

Démarche autour de notre projet d'entreprise

En 2025, nous entreprenons de réfléchir à notre futur projet d'entreprise (2027-2032). Nous avons choisi le temps long et une méthode collective pour embarquer un maximum de personnes et aboutir à un projet robuste et porteur de sens. Retrouvez ici notre démarche et les différentes étapes de réflexion.

- [Pourquoi un projet d'entreprise ?](#)
- [Le conseil d'administration impulse la rédaction d'un nouveau projet d'entreprise](#)
- [Qui nous accompagne ?](#)
- [PHASE 1 : Mobilisation et remontées d'informations](#)
 - [Un questionnaire décalé pour mettre les esprits en route :-\)](#)
 - [Le Jeu de l'oie "Un projet d'entreprise pour demain..."](#)
 - [Identifier des indicateurs pour faire le bilan de l'actuel projet d'entreprise](#)
 - [Proposition des modalités de récolte](#)
 - [Les données produites pour le bilan](#)
 - [Réflexion interne autour de la notion de robustesse](#)
- [PHASE 2 : Du bilan aux perspectives](#)
 - [Les ateliers panels](#)
 - [Notre séminaire annuel pour se projeter dans les scénarios futurs](#)
 - [Séminaire des sociétaires - 1ère présentation du BILAN](#)
- [Le bilan du projet actuel](#)
- [PHASE 3 : Définition du CAP](#)

- [Le CAP du nouveau projet d'entreprise](#)
- [PHASE 4 : du CAP aux chemins](#)

Pourquoi un projet d'entreprise ?

Un projet d'entreprise, c'est **un travail collectif qui affirme la philosophie d'une structure, ses valeurs, ses ambitions et sa vision partagée**. C'est l'ADN d'une entreprise pour les années qui suivent sa conception. Il donne le cap, définit la stratégie globale et les objectifs que l'on se donne.

A l'Ouvre-Boîtes, **nous avons mené trois projets d'entreprises** (2014-2018 /2018-2022/2022-2026) et avons entamé fin 2025 le travail autour du 4ème. C'est pour nous, l'occasion de **réaffirmer nos fondamentaux en levant la tête du guidon** pour nous projeter, pas en 2027 ou 2028 mais plutôt en 2032.

Notre projet actuel (2022-2026), a permis de faire grandir notre coopérative et de mettre en place des **instances et des bases solides sur lesquelles nous pouvons nous appuyer** (Conseil d'administration, commissions, CSE, repaires métiers, processus de décisions partagées...). Nous ne partons pas de zéro et nous avons souhaité **construire la suite de l'histoire en prenant en compte le contexte politique et économique**. Cela nous amènera peut-être à faire évoluer certains modes de fonctionnement (modèle socio-économique, accompagnement...).

L'idée n'est pas d'écrire un plan d'action mais de penser à une stratégie globale et à travailler la prospective. Nous **semons des graines pour faire pousser le jardin coopératif que nous aimerions avoir demain**. Un projet d'entreprise c'est aussi une belle occasion de **fédérer, de créer le terreau fertile qui viendra nourrir nos coopérations**.

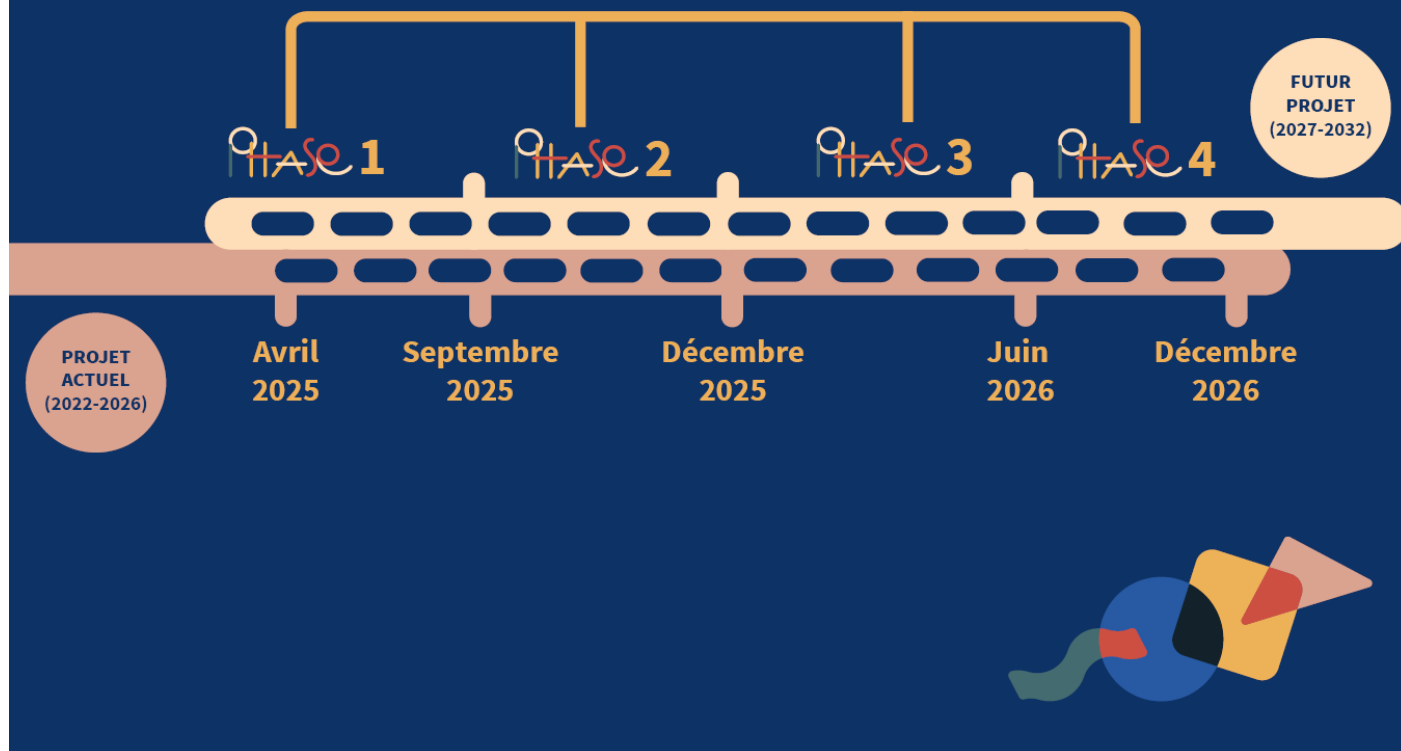
Cela nous amène à nous poser des questions telles que :

- Comment mieux coopérer ?
- Est-ce que l'on crée (ou non) des marques communes ?
- Qu'est-ce qu'un bon accompagnement individuel, collectif et coopératif?
- Comment faire face à la tension des finances publiques en ré-inventant notre modèle socio-économique ?
- Quel Ouvre-Boîtes en 2032 : plutôt 800 personnes ? Plutôt 500 ? Combien de territoires ? Quel(s) accompagnement(s)?



DEUX PROJETS D'ENTREPRISE EN PARALLÈLE

Création du nouveau projet d'entreprise



Notre projet actuel court jusqu'à fin 2026, notre fonctionnement d'ici là reste le même. Si dès 2025 nous nous projetons vers la suite, **2026 sera une année de fondu-enchaîné d'un projet à l'autre.**

Notre projet d'entreprise actuel

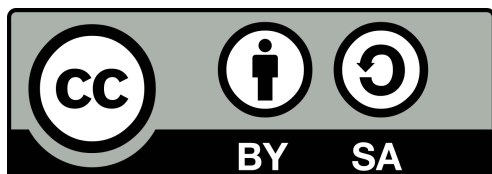
ENGAGÉ·ES POUR FAIRE GRANDIR NOTRE COOPÉRATIVE

PROJET D'ENTREPRISE 2022-2026

Au terme d'une démarche participative durant l'année 2021, les sociétaires de l'Ouvre-Boîtes ont adopté le projet d'entreprise 2022-2026. Ce projet affirme notre cadre de référence et un projet partagé pour les années à venir autour de trois enjeux :

1. Prendre soin de la planète, des autres et de soi-même
2. Faire preuve d'efficience économique grâce à la coopération
3. Toujours mieux accompagner l'entrepreneuriat et la coopération

[Retrouvez notre projet d'entreprise 2021-2026](#)



Le conseil d'administration impulse la rédaction d'un nouveau projet d'entreprise

Le conseil d'administration (CA) constitue un Comité d'étude

Suite à la décision du CA de prendre le temps de construire le nouveau projet d'entreprise, il a nommé un comité d'étude indemnisé pour les heures dédiées au pilotage de la démarche : [Manuel Ibanez](#) et [Mélanie Boghos](#).

Étant donné les compétences existantes au sein de la coopérative et une expérience précédente insatisfaisante avec un cabinet externe, le CA a naturellement opté pour une candidature interne.

Le Comité d'étude a rédigé un appel à candidature pour désigner une équipe chargée d'animer la démarche participative du projet d'entreprise.

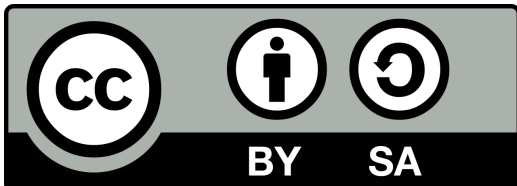
Le cahier des charges

Un [cahier des charges](#) a été rédigé par le Comité d'études pour être accompagné par des consultant·es internes tout au long de la démarche.

La réponse sélectionnée par le CA

Le CA a reçu 4 candidatures et 1 non réponse.

Le CA a voté selon une grille de critères définis pour élire le meilleur projet à la majorité : [projet choisi](#)



Qui nous accompagne ?

Manuel Ibanez et Mélanie Boghos, tous deux membres du CA forment **le comité d'études** chargé de piloter la démarche : cadrage du travail opérationnel, suivi avec le collectif d'animation lien avec le CA...c'est eux qui sont garant de la vision et du rythme de notre futur projet d'entreprise.

En parallèle et pour **animer la démarche vers ce futur projet d'entreprise**, nous avons fait le choix d'un accompagnement interne. Suite à un appel à projet, le Conseil d'administration a validé la candidature d'un **collectif composé de 4 membres que nous appellerons LVMB pour Louise, Valérie, Mathilde & Benoît**.

Manuel Ibanez



Manuel Ibanez est consultant et formateur. Il offre ses compétences dans l'accompagnement de projets de territoire, dans le dialogue territorial, dans la coordination et la conduite de projets collectifs. Co-président de l'Ouvre-Boîtes, il entre au Conseil d'administration en 2023. Il est également formateur Corymbe.

Mélanie Boghos



Mélanie Boghos est consultante et formatrice. Elle accompagne des projets collectifs de l'économie sociale et solidaire (ESS) autour des questions de tiers-lieux, démarches participatives et

collectives, stratégie économique et financière...Membre du Conseil d'administration depuis 2023, elle est aussi formatrice Corymbe, membre active de la commission vie coopérative, ambassadrice de l'Ouvre-Boîtes et Coopcoloc du Grand Bain.

Louise Bouffard Bellanger



Louise Bouffard Bellanger est médiatrice, consultante et formatrice. Son objectif : transformer les conflits en leviers de cohésion et d'engagement. Basée à Nantes, elle est à l'Ouvre-Boîtes depuis 2022 et sociétaire depuis décembre 2024. Engagée dans différentes instances de la coopérative (Repaire métier conseil, commission stratégique de la formation, formatrice Corymbe et commission GOUFI), elle est aussi ambassadrice de l'Ouvre-Boîtes et Coopcoloc au Grand Bain.

Valérie Montjourides



Valérie Montjourides est consultante et formatrice en sourires des organisations (stratégie, management, cohésion). Nazairienne du groupe, elle est rentrée à l'Ouvre-Boîtes fin 2022 et candidate au sociétariat cette année. Elle est ambassadrice de l'Ouvre-Boîtes et impliquée dans les repaires métiers du conseil et de la transition. Elle est aussi formatrice Corymbe et suit le travail de la commission communication. Vous pouvez la croiser aux Ateliers de l'Ouvre-Boîtes, à l'occasion des cafés papotes du vendredi.

Mathilde Marizien



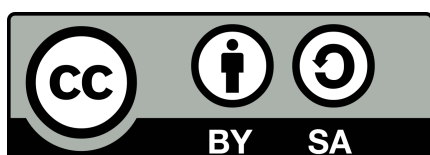
[Mathilde Marizien](#) est consultante et formatrice. Elle travaille sur comment faire collectif autrement, notamment les aspects de coopération, qualité de vie et conditions de travail. Arrivée à l'Ouvre-Boîtes en 2023, elle est aujourd'hui dans le parcours sociétariat. Comme Louise et Valérie, elle est formatrice Corymbe et fait partie du repaire métier conseil. Elle est aussi impliquée dans le repaire métier de la formation ainsi que dans la commission solidarité. Basée à Nantes, vous pouvez la rencontrer au Grand Bain d'où elle travaille régulièrement.

Benoit Boissière



[Benoit Boissière](#) est consultant en développement local et formateur. Il habite en Vendée et a intégré l'Ouvre-Boîtes en 2020. Sociétaire depuis 2023, il est aussi secrétaire du CSE et membre de la commission Synergies. Comme Louise, Mathilde et Valérie, il est formateur Corymbe et fait partie du repaire métier conseil. Vous pouvez le croiser à la pépinière Oryon (La Roche-sur-Yon) comme au Grand Bain où il vient régulièrement.

