

# Pour une coopération agricole territoriale

XXII<sup>ème</sup> Conférence Internationale de  
Recherche Coopérative

Paris – France - 19-22 Octobre 2006



*Cultivons ensemble notre territoire*

# Pour une coopération agricole territoriale <sup>1</sup>

Quelles innovations pour les agriculteurs en Cuma autorise l'alliance des pratiques d'acteurs et des pratiques juridiques ?

*Franck THOMAS*

*Coordinateur du pôle Territoire Emploi Travail - Fédération Nationale des CUMA*

*49 avenue de la Grande Armée - 75116 Paris - [www.cuma.coop](http://www.cuma.coop) - [franck.thomas@cuma.fr](mailto:franck.thomas@cuma.fr)*

## *Résumé*

Les Coopératives d'Utilisation de Matériel Agricole (Cuma) sont des coopératives qui mutualisent les moyens, notamment en matériels, nécessaires aux exploitations agricoles d'un territoire. Les 13 100 CUMA réunissent en France 230.000 agriculteurs, soit un agriculteur sur trois. Elles jouent un rôle important dans l'amélioration des conditions de vie des agriculteurs, par la réduction des charges de mécanisation et l'organisation collective du travail, et dans la vitalité des territoires ruraux par le développement de services environnementaux et territoriaux.

Dans un contexte agricole en mutation - diminution de la main d'œuvre familiale et développement des services extérieurs, productions mondialisées et/ou territorialisées, moindre poids des agriculteurs dans la population rurale - les agriculteurs s'interrogent notamment sur l'évolution et la composition de leurs revenus ainsi que sur leurs conditions de travail. Le territoire, en tant qu'espace de besoins latents ou émergents, constitue l'une des réponses à ces mutations.

Ainsi, les Cuma sont à l'origine de projets territoriaux qui peuvent dépasser leur cadre d'action habituel : compostage de déchets, entretien de l'espace, production d'énergie, emplois partagés...

Or, ces initiatives impliquent très souvent une collaboration avec des partenaires locaux nouveaux (collectivités locales, artisans, particuliers, ...), ouvrant ainsi de nouveaux champs de réflexion sur l'accompagnement et la formalisation de tels partenariats.

En partant d'une approche juridique, la Fédération Nationale des CUMA propose un outil de structuration de ces projets multipartenariaux qui invite les agriculteurs et leurs partenaires à repenser et enrichir leurs pratiques coopératives.

Au-delà de cet outil d'accompagnement, c'est l'innovation coopérative qui est en question. En effet, les obstacles statutaires et culturels limitent cette évolution vers une coopération territoriale pourtant encouragée par de récentes avancées législatives sur les groupements d'employeurs coopératifs ou les sociétés coopératives d'intérêt collectif.

---

<sup>1</sup> Ce texte reprend les travaux de la Fédération Nationale des Cuma développés dans le cadre du programme SOQLE soutenu par le Fonds Social Européen – Equal et les fonds du développement agricole gérés par le Ministère de l'Agriculture. Il témoigne des réflexions en cours dans un réseau de développement comme les Cuma, sans prétendre à la communication scientifique. Ce programme a été conduit en partenariat avec la Fédération des Parcs Naturels Régionaux de France et la Confédération Générale des Sociétés Coopératives de Production.

Les Coopératives d'Utilisation de Matériel Agricole (Cuma) sont des coopératives qui mutualisent les moyens, notamment en matériels, nécessaires aux exploitations agricoles d'un territoire. Les 13 100 CUMA réunissent en France 230.000 agriculteurs, soit un agriculteur sur trois. Elles jouent un rôle important dans l'amélioration des conditions de vie des agriculteurs, par la réduction des charges de mécanisation et l'organisation collective du travail, et dans la vitalité des territoires ruraux par le développement de services environnementaux et territoriaux. Les Cuma restent des coopératives de proximité (en moyenne, 18 adhérents pour 33 000 euros de chiffre d'affaire) administrées par des bénévoles. 2000 d'entre elles salarient du personnel (chauffeur, mécanicien, secrétaire, ...). Elles demeurent une spécificité française que l'on ne retrouve pas sous la même forme dans les autres pays européens.

## **1 • Les Cuma, 60 ans de développement agricole <sup>2</sup>**

---

Aux sorties de la seconde guerre mondiale, l'agriculture française s'organise pour se redéployer. Une foule d'organisations se met en place (syndicats, mutuelles...). Le 12 octobre 1945, la loi sur les coopératives d'utilisation de matériels agricoles est promulguée. Le mois suivant, la fédération nationale des Cuma est créée. Les Cuma, avec l'appui des pouvoirs publics (accès facilité aux matériels du Plan Marshall), sont un outil de réorganisation de l'économie agricole de l'après-guerre. Avec l'essor des nouvelles techniques (le tracteur se banalise), elles affirment la dimension pédagogique de leur démarche collective. Cependant, bon nombre de Cuma se traduisent par des échecs : leur création avait en effet plus été motivée par l'opportunité d'acquérir un matériel que par la volonté de coopérer entre agriculteurs. Une perte de crédit et de confiance est perceptible dès le début des années 50. L'Union Nationale des Cuma - sorte de groupement d'achats de matériels, produits pétroliers et charbon - sera même dissoute.

