation	Enseignements (CM et TD) Recherche	SCIC SAS B323 Action
<p><b>Gestion de structure et évaluation</b></p> <p align="right">84h CM</p>	<p>- <b>Comptabilité des associations</b> – 10h CM M. AGUILAR (IAE Poitiers)</p> <p>- <b>Droit et fiscalité des associations</b> - 20h CM J.L. PATHEIRON (Premier'Acte Conseil 86) – 15h – R. GAUTRON (DDCSPP 79) – 5h</p> <p>- <b>Droit et fiscalité des coopératives</b> - 10h CM URSCOP : N. PICOULET 6h ; R. TILLAY - 4h</p> <p>- <b>Droit et fiscalité des mutuelles</b> - 10h CM V. RIALLAND (Harmonie Mutualité 49) – 5h ; M. OUALI (MAIF)- 5h</p> <p>- <b>Droit des coopératives agricoles</b> - 9h CM (Cours M2 Droit rural ouvert) K. NIVET (Coop de France)</p> <p>- <b>Simulation de gestion en ESS</b> – 15h CM S. NIVOIX (Faculté de Droit)</p> <p>- <b>Management des équipes et des personnes</b> – 10h CM S. COUTEAU (ECF)</p> <p>- <b>Méthodologie de diagnostic et d'évaluation</b> – 10 h CM - P. BRACONNIER (IRTS Poitou-Charentes)</p>	<p>Gérer la SCIC Etablir des devis, facturer Tenir la comptabilité</p> <p>Respecter les statuts / nature des prestations à accepter</p> <p>Etablir le budget prévisionnel et réalisé Fonctionnement des groupes et de la promotion Management collectif de la SCIC et des groupes (développer l'alternance de leadership)</p> <p>Evaluer les actions de la SCIC</p>
<p><b>Animation d'équipes de salariés et de bénévoles</b></p> <p align="right">40h CM + 30hTD</p>	<p>- <b>Socioéconomie du non lucratif</b> - 10h CM F. BEAUZILE (Faculté de Droit)</p> <p>- <b>Relations aux partenaires et développement local</b> 10 h CM A. BOUCHON (ACEASCOP) – 5h - G. AUXEMERY (CRAND POITIERS) – 5h</p> <p>- <b>Techniques d'animation et communication interne</b> 10h CM JY LE TURDU (OXALIS SCOP SA)</p> <p>- <b>Anglais de l'ESS (ou Espagnol)</b> 30 H TD</p>	<p>Animation aux différents niveaux de la SCIC :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Groupes prestations, réunions avec les commanditaires et parties prenantes</li> <li>• Promotion / collègue...</li> <li>• AG de la SCIC</li> </ul>

	<p>N. DEBAIL-HOLDING (Faculté de Droit)  <b>- Méthodologie de diagnostic et d'évaluation</b> – 10 h CM  P. BRACONNIER (IRTS Poitou-Charentes)  <b>- Management des équipes et des personnes</b> – 10h CM  S. COUTEAU (ECF)</p>	Analyse des Jeux d'acteurs et stratégie de mobilisation pour chaque prestation
Compétences Formation	Enseignements (CM et TD) Recherche	SCIC SAS B323 Action
<b>Transmission de valeurs et la communication interne et externe</b>  70h CM	<p><b>- Histoire des doctrines</b> 10h CM  P. TOUCAS-TRUYEN (Historienne)  <b>- Ethique économique et sociale et développement durable</b> 20h CM  G. CAIRE (Faculté de Droit)  <b>- Panorama national et régional et textes de référence de l'ESS</b> - 20h CM  M. LEYDET (CRESS) ; 5h - P. DOYEN (FRMJC) - 4h ; G. ABONNEAU () – 3h ; G. CAIRE (Faculté de Droit) 2h ; B. LE FUSTEC (URIOPSS) - 3h ; B. LATTERADE( ???) 3h  <b>- Economie sociale et solidaire et politiques publiques</b> 10h CM  I. MARCEL-ENDRIZZI (CAN)  <b>- Solidarité internationale et ONG</b> 10h CM  P. KAMDEM (MIMDEL Université Poitiers)- 5h – P. GLEMAIN (Université Rennes) - 5h  <b>- Valorisation et communication externe du projet</b> – 10h CM  L. FOUIN (IPCA) – 5h – E. GIANRE/ F. SEYE (SCOP la navette 5h</p>	<p>Emissions C'est pas Capital de Radio Pulsar ?   A intégrer dans les prestations ?   Quid de la participation au Salon national   ???   Imaginer une prestation de ce type ?   Commission Communication de la SCIC</p>
<b>Co-Développement développement stratégique par la coopération</b>	<p><b>- Gouvernance au sein des structures de l'ESS</b> 10h CM  R. GAUTRON (DDCSPP 79)  <b>- Méthodologie de gestion stratégique de projet</b> – 10h CM  P. BRACONNIER (IRTS Poitou-Charentes)  <b>- Méthodologie de diagnostic et d'évaluation</b> – 10 h CM  P. BRACONNIER (IRTS Poitou-Charentes)</p>	<p>Gouvernance de la SCIC   Prestations avec lettre de mission et diagnostics :  <ul style="list-style-type: none"> <li>• du processus / goutte d'expérience</li> <li>• de l'organisation et des jeux d'acteurs</li> </ul> </p>

