

Scic et Cuma

La Scic, nouvelle coopérative agricole ?



Cultivons ensemble notre territoire

D'où vient ce document ?

Ce document reprend une partie des travaux conduits par la Fédération Nationale des CUMA avec l'appui de Franck PIONNEAU, étudiant en Master 2 « Gestion des entreprises du tiers secteur » à l'IUP Charles Gides – Université du Maine (Le Mans – Sarthe).

Rédacteur principal du présent document : Franck PIONNEAU

- Encadrement : Franck THOMAS (FNCUMA), France HUNTZIGER (Université du Maine)
- Autres personnes ressources : Alix MARGADO (Cgscop), Yves CARIOU (Oxymore, les ateliers de l'innovation sociale)

Date de publication de la présente version : 2007



RESUME

Depuis longtemps, les CUMA s'interrogent sur la façon de coopérer avec les acteurs des territoires ruraux (associations, collectivités locales, artisans, ...), en se heurtant toujours aux limites de leurs statuts agricoles : en se fondant sur le multi partenariat, la Société Coopérative d'Intérêt collectif inaugurent-elles de nouvelles façons de coopérer pour les agriculteurs en CUMA ?

D'abord, il est important de noter que, même si elle reste coopérative, passer d'une logique CUMA à une logique SCIC, c'est :

- *Passer d'une logique de mutualisation de besoins des adhérents de la coopérative (marché fermé) à une logique de conquête d'un marché concurrentiel (marché ouvert),*
- *Passer d'un ensemble de sociétaires homogènes (dans la CUMA, tout le monde est agriculteur) qui ont tous la même relation à la coopérative (utilisateurs du service) à un ensemble de sociétaires diversifiés (multisociétariat) qui entretiennent des intérêts différents avec la coopérative (salarié, usager, bénévole...)*
- *Passer d'un projet fondé sur l'intérêt collectif des sociétaires à un projet fondé sur l'intérêt collectif d'utilité sociale, c'est-à-dire sur un intérêt qui doit dépasser celui des coopérateurs.*

L'expérience des premières SCIC présente des éléments intéressants pour le réseau CUMA afin de l'aider à :

- *constituer des filières courtes coopératives permettant l'organisation de circuits économiques locaux gérés selon des modalités démocratiques (exemple : Bois Bocage Energie sur le bois énergie, 09 Montagne sur la valorisation locale de viande)*
- *s'impliquer dans les projets de développement local (exemple : la coopérative agricole « Sicaseli » travaille à l'élaboration d'un projet de SCIC de gestion territoriale des emplois et des compétences avec les acteurs du territoire, la Scic Bois Bocage Energie participe au Pôle d'Excellence Rurale ornais sur le Bocage)*
- *qualifier l'utilité sociale des projets CUMA pour montrer que leur intérêt dépasse souvent celui des agriculteurs.*

Néanmoins, des questions restent posées quant au développement des SCIC au sein du réseau CUMA :

- *comment prendre en compte les spécificités du secteur agricole, et notamment le fait qu'en agriculture la main d'œuvre n'est pas toujours salariée mais agricole (alors que les salariés coopérateurs sont l'un des fondements de la Scic) ?*
- *comment dépasser l'approche « mutualisation de moyens » développée par les CUMA pour entrer dans des démarches de positionnement de nouvelles activités économiques sur des marchés ouverts ?*
- *comment le réseau CUMA peut-il accompagner des agriculteurs porteurs de projets, motivés par des démarches coopératives, mais qui n'entrent pas dans le cadre de ce que permet le statut CUMA ?*

SOMMAIRE

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Résumé | 2 |
| Sommaire | 3 |
| 1. LES CUMA, UN RESEAU QUI S'INTERROGE | 4 |
| Un environnement en mutation | 4 |
| La multifonctionnalité, une réponse aux évolutions de l'agriculture ? | 4 |
| Les espoirs portés et les objectifs recherchés | 6 |
| 2. LA SCIC : DES INNOVATIONS RENOUVELANT LES FONDEMENTS DE LA COOPERATION ET NOTAMMENT CEUX DES CUMA | 7 |
| Récapitulatif des principales différences juridiques entre SCIC et CUMA | 7 |
| 2.1 - Du marché fermé au marché ouvert | 8 |
| 2.2 - De l'Unisociétariat au Multisociétariat | 8 |
| Le multisociétariat rénove-t-il le pacte coopératif ? : Essai sur les causes du pacte coopératif SCIC | 8 |
| Le multisociétariat consacre la théorie des parties prenantes rénovant ainsi le principe de double qualité | 10 |
| 2.3 - De l'intérêt d'un collectif à un intérêt collectif d'utilité sociale | 11 |
| Quelques précisions concernant l'utilité sociale | 11 |
| Intérêt collectif et utilité sociale : Définir les mots pour mieux comprendre leur dimension | 12 |
| La loi de 2001 et son décret d'application : Un premier cadre légal restrictif flou | 12 |
| La circulaire de 2002 précise la notion d'utilité sociale et d'intérêt collectif | 12 |
| 3. SUGGESTIONS ET PRECONISATIONS POUR ENTREPRENDRE EN SCIC | 14 |
| 3.1 - S'interroger sur le rôle des réseaux dans l'accompagnement des projets de Scic. | 14 |
| 3.2 - Etre conscient des pré-requis pour les CUMA qui souhaitent entreprendre en multisociétariat | 14 |
| 3.3 - Passer de projets mutualistes à des projets commerciaux ouverts | 15 |
| 3.4 - Dépasser les spécificités agricoles qui limitent le développement d'activités salariées en SCIC | 15 |
| 3.4 - Appréhender la coopérative, non plus par sa fonction mais par sa vocation. | 15 |
| 3.5 - Grâce à la SCIC, qualifier l'utilité sociale des coopératives | 16 |
| Conclusion | 17 |
| Annexe 1 - Bibliographie | 18 |
| Annexe 2 – article de presse | 19 |

1. LES CUMA, UN RESEAU QUI S'INTERROGE

UN ENVIRONNEMENT EN MUTATION

En ce début de XXI^e siècle, la situation de l'agriculture française s'avère plus paradoxale que jamais ; sa mission historique est largement accomplie : une alimentation abondante, diversifiée, peu coûteuse est assurée tandis que les exportations agricoles contribuent largement aux équilibres extérieurs. C'est au moment où le succès de la modernisation agricole peut être constaté que la contestation se développe. Les dépenses publiques en faveur de l'agriculture sont dénoncées à cause de leur importance, de leur inégale répartition, des incitations à la concentration foncière qu'elles délivrent, et, plus encore, des distorsions de concurrence dont elles sont coupables. L'ouverture internationale met l'agriculture française en concurrence avec d'autres et renforce les préoccupations de compétitivité. L'évolution de l'alimentation, pourtant plus sûre aujourd'hui qu'hier, trouble le consommateur qui ne connaît plus ce qu'il mange. La poursuite de la réduction de la population agricole menace la cohésion sociale et pèse sur le chômage. La gestion de l'environnement et le renouvellement des ressources naturelles, largement assurés par la production agricole, se trouvent aujourd'hui souvent mis en cause par les pratiques de l'agriculture moderne. Ainsi, le secteur agricole, tout en s'estimant mal récompensé de ses efforts, se trouve confronté à de nouvelles questions.¹

Tous ces constats qu'il suffit de rappeler brièvement sont le signe de l'épuisement des mécanismes fondateurs de la modernisation agricole de la deuxième moitié du XX^e siècle. La demande alimentaire solvable est globalement satisfaite. La croissance sans limite du soutien public n'est plus acceptable. Le chômage complique le transfert de main-d'œuvre d'origine agricole vers les autres secteurs. Dans ces conditions, les organisations économiques et les références politiques qui ont accompagné cette modernisation agricole sont, elles aussi, mises à l'épreuve. L'accroissement de la production, objectif essentiel du développement agricole, se trouve aujourd'hui bridé par une série de mécanismes : baisse des prix, gel de terre, contingentements. L'internationalisation réalisée dans le cadre des marchés, où des organisations internationales banalisent les échanges agricoles. Les institutions économiques agricoles (entreprises, coopératives, administrations) réduisent leur activité ou se dirigent vers d'autres domaines. Les exploitations familiales elles-mêmes, pourtant très caractéristiques de l'agriculture, sont en cours de réorganisation, voire d'éclatement, du fait de la séparation des activités productives et de la vie familiale.

