

Valoriser les vergers de variété ancienne du Pays de Sault Un projet de développement porté par la coopérative et le CIVAM FFM

En Pyrénées audoises, comme ailleurs en zone de montagne, de vieux pommiers isolés, en bordure de champs ou en vergers témoignent d'une tradition de production de pommes et de poires. Ces arbres représentent à la fois une ressource économique locale, un patrimoine rural et un support de biodiversité.

En 2001, la coopérative décide d'œuvrer pour rénover et remettre en production ces vergers de variétés anciennes pour la production d'un jus de pomme typé et savoureux.

Aujourd'hui, ce sont surtout de jeunes agriculteurs en voie de diversification qui s'impliquent dans cette démarche. Ils passent alors des accords avec les propriétaires des lieux pour rénover et récolter leurs arbres. Ce projet a ainsi des répercussions directes sur l'emploi, l'économie locale et l'environnement.

Les différentes dimensions du projet

- ⇒ **Inventorier le patrimoine fruitier**
C'est le démarrage, en 2001 : inventorier les arbres, recenser les propriétaires, évaluer le potentiel de production.
- ⇒ **Communiquer avec les propriétaires et les communes**
Sensibiliser à la richesse du patrimoine, proposer un conventionnement possible avec des utilisateurs.
- ⇒ **Etablir des profils sensoriels**
Pour définir la qualité des jus et adopter une stratégie commerciale (cible, circuit, communication, prix). Profils établis de manière collective dans le cadre de formations organisées par le GD CIVAM 11.
- ⇒ **Former à la rénovation et à la conduite du verger**
Au moins une journée par an. Ces dernières années, la formation inclut également la plantation de vergers des mêmes variétés dans un objectif de renouvellement.
- ⇒ **Transformer et commercialiser le jus**
La coopérative propose d'acheter les pommes aux cueilleurs pour commercialiser un jus dans le cadre de sa marque collective. Le prix est fixé en concertation. En 2008, avec l'aide de la Chambre d'Agriculture, elle a obtenu l'appellation « Montagne » pour mieux valoriser les jus issus de vergers de variétés anciennes.



Entre coopérative et CIVAM...

Les activités du CIVAM Filière Fruits de Montagne et de la coopérative sont étroitement liées et se nourrissent l'une l'autre depuis le début de cette aventure. Pour faire simple, retenons que la coopérative emploie le personnel technique, transforme et commercialise les jus. Le CIVAM constitue le creuset de ces initiatives et porte les actions de développement.



L'avis du producteur

Ghislain, qu'est-ce qui vous a amené à rénover d'anciens vergers puis à récolter leurs pommes ?

Jeune, je savais où passer pour cueillir de bonnes pommes. Je n'en ai jamais mangé d'aussi bonnes. Aujourd'hui, lorsqu'on voit les pommiers chargés et les pommes par terre, ça fait un peu mal au cœur. Alors au début, j'ai commencé pour moi. On est une bande, c'est sympathique, on passe une bonne journée et on fait un jus exquis. On a réalisé qu'on peut en faire quelque chose et on a commencé à s'organiser.

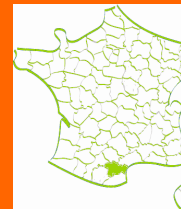
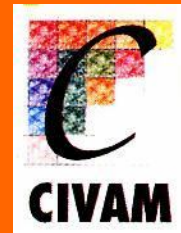
Quel intérêt économique cet atelier représente-t-il pour vous ?

C'est difficile à dire. On part de bas mais l'atelier est en constante progression : on y passe de plus en plus de temps et on commence à planter pour renouveler la ressource. Aujourd'hui, on fait 1500 bouteilles en moyenne. On dégage une marge intéressante car on a peu de charges en dehors du temps passé. C'est un boulot sympa et adapté aux conditions difficiles du pays.

En quoi la coopérative vous a aidé pour développer cette activité ?

Elle a fait plus que nous aider. C'est parce qu'elle était là qu'on a pu réaliser cela. L'existence de l'atelier est primordial. Elle a également réussi à trouver des moyens et des gens pour recenser, aller voir les propriétaires, faire des formations sur la taille. Elle est leader en la matière.

Ghislain Hick est producteur de pommes de terre, fourrages, céréales et jus de pomme sur le Plateau de Sault.