Plusieurs membres de ce collectif ont déjà travaillé ensemble. La complémentarité de leurs profils, la représentativité territoriale ainsi que le sérieux de leur candidature a su convaincre le Conseil d'administration de leur faire confiance pour **apporter un cadre méthodologique structurant, animer la démarche et produire des outils permettant de faire émerger collectivement notre prochain projet d'entreprise.**



PHASE 1 : Mobilisation et remontées d'informations

Objectifs de la phase 1 :

- Capitaliser l'information existante factuelle et quantitative sur ce qui a été réalisé
- Récolter des informations qualitatives et sur la satisfaction des coopérateur·ices
- Commencer à mobiliser les coopérateur·ices pour faciliter la contribution au prochain projet d'entreprise

Un questionnaire décalé pour mettre les esprits en route :-)

Il faut bien commencer quelque part : **nous avons concocté quelques questions à la manière d'un test psy avec une petite dose d'humour !** Il y avait quelques pièges... mais pas de mauvaise réponse ! Et cela ne prenait que quelques minutes d'y répondre.

Et voilà les réponses...

1- Pour toi, ça sert à quoi un Projet d'entreprise ?

1. 58 (84%): À partir d'un bilan de la période en cours, ça permet de débattre collectivement des principes et des orientations que l'on se donne à moyen et à long terme (+)
2. 8 (12%): C'est l'occasion de faire le bilan - calmement, en se remémorant chaque instant - et de rediscuter de nos perspectives (=)
3. 2 (3%): C'est l'occasion de faire le bilan et de rediscuter de nos perspectives (=)
4. 1 (1%): J'imagine que ça doit permettre de faire le point sur notre activité, nos objectifs... (X)

2- Qu'est-ce tu sais du Projet d'entreprise actuel

1. 54 (78%): C'est un peu notre cadre de référence pour "grandir en équilibre". C'est suite à ça qu'ont été créées les commissions (=)
2. 9 (13%): J'étais là, je le connais bien et je me souviens encore des "cocons" avec émotion (+)
3. 5 (7%): J'imagine qu'il doit donner les grands principes et les objectifs de l'OB (X)
4. 1 (1%): Vous êtes sûr qu'il y en a un ? Ça doit encore être sur Wiki ou dans la docuthèque, ça (O)

3- Réfléchir au projet d'entreprise, ça veut dire qu'on met sur pause toutes les instances de l'OB (CA, CSE, Dircoop, commissions, repaires métiers...) ?

1. 63 (91%): J'imagine que les instances vont continuer à la fois à s'investir dans leurs projets, nourrir le bilan global du PE actuel et proposer des pistes d'évolution pour l'avenir (+) 2 (3%): Je pense que les instances vont continuer à s'investir dans leurs projets (=)
2. 1 (1%): J'imagine que toutes les instances vont contribuer au projet d'entreprise, non ? (X)
3. 0 (0%): Oui, on arrête tout. Et tout le monde prend des vacances (O)

4- Et la journée Grand Angle, ça sert à quoi dans tout ça ?

1. 59 (86%): C'est une bonne occasion de rencontrer du monde, de partager nos points de vue et surtout de donner la parole aux non-sociétaires. Donc ce sera un moment important pour le nouveau PE (+)
2. 6 (9%): C'est une bonne occasion de rencontrer du monde (=)
3. 3 (4%): Grand quoi ? Je n'ai jamais été très calé·e en géométrie (O)
4. 1 (1%): J'aime bien car c'est cool (X)

5- L'OB dans 6 ans, pour toi, c'est quoi ?

1. 54 (78%): Plus solide, en phase avec ses valeurs et les besoins de ses membres, adapté aux enjeux sociaux et environnementaux (+)
2. 12 (17%): Toujours là et dynamique, avec plein de projets (=)
3. 2 (3%): Va savoir... (O)
4. 1 (1%): J'espère qu'on pourra continuer parce que ce serait dommage (X)

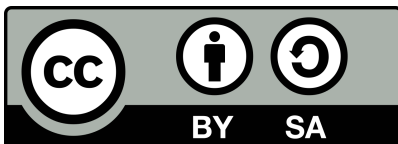
6- Et si on regarde autour de l'OB ?

1. 56 (81%): C'est important de connecter l'OB à notre environnement, de nous inspirer des bonnes pratiques et en même temps de promouvoir les pratiques ESS et coopératives, non ? (+)
2. 10 (14%): J'imagine que ce serait top de développer le réseau sur les territoires (=)
3. 2 (3%): Il y a sûrement des choses à faire. Mais quoi ? (X)

4. 1 (1%): Autour de l'OB, je vois pas. J'ai la tête dedans (O)

Maintenant... compte les symboles et laisse opérer la magie d'un test psy hypersophistiqué

1. 56 (81%): > Si tu as un maximum de (+) ... L'OB ? C'est toi ! Tu es investi.e dans 5 commissions, 12 Repaires métiers, 27 cercles. Tu as un compte premium sur le "tchate". Tu as des mugs OB à la maison et les chaussures OB aux pieds. Grand angle est ta meilleure journée de l'année. Ton petit dernier s'appelle Endi et ton poney s'appelle Corymbe. Donc tu ne vas pas rater cette belle occasion de t'exprimer et de partager...
2. 11 (16%): > Si tu as un maximum de (=) ... Tu es plutôt investi.e dans la vie de l'OB et tu participes déjà à des échanges sur les évolutions possibles. Mais tout cela dans la mesure de tes dispo et de tes intérêts. Donc tu peux profiter du PE pour avoir une vision globale et pour aller plus loin...
3. 0 (0%): > Si tu as un maximum de (O) ... Tu n'as pas encore trouvé comment t'impliquer dans l'OB d'aujourd'hui. Alors, c'est difficile de se projeter dans 6 ans... Du coup, tu te dis que ce travail sur le Projet d'Entreprise est peut-être l'occasion de trouver ta place.
4. 0 (0%): > Si tu as un maximum de (X) ... Tu suis la vie de l'OB, mais encore d'un peu loin ou de manière partielle. Et tu as du mal à avoir vraiment un avis sur l'avenir d'un point de vue stratégique. C'est l'occasion de t'impliquer pleinement...



Le Jeu de l'oie "Un projet d'entreprise pour demain..."

À l'occasion du séminaire des sociétaires qui s'est tenu le 19 juin 2025, un Jeu de l'oie a permis à toutes de rentrer dans la démarche et d'échanger sur la situation et les perspectives de l'Ouvre-Boîtes.



> LE PLATEAU DE JEU

> LES QUESTIONS du Jeu de l'Oie

N°	QUESTIONS du Jeu de l'oie	RÉPONSES (ou pas ;-)	Pour aller + loin...
1	Quel est votre meilleur argument pour convaincre quelqu'un de rejoindre l'OB ?	À vous de jouer...	> Le "Kit communication OB"
2	Pour vous, quelles sont les 3 valeurs principales de l'OB ?	À vous de jouer...	> Le "Kit communication OB"
3	Pour vous, ça sert à quoi, un PE (Projet d'Entreprise) ?	Un projet d'entreprise, c'est un travail collectif qui affirme la philosophie d'une structure, ses valeurs, ses ambitions et sa vision partagée. C'est l'ADN d'une entreprise pour les années qui suivent sa conception. Il donne le cap, définit la stratégie globale et les objectifs que l'on se donne.	> Pourquoi un projet d'entreprise ?
4	Que pensez-vous de l'idée d'appeler votre enfant Endi ou Corymbe ?	À vous de jouer...	> Les devis, les factures, les frais... C'est sur enDi > Corymbe, le site dédié à l'organisme de formation professionnelle de l'OB
5	Pour vous, un PE (Projet d'Entreprise) c'est plutôt une vision à court, moyen ou long terme ?	Le PE, c'est plutôt du moyen et du long terme. L'idée n'est pas d'écrire un plan d'action mais de penser à une stratégie globale et à travailler la prospective.	> Pourquoi un projet d'entreprise ?

6	Savez-vous qui va contribuer au PE ? Et comment ?	Chacun·e (CAPE, CESA, équipe d'appui, sociétaires, partenaires...) sera invité·e à participer et à s'impliquer lors des 3 phases que ce soit dans les instances collectives, dans les temps et dans des ateliers ouvert à toutes. Manuel Ibanez et Mélanie Boghos, tous deux membres du CA forment le comité d'études chargé de piloter la démarche : cadrage du travail opérationnel, suivi avec le collectif d'animation lien avec le CA...c'est eux qui sont garant de la vision et du rythme de notre futur projet d'entreprise. En parallèle et pour animer la démarche vers ce futur projet d'entreprise, nous avons fait le choix d'un accompagnement interne. Suite à un appel à projet, le Conseil d'administration a validé la candidature d'un collectif composé de 4 membres que nous appellerons LVMB pour Louise, Valérie, Mathilde & Benoît.	> Comment ça va se passer ? > Qui nous accompagne ?
7	Comment vous expliquez à votre beau-frère ce que c'est, l'OB ?	<i>À vous de jouer..</i>	> Le "Kit communication OB"

8	Savez-vous quelles sont les 3 phases d'élaboration du nouveau PE ?	1. Mobilisation et remontée d'infos pour le bilan du projet actuel (avril à septembre 2025) 2. Du bilan aux perspectives (septembre à décembre 2025) 3. Semer les graines : vers le nouveau projet d'entreprise (janvier à juin 2026)	> Comment ça va se passer ?
9	Avez-vous déjà répondu au questionnaire individuel ?	On vous a préparé un questionnaire pour nous aider à faire le bilan avec vos différentes visions. Il recouvre l'ensemble du projet d'entreprise actuel et touche à de nombreux sujets. Il va permettre de recueillir votre vécu, votre appropriation de certaines actions et dispositifs mis en place dans le cadre du projet d'entreprise. Plus il y aura de réponses de la part de vous toutes, membres de la coopérative (équipe d'appui, entrepreneur·euses de tout statut et quelque soit votre ancienneté), plus nous pourrons avoir une analyse.	> Répondez au questionnaire individuel

10	D'après vous, c'est obligatoire, un Projet d'Entreprise ?	Non. Mais c'est un travail collectif qui affirme la philosophie d'une structure, ses valeurs, ses ambitions et sa vision partagée. C'est l'ADN d'une entreprise pour les années qui suivent sa conception. Il donne le cap, définit la stratégie globale et les objectifs que l'on se donne.	> Pourquoi un projet d'entreprise ?
11	Avec quel.s collectif.s allez-vous contribuer au PE ?	Commissions, repaire métiers, CA, CSE, équipe d'appui, groupes formels ou informels... À vous de jouer !	> Mobilisation et remontée d'infos pour le bilan du projet actuel
12	Pour vous, le nouveau PE doit-il donner un cap complètement nouveau à l'OB ?	<i>Rendez-vous à l'automne et au printemps 2026 pour en décider ensemble.</i> <i>À vous de jouer...</i>	> Comment ça va se passer ?
13	Pouvez-vous citer les 3 axes du Projet d'Entreprise actuel ?	Au terme d'une démarche participative durant l'année 2021, les sociétaires de l'Ouvre-Boîtes ont adopté le projet d'entreprise 2022-2026. Ce projet nous permet d'affirmer notre cadre de référence et un projet partagé pour les années à venir autour de trois enjeux : 1. Prendre soin de la planète, des autres et de soi-même 2. Faire preuve d'efficacité économique grâce à la coopération 3. Toujours mieux accompagner l'entrepreneuriat et la coopération	> Retrouvez notre projet d'entreprise
14	D'après vous, comment donner envie aux derniers arrivés (en CAPE, par exemple) de s'investir sur le nouveau PE ?	<i>À vous de jouer...</i>	> Comment ça va se passer ?

15	Pour vous, quels sont les 2 principaux défauts de l'OB ?	À vous de jouer...	> Répondez au questionnaire individuel
16	Pour vous, le PE, c'est plutôt un outil interne ou externe ?	Le PE est avant tout un outil interne pour débattre et choisir nos orientations. Mais c'est aussi un outil pour clarifier et faire connaître notre projet.	> Pourquoi un projet d'entreprise ?
17	Savez-vous ce qu'est le FSE ? Et pourquoi il est important dans le modèle économique de l'OB ?	Le Fonds Social Européen subventionne l'OB pour renforcer sa capacité à accompagner les entrepreneur.euses dans le développement de leur activité. Le FSE représente aujourd'hui 63% de nos subventions et est devenu une brique essentielle du modèle socio-économique de l'OB.	> Les partenaires financiers de l'OB > Le site du FSE
18	Combien de commissions pouvez-vous nommer ?	Les commissions sont les chevilles ouvrières du projet d'entreprise. Elles contribuent aux côtés de l'équipe d'appui à faire avancer la coopérative dans la direction choisie par les sociétaires. Il y a 6 commissions en lien avec les axes du projet d'entreprise : • SYNERGIES • SOLIDARITÉ • RSE • VIE COOPÉRATIVE • GOUVERNANCE • COMMUNICATION	> Les commissions
19	Pour vous, l'élaboration de ce nouveau PE sera une réussite si...	À vous de jouer....	

Combien de
Repairs métiers
pouvez-vous nommer ?

Des rencontres par filières métiers sont organisées 2 fois par an par l'équipe d'appui : les REPAIRS MÉTIERS.

