



• FNAB •

Fédération Nationale
d'Agriculture **BIOLOGIQUE**



Plateformes de producteurs bio approvisionnant la restauration collective :

Pourquoi et comment se transformer en Société Coopérative d'Intérêt Collectif?

Publication réalisée en février 2015 par la Fédération Nationale d'Agriculture Biologique

En partenariat avec la
Confédération Générale
des SCOP

lescop
SOCIÉTÉS COOPÉRATIVES
ET PARTICIPATIVES

Avec le soutien
financier de la
Direction Générale
de l'Alimentation

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE
DE L'AGRICULTURE
DE L'AGROALIMENTAIRE
ET DE LA FORÊT

Rédaction :

Julie PORTIER (FNAB)

Contributions et relectures :

Sarah LESNARD (Inter Bio Normandie)

Marina CHARDRON (Civam Bio 53)

Jean Huet (CG SCOP)

Merci aux plateformes interrogées pour leur participation :

- 4 Scic dont :
 - 2 créées ex-nihilo : Inter Bio Normandie Services et Mangeons Bio Ensemble en Poitou-Charentes,
 - 2 issues d'une transformation d'association : Auvergne Bio Distribution et Paysan Bio Lorrain.
- 4 associations : Manger Bio 44 (en Loire-Atlantique), Manger Bio Limousin, Manger Bio 53 (en Mayenne) et Manger Bio Champagne-Ardenne.

Crédits photos et illustrations :

FNAB, Corabio et CivamBio53

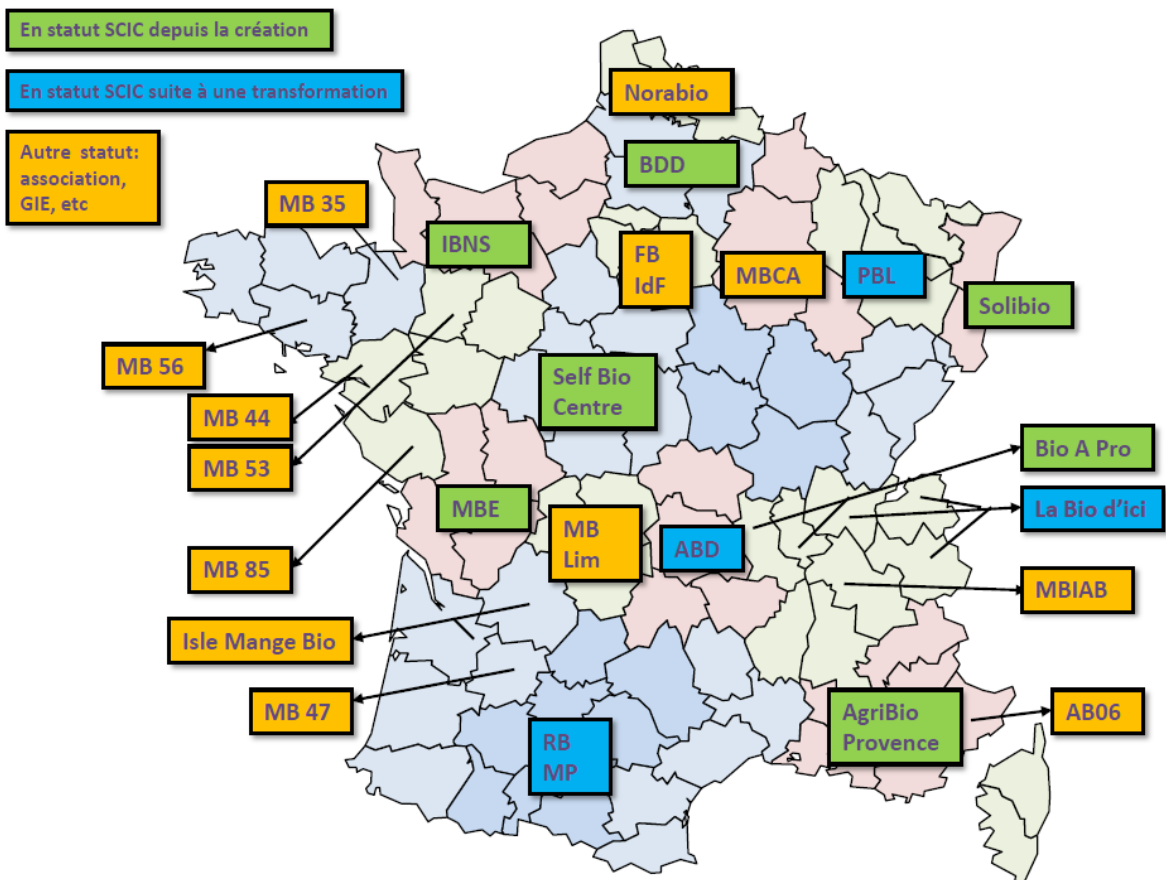
Table des matières :

