

Gérôme Guibert
Sandrine Emin
Colloque Nantes, 29-30 sept. 2008

L'émergence des SCIC dans le domaine culturel

Autour de l'année 2000, de nombreux pays européens ont cherché à mettre au point nationalement de nouveaux statuts d'entreprise à vocation sociale, suite à quelques initiatives de réflexions communes. En France, ces travaux, qui impliquaient acteurs et politiques, ont abouti à la naissance de la SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif), qu'on peut, dans un premier temps, définir comme une coopérative multisociétariale ayant pour vocation « *la production ou la fourniture de biens ou de services d'intérêt collectif qui présentent un caractère d'utilité sociale* » (Art. 19 quinquies, loi de 2001).

Bien que ce type de structure reliant fonctionnement marchand, utilité sociale, multisociétariat et ancrage local ait été réclamé par de nombreux porteurs de projets, dans la culture comme dans d'autres secteurs d'activité, force est de constater que, plus de cinq ans après sa mise en place, le statut n'a pas rencontré le succès escompté puisque au total, une centaine de ces entreprises existent seulement en France (dont 10% environ dans la culture). Pourtant, si l'on considère uniquement le champ de la culture, c'est plusieurs centaines de projet qui, théoriquement, seraient susceptible d'entrer dans le cadre défini par la SCIC. C'est ce paradoxe qui constitue le questionnement principal de notre intervention.

Notre propos s'articulera en trois parties. Dans la première, nous expliciterons les raisons qui ont amené une partie des acteurs culturels à s'investir dans l'économie sociale et solidaire et à défendre une vision sociétale qu'on retrouve dans la SCIC, c'est pourquoi, avant d'aller plus loin, on explicitera dans les grandes lignes les particularité de la Société Coopérative d'Intérêt Collectif. Dans une seconde partie, à partir de notre travail de terrain, on posera l'hypothèse que les SCIC culturelles, qui ont des profils hétérogènes, s'inscrivent néanmoins autour de deux tendances. Enfin, dans un troisième temps, à partir des constats posés, on mettra en évidence les raisons aussi bien statutaires que politiques qui peuvent expliquer le relatif échec du développement des SCIC.

Méthode¹

Notre recherche, débutée dans le cadre d'un groupe de travail régional sur l'entrepreneuriat en économie sociale², est de nature exploratoire. Les données que nous avons récoltées proviennent des SCIC elles mêmes : entretiens approfondis de trois SCIC œuvrant dans la culture (SCIC A, B et C) et, à titre de comparaison de SCIC hors culture (SCIC 1 et 2), entretiens exploratoire d'une SCIC culturelle (SCIC D). A ceci s'ajoute des entretiens auprès de têtes de réseaux culturels impliqués dans l'économie sociale et solidaire (Ufisc ; CNAR culture ; réseau Fédurok), une revue de la littérature existante sur les SCIC et une participation à la journée de travail organisée par l'inter-réseaux SCIC en mars 2008.

¹ Pour des raisons de confidentialité, les noms ont été masqués.

² Programme de recherche grand ouest ESS-ASDL et DIIESES. Nous tenons à remercier les financeurs ainsi que les chercheurs du programme et tout particulièrement France Hutzinger qui a participé à la rédaction de la grille d'entretien et à l'entretien de la SCIC 1 ainsi que Eric Simon qui a participé à celui de la SCIC 2.

I – A l’origine de la SIC, un mouvement convergent

Les aspirations des acteurs de la culture pour l’économie sociale et solidaire sont contemporaines de celles qui portent le statut juridique SCIC.

1.1 - Economie solidaire et culture : vers la demande d’un nouveau statut « d’entreprise à vocation sociale »

Entre, d’une part, les structures publiques parties prenantes de la politique culturelle initiée par Malraux (centres culturels et musées notamment) et, d’autre part, les industries culturelles, la problématique d’un « tiers secteur », ou encore d’une « économie sociale et solidaire » émergent au sein du secteur culturel au cours des années 90. Cela s’explique par l’affirmation des aides publiques d’Etat, et plus largement des collectivités territoriales en direction du domaine culturel, ce dernier étant entendu dans un sens plus généraliste qu’auparavant. Dans son ouvrage³, Vincent Dubois souligne ainsi les deux paramètres nouveaux de la politique culturelle sous le premier ministre de Jack Lang : d’abord une conception anthropologique de la culture qui va dans le sens des travaux développés par Michel de Certeau. Ensuite, une professionnalisation croissante des activités culturelles, notamment par le détachement d’emplois publics et la création d’emplois au moins en partie financés par l’Etat ou les collectivités territoriales.

Apparaît donc un ensemble de structures professionnelles, souvent précaires économiquement (car elles dépendent de subventions accordées conjoncturellement), qui se développent dans des domaines « émergents » de la culture au cours des années 90 (musiques amplifiées, arts de la rue, arts de la piste, compagnies de théâtre, logiciels libres...). La plupart des structures concernées sont des associations qui conventionnent avec les collectivités locales en fonction d’un projet artistique et culturel. Majoritairement investies dans le spectacle vivant, elles oeuvrent en majorité dans la diffusion avec de petites jauges (« petits lieux »), le développement et l’accompagnement d’artistes. Elles cherchent à exercer leurs activités en équilibrant leur budget pour l’année en cours. Elles développent de ce fait une diversification des sources de financement (autofinancement marchand lié à l’activité, subvention, bénévolat). Par leur statut très majoritairement associatif, tout comme par leurs vocations et le positionnement éthique dont elles se font l’écho, elles ne cherchent pas à faire de profit et s’inscrivent dans une logique d’utilité sociale (« les recettes comme moyen et non comme fin »).

A la fin des années 90, alors que le nombre de structures impliquées croît depuis plus de 15 ans, cette orientation « tiers secteur » de la culture va « prendre du poids » car les acteurs commencent à engager une démarche collective par le biais de réseaux et de fédérations. Il en va ainsi de la création de l’Ufisc en 1998 qui voit le jour afin de revendiquer pour les associations culturelles de ne pas être traitées comme de simples sociétés commerciales et de bénéficier de mesures fiscales qui tiennent compte de la spécificité des activités menées. Le débat sur les fiscalités associatives conduit à des discussions sur la place des associations sur le marché concurrentiel, sur ce qui relève d’activités lucratives ou non, et sur la coexistence des associations avec les entreprises classiques sur un même secteur.