A partir du milieu des années 50, les Cuma vont se réorganiser lentement : responsabilisation des adhérents, formation à la gestion et au suivi des matériels... Elles constituent, en outre, un terrain d'engagement pour les militants de la Jac, la Jeunesse Agricole Catholique. Des conseillers en machinisme, des animateurs et des comptables sont recrutés dans les départements pour accompagner les groupes. La loi d'orientation agricole de 1962 donne à l'agriculture les moyens de sa modernisation. La productivité agricole s'envole. Les Cuma contribuent, avec les autres groupes de développement (Ceta , Gva ) à l'essor des nouvelles pratiques agricoles (moisson, ensilage, manutention, travail du sol). La crise de 1973 renforcera les Cuma dans leur vocation à réduire les charges de mécanisation.

Au début des années 80, le réseau Cuma communique. Il lance son premier journal mensuel, Entraid'Ouest, qui sera suivi par trois autres éditions. Il organise également ses premiers salons agricoles (le Salon des Fourrages, en juin 1980 à Châteaubriant - Loire Atlantique). La gestion des Cuma s'informatise et s'uniformise. L'agrégation des données sur la mécanisation recueillies auprès des agriculteurs présente des statistiques issues des utilisateurs et riches d'enseignements (édition de guides « prix de revient »).

L'arrivée en 1981 d'un gouvernement de gauche relance la dynamique Cuma. En effet, Edith Cresson, alors ministre de l'agriculture, encourage les démarches de groupe par des prêts bonifiés aux Cuma pour l'acquisition de matériels. Elle instaure également la présence de représentants des Cuma dans les instances agricoles (commissions mixtes et chambres d'agriculture). Le réseau gagne en reconnaissance.

Cependant, alors que de nouvelles activités se développent (drainage, irrigation, diversification des productions, gestion des espaces) et appellent des aménagements statutaires, les gouvernements successifs refusent toute évolution des règles juridiques qui bornent l'activité des Cuma.

Dans les années 1990 et 2000, la mécanisation raisonnée s'impose dans la démarche Cuma : meilleur service aux adhérents, utilisation collective de tracteurs, organisation du travail, conception de

---

<sup>2</sup> Pour aller plus loin, lire « A l'ombre des machines – Les CUMA, 50 ans de solidarités locales », Denis Lefèvre, Edition Entraid', 1996 et lire « Que sont les Cuma ? », coll. L'information citoyenne Ed. L'Archipel, 2005

logiciels de diagnostic des charges de mécanisation... La protection de l'environnement s'imisce dans les préoccupations. L'action pédagogique des Cuma en est relancée (épandages des lisiers et fumiers respectueux de l'environnement, réglages des pulvérisateurs pour réduire les excès de pesticides).

Les nouvelles problématiques rurales conduisent les agriculteurs en Cuma à réaliser des actions avec leurs voisins ruraux et à s'investir dans des projets de développement local : production collective de bois déchiqueté ou d'huile végétale pure, cocompostage de déchets verts ... La question - jamais résolue - d'un modèle coopératif multi partenarial est de plus en plus posée. En 1997, le Salon des Fourrages, organisé par les Cuma, changera même de nom pour devenir le Safir, Salon des Fourrages et des Initiatives Rurales.

Malgré une baisse continue du nombre d'agriculteurs, l'activité des Cuma ne faiblit pas, même si des réorganisations s'imposent (fusion de Cuma, travail en inter Cuma, ...). Elles poursuivent, comme dans les années 60, leur mission de développement au travers notamment de l'organisation de journées de démonstration sur les techniques actuelles (récolte de l'herbe, techniques sans labour...).

L'amélioration des conditions de vie et de travail devient une préoccupation importante des groupes amenant les questions d'organisation au centre des débats. Dans certaines régions, des agriculteurs vont même jusqu'à partager l'intégralité de leur parc de matériels (dans des Cuma dite « intégrales»). Le nombre d'emplois partagés en Cuma croit. La loi d'orientation agricole de 2006 introduit d'ailleurs dans le Code du Travail la possibilité pour les Cuma d'exercer une activité de groupement d'employeurs. La Cuma s'affirme comme un outil d'organisation collective du travail (matériels et main d'œuvre, salariée ou non) par la mutualisation, en proximité, des besoins des agriculteurs.

## **2 • Les Cuma, au service d'agriculteurs au service des territoires**

Dans un contexte agricole en mutation - diminution de la main d'œuvre familiale et développement des services extérieurs, productions mondialisées et/ou territorialisées, moindre poids des agriculteurs dans la population rurale - les agriculteurs s'interrogent notamment sur l'évolution et la composition de leurs revenus ainsi que sur leurs conditions de travail. Le territoire, en tant qu'espace de besoins latents ou émergents, constitue l'une des réponses à ces mutations.

Ainsi, les Cuma sont à l'origine de services territoriaux qui peuvent dépasser leur cadre d'action habituel : compostage de déchets, entretien de l'espace, production d'énergie, emplois partagés...

