

# Les Cuma, ces cousines de l'économie sociale

**Programme EQUAL SOCLE**  
Version 2007.2



*Cultivons ensemble notre territoire*

## ► D'où vient ce document ?

Ce document capitalise des éléments d'analyse et de réflexion apparus dans les actions du programme SOQLE qui, directement ou indirectement, traite de la particularité des coopératives et des Cuma dans les services d'intérêt collectif pour le territoire. Parmi ces actions, citons celles qui marquent de façon significative le contenu de cet écrit :

- Le Grand Prix Cuma et son repérage des pratiques coopératives solidaires au sein du réseau Cuma (2003),
- Les échanges de pratiques entre Cuma et Scop en Vendée, Côte d'Or et Saône et Loire (2003),
- L'intervention de la FNCUMA lors la deuxième conférence sur l'économie sociale dans les pays d'Europe centrale et orientale, "Kraków Economie Sociale 2004" à Cracovie les 28 et 29 Octobre 2004,
- Les travaux sur la structuration du multi partenariat des Cuma, et notamment ceux qui traitaient de la société coopérative d'intérêt collectif,
- Les travaux du réseau thématique national « Economie Sociale » piloté par Racine des 28 Octobre 2003, 17 et 18 Mai 2004,
- Les différents forums organisés par la FNCUMA et ses partenaires, notamment les journées « coopération inter entreprises » dans le Parc Naturel Régional de la Brenne (5 et 6 décembre 2002), « Coopératives et territoire » dans le Maine et Loire le 4 septembre 2003, « Carrefour coopératif » le 4 septembre 2004 dans le Tarn et Garonne, « Parcs et coopératives : des valeurs ajoutées pour un développement harmonieux du territoire » le 26 Août 2005 dans le Parc Naturel Régional du Perche (Orne).

Rédacteur du présent document : Franck THOMAS – FNCUMA  
Edition de Juillet 2006

## ► Définir l'économie sociale

L'économie sociale définit l'ensemble des entreprises coopératives, mutualistes, associatives, ainsi que les fondations. Ces entreprises partagent des traits communs qui les distinguent à la fois des entreprises individuelles, des entreprises publiques et des sociétés de capitaux : elles émanent de personnes, physiques ou morales, et ont pour finalité de répondre aux besoins et aux attentes collectives de ces personnes.

Elles se distinguent ainsi des entreprises individuelles par leur caractère collectif.

Elles se distinguent des sociétés de capitaux en ce qu'elles réunissent des personnes et non des capitaux, et par ce fait qu'elles ne visent pas la rémunération de capitaux.

Elles se distinguent enfin des entreprises publiques par leur caractère privé.

L'Assemblée générale réunissant ses membres est souveraine et fonctionne selon le principe « une personne, une voix ». Ces membres établissent entre eux des formes de solidarité : mutualisation des risques, mise en commun des produits de l'activité, constitution d'une épargne commune, échanges réciproques, etc. Groupement de personnes, les entreprises d'économie sociale fonctionnent selon les principes d'engagement volontaire, d'égalité des personnes, de solidarité entre membres et d'indépendance économique.

Pesant environ 10 % du PIB et employant près de 2 millions de personnes en France, l'économie sociale ne peut cependant pas être simplement évaluée par son apport marchand. Elle constitue en effet le pôle majeur de création et de renforcement des liens sociaux. Elle est un lieu unique d'innovations sociales et culturelles. Plus d'un français sur deux est membre d'au moins une entreprise d'économie sociale, à travers l'adhésion à une association, une mutuelle, une coopérative ou une fondation. Cette adhésion lui donne des droits et des devoirs, qui ne sont pas toujours exercés, mais qui constituent un potentiel important pour l'essor de la démocratie économique.

*Extrait de « Comprendre les entreprises coopératives », rédigé par Jean-François Draperi, Directeur du Centre d'économie sociale (Cestes) au Conservatoire National des Arts et Métiers, GNC / OCCE, 2006.*

## Table des matières

Les CUMA, ces cousines de l'économie sociale .....	4
❶ Cuma, une économie coopérative .....	6
❷ Cuma, une économie qui parie sur la démocratie .....	6
❸ Cuma, une économie pour entreprendre autrement sur les marchés concurrentiels.....	7
❹ Cuma, une économie non lucrative.....	7
❺ Cuma, une économie qui valorise l'activité plus que le capital .....	8
❻ Cuma, une économie ancrée au territoire.....	9
❼ Cuma, une économie qui progresse par la complémentarité entre entreprises .....	9
❽ Cuma, une économie qui compte autrement .....	10
❾ Cuma, une économie en réseau .....	10
❿ Cuma, une économie tournée vers l'utilité sociale.....	11

### Encadrés

▶ D'où vient ce document ? .....	2
▶ Définir l'économie sociale .....	2
▶ Coopération agricole : s'associer pour faire face ! .....	5
▶ La coopération, étrangère à l'idéologie des agriculteurs ? .....	5
▶ Les Cuma, la concurrence et les marchés .....	7
▶ Les subventions publiques restent dans la CUMA .....	8
▶ La lucrativité limitée crée un 'rapport de responsabilité' entre coopératives et deniers publics.....	8
▶ Cuma, cellule de base de la coopération agricole ? .....	9

## Les CUMA, ces cousines de l'économie sociale

Nées après la seconde guerre mondiale avec la volonté manifeste de l'Etat de motoriser l'agriculture pour redonner au pays sa capacité à se nourrir, les CUMA sont depuis leurs débuts intimement liées aux transformations de l'agriculture : arrivée des premiers tracteurs, mise en place des organisations de développement, révolution fourragère, prêts bonifiés, réforme de la politique agricole commune,...etc.. A l'évidence, les CUMA se racontent et imaginent leur avenir avec l'histoire de l'agriculture.

