

# **EVALUER POUR ÉVOLUER**

## **LE SYSTÈME D'ÉVALUATION DE RESEAU CIVAM**

1. Le réseau Civam
2. La notion de performance et son évaluation
3. Le système d'évaluation des civam
4. Illustration avec les résultats de l'observatoire tek-éco des systèmes herbagers laitiers Civam du Grand Ouest

# EVALUER POUR EVOLUER

## 1. Le réseau Civam

### ■ Le réseau

- 140 groupes d'agriculteurs & ruraux
- 13 000 adhérents, 11 000 agriculteurs
- production, alimentation, création d'activité, accueil



### ■ Les principes

- Développer : l'autonomie des personnes  
la durabilité des fermes et des territoires
- par : l'accompagnement collectif  
en adoptant une approche globale



### ■ Les Systèmes de Production Economiques et Autonomes

- Caractérisation des systèmes pour créer des référentiels tk :
  - principes et repères communs
  - pratiques adaptées aux conditions spécifiques
- Travail du réseau : de l'approche tek-éco...  
...à l'accompagnement des transitions



**Les SPEA  
sont-ils  
performants  
et en quoi ?**

### ▣ Historique des indicateurs éco et des approches

- 60's : PAC pour faire produire plus
  - Rendements, analyse par activité
  - **Marges brutes**, / unité produite = indicateurs productivistes
- 70's : objectifs atteints, logique productiviste perdue
- 80-90's : Agrandissement et endettement
  - **EBE** = capacité à rembourser et réemprunter pour croissance  
≠ viabilité
- Aujourd'hui : nouveaux enjeux

➤ *les objectifs changent... et les indicateurs économiques ?*

### ■ La performance c'est quoi ?

- La capacité à atteindre un objectif



⇒ L'évaluation **est un outil** :

- ⇒ Individuel pour piloter son système au regard de ses objectifs
- ⇒ Collectif pour communiquer sur les systèmes au regard du modèle de développement agricole que l'on souhaite
- ⇒ **politique**

### ■ Les bonnes questions à se poser avant d'évaluer

- POUR QUOI & POUR QUI ?
- QUOI ?
- COMMENT ?
- => PAR QUI ?

### Pourquoi recréer un système d'évaluation ?

- indicateurs pas homogènes → besoin d'un commun
- indicateurs phares (MB, EBE, /unité produite) ≠ lecture civam de l'activité agricole
- ⇒ **Se réapproprier l'évaluation de la performance mais en portant notre définition et notre approche**
- ⇒ **Recréer notre système d'évaluation c'est gagner en autonomie décision**

# EVALUER POUR EVOLUER

## 3. Le système d'évaluation de Réseau CIVAM



Agris → Accompagn<sup>nt</sup>  
autonomie décision<sup>elle</sup>



Agris, pdp, PP → Références  
& communicat<sup>o</sup>

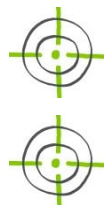
***Pour quoi  
& pour qui ?***

### PILOTAGE

Comité de pilotage

# EVALUER POUR EVOLUER

## 3. Le système d'évaluation de Réseau CIVAM



Agris → Accompagn<sup>nt</sup>  
autonomie décision<sup>elle</sup>

Agris, pdp, PP → Références  
& communicat<sup>o</sup>

***Pour quoi  
& pour qui ?***

### DURABILITE

#### ECHELLES

- Spatiale : le SP
- Temporelle : un  
exo comptable

### INDICATEURS

Richesse créée  
Processus biologiques  
Rémunérat<sup>o</sup> travail , viabilité  
Poids de l'invest<sup>nt</sup>  
Autonomie & déloc<sup>o</sup> impacts