Assisterions-nous alors à la disparition des formes de développement agricole mises en place au cours des années 1960, voire même à l'effacement de toute politique agricole ? Les indicateurs économiques pourraient le laisser croire : la régression relative du secteur agricole envisagée en termes de population (4 % de la population active) ou en termes d'importance économique (2,5 % du PIB) dans le produit national est connue de tous. Pourtant cet effacement ne suffit pas à caractériser la situation car, simultanément, l'agriculture est au cœur du débat social, comme on le voit bien aujourd'hui avec l'attention portée à l'alimentation, à l'espace, au développement local, à l'environnement et aux techniques mises en œuvre pour les produire. C'est pourquoi on parle, de manière encore imprécise, de la multifonctionnalité de l'agriculture pour traduire la diversité des rôles économiques, sociaux, environnementaux qu'elle peut jouer en réponse aux sollicitations que la société lui adresse.

La multifonctionnalité, une réponse aux évolutions de l'agriculture ?

Selon les situations et les zones géographiques, on rencontre une variété d'approches de la notion de multifonctionnalité. Les acteurs porteurs de projets territoriaux interprètent cette notion de façons diverses, aboutissant à des définitions, des enjeux et des objectifs et des mesures à mettre en œuvre également diverses. Nous avons identifié deux approches distinctes de la mise en œuvre de la multifonctionnalité, la première orchestrée par la puissance publique et la seconde par le marché.

¹ Cette partie est largement extraite des résultats du groupe « Agriculture et territoires en France et en Europe à l'horizon 2015 » réalisée entre 1997 et 2000.

La loi d'orientation agricole (LOA) de juillet 1999 posait la multifonctionnalité de l'agriculture comme la base d'un nouveau « contrat social », reconnaissant les diverses contributions de l'agriculture au développement social et économique de la nation. Ainsi était fixé le cadre d'une nouvelle politique fondée sur la reconnaissance de la multifonctionnalité de l'agriculture dans une perspective de développement durable. Dans ce but elle mettait notamment en place le contrat territorial d'exploitation². Celui-ci avait pour objectif de permettre aux agriculteurs d'intégrer dans leur projet personnel d'exploitation la réalisation des objectifs correspondant aux différentes fonctions reconnues à leur activité. Le contrat territorial d'exploitation était défini comme suit par l'article 4 de la LOA 99 :

« Toute personne physique ou morale exerçant une activité agricole au sens de l'article L. 311-1 peut souscrire avec l'autorité administrative un contrat territorial d'exploitation qui comporte un ensemble d'engagements portant sur les orientations de la production de l'exploitation, l'emploi et ses aspects sociaux, la contribution de l'activité de l'exploitation à la préservation des ressources naturelles, à l'occupation de l'espace ou à la réalisation d'actions d'intérêt général et au développement de projets collectifs de production agricole. »

Si ce dispositif avait le mérite de reconnaître les rôles que joue l'agriculture dans la gestion environnementale et socioéconomique des espaces ruraux, ces multiples fonctions de l'activité agricole n'ont pas trouvé de cadre clair. En effet, le contenu concret des actions qui étaient proposées aux agriculteurs et pour lesquelles ils étaient rémunérés aurait imposé qu'elles soient négociées et définies à l'échelle où celles-ci auront un impact tangible, en accord avec le principe de subsidiarité. Cette échelle serait idéalement celle des territoires de projets conçus comme l'espace géographique ou les différentes catégories d'acteurs sont en interaction effective. Le flou demeure sur ce point. Par ailleurs, l'intervention directe sur les marchés par les politiques publiques est condamnée par l'OMC, dans les négociations multilatérales ou intersectorielles. Dans un contexte où beaucoup rejettent cette orientation, perçue comme une façon illégitimée de rhabiller les vieilles politiques protectionnistes, il semble qu'il demeure difficile de mettre en place une politique de contractualisation pour bienfaits sociétaux.

Sans doute, ces rôles ne sont pas toujours aisés à identifier, à organiser ou à rémunérer. Ils peuvent cependant offrir de nouvelles opportunités et on comprend alors les débats qui s'installent concernant la définition et la reconnaissance qu'il convient de leur donner. Comment prioriser les différentes fonctions de l'agriculture (environnement, emploi, condition de vie en milieu rural, développement des marchés) ?

La seconde approche de mise en œuvre de la multifonctionnalité passe par une valorisation par le marché des activités effectuées par les agriculteurs. Si toutes les fonctions n'ont pas la possibilité d'être valorisées en prestation, nombre d'entre elles sont susceptibles d'être traduites en produits matériels ou immatériels pouvant faire l'objet d'une transaction, via les marchés.

De nombreux agriculteurs et coopératives, dont les CUMA, ont investi ce champ. Les profondes évolutions de l'agriculture et de l'espace rural sont en effet à l'origine de nouveaux rapports mais aussi de nouveaux besoins. En réponse aux demandes des agriculteurs, d'associations locales, de groupement d'artisans, de parcs naturels ou de petites communes, les CUMA participent à la création de nouveaux services. Elles sont logiquement présentes sur des chantiers d'entretien et de gestion de l'environnement comme le curage des fossés, la réhabilitation de sentiers qui seront empruntés par les touristes, le recyclage de déchets, la production locale d'énergie renouvelable. Les CUMA apportent ainsi leur connaissance du milieu rural, le matériel et le personnel qualifié dont les partenaires manquent le plus souvent. Une activité assurée par des CUMA est particulièrement représentative de cette convergence d'intérêt au service du développement rural : le co-compostage d'effluent d'élevage et de déchets verts (produit de la tonte des pelouses et de la taille des haies effectuées par les paysagistes, les particuliers ou les communes).

Mais le développement et la valorisation marchande de ces activités posent quelques difficultés. En effet, certaines de ces activités réalisées par les CUMA nécessitent un partenariat qui va au-delà des seuls agriculteurs, et donc au-delà des possibilités du statut. Le Code rural, fixant le cadre législatif des CUMA, précise effectivement qu'elles ne peuvent facturer des prestations avec des tiers qu'à hauteur de 20% de leur chiffre d'affaire. De plus, pour être sociétaires d'une CUMA il faut être exploitant agricole ou propriétaire d'un domaine privé agricole ou forestier et résider dans la circonscription de la coopérative. C'est pourquoi le mouvement des CUMA a régulièrement demandé au ministère de l'agriculture une évolution de la réglementation et du statut des CUMA pour leur

² LOA 99 titre 1 article 4 à 8

permettre de valoriser plus facilement ces activités et de travailler avec d'autres acteurs ruraux. Ce souhait a été largement exprimé au sein du réseau et dans une enquête diligentée par le député de Meurthe et Moselle monsieur François Guillaume³. 83% des interrogés ont répondu « oui » à la nécessité d'une adaptation du statut des coopératives visant à améliorer leur efficacité économique. Les évolutions souhaitées qui ont remporté le plus de réponses positives sont l'ouverture à l'intercoopérativité et à la ruralité, l'assouplissement du principe de territorialité et d'exclusivisme.

S'il ne nous appartient pas de juger si cette évolution est souhaitable, en revanche le contexte juridique actuel nous impose d'émettre des réserves. En effet, depuis 2004, la coopération agricole française est sous le coup d'une plainte déposée à Bruxelles contre la fiscalité que la France pratique à l'encontre des coopératives agricoles. Cette plainte a été déposée par la Confédération Française du Commerce en gros et du commerce international en 2004. L'union européenne instruit actuellement cette plainte qui, si elle aboutissait, pourrait sérieusement remettre en cause la fiscalité spécifique des coopératives agricoles.

Les espoirs portés et les objectifs recherchés

Dans ce contexte, et parce qu'elle offre la possibilité d'entreprendre avec une multitude d'acteurs dont les collectivités locales, la Société Coopérative d'Intérêt Collectif, apparu en 2001, a suscité de l'intérêt chez les CUMA. Elles y ont vu la possibilité de développer leurs activités avec les acteurs ruraux. La SCIC a alors été perçue comme la réponse à leurs attentes, comme l'outil idéal pour développer des activités coopératives avec d'autres acteurs locaux dans un intérêt local. Depuis, il ne se passe presque pas une journée sans que le réseau CUMA ne reçoive une demande de renseignement sur les SCIC. La SCIC est souvent perçue par les CUMA comme des « CUMA à sociétariat ouvert ». Qu'est-elle réellement ?

³ Rapport au Premier ministre Jean Pierre Raffarin « coopération agricole les 7 chantiers de la réforme », octobre 2004.

2. LA SCIC : DES INNOVATIONS RENOUVELANT LES FONDEMENTS DE LA COOPERATION ET NOTAMMENT CEUX DES CUMA

La SCIC modifie la conception habituelle de la coopération par l'introduction d'innovations telles que l'abrogation de l'exclusivisme, le multisociétariat et l'utilité sociale pour ne citer que celles qui nous apparaissent comme étant les plus importantes. Analyser leurs fondements et les comparer aux principales caractéristiques des CUMA va nous permettre de saisir que la SCIC n'est pas une simple déclinaison du statut coopératif.