Pour autant, il existe des façons complémentaires de lire et comprendre l'histoire des CUMA. Car les CUMA sont coopératives. Et l'histoire des coopératives s'encastre dans celle de l'économie sociale, c'est à dire dans celle qui unit coopératives, associations, mutuelles et fondations.

A l'exception d'une conception parfois défendue de la CUMA comme cellule de base de l'économie coopérative agricole<sup>1</sup>, force est de constater que les discours, écrits et références du mouvement CUMA empruntent assez peu à cette histoire de l'économie sociale, alors même que les CUMA y participent pleinement. Pourtant, en 1957, la revue « Paysans » (revue du Cercle National des Jeunes Agriculteurs) écrivait « les CETA comme les CUMA sont nés de la prise de conscience très nette qu'en face de la complexité grandissante de la technique, de l'économie, de la vie sociale et politique, l'homme ne peut arriver à vivre seul, que, seul sur sa ferme, le paysan ne peut plus s'en tirer. Nous vivons en économie libérale et capitaliste. Et cette forme d'économie aboutit toujours à l'écrasement du faible par le puissant. Or CETA et CUMA sont des organismes d'esprit coopératif qui s'inscrivent finalement en faux contre le régime libéral ». Qui écrirait pareille explication aujourd'hui ? L'ouvrage « A l'ombre des machines »<sup>2</sup> qui raconte 50 années de développement des CUMA, évoque « Proudhon, le grand ancêtre des CUMA », mais se cantonne à citer les auteurs de l'économie coopérative comme des (hypothétiques ?) inspirateurs d'acteurs du mouvement CUMA.



L'objet de ce texte, destiné aux réseaux Cuma et de l'économie sociale, est de pointer en 10 items ce qui, dans la réalité des CUMA, peut se lire comme une réelle contribution au développement de l'économie sociale. A l'heure où la plupart des Conseils Régionaux se dotent d'élus en charge de l'économie sociale, à l'heure où l'Europe s'interroge sur la contribution des coopératives à la compétitivité de l'économie<sup>3</sup>, il semble déterminant de formaliser d'autres clefs de lecture que celles agricoles pour exposer la modernité des initiatives des CUMA. En quoi les CUMA sont-elles actrices de l'économie sociale ? Quelles pratiques les relient à celles de coopératives non agricoles, d'associations ou de mutuelles ? En quoi, à l'instar des sociétés coopératives de production ou les sociétés coopératives d'intérêt collectif, les CUMA s'identifient-elles à une forme d'entrepreneuriat collectif et territorial ? Quelles pratiques singulières les différencient des sociétés anonymes ou des entrepreneurs individuels privés ? Comment 'penser' les CUMA, non pas seulement comme des acteurs de développement agricole, mais comme des acteurs d'une économie alternative ?

<sup>1</sup> Voir dans ce document le point 7 « Cuma, cellule de base de la coopération agricole ? » - communication de J.F. Zermatti, directeur de la FNcuma, à l'occasion d'une conférence devant l'Académie d'agriculture en 1971.

<sup>2</sup> « A l'ombre des machines – Les CUMA, 50 ans de solidarités locales », Denis Lefèvre, Edition Entraïd', 1996

<sup>3</sup> Communication de la Commission Européenne sur la promotion des sociétés coopératives en Europe datée du 23.02.2004

## ► **Coopération agricole : s'associer pour faire face !**

L'ancienneté de l'entraide par le travail dans l'agriculture est bien connue : moissons, vendanges, bûcheronnage ne se conçoivent pas sans la mobilisation d'une communauté. En raison de leur caractère informel et éphémère, ces usages peuvent difficilement être classés dans le domaine des expériences coopératives ; en revanche, la nature coopérative des fruitières jurassiennes, dont la création remonte au milieu du XIIIe siècle, ne fait aucun doute.

L'existence de ces fruitières relève du déterminisme géographique et climatique de l'associationnisme : reclus dans les hautes vallées tout au long du rude hiver jurassien, les montagnards se trouvent dans l'impossibilité de vendre leur lait. La seule possibilité de le conserver est de le transformer en fromage de gruyère, à condition de mettre en commun le produit de la traite quotidienne, pour recueillir les quelques centaines de litres de lait nécessaires à la fabrication d'une meule. Les petits producteurs se partagent ensuite le fruit de la vente. Cette coutume a persisté jusqu'au XXe siècle, et a même fait école dans d'autres contrées montagneuses, en Haute-Savoie, dans les Pyrénées ou le Massif Central.

En dehors des travaux agricoles qui nécessitent ponctuellement un regroupement des forces, la sensibilité associative du monde rural est très variable, selon les régions et les enjeux en cause. Disons, pour simplifier, que les agriculteurs s'associent plus volontiers d'abord en cas de difficultés du secteur, ensuite pour garantir les biens et les outils de travail plutôt que les personnes. L'association n'est pas une pratique spontanée des cultivateurs, mais une réponse à la crise ; en période de prospérité, l'épargne ne sort pas de l'espace familial.