Introduction	p3
1) Rappel : Qu'est-ce qu'une Scic ?	p4
2) Les enjeux et motivations d'une transformation en Scic	p6
A. Les principales motivations d'un changement de statut	p6
B. Les principaux freins au changement de statut	p10
C. Conclusion	p10
3) Transformer une association en Scic : comment procéder ?	p11
A. Les étapes de la transformation	p11
B. Quelques préconisations méthodologiques	p12

Introduction :

Depuis plusieurs années les groupements de producteurs qui ont décidé de mettre en place des structures de distribution de produits bio vers la restauration collective ont en grande partie opté pour la forme juridique de la Société coopérative d'intérêt collectif (Scic). En effet, aujourd'hui, **parmi les 24 plateformes recensées par la Fédération Nationale d'Agriculture Biologique, 11 sont sous forme de Scic**, les autres étant sous forme d'Association loi 1901 (administrées par des producteurs bio) ou de Groupement d'Intérêt Economique. Certaines ont choisi ce statut dès la création de la plateforme, d'autres sont devenues des Scic après plusieurs années d'existence.

Légende :



Parmi les plateformes qui ne sont pas en Scic, une réflexion est en cours pour un passage en Scic. Ces dernières étant demandeuses de conseils méthodologiques, il est apparu opportun de capitaliser les retours d'expériences. Basée sur des entretiens auprès d'acteurs de terrain, cette brochure a pour vocation **d'informer les plateformes existantes sur les intérêts et la méthodologie d'une transformation en Scic.**

I. Rappel : Qu'est-ce qu'une Scic?¹

Le statut Scic existe en France depuis 2001². La Scic est une entreprise coopérative qui :

- **Permet d'associer autour du même projet** au minimum trois catégories d'associés : des salariés (ou, à défaut, des producteurs du bien ou du service vendu par la Scic), des bénéficiaires (usagers, clients, fournisseurs, ...), et toutes autres personnes physiques et morales de droit privé ou de droit public qui ont un quelconque intérêt pour l'activité de la coopérative (les collectivités territoriales et leurs groupements ne pouvant détenir ensemble plus de 50% du capital social d'une même Scic) ;
- **Produit des biens ou services qui répondent aux besoins collectifs d'un territoire** par la meilleure mobilisation possible de ses ressources économiques et sociales ;
- **Respecte les règles coopératives** : répartition du pouvoir sur la base du principe 1 personne = 1 voix, implication de tous les associés dans la vie de l'entreprise et dans les principales décisions de gestion, maintien d'au moins 57,5% des excédents dans l'entreprise sous forme de réserves impartageables qui en garantissent l'autonomie et la pérennité ;
- **A un statut de société commerciale** SA, SAS ou SARL et, en tant que telle, fonctionne comme toute entreprise soumise aux impératifs de bonne gestion et d'innovation ;
- **S'inscrit dans une logique de développement local et durable**, est ancrée dans un territoire, et favorise l'action de proximité et le maillage des acteurs d'un même bassin d'emploi ;
- **Présente un intérêt collectif et un caractère d'utilité sociale** garanti par sa vocation intrinsèque d'organiser, entre acteurs de tous horizons, une pratique de dialogue, de débat démocratique, de formation à la citoyenneté, de prise de décision collective... et garanti aussi par sa vocation d'organisme à but non lucratif.

Fin 2014, on dénombre plus de **400 Scic en France**. Près de 80 ont été créées en 2014. Parmi les Scic recensées, 59% sont créées ex-nihilo, 27% sont issues de transformations d'associations et 14% de transformations de sociétés³.