***Quoi ?***

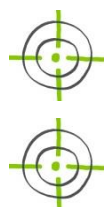
### PILOTAGE

Comité de pilotage



# EVALUER POUR EVOLUER

## 3. Le système d'évaluation de Réseau CIVAM



Agris → Accompagn<sup>nt</sup>  
autonomie décision<sup>elle</sup>

Agris, pdp, PP → Références  
& communicat<sup>o</sup>

*Pour quoi  
& pour qui ?*

### DURABILITE

#### ECHELLES

- Spatiale : le SP
- Temporelle : un  
exo comptable

### INDICATEURS

Richesse créée  
Processus biologiques  
Rémunérat<sup>o</sup> travail , viabilité  
Poids de l'invest<sup>nt</sup>  
Autonomie & déloc<sup>o</sup> impacts

*Quoi ?*

## PILOTAGE

Comité de pilotage

### OUTILS

- Outils d'animation
- Approche globale
- Cohésion
- Appropriables

### COMPTA

### REFERENCE

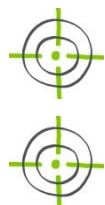
### ACTIONS RESEAU

- Accompagn<sup>nt</sup> collectif et individuel
- Capitalisat<sup>o</sup> (bdd) => communicat<sup>o</sup>

*Comment ?*

# EVALUER POUR EVOLUER

## 3. Le système d'évaluation de Réseau CIVAM



Agris → Accompagn<sup>nt</sup>  
autonomie décision<sup>elle</sup>

Agris, pdp, PP → Références  
& communicat<sup>o</sup>

*Pour quoi  
& pour qui ?*



### DURABILITE

#### ECHELLES

- Spatiale : le SP
- Temporelle : un  
exo comptable

### INDICATEURS

Richesse créée  
Processus biologiques  
Rémunérat<sup>o</sup> travail , viabilité  
Poids de l'invest<sup>nt</sup>  
Autonomie & déloc<sup>o</sup> impacts

