

# entraid

**SUPPLÉMENT**  
**DÉVELOPPEMENT**  
NOVEMBRE 2020 • [entraid.com](http://entraid.com)



**EN CUMA**

**ON PARTAGE**

**ON SE FORME**

**ON EXPÉRIMENTE**

**ON INNOVE**



# DES OUTILS POUR GÉRER MA CUMA

A chaque besoin, myCuma vous propose une solution adaptée

## DÉCOUVREZ LA SUITE LOGICIELLE

### AU SERVICE DE L'AGRICULTEUR EN CUMA



Compta, paie, planning de réservation,  
saisie des bons de travaux et temps des salariés

### AU SERVICE DE VOTRE FÉDÉRATION DE CUMA ET DE L'ANIMATION DU RÉSEAU



et plus spécifiquement pour gérer votre  
fédération

COMMENT OBTENIR  
VOTRE SOLUTION  
**myCuma**

Vous êtes une Cuma ?  
Contactez votre fédération

Vous êtes une fédération ?  
Contactez Cuma Services



au 09 75 18 28 18  
ou [support@cuma.fr](mailto:support@cuma.fr)





Hervé Bossuat,  
chef du pôle  
développement-  
projet à la fncuma.

## Acteur

En quoi le réseau cuma permet-il d'accompagner les agriculteurs dans les évolutions de leur métier et la prise en compte des attentes sociétales ?

En quoi le réseau cuma contribue-t-il aux politiques publiques relatives au développement agricole et rural ?

À travers ce numéro spécial dédié aux actions de développement du réseau, nous avons tenté d'apporter des réponses à ces deux questions.

L'implication des cuma dans les GIEE, l'adaptation des agroéquipements aux évolutions du métier et du contexte sociétal, la montée en compétences des animateurs pour accompagner les cuma dans leurs projets stratégiques, le repérage et la diffusion des démarches innovantes des cuma et de leurs fédérations de proximité... sont autant de leviers mobilisés par le réseau cuma pour maintenir une agriculture vivante, durable et rémunératrice.

Ces leviers sont néanmoins loin de couvrir tout le spectre de nos activités, qui font de notre réseau un acteur majeur du développement agricole et rural. ■

### Agroécologie

- 04 | cinq ans de GIEE dans les cuma
- 06 | derrière les chiffres, des actions

### Agroéquipement

- 08 | la robotique agricole

### Accompagnement

- 10 | accompagner la montée en gamme des compétences
- 10 | la formation des cuma sans celle des animateurs n'a pas de sens
- 11 | la formation n'est plus un tabou
- 14 | les coups de cœur des DiNA
- 15 | après un DiNA, la cuma vise le GIEE

### Innovation

- 16 | Landes: Haria Blanca au four et au moulin
- 16 | Aveyron: une nouvelle cuma "transfo" de viande
- 17 | tous en mode "projets" ?
- 17 | un nouveau modèle pour le réseau
- 18 | panorama de projets dans le réseau cuma
- 19 | "on a plus parlé de l'homme que de la ferraille"
- 20 | la coopération "s'ECLATe" sur les territoires
- 21 | une commission pour l'innovation
- 21 | conférences et rencontres
- 22 | aller chercher l'innovation dans le 'moteur' du groupe
- 22 | 'traquer' les innovations dans les cuma
- 23 | l'innovation organisationnelle procure de l'efficacité aux cuma



Revue éditée par la **SCIC Entraid'**, SA au capital de 45280 €. RCS : B333352888. Siège social 73, rue St-Brieuc, CS56520, 35065 Rennes cx. (0230881196) Siège administratif (0562191888) PDG et Directeur de la publication L. Vermeulen Directeur général délégué J. Monteil Directeur de la rédaction P. Criado - p.criado@entraid.com Directeur commercial et marketing G. Moro (0777661050) - g.moro@entraid.com Responsable marketing M. Fabre - m.fabre@entraid.com Chef d'édition Pierre Criado - p.criado@entraid.com Studio de fabrication D. Bucheron, I. Mayer, M.J. Milan, M. Masson (0562191888) - studio.toulouse@entraid.com Promotion-Abonnement F. Cescato (0607225729), J. Bramardi, S. Marestang (0562191888). Principaux actionnaires: Frcuma Ouest, Association des salariés, Fncuma, autres Frcuma et Fdcuma, Association des lecteurs. Impression Capitouls, 31130 Balma - Provenance papier: France - Fibres: 100% - FSC® Mix - Empreinte carbone: 784 kg CO2/t. Abonnement 1an: 142 € - Tarif au N°: 18 €  
Toute reproduction interdite sans autorisation et mention d'origine.

www.entraid.com



# Cinq ans de **GIEE** dans le

En 2015, les premiers GIEE étaient reconnus. Cinq ans plus tard, où en est-on dans le réseau cuma ?

Par **Marie-Laure Bailly**

**U**n GIEE, c'est quoi ? Les Groupements

d'Intérêt Économique et Environnemental sont des collectifs d'agriculteurs reconnus par l'Etat, qui s'engagent dans un projet pluriannuel de modification ou de consolidation de leurs pratiques, en visant à la fois des objectifs économiques, environnementaux et sociaux.

La démarche doit venir des agriculteurs eux-mêmes, en associant plusieurs exploitations sur un territoire cohérent favorisant les synergies. Les actions du projet doivent relever de l'agroécologie.

## DES APPELS À PROJETS

Des appels à projets sont lancés tous les ans au niveau régional et sont de trois types :

**émergence** : un financement est donné pour un an maximum, afin de permettre à un collectif de travailler sur le contenu de son projet de transition agroécologique ;

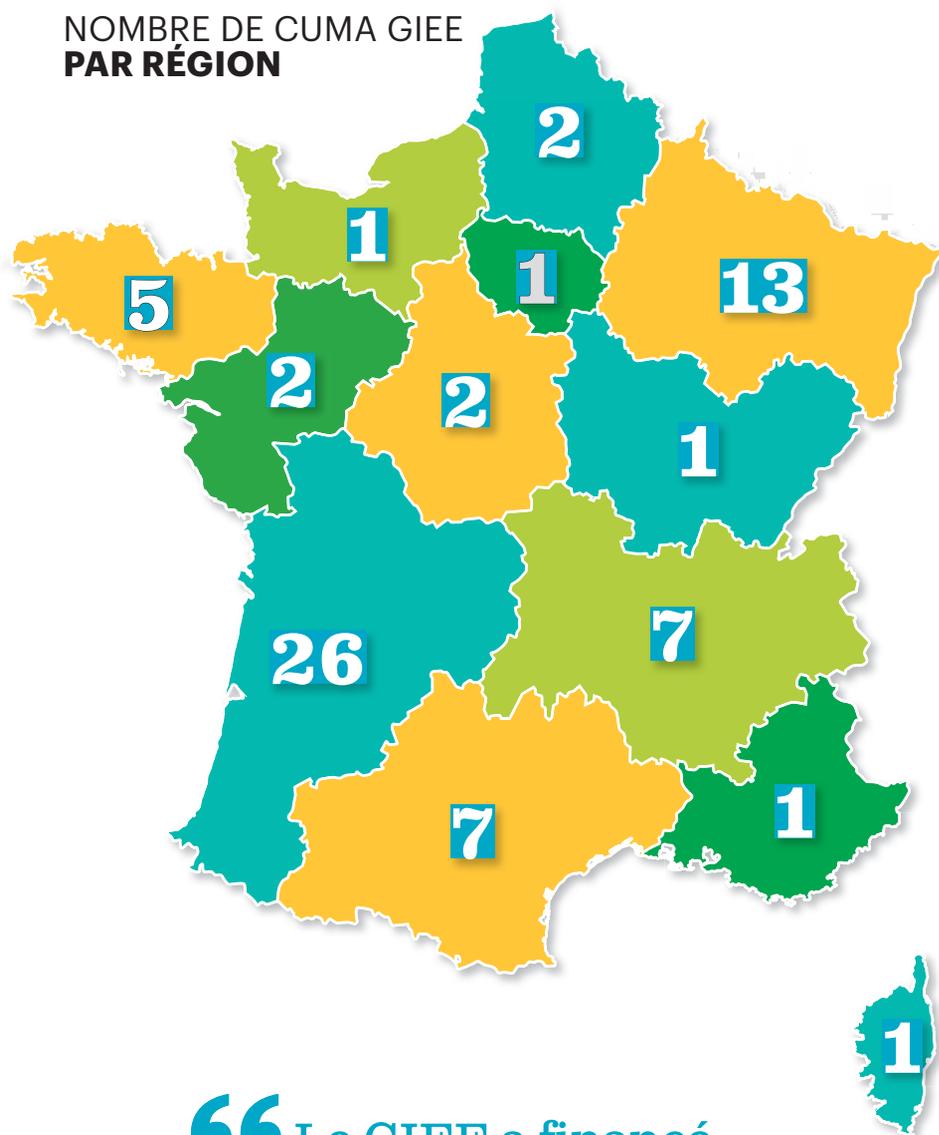
**reconnaissance** : le collectif lauréat de l'appel à projets sera reconnu GIEE, mais sans aucun financement spécifique ;

**animation** : l'accompagnement nécessaire au projet (animation, expertise, formation...) du collectif reconnu GIEE sera financé pour trois ans maximum.