Récapitulatif des principales différences juridiques entre SCIC et CUMA

| Items | CUMA | SCIC |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objet | « Utilisation en commun par des agriculteurs de tous moyens propres à faciliter ou à développer leur activité économique (...) ». | « Production ou fournitures de biens et services d'intérêt collectif, qui présentent un caractère d'utilité social ». |
| Porteurs de projet | Agriculteurs, forestiers, personnes avec un intérêt agricole, GAEC, association et syndicats d'agriculteurs, coop agricole | Salariés, bénéficiaires obligatoirement. Et libre pour les autres : bénévoles, entreprises, associations, coopératives ou collectivités territoriales, ... |
| Statut | Sociétés Su Generis (ni civile, ni commerciale) | Société coopérative basée sur SA ou SARL. |
| Dérogation exclusivisme et territoire | Les activités envers des tiers sont limitées à 20% du CA. Circonscription territoriale délimitée | Collaboration commerciale avec des tiers sans limites. Pas de délimitation territoriale |
| Administration des groupements | CA élu par AG | Pour SARL : gérance Pour SA : CA ou Directoire soumis au Conseil Surveillance |
| Nombre d'associés | Minimum de 4 associés | Au moins 3 catégories différentes d'associés dont salariés et usagers |
| Collectivités locales au Capital | Possibilité mais de façon très marginale | Oui, dans la limite de 20% du capital social. |
| Responsabilité des associés | Limitée au double des apports | Limitée aux apports |
| Fiscalité | Fiscalité dérogatoire | Pas de fiscalité dérogatoire, régie par fiscalité de droit commun. |
| Agrément | Agrément de conformité donné par Haut Conseil Coopération Agricole. | Soumis à un agrément « d'opportunité sur pièce » donné par préfecture avec révision tous les 5 ans. |
| Principe démocratique | Une personne = Une voix Possibilité d'avoir des associés non coopérateurs avec un maximum de 20% des voix. | Une personne = voix Tous les associés ont un droit de vote qui (salariés, usagers et partenaires) peut être pondéré par la création de collèges avec un minimum 10% des voix et un max de 50%. |

2.1 - Du marché fermé au marché ouvert

L'une des composantes essentielles pour étudier les formes coopératives est le rapport qu'elles entretiennent au marché. En effet, comprendre le type de lien au marché induit des logiques d'actions qui nous permettront de mieux appréhender le fonctionnement des différentes coopératives, et notamment celles des CUMA et des SCIC.

Le marché peut se définir comme le lieu, éventuellement abstrait, où se rencontrent acheteurs et vendeurs pour échanger des marchandises contre le paiement du prix convenu. (J.Bremont, A. Gélédan 2002). Le marché suppose donc une transaction entre deux ou plusieurs agents, qui échangent un bien et/ou une prestation contre rétribution.

En ce sens les coopératives constituent des marchés au travers des échanges entre la coopérative, les coopérateurs et les agents extérieurs. Si certaines coopératives n'effectuent des transactions qu'envers leurs membres (marché fermé) comme les CUMA, d'autres ont en plus vocation à pénétrer les marchés (coopératives de distribution ou de producteurs, ainsi que les SCIC pour ne citer que celles-ci) (marché ouvert).

La mutualisation correspond à une pratique d'investissement donnant une propriété collective non individualisable et induisant une production de services par et pour les sociétaires. Le marché au sein de la CUMA ne porte donc pas sur l'échange de propriété mais sur l'usage de la propriété. Il s'agit d'un marché fermé, puisque seuls ses adhérents peuvent bénéficier du service. Il faut noter que ce marché fermé peut tout à fait se positionner sur un marché concurrentiel (celui des prestations de services aux agriculteurs).

La SCIC, par contre, a vocation à pénétrer les marchés et à intervenir sur des marchés ouverts. En effet, l'article 19 sexies de la loi de 2001 modifie l'article 3 de la loi coopérative de 1947, permettant de mener des opérations commerciales avec des tiers non-associés sans limites. Par exemple, les coopérateurs-bénéficiaires (producteurs – consommateurs) de la SCIC Bio-Vair (magasin biologique) ne représentent qu'un dixième des utilisateurs, et ceux-ci n'ont pas l'exclusivité. La SCIC est donc bien sur un marché ouvert même si la plupart des SCIC, comme bio-vair, incite leurs partenaires commerciaux à prendre des parts sociales.

Le passage de projets à marché fermé (la CUMA) à des projets à marché ouvert (la SCIC) change la dynamique économique du projet. Notamment en terme d'organisation de l'activité et de pratiques commerciales. Nous y reviendrons plus tard dans la partie préconisations.

2.2 - De l'Unisociétariat au Multisociétariat

Comme nous le rappelait François Espagne, la coopération est habituellement caractérisée par un sociétariat unique, formé d'une base sociale homogène et ayant un type de relation identique à la coopérative. La dénomination « multisociétariat » vise à se différencier du « sociétariat » par une base sociale qui peut être hétérogène et des sociétaires ayant des rapports différenciés à la coopérative. Nous essaierons dans un premier temps de comprendre en quoi le multisociétariat pourrait rénover les causes du pacte coopératif. Puis dans un deuxième temps nous tenterons de qualifier les différents liens que les sociétaires peuvent entretenir avec la coopérative.

Le multisociétariat rénove-t-il le pacte coopératif ? : Essai sur les causes du pacte coopératif SCIC

Etymologiquement, coopérer signifie agir, opérer ensemble. Robert Owen, l'un des premiers théoriciens de la pensée utopique, définit la coopération comme l'activité coordonnée d'acteurs poursuivant des objectifs différents et visant l'établissement de règles communes. Cette définition pose la coopération en opposition au conflit et au système individualiste de concurrence. La coopération est historiquement basée sur ce que François Espagne appelle *l'uni-stakeholdership*, c'est à dire l'homogénéité de la base sociale du sociétariat. Coopération de consommateurs, de producteurs, d'ouvriers, d'artisans ou d'agriculteurs pour les CUMA. L'article L522-1 du code rural stipule globalement que seules les personnes physiques ou morales ayant la qualité d'agriculteur ou de forestier dans la circonscription de la société coopérative agricole peuvent adhérer à la CUMA. L'unicité des fonctions sociales exercées fonde le socle historique des causes du contrat coopératif. La coopération serait alors fondée sur l'interdépendance des acteurs, qui plutôt qu'être en concurrence, vont mettre en place un système de coopération mutuelle.

La SCIC introduit le multisociétariat, composé de sociétaires hétérogènes, exerçant des fonctions différenciées, comme base de la coopération. Ce ne serait plus l'homogénéité sociale du sociétariat qui serait la cause du pacte coopératif mais leurs différences. La cause du pacte coopératif est alors fondée sur la complémentarité, l'interdépendance fonctionnelle. Ce qui se rapproche du pacte coopératif « traditionnel ». Il ne s'agit pas de passer de la concurrence à la coopération, mais bien de l'antagonisme lié à l'opportunisme des agents socioéconomiques (producteurs, consommateurs, financiers, intermédiaires) à leur coopération.

De plus, l'origine de la coopération ne se résume pas à une interdépendance, à une contrainte. Elle s'enracine dans le passage d'une contrainte subie, celle du marché, à une contrainte choisie, celle des règles de la coopération. La coopération serait alors réduite à être *filie de la nécessité* et parce que je ne peux pas accéder à tel matériel individuellement alors je coopère avec d'autres. Pourtant beaucoup de « cumistes » pourraient « économiquement se passer » de la CUMA, et acheter seul leur matériel ou constituer une autre forme de société. Il me semble que l'on ne puisse pas réduire la coopération au plus petit dénominateur commun, c'est à dire la contrainte et l'avantage direct obtenu par l'adhésion à la coopérative. Si le contrat avec la coopérative est bien soumis à un avantage individuel direct qui doit présenter un avantage comparatif (prix, hors prix) avec le marché, les causes du contrat coopératif ne se résument pas à cela. Prendre des parts sociales dans une CUMA pour mutualiser du matériel agricole induit des valeurs en action. En effet, la constitution du capital social, dont la caractéristique est d'être non individualisable, équivaut à un acte de confiance mutuelle, à une volonté d'entreprendre autrement (capital et matériels collectifs) et plus efficacement (réduire les charges). La coopération est alors une réponse combinée d'une nécessité et d'une volonté.

Ainsi, il convient de relâcher l'hypothèse selon laquelle les individus sont tous des êtres rationnels égoïstes et de déplacer le centre d'analyse de la contrainte de non-distribution du profit à la nature concrète des comportements pro-sociaux (Meyer Maryline, 01). L'analyse de l'adhésion au contrat permet seulement de dire que les choix sont toujours plus ou moins utilitaires et non utilitaires. Ils résultent de raisonnements multiples qui ne sont pas réductibles à une rationalité (Jean François Drapéri, 2006). S'il n'y a sans doute pas de nature première des mobiles d'action, les choix qu'ils déterminent sont toujours des paris, en raison de l'absence de résultats préétablis à l'échange (E. Reynaud, 1996). L'intérêt d'un gain (économique, social, sociétal, ou symbolique) futur incertain mais probable, fonde les mobiles d'actions de la coopération.

