

# SCIC ET AGRICULTURE : LE TEMPS DES DÉFRICHEURS

par Franck Thomas\*

*La coopération est enracinée dans l'économie agricole. Elle prend cependant des formes très variées. Elle contribue à ce qu'est aujourd'hui l'économie sociale en France, même si cette filiation n'est pas suffisamment lisible. Pourtant, les questions qui la traversent se rapprochent de celles posées à l'ensemble des coopératives. Dans ce contexte, il est intéressant d'observer qu'en dehors des schémas traditionnels, une partie des cent sept sociétés coopératives d'intérêt collectif (Scic) en activité fin 2007 expérimentent des modèles innovants pour la coopération agricole : certaines structurent des filières courtes coopératives alimentaires ou énergétiques où le lien producteurs-consommateurs se redéfinit, d'autres proposent un nouveau cadre de relations entre agriculture et territoire (en particulier collectivités locales). Néanmoins marginales, ces expériences supposent pour être développées d'encourager davantage la collaboration entre secteurs d'activité et entre familles coopératives différents, et de redéfinir la place des salariés dans la coopération agricole.*

\* Fédération nationale des coopératives d'utilisation de matériel agricole (FNCuma) ; coordinateur du pôle « Territoire, emploi, travail » ; membre de l'Inter-réseaux Scic (IRS). Mél.: franck.thomas@cuma.fr

## ● Une coopération agricole française diversifiée, mais confrontée aux mêmes défis

Les évolutions de la politique agricole commune (PAC) et des règles de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), la concentration de la grande distribution, la montée en puissance des questions environnementales et énergétiques, la financiarisation de l'économie, la fin de la société rurale... : en réaction à ces mutations, les entreprises coopératives agricoles ont connu ces dernières décennies des transformations majeures. Le nombre d'agriculteurs, et donc d'adhérents, a baissé, mais le chiffre d'affaires des coopératives a été multiplié par trois (en monnaie constante) depuis quarante ans (Auvolat, Chomel, Mauget, 2007). A l'exception des Cuma, le nombre de coopératives agricoles a diminué (près de 5 700 coopératives agricoles en 1965, contre 3 200 aujourd'hui), pour laisser place à de vastes groupes coopératifs composés de filiales de droit commun et de relations croisées entre coopératives. Cependant, ces transformations n'ont pas été uniformes.

### Diversité des stratégies

La coopération agricole revêt aujourd'hui une grande diversité, les coopératives concevant chacune des stratégies complexes autour des axes suivants (Filippi, Frey, Mauget, 2008) : la constitution de filières, la diversification, le développement à l'international ou au contraire sur le territoire, sinon à travers des réseaux de proximité.

### *La filière*

Le développement à l'aval des filières a été la source d'investissements importants de la part des coopératives et de leurs groupes. Cette stratégie d'intégration verticale, poursuivie particulièrement dans le lait, a permis à quelques groupes comme Sodiaal<sup>(1)</sup> de placer leurs marques (comme Candia ou Yoplait) dans le trio de tête d'oligopoles français, européens et parfois mondiaux. Cette stratégie appelle néanmoins des moyens financiers toujours plus importants pour maintenir des positions âprement disputées sur les marchés.

(1) [www.sodiaal.fr](http://www.sodiaal.fr).

### *La diversification*

Une stratégie de diversification a été poursuivie par certains groupes coopératifs. Il s'agit de compenser les chocs subis par telle ou telle production en diversifiant, au sein de la coopérative, les activités. Cette stratégie cherche à suivre l'agriculteur dans toutes ses productions (polyculture). Elle a depuis longtemps été adoptée par les groupes coopératifs de l'ouest de la France (Coopagri Bretagne, Unicopa et Cecab en Bretagne, Cana-Caval devenus Terrena dans les Pays de la Loire, Agrial en Normandie). Aujourd'hui, maintenir cette diversification au sein du groupe coopératif suppose de passer des alliances entre coopératives, voire entre coopératives et entreprises de capitaux, pour, métier par métier (viande, lait...), conserver une taille économique critique (voir par exemple le groupe Socopa<sup>(2)</sup>, qui réunit les coopératives agricoles pour l'abattage et la transformation de viande, bœuf et porc principalement; il représente ainsi 20 % des exportations françaises de bœuf en Europe et passe actuellement une alliance avec le groupe Bigard, premier industriel privé français du secteur).

(2) [www.socopa.fr](http://www.socopa.fr).

### *L'international*

Une dizaine de groupes coopératifs se sont engagés dans une stratégie d'internationalisation: un effort important est fourni pour exporter les produits et s'implanter à l'étranger. Par exemple, Tereos a conduit une stratégie d'internationalisation (vers le Brésil, notamment) qui lui confère aujourd'hui une position mondiale (avec 208 000 hectares de betteraves transformées en France et en République tchèque, 222 000 hectares de canne transformée au Brésil, à la Réunion et au Mozambique et 500 000 hectares de céréales transformées en France).