LES JARDINS DE LA HAUTE VALLÉE

Une coopérative de transformation fruitière

Un outil au service du développement local

Jonction entre les plateaux pyrénéens (Hautes Corbières, Sault, Capcir) et les collines du Carcassonnais, la Haute Vallée de l'Aude reste néanmoins marquée par un fort enclavement et un déclin industriel récent. Autour, on y pratique une **agriculture de montagne** axée sur l'élevage, notamment bovin allaitant. Ici, la diversification agricole constitue un fort enjeu de développement local.

Animé par des visions alternatives, quelques nouveaux arrivants récemment installés parient sur une diversification axée sur la filière fruits de montagne, une **ressource locale** alors peu valorisée. C'est de leur rencontre qu'est né le CIVAM Filière Fruits de Montagne puis l'idée d'un outil de transformation collectif.

Aujourd'hui, la coopérative joue un rôle structurant pour le territoire, avec un réel **impact économique** auprès des exploitations agricoles. La valeur de vente des jus transformés dépasse les 500 000 Euros. Ouverte à tous, la coopérative permet aussi bien de développer une **activité de diversification** que de profiter d'un outil de proximité. En ce sens, c'est un véritable outil au service de **l'installation agricole**.

Basée sur la **mutualisation**, cette démarche coopérative constitue un **levier** au service du développement : performance économique liée à la diminution des coûts et au développement des compétences, dynamique collective de projets innovants, lieu d'expérimentation, lien social...

Les atouts d'une démarche réussie

- ⇒ Une structure ouverte et au service de tous les producteurs du territoire (amateurs, bios, conventionnels, en cours d'installation...)
- ⇒ Une bonne gestion et une stratégie assumée, reposant sur des outils de pilotage adaptés
- ⇒ Une organisation réfléchie et un partage des responsabilités entre quelques administrateurs impliqués et dynamiques
- ⇒ Une démarche volontariste de développement des compétences de l'équipe dirigeante, au moyen de l'outil formation développement
- ⇒ Un accompagnement dans la durée, ciblé sur quelques points stratégiques
- ⇒ Un lieu d'échanges, alliant professionnalisme et convivialité



Identité

- Coopérative agricole de services (type 6)
- Bâtiment de 450 m² localisé à Couiza dans la Haute Vallée de l'Aude
 - Créée en 1992
 - Près de 200 adhérents

Activité

- Transformation de fruits et légumes en jus et produits solides (confitures, conserves)
- Commercialisation de jus de fruits sous la marque « Les Jardins de la Haute Vallée »
- Groupement d'achat (bouteilles, sucre...)
- Valorisation des vergers de variétés anciennes de pommes du Pays de Sault

Quelques chiffres

- 135 000 € de prestations de transformation
 - 100 000 L de jus transformés
 - 20 T de confitures et conserves

Les étapes du projet collectif

1986

Création du **CIVAM Filière Fruits de Montagne** (CIVAM FFM) pour échanger et organiser des formations techniques

1987

Création d'un atelier de transformation jus en CUMA dans les Corbières (Aude)

1988

L'idée d'un lieu de transformation collectif émerge au sein du CIVAM FFM

1989-1992

12 producteurs participent à une **formation développement** financée par l'ADEPFO, pour construire le projet

1992

Assemblée générale constitutive de la coopérative « Les Jardins de la Haute Vallée »

Mise en place d'un **atelier relais** par la commune de Couiza, dont la coopérative devient propriétaire du bâtiment en 2008

Première campagne de pressage

1994

Premières conservations de confitures et conserves

La coopérative commercialise les premières bouteilles de sa marque collective (gamme diversifiée), sur de nouveaux circuits

1995-1998

Seconde formation développement, financée par le FAFAA et animée par le GD CIVAM de l'Aude, dans l'objectif d'améliorer la performance de l'outil collectif (organisation, augmentation des volumes commercialisés...)

2001

La coopérative décide de valoriser les **vergers de variétés anciennes du Pays de Sault**. Suivent de nombreuses actions concrètes : inventaire, rénovation, formations techniques, établissement de profils sensoriels...

2007

Amélioration de la méthode de **suivi des coûts** de transformation et de stockage : initiation d'une réflexion sur la stratégie commerciale

2008

Obtention de l'**appellation « Montagne »** pour les jus de pommes du Pays de Sault

La genèse de l'initiative

La coopérative est née de la **volonté d'un petit groupe** de paysans d'œuvrer pour le développement agricole de leur territoire de montagne, en misant sur le développement d'une filière fruits. Des motivations collectives ont donné naissance à un groupe de développement, le CIVAM Filière Fruits de Montagne. La disponibilité et la **proximité de structures de développement rural** apparaît un facteur qui a favorisé le développement de cette initiative structurante, en facilitant les rencontres et en apportant des ressources techniques.