*Quoi ?*



**LIMITES**

### PILOTAGE

Comité de pilotage

### OUTILS

- Outils d'animation
- Approche globale
- Cohésion
- Appropriables

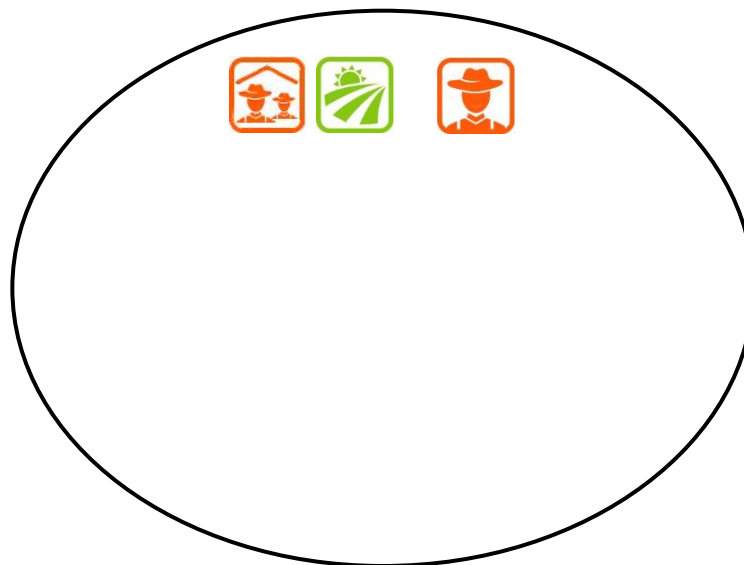
### COMPTA

### REFERENCE

### ACTIONS RESEAU

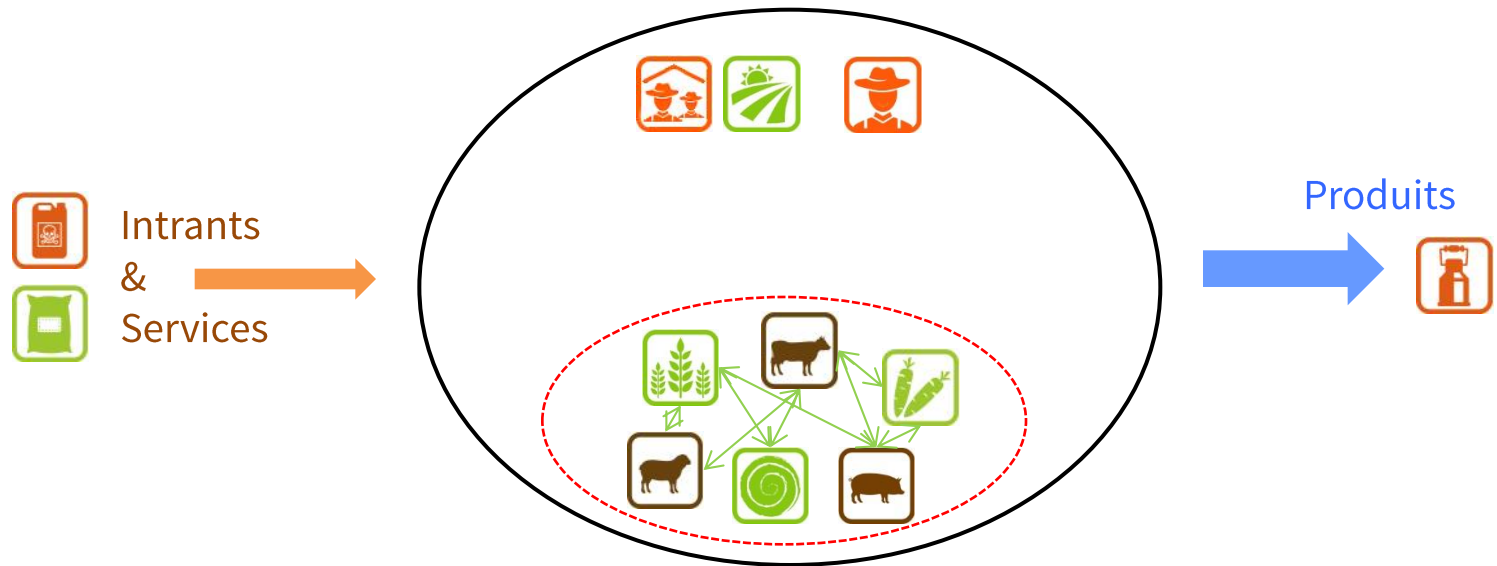
- Accompagn<sup>nt</sup> collectif et individuel
- Capitalisat<sup>o</sup> (bdd) => communicat<sup>o</sup>