*Extrait de « Les coopérateurs – Deux siècles de pratiques coopératives » Patricia Toucas sous la direction de Michel Dreyfus - Les éditions de l'atelier collection Jean Maitron 430 pages.*

## ► **La coopération, étrangère à l'idéologie des agriculteurs ?**

[Au début des années 60], la FDcuma [de Haute Garonne] fait appel à Hélène Legotien, sociologue, pour mieux comprendre les aspirations profondes des agriculteurs en matière d'agriculture de groupe. Son étude porte sur les contraintes objectives et subjectives qui freinent le développement des cuma en Haute-Garonne et les moyens à mettre en oeuvre pour réduire les obstacles actuels. Pour Hélène Legotien : « On ne peut pas ne pas être frappé par le fait que cette idéologie de la "coopération" est complètement étrangère à l'idéologie des agriculteurs. On peut en déduire qu'elle leur est donc proposée et imposée du dehors. S'il est vrai que les abondants développements sur les bienfaits de l'esprit coopératif peuvent un temps faire illusion aux exploitants, on peut sans risque d'erreur considérer qu'à l'expérience, quand l'accent se main tient en priorité sur la fonction idéologique de la cuma, ils ne sont pas dupes. »

« On peut donc déduire de tout ce qui précède que l'ordre d'importance des facteurs, entre la fonction idéologique de la cuma (l'esprit coopératif) et sa fonction matérielle objective (coopération dans le ou les Procès de travail) serait à renverser complètement. En d'autres termes, ce n'est que par la réussite, même partielle (car elle ne peut s'effectuer que par étapes), des nouvelles formes de coopération dans le Procès de travail (objectif numéro 1 de la cuma) que pourrait éventuellement naître et se développer une idéologie de la "coopération" qui soit mieux ajustée, et plus conforme à la situation et aux intérêts réels de la paysannerie. »

Le travail ne sera jamais terminé puisque Hélène Legotien décédera à la suite d'une crise de démence de son compagnon, le philosophe Louis Althusser.

*Extrait de « A l'ombre des machines – Les CUMA, 50 ans de solidarités locales », Denis Lefèvre, Edition Entraid', 1996.*

## ❶ Cuma, une économie coopérative

Les CUMA sont des coopératives, donc des entreprises qui, comme les autres, développent une activité économique (avec ses services, ses clients, son marché, sa rentabilité...) mais qui, et c'est là leur singularité, sont organisées de façon collective et démocratique. Elles se retrouvent dans la définition internationale de la coopérative donnée par l'Alliance Coopérative Internationale<sup>4</sup> : « Une coopérative est une association autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs au moyen d'une entreprise dont la propriété est collective et où le pouvoir est exercé démocratiquement ». Les CUMA entrent par définition dans le champ de l'économie sociale entendue comme le secteur économique composé des associations, coopératives, mutuelles et fondations.

Juridiquement, les CUMA relèvent des dispositions du droit coopératif agricole français (Code Rural). Notons que le secteur agricole, à l'inverse des autres secteurs d'activité, s'est doté d'un droit coopératif spécifique. En France, les coopératives se fondent sur la loi de 1947 qui ajoute des règles particulières pour faire des sociétés existantes (SA, SARL...) des coopératives. Les coopératives agricoles se basent, elles, sur un ensemble de dispositions spécifiques et autonomes (les juristes parlent de sociétés 'su generis'). Les liens ténus entre coopératives agricoles et non-agricoles se retrouvent aussi dans le droit.

## ❷ Cuma, une économie qui parie sur la démocratie

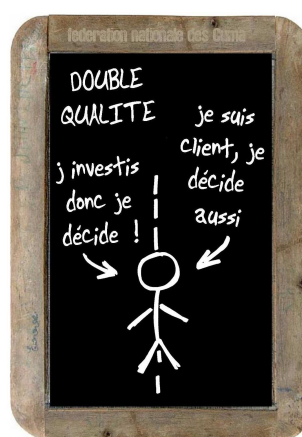
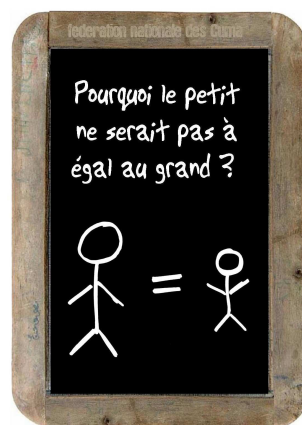
Ce qui différencie les coopératives des autres formes d'entreprises n'est pas leur production, mais les conditions de mise en œuvre de leur production. Rien ne ressemble plus à une moissonneuse en CUMA que la moissonneuse d'un entrepreneur privé ! En revanche, la façon dont est gérée la machine est radicalement différente. Comme dans toute coopérative, les principes démocratiques régissent l'activité économique :

► **Une personne, une voix** - Pour décider des orientations de l'entreprise, toute personne possède une voix en assemblée générale. Le pouvoir dans l'entreprise n'est pas lié au capital détenu. Celui qui possède 5% du capital a le même droit de vote que celui qui en possède 30%. Celui qui représente 10% du chiffre d'affaire a les mêmes droits que celui qui en représente 60%. La personne prime sur le reste. Toute voix vaut celle d'un autre, sans aucune discrimination.