La maturation et la formalisation

La maturation de l'idée et la formalisation du projet ont été entreprises par un petit noyau de producteurs, dans le cadre d'une démarche de **formation développement** sur une **durée de trois ans**. L'Association pour le Développement des Pyrénées par la Formation (ADEPFO) et l'Association Audoise d'Economie Montagnarde basée à Roquefeuil (AAEM) ont été les principaux artisans d'une construction collective, basée sur des réunions hebdomadaires complétées par des visites et des interventions expertes (Mission Agro Alimentaire Pyrénées - MAAP).

Le démarrage, enjeu économique

Acheter le matériel, trouver le terrain, boucler le financement... Tout doit être prêt en même temps. Et puisque ce n'est pas le cas, on parvient à mettre en place une solution transitoire. L'atelier de transformation trouve sa forme opérationnelle l'année suivante. Pas de répit cependant, une question récurrente anime les responsables de la jeune coopérative : **atteindre le seuil de rentabilité**, condition indispensable à la pérennité de l'outil collectif. C'est à ce moment que débute l'appui organisationnel et économique du Groupement Départemental des CIVAM de l'Aude (GD CIVAM 11).

Inscrire la pérennité de l'outil

Le nombre d'adhérents a fortement augmenté et leur profil s'est diversifié. La coopérative embauche plusieurs salariés. Elle est aujourd'hui excédentaire et les coopérateurs parviennent à écouler leurs produits. L'avenir de la coopérative dépend désormais de sa bonne gestion et de sa capacité d'adaptation. Pour cela, les coopérateurs ont besoin d'outils de pilotages fiables, précis et adaptés. Ces indicateurs aident à prendre des décisions par rapport à de **nouvelles questions stratégiques** :

- Faut-il investir dans un matériel plus performant impliquant un nouveau défi de rentabilité ?
- Quelle stratégie d'équilibre budgétaire établir pour conserver la rentabilité et la qualité de l'activité tout en favorisant les valeurs des coopérateurs (biodiversité, diversification, emploi, lien social...)?

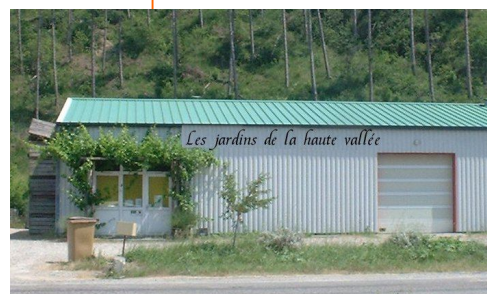
La formation au service du développement

Créée en 1981, l'Association de Développement des Pyrénées par la Formation (ADEPFO), soutenue par l'Etat, trois régions et l'Europe, finance des actions de formation développement. L'ancien fond de formation pour les agriculteurs, le FAFAA, a proposé le même type de dispositif. Le principe reste le même : adapter le contenu de la formation aux besoins du groupe, au fur et à mesure de l'avancée du projet, avec des moyens prévus dans la durée.

Comme en témoigne l'expérience des Jardins de la Haute Vallée, les dispositifs de formation développement ont montré leurs vertus pour accompagner un groupe dans la construction de son projet ou pour une réorganisation de son activité.

Pour aller plus loin...

Détermination des coûts de fabrication et de stockage des jus et nectars de fruits. Évaluation de la rentabilité de l'activité commerciale. 2008. Rapport d'étude du GD CIVAM de l'Aude. 23p.



L'accompagnement apporté par les CIVAM

Un appui économique pour développer l'activité

Atteindre le **seuil de rentabilité**, un leitmotiv collectif qui se décline au niveau de chaque coopérateur. En ces premières années charnières, pour permettre à la coopérative d'augmenter les volumes transformés, le GD CIVAM de l'Aude propose des conseils individualisés permettant à chacun de maintenir et même de développer son activité. Deux outils sont notamment proposés :

- une **analyse de la demande** de jus de fruits basée sur un questionnaire adressé à 100 consommateurs du salon « Paris Fermier » en octobre 1994 et à des distributeurs locaux (campings, boutiques...);
- une comparaison de la **rentabilité de différents circuits** de commercialisation, dans l'objectif d'orienter les choix des producteurs vers les circuits les plus rentables.