¹ Source: site de la CGSCOP dédié aux SCIC www.les-Scic.coop

²Loi du 17 juillet 2001 modifiant la loi n° 47-1775 du 10 septembre 1947 portant statut de la coopération, et confirmée par le décret du 21 février 2002

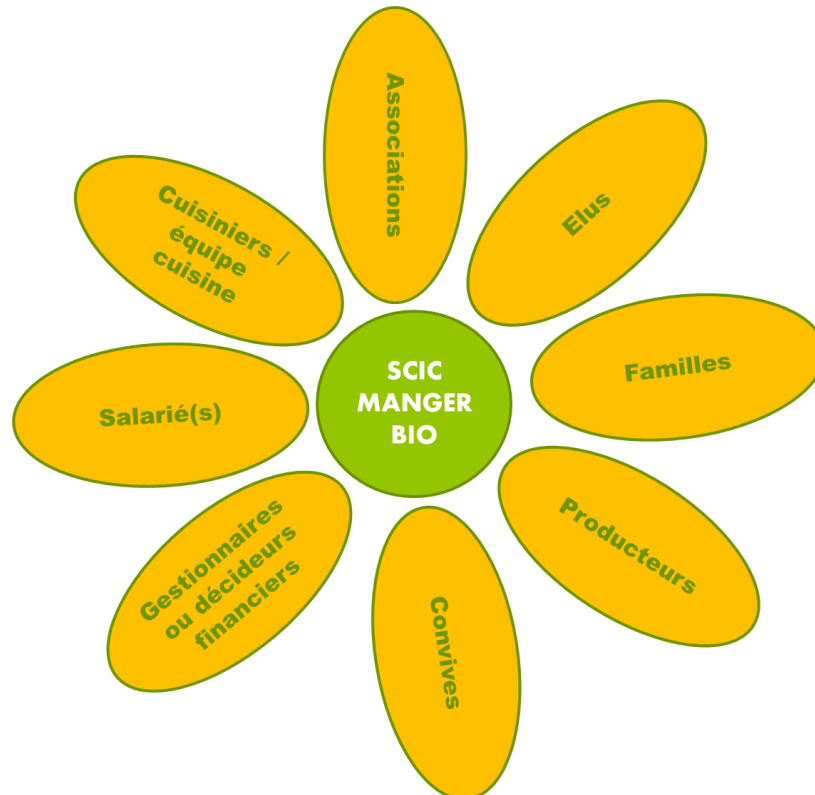
³ Mémoire « La transformation des associations en sociétés coopératives : A quelles conditions et dans quelle mesure le changement de statut répond-il aux enjeux de l'entreprise ? » - Julien BARON (www.les-Scic.coop/sites/fr/les-Scic/documentation/articles-etudes)

ZOOM sur la loi ESS :

La loi Hamon de juillet 2014 sur l'Economie Sociale et Solidaire a assoupli les conditions de création et de fonctionnement des Scic. Elle prévoit, entre autres :

- la possibilité de créer une Scic avec des producteurs de biens et de services non-salariés ;
- pour les collectivités locales, la détention jusqu'à 50 % du capital de la Scic (participation jusqu'alors limitée à 20 %) ;
- de recruter des jeunes en emplois d'avenir dans les conditions du contrat d'accompagnement dans l'emploi.

→ La Scic est donc un statut particulièrement adapté aux projets d'approvisionnement de la restauration collective en produits bio locaux. En effet, il s'agit de **projets d'intérêt général qui contribuent au développement durable du territoire** (externalités positives en matière d'environnement, de santé, de développement économique, d'accès à une alimentation de qualité au plus grand nombre, etc.). De plus, la réussite de ces **projets multi-acteurs** réside dans **un ancrage territorial fort** et **l'implication de toutes les parties prenantes** (producteurs bio, collectivités, restaurants, associations, etc.).



II. Les enjeux et motivations d'un passage en Scic

A. Les principales motivations d'un changement de statut

D'après les plateformes interrogées, plusieurs raisons motivent le choix du statut Scic. Toutefois, certaines sont à nuancer par rapport à un statut associatif.

