

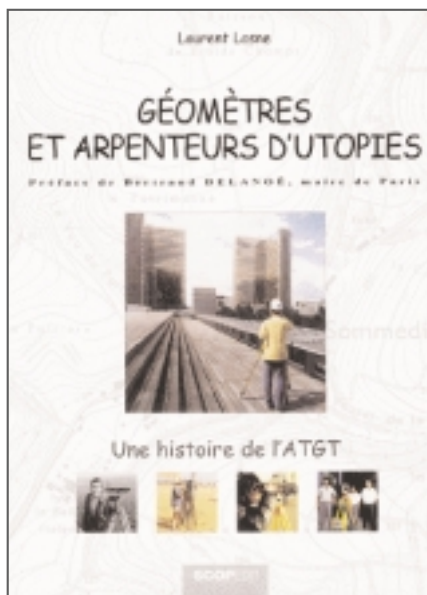
# L'ATGT, une aventure de géomètres



© JP Benaï

Armel Bertin, PDG de l'ATGT

« L'ATGT en est aujourd'hui à sa troisième génération de coopérateurs. Il est par conséquent important de faire partager la transmission des valeurs coopératives au fur et à mesure que grandit l'entreprise. Pour savoir où l'on va, il faut savoir qui on est et d'où on vient. C'est la raison d'être de ce livre. »



Extraits du livre  
« Géomètres et arpenteurs d'utopies »  
par **Laurent Lasne**  
aux éditions Scopedit  
préface de **Bertrand Delanoë**,  
maire de Paris

128 pages - 30€

Scopedit : 01 44 85 47 06  
scopedit@scop.coop

Parce qu'elle privilégie l'être humain et la pérennité de l'emploi plutôt que le rendement de l'action, la Scop est, plus que toute autre entreprise, le cadre d'une aventure et d'une passion uniques pour ceux qui y travaillent. L'histoire que publie Scopedit sur l'ATGT, le plus important cabinet de géomètres français, en fournit l'illustration. Morceaux choisis...

(...) Il faut se rendre à l'évidence : en dépit de ses avancées économiques et sociales, l'ATGT fête ses vingt ans dans un climat de doute et de dissensions. Telle fut la conclusion de trois jeunes cadres – René Beaujouan, Yves Garrez et Guy Juret – qui entreprirent la rédaction d'un rapport d'organisation que l'assemblée générale des coopérateurs adopta en 1967. L'entreprise, tout à son développement, avait changé d'échelle. De dix-huit personnes en 1957, son effectif avait atteint trente-neuf collaborateurs dix ans plus tard. La cohésion de l'équipe était d'autant plus difficile qu'un nouvel embauché ne pouvait présenter sa candidature au sociétariat qu'au bout de cinq ans. Le « fossé » se creusait entre les « associés » et les « non associés ». D'autre part, les activités liées à l'électrification des lignes SNCF et la

mission Tchad représentaient encore plus de 80% du chiffre d'affaires. Or, ainsi que le faisait observer Guy Juret, « le monde changeait, la concurrence était plus vive, d'autres cabinets se développaient. Nous devions nous adapter, être plus actifs sur le plan commercial. » (...)

## Un rapport d'organisation vinaigré

(...) Si le rapport se gardait bien de toute remise en cause individuelle, il se révéla acide sur l'évolution de la coopérative : « Nous ne pensons pas qu'une société doive réviser ses structures tous les dix, quinze ou vingt ans, mais, n'ayant pas su le faire progressivement, ce qui est regrettable, notre situation actuelle ne nous permet plus d'attendre, l'équilibre même de la société s'en trouverait en péril. S'il y a faute, il y a bien sûr des responsables. Qui sont-ils ? Nous avons la chance de vivre et travailler dans une société dont nous sommes les maîtres, ce qui nous permet de profiter d'une certaine liberté (liberté que l'on peut qualifier de relative, compte tenu du système dans lequel nous sommes tenus de nous intégrer). Nous travaillons dans des conditions très favorables quant au respect que nous avons de l'homme. Si nous avons ce droit, nous avons également le devoir de maintenir en état cet exceptionnel et délicat outil qu'est une société coopérative dans un régime capitaliste. (...)

est la démonstration exemplaire  
qu'une entreprise solidaire est aussi  
une entreprise performante,  
et performante  
parce que solidaire »

BERTRAND DELANOË, MAIRE DE PARIS

© DR



Mesures et relevés  
à la Bibliothèque François-Mitterrand à Paris  
par un géomètre de l'ATGT