Voici les différents groupes métiers existants à ce jour et le ou la chargé.e d'accompagnement référent.e :

- Artisanat :
contacter
Caroline Dewynter
- Bien-être :
contacter
Marion Truchot
- Paysages et métiers du vert :
contacter
Charlotte Lion
- Culinaire :
contacter
Nicolas Noblet et Mâche
- Transitions :
contacter
Raphaëlle Riché
- Formation :
contacter
Pascale Vidy
- Communication :
contacter
Sophie Borderes
- Métiers administratif et commercial :
contacter
Hélène Touzeau
- Numérique
(contact Jocelyn Delalande)

D'autres repaires métiers sont auto-animés :

- Métiers du conseil
- Habitat (décorateur et menuisier)

> [Des filières métiers](#)

21	Avez-vous une idée du budget global de l'OB ?	En 2024, le total des produits de l'OB s'élève à + de 9 730 000 € : • Prestations de services : 6 150 000 € • Vente de formations : 1 420 000 € • Vente de produits finis : 420 000 € • Vente de marchandises : 220 000 € • Subventions : 1 300 000 € • Autres produits : 210 000 €	> rapport d'activité
22	Quelle est votre action préférée dans le volet du PE actuel « Prendre soin de la planète, des autres et de soi-même » ?	À vous de jouer...	> Retrouvez notre projet d'entreprise
23	Savez-vous combien de formateur.ice.s font partie de Corymbe ?	64 formateur.ices ont dispensés des actions de formation via l'OB en 2024.	> Corymbe, le site dédié à l'organisme de formation professionnelle de l'OB
24	Pouvez-vous nommer au moins 3 membres du CA ?	Le CA réunit 13 membres de l'OB : • Sylvie Péan (co-présidente) • Manuel Ibanez (co-président) • Olivier Aubert • Marylyn Bodin • Mélanie Boghos • Caroline Guette-Marsac • Carole Bigot • Caroline Dewynter • Vincent Chaillou • Sophie Bordères • Sébastien Poussielgue • Sandra Adam • Agnès Pioger	> Le Conseil d'Administration

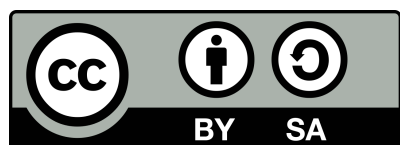
25	Quelle est votre action préférée dans le volet du PE actuel « Faire preuve d'efficacité économique grâce à la coopération » ?	À vous de jouer...	> Retrouvez notre projet d'entreprise
26	Ça veut dire quoi, « C.S.E. » ?	Le Comité Social et Économique représente l'ensemble des salarié·es de la CAE, qu'ils soient entrepreneurs·euses ou membres de l'équipe d'appui. Comme dans toute entreprise, ses membres sont élus parmi les salarié·es et pour 4 ans.	> C'est quoi, le CSE ?
27	Pouvez-vous nommer les 3 « coopératives » qui constituent l'OB ?	Le modèle socio- économique de l'OB est organisé autour de 3 pôles : 1. La coopérative d'activités : accompagnement des CAPE et des Entrepreneurs.e uses Salarié.e.s Non-Associés 2. La coopérative d'emploi : accompagnement des Entrepreneurs.e uses Salarié.e.s Associés 3. La coopérative de territoire : projets de développement de territoire (Oser entreprendre, CJS, Flashcoop...)	> Les documents pédagogiques de la commission GOUFI

28	Dans quels collectifs êtes-vous investi.e.s à l'OB ?	À vous de jouer... Chacun·e (CAPE, CESA, équipe d'appui, sociétaires, partenaires...) sera invité·e à participer et à s'impliquer lors des 3 phases que ce soit dans les instances collectives, dans les temps et dans des ateliers ouvert à toutes.	> Mobilisation et remontée d'infos pour le bilan du projet actuel
29	Pouvez-vous nommer au moins 3 membres du CSE ?	7 membres composent actuellement le CSE : • Benoît Boissière (secrétaire) • Elodie Piasek (secrétaire-adjointe) • Lionel Avril (trésorier) • Agathe Lacoste (trésorière-adjointe) • Marion Truchot • Anne Danibert • Delphine Lethu Leur mandat se termine en 2026	> C'est quoi, le CSE ?
30	Quel est votre action préférée dans le volet du PE actuel « Toujours mieux accompagner l'entrepreneuriat et la coopération » ?	À vous de jouer...	> Retrouvez notre projet d'entreprise
31	Et si c'était à refaire... vous seriez à l'OB ?	À vous de jouer...	> Répondez au questionnaire individuel
32	Savez-vous quand doit aboutir ce travail sur le nouveau PE ?	L'objectif est de valider collectivement le nouveau PE à l' AG de juin 2026 .	> Comment ça va se passer ?
33	Pour vous, comment l'OB pourrait mieux, demain, « prendre soin de la planète, des autres et de soi-même » ?	Rendez-vous à l'automne et au printemps 2026 pour en discuter. À vous de jouer...	

34	Quelles sont les 2 actions de l'OB de ces 3 dernières années dont vous êtes le plus fier.e.s ?	À vous de jouer....	> Répondez au questionnaire individuel
35	Pour vous, comment l'OB pourrait mieux, demain, « faire preuve d'efficacité économique grâce à la coopération » ?	<i>Rendez-vous à l'automne et au printemps 2026 pour en discuter.</i> À vous de jouer....	
36	Pensez-vous que le fonctionnement actuel de l'OB est en phase avec ses valeurs ?	À vous de jouer...	> Répondez au questionnaire individuel
37	Pour vous, comment l'OB pourrait mieux, demain, « accompagner l'entrepreneuriat » ?	<i>Rendez-vous à l'automne et au printemps 2026 pour en discuter.</i> À vous de jouer....	
38	Si vous aviez une baguette magique, vous changeriez quoi à l'OB, demain ?	<i>Rendez-vous à l'automne et au printemps 2026 pour en discuter.</i> À vous de jouer....	
39	Est-ce que vous vous y retrouvez, à titre individuel, à l'OB ?	<i>Rendez-vous à l'automne et au printemps 2026 pour en discuter.</i> À vous de jouer....	
40	Est-ce que vous pensez que collectivement, on fait le JOB ?	<i>Rendez-vous à l'automne et au printemps 2026 pour en discuter.</i> À vous de jouer....	

> BONUS : L'INTRO DU JEU

Transcription de l'intro



Identifier des indicateurs pour faire le bilan de l'actuel projet d'entreprise

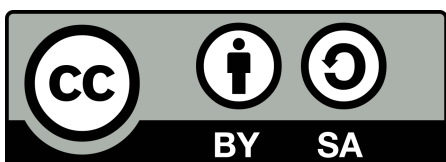
A partir des documents de pilotage du [Projet d'Entreprise actuel](#), nous avons défini des indicateurs qualitatifs et quantitatifs qui nous permettraient d'évaluer la réalisation de chaque axe du projet d'entreprise.

> [Le tableau de l'ensemble des indicateurs](#) par action et par axe du projet d'entreprise actuel.

Pour chaque indicateur, nous avons ensuite réfléchi à la modalité de récolte la plus adaptée :

- Après de qui trouver cette information : tout le monde ? une ou des personnes spécifiques ?
- Quelle méthode serait la plus pertinente pour récolter cette information : de manière individuelle et anonyme ? de manière collective ?

De cette réflexion a émergé la proposition des modalités de récolte.



Proposition des modalités de récolte

Nous avons imaginé une méthode de récolte des données qui s'appuie sur 2 axes :

1. **Capitaliser l'information existante factuelle et quantitative**

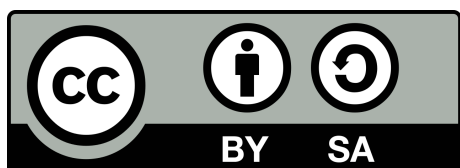
- Communication synthétique du [Projet d'entreprise actuel](#)
- Plan d'actions du Projet d'entreprise actuel
- Productions Grand Angle 2024
- Travail des commissions et des groupes de travail existants
- ESS Pratique
- Chiffres clés 2021 et 2025 avec le cercle des indicateurs
- Bilan 2024 du CSE

Et autres productions qui pourraient nous être remontées

2. **Récolter des informations qualitatives et sur la satisfaction**

- Connaissance de réalisations et ressentis des entrepreneur-euses
- Connaissance de réalisations et ressentis de l'équipe d'appui

> [Document complet de présentation des modalités de récolte des informations](#)



Les données produites pour le bilan

1- Les leçons de l'enquête individuelle

L'enquête a été menée en ligne et a recueilli 186 réponses individuelles. Le taux de réponse est donc assez satisfaisant. D'autant plus que l'échantillon est plutôt représentatif de la diversité des membres de l'OB, CAPE comme sociétaires, de toutes les filières métiers, ancien.ne.s ou nouveaux et de tous les pôles territoriaux.

Les questions portaient principalement sur les territoire set les lieux, les coopérations et la gouvernance.

> **Voir la présentation complète des leçons de l'enquête individuelle :** [Leçons enquête individuelle .pdf](#)

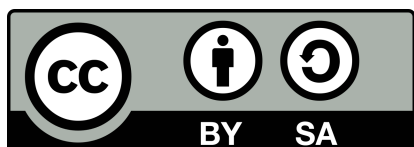
2- Les contributions collectives

23 bilans ont été produits par des collectifs de l'OB autour des 3 axes du Projet d'entreprise et de son plan d'action : commissions, repaires métiers, équipes d'appui, collectifs informels, groupes projets...

> **Voir la synthèse des contributions collectives :** [Leçons enquête individuelle .pdf](#)

3- La rencontre avec les partenaires

à venir



Réflexion interne autour de la notion de robustesse

Information et contexte : une journée de réflexion sur la notion de robustesse est organisée avec le CA, le CSE, la DirCoop (direction de l'Ouvre-Boîtes composée de 6 personnes) et les animateurices du Projet d'entreprise (LVMB) mardi 2 septembre 2025. Voici quelques notes de la journée pour appréhender le concept de robustesse.

Quelques définitions

ROBUSTESSE

Capacité à se maintenir stable (sur le court terme) et viable (sur le long terme) malgré les fluctuations. La robustesse ne vise donc ni le maximum, ni même l'optimum mais la sous-



comprendre la robustesse et les fluctuations en faisant des tours de Kapla (pour en savoir plus sur la [méthodo](#))

SOUS-OPTIMALITÉ DU VIVANT

La robustesse du vivant se construit sur de multiples mécanismes « sous-optimaux » (hétérogénéité, lenteur, erreur, incohérence, redondance...) qui vont pouvoir avoir comme propriété émergente d'élargir la "fenêtre de viabilité".

Quelques exemples

- exemple 1 : [teled](#) (vidéo jusqu'à 11')
- exemple 2 : [Le modèle Buurtzorg](#) (texte)
- exemple 3 : [aménagement rivière](#) (vidéo jusqu'à 4'30)
- exemple 4 : [Stratégie agricole Carene](#) (texte)

Les incontournables pour aller vers plus de robustesse

- élargir ses marges de manœuvres
- reconsidérer son rapport au temps
- cheminer, essayer
- coopérer
- favoriser les circularités de proximité (on pense local et territoire, on garde la main sur nos outils...)
- prendre la joie comme principal indicateur
- questionner la question (par exemple : s'exercer à la controverse)
- avoir la santé commune comme boussole

Réflexions sur la robustesse de l'OB

réflexions collectives à chaud suite à la présentation. Prise de notes brutes.

Les "déjà-là" robustes à l'OB

- équipe d'appui qui accompagne, points de repères
- solidarité
- ancrage territorial, des antennes, relation de confiance avec les partenaires
- cadre de rémunération
- content•e de se retrouver ensemble
- habitude à se donner du temps (ex projet d'entreprise, séminaires, semaine blanche..)
- coopération entre entrepreneurs

- hétérogénéités des activités, des profils, inclusion
- possibilité de s'exprimer, cadre de confiance
- espace de test (ex. maintien de salaire)
- travail par itération (ex. changement de direction)
- schémas pas figés
- santé commune prise en compte dans le projet d'entreprise
- outils libres
- cheminements, différents parcours, beaucoup de transmission

Les logiques d'optimisation qui fragilisent à l'OB

- reporting quantitatif imposé par les subventions
- changement de taille > entraîne de nouveaux process > on ne connaît plus tout le monde
- noeud au niveau de la comptabilité
- complexité pour comprendre
- le plus nombreux possibles dans la CAE est-il un objectif ?
- fragilité au niveau de l'organisme de formation, standardisation, rigidité
- pas possibilité d'avoir des réserves par activité
- rapport au temps de travail
- risques psycho-socio
- ...

En cas de crise on peut se tourner vers qui? (pour de l'entraide)

- entre sociétaires
- vers l'équipe d'appui
- celles et ceux qu'on connaît autour de chez soi
- les réseaux de très grandes proximité
- avoir des lieux, des espaces physiques pour s'identifier, se réfugier
- la fédération des CAE
- ...

Celles et ceux qui alimentent la santé commune sur nos territoires ?

- la SCIC Commun'île
- Nantes métropole
- A.S.E
- Wa Can
- Baobab
- Maison de l'Entreprise de St Nazaire
- Médecine du travail
- acteurs autour de l'alimentation
- MACHE

- acteurs des nouvelles énergies
- ...

De la joie à l'OB ?

- joie collective
- joie des moments partagés
- d'égal à égal avec moins d'enjeux
- cabaret des 20 ans
- prendre le temps > joie des temps collectifs
- dans les liens humains
- ...

Nous allons avoir à creuser dans le prochain projet d'entreprise

- **étendre nos marges de manœuvre** pour rester stable à court terme
- **questionner profondément notre rapport à la performance**, accomplissement ou dépassement ?
- **s'ancrer plus encore sur le territoire** et les circularités de proximité
- **étendre nos coopérations pour mieux contribuer à la santé commune du territoire** - viabilité à long terme
- **questionner la question** régulièrement

Pour aller plus loin

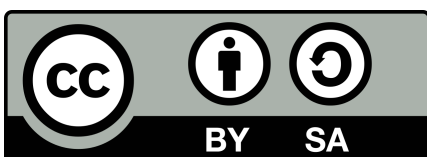
Pour creuser la notion :

- Présentation de la Robustesse par Olivier Hamant - Présentation TED X Quartier Latin [>> vidéo de 16'](#)
- Interview de Olivier Hamant "le temps des turbulences" sur Sismique [>> vidéo de 1h15'](#)

Des contenus partagés, des outils pédagogiques pour expliquer la robustesse, etc. :

<https://larobustesse.org/>

Une communauté apprenante en émergence : <https://larobustesse.org/grand-ouest>



PHASE 2 : Du bilan aux perspectives

Les ateliers panels

Ce sont des ateliers qui rassemblent des personnes diverses, représentatives de notre coopérative. Elles sont sollicitées pour un temps de travail sur un sujet précis défini par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration a ainsi sélectionné **5 grands thèmes d'actualité** pour la coopérative. Chacun des thèmes a été exploré lors d'un atelier panel afin de voir **comment les enjeux repérés par le CA sont partagés** par les membres de la coopératives et **si des premières pistes d'orientation peuvent être dégagées** pour le futur projet d'entreprise.