### *Le territoire*

Des coopératives agricoles basent tout ou partie de leur développement sur celui du territoire, au travers de projets où l'essor de la production se confond avec les dynamiques de développement et d'emploi local. Par exemple, la coopérative laitière Jeune Montagne s'est développée dès les années 60 en Aveyron sur la production de la tomme de Laguiole d'appellation d'origine contrôlée (nécessaire pour réaliser l'aligot), à un moment où les produits identitaires suscitaient, au mieux, l'indifférence. Elle permet aujourd'hui d'assurer le revenu de quatre-vingts agriculteurs de l'Aubrac. De la même façon, mais plus récemment (en 1988), la coopérative du Sel de Guérande<sup>(3)</sup> s'est fondée sur la volonté

(3) [www.seldeguerande.fr](http://www.seldeguerande.fr).

de paludiers de maîtriser eux-mêmes leur filière, en pariant sur l'existence d'un marché des sels d'origine et de terroir. Alors qu'ils étaient menacés de disparition, les marais salants sont redevenus aujourd'hui un espace de production pour près de deux cents paludiers adhérents de la coopérative.

### Proximité

Enfin, des coopératives comme les Cuma<sup>(4)</sup> continuent de constituer des réseaux locaux de travail mutualisé important, au travers d'investissements collectifs en matériel, de chantiers conduits en commun, voire d'emplois partagés. Au total, 230 000 agriculteurs participent à ces groupes de proximité, de façon bénévole. Même si leurs chiffres d'affaires sont modestes (36 000 euros en moyenne), ces groupes constituent une coopération de proximité vivace (8 000 Cuma au début des années 80, 12 700 aujourd'hui), creuset d'innovations techniques et organisationnelles, où les sociétaires s'impliquent de façon importante.

### Diversité des statuts

Ce portrait, rapide, montre combien la coopération est enracinée dans l'économie agricole. Elle prend cependant des formes très variées et contribue, de fait, à ce qu'est aujourd'hui l'économie sociale en France. Pour autant, force est de constater que les discours et les références des coopératives agricoles empruntent assez peu aux valeurs et à l'histoire de l'économie sociale. La distance entre la coopération agricole et les autres familles coopératives est réelle. Le droit reflète même cette distance, puisque les coopératives agricoles sont, à l'inverse de toutes les autres, des sociétés coopératives dites *sui generis*, c'est-à-dire qui n'entrent pas dans les catégories de sociétés déjà répertoriées : SA, SARL... L'agriculture coopérative ajoute ainsi des pièces singulières au puzzle législatif déjà complexe de l'économie sociale. En témoignent également les épisodes parlementaires houleux en 2005 pour savoir comment appliquer au secteur agricole les dispositions prévoyant que toute coopérative pourrait exercer des activités de groupement d'employeurs<sup>(5)</sup>.

### Des défis communs de la coopération

Pour autant, les questions qui traversent aujourd'hui la coopération agricole se rapprochent de celles posées à l'ensemble de la coopération.

### Le défi des marchés

Comme toute entreprise, les coopératives ne peuvent s'exonérer des contraintes que les marchés leur imposent. L'internationalisation de l'économie, la modification des habitudes de consommation, la concentration de la grande distribution..., autant d'évolutions, parfois contradictoires, que les coopératives ont à intégrer, chacune à sa façon : certaines concentreront davantage encore des activités (le secteur coopératif agricole reste atomisé ; 1 500 coopératives emploient moins de dix salariés, notamment en viticulture), d'autres investiront dans des « niches » ou des nouveaux modèles de distribution (circuits courts...), etc.

(4) Coopératives d'utilisation de matériel agricole, [www.cuma.fr](http://www.cuma.fr).

(5) Débats de la loi n° 2005-882 du 2 août 2005 en faveur des petites et moyennes entreprises, puis de la loi n° 2006-11 du 5 janvier 2006 d'orientation agricole.

### *Le défi du développement durable*

Plus que jamais, la question du développement se pose en agriculture. Les émeutes de la faim qui ont surgi en 2008 rappellent à ceux qui l'auraient oubliée la vocation alimentaire de l'agriculture. La fin des énergies fossiles bon marché interroge l'agriculture sur sa capacité à produire demain en masse des énergies renouvelables. Les dérèglements climatiques rappellent l'impérieuse nécessité de préserver l'environnement. De fait, l'agriculture concentre des attentes sociétales légitimes et paradoxales. Pour peu qu'il soit sérieusement considéré, le développement durable, défini comme une nouvelle régulation entre impératifs économiques, sociaux et environnementaux, prend ici tout son sens. Ne pourrait-il pas d'ailleurs participer à renouveler le projet coopératif, tant les principes coopératifs et du développement durable se font écho (Touzard et Vandame, 2008) ?

### *Le défi des sociétaires*

La complexité croissante des groupes coopératifs (fusion de coopératives, rachat de société de droit commercial, alliances entre coopératives, alliances avec des sociétés capitalistiques...) et l'évolution des stratégies des agriculteurs vis-à-vis de leur coopérative conduisent à s'interroger sur l'avenir d'une gouvernance coopérative où le sociétaire trouve toute sa place. La question est complexe, mais vitale. La banalisation de la coopération (comme celle des mutuelles ou des associations) représente un risque à ne jamais écarter.