Ainsi s'applique dans l'entreprise ce qui forge les démocraties modernes : toute personne possède un seul et unique bulletin de vote. Le suffrage censitaire qui fonde le droit de vote sur l'argent (le suffrage censitaire excluait ceux qui ne payaient pas un minimum d'impôts) a été abandonné au profit du suffrage universel. Dans les entreprises coopératives aussi.

► **Les clients sont rois** – Au-delà d'un slogan galvaudé, dans les CUMA, les clients sont vraiment les rois, puisque ce sont eux qui détiennent le pouvoir de décision. En effet, un adhérent de CUMA est en même temps 'apporteur de capital' dans l'entreprise, et 'utilisateur du service' produit par cette entreprise. Cette « double qualité », qui est l'un des principes fondateurs de la coopération, permet de faire assumer le pouvoir dans l'entreprise à la fois par les apporteurs de capitaux (comme dans toute société), et aussi par les utilisateurs du service produit (dans les CUMA ou les coopératives de consommateurs), ou les salariés (dans les sociétés coopératives de production), ou les habitants (dans les coopératives HLM).

Par construction, les choix stratégiques de l'entreprise intègrent alors réellement les attentes des apporteurs de capitaux et des usagers et répondent ainsi en même temps aux besoins de ceux qui ont et font l'entreprise.



<sup>4</sup> Pour en savoir plus, site web de l'Alliance Coopérative Internationale : <http://www.ica.coop/ica/fr/>

## ③ Cuma, une économie pour entreprendre autrement sur les marchés concurrentiels

L'économie sociale repose sur l'idée que sur un même marché, une pluralité de formes d'entreprises (correspondant à une pluralité de projets et de finalité d'entreprise) doit pouvoir intervenir. Pourquoi l'activité économique devrait-elle s'organiser selon un mode unique, celui de la société de capitaux ou la société individuelle ?

Les CUMA en sont une illustration parfaite : entreprises collectives, elles interviennent aux cotés des entrepreneurs individuels sur le marché concurrentiel des prestations de services aux agriculteurs. En cela, les CUMA traduisent bien le propos de l'économie sociale, celui d' « entreprendre autrement » sur les marchés.

Par conséquent, la question n'est sûrement pas – comme on l'entend trop souvent - de savoir si les entreprises de l'économie sociale sont concurrentes ou non d'autres entreprises : oui, elles le sont, à l'évidence, puisqu'elles interviennent sur des marchés ouverts. La vraie question est de savoir si cette concurrence est loyale ou non, chaque organisation possédant des droits ET devoirs.

Types et finalités des types d'entreprises

Type d'entreprise	Finalité
Entreprise privée individuelle	Produire et travailler à son compte
Entreprise d'économie sociale	Réaliser un projet en commun
Entreprise publique	Servir l'intérêt général de la nation
Société de capitaux	Faire fructifier les capitaux placés dans l'entreprise

Extrait de « Comprendre les entreprises coopératives », rédigé par Jean-François Draperi, Directeur du Centre d'économie sociale (Cestes) au Conservatoire National des Arts et Métiers, GNC / OCCE, 2006

### ► Les Cuma, la concurrence et les marchés

Les CUMA se confrontent de façon récurrente au débat sur la concurrence à propos des services aux territoires. En effet, dans le prolongement de leur activité agricole, elles sont appelées à mutualiser des services (entretien de l'espace, gestion des déchets verts...) avec des collectivités locales par exemple, où différents opérateurs économiques interviennent déjà (entreprises privées, agriculteurs à titre individuel, services techniques de collectivités, associations d'insertion...).

Aussi, dans la continuité du principe « à mêmes droits et mêmes devoirs, mêmes charges », il convient ici d'affirmer que la présence des CUMA sur les marchés concurrentiels d'entretien de l'espace ou de gestion des déchets se justifie, non pas sur les services rendus, mais uniquement sur les conditions coopératives de mise en œuvre de ces services. En découle alors une impérieuse nécessité de rechercher des formes d'organisations multi partenariales garantissant des principes coopératifs.

En dernier recours, on peut toujours faire valoir à une entreprise classique que, si elle s'estime injustement concurrencée par une organisation d'économie sociale, rien ne l'empêche de se convertir elle-même en entreprise coopérative par exemple, acceptant les mêmes règles et missions. « Rien ? Si : la question du pouvoir, et celle de la rémunération des avances en capital »<sup>5</sup>.

## ④ Cuma, une économie non lucrative

Même si elles se positionnent sur des marchés concurrentiels, même si elles réalisent des bénéfices, même si elles prospèrent, les CUMA comme toutes les coopératives sont des sociétés non lucratives ou à lucrativité limitée (elles ne recherchent pas le lucre<sup>6</sup>) !