- Près de 2000 Cuma possèdent des matériels d'entretiens de l'espace (lamiers à scies, nacelles, débroussailleuses, ...),
- Parce qu'elles sont sur place, les Cuma sont régulièrement sollicitées pour déneiger les petites routes en hiver,
- Une centaine de Cuma en France utilisent une composteuse pour les effluents d'élevage des exploitations, et parmi elles, un tiers co-composte avec le même matériel ces effluents avec les déchets verts collectés sur des plates formes gérées par des collectivités locales,
- D'autres épandent pour leurs adhérents les boues de stations d'épuration de collectivités locales,
- Aujourd'hui, de nombreuses Cuma sont équipées de déchiqueteuses qui fabriquent du bois énergie sous forme de plaquettes à partir des haies ou de taillis agricoles,
- Des agriculteurs en Cuma, enfin, initient de véritables actions structurantes pour l'économie du territoire, comme la production d'électricité avec des éoliennes, la transformation et la valorisation de produits fermiers ou la mise en place d'emplois partagés multisectoriels.

Or, ces initiatives impliquent très souvent une collaboration avec des partenaires locaux nouveaux (collectivités locales, artisans, particuliers, ...), ouvrant ainsi de nouveaux champs d'activités pour les Cuma, et posant inévitablement la question sur la place que doivent prendre les Cuma dans ces initiatives.

**Ainsi, est-ce encore du rôle des Cuma que de composter des déchets, vendre du bois déchiqueté ou entretenir les haies du village ?** Selon l'opinion que l'on se fait du rôle des Cuma, certains répondront « *évidemment oui, c'est l'avenir, il faut tisser des liens entre agriculteurs et ruraux* » quand d'autres répliqueront « *évidemment non, les Cuma n'ont pas à sortir de leur rôle qui est de*

*partager du matériel* » ! Mais, de quelle Cuma parle-t-on ? Est-ce de la Cuma comprise comme une société aux règles de fonctionnement édictées par le droit ? Ou est-ce de la Cuma comprise comme un groupe d'hommes et de femmes qui travaillent quotidiennement ensemble ? Ces deux Cuma n'en font qu'une, existent réellement, et les opposer fige inutilement le débat. Aussi, ausculter la Cuma sous ses deux facettes permet de répondre plus posément à la question posée : elle est à la fois un outil juridique caractérisé par des règles de droit, et un groupe de personnes doté d'ambitions et projets communs.

## **2.1 • La Cuma comme outil juridique**

### **2.1.1 La question de l'objet**

D'un point de vue juridique, l'objet d'une société définit les activités qu'elle est autorisée à développer. Il est cadré par la loi, précisé et inscrit dans les statuts. S'il advenait qu'une société exerçait une activité importante qui n'entre pas dans son objet statutaire, elle se mettrait de facto hors la loi.

Aussi, dans la plupart des projets de développement local où s'impliquent des Cuma, la question de savoir si l'activité mise en œuvre relève bien de l'objet des Cuma est légitimement posée.

L'article 3 des statuts type définit l'objet d'une Cuma de la manière suivante : « La société a pour objet de fournir à ses seuls associés coopérateurs et pour l'usage exclusif de leurs exploitations, les services ci après énumérés, nécessaires à ces exploitations :

1° Mise à disposition de matériels, de machines et d'équipements agricoles et forestiers et de travaux d'aménagement rural.

2° Mise à disposition d'immeubles, d'ateliers et d'équipement destinés à la remise, à l'entretien et à la réparation de matériels (...).

3° Mise à disposition de personnel spécialisé et de tous moyens propres à assurer le développement des exploitations associées. (...) »

Au regard de cette définition statutaire (et particulièrement du 3<sup>ème</sup> alinéa « tous moyens propres à assurer le développement des exploitations »), le champ d'activité des Cuma est large et se situe dans le prolongement des exploitations agricoles. Ce qu'un agriculteur est amené à faire à titre individuel, la Cuma doit pouvoir l'aider à le faire dans les meilleures conditions grâce à une démarche de mutualisation de moyens.

Certes, certains enferment l'objet des Cuma dans « la mise à disposition de matériels qui concourt à la réalisation d'opérations comprises dans le cycle annuel de la production agricole ». Cette interprétation s'éloignent de l'esprit des statuts Cuma, et tourne le dos aux mutations que connaissent les agriculteurs et les territoires ruraux.

Ainsi, l'objet même des Cuma se renouvelle donc corollairement à l'évolution de l'activité agricole, elle-même imbriquée dans celle de l'aménagement et du développement rural. **Les initiatives de développement local entrent bien dans l'objet des Cuma, pour peu qu'elles s'inscrivent dans une démarche de mutualisation de moyens au profit des agriculteurs adhérents de la Cuma.**

### **2.1.2 La question du sociétariat**

L'activité de la Cuma est par principe réservée aux adhérents ; et peuvent uniquement adhérer à la Cuma les agriculteurs ou forestiers, ou ceux qui sont considérés comme tel (les coopératives agricoles, les collectivités locales pour leur domaine privé agricole, les lycées agricoles, ..etc..).

Par ailleurs, si la Cuma le décide, elle peut réaliser une partie de son chiffre d'affaire (souvent 20% maximum) avec des non adhérents (autres agriculteurs, communes, entreprises, particuliers, ...) en respectant la procédure dite de dérogation à l'exclusivisme (comptabilité séparée, fiscalisation des activités, ...). Compte tenu des évolutions des territoires ruraux et des relations croissantes entre agriculteurs et ruraux, cette procédure légale tend évidemment à se développer. Néanmoins, elle

reste une procédure d'exception qui ne correspond pas aux projets à haut niveau de partenariat et qui s'éloigne des valeurs coopératives<sup>3</sup>.