Leur lutte pour la reconnaissance s’accompagne d’une formalisation plus claire de leur posture. L’Ufisc, qui regroupera au début des années 2000 quatorze fédérations (représentant

³ Vincent Dubois, la politique culturelle, genèse d’une catégorie d’intervention publique, Paris, Belin

1500 structures), dénonce à la fois l'économie libérale d'une industrie oligopolistique qui confond culture et produit de consommation courante et la bureaucratisation des « cathédrales culturelles » trop axées sur la subvention. Elle revendique, en ce sens, une identité spécifique distincte des sociétés commerciales et des structures culturelles publiques. Et parle « d'initiative privée non lucrative » pour souligner la dimension entrepreneuriale et l'aspect d'utilité sociale des activités des membres qu'elle représente. Ces structures culturelles intègrent par ailleurs de nombreux salariés issus de la loi sur les nouveaux services emplois jeunes, dispositif qui mentionne à la fois l'importance de l'innovation et de l'utilité sociale et revendique le fait de créer de nouvelles activités dans les associations.

Alors qu'est créé un secrétariat d'Etat à l'économie solidaire, les préoccupations défendues par les structures culturelles investies dans l'économie solidaire rencontrent celles du rapport Lipietz sur l'opportunité de créer un nouveau statut d'entreprise sociale (2000) qui pourrait privilégier la prise d'initiative tout en soulignant la vocation sociale des structures.

Dans un mouvement qui se développe au niveau européen, en 2000 et 2001, une démarche collective d'innovation (DCI) – à laquelle participe de nombreux réseaux – expérimente les contours d'une nouvelle entreprise sociale. Elle n'est pas pilotée par le mouvement associatif mais par la confédération générale des SCOP (CGScop)⁴, elle aussi intéressée par le nouveau statut dans une perspective d'ouverture participative à une diversité de parties prenantes (pour sortir des coopératives de producteurs ou de consommateurs).

La DIES (Délégation Interministérielle à l'Economie Sociale) porte le projet de loi et consulte les réseaux et initiatives participant à la DCI. Résultant de ces démarches, le texte de loi qui concerne les SCIC est publié le 17 juillet 2001. Le décret complétant cette loi paraît le 21 février 2002 et la première SCIC est agréée le même jour⁵.

1.2 La SCIC, entre trois modèles d'entreprise

Avant d'aller plus loin, il est nécessaire de revenir plus précisément sur des éléments de définition de la SCIC, afin de mieux cerner son fonctionnement. Pour caractériser la SCIC, on pense en premier lieu aux attributs qui mettent en avant sa spécificité par rapport aux autres statuts juridiques, c'est-à-dire le « multisociétariat », « l'utilité sociale » et « l'ancrage territorial »⁶. Mais pour comprendre plus précisément ce qu'est la SCIC, on peut la définir de manière concomitante en la comparant à trois types de statuts juridiques auxquels renvoient simultanément certaines de ses spécificités : les sociétés commerciales, les coopératives et les associations. La SCIC, structure hybride, peut alors être considérée comme une société commerciale à but non lucratif soumise aux règles coopératives.

⁴ D'après Alix Margado (2007), délégué "Innovation" à la Confédération générale des Scop et correspondant de l'inter-réseaux SCIC, « Le gouvernement, ayant manifesté son souhait de ne pas toucher au statut associatif, s'est orienté vers la réflexion engagée par la Confédération générale des Scop sur une adaptation des coopératives, en s'inspirant fortement des coopératives sociales italiennes », in « La Scic, un statut adapté aux entreprises à but social », <http://www.apce.com/cid24706/la-scic-un-statut-adapte-aux-entreprises-a-but-social.html?pid=326>

⁵ Un historique de la genèse des SCIC est consultable sur le site de l'inter-réseaux Scic (www.scic.coop).

⁶ La SCIC doit présenter un caractère d'utilité sociale eu égard au territoire sur lequel elle souhaite s'implanter. Le territoire est compris au sens large, en termes géographique ou encore de filière d'activité (A. Margado, 2002). Ainsi, La SCIC A définit son espace territorial comme celui du secteur des musiques actuelles.

121 Partage de principes avec les sociétés commerciales

Comme d'autres types de coopératives, la SCIC est avant tout une société ayant une activité commerciale régie par le code du commerce (SARL ou SA⁷). Cela signifie que, mises à part les règles particulières liées au statut de la coopération (loi de 1947) et celles spécifiques aux SCIC (loi spéciale de 2001), elle partage avec les sociétés commerciales un certain nombre de règles. Il en va ainsi du montant minimum de capital lors de la création, du nombre d'associés, de la responsabilité des associés limitée à leurs apports ou de l'obligation de tenue d'une comptabilité conforme aux codes et usages du commerce. La SCIC est également assujettie aux impôts commerciaux que sont la TVA, l'impôt sur les sociétés et la taxe professionnelle. On reviendra d'ailleurs sur ce point qui fait discussion pour plusieurs raisons.

122 Partage des principes avec les coopératives

La SCIC partage aussi des principes avec les coopératives de la loi 1947. Notamment le principe de base qui les caractérise « 1 personne = 1 voix ». Ce n'est donc pas la mise en termes de capital qui détermine le pouvoir mais le facteur humain. Sans remettre en cause ce principe, le fonctionnement de la SCIC peut s'en distinguer par la possibilité qui lui est offerte de constituer des collèges pour les votes en assemblée générale sur des critères autres que le capital détenu et de pondérer les voix attribuées à chaque collègue à hauteur de 10% à 50%. Cette dérogation peut, d'un côté, contribuer au déséquilibre de la répartition des droits politiques au profit d'une catégorie d'associés mais aussi, d'un autre côté, permettre de doser le pouvoir en fonction « de la participation de chaque groupe à l'activité ou de leur contribution au développement » (art. 19, loi 2001)⁸. Certaines SCIC ont fait le choix de revenir au principe fondamental en décidant de ne pas pondérer les voix des collèges constitués, telle la SCIC A. Autre point commun avec les autres coopératives, l'existence d'un capital variable et l'obligation de détenir des réserves impartageables même si l'affectation des excédents dans la SCIC y est plus important que dans les autres coopératives. Seuls 42.5% des excédents au maximum peuvent ainsi être redistribués aux associés auxquels il faut déduire les aides versées par les collectivités locales. Par ailleurs le taux d'intérêt rémunérant les parts sociales est plafonné au taux moyen de rendement des obligations. La vocation de la SCIC n'est donc pas de faire des profits qui seraient distribués sous forme de dividendes aux actionnaires en fonction de leur investissement, mais bien de remplir une fonction d'utilité sociale tout en ayant un statut commercial. A titre d'exemple, la SCIC B précise, concernant la politique de distribution. « *C'est hyper strict les SCIC... De toute façon, on part du principe qu'il n'y aura jamais redistribution, ça sera réinvesti dans la structure. L'actionnaire qui met de l'argent ici, il sait à la base qu'il ne va pas en gagner. C'est vraiment une immobilisation pour l'activité* ». D'autres SCIC, comme la SCIC A instituent même une non lucrativité statutaire.