### De nouveaux horizons, un nouveau PDG

(...) Dans une entreprise patronale classique, nul doute qu'après un tel rapport, l'équipe dirigeante aurait été limogée. Mais dans une coopérative, chaque salarié associé est jugé co-responsable de son fonctionnement, co-acteur de son développement. Dès lors, les responsabilités ne pouvaient être que collectives. Chacun devait se sentir comptable des dysfonctionnements de l'entreprise. C'est le sens premier de ce rapport d'organisation qui cherchait à ressouder l'équipe autour d'objectifs stratégiques communs. Une page de l'histoire de l'entreprise se tournait. Une direction technique fut créée et pilotée par Robert Defresne et René Beaujouan. Yves Garrez fut en charge du développement commercial. Une nouvelle génération accédait aux responsabilités. L'heure de la relève avait sonné. Comme si le rapport d'organisation avait exorcisé son inertie, la coopérative n'en finissait pas de changer, soucieuse d'offrir un nouveau visage, plus conquérant. En 1968, l'entreprise changea d'appellation et devint : « Association de topographes géomètres et techniciens d'études ». Alors que les travaux de remembrement et d'électrification des lignes SNCF se tarissaient, l'ATGT crut enfin tenir les fils d'une diversification porteuse d'avenir. (...)

### Les bons plans de la démocratie d'entreprise

(...) Secouée par les mutations technologiques et les « grands sauts » stratégiques, la coopérative compte en 2001 plus de 150 salariés, répartis sur de multiples sites. Elle ne ressemble plus à la petite entité de la rue Broca. Au fil des années, la coopérative a diversifié ses activités, elle s'est mise en conformité avec la norme de système qualité ISO 9002 pour « la topographie, le foncier, la photogrammétrie, la topométrie, la bathymétrie, le levé d'architecture et l'urbanisme. » L'ATGT fait preuve d'une remarquable longévité lorsqu'on sait qu'entre 1985 et 1995, le nombre de cabinets de géomètres a diminué de moitié en France... Mais cette pérennité, l'entreprise la doit aussi à son enracinement coopératif et au fait, ajoute Armel Bertin, son PDG, « que nous ayons su rester fidèles à l'idéal de ceux qui nous ont ouvert la voie ».

Faire vivre une démocratie d'entreprise vivante serait pure démagogie si la coopérative ne se donnait pas les moyens de former un groupe d'associés et d'administrateurs responsables et pleinement investis de leur mission. En consacrant 5% de la masse salariale à des programmes de formation – techniques et coopératifs –, l'ATGT révèle sa volonté de faire « grandir » ses collaborateurs et de renforcer le lien d'appartenance que chacun entretient avec la coopérative.

Lien d'appartenance, mais aussi implication financière. Pour renforcer le capital de la coopérative et garantir son indépendance, chaque associé se voit prélever 1% de son salaire mensuel. Quant aux bénéficiaires, ils alimentent notamment la caisse de retraite et la participation dont la convention prévoit, au moment du déblocage, la remontée de la somme capitalisée en compte courant. Ils alimentent aussi depuis 1989 un intéressement réparti à deux niveaux. D'une part, un versement à chaque salarié, et d'autre part, un placement que fait chaque sociétaire sur un plan d'épargne d'entreprise bloqué pendant cinq ans et abondé par la coopérative. Cette combinaison de droits et de devoirs associés, de règles du jeu stimulant la participation de tous les acteurs de l'entreprise, libère la parole et les critiques même si aucun associé ne s'imaginerait accomplir son parcours professionnel dans une entreprise patronale. Le faible « turn over » du personnel de

la coopérative en atteste. Il n'empêche, c'est l'un de ses effets, la démocratie éveille le sens critique et les interrogations sur l'avenir. (...)

### En toute liberté d'expression...

(...) Olivier Destouches, 38 ans, les exprime à sa façon : « Je ne m'imagine pas exercer mon métier ailleurs qu'ici. Je suis même convaincu que dans une entreprise patronale, je n'aurais jamais pu évoluer comme je l'ai fait ici. La coopérative mise en permanence sur nos aptitudes et notre volonté personnelles et fait vivre un esprit d'équipe qui nous pousse à progresser ensemble. Nous sommes dans une entreprise qui a une histoire, une culture et des racines profondes auxquelles, je pense, les gens sont très attachés et ils ont envie d'inscrire cette histoire dans la durée. Mais il faut bien reconnaître qu'au gré des évolutions de l'ATGT, le contact humain est moins fort. » (...)

(...) Rien d'étonnant à ce que les hommes et les femmes de l'ATGT s'inquiètent d'un développement qui comporte le risque d'une banalisation de leurs pratiques coopératives. « Nous n'avons pas l'obsession de vouloir grandir à tout prix, explique Armel Bertin, le PDG de la coopérative, mais notre stratégie de croissance par rachat de cabinets est une obligation si nous voulons garantir la pérennité de l'entreprise, si nous voulons transmettre un patrimoine collectif enrichi aux générations futures. » (...)

#### L'ATGT

- Création : 1947
- Activité : géomètres, experts, études et expertises en géométrie et topographie, conseil juridique, foncier, urbanisme et toutes activités annexes, coordination sécurité santé, photogrammétrie.
- Nb de salariés : 150
- 15 établissements
- CA en 2000 : 1,3 M€