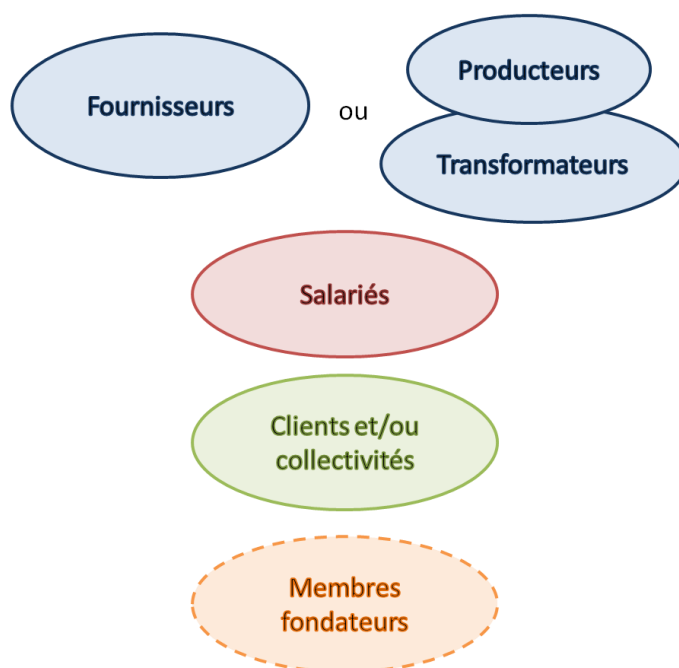
1. Impliquer toutes les parties prenantes

A l'unanimité, les plateformes interrogées voient dans le statut Scic un moyen **d'associer et surtout de formaliser l'implication des différents acteurs du projet** de restauration collective bio : du producteur au cuisinier, en passant par la collectivité territoriale. Ainsi, parmi les Scic existantes, on retrouve généralement les catégories d'associés suivantes :

- « Fournisseurs » (ou 2 catégories distinctes : « Producteurs » et « Transformateurs ») ;
- « Clients » (cette catégorie inclut généralement les collectivités mais celles-ci font parfois l'objet d'une catégorie distincte « Institutionnels ») ;
- « Salariés ».

On trouve aussi occasionnellement une catégorie « Membres fondateurs » avec les personnes ayant contribué à l'émergence du projet.

Exemple de catégories d'acteurs au sein d'une Scic « Manger Bio » :



De plus, le pouvoir est partagé équitablement grâce à la règle coopérative « Une personne, une voix ». Cette gouvernance est intéressante à plusieurs titres puisqu'elle permet de mettre en œuvre différentes conditions de réussite des projets :

- **Favoriser l'interconnaissance des acteurs et de leurs contraintes respectives**

A titre d'exemple, les gestionnaires et cuisiniers doivent comprendre que les producteurs ont besoin d'une visibilité plusieurs mois à l'avance pour planifier leurs productions. Réciproquement, les producteurs doivent comprendre les difficultés que peut rencontrer le personnel de cuisine pour préparer des produits bruts (manque d'espace ou de matériel, contraintes réglementaires, calibrage, etc.).



- **Mobiliser un large spectre de compétences**

La gestion d'une plateforme d'approvisionnement bio de la restauration collective requiert de multiples connaissances et compétences qui ne peuvent reposer uniquement sur le/la ou les salariés : gestion comptable, animation des réunions, planification, approche commerciale, communication, réponse aux appels d'offre, etc. L'implication d'acteurs de tous horizons permet donc d'enrichir les réflexions et de faire émerger une « intelligence collective ».

- **Nouer un partenariat durable entre établissements et fournisseurs**

Pour permettre de structurer véritablement des filières bio sur le territoire, l'approvisionnement doit être progressif, régulier et dans la durée. Notons que cela est possible dans le respect du code des marchés publics pour les acheteurs publics⁴. Cela suppose donc de « sortir » de la relation habituelle clients-fournisseurs. Les établissements introduisant des produits bio locaux deviennent alors des acteurs du développement de leur territoire.