Les associés de la SCIC, comme ceux des autres coopératives, sont impliqués dans la vie de l'entreprise et les décisions de gestion. Mais le multisociétariat signifie que plusieurs parties prenantes sont simultanément impliquées. Au moins trois, dont deux obligatoires, les salariés et les usagers. S'y ajoute les bénévoles, des personnes physiques ou morales et les

⁷ Selon le rapport de l'Inter-Réseau Scic, 65% des Scic créées fin 2007 l'étaient sous forme SARL, 35% sous forme SA. Inter-Réseaux Scic, *Les Scic en 2007. Rapport d'étude*, mars 2008, www.scic.coop

⁸ F. Pécoud (2003) précise que la remise en cause du principe égalitaire constitue une exception mise en place afin de conserver l'esprit Scop en permettant aux salariés de conserver un rôle de décision vis-à-vis des usagers qui risquaient de les dépasser rapidement en nombre.

collectivités territoriales. Ainsi les SCIC se distinguent du statut coopératif sur deux points : l'homogénéité du groupe des membres n'est pas respecté puisque coexistent des sociétaires exerçant des fonctions différenciées ; les collectivités publiques peuvent entrer au capital de la SCIC (à hauteur maximum de 20% ce qui les distingue des sociétés d'économie mixte). Par ailleurs, contrairement aux autres coopératives, pour lesquelles le législateur a cerné précisément le champ des activités possibles, les SCIC ne sont pas spécialisées dans un secteur d'activité précis. C'est l'utilité sociale qui en limite les contours⁹. Certains porteurs de SCIC pointent à ce niveau le fait que, à part le principe de gouvernance interne (un homme égale une voix), les SCOP n'ont pas grand-chose à voir avec l'économie sociale et solidaire, notamment parce que leurs champs d'activité sont prédéfinis par décret et non pas justifiés par elles mêmes en fonction d'argumentaires légitimant leur dimension d'utilité sociale ou collective.

Aussi, certains acteurs impliqués dans les SCIC que nous avons interrogés n'hésitent pas à rappeler de manière critique que la CG SCOP a promu la SCIC (inspirée des coopératives sociales italiennes) avant tout pour des raisons politiques. Elle se serait en effet donné pour but de construire un statut lui permettant de « raccrocher les wagons » de l'économie sociale et solidaire. *« À l'époque les SCOP avaient un réel problème pour ne pas apparaître comme des entreprises classiques installées sur le marché, avec un petit plus de participation salariale, mais une philosophie, une éthique et "une vision du monde" un peu en panne. En interne, certaines scop voulaient retrouver ce lien aux territoires, aux populations, à la place des salariés... d'où l'idée des SCIC, bon c'est un peu schématique mais c'est un peu près ça »* (entretien CNAR culture).

123 Partage des principes avec les associations

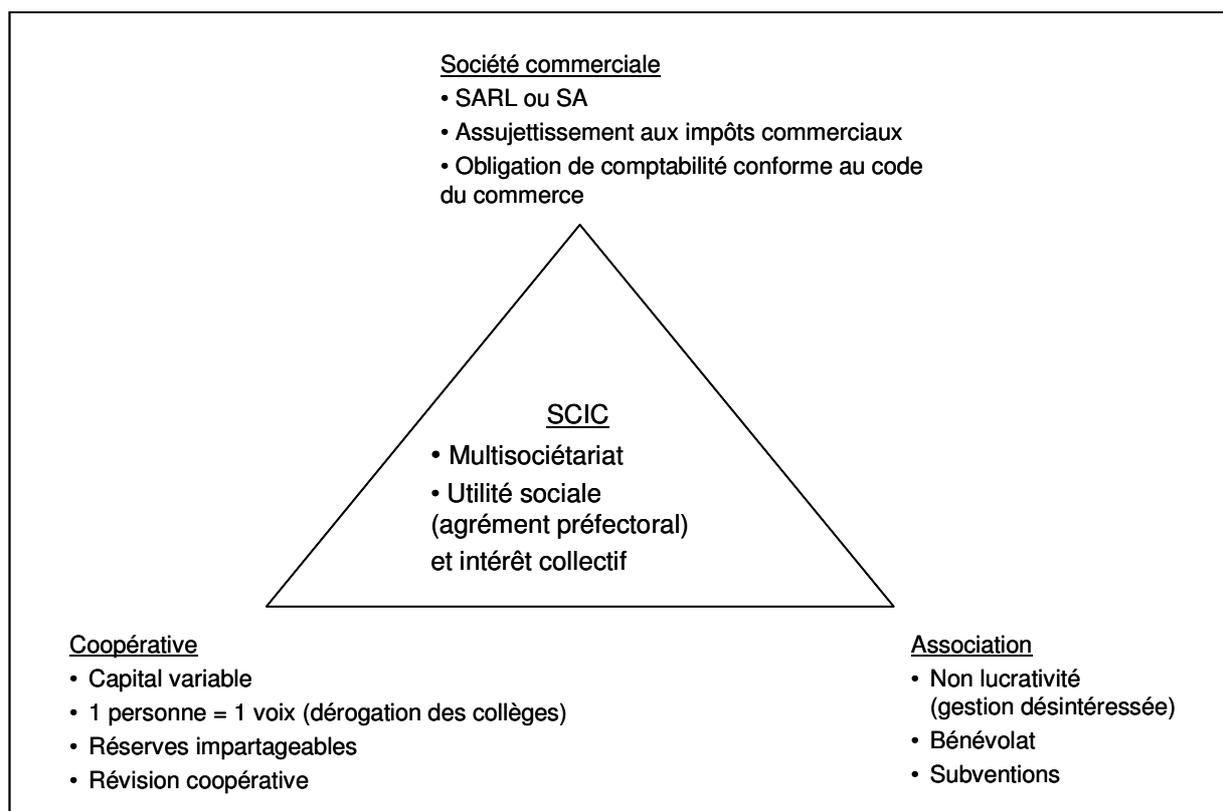
Comme les associations les SCIC sont parties prenantes de l'économie sociale et solidaire non pas à travers le champ d'activité investi, mais par la manière qu'elles ont de l'appréhender (tout au moins dans les statuts)¹⁰. On pourrait résumer cela par un slogan souvent utilisé « l'économie comme moyen et non comme fin ». Concrètement, on en trouve l'illustration par la notion de « non lucrativité », ou pour le moins, de gestion désintéressée. Les associations et les SCIC partagent également la faculté de pouvoir faire appel à des bénévoles¹¹, qui, membres de la structure, participent à son fonctionnement et de pouvoir bénéficier de subventions (de fonctionnement, d'investissement et de formation) dans les limites fixées par le décret du 21 février 2002. La figure 1 synthétise nos propos.