Pour cette raison, le mouvement Cuma demande, depuis des années, une évolution de ses statuts pour permettre aux agriculteurs de coopérer et mutualiser des moyens avec des acteurs ruraux, notamment les collectivités locales. En 1920, le législateur a su créer le statut des Sociétés d'Intérêt Collectif Agricole (SICA) et celui, plus particulièrement des SICA d'Electricité<sup>4</sup> pour que les communes puissent concéder aux agriculteurs le droit de partager avec leurs voisins (non agriculteurs) l'électrification des campagnes : une telle initiative serait-elle encore possible ?

Aujourd'hui, des projets de Cuma dépassent les simples logiques de mutualisation agricole, et s'ouvrent sur des relations avec ceux qui ne sont ni agriculteurs ni forestiers : le cadre juridique devient alors contraignant pour le groupe, trop étiqué pour supporter l'organisation des relations entre partenaires. Les limites de la Cuma comme outil juridique sont atteintes. En revanche, comme groupe de personnes porteur d'une motivation pour agir ensemble, la Cuma garde toute sa valeur : l'affectio societatis reste plus que jamais vivace.

## **2.2 • La Cuma comme groupe de personnes**

### **2.2.1 Affectio societatis**

L'affectio societatis est une locution latine utilisée par les juristes pour désigner l'élément intentionnel indispensable à la formation du lien qui unit les personnes qui ont décidé de participer au capital d'une société. L'existence de l'affection societatis permet de distinguer ce qui relève de la société de capitaux, des syndicats, de certains groupements, de l'association...

Dans les projets de développement local initié par les Cuma, l'intention des acteurs à participer à une organisation commune est réelle : l'affectio societatis, s'il demeure implicite, existe bel et bien. Rien ne peut (et ne doit) délégitimer cette dynamique collective utile au développement économique local, pas même un carcan juridique. En revanche, force est de constater qu'il ne s'agit pas du même affectio societatis que celui qui a prévalu à la création de la Cuma (où seuls les agriculteurs étaient généralement concernés). Cet affectio societatis s'est enrichi pour se déplacer et modifier les attentes vis-à-vis de la structure juridique porteuse.

Pour ces raisons, et dans l'attente d'évolutions significatives du cadre juridique Cuma (comme celle sur l'emploi partagé en groupement d'employeurs coopératif, cf. Point 3.2.2), les agriculteurs en Cuma recherchent d'autres formes sociétaires, plus à mêmes de correspondre aux attentes du partenariat. « *On veut faire du bois déchiqueté, est-ce qu'on fait un Gie ?* », « *la Cuma veut composter les déchets verts, est-ce qu'on se transforme en Scic* » ? Dans le questionnement des agriculteurs rencontrés, l'activité semble commander la structuration juridique. Or, pour trouver la structuration juridique adaptée à un projet, il faut en revenir aux finalités du projet pour préciser justement cet affectio societatis et la façon dont aujourd'hui il s'exprime. C'est pourquoi, il convient, avant toute chose, de **cerner les intentions que les partenaires mettent dans le projet ; la structure juridique découlera de ces intentions**. Pour se faire, la Fédération Nationale des Cuma utilise la méthode suivante, résumée ici en 5 étapes.

---

<sup>3</sup> Pour aller plus loin, cf « Les Cuma, ces cousines de l'économie sociale », FNCUMA, Juillet 2006.

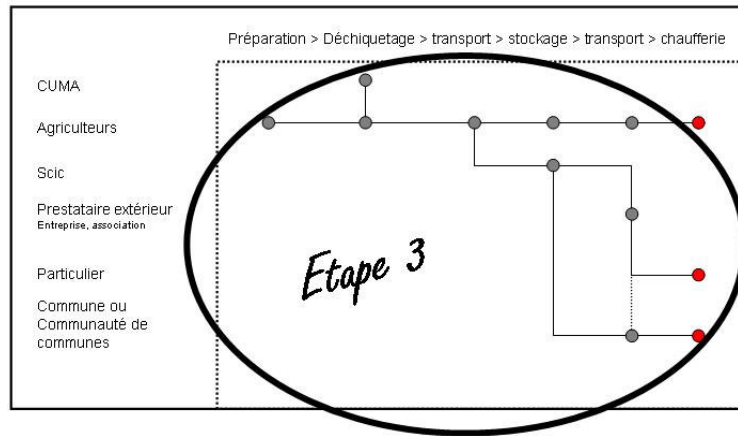
<sup>4</sup> Au début du 20ème siècle, la loi de juin 1906 organise la distribution de l'électricité, notamment en confiant aux communes le choix du concessionnaire. La construction des réseaux de transport et de distribution obéit à une logique de rentabilité, les zones rurales à faible densité de population n'intéressent pas les investisseurs privés. De plus les potentiels de consommation sont faibles. Devant cette carence, les agriculteurs se constituent en Coopératives d'Electricité. Mais juridiquement une coopérative agricole ne peut avoir pour client qu'un adhérent, agriculteur qui plus est : conditions incompatibles avec le régime des concessions qui exige que le distributeur d'électricité desserve, le long de son réseau, tout futur abonné qui en fait la demande. La loi du 5 juin 1920, sur le crédit mutuel et la coopération agricole, apporte la solution avec la création des Sociétés d'Intérêt Collectif Agricole, SICA, qui peuvent recevoir comme membres des non-agriculteurs et effectuer des opérations avec des clients non-sociétaires. En quelques années, ce sont plusieurs dizaines de SICAE qui vont se constituer. Aujourd'hui, les SICAE, coopératives agricoles, desservent plus de 1000 communes, sur 17 départements et 10 régions. Voir le site de la Fédération des Sicae, membre de Coop de France : <http://www.fnsicae.asso.fr/>