Quels sont les sujets ?

Les thématiques proposées par le CA pour les ateliers panels sont les suivantes :

- **Le modèle socio-économique** : quel modèle pour l'OB demain?
- **Solidarité** : Comment se sentir bien à l'OB de l'entrée à la sortie?
- **L'organisation** : quelle forme pour l'OB?
- **Notre écosystème** : quel impact sur la CAE ?
- **Le projet politique** : A quoi servira l'OB demain?

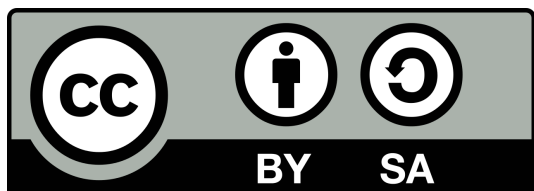
Comment fonctionnent ces ateliers panels ?

La Dircoop a (très) durement travaillé pour sélectionner les personnes qui participeront aux ateliers panels en respectant des **critères définis par LVMB et M&M** :

- 1 personne du CA
- 1 personne du CSE
- 2 personnes équipe appui dont 1 chargé·e d'accompagnement
- 2 personnes expertes du sujet interne (dans des instances compétentes)
- 2 personnes en CAPE
- 2 personnes en CESNA (entrepreneur·euse salarié·e non sociétaire)
- 2 personnes en CESA (entrepreneur·euse salarié·e sociétaire)
- Une représentation des 3 territoires et de 5 filières métiers différentes au minimum
- 70% de femmes et 30% d'hommes à l'image de notre coopérative
- Une représentation des personnes en situation de handicap
- La moitié des participant·es n'ont pas déjà une tête dans la réflexion autour du Projet d'Entreprise
- Chaque participant·e ne participe qu'à un seul atelier.

Ce fonctionnement est une manière d'impliquer des voix que l'on entend moins souvent dans notre coopérative. C'est un choix qui a permis, sur 5 ateliers panels, d'avoir des avis et visions différentes mais qui semblent être représentatives.

Ils se sont déroulés du 6 au 9 octobre 2025 à Nantes et Saint-Nazaire.



Notre séminaire annuel pour se projeter dans les scénarios futurs

Grand Angle, notre séminaire annuel ouvert à toutes permet chaque année de créer de l'inter-connaissance mais aussi de faire le point sur notre projet d'entreprise. En 2025, nous sommes en train de finaliser le bilan du projet actuel et de commencer à nous projeter vers la suite. Nous proposons de mettre en discussion par groupes hétérogènes plusieurs scénarios hypothétiques pour se projeter en 2032 et imaginer ce que l'on veut et ce que l'on ne veut pas.

Le but : à partir des scénarios disponibles et suite à des temps de discussions, chaque groupe a dû produire un nouveau scénario de synthèse en amenant aussi des idées nouvelles pouvant jaillir des discussions.



Les scénarios de départ

1. Et si en 2032 on était une sorte de consortium ou plutôt un archipel de CAE en interconnexions

[musique avec plein de voix ou bien Queen Bohemian Rhapsody](#)

Depuis l'expérience de l'émergence de Mache en 2025, on est devenu des champions de l'émergence de nouvelles CAE. Il y a eu aussi des rapprochements avec les CAE déjà existantes à l'époque (oz, baticreateur, coopchezvous, periscope). De nombreuses nouvelles CAE ont émergées, plutôt par branche métier : une CAE de facilitateur•trice, une CAE des métiers de la transition...L'OB en tant que structure a diminué en taille mais s'est intégrée à cet archipel de CAE toutes de taille plus équivalentes.

Il n'y a pas de structure qui chapeaute mais des contrats de coopération signés entre les CAE : on mutualise et partage des fonctions supports (compta, juridique, paye, communication), des outils, des agréments (comme qualiopi), de la trésorerie aussi. Chaque structure a sa propre identité interne dans sa façon d'accompagner, d'animer le collectif - l'hétérogénéité est la bienvenue, elle est même recherchée par contre sur la communication extérieure et la visibilité externe, il y a beaucoup d'actions communes.

2. Et si en 2032 on était devenue un coopérative d'excellence, très réputée, solide financièrement mais avec une forte sélection à l'entrée

musique select, connue mais difficile à jouer comme l'air de la reine de Mozart

Le grossissement de la coopérative est maîtrisé du fait des règles d'entrée très sélective. Nous avons fait le choix de prioriser l'entrée dans la CAE d'activités rentables (à créer ou existantes). Parmi les critères de sélections également une forte préoccupation des enjeux de transition et un bon niveau d'expertise est demandé. Nous avons (difficilement il est vrai) fait une croix sur notre ancien ADN qui était basé sur une mission d'intérêt général d'ouverture large à l'entrepreneuriat et l'ouverture sans conditions. C'est notamment la baisse des subventions publiques qui nous ont poussé à ce choix. Les collectivités publiques ont du coup mis leur énergie à la création d'une couveuse 100% cape. De nombreux salariés de l'équipe d'appui ont quitté l'OB pour être intégré dans cette couveuse. L'OB est maintenant essentiellement une coopérative d'emploi et depuis 2028 on est quasi à 100% d'autofinancement de notre structure support. Pour cela il a fallu mettre en place une contribution plancher et augmenter la contribution progressivement sur 3 ans avec ce système de sélection plus fort et une plus grande homogénéité dans nos métiers et nos profils, on est devenu de plus en plus visible pour les clients dans certains secteurs.

3. Et si en 2032 on était obligé de fonctionner totalement différemment quasiment en autogestion, presque sans

équipe d'appui

musique punk ou anarchiste du style Sex pistols ou bien plus soft avec Nena

La période 2026-2028 a été très difficile pour l'Ouvre-Boîtes :

- chute drastique de financements publics - arrêt quasi complet des financements de l'Europe et des collectivités
- resserrement économique au niveau des activités : la part des contributions baisse
- toutes nos tentatives pour diversifier les sources de financements s'avèrent peu efficaces
- nous sommes obligés de nous séparer de nombreuses personnes de l'équipe d'appui (-60% des effectifs en 3 ans)
- dans ces conditions le nombre d'entrées à très fortement baissé
- de nombreux entrepreneurs sont également partis considérant que la faiblesse des services proposés par rapport au prix de la contribution ne valait pas le coup

De 2028 à 2032 nous avons appris à nous organiser autrement :

- nous avons beaucoup développé le pair à pair : dans l'accompagnement de l'activité, dans l'accompagnement comptable
- nous avons été obligé de simplifier certains process
- par contre on a pris l'habitude de beaucoup plus documenter nos expériences
- ne pouvant pas trop grossir, on a partagé nos communs (documentation, bonnes pratiques, trucs et astuces) pour que d'autres entrepreneurs s'organisent entre eux et forment leur propre CAE
- cette entraide a amené une responsabilisation nouvelle chez les entrepreneurs

4. Et si en 2032, on avait réussi à mobiliser tout un réseau d'acteurs extérieurs à privilégier le système coopératif

musique entraînante comme par exemple On écrit sur les murs des Kids United

On a fait dès 2026 un travail intensif auprès de nombreux partenaires privés et publics : l'idée était surtout de montrer tous les avantages, tous les bénéfices sociétaux qu'amenait le modèle coopératif et notamment les CAE dans cette période de grande turbulence. Notre discours a changé, on ne s'est plus présenté comme un système alternatif mais bien comme le seul qui

permet de passer les fluctuations en prenant soin des individus, de la société et de la planète. L'organisation d'un festival des CAE locales à destination des partenaires privés et publics mais ouverts aussi au grand public a eu très fort retentissement

Ce discours porté, organisé, a eu un très bon écho :

- de nombreux entrepreneurs sous d'autres statuts (essentiellement en micro) avec des activités qui tournent déjà ont souhaité rejoindre l'Ouvre-Boîtes ce qui a boosté la part de contributions au collectif
- de plus en plus de jeunes ont choisi le modèle CAE dès la fin de leurs études : ça a amené beaucoup d'énergie à la vie coopérative
- un réseau de grosses entreprises du territoire s'est mobilisé autour du projet "1% pour la coopération", ce qui a permis de diversifier très fortement les sources de financement de la structure OB
- on a pu travailler très en amont avec les collectivités publiques sur de nouveaux critères de choix de la commande publique : le fléchage vers les coopératives locales a été très clairement choisi. Ce qui a boosté le chiffre d'affaire de très nombreux entrepreneurs et permis à la structure de proposer des prestations aux collectivités (réalisées par des équipes mixtes entrepreneurs + membres de l'équipe d'appui)

Les baisses des gros financements publics (Europe...) ont ainsi été compensées par cette démultiplication de nouvelles sources de financement

5. Et si en 2032, on était devenu une école de la coopération reconnue avec un ancrage territorial démultiplié

[*musique bal folk - ex. tri martolod Allan Stivell*](#)

Lors de l'écriture de notre projet d'entreprise en 2025 et début 2026, on a vu auprès de nos partenaires sur le territoire le très grand besoin de coopération pour passer ensemble cette période de fortes fluctuations : coopérer pour ne pas s'effondrer est devenu la ligne de conduite sur nos territoires. On a commencé à faire appel à l'OB pour son expérience sur les compétences, les outils, les pratiques de la coopération :

- les formateurs ont monté une école physique de la coopération avec des parcours long en formation initiale, des parcours en apprentissage, des modules courts.. des projets se sont montés avec les collectivités pour atteindre des publics éloignés
- les entrepreneurs qui ont développé des compétences de coopération au sein de l'OB vont être privilégiés dans les marchés de commande publique notamment mais aussi auprès de grosses entreprises locales.

En parallèle pour répondre d'autant plus au besoin de transition écologique et sociale, on s'est beaucoup plus ancré à l'échelle du territoire :

- Des écosystèmes coopératifs sont nés à l'échelle d'entités géographiques bien ancrées : l'écosystème Brière et Océan (presqu'île de Guérande), l'écosystème plateau viticole de Clisson, l'écosystème de la côte Vendéenne...
 - Dans ces écosystèmes il y a des entrepreneurs OB, des entreprises, des associations, des collectivités qui coopèrent pour faire du projet ensemble, se faire travailler les uns les autres
- L'OB a ainsi en quelques années très fortement développé son volet Coopérative de territoire

6. Et si en 2032, on a avait tout misé sur la réussite de l'entrepreneuriat individuel et collectif

[musique super-héros bioman](#)

Suite à l'écriture du projet d'entreprise en 2025, on a réalisé combien l'avenir de notre coopérative dépendait du niveau d'activité de chacun des entrepreneurs, on a alors mis beaucoup d'énergie pour mieux vendre nos activités :

- des postes de l'équipe ont été entièrement fléchés vers le développement commercial des activités des entrepreneurs
- on a fait de l'OB une marque de qualité en travaillant sa visibilité auprès de clients (salons, catalogue d'offres...), on a ainsi développé le réflexe d'aller chercher des services à l'OB sur le territoire
- on a boosté la proposition d'offres collectives pour atteindre de nouveaux marchés, répondre à des appels d'offre plus gros. Une personne de l'équipe d'appui s'est spécialisée dans l'accompagnement des collectifs d'entrepreneurs

Tout ce travail a payé puisqu'au bout d'à peine 2 ans, la part de la contribution a très fortement augmenté et permis de contrebalancer la baisse des subventions publiques. Le fait d'avoir ouvert la possibilité de verser une contribution volontaire solidaire a connu malgré nos craintes initiales un vif succès. Ainsi on a pu augmenter notre caisse commune et mieux soutenir les aléas de la vie d'entrepreneurs

Notre slogan : pour l'OB aille bien, il faut que l'activité des entrepreneurs aille bien

7. Et si en 2032, il y avait tellement de chocs, que l'OB était devenu un espace de soutien et de soin

En novembre 2025 à Grand Angle on avait imaginé plein de scénarios de futurs possibles ou souhaitables pour notre CAE mais rien ne s'est passé comme on l'avait imaginé. D'abord, l'époque des tempêtes, on s'en est enchaîné un paquet, ça a été très rapide et ça venait de toute part :

- la nouvelle génération d'IA qui est arrivée sur le marché en fin 2026 a en quelques mois mis en difficulté une très grosse partie des entrepreneurs (leur activité étant tout simplement remplacée par l'IA)
- l'instabilité politique s'est accélérée, les gouvernements de tous bords (extrêmes et modérés) se sont enchaînés et ont tous été renversés au bout de quelques mois, l'économie est passée en mode dégradé
- au niveau climatique, 2026 à 2028 ont été terribles (la Loire a débordé à Nantes faisant énormément de dégâts, le site d'Airbus à Montoir de Bretagne a été dévasté suite à la rupture d'une digue, sans parler des été caniculaires où les hôpitaux ont connu un afflux presque aussi important qu'en période Covid ...)

Dans ce contexte très difficile, à l'Ouvre-Boites, on s'est avant tout soucié de prendre soin de chacun d'entre nous. On a développé plein de systèmes pour se soutenir au-delà de l'activité : des échanges, du don, de l'entraide, du système D. Ça c'est d'abord fait en ultraproximité puis d'autres structures et réseaux proches se sont joints à nous. On a pu expérimenter des projets un peu plus ambitieux : un revenu universel ponctuel, une sécurité sociale alimentaire, de la multiactivité croisée. On a été très imaginatif. Petit à petit un réseau s'est consolidé et a fait des petits, on n'est plus seulement un réseau d'entrepreneurs mais aussi un réseau d'habitants qui faisons, nous entraïdons et produisons de nouvelles valeurs. Finalement on a ralenti, on s'est soutenu les uns les autres et ça nous a amené beaucoup de joie, une joie très communicative qui inspire beaucoup de gens autour de nous.