*Comment ?*



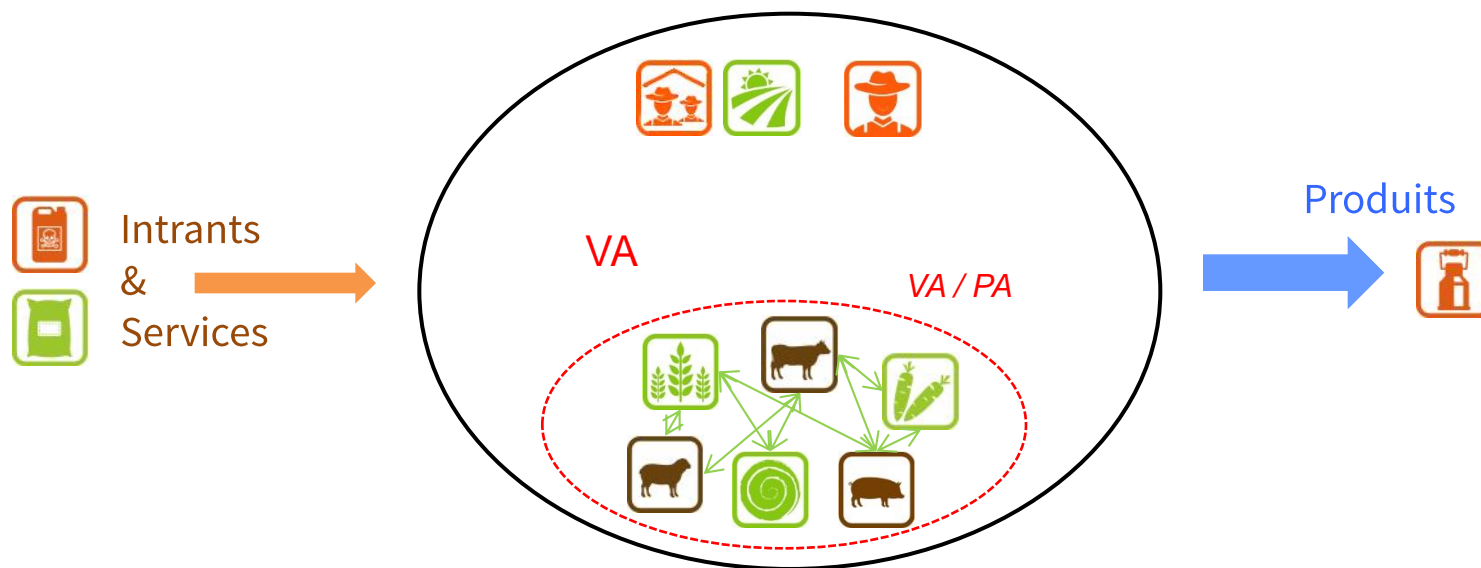
# EVALUER POUR EVOLUER

## 3. Le système d'évaluation de Réseau CIVAM



# EVALUER POUR EVOLUER

## 3. Le système d'évaluation de Réseau CIVAM

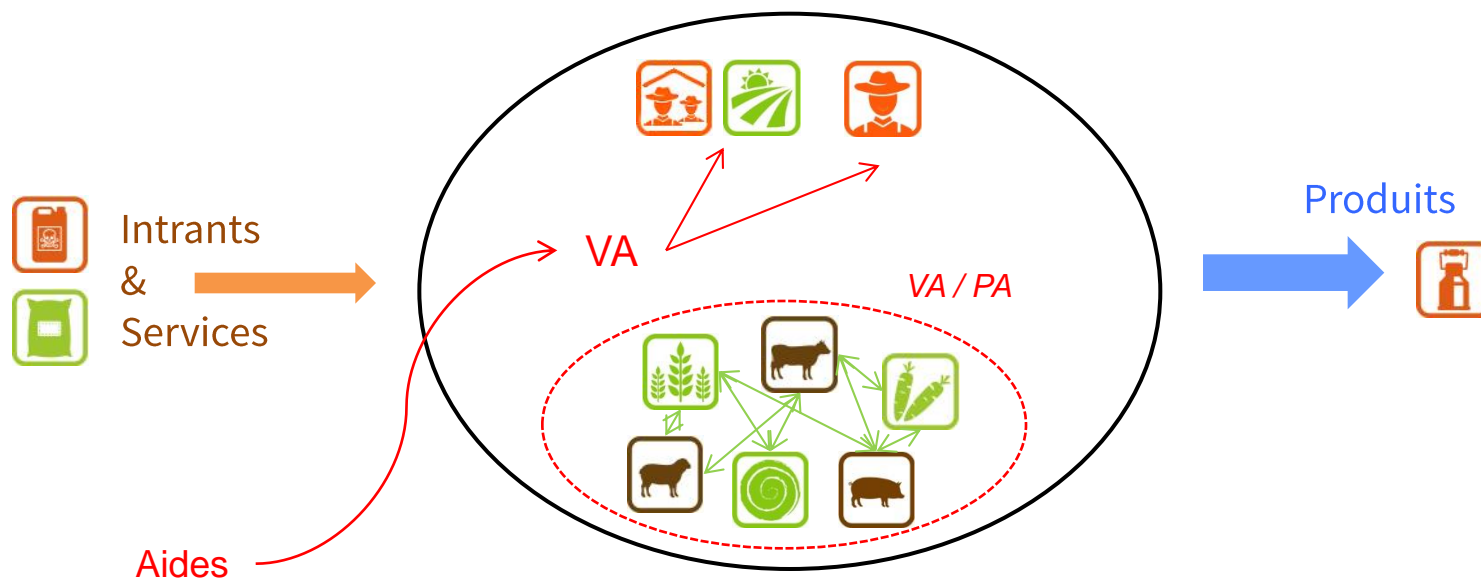


PA : Produits d'Activité  