## 2.2.2 Dessiner les relations entre partenaires pour (re)préciser l'affectio societatis

Dans les opérations développées par les agriculteurs en Cuma, il existe en général une succession chronologique d'opérations qui structure l'activité. Dans un premier temps, il convient de

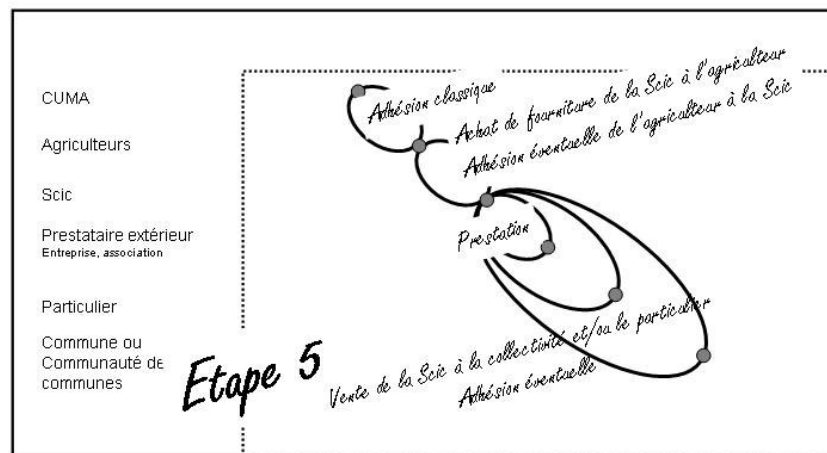
- **Etape 1** - lister cette succession d'opérations élémentaires, et les reporter sur la première ligne d'un tableau à double entrée
- **Etape 2** - lister l'ensemble des acteurs qui interviendront dans l'activité, et les reporter dans la première colonne du tableau à double entrée
- **Etape 3** - déterminer

« qui fait quoi » dans le projet en cochant, pour chaque opération, qui intervient, puis lier les points entre eux, et organiser le tableau pour le rendre facilement lisible. Apparaît alors l'organisation d'un processus de production. Sur un chantier de production de plaquettes de bois, on obtient un schéma de ce type :



- **Etape 4** – En reprenant la liste des acteurs sur un nouveau tableau, cette étape consiste à repérer tous les traits verticaux qui correspondent, de fait, à une relation juridique entre deux acteurs. En reportant l'ensemble de ces traits sous forme de maillons dans un nouveau tableau, apparaît alors le maillage partenarial du processus de production.
- **Etape 5** - Chaque maillon correspond à un cadre juridique précis : adhésion à la structure collective, prestation de services avec une entreprise ou un association, passation d'un marché public avec la collectivité locale, ..etc..

Ainsi, maillon par maillon, ce graphique permet de s'interroger sur la nature du lien entre les deux acteurs, et le corps de règle juridique qui s'applique (prestation de service, salariat, adhésion, ...).



Cette approche cartésienne, si elle comporte de sérieux atouts pour réduire la complexité, présente aussi l'inconvénient de minimiser voire d'évincer des approches qui reflèteraient plus fidèlement les logiques systémiques et/ou transversales. Néanmoins, pour organiser des processus de production multi partenariaux plutôt linéaires (comme le sont souvent les projets de Cuma sur la production d'énergies renouvelables, la gestion de l'environnement ou le traitement de déchets verts), cette approche conserve son caractère opérationnel. Employée auprès de différents groupes d'agriculteurs, elle permet de

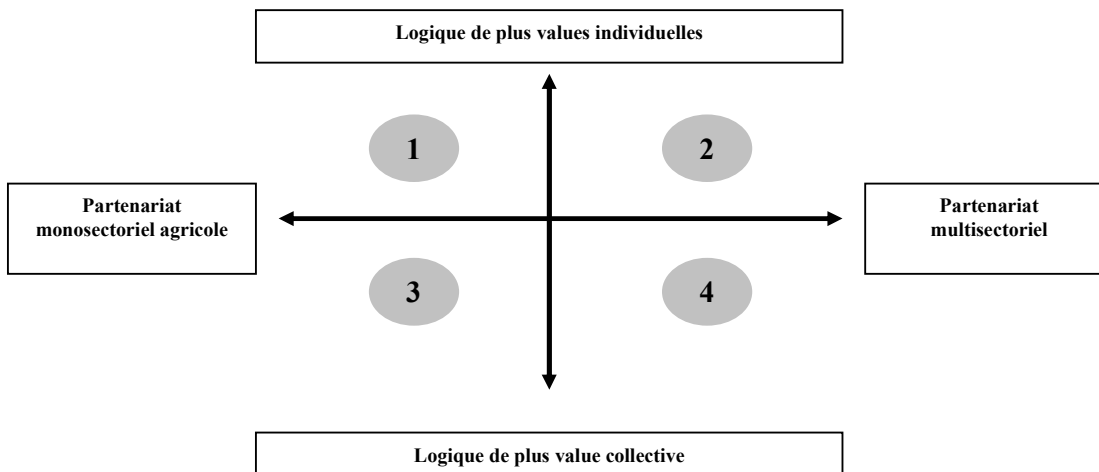
- clarifier - grâce à une représentation graphique - le jeu des acteurs en dénombrant de façon exhaustive toutes les relations élémentaires entre acteurs du partenariat,
- **prendre conscience de la multiplicité des modalités d'organisation juridique en fonction, non de l'activité, mais des conditions de mise en œuvre de l'activité et des relations entre les partenaires que les porteurs de projet souhaitent instituer.** Ainsi, cette approche permet de sortir de la recherche d'une solution juridique 'magique' pour travailler sur l'organisation du maillage partenarial. La question n'est donc plus de savoir quelle activité la Cuma peut ou doit pouvoir faire, mais avec qui et comment la Cuma souhaite travailler. Le débat passe de « comment cocomposter du déchets verts, comment le facturer... » à « qui pilotera l'activité de cocompostage de déchets verts, qui en tirera profit, qui est client, qui est partenaire, qui est associé, ... » : moins techniques, ces questions renvoient à la clarification des finalités du projet développé.