---

## **Les Scic, six ans après**

Dans ce contexte, l'arrivée du statut Scic mérite d'être observée avec attention. Créé en 2001, le statut de société coopérative d'intérêt collectif (Scic) est un statut de société commerciale qui permet d'associer des acteurs salariés, des acteurs bénéficiaires (clients, usagers, riverains, fournisseurs...) et des contributeurs (associations, collectivités, etc.) pour produire, au profit d'un territoire, des biens ou des services d'intérêt collectif qui présentent un caractère d'utilité sociale. Ce statut suit les principes coopératifs (*lire l'encadré en page suivante*).

### **Un statut novateur**

La création de ce statut représente vraisemblablement la dernière innovation juridique coopérative majeure de ces dernières années. Pourquoi ? Il s'agit d'une innovation juridique majeure, et non d'un énième statut, car pour la première fois le lien entre la coopérative et le coopérateur n'est plus unique et homogène (principe de double qualité, où tous les sociétaires sont à la fois clients et sociétaires, ou fournisseurs et sociétaires, ou salariés et sociétaires). Les sociétaires de la Scic sont, par construction, intéressés à la coopérative de façon différente (salariés, bénéficiaires, bénévoles...).

Ce multisociétariat coopératif reste la marque de fabrique de la Scic. Il prend le contre-pied de l'expérience fondatrice des vingt-huit tisserands

## Scic: les principaux repères

- L'objet social de la Scic se définit par « *la production ou la fourniture, à des personnes physiques ou morales, de biens ou de services d'intérêt collectif qui présentent un caractère d'utilité sociale* ».
- Il faut obligatoirement et au minimum trois types d'associés pour fonder une Scic: 1° des salariés de la coopérative; 2° des bénéficiaires; 3° toute autre personne physique ou morale qui contribue par tout autre moyen à l'activité de la coopérative (notamment des collectivités publiques, des entreprises, des associations, des collectivités territoriales dans la limite de 20 % du capital social de la Scic, des bénévoles...).
- Les tiers non associés peuvent bénéficier sans limites des produits et services de la Scic.
- Les associés peuvent être répartis en collèges, chaque collège disposant d'un nombre de voix défini librement dans les statuts (10 % des voix au minimum et 50 % des voix au maximum).
- Un agrément est attribué pour une période de cinq ans par le préfet du département.
- 57,5 % minimum des excédents nets annuels sont affectés à des réserves impartageables.

En savoir plus: *La Scic en 40 questions*, Avise, « Les guides de l'Avise », 2005.

(6) Une personne égale une voix, ristourne, neutralité politique et religieuse, etc.

(7) En 1862, l'assemblée générale adopte à 502 voix contre 162 (sur 1500 sociétaires) l'abolition de la participation pour les salariés (Draperi, 2005).

de Rochdale, en Angleterre, qui, avec leur coopérative créée en 1844, énoncèrent les principes fondateurs du mouvement coopératif<sup>(6)</sup> et dressèrent vingt ans plus tard l'amer constat d'une impossibilité à servir en même temps l'intérêt des consommateurs et celui des salariés<sup>(7)</sup>. Ce divorce entre consommateurs et salariés, « *la révision déchirante* » selon le mot de Charles Gide, entérine pour près d'un siècle et demi l'idée selon laquelle une même entreprise coopérative ne peut durablement profiter à la fois aux consommateurs et aux producteurs.

De ce point de vue, en rendant obligatoire la présence au sociétariat, et donc à l'assemblée générale, de salariés et des bénéficiaires de l'activité, en partant du principe que le pacte de coopérateurs intéresse différentes parties prenantes de l'entreprise, la Scic représente une véritable rupture coopérative. Des coopératives agricoles s'emparent-elles, et comment, de cette innovation pour proposer de nouveaux modèles coopératifs dans les territoires ruraux?

### L'intérêt précoce des Cuma pour le multisociétariat

La Fédération nationale des Cuma s'est dès le début intéressée aux Scic et a très vite rejoint les autres réseaux coopératifs qui travaillaient cette innovation coopérative. Dans les années 70 déjà, le mouvement Cuma portait une revendication forte: celle de pouvoir élargir aux collectivités locales son sociétariat jusque-là réservé aux seuls agriculteurs. Dans les statuts Cuma, seuls les agriculteurs adhérents peuvent bénéficier des services de la coopérative (règle de l'exclusivisme). Or, dans les zones rurales, de nombreux travaux d'entretien de l'espace et d'aménagement (dénéigement, taille de haies, entretien de fossés...) sont confiés par la commune aux Cuma, d'une part, parce qu'elles disposent du matériel nécessaire et, d'autre part, parce qu'elles

représentent une organisation collective rodée et opérationnelle, gérée par les agriculteurs du territoire. Ainsi, depuis longtemps, le mouvement Cuma recherche une façon de coopérer avec les collectivités locales.