VA : Valeur Ajoutée  
VA / PA : efficacité éco

RS : Résultat Social  
RC : Résultat Courant  
K : Capital d'exploitat°

# EVALUER POUR EVOLUER

## 3. Le système d'évaluation de Réseau CIVAM

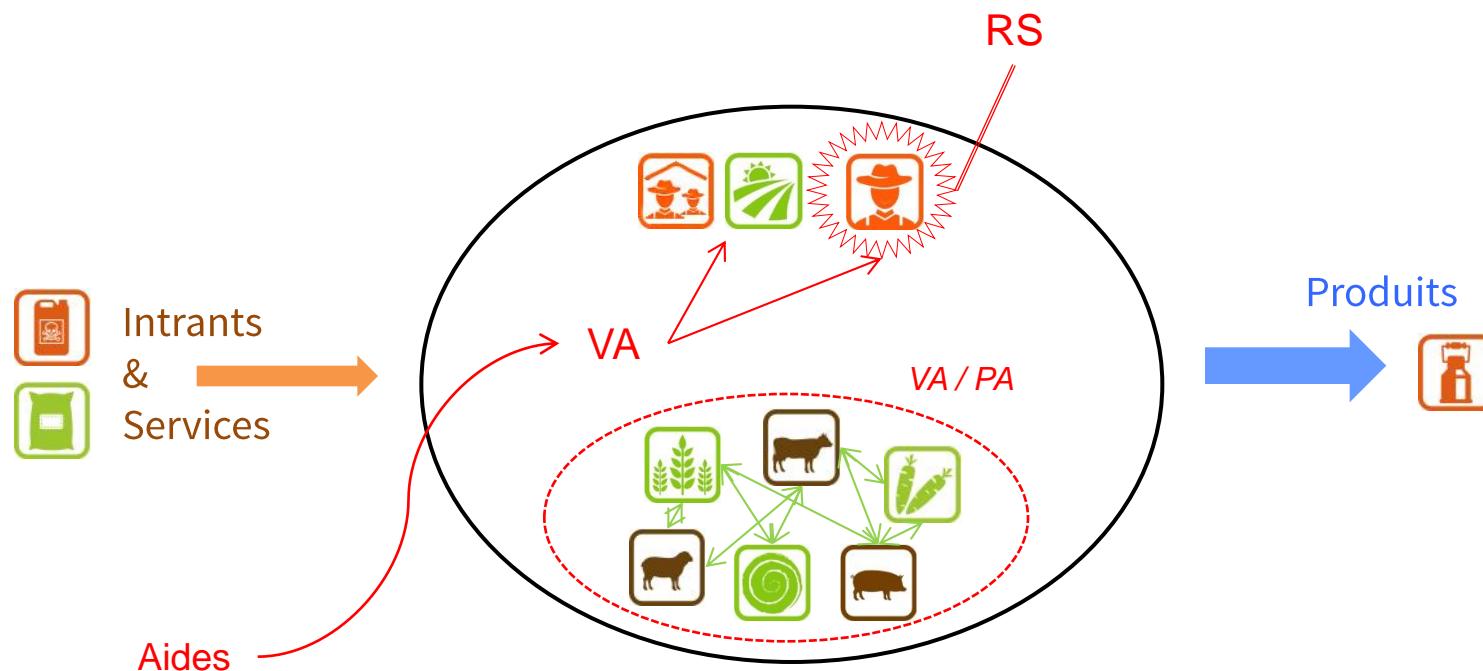


PA : Produits d'Activité  
VA : Valeur Ajoutée  