Trop souvent, le « non-lucratif » a été pensé comme « ne fait pas de bénéfice ». Cette confusion brouille encore beaucoup d'esprits. Aussi, il convient dans ce débat de bien distinguer 'capital' et 'activité' de l'entreprise : le capital est non lucratif (il n'est pas source de dividendes) quand l'activité, elle, peut être lucrative (elle crée de la richesse économique) : comment sinon développer une activité économique qui financerait un projet collectif ? D'ailleurs, l'instruction fiscale sur les associations, structures non lucratives par nature, ne dit rien d'autre quand elle leur reconnaît le droit de produire des excédents, du moment qu'ils sont réinvestis selon le même but social et que la gestion reste désintéressée.

<sup>5</sup> Argumentation développée dans « L'opportunité d'un nouveau type de société à vocation sociale », rapport d'Alain Lipietz relatif à la lettre de mission du 17 septembre 1998 adressée par Madame AUBRY, Ministre de l'Emploi et de la Solidarité

<sup>6</sup> Lucre : nom masculin. XVe siècle. Emprunté du latin *lucrum*, « gain, profit ». Péjoratif. Profit recherché avec cupidité. *Avoir le goût du lucre. Travailler sans esprit de lucre.*

Ainsi, comme dans toute coopérative, aucun individu ne peut s'approprier pour lui-même la richesse produite par la CUMA, propriété collective par nature. Concrètement,

- dans leur quasi-totalité, les excédents de gestion réalisés par la CUMA ne sont pas retournés aux individus, mais sont réinvestis dans le projet collectif ;
- il n'existe pas de « dividendes » qui résulteraient d'une distribution des excédents de gestion au prorata du capital investi par les uns ou les autres. Seul l'apport en capital peut être rémunéré au taux moyen des obligations, mais pas plus.
- les responsabilités au sein de la CUMA (président, trésorier, secrétaire...) sont assumées de façon désintéressée puisque souvent bénévole.

## ► Les subventions publiques restent dans la CUMA

Les statuts sont clairs (article 46§1) : en application de l'article L.523-7 du code rural, les subventions d'investissement reçues de l'Etat, des collectivités publiques ou des établissements publics doivent être portées directement dans un compte de réserve indisponible spéciale, et ce, avant même l'affectation du résultat de l'exercice. C'est notamment le cas des subventions accordées par les conseils régionaux et généraux, par les agences de l'eau pour les investissements en matériels réalisés par les Cuma.

Comme toute réserve, cette réserve indisponible ne peut être redistribuée entre les associés. Lors de la dissolution de la Cuma, ces subventions doivent être reversées à des établissements ou des œuvres d'intérêt général agricole, en application de l'article 57 des statuts.

Les subventions d'investissement reçues par les Cuma de l'Etat, des collectivités publiques et établissements publics ne connaissent donc pas le même traitement que dans une exploitation : elles doivent rester un bien collectif. 'Amortir' la subvention équivaldrait à faire la 'bonne affaire' pour les utilisateurs de matériel subventionné et non pas à mettre en place une structure coopérative durable qui a pour but de mécaniser tout ou partie des activités de ses adhérents d'aujourd'hui et de demain.

*Extrait du « Code des bonnes pratiques – Gestion des CUMA », FNCUMA, 1998.*

## ► La lucrativité limitée crée un 'rapport de responsabilité' entre coopératives et deniers publics

Une subvention publique versée dans une coopérative (CUMA par exemple) sert uniquement l'objet qu'elle a voulu soutenir : elle ne peut pas statutairement être répartie entre les adhérents ; elle est réinvestie dans le projet collectif. L'argent public reste dans la coopérative, de génération en génération, au profit du groupe d'agriculteurs. Cette particularité suscite évidemment de nombreux débats dans les CUMA, car évidemment les agriculteurs perçoivent de leur côté des aides publiques pour investir à titre individuel (sur des matériels similaires). Ils les utilisent comme bon leur semble, sans aucune restriction !

Néanmoins, il est primordial de préserver ce principe de lucrativité limitée, fondateur des coopératives et de leur fiscalité adaptée. Comment, sinon par la lucrativité limitée, expliquer l'exonération de taxe professionnelle - aujourd'hui discutée - des entreprises coopératives agricoles ? La taxe professionnelle est un prélèvement sur la richesse produite par les entreprises d'un territoire pour financer des actions d'intérêt général conduites par les collectivités locales. Or, la richesse produite par la coopérative reste statutairement au service d'un collectif d'agriculteurs (en réserve impartageable dans le bilan) et sur le territoire (l'activité ne peut pas être délocalisée). Ce fonctionnement économique particulier permet de réinjecter la richesse des entreprises dans le territoire auquel elles appartiennent. L'exonération de taxe professionnelle des CUMA peut alors s'interpréter comme une reconnaissance publique de leurs modalités singulières de gestion collective et territoriale des excédents de gestion.