Pour comprendre les mobiles d'actions des porteurs de projets SCIC, il nous faut rappeler que l'objet de la SCIC n'est nullement induit. Ce sont donc les porteurs eux-mêmes qui définissent les raisons de leurs réunions. Cette donnée nous permet d'avancer que les causes du pacte coopératif ne sont pas extérieures aux jeux des acteurs, mais bien inscrites dans une volonté commune d'entreprendre. De plus, l'objet de la SCIC est couplé avec une finalité qui doit être d'utilité sociale, c'est à dire produire des effets sociétaux positifs au-delà des seuls membres de la coopérative. Il y aurait donc une multiplicité des causes de contrat du fait des multiples rapports entretenus à la SCIC. Comment dès lors expliquer les causes du pacte coopératif SCIC quand les intérêts sont différents voire divergents ?

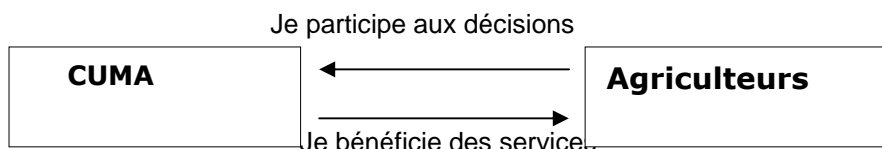
Les approches conventionnalistes et plus particulièrement les économies de la grandeur peuvent constituer un cadre d'analyse intéressant, à travers le multisociétariat, les SCIC tentent en effet de réaliser un "compromis" entre plusieurs "mondes". Dans l'analyse des économies de la grandeur, chaque "monde" est ordonné autour d'un « principe supérieur commun » partagé par tous. L. BOLTANSKI et L. THEVENOT (1991) distinguent 6 mondes (avec leur référence de grandeur) : le monde de l'inspiration (accès à un état de grâce), le monde domestique (place dans un ordre hiérarchisé), le monde de l'opinion (opinion des autres), le monde civique (soumission à la volonté générale), le monde marchand (richesse), le monde industriel (efficacité). Le principe supérieur commun permet le bien commun, le compromis (François Pécoup).

Grâce à ce cadre d'analyse, nous pouvons émettre l'hypothèse que l'utilité sociale de la SCIC est le principe supérieur commun permettant aux acteurs de réaliser un compromis au-delà des intérêts singuliers. Le principe supérieur pourrait donc fonder l'adhésion au pacte coopératif. Le compromis ainsi obtenu, poserait la finalité, l'intérêt collectif supérieur, comme supérieur à la somme des intérêts individuels de tous les membres associés. Dans la pratique il n'y a pas d'état statique, mais bien une tension dynamique entre des intérêts différents. Toujours est-il que la justification politique de l'implication sociétariale prévaut systématiquement sur la justification économique et que les motivations des porteurs soient fondées sur des valeurs collectives (L. Manoury, 01),

Il semblerait donc que les causes du pacte coopératif SCIC soient fondées, tout comme les autres coopératives, sur la combinaison d'une nécessité (interdépendance fonctionnelle) et d'une volonté d'entreprendre autrement, mobilisant des valeurs collectives.

Le multisociétariat consacre la théorie des parties prenantes rénovant ainsi le principe de double qualité

Les coopératives, dont les CUMA, sont historiquement caractérisées par le principe de double qualité. Pour être coopérateur il faut apporter du capital permettant d'être associé aux décisions et un autre élément qui peut être du travail pour les SCOP, de la « demande » pour les coopératives de consommateurs. A chaque forme coopérative sa double qualité. Le principe renvoie ainsi aux deux fonctions que les sociétaires exercent simultanément : associés de la production et client du bien ou du service produit. Tous les sociétaires partageant le même double lien à la coopérative : j'ai un pouvoir de décision sur les orientations de la coopérative et j'utilise les services de celle-ci. Pour les CUMA je suis décideur et bénéficiaires des services.



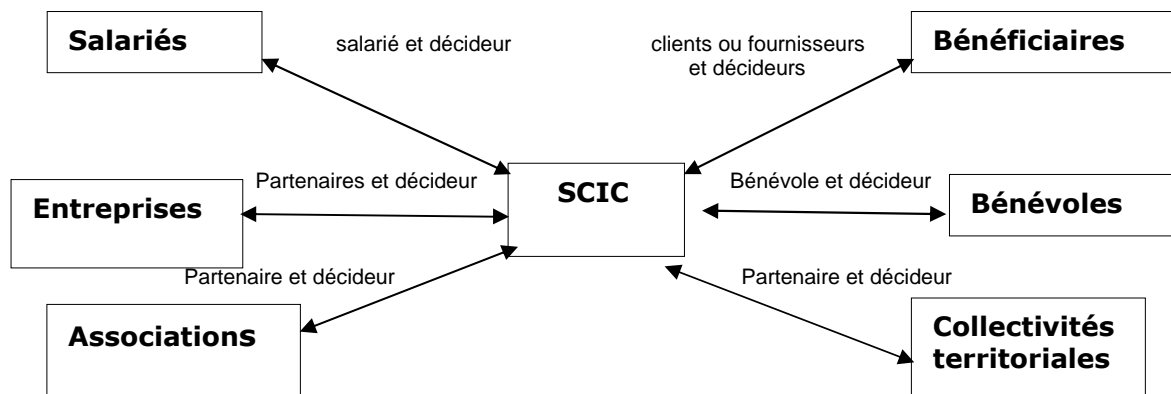
L'avènement du multisociétariat consacre la théorie des parties prenantes. La notion de partie prenante désigne « tout groupe ou tout individu qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs d'une organisation » (Freeman, 84). L'approche traditionnelle s'en tient aux parties prenantes contractuelles que sont les actionnaires, les clients, les fournisseurs et les salariés. Les mouvements de développement durable ont introduit une originalité dans l'approche des théories des parties prenantes par l'élargissement du périmètre des parties prenantes aux acteurs « secondaires » n'ayant pas de relations formelles officielles ou contractuelles avec l'entreprise (Carroll, 89).

Le multisociétariat de la SCIC pose statutairement le *multi-shareownership*. C'est à dire l'intégration des intérêts des parties prenantes à la société. On dépasse ainsi la prise en compte des parties prenantes pour leur donner un statut de porteurs d'intérêts au sein même de la société. Les clients, les fournisseurs, les bénévoles, les salariés, sont reconnus comme éléments fonctionnels du système économique établi par la SCIC. Le multisociétariat leur permet de passer d'une position passive à une position d'acteur économique à part entière, en interdépendance avec les autres parties et les instances de régulation du marché. Les parties prenantes deviennent alors une force active.

Cette approche, consacrée par le multisociétariat, repose la question de la double qualité en introduisant une multitude de doubles qualités. Comme nous l'avons vu, le multisociétariat renvoie aux liens différenciés que les sociétaires peuvent entretenir avec la SCIC (clients, fournisseurs, salariés,...). Le passage de l'unisociétariat au multisociétariat est donc le passage d'une double qualité partagée par tous à plusieurs doubles qualités. En effet, le statut SCIC prévoit qu'il faille un minimum de trois types de liens différents pour constituer une SCIC, dont obligatoirement les salariés et les bénéficiaires. Ainsi nous avons des coopérateurs-salariés avec un lien de subordination encadré par le code du travail et des conventions collectives et des coopérateurs-bénéficiaires⁴ avec un lien « d'utilisation » direct des services de la coopérative. Le troisième type de lien est laissé libre et est sans limite quantitative ou qualitative. Ces sociétaires peuvent être des coopérateurs-bénévoles, qui participent aux décisions et concourent au processus de production sans être rémunéré pour cela, ou des « coopérateurs-partenaires » tels que des collectivités territoriales, des financeurs, ou toutes personnes physiques ou morales ayant un intérêt au développement de la SCIC.

⁴

« les personnes bénéficiant habituellement à titre gratuit ou onéreux des activités de la coopérative »



Par décideur, nous entendons participation aux décisions via les différents organes composant la vie démocratique de la SCIC.

Ainsi, le multisociétariat rénove le principe de double qualité en introduisant d'une part plusieurs doubles qualités au sein d'une même organisation, et d'autre part de nouvelles doubles qualités de types bénévoles et « partenariales ».

2.3 - De l'intérêt d'un collectif à un intérêt collectif d'utilité sociale

Contrairement à la coopération « habituelle » qui sert l'intérêt collectif de ses membres⁵, la SCIC a vocation à produire des effets sociétaux au-delà des intérêts de ses membres. Il ne s'agit pas de résumer la coopération à une acquisition patrimoniale collective, nombre d'entre elles développent en effet des pratiques dépassant ses intérêts propres (Responsabilité Sociétale, Développement Durable,...). Cependant leur statut n'institue pas a priori la recherche d'effets sociétaux.