VA / PA : efficacité éco

RS : Résultat Social  
RC : Résultat Courant  
K : Capital d'exploitat°

# EVALUER POUR EVOLUER

## 3. Le système d'évaluation de Réseau CIVAM

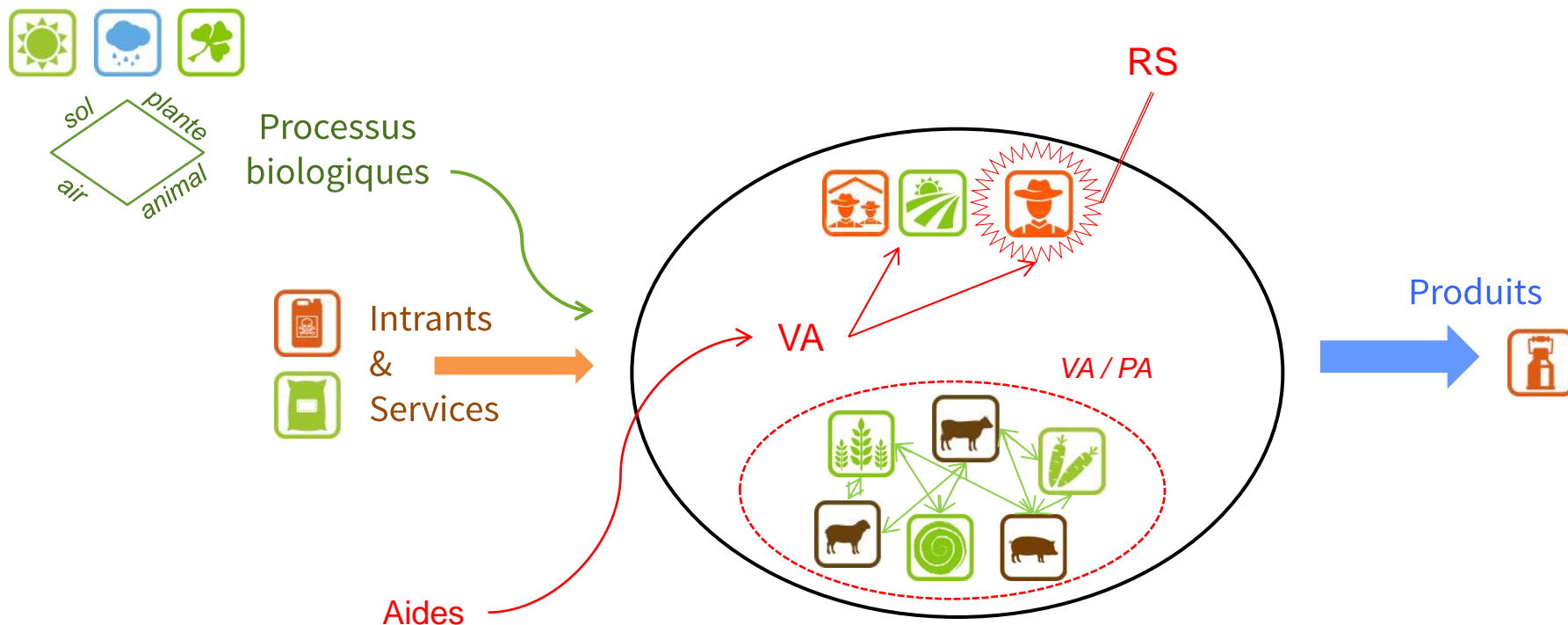


PA : Produits d'Activité  
VA : Valeur Ajoutée  