Les scénarios produits à Grand Angle

1. Génération Coopération, la première école de l'Ouvre-Boites souffle sa bougie d'anniversaire.

L'Ouvre-Boites, coopérative de 30 ans d'existence, n'a pas attendu la fin des subventions pour proposer de nouvelles manières d'entreprendre. Après le test d'activité, et le statut d'entrepreneur salarié, voici l'école pour apprendre à coopérer entre acteurs du territoire. Un contrepied de

l'éducation nationale pour développer la coopération plutôt que la compétition.

Une constellation de CAE de territoire

Au-delà de la formation à la coopération, l'Ouvre-Boîtes a essaimé la création de nombreuses coopératives pour répondre aux besoins spécifiques des territoires tout en mutualisant les outils d'accompagnement et de communication. Aujourd'hui, après un an d'activité, l'école va accueillir sa 2ème promotion qui débute dans 15 jours. Des apprenant (étudiants, salariés, entrepreneurs, élus et techniciens territoriaux...) se regroupent pour apprendre à coopérer dans leurs futurs projets professionnels, personnels et citoyens. En 2031, la coopérative « constellation » a vu le jour grâce à Génération Coopération sur le territoire de Pays de Retz pour répondre aux besoins de mobilité des jeunes. Camille fait partie intégrante du projet.

« J'ai intégré l'école de la coopération un an après mon diplôme. Je souhaitais mettre du sens dans ma vie et développer un autre rapport au travail. J'y ai découvert la fierté d'être acteur de la vie de la coopérative, que ma voie compte. J'ai appris à travailler avec d'autres en m'appuyant sur des compétences diverses. Le fonctionnement de la coopérative a offert un cadre sécurisant pour expérimenter et pérenniser mon activité. »

2. L'Ouvre Boîtes : la rOBustesse du rhizome

Dans un contexte de crises multiples, économiques, politiques et sociétales, l'Ouvre Boîtes s'est inspiré de la nature pour trouver sa résilience. En priorisant un essaimage plutôt qu'une croissance infinie de sa structure, elle renforce les liens entre les personnes et les initiatives, les structures de valeurs communes et créer un terreau fertile au développement des activités de ses entrepreneurs.

Le rhizome de CAE résiste aux crises en assumant ses valeurs à l'intérieur comme à l'extérieur

Grâce à une anticipation intelligente des changements sociétaux, la CAE a réussi à continuer à mutualiser ses financements subventionnés au service de l'émergence de nouvelles activités. Le prendre soin de soi, de la planète et des autres a été pérennisé comme un pilier fondamental de la CAE. Cet aspect se reflète notamment dans les choix de consommation et de partenariats dictés par les valeurs communes.

Paulette, informaticienne et créatrice de bijoux fait partie de deux coopératives, COOPNUM et CREACOOOP. Elle bénéficie de l'accompagnement et de l'expertise de celles-ci pour développer son activité. *« Depuis que l'Ouvre Boîtes travaille en rhizome, j'achète à d'autres coopératives et les autres m'achètent mes créations et mes services. Mon activité ne s'est jamais aussi bien portée*

grâce à cette solidarité ! » Un modèle pérenne au service de l'humain.

3. L'OB, un tremplin enthousiaste pour entreprendre ensemble

L'OB a grandement baissé sa dépendance aux subventions publiques (25 à 30% du budget). On constate un engouement pour la coopération du fait de la méga crise économique et écologique. Les porteurs de projets ont une appétence forte à se retrouver en communauté joyeuse ; ce qui rend la CAE attractive pour le grand public. La coopération et le modèle porté par l'OB est reconnu comme robuste et résilient et permettant de traverser les perturbations économiques et politique.

Évolution et équilibre

L'OB développe une école de coopération pour les personnes de l'OB à l'interne mais également à destination de l'externe. Cela permet de développer une source de financement complémentaire (hors secteur public). C'est aussi un moyen de mieux faire connaître auprès des jeunes. L'OB continue à développer sa communauté et à favoriser la montée en compétence de ses membres afin d'atteindre des services de qualité connus et reconnus à l'interne comme à l'externe. Le modèle de contribution a été revu en partie, en permettant aux membres de faire varier leur contribution (de manière encadrée) : certains peuvent donner plus s'ils le souhaitent, d'autres peuvent donner en temps plutôt qu'en argent, ou reverser tout ou partie des recettes d'une prestation.

L'équipe d'accompagnement reste constante mais nous développons le mentorat, et l'accompagnement entre pairs. Les critères de sélection n'ont pas spécialement évolué : ils sont axés sur la maturité. L'OB souhaite garder la diversité de ses membres, qui en font sa richesse tout en renforçant les filières métiers (pour ne pas exclure aussi certains métiers). Néanmoins, l'OB accompagne

désormais des entreprises ex nihilo, afin de diversifier son offre de services et consolider son modèle économique. Afin de gérer la croissance, la CAE gère le juste équilibre entre l'animation territoriale et l'animation par filière afin de recréer des petits collectifs ; et en faisant attention à ne pas se faire concurrence. L'utilisation de l'IA est encadrée par une charte éthique et morale.

"Au début, j'étais choqué de devoir contribuer plus en temps ou en argent mais j'ai compris qu'avec la baisse des subventions, c'était indispensable à notre économie commune. Grâce à mes mentors, j'ai pu dépasser mes difficultés et maintenant j'accompagne des nouveaux entrepreneurs avec joie. Je suis maintenant intervenant à l'école de coopération de l'OB. V. Bolloré"

4. L'Ouvre-Boîtes tisse des coopérations sur les territoires

L'Ouvre-Boîtes fête ses 30 ans dans un an. Le contexte économique, politique et environnemental est toujours très tendu, mais un village de coopérateurs Ouvre-Boîteiens résiste malgré le Frexit qui

a engendré la chute des subventions. L'ouvre-boîte a restructuré ses activités par territoire : de petits collectifs d'entrepreneurs formant des enseignes pérennes sont organisés pour toujours travailler à plusieurs.

Bientôt une école de la coopération à l'échelle des territoires

L'équipe d'appui travaille en coordination sur les territoires et les expertises. Chaque personne de l'équipe est en charge d'un territoire ou d'un sous-territoire. Cela a été permis grâce aux connexions créées avec d'autres CAE. Des outils communs ont été mutualisés et harmonisés pour simplifier les relations et les process. La création de labels et de marques communes par expertise métier a rendu plus visibles les activités sur le territoire et a permis un fort développement commercial des collectifs. La contribution temps a été développée en parallèle de la contribution financière et les entrepreneurs sont invités à prendre davantage de responsabilités dans le fonctionnement de la structure. Tout cela a permis de multiplier les liens en simplifiant les connexions. Depuis lors, l'Ouvre-Boîte est devenu plus visible localement et accède à des financements locaux plus importants. Le développement commercial et les nouveaux financements permettent d'offrir une plus grande solidarité aux entrepreneurs. Les missions de l'équipe d'appui ont été restructurées pour se consacrer davantage à l'incubateur, au réseautage et à l'animation locale pour une plus grande visibilité.

"Avec mon binôme, cela fait deux ans que nous travaillons pour monter l'école de la coopération l'OB. Cet exercice a été facilité par la capitalisation des outils existants issus de la création des coopérations territoriales et inter CAE. Pour cela nous avons tissé des liens étroits avec les acteurs locaux de la création de cette école : collectivité, entreprise, associations, écoles, démocratie locale. Notre mission est de diffuser la coopération afin de rendre notre société plus robuste."

5. Le village gaulois réinventé

L'OB© va prochainement fêter ses 30 ans. Nous sommes en 2032, le modèle des CAE est largement plus visible et davantage reconnu qu'il y a 10 ans. L'activité des entrepreneur.es a su s'adapter aux évolutions technologiques et sociétales. L'OB© a fait évoluer son modèle socio-économique et a développé sa souveraineté, elle est ainsi moins dépendante des subventions et autres solutions de financements extérieurs. Après 5 ans d'extrême droite au pouvoir, et une situation économique critique, les coopérations émergent de toute part. Pendant ce temps-là, les phénomènes climatiques extrêmes se multiplient, La cellule ANTICIPATION qui agit en prévention des risques critiques tourne à plein régime.

L'OB résiste encore et toujours à l'envahisseur

L'OB© arrive à garantir un revenu universel ponctuel aux entrepreneur.es dans le besoin. La coopérative fonctionne en autosuffisance, grâce à sa ferme pédagogique, son fonds solidaire lancé il y a 7 ans, sa banque interne et sa monnaie locale « l'OBEO » L'OB© a développé un outil de combinaison des compétences « L'OB MATCH » pour répondre aux besoins des territoires. L'OB© a initié le réseau national de solidarité inter-CAE qui permet un développement commercial

mutualisé et de partager de fonctions/outils supports. L'OB© a donné un coup d'accélérateur à la coopération entre entrepreneur.es et avec les actrices du territoire. L'OB© ressort plus forte que jamais de cette période trouble en ayant cultivé sa robustesse et assuré sa souveraineté. Elle a favorisé les coopérations internes/ externes. Elle permet ainsi de garantir une sécurité individuelle et renforcement de l'esprit coopératif et solidaire.

Erica B., 28 ans « *La mission de développer un outil open source entre les coopérateurices de l'OB© m'a été confiée en 2026. L'idée était de cartographier les entrepreneur.es, grâce à « l'IA ESS », tant dans leurs compétences qu'appétences et personnalité. Ainsi depuis, nous pouvons répondre collectivement aux demandes de tout type d'organisation avec une agilité inégalable !*

6. Coopérer pour résister : De l'école de la coopération au maillage du territoire

Alors que les financements publics se raréfient et que l'accès à l'eau courante n'est plus garanti pour tous, l'écosystème associatif traverse une crise sans précédent. L'ESS, déjà fragilisée, peine à se maintenir dans un contexte politique marqué par la montée du Rassemblement national au pouvoir. Dans ce climat, la fachosphère s'emploie à discréditer toute initiative alternative, renforçant les pressions sur les acteurs engagés. Pourtant, au cœur de cette tempête, certaines structures résistent. C'est le cas de l'OB, surnommée « la grosse boîte », qui a choisi de se structurer autour d'un leadership traditionnel — un homme blanc, cisgenre et hétéronormé — pour faire face à l'adversité. Plutôt que de subir, elle organise la résistance. Son credo ? Mutualiser, coopérer et créer un archipel solidaire pour survivre, mais aussi pour inspirer.

Un phare dans la nuit : un archipel interconnecté et solidaire

Face à l'effritement des soutiens traditionnels, l'OB a repensé son fonctionnement. La mutualisation est proposée à des structures externes. Tous les services communs sont désormais partagés. Mais la résistance ne s'arrête pas là. L'OB a structuré son action autour d'un archipel de communautés. Pas seulement par métier, mais aussi par territoires ou encore par affinités. Ces groupes hybrides, à la fois professionnels et humains, permettent de briser l'isolement et de favoriser l'entraide. Les chargées d'accompagnement n'ont pas disparu, leur rôle a évolué : Ils sont désormais eux-mêmes entrepreneurs ce qui leur permet de basculer facilement entre accompagnement et activité métier. Des groupes de pairs aidant voient le jour en interne. Une véritable école de la coopération émerge au service de toutes les structures, un archipel se crée. L'objectif : Transmettre des savoir-faire, mais aussi une culture commune, où la dignité de chacun et l'ancrage territorial priment.

« *Quand j'ai intégré la Grosse Boîte, ma start-up était déjà économiquement solide, avec une levée de fonds de 3 millions d'euros en poche. Alors, pourquoi ce choix ? Parce que mon passage à l'école de la coopération m'a ouvert les yeux : la propriété privée n'est plus une évidence pour moi.*

Aujourd'hui, je mise sur la force du collectif et c'est bien plus puissant. »

7. L'OUVRE-BOITES une école de la coopération et de la solidarité fête ses 6 ans

Après 2025, le contexte économique était particulièrement difficile avec baisse de subventions, resserrement économiques des activités et notamment dans les domaines de la relation, du soins,... La coopérative a alors lancé :

- des expérimentations solidaires (revenu inconditionnel, sécurité alimentaire, réseaux d'entraide)

Une coopérative qui avance à pas mesuré avec la coopération comme boussole

La formalisation d'une école de la coopération qui valorise et transmet les compétences de coopération sur tous les territoires (les écoles de commerce, les collectivités, etc nous sollicitent sur les compétences coopératives). En interne le travail à plusieurs entrepreneurs a été fortement incité (économiquement aussi et poste d'équipe d'appui dédié a été créé) mais aussi la participation à la vie coopérative par la pair-aidance (notamment pour les activités en difficulté). Ce travail a permis de stimuler l'activité des entrepreneures. En parallèle, la coopérative a diversifié ses financements.

Elle a aussi mené un long et profond travail sur la contribution des membres. Elle s'est plus ancrée dans les territoires afin de mieux connaître et s'insérer dans le tissu économique local. L'Ouvre boites a un peu ralenti sa croissance tout en veillant à garder de l'hétérogénéité et de l'ouverture. Elle a continué à accompagner l'émergence de nouvelles CAE sans brusquer le mouvement.

« je suis venu à l'Ouvre-Boites d'abord pour vivre la coopération puis pour contribuer à la santé de mon territoire. A l'OB on fait les choses doucement, de façon mesurée, ça fait du bien, c'est reposant. »

8. L'Ouvre-Boites: locomotive de l'entrepreneuriat coopératif

La répartition des richesses est laborieuse. La théorie du ruissellement est toujours inexistante. Les finances publiques sont en souffrance. L'Ouvre-Boites en est dépendante, elle est donc soumise à un enjeu d'autonomisation financière. Par ailleurs, l'évolution sociétale nous amène vers un désir d'entrepreneuriat plutôt que du salariat classique. Dans ce contexte socio- économique tendu, les territoires se recentrent sur eux-mêmes.