Une cuma, comme tout autre collectif d'agriculteurs, peut présenter un projet au bénéfice d'une fraction de ses adhérents, sans engager les autres. ■

**69** CUMA SONT RECONNUES **GIEE...**

NOMBRE DE CUMA GIEE  
PAR RÉGION



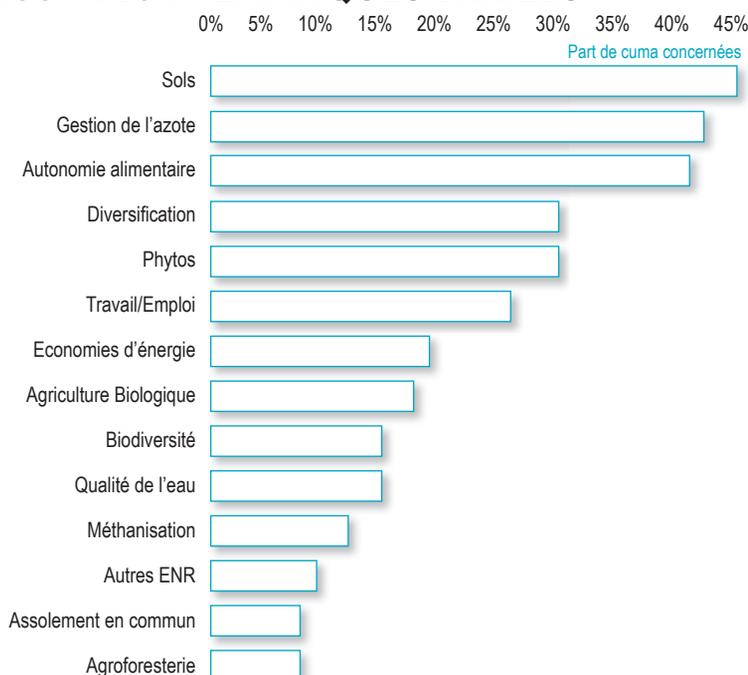
“ Le GIEE a financé la matière grise, notamment la communication pour ouvrir le groupe ”

cuma de Villers-Plouich - 59

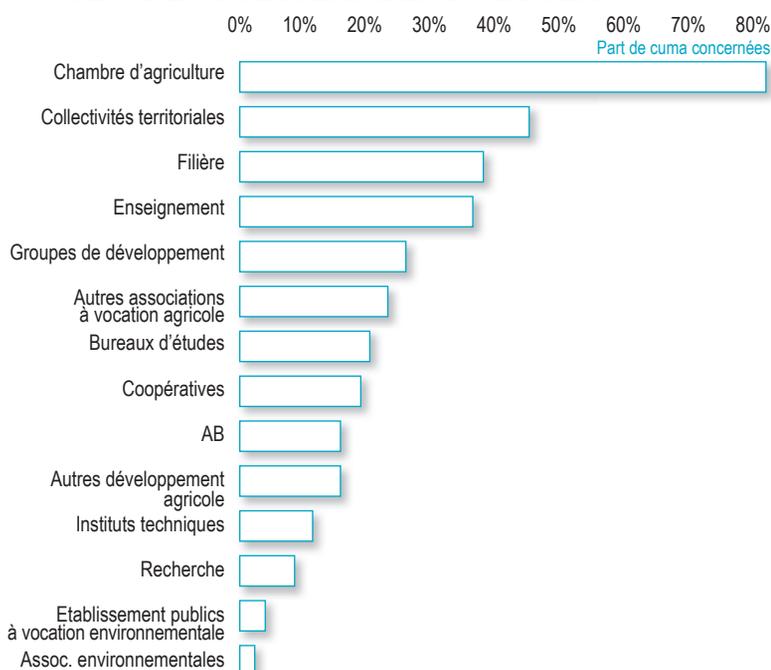
“ Le GIEE nous a permis d’écrire notre histoire pour prendre du recul et avancer ”

cuma du Vieux Moulin - 55

## ...SUR DES THÉMATIQUES VARIÉES



## ...AVEC DES PARTENARIATS DIVERS



La force des collectifs comme les cuma est essentielle. On échange au quotidien, on se rassure, on se soutient, on peut envisager à plusieurs des prises de risques impossibles individuellement. On doit s'appuyer sur l'efficacité et l'intelligence des groupes pour innover et s'adapter.

cuma de la Brutz - 44

La réflexion et les expérimentations sont évidemment plus faciles et rapides en cuma.

cuma Beaujolaise de Sarcey - 69

Le GIEE est aussi une solution pour avoir les moyens de trouver de l'information et de la formation pour les projets agroécologiques.

cuma des Quatre Saisons - 69

Ces échanges nous enrichissent, chacun a ses sources d'informations et ses façons de produire, on peut les confronter et évoluer au regard de ce que l'on observe chez les autres.

cuma des Volontaires - 44

Le GIEE nous offre la possibilité de développer notre démarche en lien avec différents partenaires scientifiques, techniques et institutionnels.

cuma des Enherbeurs - 34

Le niveau de nos discussions s'est grandement élevé, avec parfois des désaccords, mais cela fait partie du débat. On a aujourd'hui plutôt tendance à discuter d'abord de nos besoins agronomiques, puis ensuite du meilleur matériel à acquérir pour y répondre.

cuma des Quatre Saisons - 69

Outre l'intérêt pour notre groupe, le GIEE doit avoir une valeur démonstrative qui peut faire des émules en vue de construire une filière locale durable basée sur une économie circulaire.

cuma du Born - 40

Démarrer des actions agroécologiques, afin de ne pas subir les changements, mais aller de l'avant et essayer de travailler les sujets en amont pour en faire des actions utiles et réfléchies.

cuma du Vieux Moulin - 55

# Derrière les chiffres, des actions

Quelles actions mettent en place les cuma reconnues GIEE ? À travers quelques exemples parmi tant d'autres, vous allez voyager en France, mais aussi en Argentine, croiser des vaches, des hamsters et du matériel. Mais surtout, vous rencontrerez des cumistes qui échangent, se forment, expérimentent, innovent, partagent.

Par **Marie-Laure Bailly**

**D**es GIEE, après avoir mutualisé leur projet de transition agroécologique, leurs actions..., ont souvent besoin de mutualiser aussi leur matériel, au sein d'une cuma existante ou en créant une cuma.

## QUAND LES GIEE CRÉENT UNE CUMA... OU L'INVERSE

L'Association Robins des Champs, dans le Rhône, reconnue GIEE, a créé sa filière courte de valorisation du blé en pain, sous sa propre marque. Afin d'optimiser le transport et le stockage, ils ont regroupé le stockage dans la cuma Les Robins des Champs.

Dans l'Aube, des viticulteurs, qui réfléchissaient sur les nouvelles pratiques environnementales en GIEE, ont créé la cuma Avenir en Côte des Bar, afin d'avancer dans leurs pratiques et gérer leurs besoins en matériels, avec deux objectifs : partager le matériel, mais aussi mutualiser certains travaux. Plus de 40 outils ont été ainsi mis en commun pour huit adhérents, dont six en cuma intégrale.

Des adhérents d'une cuma peuvent aussi mener leur projet en dehors de la cuma. Une partie des adhérents de la cuma du Carrefour (Loir-et-Cher) s'est ainsi engagée dans un projet de méthanisation, il y a quelques années. L'unité de méthanisation SAS Méthabraye a alors vu le jour et a été reconnue GIEE, puis est devenue adhérente de la cuma. La boucle est bouclée! ■



### GRUPE SOL (CHARENTE-MARITIME)

#### LE TOUR DE PLAINE : UN MOMENT PRIVILÉGIÉ DE **PARTAGE**

Le groupe sol, accompagné par la fdcuma, est en marche vers l'agriculture de conservation. Comment mettre en place ces nouvelles pratiques ? L'un des moments privilégiés est le tour de plaine, qui permet d'échanger sur les essais. ■

### CUMA DU BORN (LANDES)

#### VIAJE EN ARGENTINA

Fin 2016, les adhérents sont allés en Argentine, pays où a été initiée l'agro-écologie, un voyage fort enrichissant. Lors de leurs différentes rencontres, ils ont pris conscience de la différence d'approche entre les deux pays, en découvrant d'autres modèles. ■



### CUMA DE L'ARC-EN-CIEL (INDRE-ET-LOIRE)

#### MIEUX SE CONNAÎTRE POUR MIEUX **TRAVAILLER ENSEMBLE**

Parmi les actions menées par la cuma, dans le cadre du GIEE sur l'autonomie alimentaire, l'une d'elles est singulière : une formation pour mieux connaître sa personnalité et son mode de fonctionnement avec les autres. L'enjeu est important : atténuer les risques de malentendu, gagner en qualité d'écoute, mieux partager l'information. Des atouts solides pour prévenir les conflits et construire l'avenir. ■

## CUMA DES QUATRE CHEMINS (NORD)

### OBJECTIF ATTEINT : 66% DE PHYTOS EN MOINS

L'IFT est passé de 2,04 à 0,62, grâce à l'utilisation d'une rampe localisée de grande largeur, d'une bineuse autoguidée et d'un guidage RTK et par trace. Le coût de revient est resté stable et l'efficacité a été maintenue. La cuma a présenté ses résultats et son organisation, lors d'une journée Ecophyto. ■



## CUMA DE LA PLAINE D'ALSACE (BAS-RHIN)

### UNE AVENTURE COLLECTIVE POUR SAUVER LE GRAND HAMSTER

Pour préserver le grand hamster d'Alsace, il a été décidé d'expérimenter de nouvelles pratiques : agriculture de conservation pour maintenir un couvert végétal et préserver la biodiversité des sols. Dans une zone peu cumiste, des agriculteurs ont créé la cuma de la Plaine, afin d'investir dans du matériel : strip till, semoir direct, houe rotative, herse étrille... Ils ont appris à bien les utiliser, même sur des parcelles sans hamster. Leurs efforts ont été récompensés par la reconnaissance en GIEE. ■