Dans ce contexte, l'avènement du statut Scic et la possibilité qu'il donne d'admettre au capital des collectivités locales suscitent d'emblée intérêt. Dès 2000, il fait l'objet d'une présentation au congrès de la Fédération nationale des Cuma par la Confédération générale des Scop. A cette occasion démarre entre les deux réseaux une collaboration qui, pour la première fois, engage un partenariat original entre ces familles coopératives de secteurs d'activité différents. Cette collaboration, soutenue par des programmes européens Equal et les deux ministères de l'Agriculture et de l'Emploi, a notamment permis de produire en 2007 un premier portrait des Scic existantes <sup>(8)</sup>.

(8) Autour de la Confédération générale Scop (CGScop), de la Fédération nationale des Cuma (FNCuma), du Groupement national de la coopération (GNC) et de l'Union nationale pour l'habitat des jeunes (Unhaj), l'Inter-réseaux Scic (IRS) est un espace de réflexion, d'analyse et de mise en relation des différentes actions menées autour des Scic entre réseaux coopératifs et associatifs. Il a réalisé en 2007 un portrait qui visait à disposer des principales caractéristiques des cent premières Scic, cinq ans après la création de ce tout nouveau statut coopératif. Les résultats présentés sont issus d'informations sur les Scic en activité fin 2007 et d'une enquête réalisée à l'automne 2007 par courrier et téléphone auprès de 83 Scic. Le taux de réponse a été de 67 %. Les chiffres et graphiques présentés plus bas sont tirés de cette étude, dont une présentation des résultats est accessible sur [www.scic.coop](http://www.scic.coop).

### Plus de cent entreprises aujourd'hui en Scic

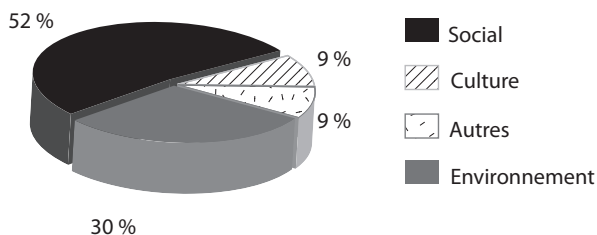
Au 31 décembre 2007, 107 Scic étaient en activité (depuis 2002, on compte un peu plus de deux créations par mois). Une fois sur deux, les Scic sont créées *ex nihilo*. Dans l'autre moitié des cas, elles sont issues de la transformation d'une structure juridique existante (39 % d'associations, 11 % de SARL, union d'économie sociale, Cuma, SA...). Trente-cinq pour cent des Scic prennent la forme de sociétés anonymes (SA) à conseil d'administration et PDG; 65 % sont des sociétés à responsabilité limitée (SARL).

Ces coopératives interviennent dans plus de quarante secteurs d'activité (environnement, recherche, culture, sport...) et souvent dans plusieurs secteurs d'activité en même temps (pluriactivité) [graphique 1].

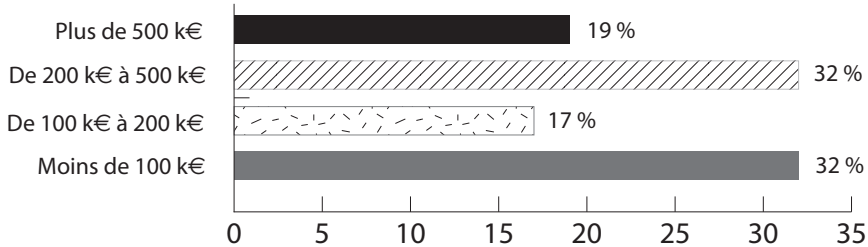
Le chiffre d'affaires des Scic est compris entre 10 800 et 1 500 000 euros, pour une moyenne de 329 000 euros (graphique 2, en page suivante). La majorité des Scic tirent leurs ressources de leurs ventes. Le montant du capital s'élève en moyenne à 52 800 euros.

Dix personnes sont salariées en moyenne par Scic, ce qui représente 6,4 équivalents temps plein. Les effectifs varient entre 1 et 170 salariés. Parce qu'elles sont encore en phase d'émergence, les Scic présentent un nombre de salariés, un niveau de capital et de chiffre d'affaires en progression notable d'une année sur l'autre.

**Graphique 1**  
Répartition des Scic suivant l'activité



## Graphique 2 Pourcentage de Scic par tranche de chiffres d'affaires



### Des coopératives multi-sociétaires

Des salariés et des bénéficiaires sont obligatoirement associés dans une Scic. Toutefois, chaque Scic ventile son sociétariat selon des catégories qui lui semblent pertinentes : ainsi, un salarié peut être identifié comme « fondateur », une collectivité comme « bénéficiaire »... L'enquête a révélé soixante-dix appellations différentes, regroupées autour de six dominantes : salariés, bénéficiaires, collectivités, bénévoles, fondateurs et financeurs (*graphique 3, en page suivante*).

La Scic peut regrouper les votes de l'assemblée générale et les pondérer par collèges : les collèges (entre trois et dix) peuvent détenir chacun au minimum 10 % et au maximum 50 % des voix de l'assemblée générale. D'après l'enquête, trois Scic sur quatre ont fait ce choix, en définissant de trois à sept collèges.