30h CM + 20h TD	<p><b>- Projet coopératif tuteuré – 20h TD</b> P. BRACONNIER (IRTS Poitou-Charentes)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• des ressources (SWOT)</li> <li>• des enjeux / Prospective</li> </ul> <p>Elaboration de problématiques et de propositions</p>
<p><b>Accompagnement de personnes ou de projets</b></p> <p>10h CM + 10h TD</p>	<p><b>- Accompagnement à la création et à l'innovation – 10h CM</b> L. FOUIN (IPCA) – 5h – A. BOUCHON (ACEASCOP) – 5h</p> <p><b>- Projet personnel (atelier d'autobiographie raisonné) – 10h TD</b> G. CAIRE (Faculté de Droit)</p>	<p>Prestations innovantes ou innovation dans les prestations (ex. : Radio Pulsar ? Sensibilisation ESS...)</p> <p>Evaluations individuelles : échelles de valeurs sur les prestations et progressions en termes d'individuation</p>

### Annexe 3 : Utopies 2027 pour la SCIC

- En 2027, les étudiants-producteurs de la SCIC seront originaires des divers UFR de l'Université de Poitiers, de niveau L ou M, ayant librement déterminé leur participation au projet. Ils apporteront une diversité de compétences permettant de conduire des prestations complexes. Les étudiants du M2, outre la réalisation de prestations, seront en charge de la coordination d'ensemble, avec l'appui de 2 salariés. L'ensemble des étudiants-producteurs seront rémunérés à un "juste salaire" pour leur travail, leur évitant ainsi de devoir mener en parallèle un autre travail purement alimentaire. Une partie des excédents sera affectée à la conduite de prestations gratuites pour des structures à utilité sociale forte, mais disposant de peu de moyens.
- Je l'imagine peut-être avoir un autre nom. J'imagine aussi qu'elle sera plus "stable" (financièrement et qu'un fonctionnement de base soit posé, même si la gouvernance pourra elle être modifiée). Ses sociétaires seront plus nombreux, et les partenariats plus importants et ancrés. J'imagine que les étudiants réaliseront toujours des prestations, mais qu'ils pourront aussi réaliser chaque année un projet collectif autour de l'ESS étant donné que la SCIC sera "plus stable". Peut-être aussi servira-t-elle de modèle et que d'autres masters ESS s'en inspirent voire même qu'elle soit présente dans d'autres masters ESS.
- En 2027 je verrais bien la SCIC pouvoir embaucher quelques étudiants tout juste sortis du Master pendant une période de 1 an jusqu'au prochain renouvellement de promo. Je pense notamment aux étudiant.e.s qui sont en formation initiale et qui peinent à trouver du travail à leur sortie de Master faute d'expérience professionnelle (au regard des employeurs). Cela leur permettrait non seulement de gagner en expérience pro qu'ils pourront par la suite apporter à leur CV (en plus de peaufiner leur réseau récemment entretenu pendant le Master) mais également leur permettre de cotiser en droits chômage pour pouvoir rebondir avant de trouver un autre emploi ou préparer une création d'activité ou d'entreprise :)
- dans de meilleurs auspices
- J'envisage qu'en 2027, la SCIC B323 va prospérer et collaborer avec de nombreux acteurs de l'économie sociale et solidaire au niveau local. Etant la première SCIC étudiante, d'autres étudiants en formation de l'ESS partout en France vont prendre notre exemple.
- La SCIC aura de plus en plus de demandes de la part d'acteurs de l'ess, et devra donc ouvrir le collège producteurs à d'autres filières afin de répondre à la demande, ce qui permettra de sensibiliser le plus grand nombre au modèle coopératif et à l'ess. La SCIC deviendra un acteur majeur de la région nouvelle aquitaine, en participant à des événements, en organisant des événements durant le mois de l'ess, la semaine de la finance solidaire. Grâce à sa reconnaissance au niveau national, ce modèle se diffusera et donnera naissance à d'autres SCIC étudiantes. Du fait de son développement, la SCIC pourra rémunérer de manière juste les