Les orientations de l'OB face à ces enjeux

L'OB propose des équipes pluri-disciplinaires pour rencontrer les acteurs des territoires et solliciter ses partenaires pour un soutien logistique et financier. La solidarité se développe autour de leur enthousiasme et les hypothèses de coopération se formalisent peu à peu. Cet élan réveille les initiatives locales, apporte des affaires et de la coopération informelle (rencontres, animations, culture). La CAE se renforce et se développe.

"Je rencontrais des difficultés à vendre mes prestations. Depuis la création du statut d'apporteur d'affaires, cela va mieux et j'ai même la possibilité de soutenir le développement du modèle économique et social de l'Ouvre-Boîtes. J'ai plus de temps pour travailler sur des projets qui me tiennent à cœur, et accompagner de nouveaux / futur".

9. L'Ouvre-Boîtes, un modèle robuste

Face à l'effet combiné de la baisse des subventions et financements publics, et de la crise économique, écologique et sociale, le chiffre d'affaires des entrepreneur·es a fortement baissé, réduisant mécaniquement la contribution et le financement global de l'Ouvre-Boîtes.

Tout ceci s'accompagne d'une fragilisation de la santé physique et mentale des salarié·es entrepreneurs et de l'équipe d'appui. Certains métiers sont en forte tension d'autant plus au regard de l'évolution et la mutation du rapport au travail, notamment la relation au travail des jeunes.

Le Pot Commun Solidaire de l'Ouvre- Boîtes continue à faire ses preuves

L'OB a choisi de faire grandir sa capacité d'adaptation. Depuis plusieurs années, elle anticipe et met en place des plans de gestion des risques et fait vivre la coopération sur ses territoires. Aujourd'hui, l'OB est un modèle de décroissance. L'OB a remis en cause 15 ans de contribution qu'elle a recomposé en faveur de la solidarité et du développement commercial allant jusqu'à anticiper les scénarios de crise qui se sont révélés au cours des dernières années. Elle va jusqu'à accompagner la sortie de ses membres, modèle qui commence à essaimer auprès des entreprises classiques. Face à ce contexte difficile, L'OB a su faire preuve d'agilité en dopant son ADN basé sur le

développement de la coopération, la mutualisation des ressources et compétences, la responsabilisation des entrepreneurs avec des fonctions d'ambassadeurs sans oublier les échanges de services basés aussi sur des aspects non commerciaux.

Aujourd'hui, l'OB est fière de pouvoir vous inviter à fréquenter son école de la coopération qui ouvrira sa 4ème promotion début 2033.

"Je suis Franck, entrepreneur à l'OB depuis 12 ans. En 2028, on a connu 5 ou 6 mois d'économie complète à l'arrêt avec mise en péril du service bancaire. La question concrète c'était « comment est-ce qu'on mange ? ». Il y avait des compétences au sein de l'OB en permaculture. On a fait du troc de compétences, et de fruits/légumes. En mettant en commun nos compétences et ressources

(terres, forces vives etc.), tout le monde en a bénéficié. Les fruits de la culture ont servi aux membres ainsi qu'à nos voisins et proches. Tout ça avait été anticipé et a pu se mettre en place très vite. C'est comme ça qu'on a renforcé notre école de la coopération. Et maintenant que l'économie a repris, cela nous a permis d'essaimer et de transmettre cette capacité à d'autres entreprises."

10. L'Ouvre-Boîtes ne connaît pas la crise

La coopérative Ouvre-Boîtes tire son épingle du jeu, après de nombreuses années à dépendre de subventions publiques. Malgré le réchauffement climatique, les budgets sont gelés depuis 5 ans, et aucun gouvernement stable n'a pu s'établir. Les collectivités locales ont toutes réduit leur activité au strict essentiel, et notamment supprimé la quasi-totalité des aides.

Un modèle en plein essor

La coopérative Ouvre Boîtes qui regroupe 900 entrepreneur.e.s aux activités diverses, a su s'adapter à ce contexte fluctuant, en renforçant les mécanismes de solidarité. Ainsi, l'équipe d'appui n'ayant pas pu évoluer en effectif pour suivre le plus grand nombre d'entrepreneurs, l'accompagnement des entrepreneurs est maintenant effectué majoritairement entre pairs. De nombreuses autres solutions basées sur la solidarité, tels que les échanges de services, sont à l'étude ou en expérimentation. Cette synergie entre entrepreneurs a permis de réduire l'impact de la crise économique, et ainsi de maintenir un niveau d'activité certes en baisse mais qui reste très honorable dans un climat économique morose. Et surtout de renforcer les liens entre les entrepreneurs.

Sortant d'un atelier d'accompagnement, Bernard, dans la CAE depuis 32 ans, se réjouit : *« J'ai été témoin d'une belle évolution de la coopérative, qui montre que la solidarité n'est pas un vain mot. »*

11. Les CAE ...l'Underground d'hier... le Mainstream de demain ! L'école de l'entrepreneur d'aujourd'hui.

L'Ouvre boîtes depuis plus de 30 ans accompagne la création de nouvelles activités. Elle choisit de pousser son modèle comme référence devant le contexte socio - économique difficile. Son nouveau modèle d'entreprise repose sur plusieurs axes.

Quelle stratégie ?

Développement de modules de formation au sein des départements d'études sup. L'objectif est d'essaimer le modèle et générer des nouveaux revenus ainsi que de nouvelles activités. Améliorer les formations en interne de la prospection commerciale pour pérenniser l'activité des sociétaires

en augmentant la marge opérationnelle de l'Ouvre Boites. Développer un service dédié pour capter plus d'opportunités commerciales dans le cadre des marchés publics. Pour renforcer notre ancrage local et s'imposer comme un acteur économique. Renforcement des pôles locaux et ouverture d'une filiale à Rennes.

Un étudiant nous raconte: *« Qu' il a monté sa CAE à Rennes.... Depuis son passage à Polytech Nantes »*

La CAE TB 35 (Tire-Bouchon) a déjà intégré 30 entrepreneurs et ne compte pas s'arrêter la !

12. Un OB local, oopératif et robuste reprend racines !!

Nous sommes en 2032 et nous sortons juste d'une période troublée politiquement, économiquement et écologiquement mais grâce à la résilience des humains, la vie reprend doucement. A l'OB, la préparation du cabaret des 30 ans bat son plein. Nous avons envie de célébrer car notre coopérative a réussi à créer plusieurs petites antennes territoriales grâce aux référents-es entrepreneur-es dédiés à créer du lien, de la coopération et de la solidarité. Nous avons aussi embauché des personnes dédiées au développement commercial qui ont permis aux entrepreneur-euses d'augmenter leur CA et la d'abonder un fond de solidarité interne.

Une école de la coopération

Parce que nous le valons bien, nous avons décidé de créer une école de la coopération. Une offre de formations à la coopération et à ses outils pour permettre de faire collectif, de gérer les conflits et de créer des richesses. Avec les outils de la coopération nous allons plus vite et plus loin et notre coopérative rayonne sur les territoires (cercle vertueux). Cette école de la coop nous permet de recevoir la taxe d'apprentissage, un revenu supplémentaire. Grâce au temps dégagé par les chargés de développement commercial, chaque CESA donne de son temps pour les autres entrepreneuses : soutien, échanges de pratiques, compagnonnage...c'est riche ! En 2032, la commande publique vient tout juste d'intégrer les critères de coopération dans son cahier des charges et les entreprises encouragent la coopération grâce au 1% pour la coopération. Avec ces systèmes, il y a plus de travail pour les entrepreneuses et moins de nécessité de prospecter. L'équilibre pro/perso et la charge de travail sont plus vivables !

« Je trouve de l'épanouissement professionnel grâce à plus de débouchés. J'habite à la campagne et je me sentais un peu seule mais depuis 2028 et la mise en place des référents coopératifs, je me sens appartenir à une petite communauté locale et j'ai développé de nouvelles coopérations qui sécurisent mon activité. Je suis maintenant heureuse d'abonder au fond de contribution solidaire. »
Josiane, 45 ans, entrepreneuse à l'OB

13. L'OB relève les défis actuels avec brio !

Le contexte est globalement très difficile, que ce soit dans la sphère politique, économique, environnementale ou sociale. Les subventions sont fortement réduites. Il y a eu une augmentation de la demande pour rentrer à l'OB car il y a une augmentation des licenciements sur le territoire et l'OB a un fort pouvoir d'attractivité. Dans ce contexte il a fallu prioriser les chantiers de l'OB et revoir l'organisation au sein de l'OB. A l'OB on a lancé un festival de la coopération où on visibilise ce qui se fait dans toutes les CAE, ce qui se fait à la Fédération nationale des CAE, et évidemment ce qui se passe au sein de l'OB...

Pas de transition sans coopération

Un tutorat des CAPE par des entrepreneur·e·s plus avancé.e.s ainsi qu'un système d'Accompagnement progressif (en CAPE par chargé d'accompagnement, puis par pairs puis en collectif) ont été mis en place. La contribution est également progressive à récent : on paye moins de contribution en CAPE, un peu plus la 2ème année et un peu plus la 3ème puis c'est stable pour les sociétaires.

Par ailleurs une contribution solidaire volontaire alimente un fond solidaire. A noter que Certain.e.s entrepreneur·e·s à gros CA sont parti.e.s car ils/elles ne voulaient pas payer plus. Le métier des chargés d'accompagnement a évolué pour favoriser des coopérations intra CAE et inter CAE. L'autonomie financière de l'OB n'est certes pas toujours confortable mais un acquis indéniable.

Mais l'OB est reconnu pour être visionnaire, qui se traduit aussi par son exemplarité RSE. En effet, chaque entrepreneur intègre les enjeux de transition dans son activité aujourd'hui. De ce fait nous sommes de plus en plus choisis pour des projets d'envergure à impact fort.

Une sociétaire raconte « Ça m'a redonné du peps d'accompagner un CAPE, je me suis revue à mes débuts. Ça m'a donné de nouvelles idées pour ma propre activité. Quelle joie de partager et de coopérer ! »

14. L'Ouvre-Boîtes diffuse un modèle de société désirable

Le contexte que nous avons imaginé :

- Baisse des subventions publiques
- Soutien des collectivités aux activités des CAE
- Les entreprises privilégient les acteurs locaux
- Fédé des CAE prend plus de poids
- Besoin de solidarité (société)
- Besoin d'accélérer les transitions
- Catastrophes naturelles avérées
- Augmentation de la légitimité des acteurs de l'ESS
- De plus en plus de personnes souhaitent intégrer l'OB (prise de conscience des micro que leur statut est plus précaire)

Les choix pris par l'OB :

- Travail sur la coopération territoriale (community wealth building > inspiration anglaise)
- Capitaliser nos expériences et partage en interne
- Accueillir de nouvelles personnes ? > Echelons par secteur pro et territorial tout en gardant une cohérence (notion d'archipel) > création de projets forts et ambitions voire « utopiques » en lien avec acteurs locaux/collectivités (comme sécu sociale alimentaire)
- Accueillir entrepreneurs ayant une activité qui tournent
- Mise en œuvre d'une contribution progressive selon ses revenus (plutôt qu'une contribution volontaire complémentaire)

Les impacts pour l'OB :

- Archipélisation : des petits espaces à taille humaine des écosystèmes à échelle plus large qui s'articulent coopèrent et portent des projets ambitieux. Repenser les liens n l'organisation entre tout ça.
- Modalités, impulsion du partage pour que ça fonctionne.
- Évolution des compétences (équipe appui + entrepreneurs)pour ce partage, pour la capitalisation pour l'accompagnement, pour porter des projets politiques.
- Besoin de l'évolution de la communication (plus d'archipellisation pour plus de solidarité territoriale)

15. L'Ouvre-Boîtes champion de la résilience

Dans un contexte difficile de tensions économiques fortes (suppression des subventions, aléas des chiffres d'affaires des entrepreneurs...), de raréfaction des ressources et de mutation des métiers avec l'IA, l'OB a réussi à s'adapter et s'impose aujourd'hui sur les territoires comme une référence incontournable de l'entrepreneuriat coopératif.

Des revenus stabilisés, des métiers adaptés

Le succès de sa campagne « 1% coopération » auprès des acteurs privés a permis de compenser une partie des baisses de subvention. La création d'une association d'intérêt général promouvant l'entrepreneuriat coopératif permet également de trouver des mécènes et une contribution plancher sous forme monétaire ou investissement en temps permet également à chaque entrepreneure de contribuer à un juste niveau aux frais de la coopérative. L'OB est ancré dans ses territoires, bien identifié par les collectivités, partenaires et acteurs économiques.

Les missions de l'équipe d'appui ont su évoluer pour :

- s'adapter aux nouveaux besoins
- accompagner à la transformation des métiers des entrepreneurs
- soutenir le mécénat.

"En tant que nouvel entrepreneur à l'OB j'apprécie d'être intégré rapidement sur mon territoire et de développer mon réseau. N'ayant pas de chiffre d'affaires les premiers mois j'ai contribué en faisant rayonner le modèle coopératif dans des écoles et cela m'a permis de me faire connaître."

16. Avec l'OB, le modèle coopératif s'impose ! CAE : 3 / Capitalisme : 0

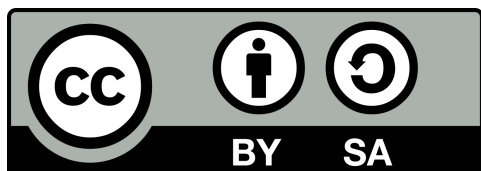
2025, dans un contexte politique et économique instable à l'échelle européenne et au niveau local, les entrepreneur-euses ont du mal à boucler leur fin de mois et entrent dans une certaine vulnérabilité et fragilité économique.

L'OB se réunit autour d'un feu de camp et se met à danser un cercle circassien. Cela lui donne l'élan pour aller plus loin et s'appuyer toujours plus sur sa force majeure : la coopération.