### Des coopératives sur un territoire

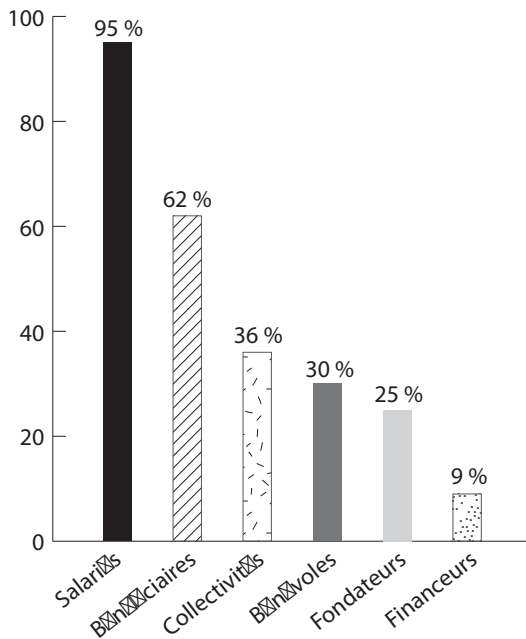
La zone de chalandise de la Scic peut aller du local à l'international : 24 % des Scic travaillent à l'échelle de plusieurs communes, 21 % à l'échelle départementale, 23 % à l'échelle régionale, 23 % à l'échelle nationale et 9 % à l'échelle européenne et internationale.

Dans plus d'une Scic sur trois, au moins une collectivité locale est associée. Les collectivités détiennent entre 120 et 20 000 euros dans les Scic où elles sont présentes, soit en moyenne 12 % du capital total (le plafond légal de 20 % est atteint dans sept Scic sur vingt-deux).

## Quelles pistes les Scic ouvrent-elles pour la coopération agricole ?

Aujourd'hui, quelles questions renvoient les premières réalisations de Scic à la coopération agricole ? Contribuent-elles à apporter des éléments de réponse aux défis que celle-ci doit relever ?

**Graphique 3**  
**Pourcentage de Scic ayant le type de catégorie dans ses statuts**



### Des Scic impliquées dans des réalisations agricoles et rurales

Tout d'abord, constatons que des réalisations de Scic touchent directement ou indirectement les activités agricoles et rurales : à travers la production, la transformation ou la commercialisation de produits agricoles<sup>(9)</sup>, à travers la production d'énergies renouvelables en milieu rural<sup>(10)</sup>, celle d'activités d'entretien et de gestion de l'espace et de l'environnement<sup>(11)</sup> ou encore au travers de dynamiques de développement rural organisées en Scic (Compétences et Territoire, Barséquanaise...).

Les initiatives fortement impliquées dans la production et la commercialisation de produits agricoles proviennent avant tout du secteur de l'agriculture biologique. La commercialisation en circuit court est souvent un axe structurant du projet où le statut Scic permet d'organiser une relation nouvelle entre agriculteurs et consommateurs. En matière d'énergies renouvelables, les projets sont de nature très différente, allant de l'ingénierie à la commercialisation en passant par la production.

Ainsi, les Scic inventent de nouveaux collectifs agricoles et territoriaux et ouvrent particulièrement deux pistes de travail pour la coopération agricole (Pionneau, 2006).

(9) Citons notamment : Agribio Provence, Avenir Chanvre, Le Biau Jardin, Les Ain Trépides, 09 Montagnes, Auvergne Bio Distribution, Bio Vair, Soli'Gren, Resto Bio Midi-Pyrénées...

(10) Bois Bocage Energie, Les Sept Vents du Cotentin, Energies partagées...

(11) Champ des cimes, Conservatoire national du saumon sauvage, Rhizobiôme, Tout naturellement solidaires...



### Créer des filières courtes coopératives

Le multisociétariat, propre à la Scic, est utilisé pour constituer des filières courtes associant notamment producteurs et consommateurs. L'ensemble de la filière peut ainsi être présent dans une Scic, créant du liant entre tous les acteurs. Cette forme de coopération cherche à diminuer l'asymétrie d'information et à créer une confiance réciproque favorisant une régulation interne des rapports entre l'offre et la demande. Les consommateurs ont ainsi accès à des produits ou services dont ils connaissent l'origine et les conditions de production. Les producteurs peuvent diversifier leurs activités ou trouver des débouchés dans des circuits locaux qui avaient souvent disparu.

#### *Dans l'alimentaire*

Ces filières courtes se retrouvent évidemment dans la fourniture de produits alimentaires. En Ariège, par exemple, la Scic 09 Montagnes recrée une filière de transformation et de vente de viande adossée à une trentaine de producteurs d'ovins, de bovins et de porcs du pays d'Olmes. Elle associe en même temps, autour d'un atelier de découpe, des éleveurs, des consommateurs (restauration collective) et des collectivités locales. En Auvergne, la Scic Le Biau Jardin <sup>(12)</sup> vend dans une boutique et sous forme d'abonnement à des paniers des produits biologiques (fromage, yaourts, œufs, viande, fruits, volaille...) pour permettre à des agriculteurs d'écouler localement leur production. Elle associe producteurs, salariés, fournisseurs, etc.