## CUMA DE LA BRUTZ (LOIRE-ATLANTIQUE)

### COMMUNICATION TOUS AZIMUTS

Les défis du groupe sont relevés avec brio, de l'arrêt du labour à l'amélioration de l'autonomie alimentaire des exploitations. En 2016, pour raconter le début de sa jolie aventure, la cuma a témoigné, entre autres, au Congrès de la fncuma, lors d'Innov'Action et à la Fête de l'Agriculture. ■

## CUMA DE POLLIGNAY (RHÔNE)

### DES ESSAIS POUR ATTEINDRE L'AUTONOMIE EN PROTÉINES

Les éleveurs de la cuma cherchent à identifier les mélanges variétaux protéiques adaptés à leur territoire. Ils ont mis en place des essais portant sur neuf mélanges. Le protocole d'expérimentation a été co-construit. Des tournées d'observation et de bilan sont organisées régulièrement pour confirmer les résultats. ■

## CUMA TERR'EAU (NIÈVRE)

### TESTER LES PLAQUETTES BOIS POUR NE PAS ÊTRE SUR LA PAILLE

Des exploitations pilotes pratiquent le paillage au bois déchiqueté et ne regrettent pas ce changement de pratique. Ils vont même replanter pour remettre des linéaires en production. ■

## CUMA LA FOURRAGÈRE (ILLE-ET-VILAINE)

### LIMITER LE GASPILLAGE POUR AUGMENTER L'AUTONOMIE

Lors d'une formation, le groupe a été initié à la méthode Obsalim, qui consiste à observer finement ses animaux pour identifier les excès et déficits dans la ration. L'objectif est de limiter les pertes, ce qui libère des surfaces permettant d'introduire des légumineuses ou protéagineux. Une journée passionnante qui a ouvert de nouvelles perspectives pour le groupe. ■



## VERS LA TRANSITION AGROÉCOLOGIQUE DU RÉSEAU CUMA

Le conseil d'administration de la fncuma s'est donné l'objectif ambitieux d'une cuma sur deux en transition agroécologique d'ici 2027. Au vu des chiffres, on en est très loin. Cependant, les GIEE ne sont que la face émergée du phénomène. Des projets se mettent en place hors du dispositif GIEE. En outre, comme l'ont montré les travaux de la sociologue Véronique Lucas, une agroécologie particulière se développe de façon silencieuse et peu visible parmi les agriculteurs dits conventionnels, en particulier en cuma. Pour détecter, faire émerger, accompagner, diffuser et valoriser ces projets, il va falloir se mettre en ordre de marche. Un beau projet pour les cuma et leur réseau ! ■

Un tracteur sans cabine, sans chauffeur, au travail dans un champ : l'image heurte bon nombre d'agriculteurs en France. Elle provoque, sur les réseaux sociaux et dans les assemblées, des réactions parfois hostiles, toutes générations confondues. Préfigure-t-elle vraiment l'avenir des travaux agricoles, mettons dans une vingtaine d'années, comme le laissent penser les communications des constructeurs ?

Par **Elise Poudevigne**

## La robotique a



**U**ne certitude : la robotique se trouve au croisement de toutes les tendances que voient émerger les experts et les prévisionnistes. Stéphane Chapuis et l'équipe en charge de l'agroéquipement au sein de la fédération nationale des cuma, détaillent ces tendances qu'ils ont étudiées notamment au sein du RMT Agroetia.

### FAIRE PLUS AVEC MOINS

Première tendance : faire plus avec moins. En résumé, en l'espace de deux décennies, il va devenir critique, au niveau mondial, de maximiser la production agricole alimentaire et la biomasse dans un contexte d'augmentation de la population, de baisse des surfaces productives, grignotées par l'urbanisation, les phénomènes érosifs, l'épuisement et la contamination des sols.

Conséquence logique : la préservation des ressources (sol, eau, biodiversité) devient dans le même temps critique, pour freiner ces processus de destruction des surfaces productives, aggravés par le changement climatique. D'où un fort accent sur le soin et la régénération des sols : limiter la compaction et le travail des surfaces pédologiques en premier lieu. Mais aussi, pour limiter au maximum l'apport d'intrants (engrais et phytos), comprendre, maîtriser et maximiser les proces-

sus biologiques qui jouent un rôle dans les équilibres et le continuum eau-sol-plante-animal. L'agroéquipement et les opérateurs agricoles vont donc déporter leur expertise. S'inscrire non pas dans la maîtrise du vivant, mais à son service, en le guidant. Cela ne signifie pas la mort de l'agroéquipement, mais plutôt qu'il va être l'heure de lui rendre son statut d'outil.

### LE FACTEUR HUMAIN

La robotique, ou plutôt, les différentes formes d'automatisation, d'autonomisation des équipements, la maîtrise des données et de l'intelligence artificielle, peuvent déjà contribuer à ce mouvement, pourvu que les phénomènes biologiques qu'elles accompagnent soient bien compris. Mais c'est paradoxalement le facteur humain qui devrait faire de la robotique une solution incon-

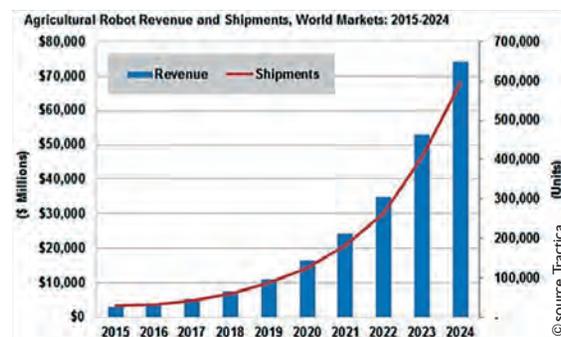
Paradoxalement c'est le facteur humain qui devrait faire de la robotique une solution incontournable (ici le Joker de John Deere).

turnable. Avec l'agrandissement de la plupart des exploitations en premier lieu. La crise liée au Covid-19 a aussi mis en lumière dans les filières et exploitations spécialisées (maraîchage, arboriculture, viticulture) la dépendance des exploitants au travail saisonnier. Dans le sillage de la situation sanitaire, l'opération 'Des bras pour nos assiettes' s'est conclue en demi-teinte. Les exploitants ont parfois pu retrouver avec soulagement 'leurs saisonniers', la plupart fragilisés dans des situations déjà précaires. Le grand public a découvert, à la faveur de l'émergence des foyers épidémiques du début d'été, les conditions de travail du contingent de saisonniers sud-américains.

Et comme souvent, c'est sans doute l'évolution de ces préoccupations sociétales, traduites en réglementation, qui propulsera les équipements autonomes (les robots) dans les parcelles. Les premiers évoluent déjà dans les exploitations ou regroupements qui possèdent la taille critique pour les amortir. ETA et cuma s'y penchent, les premiers investissements ont d'ailleurs déjà été réalisés.

C'est sur le front des phytos que le besoin devrait se faire sentir en premier lieu : « Pour compenser leur baisse d'utilisation, et rester sous les seuils de nuisibilité, il va falloir multiplier les interventions, explique Stéphane Chapuis. Or le désherbage mécanique, thermique, électrique, ou même chimique de précision, requiert

### PRÉVISION DU MARCHÉ DE LA ROBOTIQUE AGRICOLE



# agricole



La vigne fait partie des cultures dans lesquelles la robotisation a fait des progrès étonnants ces dernières années (ici un modèle de Yanmar).

C'est sûrement dans le domaine du désherbage mécanique que la robotisation prendra d'abord son essor (ici le Dino de Naïo).



Les machines autonomes s'intègrent également dans les élevages (ici le Vector de Lely).

*une main-d'œuvre qualifiée à grande échelle, difficile à financer et même à trouver. C'est certainement dans ce domaine que la robotisation prendra d'abord son essor.»*

## CONCRÈTEMENT ?

À quoi ressembleront donc les robots qui évolueront dans les parcelles et sur les exploitations ? Quelle taille feront-ils ?

Deux écoles s'affrontent : celle des robots comparables aux équipements actuels, voire plus larges, versus les micro-robots, fonctionnant plutôt en 'essais'. Même fracture concernant l'axe spécialisation versus polyvalence.

Ces écoles coexisteront sans doute en fonction des configurations d'exploitations, des technologies et des modèles économiques développés par les constructeurs. En revanche, deux lignes de tension devraient être plus déterminantes.

La gestion des flux tout d'abord. Comment gérer les trajets des robots sur l'exploitation, de l'exploitation à la parcelle, entre parcelles ? Comment, où et à quelle fréquence les recharger ? Quelles seront leurs réactions en cas d'aléa (obstacle, aléa climatique, intrusion humaine ou animale...) ? Et tout autour, comment organiser les flux de matières (intrants, mais aussi récoltes) autour des parcelles ?

Quels flux d'informations à l'opérateur qui commandera le robot ? Quelles informations les robots recueilleront-ils ? À qui, comment et

sous quelle forme les transmettre ? À qui appartiendront ces données ? Qui les utilisera ? Pour quoi faire ? Et combien pourraient-elles être valorisées ?

Ces questions, simples en apparence, façonneront sans doute les exploitations de demain, à la manière dont on aménage le vignoble aujourd'hui pour permettre le passage d'une machine à vendanger.

Deuxième ligne de questionnement : quels seront les circuits de distribution de ces équipements ? Seront-ils vendus comme les équipements actuels ? Pas certain, car les acteurs des nouvelles technologies ont identifié le marché de la délégation des travaux agricoles, estimé à 4 Mde. « *Progressivement, ces entreprises envisagent de fournir aux agriculteurs, non plus des équipements, mais des prestations* », explique Stéphane Chapuis.

Il ne s'agirait pas de fournir des robots autonomes aux agriculteurs. Mais des prestations (épandage de précision par exemple) assurées par un escadron de robots répartis en fonction des commandes. Ce qui permettrait, au passage, de récupérer des données, à monnayer ou à utiliser ultérieurement.