La SCIC, par contre, est conditionnée par la production d'effets sociétaux. C'est une coopérative de production de biens ou de services d'intérêt collectif qui présentent un caractère d'utilité sociale. Elle a donc une vocation extravertie. Afin d'éviter les confusions avec des notions avoisinantes nous commencerons par préciser ce que l'utilité sociale n'est pas, puis analyser le sens des mots intérêt collectif et utilité sociale et enfin nous présenterons les définitions donner par les textes de lois et assimilés en commentant l'esprit de ceux-ci.

Quelques précisions concernant l'utilité sociale

Tout d'abord, la notion d'utilité sociale est très souvent associée à l'insertion ou la philanthropie. C'est notamment l'approche adoptée par l'instruction fiscale de septembre 98 (règle des 4 P) renvoyant l'utilité sociale à la couverture de besoins insatisfaits par le marché, aux activités envers des personnes exclues ou en voie d'exclusion. Cette définition semble trop restrictive cantonnant l'utilité sociale à un public en difficulté et au rôle de réparation des méfaits de la société de marché.

Ensuite, l'utilité sociale est souvent perçue comme une externalité positive produit par une organisation. Il convient de bien différencier les deux. La notion d'externalité renvoie, en économie, aux effets positifs ou négatifs produit par un agent économique sur un autre agent et qui n'est pas spontanément pris en compte par le système de prix ou le marché (Lucile Manoury, RECMA 01). On parle d'externalité positive quand un agent économique bénéficie d'un avantage qu'il n'a pas eu à payer directement (J. Brémond et A. Gélédan, 02). Et d'externalité négative quand un acteur de la vie économique subit un coût qu'il n'a pas librement accepté (J. Stiglitz, 03). Quand une usine pollue l'environnement sans payer le coût social de cette pollution, c'est à dire le coût de cette pollution pour la collectivité, le coût du produit pour l'entreprise et son prix de vente ne reflète pas l'ensemble des coûts. Mais les entreprises capitalistes créent aussi des externalités positives ne serait-ce que par les effets de socialisations inhérentes à une organisation sociale. Cependant ce ne sont pas des effets recherchés mais plutôt des résidus du processus de production. Les entreprises capitalistes n'ont pas vocation, a priori, à prendre en charge les externalités qu'elles engendrent. Il ne peut y avoir d'utilité sociale sans définir et rechercher en amont un effet positif spécifique. La SCIC est conditionnée par la

⁵ Article 3 de la loi de 1947 qui institue le principe d'exclusivisme limitant les relations avec des tiers non-sociétaires.

définition et la recherche d'effets sociétaux. Les externalités positives ne peuvent donc être prises pour de l'utilité sociale.

Intérêt collectif et utilité sociale : Définir les mots pour mieux comprendre leur dimension

Nous reprendrons dans cette partie les travaux menés par Mathieu Daupleix dans son rapport « la SCIC, entre démarche d'utilité sociale et construction de l'intérêt collectif » (02), pour saisir la singularité de l'intérêt et de l'utilité dégagés par les SCIC.

La notion d'utilité désigne en économie la propriété qu'a un objet de procurer une satisfaction (J. Brémond et A. Gélédan, 02). Elle peut être d'utilité publique, renvoyant à l'intérêt général de la nation, ou d'utilité privée, lorsqu'il s'agit d'une personne morale ou physique particulière. L'adjectif « social » accolé à l'utilité serait donc un intermédiaire entre ces deux extrêmes, renvoyant à un groupe plus ou moins large, n'étant ni la nation tout entière, ni un élément particulier. Le concept d'utilité sociale se conçoit ainsi comme une déclinaison de l'échelle d'appréciation des satisfactions entre général et particulier. L'utilité sociale aurait une dimension infra-nationale, locale.

L'intérêt, quant à lui, signifie étymologiquement la mesure de la capacité de déplacement du sujet, « être à distance », par rapport aux objets et activités étrangers à l'individu. On distingue ainsi l'intérêt général, qui renvoie au bien de tous, et l'intérêt privé, qui renvoie à l'individu. Le « collectif » est alors également un intermédiaire entre l'intérêt de la nation et l'intérêt d'un individu.

Si les concepts d'utilité sociale et d'intérêt collectif renvoient tous les deux à des sous-ensembles géographiques et sociaux, il faut néanmoins les distinguer. En effet, c'est parce que les utilités à satisfaire sont *sociales* ou locales, et non publiques, que l'intérêt est *collectif*, et non général. Le « collectif » désigne alors un groupe plus ou moins large d'acteurs, d'un territoire local plutôt que national (MATHIEU DAUPLEIX, 02)..

La loi de 2001 et son décret d'application : Un premier cadre légal restrictif flou

L'article 19 quinquies de la loi du 17 juillet 2001 institue que la SCIC devra assurer « (...) *la production ou la fourniture de biens et services d'intérêt collectif, qui présentent un caractère d'utilité sociale* ». L'article 19 terdecies indique, quant à lui, que les SCIC « *doivent être agréés par décision administrative* ». Aucune autre précision concernant l'utilité sociale n'est donnée dans la loi. Il faudra attendre le décret d'application du 21 février 2002 pour avoir des précisions sur les dispositions légales des conditions d'agrément et d'appréciation de l'utilité sociale. On apprend ainsi que l'agrément est délivré pour une durée de cinq ans renouvelable, requérant la justification, par les porteurs de projets, de l'utilité sociale et des moyens mis en œuvre pour y parvenir. Le décret mentionne que « *le préfet tient compte notamment de la contribution que le projet apporte à des besoins émergents ou non satisfaits, à l'insertion sociale et professionnelle, au développement de la cohésion sociale, ainsi qu'à l'accessibilité aux biens et aux services* » (article 3).

L'affirmation que la SCIC doit répondre à *des besoins émergents ou non satisfaits* renvoie à la définition que nous évoquons plus tôt. A savoir que l'utilité sociale est là pour combler les vides en matières de besoins quantitatifs et qualitatifs à satisfaire⁶. Est donc d'utilité sociale l'activité qui tend à satisfaire un besoin qui n'est pas pris en compte par le marché ou qui l'est de façon peu satisfaisante⁷. Même si l'expression *besoins émergents* ne se réfère pas explicitement aux besoins délaissés par le marché, elle sous-tend une utilité sociale de réparation. Ce qui apparaît assez restrictif. Pourquoi les SCIC sont elles cantonnées à ne répondre qu'à des besoins émergents ou non satisfaits ? (Mathieu Daupleix, 02).

La circulaire de 2002 précise la notion d'utilité sociale et d'intérêt collectif

La circulaire du 18 avril 2002 diffusée à l'intention des préfets, précise la notion d'utilité sociale et d'intérêt collectif. Une circulaire n'a pas de statut juridique néanmoins elle représente le support sur lequel les services préfectoraux vont s'appuyer. La circulaire renvoie à des lois, arrêts et jurisprudences en lien avec la définition de l'utilité sociale. Nous passerons sur les références aux lois et documents jurisprudentiels parce que n'apportant pas d'éléments nouveaux à la définition de l'utilité sociale. Par contre la référence à un arrêt de 1973⁸ du commissaire du gouvernement présente un intérêt certain. IL y est précisé que « *le caractère d'utilité sociale d'une institution ne découle pas du*

⁶ Jacques Delors, 1979

⁷ Ministère de l'économie et des finances, 98

⁸ conclusions du Commissaire du Gouvernement, M. Delmas-Marsalet, relatives à l'arrêt du 30 novembre 1973 (association Saint- Luc, clinique du Sacré-Coeur, n°85586-85598)

secteur dans lequel elle exerce son activité, mais bien des conditions dans lesquelles elle l'exerce. Tout secteur d'action socioéconomique, qu'il s'agisse de la santé, de l'éducation, de la culture ou, demain, de la protection de l'environnement, peut donner lieu à des activités sociales ». Cette définition pose clairement les conditions de réalisation de l'activité au-dessus du secteur d'activité dans lequel évolue l'organisation pour déterminer son utilité sociale. La circulaire précise également que l'utilité sociale se définit par une double approche :

- « Prévenir ou lutter, de manière non exclusive, contre les facteurs de désagrégation sociale, la violence, l'insécurité, l'isolement, ou plus généralement l'exclusion sociale », « prévenir ou protéger l'environnement, le patrimoine dans un territoire donné pour les générations futures ».
- L'utilité sociale de la SCIC « repose autant dans sa capacité à organiser une pratique de gestion démocratique qu'à répondre, en externe, aux besoins d'un territoire par la meilleure mobilisation possible des ressources de ce territoire au niveau économique et social ».