A un autre niveau, la filière biologique alsacienne vient de lancer la Scic Solibio, une plateforme de conditionnement et de logistique pour répondre aux nouveaux marchés, en particulier la restauration collective <sup>(13)</sup>. Des maraîchers, un apiculteur, des arboriculteurs, des viticulteurs, des boulangers, des grossistes, l'Organisation professionnelle de l'agriculture biologique en Alsace et l'association Savoir et Compétences (entreprise d'insertion) sont parties prenantes. Cette coopérative installée à Illkirch-Graffenstaden dispose d'une plateforme de 2 000 mètres carrés et de 40 mètres carrés de chambres froides. Une équipe de salariés se charge du conditionnement, de la transformation, de l'étiquetage, de la préparation des commandes, etc. A terme, la coopérative espère valoriser, après trois ans, 15 % de la production bio alsacienne.

#### *Dans l'énergie*

De la même façon, des Scic structurent des filières courtes coopératives pour l'énergie. Par exemple, la Scic Bois Bocage Energie <sup>(14)</sup>, créée en 2006 dans l'Orne, a une double ambition : préserver le bocage normand et produire de l'énergie pour se chauffer, par l'exploitation du bois des haies réduites en plaquettes. Elle concrétise ainsi une ambition que se donne le territoire, au travers de l'association des producteurs de ces plaquettes de bois (agriculteurs, Cuma) avec les consommateurs (collectivités et particuliers) et les représentants du territoire (collectivités, parcs naturels régionaux).

(12) [www.lebiaujardin.org](http://www.lebiaujardin.org).

(13) Source : *L'Alsace*, article de Denis Ritzenthaler publié le 19 février 2008.

(14) [www.boisbocageenergie.fr](http://www.boisbocageenergie.fr).

### S'impliquer dans le développement local

De nombreux porteurs de projet témoignent de l'intérêt du statut Scic pour, sur un territoire déterminé, élargir le champ des solutions possibles aux questions habituelles. La participation à des projets Scic semble avoir une portée formatrice et une fonction de veille non négligeable. Echanger sur les logiques de chacun permet de visualiser les actions à différentes échelles et d'entrevoir l'articulation des divers acteurs d'un territoire, puis d'y travailler. Cette activité révèle souvent des besoins convergents qui conduisent à des activités communes, faisant des acteurs des forces de proposition pour établir des politiques de développement cohérentes au niveau des territoires. La Scic joue alors, sur un domaine d'action donné, un rôle d'agence de développement pour le territoire. Elle contribue ainsi à connecter l'activité agricole aux projets de territoire.

(15) Voir le film *Une Scic dans le Lot (Sicaseli) : maintien d'activités agricoles en milieu rural*, Avise, 2007, [www.avise.org/spip.php?article684](http://www.avise.org/spip.php?article684).

De ce point de vue, l'exemple de la Scic Compétences et Territoire<sup>(15)</sup> semble exemplaire. Au départ, la coopérative agricole Sicaseli intervient sur cinq cantons du Ségala-Limagne, dans le Lot. Dans ce territoire rural, les compétences se raréfient (vieillesse de la population, départ des jeunes vers les centres urbains). « *L'essor du territoire passe nécessairement par le maintien des activités et le développement des compétences. S'il n'y a ni l'un ni l'autre, c'est la mort du territoire* », affirme Dominique Olivier, directeur de la Sicaseli. L'activité agricole en pâtirait immédiatement. Les acteurs politiques et économiques locaux décident alors d'agir en créant Compétences et Territoire sous forme de Scic, pour développer les compétences mobilisables par les entreprises du secteur. La Scic propose donc des nouveaux services aux entreprises locales, comme la formation des salariés (mutualiser le plan de formation à l'échelle du territoire) ou l'organisation d'un arbre de Noël interentreprises pour les enfants. La coopérative s'engage ainsi, à l'échelle du territoire et grâce à une démarche interentreprises, dans la mise en place d'œuvres sociales et de services de gestion des ressources humaines pour lesquels les entrepreneurs sont prêts à cotiser. « *Ce que la mise en place de ce comité d'entreprises territorial prouve, c'est qu'ensemble nous pouvons avoir la force d'une multinationale* », aime à rappeler Dominique Olivier.

Apparaissent maintenant une série d'initiatives où les collectivités locales participent activement à l'émergence de coopératives au service du territoire. Par exemple, dans le Maine-et-Loire, suite à la fermeture de l'épicerie locale, les communes de Savennières et Béhuard se sont investies aux côtés des clients (161 familles), des salariés (deux personnes), de mécènes (cinquante personnes hors communes) pour proposer un nouveau magasin de proximité, centré sur la qualité des produits (et pas seulement sur le dépannage). Autres exemples : le pays de haute Mayenne suscite et participe à la création d'une filière locale « bois énergie » sous forme de Scic ; la région Poitou-Charentes a mis en place en 2008 la Scic Poitou-Charentes Energies renouvelables afin de proposer un service « clé en main » aux acteurs publics ou privés pour la production d'électricité à partir de panneaux photovoltaïques (études de faisabilité, achat, financement, installation, exploitation et maintenance).