### 2.2.3 Une activité, quatre finalités, mille organisations possibles

Dans le cadre du projet SOQLE<sup>1</sup>, de nombreuses initiatives ont porté sur la mise en place de micro-filières de commercialisation de plaquettes de bois énergie. A partir de la méthode présentée précédemment, une clarification des finalités du projet permet d'orienter le porteur de projet vers telle ou telle organisation juridique, notamment coopérative. Nous avons rangé ces projets de Cuma rencontrés selon deux axes :

- Un axe horizontal qui caractérise l'ouverture partenariale du projet, allant d'une logique monosectorielle agricole à une logique multisectorielle : il ne s'agit pas tant de savoir quelle sera la diversité des clients du service, mais de déterminer à qui revient le pouvoir de décision dans le projet (est-il exclusivement agricole, ou est-il partagé avec des collectivités locales, des artisans, des associations, ...etc...). Plus les actions seront ouvertes sur des partenaires, plus le recours aux structures juridiques agricoles 'classiques' sera limité.
- Un axe vertical qui renseigne sur la finalité individuelle ou collective du projet, allant d'une logique de recherche de plus values individuelles à une recherche de plus value collective. Il s'agit ici de cerner notamment ce qui déterminera l'utilisation du résultat économique : soit le résultat a vocation à être répartis entre ceux qui ont investi dans la structure (logique de retour sur investissement et de plus values individuelles), soit le résultat est réinjecté dans le projet économique collectif pour valoriser et développer l'activité de l'entreprise (logique de plus value collective). En outre, le pouvoir de décision est-il proportionnel au capital détenu (plus values individuelles) ou est-il démocratique (une personne = une voix, plus value collective).

Ainsi, nous pouvons répartir les projets selon quatre grandes orientations :





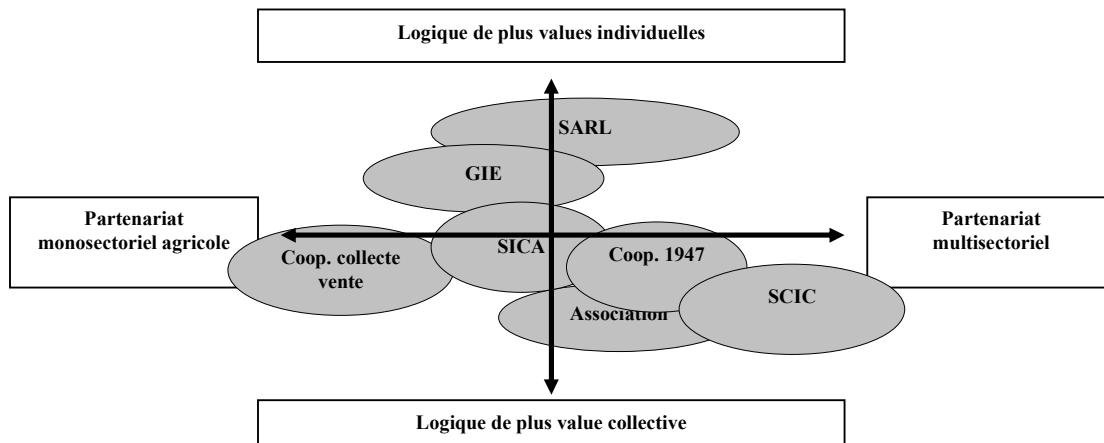
Ceci permet de définir quatre logiques dominantes, non exclusives, qui se combinent :

1. Le bois énergie, comme activité de diversification des revenus des agriculteurs,
2. Le bois énergie, comme nouvelle activité commerciale (parmi d'autres),
3. Le bois énergie, comme nouveau projet collectif et coopératif agricole,
4. Le bois énergie, comme projet de développement du territoire.

Chaque structure juridique possède ses propres règles qui correspondront plus ou moins aux logiques dominantes du projet. Ainsi, le choix se fera en général autour des questions clefs suivantes :

- qui décide (agriculteurs ou non agriculteurs) ?
- selon quelles modalités (répartition des droits de vote selon le capital investi, ou une personne = une voix) ?
- quelle utilisation sera faite des bénéfices ?
- quel sera l'objet de la structure juridique (qui fait quoi) ?