Les futurs que dessinent les experts sont en train de se construire. Mais les agriculteurs vont devoir aller au-delà du refus et s'impliquer pour peser dans les évolutions de cette filière, pour rester maîtres de leurs exploitations et de leurs productions. ■

## SUR LE VIF...

Réactions de trois administrateurs d'Occitanie<sup>(1)</sup> aux tendances dessinées dans cet article.

- **On a tendance à considérer que les leviers de fiscalité et d'organisation freinent la mutualisation du parc matériel des exploitations à l'échelle du territoire.** La dynamique des cuma est contrastée : alors que certaines ralentissent, d'autres bougent ou voient leur activité littéralement exploser. Le groupe stimule et sécurise les changements d'orientations et de modes de production, vers le bio, la diversification, la transformation. Dans la cuma, l'arrivée de jeunes, le rôle de leaders ou le renouvellement des responsables est souvent moteur dans les projets des exploitations.
- **Le futur dessiné par l'arrivée de la robotisation vous paraît-il désirable en tant qu'exploitant?...**

La robotique pourrait soutenir des tendances néfastes : agrandir sans fin des structures, tirer encore les prix vers le bas, accentuer la déprise agricole de certains territoires défavorisés, etc. On souhaite une robotisation au service des exploitations, qui facilite les changements de pratiques et s'accompagne d'une meilleure qualité de vie des agriculteurs.

Il semble évident que les cuma et les compétences machinisme de leurs fédérations ont un rôle à jouer pour tester ces innovations et permettre aux agriculteurs d'influer sur les choix technologiques qui vont dessiner l'agriculture du futur. ■

(1) Eric Encausse, céréalier et producteur de semences bio dans le Gers, Raymond Llorens, viticulteur dans l'Hérault, Sylvain Chevalier, éleveur en bovin allaitant en Lozère et présidents respectifs des fdcuma de leur département.

# Accompagner la n des **compétences**

Le réseau cuma a engagé un travail, au cours des derniers mois, sur la certification des compétences de ses animateurs autour de l'accompagnement des collectifs agricoles. Deux dossiers en cours de validation.

Par **Hervé Bossuat**

**L**e conseil stratégique est un sujet qui a pris une importance grandissante dans le contexte de changements globaux que connaissent la société et en particulier le monde agricole. Afin de s'adapter à ces changements, de mettre en œuvre les évolutions attendues par la société, tout en restant en mesure de dégager un revenu décent de leur activité, les agriculteurs ont besoin d'un accompagnement d'ordre stratégique pour faire face à cette complexité, d'avoir un regard prospectif sur le long terme et sur toutes les dimensions de leur exploitation.

Le réseau a la chance de bénéficier de l'outil DiNA : un premier bilan montre l'intérêt du dispositif pour ceux qui s'en sont saisis, mais met également en lumière un accroissement de la demande attendue dans le cadre de la prochaine programmation. Il convient donc de déployer son usage et de renforcer les compétences des accompagnateurs.

### RÉFÉRENTIEL DES COMPÉTENCES

En parallèle de la montée en puissance de cet outil, le réseau a engagé un travail, au cours des derniers mois, sur la certification des compétences de ses animateurs autour

## La formation des cuma sans celle des **animateurs** n'a pas de sens

Si l'importance de la formation des adhérents des cuma est indéniable, celle de la formation des animateurs du réseau l'est tout autant.

Le point avec Hélène Hertgen, directrice de la frcuma Grand Est.

Par **Matthieu Freulon**

**L**a formation est primordiale, précise Hélène Hertgen, directrice de la frcuma Grand Est. *Il faut professionnaliser les adhérents de cuma. Quel que soit le dynamisme d'une cuma, il y a toujours besoin de formation et le réseau doit être capable de dispenser des formations aux cuma.* » Pourtant, deux paramètres sont à prendre en compte : d'une part la volonté de se former des agriculteurs, et d'autre part le temps disponible pour se former. *« C'est toute la difficulté du métier d'agriculteur : trouver du temps. Mais le groupe peut être une solution pour se dégager du temps. De plus, quand un adhérent se forme, cela peut donner envie aux autres. »* Une chose est sûre, la

cuma est aussi un lieu où l'on développe ses compétences. *« Un rôle pas encore assez identifié à ce jour. Même si aujourd'hui, on voit des cuma prévoir des budgets formation dans leur budget prévisionnel. »*

### MANAGEMENT ET CULTURE D'ENTREPRISE

Cependant, pour répondre à ces attentes, *« les animateurs doivent également monter en compétences. Leur métier change, car celui des agriculteurs évolue. La formation des cuma sans celle des animateurs n'a pas de sens. »* Il faut les deux et une vraie politique RH a été mise en place auprès des salariés de la frcuma : communication transparente sur le réseau, parcours d'intégration pour les nouveaux arrivants, grille de rémunération, accord d'entreprise, accord d'intéressement, etc.

*« Nous avons aussi instauré au sein de la frcuma une réelle culture d'entreprise : c'est-à-dire avoir envie de donner le meilleur, être fier de l'appartenance à un réseau, avoir une vision de l'avenir pour se projeter. Pour ce faire, le COD Centre-Nord-Est a travaillé sur la reconnaissance des compétences du métier d'animateur afin de valoriser et de reconnaître les compétences des animateurs de cuma, ce projet est maintenant porté par la frcuma. »* ■



Hélène Hertgen, directrice de la frcuma Grand Est : *« Mon rôle est d'anticiper les besoins pour optimiser la qualité des services proposés, en préparant les collaborateurs à avoir les bonnes compétences. »*

# Montée en gamme

de l'accompagnement des collectifs agricoles. Deux référentiels de compétences ont été construits, ainsi que les référentiels de certification correspondants. Ce travail a débouché sur le dépôt en août, auprès de France Compétences, d'une demande d'inscription au répertoire spécifique de deux certifications des compétences transversales liées aux métiers de l'animation :

- un dossier « *animateur de collectifs agricoles et ruraux* », correspondant aux compétences de base pour assurer l'animation de groupe d'agriculteurs en cuma;
- un dossier « *accompagnateur de projets collectifs agricoles et ruraux* »,

correspondant aux compétences requises pour faire évoluer les cuma vers de véritables groupes de développement, les emmener vers des projets structurants type GIEE, et nécessitant une montée en compétences des animateurs, avec l'acquisition de savoir-faire en matière de sciences humaines et sociales et de méthodes d'émergence de projets en co-construction.

Le premier dossier est sur le point d'être validé par France Compétences.

Concernant le second dossier, il nous est demandé de nous rapprocher d'un établissement d'enseignement supérieur en agronomie

“ Quel que soit le dynamisme d'une cuma, il y a toujours besoin de formation et le réseau doit être capable de dispenser des formations aux cuma ”

afin de mobiliser des blocs de compétences déjà formalisés dans les programmes de formation.

Des contacts sont en cours avec plusieurs établissements. Un cahier des charges a été rédigé et leur a été transmis, afin d'élaborer les modalités de partenariat qui permettraient de former, chaque année, une promotion d'accompagnateurs de collectifs en cuma. ■

## La formation n'est plus un tabou



Daniel Petitjean, président de la frcuma Aura : « Quand on dépose un dossier de subvention, il ne faut pas se demander comment acheter un outil, mais plutôt comment peut-on l'utiliser ensemble? »

La formation a aujourd'hui une dimension stratégique pour le développement du réseau cuma. Illustration à travers

la fédération régionale AuRA avec Daniel Petitjean, président de la frcuma et administrateur fncuma.

Par **Matthieu Freulon**

**A**ujourd'hui, tout le monde parle de formation » explique Daniel Petitjean, président de la frcuma AuRA. « L'objectif est de former les adhérents de cuma, mais aussi les animateurs, les élus et les responsables. À la frcuma, nous avons organisé 45 formations d'agriculteurs et 10 formations de salariés en 2019. C'est un début, mais ce n'est rien du tout par rapport au potentiel. »

Le réseau cuma a besoin d'une montée en compétences

des animateurs. « Avant 2016, une cuma venait avant tout chercher un dossier de subvention, aujourd'hui elle attend plutôt une animation. »

### LA FORMATION? UN CATALYSEUR POUR LES PROJETS

Par exemple, avec les grilles co-construites avec la Région, les élus, dès 2015, n'arrivaient plus à financer les tracteurs. Or le tracteur est le projet fédérateur par excellence dans une cuma. La solution? Atteindre ce projet à une formation éco-conduite. À la frcuma AuRA, Caroline Debroux, la directrice, a mis en place un protocole pour accompagner cette montée en compétences des animateurs. Ainsi, 25 000€ ont été investis dans leur formation. Et les résultats sont là. Par exemple dans le Rhône, le CA moyen des cuma a progressé de 3% en 2019. « Quand on se met à réfléchir ensemble autour d'une table, il y a des projets qui émergent. » Autres résultats visibles : le nombre de dépôts de dossiers de subvention, passé de 60 en 2016 à 150 en 2019-2020 en Rhône-Alpes et le nombre de DiNA qui a doublé sur la même période (de 60 à 110). ■

# 30 CONSTRUCTEURS ET ACTEURS SONT PARTENAIRES D'AMAZONE



Ces partenaires soutiennent l'agriculture de groupe et permettent de faire ce que nous portons tous ensemble. Par leurs actions, ils sont essentiels.



# LEURS DU MONDE AGRICOLE DU RÉSEAU CUMA POUR 2020



financer un grand nombre d'initiatives nationales, régionales et locales à l'ensemble du réseau et des Cuma.