⁹ Selon l'arrêt du 30 nov. 1973 du commissaire du gouvernement (M. Delmas-Marsalet) « le caractère d'utilité sociale d'une institution ne découle pas du secteur dans lequel elle exerce son activité, mais bien des conditions dans lesquelles elle l'exerce ».

¹⁰ Puisque, comme les enquêtes de terrain l'ont montré, les associations peuvent fonctionner de manière très différentes : de la quasi administration à la quasi société privée, cf Marchal Emmanuelle (1992), « L'entreprise associative, entre calcul économique et désintéressement », Revue Française de Sociologie, juil.-sept., vol. XXXIII, n°3

¹¹ Le réseau Scop précise que les bénévoles sont cités dans la loi SCIC pour leur participation au sociétariat, pour ce qu'ils peuvent apporter à la gestion de la SCIC dans son double engagement économique et social, et non pas pour une participation à l'activité de la SCIC (<http://www.scic.coop>). La question du bénévolat comporte donc certaines ambiguïtés. Les multiples interprétations qu'en font les acteurs sur le terrain le confirment.

Figure 1 La SCIC structure hybride, aux confins de trois statuts juridiques



Quoi qu'il en soit, les SCIC sont rarement présentées comme proches des associations, mais bien davantage comme une forme de coopérative spécifique. Depuis la mise en place du statut, la SCIC est considérée comme une déclinaison de la SCOP qui intégrerait le multisociétariat. La documentation et l'information sur les SCIC sont gérées par la CGScop. C'est elle qui, en 2000, fut à l'origine du site internet www.resoscope.org/scic (devenu ensuite www.scic.coop) et du bulletin de liaison InfoScic¹². Par ailleurs, lorsqu'ils souhaitent mettre en place une SCIC, les porteurs de projet peuvent bénéficier d'un accompagnement de sa part. Et cette institution a dirigé le programme de mise en place de la SCIC. Toutefois, 39% des SCIC créées sont des transformations d'associations, comme le prévoit la loi, ce qui fait du statut associatif le plus grand pourvoyeur de SCIC¹³. Comment expliquer alors que le nombre total de SCIC en activité en 2007 plafonne à 107 entreprises¹⁴ alors que les associations sont plus d'un million (dont 172 000 associations employeuses)¹⁵ ? Et que dire de la comparaison des 200 000 associations culturelles, face à la petite dizaine de SCIC impliquées dans la culture lorsqu'on sait qu'à la fin des années 90 de nombreux acteurs du secteur associatif militaient pour la création d'une entreprise sociale ?

¹² « Historique du projet Scic », <http://www.scic.coop>

¹³ D'après l'enquête de l'inter-réseaux Scic (2008), 50% des SCIC sont issues d'une transformation d'une structure juridique existante (39% d'associations, 5% de SARL, 2% d'UE, 2% de CUMA et 2% de SA) et 50% sont créées *ex nihilo*. Néanmoins, A. Margado (??) précise que les créations *ex nihilo* s'appuient presque toutes sur une structure préexistante qui choisit d'exister aux côtés de la SCIC ou de l'aider. La SCIC C est une véritable SCIC créée *ex nihilo*, nous parlerons dans la troisième partie des difficultés qu'une telle situation engendre.

¹⁴ Inter-Réseaux Scic, *Les Scic en 2007. Rapport d'étude*, mars 2008, www.scic.coop

¹⁵ Ministère de la Santé, de la Jeunesse, des Sports et de la Vie associative, *Chiffres Clés de la vie associative 2007*, www.associations.gouv.fr

Afin de donner des éléments de réponse, il nous faut d'abord mettre à plat les résultats de notre enquête de terrain. Celle-ci nous permettra en effet de voir que les postures des entrepreneurs à l'origine des SCIC que nous avons interrogés esquissent des profils hétérogènes, permettant d'expliquer la complexité du phénomène étudié.

II – Les SCIC culturelles : des profils hétérogènes qui font néanmoins appel à deux logiques constitutives

Monter une SCIC nécessite une démarche complexe et l'obtention d'un agrément préfectoral valable cinq ans, renouvelable, validant l'utilité sociale¹⁶. La plupart des porteurs de projet sollicite d'ailleurs un accompagnement. On ne crée donc pas une telle structure par hasard, mais, comme on a pu le constater à travers nos entretiens, pour des raisons argumentées.

Pour autant, les arguments convoqués sont hétérogènes. On pourrait les résumer selon deux logiques, les « associatifs » et les « coopératifs ».

2.1 SCIC et logique associative.

Ayant débuté une activité sous statut associatif, un certain nombre de structures perçoivent, à un moment donné, des limites à ce type de fonctionnement en regard de leur projet, du « bien commun » qu'ils se donnent pour but de défendre ou de promouvoir. Ils cherchent alors des solutions leur permettant d'assoir leur activité sans obligatoirement transformer radicalement les modes de fonctionnement qui étaient les leurs. Ce type de cas, favorisé par la manière dont a été conçu la transformation d'association en SCIC constitue l'un des types des entreprises que nous avons rencontré¹⁷. Pour elles, la SCIC paraît intéressante car elle permet de conserver les subventions et le bénévolat (comme dans l'association), tout en générant la création d'une SARL (« ce qui fait plus sérieux » comme nous l'a notamment dit la SCIC B). Par ailleurs, elle amène les associations à réfléchir à l'utilité collective ou sociale développée (notamment en termes d'ancrage territorial et de type d'activité) et au mode de gouvernance.