## Ce qu'il faut arriver à dépasser

Malgré la qualité des premières réalisations, le développement des Scic en agriculture reste marginal. Néanmoins, en organisant de nouvelles relations entre producteurs et consommateurs ou entre agriculteurs et acteurs du territoire (notamment les collectivités locales), en investissant des domaines où les enjeux pour la coopération agricole sont réels (territorialisation des filières de production, production d'énergies renouvelables...), ces initiatives expérimentent des réponses originales et défrichent des voies de passage d'avenir pour certaines coopératives existantes.

### Les freins spécifiques au développement des Scic

Pour changer d'échelle, il conviendra de dépasser un certain nombre de difficultés, au premier rang desquelles celles inhérentes à tout projet de Scic. En effet, même si elle est forcément complexe et multi-facteurs, la compréhension de l'essor des Scic, souvent jugé modeste, progresse (Cisame, 2005 ; Ernst & Young, 2005 ; Inter-réseaux Scic, 2008). Les projets agricoles n'échappent pas aux freins habituels.

En premier lieu, le multisociétariat suppose pour les porteurs de projet d'organiser une prise de décision autour d'intérêts par nature différents (salariés, bénéficiaires, élus locaux...). Décider ensemble restera toujours une démarche ambitieuse et apparemment plus complexe que décider seul ou entre pairs.

Intervient ensuite l'insuffisante reconnaissance par les pouvoirs publics (fiscalité, réglementation...) du cadre particulier (organisme sans but lucratif) que représente la Scic, même si, depuis la loi de finances rectificative de 2007, la part des excédents mis en réserves impartageables est déductible de l'assiette de l'impôt sur les sociétés.

Par ailleurs, le développement volontariste des Scic supposerait une pratique du développement partagée entre réseaux coopératifs ; ces pratiques d'intercoopération demeurent insuffisamment développées.

Enfin, à l'inverse de ce qui existe dans d'autres pays européens, nombre d'associations françaises gèrent déjà une activité économique tournée vers l'intérêt collectif et l'utilité sociale. En ce sens, le statut Scic vient compléter des possibilités statutaires existantes pour ce type de projet.

Des obstacles spécifiques à l'activité agricole s'ajoutent à ces difficultés.

### L'agriculture... et les autres

En France, le secteur agricole s'est fortement structuré autour d'un ensemble d'organisations professionnelles et de politiques publiques spécifiques, sans lien fort avec les autres secteurs d'activité. Les coopératives agricoles n'échappent pas à ce phénomène : elles restent amplement méconnues des acteurs des territoires, des agents de développement (pays, parcs naturels régionaux...), en particulier sur leur finalité coopérative<sup>(16)</sup>. Pourtant, développer la Scic dans le secteur agricole suppose de dépasser

(16) Sur ce point, voir Andafar, 2007, et les travaux du projet Equal Soqle entre parcs naturels régionaux, Cuma et Scop sur [www.france.cuma.fr/dossiers/territoires/soqle](http://www.france.cuma.fr/dossiers/territoires/soqle).

ce cloisonnement, pour laisser place à une démarche coopérative où les agriculteurs et leurs organisations partageront des projets d'entreprise, non plus seulement entre agriculteurs, mais avec des salariés, des élus locaux ou associatifs, des entrepreneurs privés, etc. En outre, les règlements et législations qui régissent le secteur agricole n'intègrent évidemment pas la possibilité « Scic » ; ils dressent là encore une barrière à l'entrée de ce statut dans la sphère agricole.

### Coopérer avec des salariés

Dans une Scic, le sociétariat des salariés et des bénéficiaires est obligatoire. Il incarne l'idée que les producteurs et les bénéficiaires du service doivent être présents ensemble dans les instances de décision de la coopérative. Dans les projets agricoles et ruraux, ce sociétariat obligatoire des salariés rencontre une réalité particulière dans la mesure où le producteur n'est pas forcément le salarié. Dans la Scic Bois Energie, des plaquettes de bois sont produites par les agriculteurs. Dans ces projets, une partie significative de l'acte de production peut être assumée non par les salariés de la Scic, mais par des agriculteurs ou d'autres coopératives (Cuma) sociétaires.

Par ailleurs, de nombreux projets, en particulier autour des énergies renouvelables, se conçoivent autour de la mise en commun de moyens de façon coopérative, entre acteurs différents (agriculteurs, élus locaux, particuliers...). Pour autant, ces projets ne génèrent pas immédiatement une importante activité salariée (gérer une installation de panneaux photovoltaïques ne suppose pas huit heures de travail par jour). La coopération agricole est une coopération d'agriculteurs, entrepreneurs indépendants. Les coopératives agricoles mutualisent un certain nombre de fonctions (approvisionnement, vente, services...) entre les exploitations agricoles. Les salariés de la coopérative sont au service de cette mutualisation, mais en aucun cas sociétaires et décideurs. Or, pour créer une Scic, le salarié doit être perçu non plus comme un opérateur, mais comme un coopérateur.