Si la première approche n'apporte pas vraiment d'éléments nouveaux, la deuxième nous en apprend beaucoup plus sur l'utilité sociale et l'intérêt collectif. Tout d'abord, l'utilité sociale ne dépend plus du secteur d'activité mais de la combinaison spécifique de l'activité économique. Sous-entendu différentes de celle du privé. Cette définition donne donc à la SCIC une vocation à la fois introvertie, du fait des effets induits par une mise en œuvre spécifique de l'activité (hybridation des ressources et des parties prenantes), et extravertie, par la recherche d'effets externes positifs. Et enfin, que c'est parce que la SCIC assure une réponse à un besoin territorialisé qu'elle est d'intérêt collectif.

Alors que la CUMA pourrait représenter les intérêts « d'un collectif », la SCIC représenterait les intérêts « de collectifs » d'un territoire. De même, le passage à un projet d'utilité sociale suppose une approche particulière. En effet, pour produire des effets extérieurs positifs il faut en amont de l'activité les avoir identifiés et partagés avec les autres sociétaires et enfin tenter de les mesurer. Ceci implique évidemment une modification de l'approche du projet.

Le rattachement de la SCIC à la coopération a suscité quelques interrogations quant à une possible dénaturation de la nature même de la coopérative. La SCIC n'est pas en effet une simple déclinaison du statut coopératif et encore moins une CUMA au sociétariat ouvert. C'est une nouvelle forme coopérative, fondée sur un sociétariat hétérogène et variable, alliant multipartenariat et multisociétariat et ayant une vocation à la fois introvertie et extravertie. De plus, les effets sociétaux qu'elle doit produire conditionnent son existence, font partie intégrante du pacte qui crée « l'association » des sociétaires. C'est donc bien une nouvelle forme coopérative qu'il convient de ne pas résumer à une société alliant une diversité d'acteurs.

La SCIC augure ainsi de nouvelles possibilités entrepreneuriales associant une multitude d'acteurs. Les nouvelles formes de régulations et de gouvernances qui en résultent offrent de nouvelles opportunités aux acteurs socioéconomiques, dont les CUMA.

3. SUGGESTIONS ET PRECONISATIONS POUR ENTREPRENDRE EN SCIC

Les préconisations et suggestions qui suivent sont issues de ressentis au cours de réunions et de rencontres avec des agriculteurs et des accompagnateurs de projets. Elles ne constituent pas une liste exhaustive des préconisations pour entreprendre sous la forme SCIC, mais plutôt des remarques ou des faits qui ont pu nous interpeller.

3.1 - S'interroger sur le rôle des réseaux dans l'accompagnement des projets de Scic.

La diversité des formes de projets et des champs d'activités investis par les SCIC, requièrent des compétences diverses et variées pour accompagner les porteurs de projets. Si des réseaux associatifs semblent assez démunis pour conseiller et accompagner des projets SCIC, ceux de l'AVISE, de la CGSCOP, de Coop de France ou encore de la FNCUMA semblent mieux équipés. Cependant face à la diversité des informations et compétences requises, chaque réseau se trouve confronté aux limites de ses possibilités. Comment accompagner des projets aussi innovants et à la marge des cœurs de métiers de chacun des réseaux ?

Il nous semble en effet qu'une fédération seule soit limitée pour suivre des projets SCIC ayant des dimensions multisectorielles demandant la mobilisation d'informations et d'acteurs considérables.

L'intercoopération pourrait être un vecteur de cohérence, pour assurer une continuité de l'accompagnement dans un souci d'efficacité et d'efficience tout en conservant l'esprit coopératif, identité structurante du secteur.

3.2 - Etre conscient des pré-requis pour les CUMA qui souhaitent entreprendre en multisociétariat

Dans des projets mutualistes, tels que les pratiques les CUMA, le groupe de coopérateurs produit le service qu'il consomme renforçant la maîtrise de l'activité. Cette dernière est donc planifiée au travers des engagements de chacun facilitant ainsi la programmation de l'amortissement de l'investissement réalisé. Cette pratique permet de diminuer l'incertitude du projet et répartit le risque sur les coopérateurs. Cette forme de coopération renvoie à la double qualité classique des sociétés coopératives. (Coopérateurs-bénéficiaires / coopérateurs-fournisseurs)

Pour passer d'un projet mutualiste classique à ceux de la SCIC, deux difficultés nous semblent se poser. La première est liée à la pluralité des qualités des parties prenantes, qui multiplie le nombre et les formes de relations à la société. En effet, alors que les coopérateurs des CUMA forment un groupe homogène ayant un rapport similaire à la coopérative, même si les attentes peuvent être différenciées, les SCIC lient des acteurs aux multiples intérêts et relations avec elles. Par conséquent il est nécessaire de faire un vrai travail d'objectivation du projet. D'autant plus que les SCIC supposent une forte connectivité entre les parties.

Dans les CUMA « on se comprend », l'habitude des pratiques est fondée sur la cohésion sociale (solidarité mécanique, forte reproduction sociale), on met en action des principes, des valeurs presque inconsciemment. Tandis que dans la SCIC, la multitude de partenaires renvoie à une multitude de référentiels, de représentations. A chaque identité juridique et sociale ses représentations de l'activité. Il faut donc apprendre à se parler, et pour que chacun s'approprie le projet il faut l'objectiver. Il faut donc produire du lien social, de la socialisation⁹ ce qui représente une opportunité pour construire ensemble.

A la différence des projets CUMA qui sont basées sur un entrepreneuriat introverti (le groupe et moi) et la SCIC est fondée sur un entrepreneuriat extraverti (le groupe, le secteur d'activité, voire le

⁹ Processus par lequel un individu intériorise les valeurs du groupe, lui permettant de réagir conformément aux normes du groupe dans lequel il évolue.

territoire et moi). C'est une différence fondamentale quant à l'approche du projet. Le multisociétariat implique donc de prendre en compte les autres acteurs et invite à les considérer autrement que comme des « non-agriculteurs ». Cette expression est à bannir du vocabulaire. Ce n'est pas un emploi marginal, même les documents d'accompagnement de projets en font l'usage (voir document IRRI-MIEUX, « le partenariat, Guide pour un projet local, septembre 01). L'inverse est également vrai, les autres acteurs ont souvent une perception caricaturale de l'agriculteur.

Pour dépasser ces limites, des actions de sensibilisation et de communication semblent assez essentielles pour permettre la rencontre des acteurs d'un territoire.

3.3 - Passer de projets mutualistes à des projets commerciaux ouverts

Une autre difficulté qu'il me semble avoir perçue est que les « cumistes » ne prennent pas toujours en compte les risques financiers et juridiques liés au développement d'un projet commercial. J'ai été très étonné de l'approche très opérationnelle des porteurs de projets, qui ont tendance à évacuer des problèmes considérés comme secondaires alors qu'ils peuvent mettre en cause la pérennité de l'activité.

En effet, à la différence des projets CUMA, les SCIC développent une activité commerciale exigeant la prise en compte d'un environnement plus large. En effet, on, passe d'un marché fermé au contour « facilement » repérable à environnement de marché ouvert, instable et complexifié. La dimension stratégique est fondamentale pour assurer le développement et la pérennité de la structure. Une fois la société mise en place, il faut planifier les évolutions possibles au regard de l'environnement intérieur et extérieur. Donc manager, c'est-à-dire animer, coordonner la mise en œuvre opérationnelle tout en veillant aux évolutions de l'environnement social, économique, environnemental, juridique. La deuxième tâche servant la première.

3.4 - Dépasser les spécificités agricoles qui limitent le développement d'activités salariées en SCIC

Le secteur agricole et les pratiques qui en découlent semblent poser plusieurs difficultés quant à l'intégration du salarié aux projets SCIC.

La première est liée aux pratiques habituellement embrassées par les CUMA. En effet, les agriculteurs ont l'habitude d'effectuer eux-mêmes une bonne partie des travaux sans créer pour cela de postes salariés. Le plus souvent, les agriculteurs vendent un produit ou une prestation sans salarier quelqu'un pour cela, c'est d'ailleurs un moyen de diversifier leurs revenus.

Deuxièmement, le salarié est habituellement pensé comme un opérateur, alors que dans une SCIC, il est coopérateur, donc partie intégrante de la vie de la coopérative.

Une troisième difficulté est liée au type de projets développés par les CUMA qui sont souvent des initiatives de proximité relevant de micro projets économiques, rendant plus difficile encore le développement d'emplois salariés à plein temps.

Et enfin, il nous faut souligner que certains projets, gestion des boues par exemple, sont marqués par une forte saisonnalité de l'activité ne permettant pas d'assurer une continuité pour le salarié.

3.4 - Appréhender la coopérative, non plus par sa fonction mais par sa vocation.

Les porteurs de projets ont souvent l'habitude de procéder par l'exemple, par une certaine reproduction d'expériences réussies. Or, la SCIC a une fonction et un multisociétariat variable.