211 Gouvernance

L'un des « co-gérants » de la SCIC B nous confiait ainsi que les trois salariés fondateurs de l'association étaient en quête d'un statut « *ayant les avantages de l'association sans ses désavantages* ». En l'occurrence ici, l'association rencontrait des problèmes de gouvernance liés à la déconnexion entre un Conseil d'Administration fait d'hommes de paille, avec lesquels l'équipe salariée fondatrice de l'activité était entrée en conflit (« *un bureau fantôme qui n'était intéressé que par les bénéfices qu'ils pouvaient récolter de la structure, comme être invité au festival de Cannes* » selon les termes utilisés). Pour la SCIC B, la nouvelle structure permet un réel pouvoir de décision en concertation et où la motivation des gérants est reconnue.

¹⁶ Pour la constitution d'une SCOP une simple inscription sur la liste ministérielle suffit.

¹⁷ Néanmoins, il existe des SCIC issues ou proches du monde associatif qui appartiennent à la logique « coopérative ».

212 Bénévolat

Les « associatifs » soulignent également l'importance du bénévolat. Ce dernier est nécessaire pour la pérennité du projet, d'abord parce qu'il fournit de la main d'œuvre essentielle, ensuite parce qu'il est partie prenante de l'utilité sociale proposée par la structure. La SCIC B précise. « *Si on était passé de l'association à SARL, on n'aurait pas eu droit aux bénévoles. (...) On serait une SARL classique, ça fait longtemps qu'on aurait arrêté l'activité. La SARL classique, la caissière doit être payée, l'ouvreur, la personne aux tickets doit être payée, l'opérateur faudrait le payer, la femme de ménage doit être payée... Ce qui fait que si on cumule le tout, ce n'est pas la peine. Sur une place de cinéma, on ne gagne que 10% de bénéfice* ».

Il permet de faire découvrir des métiers qualifiés à ceux qui s'investissent, notamment les jeunes ou les personnes en difficulté d'emploi (La SCIC B cite le cas des ouvriers ou des projectionnistes, d'abord bénévoles, ensuite rémunérés lors de travail saisonnier).

Pour les « associatifs », les SCIC ne sont pas des sociétés commerciales, même si elles ont des activités commerciales.

213 Utilité sociale

Par rapport à l'association, la SCIC peut prolonger et concrétiser une volonté d'ancrage en local de l'activité. C'est une des pistes de travail des fédérations de spectacle vivant Fédurok et de la fédération des scènes de jazz (FSJ) au sein du chantier qu'ils ont ouvert sur la question des lieux de vie musicaux en milieu rural¹⁸. Grâce au multisociétariat et aux types de gouvernance possibles, *ou au moins par le biais des subventions cédées en contrepartie de conventionnements ou de délégations de services publics*, les SCIC peuvent permettre de concrétiser de manière plus officielle des pistes de travail lancées par des structures associatives. C'est ce qu'évoque Laurent Gardin lorsqu'il parle, pour les SCIC, de la notion de réciprocité multilatérale¹⁹.

214 Le passage de l'association en SCIC, un moment qui n'est pas toujours maîtrisé

Pour des acteurs investis dans le secteur associatif, le fait de créer une SCIC génère un impact sur le fonctionnement de cette dernière²⁰. A titre d'exemple, on pourrait interpréter les problèmes rencontrés par la SCIC Co-Errances (ayant abouti à une fermeture en 2007) à partir de cette lecture²¹. Cette SCIC de distribution de produits culturels (« coopérative de diffusion de textes, sons, images ») était issue d'une transformation d'association en SCIC. Or l'activité nécessitait un besoin de fonds de roulement qui s'est rapidement avéré trop important par rapport au capital social. Les fondateurs n'eurent pas le réflexe d'investir le capital nécessaire au démarrage de la SARL-SCIC. Mus par des principes opposés à l'économie libérale, ils proposèrent un *business model* qui dépendait avant tout des subventions. Or selon l'Inter-Réseaux Scic, « *Le passage d'une association à une coopérative n'est pas qu'un simple*

¹⁸ "On peut noter qu'en novembre 2003, le CIADT (Comité interministériel pour l'aménagement et le développement du territoire) a soutenu une expérimentation sur les Scic, en y voyant un moyen de développer et diversifier les activités en milieu rural." Fédurok, FSJ, *Séminaire national sur les lieux de musiques actuelles en milieu rural*, Châteaulin, juin 2008.

¹⁹ Laurent Gardin, *Les initiatives solidaires. La réciprocité face au marché et à l'Etat*, Paris, Eres, 2006

²⁰ Qu'il s'agisse d'une transformation ou d'une création ex nihilo par des anciens investis en association

²¹ Entretien CNAR Culture. Pour un point de vue du délégué général de Co-Errances permettant de mieux comprendre sa perception du monde économique, on peut lire Christopher Yggdre, « Edition et liberté de circulation », *Mouvements*, n°37, jan-fév 2005, pp. 56 - 59

changement de statut, c'est aussi un changement de culture »²². Par ailleurs, et au-delà de ces éventuels problèmes internes et indépendamment d'eux, la SCIC Co-Errances n'a pas résisté à la baisse conjoncturelle des subventions qui s'expliquait par une méconnaissance du statut par les collectivités qui, à tort et contre les possibilités offertes par la loi, refusèrent de maintenir des aides envers ce qu'elles considéraient se limiter à une société commerciale. Reste à ajouter tout de même que Co-Errances est la seule SCIC étudiée qui, loin des réseaux coopératifs, n'a pas bénéficié d'un accompagnement par les représentants régionaux de la CGScop²³.

2.2 SCIC et logique coopérative

Les SCIC « associatives » se sentent souvent étrangères au monde des coopératives. La SCIC B précise. *« Nous, franchement, on n'est pas dans le mouvement coopératif. Ce n'est pas notre monde... »*. Ceux que nous avons qualifiés de « coopératifs », quant à eux, se retrouvent dans le principe des coopératives « loi 1947 » et voient dans le multisociétariat constitutif des SCIC le prolongement d'un idéal politique coopératif développé à l'ensemble des parties prenantes. Ils sont souvent critiques à l'égard du bénévolat. Ils revendiquent un « principe marchand » mais sans but de profit, plutôt au service d'une utilité sociale.