VA / PA : efficacité éco

RS : Résultat Social  
RC : Résultat Courant  
K : Capital d'exploitat°

# EVALUER POUR EVOLUER

## 3. Le système d'évaluation de Réseau CIVAM



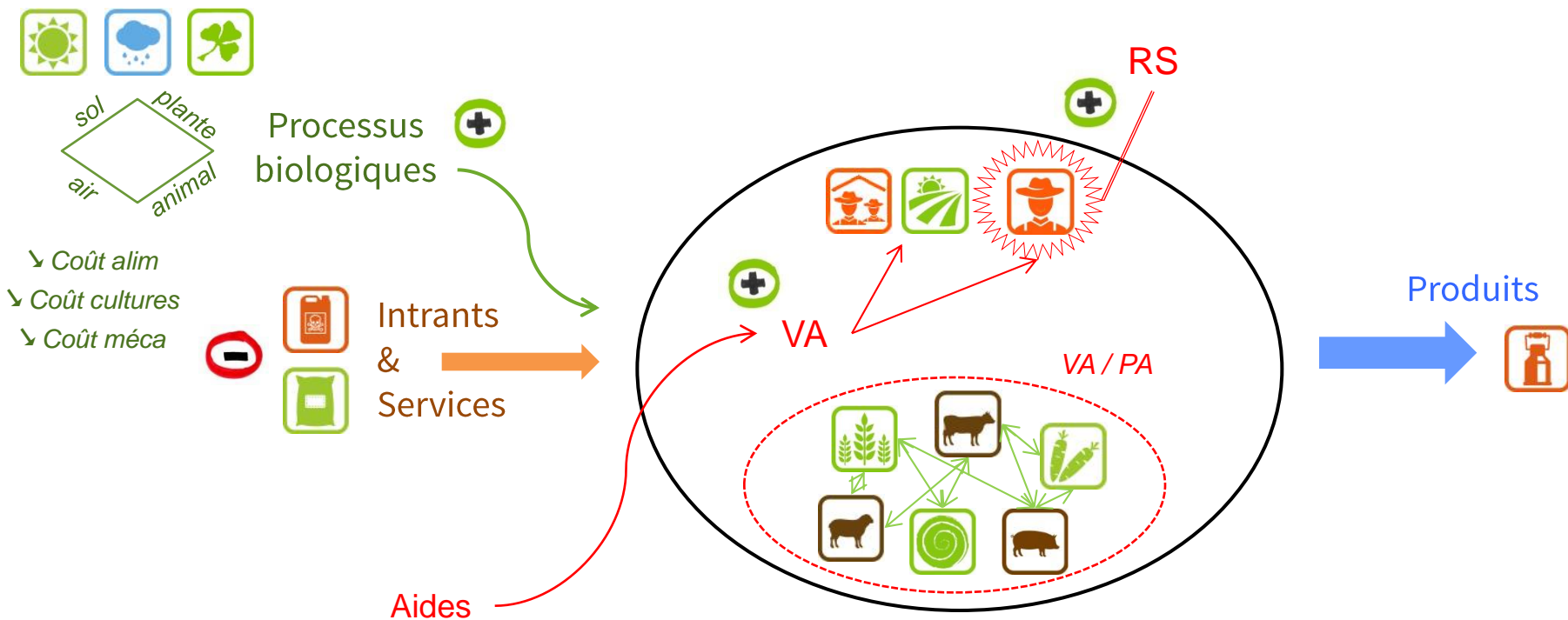
PA : Produits d'Activité  
VA : Valeur Ajoutée  
VA / PA : efficacité éco