En milieu rural, enfin, des initiatives de proximité relèvent souvent de micro-projets économiques, rendant plus difficile encore le développement d'emplois salariés à plein temps.

Cette situation conduit à fragiliser l'émergence de Scic. Il convient d'être attentif à tout ce qui peut consolider l'emploi salarié en Scic, par exemple les groupements d'employeurs coopératifs<sup>(17)</sup>. Cette nouvelle disposition autorise la coopérative à compléter son activité salariée par la mise à disposition de personnel auprès de ses membres et à gérer ainsi progressivement la montée en puissance de la production. Cette innovation juridique coopérative présente d'autant plus d'intérêt que, dans le secteur agricole, la pratique du groupement d'employeurs est réellement développée et ancrée dans les habitudes (plus de 4 000 groupements d'employeurs agricoles<sup>(18)</sup>, contre 400 dans les autres secteurs d'activité<sup>(19)</sup>).

(17) L'article L127-1 du Code du travail, modifié par la loi n° 2005-882 du 2 août 2005, art. 20 I, art. 20 II (*Journal officiel* du 3 août 2005), précise dorénavant : « Des groupements [d'employeurs] de personnes physiques ou morales [...] peuvent être constitués dans le but de mettre à la disposition de leurs membres des salariés [...]. Ils peuvent également apporter à leurs membres leur aide ou leur conseil en matière d'emploi ou de gestion des ressources humaines. Ces groupements ne peuvent se livrer qu'à des opérations à but non lucratif. Ils sont constitués sous forme d'associations [...] ou sous forme de sociétés coopératives [...]. Les sociétés coopératives existantes ont également la faculté de développer, au bénéfice exclusif de leurs membres, les activités mentionnées ci-dessus. Dans ce cas, les dispositions du présent chapitre leur sont applicables, dans des conditions fixées par décret en Conseil d'Etat. »

(18) Source : ministère de l'Agriculture et de la Pêche, Bureau de l'emploi, « Enquête groupements d'employeurs en agriculture, année 2005 », d'après « Regards sur l'emploi salarié en agriculture », Anefa, mars 2007.

(19) Source : Union des groupements d'employeurs de France, septembre 2006, [www.ffge.fr](http://www.ffge.fr).

---

## **Conclusion**

Les histoires, les pratiques et les législations des différentes familles coopératives ont souvent été pensées et vécues de façon indépendante, en particulier avec le secteur agricole. Les questions qui se présentent aujourd'hui aux coopératives agricoles, en particulier aux Cuma, en matière de développement territorial et les réponses qu'elles devront construire supposent, plus que jamais, une ouverture à l'ensemble des familles coopératives. De ce point de vue, la capacité d'innovation des porteurs de projet de Scic et son croisement avec la coopération agricole devraient être féconds. Cette ouverture permet de transformer des points communs oubliés entre coopératives en points d'appui pour innover. ●

## Bibliographie

**Andafar, Inra, Coop de France, Crédit agricole**, « Les agriculteurs organisés en coopératives agricoles et les pays, partenaires du développement agricole et rural » in *Le Courrier*, « Territoires et espaces ruraux », Andafar, n° 135, décembre 2007.

**Aurolat M., Chomel C., Mauget R.**, « Quel avenir pour les coopératives d'entrepreneurs? Partie I: problématiques communes », XXI<sup>e</sup> colloque de l'AddeS, 26 novembre 2007.

**Cisame (Scop)**, « Freins, facteurs de blocage et perspectives de développement pour les sociétés coopératives d'intérêt collectif, synthèse », juin 2005.

**Draperi J.-F.**, *L'économie sociale, utopies, pratiques, principes*, Presses de l'économie sociale, 2005.

**Ernst & Young**, « Identification des principaux freins juridiques et fiscaux au développement des Scic et formulation de propositions, synthèse », juin 2005.

**Filippi M., Frey O., Mauget R.**, « Les enjeux des entreprises coopératives agricoles, la

gouvernance coopérative face à l'internationalisation et la mondialisation des marchés? », colloque Sfer « Les entreprises coopératives agricoles », 28-29 février 2008.

**Inter-réseaux Scic**, « Questions d'hier pour les Scic d'aujourd'hui », mars 2008.

**Manoury L.**, « L'opportunité d'un nouveau type de société à vocation sociale: la société coopérative d'intérêt collectif », *Recma*, juillet 2001.

**Margado A.**, « La Scic, une coopérative encore en devenir », *Recma*, février 2005.

**Margado A.**, « Scic : société coopérative d'intérêt collectif », *Recma*, mai 2002.

**Pionneau F.**, « Scic et Cuma: la Scic, une nouvelle coopérative agricole? », FNCuma, mémoire master 2, IUP Charles-Gide, université du Maine, Le Mans, 2006.

**Touzard J.-M., Vandame R.**, « La coopérative comme outil du développement durable: le cas des coopératives d'apiculteurs au Mexique et Guatemala », colloque Sfer « Les entreprises coopératives agricoles », 28-29 février 2008.