## ⑤ Cuma, une économie qui valorise l'activité plus que le capital

A qui profite l'économie coopérative ? La coopérative a pour principe de privilégier ceux qui font, pas ceux qui ont. Elle valorise l'activité plus que le capital. Elle est de fait a-capitaliste, car le capital est réduit à son rôle d'outil financier et ne donne aucun pouvoir dans l'entreprise. Des règles précises traduisent ce principe :

- ceux qui ont participé à l'activité de la coopérative peuvent bénéficier d'une ristourne si le résultat de l'exercice le permet, c'est-à-dire d'un réajustement du prix payé,
- dans une CUMA, plus l'agriculteur développe son activité et travaille avec la coopérative, plus il réduit ses charges de mécanisation et conforte son revenu (dans une SCOP, où les coopérateurs sont les salariés de l'entreprise, des règles établissent précisément la répartition des résultats pour les orienter équitablement vers les salariés et l'entreprise (ceux qui font), et vers les porteurs de capital social (ceux qui ont)).
- le capital investi dans l'entreprise coopérative n'est pas source de pouvoir (cf. point 2)
- le capital peut juste être rémunéré pour son apport (au maximum au taux moyen des obligations), mais en aucun cas être une clef de répartition des excédents de gestion (il n'existe pas de dividendes pour 'ceux qui ont')



## ⑥ Cuma, une économie ancrée au territoire

L'activité économique des CUMA est amarrée aux territoires ruraux :

- l'objet agricole de la CUMA crée par nature une proximité avec les espaces ruraux,
- les statuts de CUMA délimitent scrupuleusement le périmètre géographique où elle peut intervenir (la circonscription territoriale). En dehors de ce périmètre, et mise à part quelques exceptions, la législation lui interdit d'intervenir,
- comme dans toute coopérative, le capital détenu par un sociétaire ne peut être transmis à quiconque sans le consentement des autres sociétaires. Si un sociétaire veut quitter la coopérative, on lui rembourse son capital. Si une autre personne veut entrer dans la coopérative, elle demande à souscrire du capital. A l'inverse des sociétés anonymes, le capital de la coopérative est variable, au gré des souscriptions. En outre, parce que démocratique, le contrôle de l'entreprise ne peut s'acquérir uniquement par souscription de capital (cf. point 2). Par ces mécanismes, une coopérative n'est donc pas 'OPable', ne peut être cédée à des capitaux extérieurs, et est de fait ancrée à un territoire dessiné par l'implantation géographique de ses sociétaires. Le capital et les emplois qui vont avec sont, en quelque sorte, 'territorialisés' (résultat : des sociétés coopératives de production comme Acôme<sup>7</sup> à Mortain (Manche), restent dans des communes rurales).

## ⑦ Cuma, une économie qui progresse par la complémentarité entre entreprises

Pour exister, le projet d'une CUMA doit trouver sa propre viabilité économique. Historiquement, cette viabilité était assurée au sein même de la CUMA. Aujourd'hui, le renouvellement de certains matériels ou l'acquisition de technologies innovantes oblige à asseoir la viabilité économique sur de plus grandes unités. Pour autant, les CUMA sont attachées à ce que chaque groupe local d'agriculteurs reste un centre de décisions et de projets.

C'est pourquoi des « inter CUMA » se mettent en place où, plutôt que d'agrandir telle ou telle CUMA au détriment d'une autre, deux coopératives mutualisent ensemble un matériel qu'elles ne pourraient seules rentabiliser. De la même façon des CUMA départementales sont créées pour gérer des matériels innovants (retourneur d'andains, déchiqueteuse...) et les mettre à disposition des CUMA locales. Des agriculteurs développent même des systèmes de mutualisation complexes pour partager la totalité de leur matériel en Cuma (Cuma dite « intégrales »), voire raisonner ensemble leurs assolements (assolement en commun).

Ainsi, en réponse à une économie qui impose de travailler sur des échelles plus vastes, le mouvement CUMA configure un mode particulier de développement économique en réseau, où les groupes locaux se complètent plus qu'ils ne se concurrencent. Se retrouvent ici les logiques à l'œuvre dans les systèmes productifs locaux (SPL), les démarches inter entreprises, ou des coopératives de second niveau des coopératives sociales italiennes.

### ► Cuma, cellule de base de la coopération agricole ?

« Les cuma doivent devenir l'intermédiaire tout désigné entre l'agriculteur isolé et les coopératives agricoles de stockage, de transformation et de commercialisation qui, présentes sur le marché, en connaissent les besoins quantitatifs et qualitatifs. Une coordination très étroite doit donc s'établir entre les agriculteurs groupés dans les cuma et les coopératives importantes qui s'occupent des produits et à la gestion desquelles la participation de l'exploitant de base est relativement très faible. Les cuma doivent déborder du cadre de la mécanisation pour se situer au niveau de l'équipement, à l'échelle d'une région correspondant à la circonscription des coopératives traitant des produits. Il est également nécessaire que les équipements soient calculés et que les investissements soient réalisés en coordination très étroite avec les grandes coopératives. Elles doivent également permettre aux producteurs de s'organiser, notamment en matière d'assolement (en fonction tout à la fois de la demande du marché et des possibilités de la machine), en matière de travaux de récolte, en fonction des équipements existant en aval de l'exploitation (on pense ici aux installations de stockage des grandes coopératives et aux relais que les cuma peuvent organiser pour des stockages provisoires). »

« Ainsi, les exploitations groupées en cuma pourront bénéficier des renseignements économiques des grandes coopératives au contact avec les débouchés et, par une organisation de l'équipement optimal dans une circonscription assez vaste, acquérir la taille d'une unité rationnelle d'exploitation, tout en limitant au minimum les conséquences sociales et humaines inévitables dans le cas d'une élimination rapide et sans merci d'agriculteurs au potentiel économique trop faible... » « Si l'on veut que les cuma continuent de jouer leur rôle d'écoles fondamentales de la coopération, il est indispensable qu'elles restent des organismes toujours à l'échelle des hommes qui la composent, lesquels, à tout moment, doivent participer à la gestion et acquérir peu à peu cette éducation coopérative de gestionnaire et d'administrateur. »