221 Un retour à l'idéal coopératif ?

Ainsi, à propos des coopératives, pour le fondateur de la SCIC C. *« Je suis dans les coopératives depuis longtemps, ça vient de mes parents (...) Je suis pour ce principe, et notamment le principe fondamental 1 homme=1 voix... ça paraît la chose la plus juste si on ne veut pas que le pouvoir de décision soit confisqué par ceux qui ont le plus de capital »*. Et, le même, à propos du multisociétariat en SCIC, *« D'une certaine façon ça remet plein de choses fondamentales en cause dans la gestion de l'entreprise, dans le mode de structuration de l'entreprise. Ça veut dire pouvoir asseoir à la même table et avec le même pouvoir la puissance publique, l'usager et le salarié, dans la philosophie du projet c'est... c'est complètement révolutionnaire ! »*. Bien que la fondatrice de la SCIC A ne connaisse pas le principe coopératif depuis longtemps puisqu'elle l'a découvert en 2002 (ce qui l'a amené peu de temps après à transformer la SARL qu'elle dirigeait en SCIC), elle défend le même point de vue. *« Lorsqu'on a découvert le statut SCIC, on est parti à fond car cela faisait sens. On était déjà dedans : logique, multisociétariat, esprit, pratiques²⁴. Si j'avais connu les Scop auparavant, j'en aurais monté une, plutôt qu'une simple Sarl. Je suis dans une logique de sens »*. Et, avec le multisociétariat, *« la Scic est le caillou dans la godasse d'une certaine dérive corporatiste de ce que sont les coopératives aujourd'hui. Elle en retrouve en quelque sorte l'utopie fondatrice »*.

²² Présentation de la journée d'étude sur les Scic

²³ La SCIC B n'est pas non plus familière des réseaux coopératif mais le montage de la SCIC provient des conseils du Maire d'une petite commune dans laquelle l'un des cinémas est implanté, et qui est lui-même gérant d'une SCOP de transport collectif.

²⁴ La SARL était déjà porteuse d'un projet d'utilité sociale et avait été conçue, au milieu des années 90, autour d'un projet collectif (17 actionnaires de différentes natures : clients, fournisseurs, partenaires, salariés).

222 Un rapport critique au bénévolat

Les SCIC « coopératives » se retrouvent aussi dans un rapport critique au bénévolat. Il officialiserait des différences de traitements entre personnes impliquées dans l'entreprise et pourrait même aller de pair avec une logique d'exploitation. Pour la directrice de la SCIC A, « *j'ai horreur du bénévolat, c'est utiliser ceux qui ont le cœur et l'âme... c'est dangereux. On utilise de la main d'œuvre sans contrepartie. Je préfère rémunérer en bonne et due forme* ». Et selon la SCIC C, « *nous ne sommes pas pour... on limite au maximum le bénévolat, on est très méfiant (...)* Si c'est pour trouver un équilibre économique, utiliser des bénévoles parce qu'on n'a pas la possibilité d'utiliser des salariés, ça pose un vrai problème (...). Si quelqu'un est intéressé par ce qu'on fait, on signera plutôt une convention de stage, avec un objectif très clair qu'on aura fixé en concertation avec la personne ».

Censée être un statut rassembleur, porteur d'utopie, la SCIC apparaît comme un compromis imparfait. Il nous reste à passer en revue ces difficultés qui font que la SCIC en reste au stade de statut juridique expérimental.

III– Pourquoi si peu de SCIC ?

Lors de la journée de l'Inter-Réseaux SCIC de mars 2008, Rainer Schluter de « Cooperatives Europe » constatait que, à l'heure du bilan qui avait amené à la création de divers statuts d'Entreprises sociales en Europe voilà presque dix ans, la France faisait figure d'exception. Face aux succès rencontrés dans de nombreux pays par de nouvelles structures de droit privé à vocation sociale en effet, la SCIC n'avait pas rencontré son public. On pourrait l'expliquer par des raisons structurelles, comme l'importante place des associations provenant d'un statut malléable.

Mais pour la plupart des acteurs culturels de l'économie sociale et solidaire interrogés, qu'ils soient ou non en SCIC, la raison principale est à chercher dans les contradictions posées entre le projet proposé par le secrétariat d'Etat à l'économie sociale et solidaire en juillet 2001 et le décret de février 2002. A cela s'ajoute la difficulté de donner vie à un montage somme toute complexe.

31 Des problèmes politiques

Contrairement aux autres types de société, qu'elles soient ou non coopératives, les SCIC doivent obtenir un agrément préfectoral pour fonctionner. Or cet agrément, valable 5 ans, peut être retiré à tout moment. De plus, il doit être renouvelé à échéance, sans garantie d'acceptation. Ce dispositif réglementaire précarise l'entreprise car il ajoute un élément d'incertitude sur sa pérennité. Etre une société commerciale dans ces conditions s'avère problématique. Par ailleurs, les critères de l'obtention de l'agrément posent un certain nombre de problèmes²⁵. S'ils sont fondés sur l'utilité sociale et l'intérêt collectif, des débats existent toujours sur ce qu'il faut entendre derrière ces concepts²⁶.

²⁵ Ernst & Young (2005).

²⁶ Gadrey Jean, (2006) « Utilité sociale », in Laville Jean Louis, Cattani Antonio, *Dictionnaire de l'autre économie*, Paris, Folio

Or, il s'avère que cet agrément devait, au moment du projet de loi, avoir pour contrepartie un certain nombre d'avantages liés à leur caractère d'économie sociale et solidaire qui, au moment des décrets, furent finalement supprimés. Il en allait ainsi de contreparties fiscales déjà évoquées. Certaines déplorent ainsi le fait que la fiscalité des SCIC apparaisse moins avantageuse que celle des autres coopératives « loi 47 ». La SCIC 2 rappelle que, contrairement aux SCOP, elles ne bénéficient pas d'exonération de la taxe professionnelle et qu'elles sont de surcroît imposées sur le montant des réserves impartageables ce qui pénalise l'investissement²⁷. Certains acteurs ont pu dire à cet égard que le statut avait été volontairement rendu plus difficile, qu'il avait été « plombé ». Pour l'un des co-gérant de la SCIC C, « *Il faudrait chercher plus loin, retrouver le débat au moment du décret d'application et du vote de la loi... mais le fait d'inscrire dans le décret d'application, le montant de la subvention maximum, sans dire pourquoi, cela pose problème (...) Tous les centres dramatiques nationaux par exemple, ce sont des SARL. Les EPCC²⁸, se sont des SARL. Ils ont tous des statuts de société commerciale. Donc, pourquoi nous on aurait un moment de subvention limité ?* ».

A cela fut ajouté un plafonnement des subventions de l'Etat et des collectivités locales à 200 000 euros sur trois années, ce qui empêchait de fait de nombreuses associations culturelles employeuses de faire le pas vers la SCIC²⁹.

Par ailleurs, les SCIC n'eurent pas accès aux contrats aidés réservés aux Organisations sociales à but non lucratif comme le contrat d'avenir et le contrat d'accompagnement dans l'emploi. De ce point de vue, les services de la DGEFP s'attachent davantage à la forme juridique de la SCIC (SA ou SARL) qu'à sa finalité sociale et d'intérêt collectif.