Ainsi, selon ces logiques dominantes qui animent le projet, différentes formes juridiques peuvent être proposées. Si on applique le corpus juridique français au schéma précédent, on aboutit au schéma empirique suivant :



### 3 • La question de l'innovation coopérative agricole

Dans le réseau CUMA, sur le bois énergie, on trouve des agriculteurs qui recréent des organisations juridiques dans les espaces n°1 (Nièvre, Ille et Vilaine), n°2 (Ariège, Dordogne) et n°4 (Orne, Manche, Mayenne...) ... mais pas l'espace n°3 'nouveau projet collectif et coopératif agricole' : les agriculteurs en CUMA ne semblent pas remobiliser le corpus juridique coopératif pour re-inventer des coopératives de proximité.

#### 3.1 • Re-exploiter les statuts coopératifs agricoles

Pourtant, l'analyse montre qu'une coopérative de collecte vente de plaquettes de bois serait - dans certains cas - aussi pertinente qu'un Groupement d'Intérêt Economique (notamment en terme de gestion des responsabilités individuelles et collectives). De la même façon, exploité pleinement – et sans doute allégé de quelques unes de ses lourdeurs – le statut des SICA (Société d'intérêt collectif agricole) permettrait d'organiser des activités, qui certes conservent une prépondérance agricole, mais qui peuvent s'exercer avec des partenaires locaux. De plus, tous ces statuts, présents depuis des décennies dans le corpus juridique agricole, présentent l'avantage de pouvoir facilement s'articuler à la CUMA (l'adhésion d'une coopérative agricole à une CUMA est toujours possible) ; ce qui est loin d'être le cas d'autres organisations.

Dans un souci de simplification, l'imagination juridique conduit même à penser à des coopératives agricoles polyvalentes de proximité qui généreraient dans une seule et même structure différentes branches d'activités. Par exemple, une seule coopérative pourrait avoir une branche « coop. collecte-

vente » pour commercialiser des plaquettes de bois par exemple, et une branche « Cuma » pour partager des matériels entre agriculteurs.

**La re-découverte des statuts coopératifs agricoles et de leurs articulations les uns aux autres révèle ainsi des potentialités d'évolution évidentes qui autoriseraient l'expression de projets agricoles territoriaux et coopératifs.** Mais, avant toute considération technique, la question posée par ce constat renvoie à celle de la capacité à penser (puis accompagner) le statut coopératif agricole, non comme un héritage contraignant, mais comme un statut dynamique, débarrassé des visions parfois cloisonnées de son utilisation, porteur de sens et de valeurs pour les agriculteurs qui l'utilisent au quotidien.

Le tout nouveau *Haut Conseil de la Coopération Agricole* qui sera mis en place début 2007 et qui a vocation à être « *le garant du respect des textes, règles et principes de la coopération agricole* », intègrerait dans ses objectifs cette question de l'innovation coopérative puisqu' « *il étudie et propose des orientations stratégiques de développement du secteur coopératif, [...] veille à son adaptation permanente, selon des critères qui concilient l'efficacité économique, les exigences spécifiques du statut coopératif et le développement territorial. [...] Il exerce un rôle permanent d'étude et de proposition dans les domaines juridique et fiscal* »<sup>5</sup>.

De plus, les groupes d'agriculteurs qui s'emparent aujourd'hui des dernières évolutions juridiques de la coopération témoignent – s'il le fallait - de la modernité de ces modèles économiques coopératifs : de ce point de vue, la création de la Société coopérative d'intérêt collectif en 2002 ou du groupement d'employeurs coopératif en 2006 illustrent comment des évolutions juridiques partagées avec l'ensemble des familles coopératives, agricoles ou non, pourraient participer - à moyen terme - au renouvellement de pratiques coopératives en milieu rural.

## **3.2 • Partager l'innovation entre familles coopératives**

### **3.2.1 La Scic, une nouvelle façon de coopérer en partenariat**<sup>6</sup>

La SCIC est un statut innovant d'entreprise, qui permet d'associer salariés, associations, entreprises, agriculteurs, bénévoles et collectivités locales, et qui semble particulièrement adapté pour le développement des services d'intérêt local en milieu rural. Cette innovation juridique est aussi source d'innovation dans la façon dont les agriculteurs en Cuma pourraient coopérer<sup>7</sup>, car passer d'une logique CUMA à une logique SCIC, c'est :

- Passer d'une logique de mutualisation de besoins des adhérents de la coopérative (marché fermé) à une logique de conquête d'un marché concurrentiel (marché ouvert),
- Passer d'un ensemble de sociétaires homogènes (dans la CUMA, tout le monde est agriculteur) qui ont tous la même relation à la coopérative (utilisateurs du service) à un ensemble de sociétaires diversifiés (multisociétariat) qui entretiennent des intérêts différents avec la coopérative (salarié, usager, bénévole...)
- Passer d'un projet fondé sur l'intérêt collectif des sociétaires à un projet fondé sur l'intérêt collectif d'utilité sociale, c'est-à-dire sur un intérêt qui doit dépasser celui des coopérateurs.