*Communication de J.F. Zermatti, directeur de la FNcuma, à l'occasion d'une conférence devant l'Académie d'agriculture en 1971.*

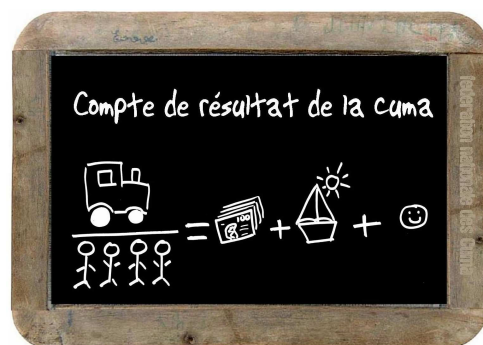
<sup>7</sup> Depuis plus d'un demi siècle, ACOME, première SCOP de France (Société Coopérative de Production) s'est développée dans les technologies des fils, câbles et tubes de synthèse, à destination des secteurs des télécommunications, des équipements électriques et du bâtiment. Avec aujourd'hui 1200 salariés, et afin d'affronter la mondialisation des marchés, ACOME s'implante en Europe et dans le Monde avec 8 unités de production : cinq usines à Mortain (France), deux usines en Chine et une au Brésil.  
<http://www.acome.fr>

## ⑧ Cuma, une économie qui compte autrement

Le problème est connu et ancien : les indicateurs économiques classiques ne rendent pas compte de la richesse produite par les organisations de l'économie sociale. Les CUMA sont confrontées elles aussi à cette difficulté : comment mesurer l'apport des CUMA au développement agricole ?

**Le vrai chiffre d'affaire CUMA : les coûts évités aux agriculteurs.** Si on s'en tient à une lecture classique, les CUMA représentent un chiffre d'affaires de 430 millions d'euros, pour quelques 6 000 salariés. Peu de chose, finalement, face aux 67 000 millions d'euros de chiffres d'affaires et aux 150 000 salariés de l'ensemble de la coopération agricole, ou aux 47 700 salariés des entreprises de travaux agricoles. Mais, ces chiffres ne saisissent pas la réalité économique des CUMA. En effet, les CUMA se conçoivent à partir de la diminution des charges de mécanisation, et la véritable mesure de leur activité devrait être la somme des économies permises, soit près d'un demi milliard d'euros<sup>8</sup>. Le chiffre d'affaire des CUMA est invisible car composé de coûts évités (notion classique en économie sociale).

**Les ressources humaines non comptabilisées.** De la même façon, le fonctionnement de la CUMA ne repose pas sur des équipes salariées, mais sur des équipes bénévoles faites des agriculteurs adhérents. Le président, le trésorier, le secrétaire, le responsable matériel... Tous sont bénévoles et font fonctionner au quotidien la CUMA. Pour appréhender les ressources humaines des CUMA, le nombre de salariés ne veut rien dire. Seule la valorisation du bénévolat permettrait d'approcher la réalité.



**Les échanges non monétarisés de l'entraide agricole.** Enfin, l'agriculture a depuis toujours été un secteur où les travaux étaient conduits pour partie en entraide entre voisins. Ainsi, un cadre juridique a même été fixé dès les années 60 par la loi pour permettre l'échange de main d'œuvre entre agriculteurs (la banque de travail), cadre innovant (voire impertinent...) si on le considère comme une application en milieu professionnel des systèmes d'échanges locaux (SEL)<sup>9</sup> ! Une connexion avec les travaux sur la monnaie sociale<sup>10</sup> pourrait ici s'opérer.

Ainsi, dans les CUMA comme dans toutes les organisations de l'économie sociale, les outils de gestion à notre disposition comptabilisent assez mal la valeur ajoutée créée.

## ⑨ Cuma, une économie en réseau

L'économie des CUMA est aussi une économie en réseau. Les 13100 coopératives adhèrent à leur fédération départementale, elle-même liée aux fédérations régionales, interrégionales et nationale. Ce maillage fédératif s'avère essentiel pour comprendre le développement des CUMA :

**Le réseau est le département « Recherche Développement » des Cuma :** le réseau fédératif apporte des services et appuie les CUMA au quotidien dans leur comptabilité, leur gestion, l'animation de groupe ou de nouveaux projets. Sur ce dernier point, le réseau joue un rôle d'éducation populaire évident qui explique la capacité des CUMA à s'engager depuis toujours dans des actions novatrices (motorisation de l'agriculture avant hier, ensilage hier, environnement ou énergies aujourd'hui). Ainsi, comme l'ont montré les travaux de

<sup>8</sup> 215 000 exploitations en Cuma x 70 ha de surface moyenne par exploitation x 300 euros/ha de coût moyen de mécanisation x 10% de réduction moyenne des charges de mécanisation = environ 450 millions d'euros économisés par l'action Cuma. Sources : estimations calculées sur les références issues des FRCUMA et Sees