Enfin, peu de temps après la naissance des SCIC, le changement de gouvernement (de Lionel Jospin à Jean Pierre Raffarin) allait signer la fin du secrétariat d'Etat à l'Economie Sociale et Solidaire, grevant le champ des possible en termes d'évolutions structurelles touchant le secteur.

32 Des difficultés concrètes liées à un nouveau statut

A ces contraintes s'ajoutèrent les problèmes concrets liés à l'exercice quotidien d'un nouveau statut juridique. D'abord une méconnaissance du statut par l'ensemble du monde social, en premier lieu les administrations et les chambres consulaires. Le statut de la SCIC est encore moins connu que celui de la SCOP par l'administration, ce qui ajoute aux entreprises d'importantes difficultés. A cause du déficit de connaissance des autorités légales, elles doivent se justifier sur de nombreux dossiers pour lesquels elles sont pourtant dans leur bon droit. La réticence administrative provient d'un déficit de savoir lié à l'exception que

²⁷ A noter qu'à compter de l'exercice clos le 31 décembre 2007, les sommes affectées aux réserves impartageables sont déduites de l'assiette de calcul de l'IS (APCE, <http://www.apce.com>). L'entretien de la SCIC 2 a été effectué en mai 2007. Les SCOP, quant à elles, outre l'exonération de TP, ont la possibilité de déduire du résultat fiscal la réserve de participation et la provision pour investissement. Pour des détails techniques et des comparaisons sur les situations fiscales des différentes formes coopératives, voir le site de l'APCE et Thierry Jeantet, Economie sociale. La solidarité au défi de l'efficacité, Paris, La Documentation Française, 2006, p. 57.

²⁸ Etablissement public de Coopération Culturelle

²⁹ Pour le CNAR Culture : « Dans le cadre des DLA (dispositifs locaux d'accompagnement) pour la pérennisation des emplois jeunes notamment, on aimerait bien conseiller plus souvent aux associations le passage en SCIC, mais cela n'est pas possible étant donné le plafonnement des subventions. On ne peut pas se permettre de conseiller à une association avec des salariés d'évoluer vers un budget moindre ou de baisser sa part de subvention, surtout si elle est en difficulté financière. »

constituent les coopératives. Mais les SCIC étant encore plus rares, elles peuvent être assimilés à des SCOP, ce qui accroît leur difficulté en ce concerne leurs particularités propres, tel que le droit à subvention. Pour la SCIC B, « *A la chambre de commerce, ça a été relativement galère. On est tombé sur une nana qui n'aimait pas les SCOP déjà (...) Et puis elle nous a cassé le truc, parce que la SCIC elle ne connaissait pas, voilà... Le problème qu'on a eu sur la SCIC, c'est que ça n'a pas du tout été médiatisé. Le problème, c'est que même au niveau de l'administration, il a fallu qu'on explique. Ils n'arrivaient pas à piger qu'une SARL puisse être subventionnée... et les bénévoles (...) c'est la galère, ils ne pigeaient rien du tout. (...) On a passé quatre heures avec elle, c'était fatigant, il a fallu tout lui expliquer.* » A cela s'ajoute un ensemble d'effets négatifs qui n'avaient pas été prévus. Par exemple, la transformation d'une structure déjà existante en SCIC ne donne pas accès aux aides liées à la création d'entreprise. « *A la chambre du commerce, ils partaient du principe que l'on reprenait une activité que l'on connaissait. Donc ce n'était pas une création d'entreprise, c'était une reprise d'activité. Donc toutes les aides qu'on nous avait fait miroiter dans les réunions pour la création, on n'a rien eu...* ». Pour autant, la réversibilité n'est pas prévue, ainsi, il n'est pas possible pour les associations transformées de revenir à leur statut premier.

Le statut SCIC attire cependant beaucoup de porteurs de projets intéressés par la démocratie participative. Or, ceci amène les SCIC existantes, peu nombreuses, à recevoir énormément de sollicitations de visite, ce qui leur prend un temps de travail important. Mises en avant, les SCIC se doivent de surcroît d'avoir des indicateurs comptables et des bilans d'activité à la transparence irréprochables. A cela s'ajoute les réunions des divers réseaux de l'économie sociale et solidaire auxquels elles sont conviées.

33 Les Collèges et la complexité qui en découle

Ce qui caractérise en premier lieu les SCIC, on le sait c'est le multisociétariat. Au moins trois types de sociétaires doivent être représentés à l'assemblée générale. Mais chaque SCIC ventile son sociétariat selon les catégories qui lui semblent pertinentes. 75% d'entre elles ont fait le choix de pondérer – puisque le statut en donne la possibilité – les votes des diverses parties prenantes par collèges. On y retrouvent des profils aussi divers que les fondateurs (9% des SCIC), les bénévoles (9%), des sociétés privées (2%), ou des comités d'entreprise³⁰.

Un type d'acteur souvent mis en évidence est la collectivité publique. 9% des SCIC possède un collège qui leur est dédié, et plus largement, un tiers des SCIC a au moins une collectivité locale comme associé (ce peut être, pour les SCIC qui n'ont pas de collège spécifique, au titre de « fondateur », ou encore de « bénéficiaire »). A la création du statut, la SCIC innovait en permettant, pour la première fois, à des collectivités locales d'entrer facilement au capital de sociétés commerciales. Cela amène certaines suspicions quant à l'indépendance des structures dans un pays, où, on le sait, les collectivités locales ont eu parfois tendance à instrumentaliser des associations pour conduire certaines de leurs actions. La fonction simultanée de sociétaire et de subventionneur peut poser des problèmes au sein des SCIC, les structures publiques pouvant chercher à outrepasser leur pouvoir démocratique (comme en ont témoigné certaines SCIC lors de la journée de l'Inter-Réseaux). Ceci fait que, comme en témoigne la SCIC C, une partie des SCIC préfère, au moins dans un premier temps, cantonner les collectivités au rôle de subventionneur partenaire, d'autres optant même pour une tenue à distance de la

³⁰ Inter-Réseaux Scic, *Les Scic en 2007. Rapport d'étude, op. cit.* L'enquête révèle 70 appellations différentes pour les catégories de sociétaires.

puissance publique, aussi bien comme sociétaire que comme subventionneur (SCIC A). Quoi qu'il en soit, la SCIC apparaît comme un possible outil partenarial de premier plan en termes de développement local. Mais dans d'autres cas, comme la SCIC C, ce sont plutôt les collectivités locales qui préfèrent ne pas devenir sociétaire afin de garder une distance envers les structures missionnées dans la culture. On retrouve cela pour les structures parisiennes, les SCIC implantées en milieu rural travaillant plus souvent avec les collectivités territoriales.