Pour pallier la disponibilité réduite que les producteurs montrent vis-à-vis de la chose commerciale, la seconde approche est appréhendée à l'aide d'un **outil simple et rapide** d'utilisation. La rentabilité de la commercialisation est décomposée en plusieurs paramètres descriptifs simples (étiquette, emballage, carburant, frais d'envoi, temps...), renseignés pour différentes occasions de vente (un marché, une livraison, une expédition...). La rentabilité de chaque occasion de vente est évaluée à partir de la marge réalisée sur le produit transformé, moins les coûts de commercialisation, ramené au nombre d'unités.

Certains producteurs ont ainsi pu découvrir que des marchés moins bien rémunérés peuvent rapporter une meilleure **marge commerciale** car ils demandent peu de temps de préparation et concentrent de gros volumes. Les conseils apportés ont permis de **conforter la performance** commerciale des exploitations et d'augmenter les volumes vendus et transformés à la coopérative.

Les partenaires du projet

Quelques lieux de développement agricole ont joué un rôle clé dans l'échange d'idée et la consolidation du projet. C'est notamment le cas de l'Association Audoise d'Economie Montagnarde basée à Roquefeuil, au cœur du Pays de Sault (Pyrénées), ou du GD CIVAM et du CFPPA basés au Château des Ducs de Joyeuses à Couiza. L'élaboration du projet a également bénéficié de l'appui de nombreux autres partenaires parmi lesquels on peut citer :

- la Mission Agro-Alimentaire Pyrénées, sur les aspects logistiques et économiques,
- La SEMAFOR, entreprise d'insertion, pour des conseils en commercialisation,
- la Cellule locale d'animation technologique, pour la mise en relation avec diverses personnes ressources,
- la Mairie de Couiza, pour la mise à disposition d'un atelier accueil,
- L'Europe, L'Etat et la Région pour les aides à l'investissement matériel,
- Le Conseil Général, pour les aides au démarrage,
- Le Crédit Agricole, pour un prêt moyen terme, etc...



Les compétences développées au sein du collectif peuvent être réinvesties au niveau de l'exploitation agricole.



Un fonctionnement collectif construit au fil du temps

Les règles d'utilisation de l'atelier

L'utilisation de l'atelier est réservée aux coopérateurs. L'entrée dans la coopérative demande l'apport de parts de capital social, calculées aujourd'hui en fonction des prévisions de volumes transformés. La mise à disposition du matériel de la coopérative est facturée aux coopérateurs usagers. Les conseils du technicien lors des premières utilisations permettent aux coopérateurs d'acquiescer rapidement une **autonomie** pour l'utilisation du matériel. La présence de salariés techniciens sur le site, un règlement intérieur ainsi qu'un calendrier prévisionnel sont des outils pour permettre un **bon usage du matériel** dans un cadre collectif et un entretien adapté.

Un pilotage partagé : l'objectif de l'accompagnement

Au démarrage de l'atelier, fin 1995, des possibilités d'amélioration organisationnelle sont perçues, au niveau du partage des responsabilités, de la gestion de l'information ou de l'organisation de l'activité. La démarche de formation développement accompagnée par le GD CIVAM de l'Aude met alors l'accent sur la démarche organisationnelle et le

partage de responsabilités : **onze secteurs d'activité** de gestion sont identifiés (ex : planification et suivi de la production de jus, maintenance des machines, gestion du personnel salarié...),

Pour chaque secteur, des points de contrôle de gestion sont définis (ex : productivité du travail salarié, cohérence du calendrier prévisionnel...) et des outils de suivi sont adaptés. Un responsable administrateur est chargé du **suivi des points de contrôle**, en concertation avec l'équipe salariée.

Héritier de cette réflexion collective, le pilotage actuel de la coopérative est basé sur :

- une assemblée générale annuelle rassemblant une trentaine de personnes autour de débats sur les grandes orientations,
- un conseil d'administration réunissant une dizaine de personnes deux fois par trimestre,
- des prises de décision quotidiennes, en concertation entre l'équipe salariée et un noyau de cinq administrateurs,
- la tenue d'un **cahier de liaison** pour faire circuler l'information,
- l'utilisation de **tableaux de bords** évolutifs faisant l'objet de mises à jour régulières.