La coopération s'est majoritairement construite autour de la fonction qu'elle remplissait auprès de ses usagers. Coopérative de consommateurs ou de producteurs par exemple. Ainsi, l'identité de la CUMA est contenue dans sa désignation (imbrication signifiant signifiée), strictement cadrée dans son sociétariat (agriculteur ou forestier) et dans ses activités (pas de vente, mutualisation de matériel

agricole uniquement). Elle remplit une fonction d'approvisionnement en moyen de production, et permet de garantir l'accès à un service.

La SCIC, par contre, résulte plus des acteurs qui la compose, du jeu de ceux-ci et de l'objet que la coopération veut satisfaire. Son identité est donc variable et difficilement appréhendable en dehors de son contexte. Il est donc plus difficile de reproduire une expérience. Si l'on peut s'inspirer d'une initiative particulière, chaque projet doit définir son organisation en fonction du projet.

3.5 - Grâce à la SCIC, qualifier l'utilité sociale des coopératives

Parce que d'utilité sociale, les SCIC invitent à la réflexion et l'objectivation des pratiques de la coopération agricole et notamment des CUMA. Ces dernières peuvent mener des activités d'utilité sociale lorsqu'elles sont réalisées conjointement et pour la société locale. BBE par exemple est constituée autour d'une activité traditionnelle, bois énergie, qui mené avec les autres acteurs du territoire et pour le territoire donne une utilité sociale à l'activité. L'entretien du paysage bocager donne ici du sens à l'activité.

Une pratique plus étendue des diagnostics territoriaux permettrait de révéler les besoins du territoire auxquels les agriculteurs peuvent répondre. C'est à dire mettre en résonance les acteurs avec leurs territoires. Le préambule des statuts de BBE, nous donne une idée des enjeux qu'elle tente de relever.

Extrait du préambule des statuts de BBE

[L'] activité bénéficiera, au-delà des adhérents à la coopérative, au plus grand nombre [...] :

- **Conforter l'emploi local en milieu rural** [...] Dans un premier temps, un emploi salarié à temps partiel sera mis en place pour la gestion des plates-formes de stockage, et les relations avec les producteurs et les clients. [...] Indirectement mais activement, la société participe au développement et au maintien d'emplois dans les entreprises impliquées dans l'entretien des haies [...] et dans les exploitations agricoles [...]
- **Revaloriser économiquement le bocage pour entretenir le paysage** [...]
- **Gérer durablement la ressource bocagère** Les producteurs de bois-décheté devront répondre à un cahier des charges précis garant de la qualité des plaquettes, dans lequel la protection de la ressource est prise en compte. [...] La gestion partenariale de la SCIC garantit cette finalité.
- **Produire localement une énergie renouvelable accessible aux petites installations** [...] le bois décheté . [...] [est] l'une des solutions pour minimiser notre dépendance énergétique et lutter contre l'effet de serre. La coopérative assurera la promotion de cette énergie [...] L'activité de la coopérative, en complémentarité avec les filières d'approvisionnement existantes, permettra de sécuriser et développer la fourniture . [...] [de] bois décheté, à des installations de petite puissance.
- **Une gestion partagée de l'activité sur le territoire** La SCIC traduit l'intérêt collectif du projet et permet aux différents acteurs du territoire, de s'impliquer dans le suivi et l'orientation même de l'activité. . [...] Les instances de concertation et décision. [...] permettent à chacun de participer aux décisions, de façon démocratique. Ainsi, en développant une approche partagée de la gestion du bocage pour la production de bois énergie, la SCIC participe activement au renforcement de la cohésion territoriale, notamment par le développement d'actions entre agriculteurs, collectivités locales et particuliers, habitants du territoire [...].

La SCIC appelle donc à une introspection, à une objectivation des pratiques de la coopération agricole pour valoriser des savoir-faire auprès des territoires. Les agriculteurs, et leurs réseaux ont à gagner à coopérer, à créer des synergies entre les secteurs, mais pour cela, il semble qu'il faille objectiver les différentes dimensions des pratiques agricoles. Si la CUMA permet bien de diminuer des coûts, elle est aussi un vecteur de lien social, d'accès à un service et permet aux agriculteurs, par son réseau, d'inscrire leurs actions à différentes échelles. Et cela a une valeur pour le territoire et son développement. Il faut donc développer la capacité à socialiser la logique d'action des CUMA et notamment l'utilité sociale des pratiques coopératives agricoles. Dans un contexte caractérisé notamment par une plainte à Bruxelles pour leurs régimes fiscaux, les CUMA ont tout intérêt à s'interroger sur cette question.

CONCLUSION

Né en 1945, les CUMA ont contribué et contribuent au développement et à la structuration de l'agriculture française. Elles mettent à disposition des agriculteurs les moyens nécessaires à leurs exploitations contribuant ainsi au développement de la production agricole en réponse aux besoins de la société. Elles jouent un rôle important dans l'amélioration des conditions de vie des agriculteurs (réduction des charges de mécanisation, organisation collective du travail) et dans la vitalité des territoires ruraux (développement de nouveaux services environnementaux et territoriaux). Dans un contexte en mutation, marqué par la diversité des rôles économiques, sociaux, environnementaux que lui demande de jouer la société, les CUMA et les agriculteurs s'interrogent sur leur avenir et sur les réponses à apporter à ces nouvelles sollicitations.

Le territoire, espace de besoins latents, constitue une des réponses possibles à cette évolution, rendant nécessaire la collaboration des acteurs au sein d'espaces locaux. Certaines actions menées par les CUMA (compostage de déchets verts, entretien de l'espace production de bois-énergie,...) nécessitent un partenariat qui va au-delà des seuls agriculteurs, et donc au-delà des possibilités du statut CUMA. C'est pourquoi, elles s'intéressent particulièrement à la SCIC qui innove en matière d'entrepreneuriat coopératif permettant notamment d'associer de multiples acteurs.

Ce pose alors la question de la coordination des acteurs et de la place de chacun au sein de ces structures. Sur quoi repose la gouvernance d'entreprise des SCIC, en quoi modifie-t-elle celle des coopératives habituelles ? La SCIC introduit tout d'abord un multisociétariat (salariés, bénéficiaires et tiers intéressés) comme cause de la coopération des acteurs et fondement de l'organisation de sa gouvernance d'entreprise. Ensuite, la SCIC est conditionnée par une vocation d'utilité sociale qui lui confère une vocation extravertie et une recherche de contribution positive à la cité. Ces spécificités offrent la possibilité de construire des coopérations répondant aussi bien aux attentes des agriculteurs qu'à celles des autres acteurs ruraux. Les intérêts de chacun étant représentés dans une gouvernance d'entreprise coopérative rénovée. A la démocratie, individuelle (un homme, une voix), la SCIC lui préfère le groupe. La constitution de collèges permet en effet de doser le pouvoir en fonction des légitimités et des capacités reconnues à chaque groupe. La rédaction des statuts étant un moment clés de la répartition des pouvoirs.

Les spécificités de la SCIC peuvent ancrer plus ou moins fortement l'entreprise dans les dynamiques économiques et politiques locales. Dans un contexte de décentralisation de l'action publique, la SCIC peut offrir aux acteurs locaux, dont les CUMA, des opportunités en matière de gouvernance territoriale. La « collectivisation » territoriale du système productif local qu'opèrent certaines SCIC augurent en effet de nouvelles possibilités d'entreprendre et de coordonner les actions des acteurs locaux. Cette forme si spécifique de coopération permet la création d'identité territoriale et de proximités sociales et institutionnelles présageant de nouvelles actions collectives transversales. Celles-ci participent alors, quand les collectivités territoriales y sont associées, à la définition de l'action publique locale.

Cependant, cette nouvelle forme entrepreneuriale qu'est la SCIC pose quelques difficultés, notamment aux CUMA. Non que la SCIC soit compliquée, mais la multitude des innovations qui la caractérise en font une société complexe. Ainsi, le passage de projets basés sur un collectif homogène à des projets au sociétariat hétérogène suppose une compréhension claire des objectifs et de l'identité de chacun. Les pratiques des CUMA, fondées sur une forte cohésion sociale, ne facilitent pas la constitution d'un multisociétariat élargi. La caricature de l'appellation « non-agriculteur » n'est pas anodine. De même, passer de projets fermés ou mutualistes visant à satisfaire les besoins des adhérents, à des projets ouverts, comme ceux des SCIC, modifie l'approche économique du projet. Les dimensions commerciale, stratégique et managériale sont alors des fonctions essentielles pour la pérennité et le développement de l'entreprise. Et enfin, ce qui nous semble être la principale limite à l'appropriation des SCIC par les CUMA, c'est la question du salarié. Premièrement, le métier d'agriculteur correspond à la vente d'un produit ou d'une prestation pour obtenir un revenu. Le salariat reste quelque chose de marginal, et facturer une prestation est d'ailleurs un moyen pour les agriculteurs de diversifier leurs revenus. Et deuxièmement, quant salarié il y a, celui-ci est souvent perçu comme opérateur alors que la SCIC en fait un co-opérateur.