# Les coups de cœur des **DiNA**

Mis en place il y a cinq ans, le Dispositif National d'Accompagnement des projets et initiatives des cuma (DiNA) est l'outil qui subventionne la réalisation d'un conseil stratégique dans les cuma. L'aide correspond à 90 % d'une prestation d'au moins deux jours, réalisée par un animateur du réseau cuma. Depuis sa création, le DiNA a permis d'accompagner des groupes dans toute une diversité de projets. Témoignages.

Par **Quentin Dupetit**



## UN GROUPEMENT D'EMPLOYEURS VOIT LE JOUR SUITE À UN DINA

Nichée dans les hauteurs du Pilat, la cuma du Valcherie à St-Romain-les-Atheux (Loire) est parvenue à mettre sur pied un groupement d'employeurs en quelques mois, notamment grâce à un accompagnement DiNA. Depuis mai 2019, un salarié partage son temps entre six exploitations adhérentes. ■



## INSTAURER UN CLIMAT DE **CONFIANCE**

Afin de faire naître de nouveaux projets, la cuma de Barie (Gironde) a fait appel aux animateurs de la fdcuma pour réaliser un DiNA. Divers projets en ont découlé, et notamment la construction d'une aire de lavage avec système de traitement des effluents phytosanitaires. Une deuxième aire de lavage est aujourd'hui en train de voir le jour. Pour le président, Serge Lacoste, « la confiance est le moteur du projet. » ■



## UN DINA, **UNE MULTITUDE** DE PROJETS

À Saint-Bonnet-en-Champsaur (Hautes-Alpes), le DiNA de la cuma de Queyrel a fait ressortir une multitude de projets : engagements revus, règlement intérieur, parts sociales... et même un projet bâtiment. Ce temps d'échange entre adhérents a été particulièrement fructueux dans une cuma dynamique qui accueille des jeunes agriculteurs hors cadre familial. ■



## SE RÉUNIR POUR ABORDER LES CONTRAINTES LIÉES AU **CHANGEMENT DE PRATIQUES**

Dans la petite cuma de la Vallée bleue (Aisne), la complexité d'un projet d'équipement en semis direct a occasionné une remise à plat des règles et de l'organisation. Accompagnée dans ses réflexions par un DiNA, les adhérents ont choisi de définir un ordre de passage du semis derrière la récolte calquée sur celui de la moissonneuse batteuse. Pour le président, « l'intérêt du DiNA cuma est de se faire accompagner par une personne extérieure qui apporte sa distance et son expérience. » ■



## PROJET DE **GIEE EN CUMA** SUITE À UN DINA

Des adhérents de la cuma de St Galmier-Chambœuf (Rhône) sont en pleine réflexion agroécologique. La cuma s'est lancée en 2017 dans la réalisation d'un DiNA, visant à améliorer le fonctionnement interne de la cuma et la communication dans le groupe. Cet accompagnement a apporté du dynamisme et fait naître de nouvelles idées : un second DiNA, sur l'agroécologie, a été suivi par la cuma, aboutissant à une demande de reconnaissance GIEE de la cuma. ■



## ACCOMPAGNER LA RÉFLEXION LIÉE À **LA MONTÉE DU BIO**

Dans un contexte de montée du bio, certaines cuma voient leur matériel évoluer vers toujours plus de technologie, ce qui peut perturber leurs modalités de fonctionnement. À la cuma Agriculture et Mécanique (Pas-de-Calais), l'accompagnement DiNA par la frcuma Hauts-de-France a permis d'aborder ces questions d'organisation et d'anticiper les évolutions à venir. ■

# Réorganisée après un DiNA, la cuma vise le GIEE

Une dizaine de viticulteurs se sont lancés dans un projet de GIEE au sein d'une cuma mixte, viticole et élevage qui avait suivi deux ans auparavant un DiNA bâtiment ayant permis d'améliorer le fonctionnement du collectif.

**L**a cuma Beaujolaise de Sarcey compte actuellement une quarantaine d'adhérents, éleveurs et viticulteurs. Elle réalise un chiffre d'affaires de 150 000 euros avec un parc de 45 matériels de fenaison, d'ensilage, de transport pour l'élevage, ainsi qu'un parc viticole avec une machine à vendanger, deux enjambeurs et trois tracteurs vigneron. « Nous avons réalisé un DiNA pour un projet de bâtiment il y a deux ans qui n'a pas encore abouti sur du concret. Cependant, l'accompagnement nous a permis d'y voir plus clair au niveau de l'organisation au sein de la coopérative, explique Mathieu Subrin, viticulteur et président de la cuma de Sarcey. Nous avons mis en place une réunion mensuelle avec le conseil d'administration pour aborder tous les sujets relatifs à la cuma. Cela permet de faire circuler les informations, d'avancer sur les dossiers plus rapidement et de ne pas laisser tout reposer sur le président. Grâce à ces changements, je constate une implication plus forte des membres du conseil d'administration, je peux ainsi confier certains dossiers à des administrateurs et je me sens moins seul. »

## SUR LE CHEMIN DE L'AGROÉCOLOGIE

Située sur une commune à 30 km au nord-ouest de Lyon et au sud de l'appellation beaujolaise, la nature de l'activité agricole de Sarcey a changé. En 1985, quand la cuma a été créée, l'activité était dominée par l'élevage.

Aujourd'hui, plus de la moitié du chiffre d'affaires est réalisée par

le matériel viticole. Depuis une dizaine d'années, une dizaine d'adhérents viticulteurs forme un collectif dynamique. « Nous avons par exemple mis en place des chantiers de traitements collectifs des vignes en échange de temps de travaux que l'on réalise tous ensemble, décrit Mathieu Subrin. Ces rencontres génèrent beaucoup d'échanges entre nous. Avec tout ce que l'on entend sur la réduction des phytosanitaires, le retrait possible du glyphosate et la restructuration du vignoble du Beaujolais avec la plantation de vignes sur des rangs plus larges, nous nous sommes interrogés sur notre façon de travailler. Comment mieux travailler nos vignes, en réduisant les produits phytos, en passant en HVE ou en se convertissant au bio ? Nous avons déjà mis en place du biocontrôle et réduit notre IFT. Mais d'autres questions se posaient : comment gérer au mieux notre sol. »

Une formation de deux jours a eu lieu sur la vie du sol. Elle a permis au petit groupe de changer de perspectives selon le président de la cuma. « Nous cherchons maintenant à nourrir notre sol via des engrais verts ou de l'enherbement, et à l'enrichir en matière organique pour lutter contre l'érosion. »

Le groupe s'est rapproché de la fdcuma du Rhône pour s'informer sur les GIEE (groupements d'intérêt économique et environnemental). La cuma a ainsi été officiellement reconnue GIEE en septembre 2020, avec un financement de son animation pour trois ans. Son projet vise à :

- développer des systèmes qui s'équilibrent sur le lien sol - plante



La cuma Beaujolaise de Sarcey en visite dans un département voisin lors d'un DiNA bâtiment.



- développer des associations de culture et des itinéraires techniques limitant les interventions mécaniques et chimiques
- communiquer sur le métier de viticulteur et la transition agroécologique. ■

# Landes : Haria Blanca au four et au moulin

Un groupe d'agriculteurs de La Chalosse (sud Landes) vient de créer une cuma pour produire et vendre localement de la farine issue des céréales de leurs exploitations.

Par **Vincent Demazel**<sup>(1)</sup>



Présidée par Nicolas Duluc, la cuma Haria Blanca a vu le jour le 8 janvier. Mais le groupe, qui rassemble une quinzaine d'exploitations au total, réfléchit à son projet de valorisation de céréales depuis deux trois ans déjà. Le défi qu'entendent relever les membres de la cuma, accompagnés par l'ALPAD (association landaise pour la promotion de l'agriculture durable), est de « valoriser la production locale de cultures de blé, sarrasin, maïs population et seigle, afin de trouver les variétés adaptées au terroir landais et développer la transformation des graines en farine », détaille la fd-

cuma 640. Pour Nicolas Duluc, l'expérience d'une cuma voisine dédiée à la transformation de graines oléagineuses en huile a été inspirante. Une bonne proportion des agriculteurs concernés sont en agriculture biologique et/ou en vente directe.

### AMBITION LOCALE

L'opportunité de diversifier les assolements a motivé l'équipe. Avec cette démarche, les agriculteurs espèrent capter de la valeur ajoutée. « La dynamique de groupe est un réel facteur de réussite », considère le président. L'avantage de partir à plusieurs exploitations est aussi

de sécuriser la production globale de céréales et de pouvoir servir les clients, malgré les aléas de production. Les ambitions se veulent modestes dans un premier temps, de l'ordre de 5 ha par exploitation. « Pas question d'inonder le marché national, il s'agit avant tout de fournir les boulangers locaux », appuie Nicolas. Après avoir visité d'autres groupes semblables et réalisé une formation spécifique dans le domaine de la meunerie, la cuma se prépare désormais à investir en équipement de stockage, tri et mouture pour produire leur farine landaise. ■

(1) Avec l'appui de la fdcuma 640

La cuma Haria Blanca, littéralement 'farine blanche' en gascon, rassemble une quinzaine d'exploitations.

# Aveyron : une nouvelle cuma "transfo" de viande

Composée d'une douzaine d'agriculteurs et d'agricultrices de l'ouest Aveyron, la toute nouvelle cuma Atelier de transformation collectif du grand Villefranchois proposera à ses adhérents des services de découpe et de transformation de viande multi-espèces.

Par **Audrey Gayraud**

À l'origine de ce projet, un noyau d'agriculteurs et d'agricultrices membres et bénévoles du point de vente collectif Saveurs Paysannes situé à Villefranche-de-Rouergue. Ils se côtoient via ce magasin de producteurs et souhaitent profiter du déménagement de ce dernier sur un site plus grand pour y greffer en parallèle un atelier de transformation collectif. Après plusieurs mois de réflexions, d'études, et de visites de projets similaires, le groupe a donné naissance à la cuma lors de l'assemblée générale constitutive qui s'est déroulée au cours du mois de juin.