⁴Ressources sur www.repasbio.org

→ **EN PRATIQUE**, le statut Scic se révèle **véritablement utile pour associer les salariés au projet**, mais **pas suffisant pour impliquer les collectivités territoriales** :

- En ce qui concerne **les salariés des plateformes**, le statut Scic se révèle plutôt intéressant puisqu'il permet de leur donner une place en Assemblée Générale et donc de les associer réellement aux décisions. Cette confiance et cette reconnaissance sont importantes dans ces structures où les salariés jouent un rôle de pilotage et portage du projet au quotidien, demandant un investissement souvent important.
- En revanche, **si le statut Scic permet et facilite l'implication des collectivités, il ne le garantit pas**. Certaines Scic déplorent ainsi la faible implication de collectivités locales qui se « contentent de participer aux AG ». Elles sont même parfois « frileuses » à l'idée d'être partenaires d'un potentiel fournisseur alors qu'elles sont soumises au code des marchés publics. Inversement, certaines associations déclarent réussir à impliquer des collectivités au projet : « le statut ne fait pas tout ! ». Plusieurs Scic reconnaissent ne pas utiliser « toutes les ressources du statut » : les structures étant encore en cours de consolidation, le temps et l'énergie sont mis en priorité sur le développement commercial. En effet, « l'animation des catégories d'associés ne va pas de soi et si l'on n'arrive pas à dégager du temps pour cela, on se rapproche finalement d'un fonctionnement en association ».



2. Garantir la transparence :

La Scic garantit une transparence dans la gestion financière et également dans l'origine des produits. Cela permet d'asseoir la notion d'intérêt général de ces projets, mais constitue également une **différenciation commerciale** par rapport à des « modèles capitalistes ». En effet, au moins 57,5% des excédents de gestion constatés en fin d'exercice de l'entreprise doivent être maintenus dans la Scic sous forme de réserves impartageables (ce taux peut aller jusqu'à 100% si les associés de la Scic le décident). Ils peuvent ainsi, par exemple, être investis dans des activités d'animations pédagogiques auprès des convives.



3. Clarifier l'image commerciale

Même si l'objet est d'intérêt général, l'activité principale des plateformes est commerciale : vendre des produits bio locaux à des restaurants collectifs. Le statut associatif ne rend pas toujours bien lisible cette activité et peut même nuire à l'image « professionnelle » des structures. Le terme « Société », induisant la constitution d'un capital, permet de **clarifier l'image commerciale et de rassurer les tiers** : clients potentiels mais également banques (accès à l'emprunt). Cela est confirmé par les travaux de Julien Baron, qui a réalisé un mémoire sur la transformation d'associations en coopératives en 2014⁵ : « la société est mieux perçue que l'association ».

⁵ Mémoire « La transformation des associations en sociétés coopératives : A quelles conditions et dans quelle mesure le changement de statut répond-il aux enjeux de l'entreprise ? » - Julien BARON

B. Les principaux freins au changement de statut

1. Le temps nécessaire pour enclencher et animer la réflexion

Parmi les 4 associations interrogées, toutes déclarent envisager un passage en Scic depuis leur création ! Cependant, seules 2 ont véritablement entamé la réflexion sur la transformation, les autres invoquant un manque de temps à y consacrer. En effet, comme évoqué précédemment, le temps et l'énergie sont mis en priorité sur le développement commercial. Pour animer un travail de réflexion, **salariés et/ou administrateurs doivent donc pouvoir dégager du temps en dehors de leurs missions quotidiennes**. Cela suppose donc une relative « solidité » de la structure, mais également une forte volonté de la part des administrateurs pour enclencher ce travail.



2. Une apparente complexité

Plusieurs associations interrogées ont justifié le choix de leur statut par « l'absence de lourdeur administrative pour démarrer l'activité ». Pourtant, les Scic créées ex-nihilo interrogées affirment que le choix de ce statut n'a pas complexifié la création de la plateforme. Il s'agit donc probablement d'une idée reçue comme l'explique la CGSCOP⁶ : « **Créer une Société coopérative ne présente pas plus de complications qu'une entreprise traditionnelle**. Rédiger des statuts, assurer les démarches avec les administrations, les financiers, démarcher les clients... Une Société coopérative en création est confrontée aux mêmes difficultés que toute entreprise. Au quotidien, le management en Scop est par nature exigeant puisqu'il prend en compte plus qu'ailleurs la dimension humaine. Il est exigeant parce qu'il incite les associés à s'impliquer, à comprendre la vie de l'entreprise, sa gestion, son marché. [...] ».

Cette apparente complexité s'explique probablement par le **caractère récent et innovant du statut** (créé en 2001) et donc à un manque de connaissance des processus de création et transformation, notamment de la part des administrations.