**L'expérience des premières SCIC présente des éléments intéressants pour le réseau CUMA afin de l'aider à :**

- **constituer des filières courtes coopératives permettant l'organisation de circuits économiques locaux gérés selon des modalités démocratiques (bois énergie, valorisation locale de viande, ...)**
- **s'impliquer dans les projets de développement local grâce à un sociétariat élargi,**
- **qualifier l'utilité sociale des projets pour montrer que leur intérêt dépasse souvent celui des agriculteurs.**

<sup>5</sup> LOI n° 2006-11 du 5 janvier 2006 d'orientation agricole – Article 58

<sup>6</sup> Pour aller plus loin sur ce sujet : [www.scic.coop](http://www.scic.coop)

<sup>7</sup> Pour aller plus loin sur ce sujet, cf. « Agriculture et territoire : la Scic pour de nouvelles gouvernances coopératives », Franck PIONNEAU – FNCUMA - mémoire universitaire, Septembre 2006.

### **3.2.2 Le groupement d'employeurs coopératif, une nouvelle façon de mutualiser des emplois**

Le groupement d'employeurs coopératif est de la même façon une nouvelle possibilité introduite dans le Code du Travail<sup>8</sup> par la loi en faveur des PME PMI du 2 août 2005<sup>9</sup> (décret non publié) et la loi d'orientation agricole du 5 janvier 2006<sup>10</sup>. Le Code du Travail stipule dorénavant qu'un groupement d'employeurs peut s'organiser sous forme coopérative (et non plus seulement associative), même dans une coopérative existante qui a déjà une activité. En agriculture, cette possibilité est seulement réservée aux Cuma.

Ainsi, il devient possible d'organiser une activité « groupement d'employeurs » au sein même d'une coopérative. Pour bénéficier de cette activité, les personnes physiques ou morales intéressées adhèrent à la coopérative, et salarient ensemble, chacun pour 20, 30 ou 40% de son temps, le salarié.

**Cette pratique ouvre de nouvelles perspectives pour mutualiser des besoins en main d'œuvre des sociétaires de coopératives et construire de nouveau schéma économique entre adhérents et coopératives pour conforter et pérenniser l'emploi sur les territoires.**

### **3.2.3 Coopératives agricoles et coopératives de salariés : des pratiques à partager**

Au-delà des Scic et des groupements d'employeurs coopératifs, et sur la base des échanges que le programme SOCLE<sup>1</sup> a permis entre Cuma et Scop, la liste des innovations qui permettent de questionner les pratiques coopératives agricoles pourraient être allongée :

- pour traiter par exemple de la façon particulière dont le capital et particulièrement le foncier serait géré collectivement en coopérative<sup>11</sup> (comme l'est par exemple le capital d'une entreprise en Société coopérative de production qui se transmet de salariés à salariés, de génération en génération, sans rupture),
- pour interroger la capacité à développer des entreprises internationales en maintenant les valeurs coopératives (une scop comme *Groupe Chèque Déjeuner*<sup>12</sup>, comme de nombreuses coopératives agricoles, se développent à l'échelle de marchés européens : comment maintenir une vie coopérative dans ce cadre ?),
- pour disposer d'outils comme le sont les *Coopératives d'Activités et d'Emplois*<sup>13</sup> qui permettent à des porteurs de projets de tester une nouvelle activité en minimisant la prise de risque dans un cadre coopératif,
- ...etc...

Les histoires, les pratiques et les législations des différentes familles coopératives ont souvent été pensées et vécues de façon indépendantes, en particulier avec le secteur agricole. Les questions qui se présentent aujourd'hui aux Cuma en matière de développement territorial et les réponses qu'elles devront construire pour que leurs actions conservent la modernité qui a fait leur force, supposent - plus que jamais - une ouverture à l'ensemble des familles coopératives. Cette ouverture permet de transformer les points communs oubliés en points d'appui pour innover.

---

<sup>8</sup> Code du Travail - Article L127-1

<sup>9</sup> Loi n° 2005-882 du 2 août 2005 art. 20 I, art. 20 II Journal Officiel du 3 août 2005

<sup>10</sup> Loi n° 2006-11 du 5 janvier 2006 art. 58 IV Journal Officiel du 6 janvier 2006

<sup>11</sup> « S'ingérer dans les questions foncières, les atouts des coopératives », journal Entraid' – Véronique LUCAS, Octobre 2006.

<sup>12</sup> <http://www.groupe-cheque-dejeuner.com>

<sup>13</sup> <http://www.scop.coop/cooperative-activites-emploi.htm>

## Table des matières

1 ● Les Cuma, 60 ans de développement agricole .....	2
2 ● Les Cuma, au service d'agriculteurs au service des territoires .....	3
2.1 ● La Cuma comme outil juridique.....	4
2.1.1 La question de l'objet.....	4
2.1.2 La question du sociétariat .....	4
2.2 ● La Cuma comme groupe de personnes .....	5
2.2.1 Affectio societatis.....	5
2.2.2 Dessiner les relations entre partenaires pour (re)préciser l'affectio societatis .....	6
2.2.3 Une activité, quatre finalités, mille organisations possibles.....	7
3 ● La question de l'innovation coopérative agricole .....	8
3.1 ● Re-exploiter les statuts coopératifs agricoles.....	8
3.2 ● Partager l'innovation entre familles coopératives .....	9
3.2.1 La Scic, une nouvelle façon de coopérer en partenariat.....	9
3.2.2 Le groupement d'employeurs coopératif, une nouvelle façon de mutualiser des emplois .....	10
3.2.3 Coopératives agricoles et coopératives de salariés : des pratiques à partager .....	10
Table des matières .....	11