<sup>9</sup> Un Système d'Echange Local (sel) est un groupe de personnes qui mettent des services, des savoirs et des biens à la disposition les uns des autres, au moyen d'une unité d'échange choisie par les membres. Il existe plus de 300 SEL en France. La charte des SEL exprime sa volonté de développer des pratiques d'échanges estimés en unités locales, sans argent, de manière loyale et équitable, au sein d'un territoire de proximité ; de faire vivre des valeurs solidaires fondées sur le dialogue, la confiance, la convivialité, le lien social et la réciprocité au sein du groupe ; de fonctionner de manière démocratique et participative au moyen de structures transparentes et autogérées, en toute indépendance ; de favoriser l'épanouissement des participants. <http://selidaire.org>

<sup>10</sup> Les travaux conduits sur la « monnaie sociale » définissent des systèmes d'échanges entre les personnes qui ne reposent pas sur des transactions monétaires et donc pas sur leur richesse économique. Trois régions (Bretagne, Nord Pas de Calais et Ile de France) conduisent actuellement une expérimentation de ce type (projet EQUAL SOL) [http://www.selidaire.org/spip/IMG/pdf/Projet\\_SOL.pdf](http://www.selidaire.org/spip/IMG/pdf/Projet_SOL.pdf)

Philippe Assens<sup>11</sup>, les compétences d'une CUMA et sa capacité à agir dans un contexte en évolution permanente depuis l'après-guerre, ne s'incarnent pas seulement dans ses responsables, mais sont partagées dans le réseau avec les fédérations et les autres CUMA.

**Le réseau fait sens** : un statut juridique, aussi abouti soit-il, n'a jamais suffi à donner du sens et des valeurs collectives à des pratiques forcément individuelles. C'est bien l'association de ces pratiques, et ici de celles des CUMA, qui permet de construire une parole qui porte, de partager une vision du monde et une ambition collective, de promouvoir des valeurs incarnées dans des pratiques. La dimension « politique » de l'économie sociale (dans le sens noble du terme, en provenance du grec ancien, pour lequel 'polis' est la 'cité', et la politique signifie la 'gestion de la cité') passe par - et est consubstantielle à - l'existence d'un fédéralisme qui affirme la fonction de transformation sociale de l'économie coopérative.

## ⑩ Cuma, une économie tournée vers l'utilité sociale

Les CUMA ont longtemps négligé d'évaluer et de montrer ce qu'elles apportaient à la société, certainement persuadées que leur statut coopératif suffisait à leur accorder la confiance des adhérents et des pouvoirs publics. Ce n'est aujourd'hui plus le cas : les CUMA, comme toutes les organisations de l'économie sociale, doivent de plus en plus justifier la spécificité de leurs activités car le service réalisé et son prix comptent plus que la structure coopérative. Cette réalité ressurgit

- aussi bien au niveau des agriculteurs, adhérents de CUMA, qui exigent légitimement un rapport qualité/prix équivalent voire supérieur à celui des entreprises privées ou des formules copropriétaires,
- qu'au niveau des pouvoirs publics (en particulier européens) qui cherchent à justifier plus clairement leur soutien aux CUMA (via des aides à l'investissement, des aménagements fiscaux, ou des mesures réglementaire et législatives spécifiques).

Pour l'avenir, le mouvement CUMA est ainsi invité à rendre compte de ses spécificités, où seule une argumentation fondée sur le rapport particulier à l'activité économique et à la société semble crédible. L'utilité sociale des actions conduites en CUMA, qui détermine l'intérêt porté aux CUMA par les pouvoirs publics, ne peut plus être garanti par le seul statut coopératif. Aussi, il apparaît maintenant déterminant, pour l'avenir même du statut CUMA et de son environnement réglementaire, législatif, ..., de pointer l'apport des CUMA à la société. En cela, les CUMA, comme les autres associations, coopératives ou mutuelles, auront à inventer de nouvelles clefs de lecture de leur activité, et à investir de nouveaux outils d'évaluation comme ceux de la responsabilité sociale des entreprises ou le bilan sociétal. En outre, une telle démarche serait salutaire car elle éloignerait les CUMA du risque permanent et fatal de banalisation du comportement économique des coopératives.

---

<sup>11</sup> « Les compétences professionnelles dans l'innovation, le cas du réseau des coopératives d'utilisation de matériel agricole (CUMA) », Philippe Assens, thèse de doctorat en Sciences Economiques, Université en Sciences Sociales de Toulouse, présentée et soutenue le 18 décembre 2002. <http://w3.univ-tlse1.fr/LEREPS/publi/teleload/th%E8seassens.PDF>

# Chaque jour, l'Europe s'emploie à favoriser l'égalité des chances



Avec le Fonds social européen, l'Europe s'engage pour développer l'égalité des chances entre les femmes et les hommes. Le Fonds social européen (FSE) participe directement au cofinancement de nombreux projets émanant d'associations, d'organismes de formation, d'entreprises, de collectivités territoriales.

Quelques exemples d'actions rendues possibles grâce à l'intervention du FSE : formation des femmes en milieu rural, féminisation des filières d'enseignement scientifique et technique, organisation de gardes d'enfants pour faciliter l'accès des femmes à la formation et à l'emploi...

Avec le FSE, chaque jour, l'Europe s'emploie à aider l'emploi.

[www.travail.gouv.fr/fse](http://www.travail.gouv.fr/fse)



Fonds social européen en France  
*Un trait d'union entre l'Europe et votre emploi.*