C. Conclusion :

Qu'il s'agisse de motivations ou de freins, méfions-nous des perceptions : « c'est la solution pour impliquer les collectivités dans le projet », « c'est trop compliqué »... Quoiqu'il en soit, chaque situation est particulière et la décision d'un changement de statut doit être motivée par une **véritable réflexion interne** et en lien avec les potentiels associés : **quels sont les avantages et les contraintes par rapport au statut actuel ?**

⁶<http://www.les-Scic.coop/sites/fr/les-scop/idees-recues.html>

III. Transformer une association en Scic : comment procéder ?

La transformation d'une association en Scic ne se fait pas du jour au lendemain et nécessite un temps de réflexion et de travail préalable. D'après les structures interrogées qui se sont transformées ou sont en train d'y travailler, cette période de réflexion peut prendre 1 à 3 ans avant d'aboutir.

A. Les étapes de la transformation

Plusieurs étapes sont à prévoir jusqu'à la transformation effective de l'association en Scic.

Il s'agit dans un premier temps de bien comprendre le fonctionnement d'une Scic et les enjeux d'une transformation. Cette phase de réflexion interne peut également être l'occasion de (re)définir le projet, ses objectifs et ses valeurs.

Il faut ensuite définir le multi-sociétariat du projet Scic. **Le noyau porteur d'un projet de Scic doit être questionné sur l'utilité du multi-sociétariat :**

- À quoi sert le multi-sociétariat pour votre projet ? *réactivité commerciale, maîtrise des flux économiques, définition du prix, plus de visibilité, fonds propres, assise territoriale ou sectorielle du service vendu, ...*
- Qui sont les associés potentiels ? Qui sont les "poids trop lourds" potentiels ?
- Y-a-t-il des liens entre certains ? De quelle nature sont ces liens ?
- Quel serait l'intérêt pour la coopérative de les avoir comme associés ?
- Quel serait leur intérêt de devenir associé de la coopérative ?
- Comment animer cet ensemble d'acteurs ? Qu'est-ce qu'il est pertinent de faire avec eux ?

Pour traduire et traiter ces questions concrètement, la CG-SCOP propose un outil simple, « le tableau des parties-prenantes », dont voici un aperçu :

Nom de chaque personne (physique ou morale)	Son lien avec l'activité	Intérêt pour la personne (elle attend de la Scic...)	Intérêt pour la Scic (elle apporte à la Scic...)	Relier les points communs (ce qui peut participer à la définition des catégories d'associés)
...				

Une fois le principe de la transformation validé et le projet clarifié, il est temps de rechercher les associés potentiels et **les rencontrer pour valider** les intérêts mutuels.

Ensuite, il s'agit de constituer les catégories d'associés afin de **rédiger et valider les documents internes** (statuts, etc.) et de **préparer l'AG de l'association pour la transformation en Scic**.

Enfin, c'est **l'AG de transformation** de l'association en Scic qui conclut la démarche.

B. Quelques préconisations méthodologiques

Pour mener cette transformation, **un groupe de travail** peut être mis en place en réunissant administrateurs et salariés de l'actuelle association mais également partenaires potentiels de la future Scic : GAB/GRAB, acteurs des restaurants collectifs (élus, cuisiniers, directeurs, gestionnaires, etc.), distributeurs, etc.



L'organisation de **rencontres avec d'autres Scic ou Scop du territoire** (d'un autre domaine d'activité) peut permettre aux membres du groupe de travail de se familiariser avec le statut.

Enfin, toutes les structures interrogées ont fait appel à un **accompagnement externe** par leur Union Régionale des Scop (voir encart ci-dessous) et/ou par un avocat pour l'écriture des documents internes (statuts, règlement intérieur, etc.) et l'accompagnement de la démarche.

Les UR Scop accompagnent les porteurs de projet qui souhaitent créer une Scic ou transformer leur société ou association en Scic. L'accompagnement porte sur le modèle économique de la future Scic, sur les aspects juridiques (statuts, annonces légales), et sur le volet coopératif du projet. Les UR Scop appuient aussi les porteurs de projet dans la levée de fonds nécessaires pour réaliser le projet.

Contacts à retrouver sur : www.les-Scic.coop/sites/fr/les-Scic/reseaux/carte-des-ur

Pour terminer, les expériences de changement de statut peuvent être partagées et mutualisées **au sein des réseaux FNAB et Manger Bio Ici et Maintenant** (association qui fédère à ce jour 15 plateformes au niveau national).