Ces limites expliquent en grande partie les raisons d'une lente appropriation du statut SCIC chez les CUMA. Gageons que les expériences comme celle de Bois Bocage Energie contribueront à médiatiser cette nouvelle forme coopérative et les opportunités qu'elles offrent. La SCIC porte en elle l'utopie d'une coopération inespérée entre les agents économiques qu'avaient un certain temps imaginé les pionniers de Rochdale.

ANNEXE 1 - BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages généraux

Dictionnaire des mots de la géographie, hachette 98

Dictionnaires des Sciences Economiques et Sociales, J. Brémont, A. Gélédan, Belin 02

Ouvrages spécifiques

Bourdieu (P), *la distinction. Critique sociale du jugement*, Ed de minuit, 1979

Daniel (J-D), *Les règles du jeu. l'action collective et la régulation sociale*, A. Colin, 1989

Deroche (H.), *le projet coopératif*, Ed. Ouvrière, 1976

Gilly (J-P), **Leroux (I)**, *proximité et gouvernance locale*, Economies de proximités, hermes 04

Leloup (F), **Moyart (L)**, **Pecqueur (B)**, *la gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale ?*, proximité, réseaux et coordination, 2004

L'information citoyenne, que sont les CUMA ?, L'Archipel, 2005.

Owen (R.), *The New Moral World, 1844*; Textes choisis, Ed. sociales, 1963

PEREZ (R.), *La gouvernance des entreprises*, Coll. Repères, La Découverte, 2003.

Romer (P), *la croissance endogène : rendements croissants et croissance à long terme*, repère 96

Articles et dossiers

Cariou (Y), **Fournie (S.)**, **Wallet (F.)**, *le bilan sociétal : un outil de management pour renforcer l'ancrage territorial et la responsabilité sociales des coopératives*, Développement Durable et territoire.

Daupleix (M.), *la SCIC, entre démarche d'utilité sociale et construction de l'intérêt collectif*, rapport de fin d'étude, 02

Dontenwill (E.), Comment la théorie des parties prenantes peut elle permettre d'opérationnaliser le concept de développement durable pour les entreprises?, *RSGDG*, n°211-212-RSE

Drapéri (J-F.), *coopération et régulation des marchés. La production du champagne*, document de travail, CNRS, L.I.S.E., 2006

Espagne (F), *observation personnelle*, 02

Guillaume (F.), *Coopération Agricole : les 7 chantiers de la réforme*, Rapport au Premier Ministre J-P. Raffarin, octobre 04

Koulytchizky (S.), *Le quadrilatère d'Henri Desroche revisité*, Recma 99 n°272

Manoury (L.), *la Scic : L'opportunité d'un nouveau type de société à vocation sociale*, Recma 281, 2001

Margado (A.), *Scic : Société Coopérative d'Intérêt Collectif*, Recma, n°284, 2002.

Pécoup (F.), *le multisociétariat dans les SCIC : une nouvelle forme de «gouvernance» ?*, Recma 01

Philippe (L), *« Agriculture et territoires en France et en Europe à l'horizon 2015*, étude et prospective réalisée entre 1997 et 2000.

Thomas (F), *les Cuma, ces cousines de l'économie sociale*, Equal, programme SOQLE action 3

Sources Internet

Rombaldi (M.), *nouvelles formes de gouvernance publique et performance territoriale :une mise en perspective régulationniste*, IDIM/CAPPEDDEM.UNIVERSITE DE CORSE

Meyer (M), *L'entreprise sociale et la gouvernance des motivations*, www.crida-fr.org

Sites Internet

www.avise.fr

www.scic.coop

www.france.cuma.fr

www.boisbocageenergie.fr

Gestion

Pourquoi pas une Scic ?

Adaptation ■ Les nouveaux projets de cuma (co-compostage, bois énergie, etc.) requièrent la présence de partenaires ruraux et supposent parfois de dépasser les possibilités du statut cuma. Alors, pourquoi ne pas créer une SCIC ?



La Société Coopérative d'Intérêt Collectif (Scic), née en 2000, est souvent perçue d'abord comme la solution juridique : c'est une coopérative qui permet de développer des services en associant des salariés, des associations, des entreprises, des agriculteurs, des collectivités locales... Mais la Scic n'est pas une simple déclinaison des coopératives existantes. Pour trois raisons essentielles.

Etre utile à la société Alors que les coopératives servent avant tout l'intérêt de leurs membres, la Scic a une vocation externe. Elle doit chercher à produire des effets positifs pour la société comme l'entretien du paysage, le développement local, etc. La loi exige de la Scic qu'elle soit utile à la société, autrement dit "d'utilité sociale" : au préfet qui l'a agréé d'apprécier (notamment) ce caractère.

Des adhérents forcément différents Dans une coopérative traditionnelle, tout le monde se ressemble (dans la cuma, tout le monde est agriculteur). Mais dans la Scic, les adhérents sont bien différents et obligatoirement, de trois types : des salariés, des bénéficiaires des services et d'autres personnes intéressées par le projet (particulier, association, entreprise, collectivité locale...). Ainsi, la Scic Okhra (Vaucluse,

www.okhra.com) qui gère un conservatoire des ocres et pigments a pour sociétaires des salariés, des particuliers, des artisans, des entreprises, des associations, le conseil général et le conseil régional. Donc, plus que dans les autres coopératives, les responsables d'une Scic doivent gérer la diversité des adhérents et de leurs intérêts !

Une société commerciale particulière Pour les cuma, travailler avec des non-adhérents reste l'exception. A l'inverse, pour la Scic, c'est la règle ! Puisqu'elle est d'utilité sociale. Elle réalise son projet économique et social par l'exploitation commerciale de ses activités sur un marché souvent concurrentiel. Ainsi, même en Scic, le magasin biologique Bio Vair (Vosges) réalise la majorité de son activité avec des clients et fournisseurs non sociétaires. Mais la gestion du magasin est collective, démocratique et associe producteurs et consommateurs.

Une opportunité La formule Scic constitue une opportunité en milieu rural pour les filières courtes, l'action locale et pour valoriser l'utilité sociale.

Créer des filières courtes coopératives Le multisociétariat propre à la Scic est adapté pour constituer des filières courtes.

L'émergence de marchés locaux et de nouveaux débouchés, la suppression des intermédiaires, la répartition collective du risque financier et le lien créé entre producteurs et clients permet un ajustement "en circuit court" de l'offre et de la demande.

Participer à l'action publique locale La Scic vise à répondre à des besoins grâce à une mobilisation collective des élus, agriculteurs, salariés, usagers... Emergent alors des proximités sociales et institutionnelles, facilitant la concertation territoriale. L'étroite collaboration des acteurs privés et publics et la convergence de leurs intérêts décloisonnent les secteurs. Ce processus conduit bien souvent à une mise en place concertée de l'action publique locale. Exemple : la filière bois énergie du Pays du Bocage (Orne), à laquelle participe la Scic Bois Bocage Energie, a obtenu le label "Pôle d'Excellence Rurale" et bénéficiera d'aides d'Etat.

Qualifier l'utilité sociale des pratiques des cuma L'utilité sociale des Scic invite à objectiver les pratiques de la coopération pour valoriser ses savoir-faire auprès des territoires. Par exemple, l'activité de la Scic Bois Bocage Energie (Orne) autour du bois énergie est commune à beaucoup de cuma, mais est ici d'utilité sociale car structurée pour être conduite avec et pour

les acteurs du territoire. La logique des cuma réside essentiellement dans la réduction des charges de mécanisation par la mutualisation de moyens. L'activité est maîtrisée grâce à une planification des investissements et des engagements des utilisateurs. Si la Scic peut également jouer cette fonction de mutualisation, sa vocation d'utilité sociale et son caractère commercial la placent sur un marché concurrentiel ouvert. Créer une Scic, ce n'est pas créer une cuma : c'est avant tout créer - avec d'autres - une offre originale de services de proximité qui devra s'affirmer sur un marché.

Franck Pionneau et Franck Thomas

Pour aller plus loin

- Cet article reprend des éléments du mémoire universitaire "Agriculture et territoire : la Scic pour de nouvelles gouvernances coopératives" de Franck Pionneau, disponible auprès de la fncuma. Contact : franck.thomas@cuma.fr.
- www.scic.coop
- A relire dans *Entraid'* : Scic 09 Montagne, p26, mars 2006 ; Sarl-Scic Cinéma Bocage (Deux-Sevres), p22, nov 2005 ; Scic Rescoll (Gironde), p22, octobre 2004.