producteurs. La SCIC travaillera en collaboration avec d'autres acteurs sur des sujets variés. La SCIC organisera le forum international de l'ess en 2027. La SCIC se détachera progressivement de l'université, et ira trouver sa place dans un tiers lieux comme les usines nouvelles.

- Reconnue localement, régionalement et nationalement, par l'ESS (étudiants, acteurs, financeurs, prescripteurs...), le monde de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche. En mesure de choisir ses prestations et d'aider les étudiants du MDDESS à financer leurs études, leurs voyages d'études, la venue de conférenciers... Ayant intégré des acteurs et partenaires de l'ESS : Secteur Social et médicosocial, Banques coopératives, Centres socioculturels, collectivités territoriales... Reconnue des Fondations : Université, MAIF, MACIF... Dotée de réserves suffisantes et en mesure d'employer un ou des salariés... Capable de financer des chantiers de recherche action... Espace convivial et ouvert de culture du réseau des anciens du Master ouvert sur leur environnement socioéconomique. Reconnue pour sa contribution au développement des relations entre acteurs et secteurs de l'ESS et entre l'ESS et les autres acteurs des secteurs correspondants de l'économie.
- Reconnaissance au niveau national et valorisation sur le territoire Partenariats avec d'autres universités pour développer des SCIC étudiantes comme la SCIC B323 Acteur majeur au niveau étudiant de l'éducation des jeunes à l'ESS. Création et formalisation d'un réseau d'anciens étudiants et partenaires de la SCIC afin de disposer d'une plateforme dynamique d'offres d'emplois ou de stages pour les étudiants. Ouverture de la SCIC au-delà du Master DDESS
- Un renouvellement, la scic b323 selon moi aura des prestations certaines (plus besoins de recherche) mais les étudiants la modifieront chaque année. Pour moi il est crucial que chaque promotion recrée la scic b323 à son image et avec des idées innovatrices
- Je l'imagine prendre son envol pour plus d'autonomie par rapport à l'Université de Poitiers, tout en restant un partenaire privilégié pour permettre aux étudiants, toutes disciplines confondues, de développer leurs compétences dans la réalisation de projets en ESS (que ce soit à leur initiative avec la recherche de financements, ou en réponse à un besoin sous forme de prestation). Idéalement, il y aurait au moins une personne salariée en fonction support, permettant ainsi de faciliter la capitalisation des expériences et la gestion de l'activité.
- Comme une entité reconnue au niveau régional et national grâce à une représentation à la CG scop. La scic aura réussi à essaimer son modèle à d'autres formations non spécialisées dans l'ESS. Une rémunération de l'ensemble des sociétaires sera assurée en appliquant des principes d'équité innovants. Un réseau professionnel permettra une insertion professionnelle aux étudiants grâce à une formation réorganisée afin que chacun puisse découvrir un panel de structures et de secteurs sur une période de 2 ans (m1 et m2) et cela en plus des stages. Il faudra toutefois que les démarches de recherches et prises de contact soient à la charge des étudiants.

- Le turn-over des étudiants-producteurs me semble limitant. Deux options se dégagent pour moi : recruter des producteurs hors du master (étudiants depuis la licence qui restent plusieurs années, étendre aux sortants en proposant une forme de rémunération à la mission, ...) ou la laisser comme outil de développement des compétences (ce qui suppose un simple renouvellement des missions, et donc un faible développement)