Les travaux de l'atelier vont débuter cet automne afin de rendre la cuma opérationnelle dès le printemps 2021. ■



Le groupe d'agriculteurs et d'agricultrices aveyronnais lors de l'AG constitutive de cette nouvelle cuma de transformation de viandes.

# Tous en mode “projets” ?

La réussite d'un projet tient beaucoup à la dimension collective. Comment les fédérations interagissent avec les cuma pour bâtir un « bon » projet ?

Par **Agnès Le Foulgoc**

**D**es opportunités de participer à des appels à projets se multiplient dans tous les secteurs professionnels, et les agriculteurs n'échappent pas à ce mouvement. Un point de départ qui soulève de nombreuses questions: qu'entend-on par «projets»? Quelles sont les cuma qui se sont lancées dans ce type de démarches? Mais surtout, en quoi est-ce un soutien pour les collectifs d'agriculteurs? Et enfin, comment travaillent les fédérations du réseau cuma pour accompagner les groupes avec ces nouveaux leviers du développement?

## **PARTIR DES BESOINS DU TERRAIN**

Un « bon projet » doit être connecté aux réalités du terrain et chercher à apporter des réponses à des problématiques exprimées par les acteurs. Le travail d'animation des cuma doit viser à rendre explicites ces problématiques parfois peu formalisées, mais aussi à faire s'exprimer les acteurs du terrain sur les leviers d'action potentiels. La mise en cohérence des enjeux, des objectifs et d'un plan d'action conduira à un projet structuré. Ce projet gagnera encore en pertinence s'il

s'appuie sur des diagnostics territoriaux d'ordre économique, social ou environnemental conduits par les pouvoirs publics.

## **LA COOPÉRATION AU COEUR DES PROJETS**

La mise en œuvre de projets nécessite de plus en plus souvent de travailler avec d'autres acteurs, des partenaires, dans une logique collective et coopérative. Une des premières étapes consiste à se donner des objectifs communs, partagés par toutes les parties prenantes et cohérents avec les problématiques identifiées dans le diagnostic.

Dans tous les cas, penser en mode projet nécessite un travail préparatoire conséquent, pour « mettre en mots » et chiffrer les intentions. Ensuite, la phase de réalisation nécessite une gestion des délais, des budgets, un suivi des résultats et surtout une animation pour que la coopération prenne le pas sur les éventuels effets de concurrence entre partenaires. La réussite d'un projet tient beaucoup à cette dimension collective, c'est avant tout une aventure humaine. ■

# Un nouveau modèle pour le réseau

L'arrivée des financements via des appels à projets donne de nouvelles opportunités d'accompagnement pour les cuma innovantes. Elle impose aussi aux fédérations de changer leur manière de travailler et de monter en compétences.

Par **Pascal Bordeau**

**L**es institutions financent de moins en moins le fonctionnement des organisations agricoles telles que les fédérations de cuma. Désormais, elles apportent des fonds sur des actions bien définies, pour lesquelles elles mettent en concurrence les opérateurs du terrain au

travers d'appels à projets. Le réseau cuma, depuis l'échelon départemental jusqu'au national, prend part aujourd'hui à ce type de dispositifs. L'exemple le plus connu est celui du DiNA cuma.

## **GAGNER EN COMPÉTENCES**

Roselyne Laurent, en charge des appels à projets en Nouvelle Aquitaine, en explique l'intérêt: « C'est pour nous un moyen de diversifier nos sources de financement face à cette tendance à la baisse des aides au fonctionnement, et de ne pas compter seulement sur les cotisations des cuma. Dans la mesure où ces appels à projets portent sur des thématiques pour lesquelles les cuma sont aussi en demande, comme l'agroécologie ou les circuits courts, la démarche est cohérente. » Concrètement, les appels à projets sont lancés autant par des institutions publiques (l'Europe, l'Etat, la Région, une Agence de l'eau, etc) que privées, en l'occurrence des fondations. « Ils sont toujours

exigeants dans leur présentation. Dans un premier temps, c'est une contrainte, mais la conséquence est que nous structurons mieux notre démarche et, par conséquent, nous gagnons en compétences. Ces dispositifs nous tirent vers le haut. »

## **JOUER COLLECTIF**

Face à ce changement de modèle, le réseau cuma joue collectif. « Aujourd'hui, un réseau de fédérations régionales travaillent ensemble au sein d'une cellule de veille, explique Roselyne Laurent. Nous repérons les appels à projets qui sortent, nous les analysons au profit de tous, et nous partageons les bons argumentaires pour y répondre. » À l'échelle de sa région, un nouveau travail s'engage: « Ma connaissance du terrain et la communication régulière avec les fédérations de proximité me permettent de repérer les tendances, les initiatives de cuma qui convergent afin de leur trouver des opportunités de financement dans les appels à projets. » ■

# Panorama de projets dans le réseau cuma

Depuis quelques années, le réseau cuma s'est clairement lancé dans des démarches de projets, ayant repéré leur plus-value pour permettre au réseau de rester en phase avec des dynamiques sociétales : la thématique de l'agroécologie et des circuits-courts a ainsi été particulièrement soutenue depuis début 2010.

Par **Agnès Le Foulgoc**

## LES PROJETS : UNE OPPORTUNITÉ POUR LES COLLECTIFS D'AGRICULTEURS

Les projets du réseau impliquent tous des collectifs d'agriculteurs en cuma. Leur participation à ces dispositifs régionaux ou nationaux est motivée par un besoin d'échanges de pratiques entre pairs, d'accompagnement à l'innovation et parfois de financements pour explorer de nouvelles pistes, pour lesquelles les soutiens n'existent pas encore. Ils sont ainsi suivis sur un temps délimité : un à trois ans, parfois jusqu'à cinq années selon les programmes.

## CÔTÉ FÉDÉRATIONS : DES RESSOURCES ACCESSIBLES À TOUS POUR ACCOMPAGNER LES COLLECTIFS

Du côté des fédérations, ces projets permettent de se faire une meilleure compréhension des difficultés et solutions envisageables pour les agriculteurs en transition. Ces expériences servent de terreau pour co-construire les outils de demain que l'on souhaite déployer à plus grande échelle (formations, conseil, accompagnement, etc.). Certains projets font émerger des centres de ressources accessibles à tous au-delà du cercle des participants : un support qui reste, pour d'autres groupes d'agriculteurs qui souhaitent se lancer.

**Co-Agil** a démarré début janvier 2020 et a pour but de pérenniser les dynamiques de coopération agricole, prenant en compte les nou-

velles générations d'agriculteurs et la transition numérique.

**Plus d'infos :**  
[frcuma Aura](#), [frcuma Ouest](#)

**Collagro** (2015-2018) a donné lieu à quatre publications en ligne qui décrivent les spécificités des collectifs en transition agroécologique, les outils pour les accompagner et les politiques publiques qui les soutiennent.

**Plus d'infos :** [fncuma](#)

**LabPSE** expérimente la signature de Paiements pour Services Environnementaux entre des acteurs du territoire (collectivités, entreprises...) qui investissent sur des actions à bénéfices environnementaux et des agriculteurs qui s'engagent à produire les services attendus.

**Plus d'infos :** [fncuma](#)

À travers le projet **ACction 30000**, des organisations agricoles s'engagent pour l'accompagnement et la mise en réseau de collectifs d'agriculteurs engagés vers une agroécologie à bas niveau de pesticides. Des outils et méthodes à destination des animateurs de collectifs sont disponibles dans la rubrique 'Ressources' du site.

**Plus d'infos :** [fncuma](#)

**Cotrae** implique une diversité de collectifs d'agriculteurs de la région Rhône-Alpes qui expérimentent l'agroécologie dans différents domaines : fertilité des sols, systèmes culturaux, santé des plantes, santé des animaux, autonomie four-

ragère... Des « guides repères » sont édités, apportant par exemple des éléments sur l'évolution du métier d'accompagnateur.

**Plus d'infos :** [frcuma Aura](#)

**Luz'co**, centre de ressources depuis 2019, donne les clés permettant de développer les légumineuses fourragères, source d'autonomie alimentaire pour les éleveurs : récolter, sécher, échanger ou expérimenter en groupe. On y trouve des outils et méthodes à destination des animateurs, pour accompagner des groupes dans ces pratiques.

**Plus d'infos :**  
[frcuma Aura](#), [frcuma Ouest](#)

Le **RMT AgroEtica** vise à optimiser les coûts environnementaux, économiques et humains des agroéquipements par l'utilisation des nouvelles technologies et de machines plus fonctionnelles, afin qu'ils contribuent pleinement à la transition agroécologique.

**Plus d'infos :** [fncuma](#)

## L'APPEL À PROJETS DE LA FONDATION CARASSO

Cette année, la [fncuma](#) s'est associée à la [Fondation Daniel et Nina Carasso](#) et à d'autres organisations de l'agriculture de groupe ([Réseau Civam](#), [Trame](#) et [Fadear](#)) pour promouvoir les échanges de pratiques entre agriculteurs et favoriser la diffusion massive de l'agroécologie. Plusieurs fédérations du réseau cuma ont candidaté pour le compte de cuma de leur territoire. Le fonds peut par exemple financer des ateliers de travail, visites de fermes ou voyages d'étude. ■

# “On a plus parlé de l’homme que de la ferraille”

Depuis 2018 et jusqu’en 2021, la fncuma est partenaire d’un programme national appelé CARNAC. Dès la première année, la frcuma Grand Est a participé à ce projet, et des agriculteurs en cuma ont suivi des ateliers sur le thème de la coopération en territoire. Retour sur cette première rencontre.

