

Essaimer et cultiver l'intérêt général

La franchise sociale permet à une organisation de l'économie sociale et solidaire de faire fructifier son impact sur de nouveaux territoires et de faire grandir son concept vertueux grâce à un tissu associatif luxuriant.

Concept hybride, la franchise sociale permet d'essaimer des initiatives inspirantes dans le terreau méthodologique fertile de la franchise commerciale, dont elle reprend les ingrédients de base (standardisation des processus, enseigne commune, soutien centralisé...), et les applique à des objectifs d'intérêt général.

Stratégie fertile

La structuration d'un groupe associatif dépend du niveau de concentration et d'intégration souhaité. La franchise sociale est le compromis idéal entre une organisation de type fédération, concentrée sous l'égide d'une seule association avec des branches locales dépourvues de personnalité juridique; et un mode d'or-

ganisation totalement indépendant dans lequel les structures ne se réunissent que ponctuellement autour de questions spécifiques. La franchise sociale permet à une organisation d'utilité sociale ayant un savoir-faire éprouvé de développer un axe stratégique unique, que des franchisés locaux s'engagent contractuellement à respecter, tout en leur conférant autonomie et indépendance.

Ascendant non lucratif de la franchise commerciale dont l'unique objectif est le profit, la franchise sociale vise à couvrir des besoins d'utilité publique, de propager un concept socialement bénéfique au profit du plus grand nombre, tout en garantissant aux bénéficiaires la même qualité de produit et/ou de service. Cette déclinaison hybride de la franchise ne la

dénature pas pour autant puisque la franchise n'est pas fondamentalement un système de distribution commerciale, mais une méthodologie de développement. Les organismes sans but lucratif peuvent donc tout à fait recourir à la franchise sociale, dès lors que sa finalité reste tournée vers l'intérêt général.

Éléments clés

Même non lucrative, la franchise suppose trois éléments essentiels (*). D'abord, la mise à disposition par le franchiseur aux franchisés de signes de ralliement du public (marque, enseigne). Ensuite, la transmission d'un savoir-faire; ainsi l'association franchiseuse partage son propre concept avec d'autres associations, que celles-ci, à l'image d'une bouture, vont transplanter sur leur territoire. Enfin, une obligation étroite de collaboration. En effet, les franchisés reçoivent une formation complète et un soutien continu de la part de l'organisme central; et ce, afin que les standards de qualité et les objectifs sociaux soient maintenus uniformément à travers tout le réseau de franchisés.

La synergie de ces trois éléments agit comme un fertilisant pour les jeunes pousses que sont les associations locales franchisées. En effet, la mise à disposition « clé en main » d'un projet associatif parfois déjà enraciné dans le paysage philanthropique, mais aussi les ressources et l'expertise de l'association franchiseuse, leur permet de croître rapidement (financements, dons, bénévoles, visibilité, partenariat), sans avoir à traverser une jungle administrative, ni à endurer la phase de germination parfois longue et découra-

DESSINE-MOI LA HIGH-TECH

Intervenant dans les hôpitaux auprès d'enfants atteints de cancers, l'association « Dessine-moi la High-Tech » (DMLHT) mobilise les leviers des nouvelles technologies pour offrir à ces enfants un moment d'évasion. Son action s'est déployée via la création d'antennes locales portées par des associations indépendantes qui contribuent au réseau collectif par un partage d'expériences, des propositions d'évolutions, etc. Chacune de ses associations locales conserve son autonomie, est responsable du développement de ses activités et de sa gestion. L'association « mère » leur propose des statuts types afin de garantir une coordination des différentes actions à travers les hôpitaux de France et au-delà. L'efficacité de la franchise DMLHT tient à la charte « qualité » de son concept. Ce référentiel comprend une définition précise du savoir-faire de l'association (valeurs, méthodologies, modalité de présentation des activités, etc.). En annexe, une charte graphique inclut le logo et ses modalités de déclinaison, ainsi que les éléments typographiques et colorimétriques originaux.

L'association DMLHT actualise régulièrement son savoir-faire et le transmet à ses franchisées à travers des formations, séminaires, et notices internes. Un calendrier répertorie les événements et actions spécifiques (ex : « Septembre en or », le mois dédié à la lutte contre les cancers pédiatriques). Enfin, dans le cadre de franchise DMLHT, une « boîte à outils » est mise à disposition, dans laquelle on trouve : modèles de conventions, fiches de formation, grille d'analyse des conditions de l'intérêt général, agenda des formalités déclaratives...

ral : la franchise sociale



geante qui peut avoir raison de la motivation des porteurs de projet.

Obligations réciproques

Le cadre de la franchise sociale est essentiellement contractuel, ce qui offre une grande flexibilité pour définir le degré de coopération souhaité, avec plus ou moins de souplesse. Les obligations du franchiseur et du franchisé sont définies dans un contrat-cadre. Parmi ses principales obligations, le franchiseur est tenu de : transmettre son savoir-faire aux franchisés ; leur concéder la licence de sa marque ; leur fournir une aide au lancement ; former les dirigeants locaux ; irriguer, développer et animer le réseau ; rechercher des financements nationaux (pouvant être reversés en partie aux structures locales) ; fournir une assistance technique aux franchisés pour la mise en œuvre de son savoir-faire... Quant aux associations franchisées, elles sont d'abord et

surtout tenues à une obligation de respect des normes et standards imposés par le franchiseur, dans la mesure où l'uniformité des entités locales constitue l'essence de la franchise. L'obligation de respecter le savoir-faire transmis est une obligation essentielle du contrat. Son non-respect peut justifier une résiliation ou une résolution du contrat, voire l'engagement de la responsabilité contractuelle du franchisé. Le franchiseur est garant du respect de l'essence et des valeurs du concept essaimé, il lui appartient d'y veiller scrupuleusement (par exemple, via une charte qualité annexée au contrat-cadre). Un suivi rigoureux et des évaluations régulières sont essentiels.

Indépendance

Enfin, autre point fondamental : les associations franchisées doivent exercer leur activité de manière indépendante, chacune assumant seule leurs responsabi-

lités et leur gestion financière ; le franchiseur ne pouvant être tenu de leurs éventuelles dettes ou manquements. Indépendantes, plutôt deux fois qu'une, car, une immixtion trop importante de la tête de réseau dans l'activité d'une franchisée (horaires, conditions strictes imposées par le franchiseur) pourrait entraîner un risque de requalification du contrat de franchise en contrat de travail.

Uniformité fiscale

Compte tenu des principes d'autonomie et de réalisme du droit fiscal, les conséquences d'une franchise sociale (même sans but lucratif) s'analysent fiscalement au niveau de chaque association franchisée, dès lors que chacune reste indépendante. Il est donc primordial que toutes les entités du réseau de franchise soient non fiscalisées et d'intérêt général. En effet, l'identité de leur activité et les modalités d'exercice de ces associations franchisées les placent de fait dans une situation de potentielle situation de concurrence. Or, l'une des conditions fondamentales de l'intérêt général d'un organisme est qu'il ne doit pas concurrencer une structure fiscalisée. Dès lors, si ne serait-ce qu'une seule association devait être considérée comme lucrative, l'administration fiscale pourrait considérer, par déduction, que les autres associations seraient concurrentes d'une structure lucrative, et donc l'activité de l'ensemble du réseau pourrait être fiscalisée.

Leslie Prieur, Dessine-moi la High-Tech
et Pierre Delicata, Ancre Avocats

(*) Arrêt cour d'appel de Toulouse, 25 mai 2004.