Plus généralement le problème du sociétariat se pose pour divers acteurs parties prenantes de la SCIC. Il en va ainsi des salariés. Doit-on considérer comme un échec le fait que les salariés ne souhaitent pas devenir sociétaire ? Dit autrement, faut-il sensibiliser les salariés au principe coopératif ou bien encore faut-il recruter des salariés en fonction de leur fibre coopérative ?³¹ Ces questions peuvent être posées pour l'ensemble des sociétaires. Convaincu de sa démarche d'intérêt collectif – portée par l'utopie d'un changement des rapports entre les structures de diffusion de spectacle vivant et les artistes parfois limités à une transaction commerciale – la SCIC C, créée *ex nihilo*, incitait par exemple fortement lors de sa première année d'existence les artistes et les compagnies qu'elle programait à intégrer les collègues qui les représentaient. Pour nombre d'entre eux, cette « forte incitation » fut vécue comme un chantage qui aboutit à une présence oppositionnelle bloquant toute co-construction dans le cadre des assemblées générales. On peut déduire de ces faits qu'une sensibilisation des parties prenantes ne doit pas se transformer en obligation, sous peine de « retour de baton ».

C'est sur la constitution du multisociétariat que se pose les difficultés des SCIC véritablement créées *ex nihilo*. Comment réunir les associés nécessaires au respect des conditions administratives et à l'esprit du multisociétariat ? Des réseaux déjà solides sont indispensables, ce qui rend plus facile les transformations de structures existantes ou les créations *ex nihilo* « portées » par des structures existantes.

On doit mentionner également une autre difficulté, classique de la démocratie participative. La construction en commun demande du temps et de la logistique. Réunir l'ensemble des sociétaires dans le même espace-temps de l'assemblée générale est une gageure (SCIC A), même dans le cas où les interactions informelles sont riches et nombreuses. De plus, aux assemblées générales, il est difficile à la fois d'écouter tout le monde et de construire le projet (SCIC C). Certaines SCIC retrouvent ainsi un constat associatif commun : une confiance et une liberté laissées aux dirigeants salariés, derrière un conseil d'administration constitué de partenaires peu présents.

Il reste à dire que ces éléments sont contournés par une minorité de SCIC qui ont bâti des collèges qui correspondent non pas à des catégories de sociétaires mais aux chantiers de la SCIC. Par exemple, la SCIC D contient quatre collèges en adéquation avec les fonctions portées par cette entreprise de valorisation du patrimoine culturel : visites / conservation, vente / diffusions de ressources, formation / création / recherche et gestion / administration / partenariat. Une manière de questionner la logique de lobbying.

Conclusion

La SCIC interroge les manières de voir l'entreprise. Souvent considérée *a priori* comme une « usine à gaz », elle fonctionne lorsque son projet est clair, lorsqu'il nécessite une dimension

³¹ Sibieude Thierry, « La création d'entreprise dans l'économie sociale. Le Rôle des grands acteurs du secteur », RECMA, n°305, 2007, p. 9-35

entrepreneuriale et une gouvernance collective et multisociétariale. La SCIC constitue une autre façon d’appréhender la culture en intégrant une dimension d’intérêt collectif à l’initiative privée. Chez la SCIC A, par exemple, qui forme des artistes, il s’agit d’aider les bénéficiaires à construire un projet professionnel global à travers l’enseignement, de proposer du « *sur mesure en grande série* ». Pour sa directrice, « *ce qui empêche le statut SCIC d’émerger – autant de la part de l’institution que de l’associatif ou du business – c’est qu’ils se rendent tous compte que le statut est exigeant dans l’intelligence du partage du pouvoir et que cela leur demanderait trop d’efforts* ».

Bibliographie

Dubois Vincent (1999), *La politique culturelle, genèse d’une catégorie d’intervention publique*, Paris, Belin.

Enjeux Scop (2006), « Les SCIC, quatre ans après », janvier-février.

Ernst & Young Société d’avocats, Département « Organismes Sans But Lucratif » (2005), « Identification des principaux freins juridiques et fiscaux au développement des S.C.I.C. et formulation de propositions (synthèse) », 27 juin.

Fédurok, FSJ (2008), *Séminaire national sur les lieux de musiques actuelles en milieu rural*, Châteaulin, juin.

Gardin Laurent (2006), *Les initiatives solidaires. La réciprocité face au marché et à l’Etat*, Paris, Eres.

Gadrey Jean (2006) « Utilité sociale », in Laville Jean Louis, Cattani Antonio, *Dictionnaire de l’autre économie*, Paris, Folio.

Inter-Réseaux Scic (2008), *Les Scic en 2007. Rapport d’étude*, mars, www.scic.coop

Marchal Emmanuelle (1992), « L’entreprise associative, entre calcul économique et désintéressement », *Revue Française de Sociologie*, juil.-sept., vol. XXXIII, n°3

Margadao Alix (2002), « SCIC, société coopérative d’intérêt collectif », *RECMA*, n°284.

Margadao Alix (2007), « La Scic : un statut adapté aux entreprises à but social », Entretien réalisé par Laurence Biganeau en janvier 2003 et revu en 2007 pour l’APCE (www.apce.com)

Ministère de la Santé, de la Jeunesse, des Sports et de la Vie associative, Chiffres Clés de la vie associative 2007, www.associations.gouv.fr

Pécoud Françoise (2003), « Le multisociétariat dans les Sociétés Coopératives d’Intérêt Collectif (Scic) : une nouvelle forme de gouvernance ? », Communication lors des XXIIIèmes Journées de l’Association d’Economie sociale des 11-12 septembre 2003 Actes : "Mondialisation et régulation sociale", Editions l’Harmattan (2 tomes).

Sibieude Thierry (2007), « La création d’entreprise dans l’économie sociale. Le Rôle des grands acteurs du secteur », *RECMA*, n°305, p. 9-35

Thierry Jeantet (2006), *Economie sociale. La solidarité au défi de l'efficacité*, Paris, La Documentation Française, p. 57

<http://www.scic.coop>

Yggdre Christopher (2005), « Edition et liberté de circulation », *Mouvements*, n°37, jan-fév, pp. 56 – 59