Par **Hélène Hertgen** et **Agnès Le Foulgoc**

**O**ctobre 2018. Anne et Patrick Beauvillard, de l’Institut des territoires coopératifs sont en itinérance pédestre pendant un mois, des Ardennes à la Côte-d’Or. Ces visites s’inscrivent dans le cadre du projet « *le développement rural par la coopération* ». Projet soutenu par le Réseau rural national, auquel s’allient la fncuma et de multiples partenaires<sup>(1)</sup>. Les témoignages des membres de la cuma de Condé, dans les Ardennes, et ceux de la cuma les Agités du Bocal, en Côte-d’Or, montrent que prendre le temps de se questionner sur ce qui fonde la coopération, ce qui motive « *intrinsèquement* » à être là, en coopération dans la cuma, peut être un excellent levier pour conforter, redynamiser ou passer un nouveau cap ensemble.

## CE QUI FONDE LA COOPÉRATION

Les membres de ces deux cuma se sont prêts à l’exercice de réflexion et de partage de ce qui fait l’intime de la construction d’une œuvre



Au centre, Anne et Patrick Beauvillard, lors de rencontres dans les Ardennes avec la cuma de Condé-les-Aubry et Guillaume Saint-Ellier (animateur frcuma).

commune. Ils ont ainsi rencontré et réfléchi avec une dizaine d’initiatives collectives (Scop, CAE, collectifs associatifs, cuma, etc.) sur ce qui fonde la coopération et permet ainsi le développement des territoires.

Ces échanges ont été valorisés par la production d’un débat à l’occasion de l’assemblée générale de la frcuma Grand Est en 2019, sur le thème “Pourquoi quand on parle d’autres choses que de matériel en cuma, on commence à innover ?” Une dynamique s’est créée : deux animateurs se sont formés pour animer plus largement ce type d’ateliers auprès des groupes cuma, ayant identifié qu’ils facilitent la projection vers de nouveaux modèles (agricoles, organisationnels, économiques, en territoires).

Entre mai et septembre 2021, une douzaine d’événements se tiendront dans des lieux ayant manifesté leur intérêt pour accueillir la restitution du projet, en métropole

et en outre-mer. Pour faciliter cette diffusion, plusieurs supports sont en cours de production : un film, un jeu, un livre de dialogues et des webinaires.

## UN JEU ‘GRANDEUR NATURE’ POUR FAIRE CIRCULER LES ENSEIGNEMENTS DU PROJET

Ces outils sont conçus pour être accessibles : le format ‘jeu de société’ par exemple, permet de transmettre facilement des principes, par l’expérimentation, en invitant à vivre une expérience de coopération. Il sera réalisé par l’association Payaso Loco, un des collectifs rencontrés en Pays de la Loire lors de la troisième itinérance du projet. L’association travaillera à partir d’un cahier des charges pour réaliser ce jeu ‘grandeur nature’ qui rendra compte de l’esprit et des enseignements des trois années de travaux. ■

“La libération de la parole, c’est aussi la force d’un groupe”

(1) Fncuma, CGScop, le Réseau des collectivités territoriales pour une économie solidaire (RTES), Coopérer pour Entreprendre, le réseau national des maisons des associations (RNMA), Cap Rural (un centre de ressources sur les pratiques et les métiers du développement local en Rhône-Alpes), le Réseau rural Grand Est, le Réseau rural Normand, et le Réseau rural Pays de la Loire.

# La coopération “s’ECLATE” sur les territoires

Bilan d'étape à mi-parcours du projet ECLAT. La fncuma accompagne cinq collectifs d'agriculteurs, engagés dans des démarches agroécologiques, et à la recherche d'une inscription dans un projet de territoire multi-acteurs. Au menu : réflexion, dialogue et visites d'études.

Par **Agnès Le Foulgoc**



Une coopération inter-réseaux pour accompagner les projets territoriaux multi-acteurs.

**L**a fncuma est chef de file du projet ECLAT, débuté en janvier 2019, et dans lequel cinq collectifs d'agriculteurs sont accompagnés (cuma, Civam, GDA, Addear) jusqu'en décembre 2021. Ces groupes sont d'ores et déjà engagés dans des démarches agroécologiques, parfois depuis plusieurs années. ECLAT les accompagne sur un autre enjeu, celui de s'inscrire dans un projet de territoire multi-acteurs.

Il est prévu que les résultats de ce projet, comme ceux des 20 autres lauréats du fonds 'Mobilisation collective pour le Développement Rural' (MCDR) du Réseau Rural Français, alimentent l'élaboration des politiques publiques à venir dans le contexte de la PAC post 2020 et des prochains programmes de développement rural régionaux PDRR.

### **AGIR À L'ÉCHELLE DE TERRITOIRES : UNE CONCERTATION À ENCLENCHER AVEC DES ACTEURS LOCAUX**

À mi-parcours, ce projet a déjà permis de mesurer le temps particulièrement long de ces démarches, mais aussi la connaissance des territoires qu'ils supposent : les collectifs d'agriculteurs sont encore majoritairement situés sur une première phase de dialogue territorial, dont on peut aisément envisager qu'elle se prolonge jusqu'à la fin du dispositif.

Cette phase consiste à identifier et à rencontrer les acteurs locaux, à faire avancer ses propres réflexions : sur quels biens

agro-environnementaux s'engager ? Avec quels acteurs ? Quel est le périmètre d'action idéal ?

Les collectifs d'agriculteurs prennent le temps de poser leur démarche, car ils ont bien anticipé les difficultés de l'action multi-acteurs : conflits d'intérêts, personnes qui ne parlent pas « *le même langage* », représentations sur le métier d'agriculteur, sur l'environnement... Tout cela est à la fois normal et complexe. C'est pourquoi, au-delà du financement, le coordinateur du fonds met en réseau les 21 lauréats et propose des ressources pour faciliter les expérimentations (sur les circuits courts, les relations urbain-rural, et plus récemment les actions des territoires ruraux face au Covid-19).

### **FORMALISER LA DÉMARCHÉ PAR UN CONTRAT SIGNÉ ENTRE TOUTES LES PARTIES PRENANTES**

Au-delà de cette phase de dialogue territorial, le but que chacun de ces groupes garde en tête est bien d'identifier les synergies qui pourraient se créer, pour aller jusqu'à la contractualisation de démarches de préservation de biens agro-environnementaux entre partenaires du territoire.

Cette étape est à la fois importante du point de vue de la prise en compte de l'engagement des agriculteurs en faveur de l'environnement, mais aussi structurante si l'on envisage de faire des propositions pour améliorer les politiques publiques : c'est du concret !

Chaque semestre, un journal est édité et accessible en ligne. Il retrace les démarches de dialogue territorial et de contractualisations en cours dans les territoires pilotes, dans les Ardennes, en Indre, dans la Loire, dans le Lot et en Vendée. Il donne également des clés méthodologiques pour faciliter ces démarches, et informe sur les différentes actions mises en place pour accompagner les collectifs d'agriculteurs.

### **DES VISITES D'ÉTUDE POUR S'INSPIRER ET METTRE EN RELATION LES AGRICULTEURS QUI INNOVENT**

Parmi les actions proposées dans le dispositif ECLAT : des visites d'études. Une fois dans l'année, les trente participants se retrouvent sur un site à la rencontre d'autres acteurs, pour enrichir leur connaissance et réflexions. Les cinq collectifs d'agriculteurs sont les premiers concernés par ces voyages, qui donnent à voir « *ce qui se fait ailleurs* » et leur inspirent des modalités d'actions locales.

Le choix des localités et acteurs des futurs déplacements s'est effectué sur la base d'un repérage d'initiatives en France et dans d'autres pays Européens. Finalement, du 14 au 16 décembre 2020, les membres du dispositif ECLAT visiteront l'association Euskal Herriko Laborantza Ganbara (EHLG), qui participe au développement agricole et rural du Pays Basque. Un autre voyage est en cours de programmation en Suisse et prévu pour mars 2021. ■

# Une commission pour l'innovation

L'innovation ne se décrète pas, elle repose sur les acteurs de terrain. Mais on peut la faciliter. Préconisations de la commission innovation.

Par **Hervé Bossuat**

**P**our répondre aux enjeux identifiés dans le projet politique et dans le chantier prospective 2030, le réseau doit être en capacité d'évoluer et d'innover pour rester attractif et être en phase avec les attentes de la société. À ce titre, le conseil d'administration considère qu'il est indispensable que les élus, animateurs et managers de proximité soient sensibilisés à l'innovation, à savoir : pourquoi s'y intéresser ? comment la repérer ? comment faire connaître, partager et diffuser les démarches innovantes ? Cependant, l'innovation ne se décrète pas, elle repose sur les acteurs de terrain qui innovent spontanément sans le vouloir explicitement. Mais on peut la faciliter.

## ÉCOSYSTÈME FAVORABLE

Aujourd'hui, il y a consensus pour reconnaître que l'on est en mesure d'innover quand on est immergé dans un écosystème favorable, à savoir :



- Relations avec des partenaires de la recherche et de l'enseignement
- Relations avec des acteurs d'autres secteurs d'activité
- Disposer de compétences pour dialoguer avec ces acteurs
- Disposer de méthodes de repérage des actions innovantes (techniques, sociologiques, organisationnelles, ...)

Quelles actions possibles pour renforcer ces compétences dans le réseau ?

1. Repérer l'innovation interne au réseau ... et externe
2. Porter à connaissance l'innovation du réseau... et des autres
3. Organiser des moments d'échange avec des partenaires extérieurs. ■

## Conférences et rencontres

En 2020 ont eu lieu trois temps forts d'expérience d'innovation mises en place sur le terrain. Synthèse des démarches et des méthodologies adaptées.