Faciliter les coopérations collectives face à l'entrepreneuriat individuel

1. La création de valeur collective à travers une action commerciale et la facilitation d'actions de prospection communes pour celles et ceux qui veulent entreprendre ensemble. Comment ? Le Conseil d'Administration a décidé de monter une agence commerciale interne pour faciliter les coopérations collectives face à l'entrepreneuriat individuel. Cette décision a permis de faire augmenter le chiffre d'affaires global de la coopérative.
2. L'OB a ainsi pu mettre en place un système de contribution solidaire pour favoriser la redistribution face à la précarité et aux inégalités entre entrepreneurs. Ce fond spécial est orienté en priorité sur les porteurs d'offres collectives éphémères ou non.
3. Fort de son expérience, l'OB essaime son expertise à travers la création d'une école de la coopération et accompagne la mise en place de nombreuses coopératives sur le territoire, ainsi que la transition d'entreprises en coopératives. Une réelle alternative au capitalisme ! La première brique de cet essaimage est un festival de la coopération qui vient inspirer tout public sur le modèle coopératif : Woodscoop. La 3e édition est en route !
4. Ceci vient donner un nouveau souffle à un plaidoyer national porté par la Fédération des CAE, dont l'OB est pleinement actrice, afin que les CAE soient reconnues d'utilité publique. Est porté un nouveau mode de financement obligatoire, une nouvelle taxe sur les entreprises : le 1 % pour la coopération à destination des CAE. Cette nouvelle taxe permet aux personnes qui le souhaitent de se lancer dans un projet entrepreneurial coopératif.

« Mon CA a triplé, je ne comprends pas ce qu'il s'est passé. » Lamia.



Séminaire des sociétaires - 1ère présentation du BILAN

À l'occasion de l'assemblée générale du 18 décembre 2025 à Saint-Nazaire, un atelier animé par [LVMB](#) a été proposé aux sociétaires pour :

- présenter les principales leçons qui ressortent du bilan du Projet d'Entreprise
- identifier des points à expliciter ou à développer

Ce travail permet aujourd'hui de dresser le portrait de l'Ouvre-Boîtes comme celui d'une structure dynamique, complexe et en évolution permanente.

Le bilan, est organisé autour de 4 grands enseignements :

1- Un changement d'échelle réussi : l'Ouvre-Boîtes a grandi et s'est structurée

En quatre ans, l'Ouvre-Boîtes a grandi tout en faisant évoluer son modèle : ses effectifs ont presque doublé, l'équipe d'appui s'est renforcée, et sa gouvernance s'est structurée pour accompagner cette croissance.

De nouveaux outils ont été déployés, des lieux dédiés ont vu le jour, une communication interne et externe s'est développée pour valoriser les actions collectives, fédérer les membres et rayonner sur le territoire.

2- La création d'un NOUS autour de la coopération

L'Ouvre-Boîtes constitue son collectif autour d'une identité et de valeurs fortes. Elle renforce son rôle de levier coopératif en structurant les parcours d'intégration et en favorisant l'émergence d'espaces de rencontres et d'échanges.

Dans le même temps, des coopérations s'ancrent de plus en plus sur les territoires et des positionnements collectifs se développent, avec ou sans la « marque » Ouvre-Boîtes.

3- Mais l'Ouvre-Boîtes est aussi une structure en fragilité

La croissance et les dynamiques collectives de l'Ouvre-Boîtes témoignent de sa stabilité mais son modèle économique est dépendant des subventions, sa gouvernance est en mutation et il existe un sentiment de perte de fluidité à mesure que la structure grandit.

Entre la nécessité de se structurer et le risque de perdre son agilité, entre l'envie de coopérer et les limites de coordination, la coopérative doit trouver son équilibre.

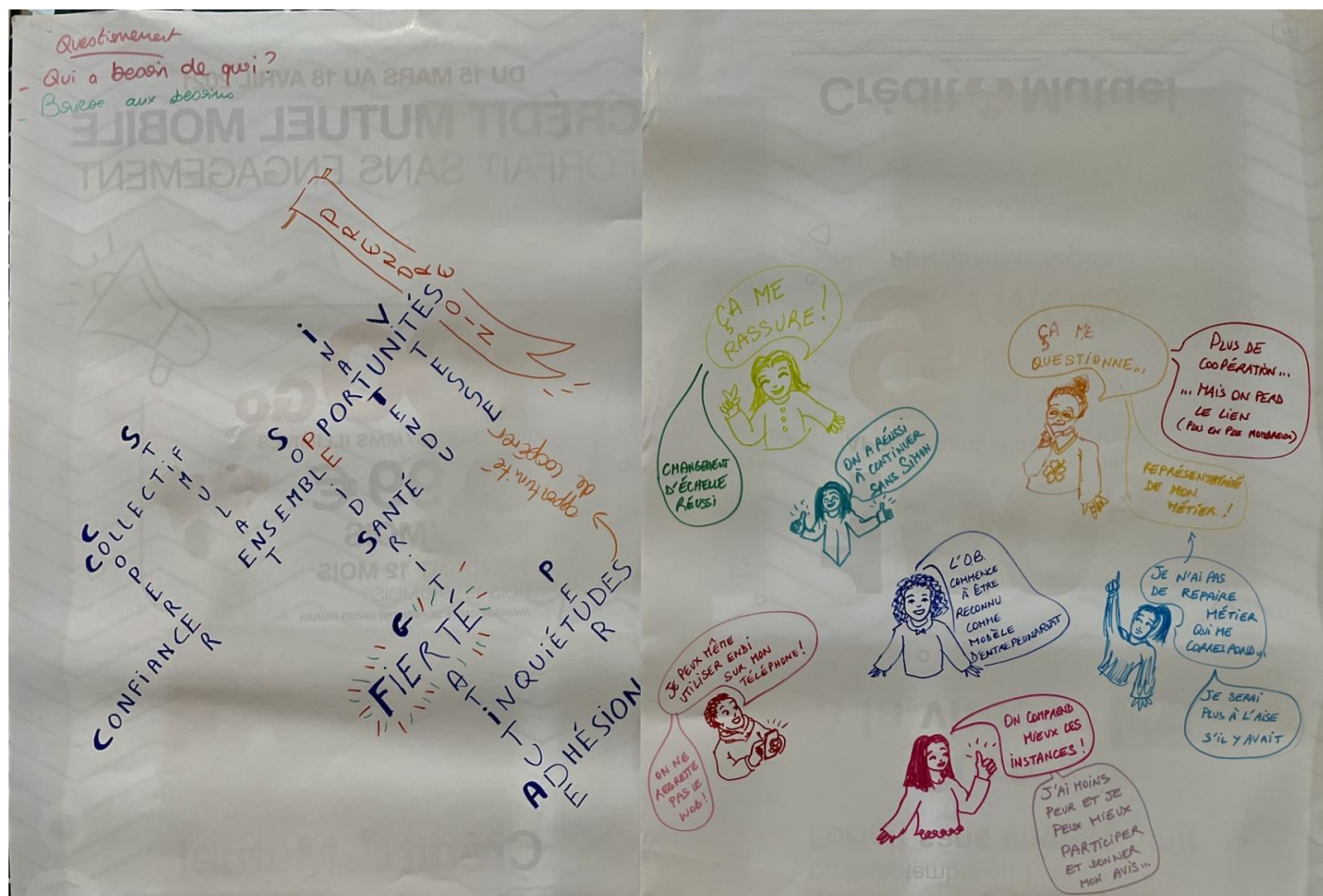
4- Et une coopérative au service de l'humain qui se doit de mieux prendre soin

L'Ouvre-Boîtes place l'humain au cœur de son projet. Mais nous sommes, individuellement et collectivement, confrontés à des aléas, à un contexte global tendu et à des facteurs structurels déstabilisants : contraintes de l'ESS et de l'ambition coopérative ; contraintes et fragilités de l'entrepreneuriat ; changement d'échelle...

Face à ces enjeux, l'Ouvre-Boîtes fait déjà beaucoup mais montre aussi ses limites, par exemple pour faire face aux risques psycho-sociaux, à la précarité récurrente de beaucoup d'entrepreneures ou au besoin d'accompagner les parcours de vie dans la durée.

> Voir le **SUPPORT de PRÉSENTATION du BILAN complet** : [ATELIER AG décembre 2025.pdf](#)

Et les productions des sous-groupes :



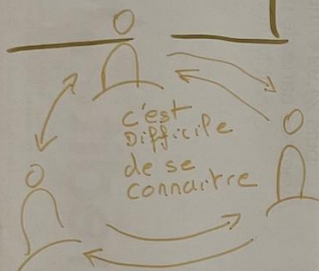
MOINS DE PRESSION SUR
LA DIRECTION (Elise-Simon)

RESILIENCE DE LA STRUCTURE
DIR COOP.

RASSURÉES

TRAVAIL DE STRUCTURATION

PLAISIR 😊



Temporalité
↳ Dispo vs parcours

Territorialité
↳ Avantage de
GRAND ANGLE

↳ NANTES
reste central.

Des espaces
Pour les autres
Sites.

Comment prendre soin ?

↳ Comment identifier les
difficultés.

↳ Comment gérer avec la FP
et la structuration de P.O.B.



EQUIPE APPUI

↳ IDENTIFIER LES
DIFFICULTÉS
INDIV.

↔ C.S.E.



↓ ↓ ↓ ↓
↳ BESOIN D'UNE
ANALYSE
MACRO.



DEPENDANCE
F.S.E.

↳ Equipe Appui

↳ SOCIÉTAIRES

CONTRIBUTION
quelle évolution ?

CHALLENGE

CONFIANCE dans le processus.
intelligence collective

COHERENCE L'AXES : i

vision globale
LUCIDITE!

SAIN

- SINCERE
- JUSTE
- RASSURANT de ne pas être dans le déni
- PARTAGE de la vision collective par les individus.
- RENDRE visible la situation

! TROP D'infos
BUSINESS FRAGILE

FRUSTRATION
pas assez de détails.

faites un PODCAST !!

Doc physiq dans les lieux OB

FAIRE SENS

EXCITATION

C'est quoi la suite

- RASSURANT dans l'organisation
- SE RASSURER
- opportunités

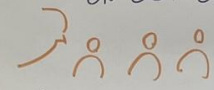
???

LA COOP de TERRITOIRE -
où c'est donc qu'elle est?

Bilan pour faire des choix.

QU'EST

ON EST EN CHEMIN



QUEL NIVEAU D'APPROPRIATION
DU COLLECTIF

BILAN PLUTÔT MOTIVANT ++



IMPRESSIONNÉ PAR LE TRAVAIL

COMMENT TROUVER SA PLACE ?

COMMUNICATION & TRANSPARENCE
efficaces voire surprenantes

AMSD'OCGEMENT
TJMEAGACASIA
REPARTIR
A O CHAQUE
= ANNÉE !!!
CHIEP

ENTREPRENEUR-EUSE
RPS
EQUIPE D'APPUI

EQUILIBRE DE
FINANCER DE
CHACUNE ACTIVITE

QUELS LEVIERS
COLLECTIFS ?

AUTOUR D'UI
DES COOPERATIONS
INFORMELLES
DEMAN, RESSOURCES, SOUTIEN
POUR DES COOPERATIONS
INTER-METIERS + STRUCTUREES
FACILITES, TERRITOIRES

TROUVER PLEINS
DE PETITES ACTIONS
COLLECTIVES & STRUCTUREES
→ Comment les soutenir,
structurer, faciliter l'émergence ?
• Instaurer ressources
• Budgets dédiés ?
• cellule dédiée ?
Soutien
aux budgets
Nobiliser budget
communale

WAHOU
croissance &
STRUCTURATION
! BILAN TOP!
→ Clarifier
8 nommer
pour travailler
les sujets
saisibles

EQUIERE
A TROUVER
Engagement
dans la coop
Développer
son activité
envie / temps

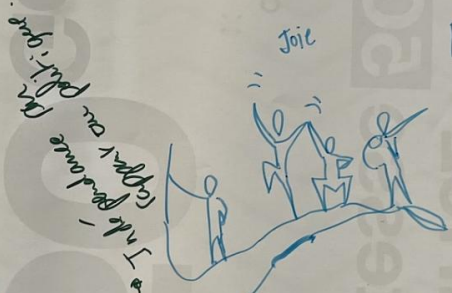
TERRITOIRE / DÉCENTRALISAT
? Trouver la bonne
échelle de coopér°

1 Mars 1'08

→ contribution, rupture-co, accompagnement, etc.



Joie



Intégration au projet par la coproduction

ROBUSTESSE

Continuer l'acculturation au modèle économique des sociétés (de @ en @ n'est et c'est dur de voir quand on comprend pas)

Enjeux environnementaux et sociaux
lien individuel & collectif

prendre soin de l'humain
notamment dans l'équipe d'appui.

JOIE D'ÊTRE
LA / DE CHEMINER
AVEC L'OB

de "Kaitou Sur Investissement" (financiers)

effectifs & intercommunautaire
structurats? : a du bon

subvention & payer d'entreprise : où en place la solidarité?

est perçue comme un risque et pas comme un aboutissement
et la planète? comment elle robuste à

Le bilan du projet actuel



L'essentiel à retenir

La méthode

Un Projet d'entreprise, c'est un travail collectif qui affirme la philosophie d'une structure, ses valeurs, ses ambitions et sa vision partagée. C'est l'ADN d'une entreprise pour les années qui suivent sa conception. Il donne le cap, définit la stratégie globale et les objectifs que l'on se donne. C'est aussi l'occasion de réaffirmer ses fondamentaux en levant la tête du guidon pour se projeter dans le moyen et

le long terme. Le projet d'entreprise actuel est le 3e depuis 2014. Il a été élaboré en 2021 dans un contexte de changement d'échelle avec un développement qui s'accélérait et une organisation qui se complexifiait. Il visait donc à accompagner le développement de la coopérative tout en consolidant ses bases et en adaptant son organisation, autour de 3 axes stratégiques :

- **Prendre soin de la planète, des autres et de soi-même**
- **Faire preuve d'efficience économique grâce à la coopération**
- **Toujours mieux accompagner l'entrepreneuriat et la coopération**

L'élaboration du nouveau projet d'entreprise a été conçue pour être la plus participative possible, pour que chacun·e s'y reconnaisse et y adhère. Le conseil d'administration de l'Ouvre-Boîtes a impulsé la démarche, constitué un comité d'études et lancé un cahier des charges (en interne). Une équipe de 4 entrepreneur·euses de l'OB (appelée « LVMB ») a été retenue pour animer la démarche collective et l'élaboration du nouveau projet. La méthode choisie visait à impliquer l'ensemble des membres de la coopérative, quels que soient leur statut, leur ancienneté, leur métier ou leur pôle de rattachement. Un temps d'échanges a également été prévu avec les partenaires de l'Ouvre-Boîtes.

Un effort particulier a été réalisé sur la communication interne (lettre d'info dédiée, wiki...) pour faire connaître la démarche, partager les réflexions et garder les traces de toutes les étapes du projet. Trois phases, incluant des enquêtes, des groupes de travail, des partages de documents, des réunions etc. et beaucoup de communication doivent permettre d'aboutir au nouveau projet d'entreprise en 2026 :

- **Avril à septembre 2025** : mobilisation et remontées d'info (Où en est-on ?)
- **Septembre à décembre 2025** : du bilan aux perspectives (Quelles questions se posent ?)
- **Janvier à juin 2026** : vers le nouveau Projet d'entreprise (Où veut-on aller ?)

Le travail de « remontées » d'information qui a permis d'élaborer ce bilan s'est d'abord appuyé sur des lectures, des enquêtes et des temps d'échanges :

- Les bilans des 38 actions définies dans le projet d'entreprise actuel
- Toutes les productions, bilans et projets produits depuis 2022

- La synthèse des 186 réponses à une enquête individuelle en ligne (sur des thèmes variés : territoires et lieux, coopérations, gouvernance, communication...)
- Les 23 bilans produits par les collectifs (commissions, repaires métiers, équipes d'appui, collectifs informels, groupes projets...)
- Les échanges du séminaire des sociétaires de Talmont-Saint-Hilaire (jeu de l'oie, ateliers, capsules audio...) en juin 2025
- Une rencontre avec les partenaires externes de l'Ouvre-Boîtes en novembre 2025
- Sans oublier les nombreux échanges informels...

Le conseil d'administration a décidé de mobiliser des partenaires externes afin de leur partager nos enjeux et de bénéficier de leur confrontation bienveillante. L'atelier a été organisé à l'automne 2025 et a réuni des membres des organisations suivantes :

- Nantes Métropole
- Saint Nazaire Agglo
- CRESS Pays de la Loire
- Bâticréateurs
- Accenture
- Atelier 48
- Ecopôle
- L'URSCOP Ouest
- Pôle ESS Vendée
- CoopChezVous
- La Nef
- La Région Pays de la Loire
- La Mutuelle MCRN
- Baobab
- Les Ecosolies
- Oz
- Caisse d'Epargne
- Ruptur
- Macoretz

La remontée d'information a été complétée à l'automne par des « Ateliers Panels » réunissant des profils variés (CAPE, sociétaires, CA, CSE...) pour partager des éléments de bilan et produire des questionnements sous forme de « Et si... ? » autour de 5 thèmes stratégiques:

- **Projet politique** : à quoi sert l'Ouvre-Boîtes, aujourd'hui et demain ?
- **Organisation** : comment l'Ouvre-Boîtes s'organise t'il autour de l'entrepreneuriat ?
- **Solidarité** : comment accompagner les parcours de vie, de l'entrée à la sortie ?
- **Modèle socio-économique** : quel modèle pour l'Ouvre-Boîtes demain ?
- **Écosystème** : quelles interactions avec l'environnement de l'Ouvre-Boîtes ?

Les contributions des ateliers panels ont ensuite été reprises lors de Grand Angle en novembre 2025. Les participant·es (CAPE, CESA, sociétaires, équipe d'appui) ont travaillé sur des scénarios hypothétiques (ce que l'on veut, ou pas, pour l'avenir de l'Ouvre-Boîtes).

Pour finir, les grands apprentissages de ce bilan ont été présentés durant les ateliers sociétaires et l'assemblée générale du 18 décembre 2025 pour recueillir les premières réactions et identifier les points à expliciter ou mettre en avant.

Les enseignements

Ce travail permet aujourd'hui de brosser le portrait de l'Ouvre-Boîtes comme celui d'une structure dynamique, complexe et en évolution permanente. Et nous en tirons quatre grands enseignements :

1. **Un changement d'échelle réussi** : l'Ouvre-Boîtes, en quatre ans, a grandi et a fait évoluer sa structure et son organisation interne, ses outils, ses dynamiques collectives, sa communication ou encore son déploiement sur les territoires.
2. **La création d'un « nous » autour de la coopération** : dans cette phase de croissance, la coopérative a réaffirmé et consolidé son collectif autour d'une identité forte qui nourrit les dynamiques collectives et les coopérations, qu'elles soient internes ou externes.
3. **L'Ouvre-Boîtes est aussi une structure en potentielle fragilité** : la croissance rapide de la coopérative crée des tensions pour consolider son modèle économique, clarifier sa gouvernance ou garder sa dimension humaine à cette nouvelle échelle.
4. **Une coopérative au service de l'humain qui se doit de mieux prendre soin** : si l'accompagnement et la solidarité sont bien au coeur du projet de la coopérative, on en voit aussi les limites pour faire face aux difficultés rencontrées par chacun·e dans son parcours professionnel et personnel d'entrepreneur·euse ou de salarié·e.

Des questionnements viennent compléter ces 4 enseignements. Ils illustrent des noeuds à démêler, des zones grises à éclairer, des fausses évidences pas toujours partagées. Ces questionnements, auxquels ce bilan n'a pas vocation de répondre, sont une source complémentaire qui sera utilisée pour nourrir les réflexions sur la construction du futur projet d'entreprise.

1. Un changement d'échelle réussi

L'essentiel

En quatre ans, l'Ouvre-Boîtes a grandi tout en faisant évoluer son modèle : ses effectifs ont presque doublé, l'équipe d'appui s'est renforcée, et sa gouvernance s'est structurée pour

accompagner cette croissance. De nouveaux outils ont été déployés, des lieux dédiés ont vu le jour, une communication interne et externe s'est développée pour valoriser les actions collectives, fédérer les membres et rayonner sur le territoire.

2. La création d'un "nous" autour de la coopération

L'essentiel

L'Ouvre-Boîtes constitue son collectif autour d'une identité et de valeurs fortes. Elle a renforcé son rôle de levier coopératif en structurant les parcours d'intégration et en favorisant l'émergence d'espaces de rencontres et d'échanges. Dans le même temps, des coopérations s'ancrent de plus en plus sur les territoires et des positionnements collectifs se développent, avec ou sans la « marque »

Ouvre-Boîtes.

3. L'Ouvre-Boîtes, une structure aussi en potentielle fragilité

L'essentiel

La croissance et les dynamiques collectives de l'Ouvre-Boîtes témoignent de sa stabilité, mais son modèle économique est dépendant des subventions, sa gouvernance est en mutation et il existe un sentiment de perte de fluidité et d'interconnaissance à mesure que la structure grandit. Entre la nécessité de se structurer et le risque de perdre son agilité, entre l'envie de coopérer et les limites de coordination, la coopérative doit trouver son équilibre.

4. L'Ouvre-Boîtes, une coopérative au service de l'humain qui se doit

de mieux prendre soin

L'essentiel

L'Ouvre-Boîtes place l'humain au coeur de son projet et de ses actions. Une attention particulière est portée à chacun·e dans la « vie collective » et de nombreux dispositifs accompagnent les un·es et les autres face aux aléas. C'est d'autant plus important que les membres, individuellement et collectivement, sont confrontés à des aléas, à un contexte global tendu et à des facteurs structurels déstabilisants :

- l'engagement important et l'autonomie forte demandées à chacun·e dans les structures de l'ESS
- l'exigence de l'ambition coopérative
- les difficultés liées au parcours et à la posture de l'entrepreneuriat
- la précarité récurrente de beaucoup d'entrepreneur·euses
- la croissance rapide de l'entreprise
- le modèle économique fragile...

Le tout dans un contexte de crise économique, sociale, politique et environnementale. Face à ce contexte, l'Ouvre-Boîtes s'organise, à travers le travail de l'équipe d'appui, du CSE et de la commission solidarité. Mais les un·es et les autres ont aussi identifié les limites face aux besoins de réponses structurelles, par exemple autour des risques psycho-sociaux ou de l'accompagnement des entrepreneur·euses dans leur parcours de vie.

5. De fausses évidences à explorer pour le prochain projet d'entreprise

L'essentiel

Au delà de ces fragilités, le travail mené ces derniers mois a mis en lumière des « décalages » entre ce que le collectif imagine faire ou être aujourd'hui et ce qui ressort réellement du bilan. Ces « fausses évidences », questionnements pas obligatoirement partagés par tous·tes, ces « zones grises », parfois ces « questions qui fâchent », sont des pistes de réflexion qu'il semblerait pertinent

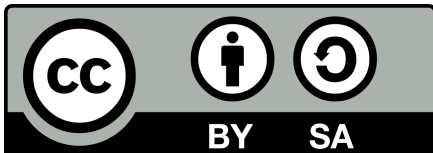
d'intégrer pour la suite de la démarche. En effet, il apparaît important de travailler de manière directe ou indirecte ces sujets dans les prochains mois, afin de s'aligner en interne.

L'intention est ici de rendre visible à l'ensemble des membres l'existence de ces « décalages » afin

de nourrir la réflexion collective. L'intention n'est en aucun cas de proposer des solutions ou des réponses immédiates à ces questionnements collectifs.

Voici sans hiérarchisation ni jugement, **la liste des décalages qui ont été identifiés** :

- D'où vient le sentiment de décalage entre la volonté exprimée de **prendre soin de la planète dans le projet d'entreprise actuel et le peu d'éléments concrets récoltés** via la remontée d'informations sur les actions menées les dernières années ?
- L'objectif **d'être « école de la coopération » est-il compris et partagé par tous·tes**, de la gouvernance aux coopérateur·ices, en passant par l'équipe d'appui ou les commissions ?
- D'où vient le **décalage perçu par certain·es sur les rôles et responsabilités de l'équipe d'appui et des entrepreneur·euses** ?
- Le « **NOUS** » **qui traduirait le sentiment d'appartenance de l'ensemble des membres à l'Ouvre-Boîtes est-il si partagé, compte-tenu de l'hétérogénéité des coopérateur·rices** ?
Les profils des membres ont changé. Sommes-nous tous·tes à l'Ouvre-Boîtes pour les mêmes raisons ?
- Sur **quels critères voulons-nous faire ou non communauté à l'Ouvre-Boîtes** (partage des attentes, des valeurs, de choix de société) ?
- Notre **ambition collective de démocratie interne se traduit-elle par une maturité collective, parfois fragile**, en termes de posture coopérative ou de capacité à faire face aux aléas ou aux conflits ?
- N'y a-t-il pas un **décalage entre une certaine ambition affichée d'efficacité économique de la structure et la réalité des entrepreneur·euses** dans leur activité et leur développement commercial ?



PHASE 3 : Définition du CAP

A venir

Le CAP du nouveau projet d'entreprise

Information : le 26 juin 2026, lors de l'assemblée générale de l'Ouvre-Boîtes à Pornichet, le CAP (ou la proposition d'intention du projet d'entreprise) proposé par le Conseil d'administration est voté à l'unanimité des voix exprimées : une belle preuve de confiance des sociétaires envers la coopérative.

Proposition d'intention du projet d'entreprise 2027-2032

Depuis sa naissance, l'Ouvre-Boîtes accompagne la création et le développement d'activités au sein d'un modèle coopératif, pour entreprendre autrement : ensemble, durablement et avec un fort ancrage local. Ses statuts offrent un cadre ouvert dans son objet et clair dans ses valeurs, son identité coopérative et ses principes de mise en pratique. Et c'est dans ce cadre structurant que l'Ouvre-Boîtes peut évoluer, innover, se transformer, s'adapter à des contextes changeants. Pour répondre aux enjeux identifiés et porter un projet enthousiasmant, créatif pour les 5 prochaines années, le conseil d'administration propose le Cap suivant :

Affirmer l'OB comme une entreprise partagée ancrée sur nos territoires. Elle est engagée pour le bien commun et l'habitabilité de la planète. Elle se donne pour priorités de :

- **Renforcer le soutien** à l'activité entrepreneuriale dans la durée ;
- **Prendre soin du bien-être** des individus, avec leur diversité, de l'entrée à la sortie de la coopérative ;
- **Stimuler, développer et consolider la coopération interne** au service de l'activité économique et de la vie coopérative ;
- **Stimuler et consolider les coopérations avec d'autres acteurs du territoire** pour mieux répondre aux besoins locaux

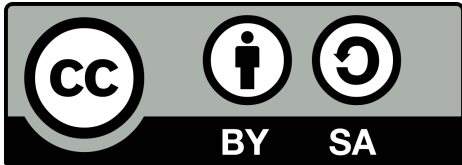
Cela signifie :

- **Faire évoluer notre positionnement davantage vers une entreprise partagée** qui produit des biens, des services, de la coopération territoriale de manière éthique et durable (et moins

comme un incubateur/outil de création d'activités). Et donc recentrer, en interne et vers l'externe, notre énergie et nos moyens mutualisés dans cette direction.

ET

- **Aller plus loin sur nos actions collectives déjà engagées** au service : du bien-être des membres de la coopérative et du collectif ; des coopérations internes et de la diffusion des pratiques coopératives comme nouveau modèle de faire ensemble ; d'une autre forme de travail ; de la transition écologique de nos territoires.



PHASE 4 : du CAP aux chemins

A venir