Par **Hervé Bossuat**

**L**e 25 mars 2020, Jean Seegers, Coordinateur national du dispositif **INOSYS Réseaux d'Élevage**, nous a présenté l'expérience de repérage de systèmes d'élevage innovants. L'objectif fixé aux animateurs était de décrire sommairement des exploitations ayant à leurs yeux un fonctionnement original, performant et porteur d'avenir pour leur contexte. La démarche a prouvé la faisabilité d'une catégorisation simple des exploitations (3 mots clés) à partir de l'appréciation du terrain. Le caractère innovant des systèmes repérés était souvent associé à une recherche d'autonomie alimentaire et d'efficacité économique ou organisationnelle.

Le 6 mai 2020, Fabrice Clerc et Morgane Laurent nous ont présenté la démarche de repérage de l'innovation mise en place par **L'Atelier Paysan**. Des tournées de recensement des innovations se déroulent dans les fermes pour documenter les adaptations et inventions des paysans sur leurs machines et leurs bâtiments agricoles. La méthodologie implique la participation des paysans dans la co-conception et la validation des plans et tutoriels, qui sont ensuite mis en ligne sur le site internet de **L'Atelier Paysan** et accessibles à tous. À ce jour, plus de 1 000 technologies sont recensées et plus de 80 tutoriels créés.

Le 29 juin 2020, Chloé Salembier et Jean-Marc Meynard sont venus nous présenter les travaux de Chloé menés dans le cadre de sa **thèse sur l'étude des pratiques innovantes** d'agriculteurs pour stimuler la conception de systèmes agroécologiques. 14 dispositifs de « *traque à l'innovation* » mis en place par des organismes de développement agricole ont été étudiés. Ce travail a permis d'identifier trois stratégies qui se distinguent par les objectifs, les modalités de mise en œuvre et les contributions au changement en agriculture. En ont été tirées les étapes clés permettant de structurer la démarche. L'analyse de ces stratégies a permis de concevoir les repères méthodologiques pour imaginer une traque adaptée à chaque situation. ■

# Aller chercher l'innovation dans le 'moteur' du groupe

Manon Bossa, chargée de mission stratégie, économie et agroéquipement au sein de la frcuma AuRA, a participé au groupe de travail "innovation" initié par la fncuma. Un sujet plutôt concret, analyse-t-elle.

Propos recueillis par

**Elise Comerford-Poudevigne**



Pour Manon Bossa, il faut regarder la dynamique du groupe.

Quand nous travaillons sur les notions d'innovation, nous avons l'impression de 'tourner' en boucle sur les mêmes cuma, qui se comptent sur les doigts d'une main, qui sont toujours au coeur de nos projets et de

nos communications et avec lesquelles nous avons des habitudes de travail. Participer au groupe de travail innovation m'a permis de prendre de la hauteur et de réfléchir à comment élargir mon champ, être davantage capable d'analyse.

### CRÉATION D'UNE TYPOLOGIE DES CUMA

Avec mes collègues, nous nous sommes rendu compte que souvent, nous mettions l'atypique derrière l'innovation. Par exemple les circuits courts, le bois-énergie... des sujets originaux, en résonance avec les attentes sociétales oui, mais pas forcément innovants. Ce qui ne signifie pas qu'ils soient tous non innovants! Mais se questionner a permis d'ouvrir les perspectives: désormais nous nous attachons plus à regarder la dynamique du groupe, son «moteur».

C'est utile concrètement: nous travaillons actuellement à la création d'une typologie des cuma, dans l'objectif de redéfinir et préciser les services que nous souhaitons leur offrir. Nous avons désormais ce «moteur» en tête.

Le partage d'expérience avec d'autres organisations (l'Institut de l'Élevage, l'Inrae, l'Atelier Paysan) est très utile et je pense qu'il y a encore du potentiel de ce côté-là. Il a été intéressant par exemple de voir que le système de repérage de l'Idèle a fonctionné, mais qu'il ne faut pas négliger de «faire vivre» les résultats.

Il y a besoin, dans le réseau cuma comme dans tous les réseaux, de pouvoir identifier, partager et retrouver rapidement les expériences jugées innovantes. Je pense que nous avons encore du travail là-dessus. ■

## 'Traquer' les innovations dans les cuma

Le conseil "descendant" a du plomb dans l'aile. Qu'il s'agisse de techniques de production ou d'organisations, la recherche et le conseil agricole se penchent de plus en plus aujourd'hui directement sur l'innovation par les agriculteurs.

Par **Elise Comerford-Poudevigne**

Les derniers, individuellement ou collectivement, sont aujourd'hui considérés comme l'un des principaux viviers d'innovations. Les accompagnateurs se mettant davantage en position de détecter, analyser, accompagner et diffuser les résultats de ce qu'ils découvrent dans d'autres exploitations. Des dynamiques de «traque aux innovations» ont été analysées par Chloé Salembier dans sa thèse, réalisée entre Inrae et MinesParisTech. Pourquoi cela a-t-il intéressé le groupe de travail 'Innovation' du réseau cuma, devant lequel elle est intervenue?

### REPÉRAGE ET DIFFUSION

Parce que les questions de repérage et de diffusion des nombreuses innovations qui naissent au sein des cuma y sont jugées comme essentielles: rares sont les endroits où les agriculteurs peuvent se réunir pour faire passer leurs besoins et leurs idées avant tout. Et la tête de réseau doit pouvoir mettre ce dynamisme en avant pour consolider la position des cuma comme groupes de réflexion.

### L'INCONNU DÉSI RABLE

Au cœur du travail de Chloé Salembier, la notion d'«inconnu désirable» (ce qu'on ne connaît pas et qu'on souhaite pour l'avenir de l'agriculture), celui vers lequel va se projeter toute personne qui décide de modifier ses pratiques. C'est la formulation de cet inconnu désirable qui oriente la traque aux innovations vers des pratiques qu'on souhaite découvrir en ferme, pour s'en inspirer; comme par exemple la traque d'outils auto-construits pour gérer le rumex en AB. En cuma, s'il faut se mettre d'accord pour investir ou travailler, il faut nécessairement aussi se mettre au diapason sur cet «inconnu désirable». ■



Chloé Salembier a présenté sa thèse au groupe de travail 'innovations'. Il faut «traquer» ces dernières car elles se cachent bien...

# L'innovation organisationnelle procure de l'efficacité aux cuma



En 2019, les 250 cuma utilisatrices ont enregistré 90 000 réservations et 75 000 bons de travaux.

La transition numérique bouscule les entreprises. Les cuma n'échappent pas à cette (r)évolution, mais ces changements sont aussi sources d'opportunités. Les fonctionnements se fluidifient, à condition de se saisir des outils adaptés.

Par **Dimitri Lacombe**  
et **Stéphane Chapuis**

**R**éservation des matériels ou saisie des bons de travaux, jusqu'à l'enregistrement des temps de leurs salariés, c'est à la fois un travail facilité pour les responsables et des utilisations optimisées du parc que la solution myCuma Planning et Travaux apporte à la cuma. Avec cette solution

numérique, chaque adhérent accède au planning, vérifie la disponibilité du matériel pour pouvoir le réserver aux horaires voulus. Plus de 200 cuma sont utilisatrices de ce premier module de la solution web qui est aussi accessible sur mobile. Pour le responsable d'un matériel, la mission de suivi du planning gagne en sérénité : à tout moment, il peut accéder au calendrier, modifier les réservations et gérer les éventuels litiges.

## **DES CUMA DIGITALES ET EFFICACES**

Deuxième brique de l'outil digital, la saisie des bons de travaux et du carnet d'entretien des matériels fiabilise les références utilisées ensuite pour la facturation. Fini le carnet dans le tracteur, parfois perdu, quand ses pages sont lisibles. Tous les adhérents, le responsable et/ou la secrétaire peuvent renseigner dès la fin du chantier les quantités

qui ont été effectuées. Des rapports sont ensuite disponibles sur le site, avec des statistiques d'utilisation. Ces données peuvent ensuite être validées par le responsable lorsqu'il le veut pour établir la facturation dans myCuma Compta. À l'instar des sources d'erreurs, les délais de facturation sont réduits.

## **DES NOUVELLES FONCTIONNALITÉS CHAQUE ANNÉE**

Et le salarié dans tout ça ? Il a aussi son module où il enregistre le temps passé. Il y décrit les travaux réalisés, y compris les tâches effectuées à la cuma, telles que la réparation du matériel. En même temps qu'il note les pièces utilisées, il renseigne le carnet d'entretien du matériel. ■

*myCuma Planning et Travaux est un site web disponible sur mobile, tablette et pc. Contactez votre fédération, elle pourra vous accompagner pour sa mise en place.*

# UNE INFORMATION COMPLÈTE

Améliorez la gestion de vos projets professionnels

Décidez de vos stratégies d'investissements



## ABONNEMENT ENTRAID' ET MAGAZINE RAYONS X

Pour seulement

# 142€ / an

-50% pour les adhérents de cuma

- > **Gestion et management** : les meilleures opportunités pour améliorer la rentabilité des projets.
- > **Vie des hommes sur leur territoire** : l'actualité locale des initiatives de groupe et de cuma.
- > **Machine** : une analyse des coûts de détention des matériels agricoles.
- > **Organisation** : un comparatif technique d'approches chantiers et leurs impacts économiques.
- > **Investissement** : des stratégies d'investissement, de renouvellement et d'amortissement.

Appelez Stéphanie

au **05 62 19 18 88** ou abonnez-vous en ligne sur

<https://www.entraid.com/boutique/44-abonnements>

**entraid'**