RS : Résultat Social  
RC : Résultat Courant  
K : Capital d'exploitat°



# EVALUER POUR EVOLUER

## 3. Le système d'évaluation de Réseau CIVAM

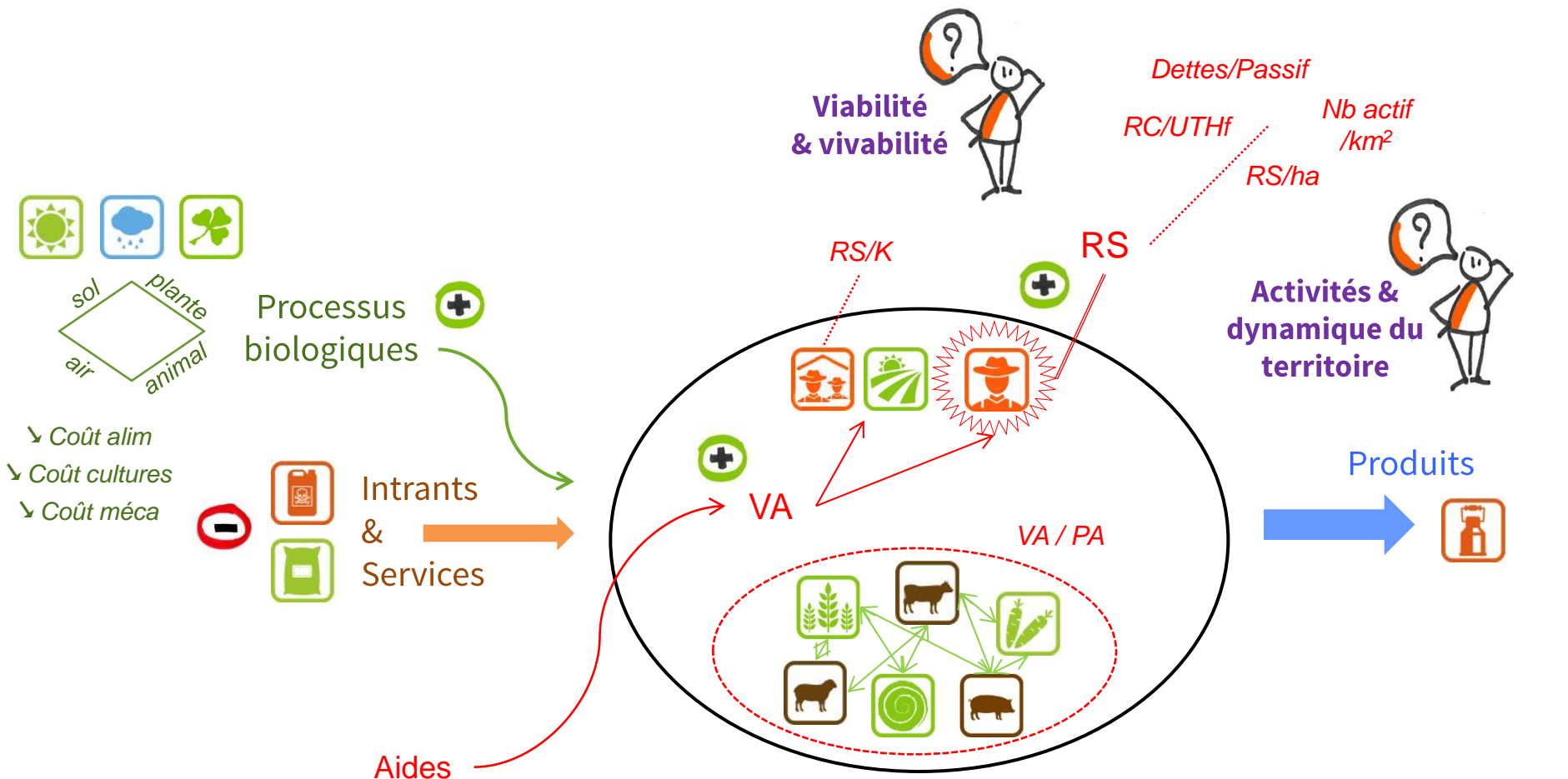


PA : Produits d'Activité  
VA : Valeur Ajoutée  
VA / PA : efficacité éco

RS : Résultat Social  
RC : Résultat Courant  
K : Capital d'exploitat°

# EVALUER POUR EVOLUER

## 3. Le système d'évaluation de Réseau CIVAM

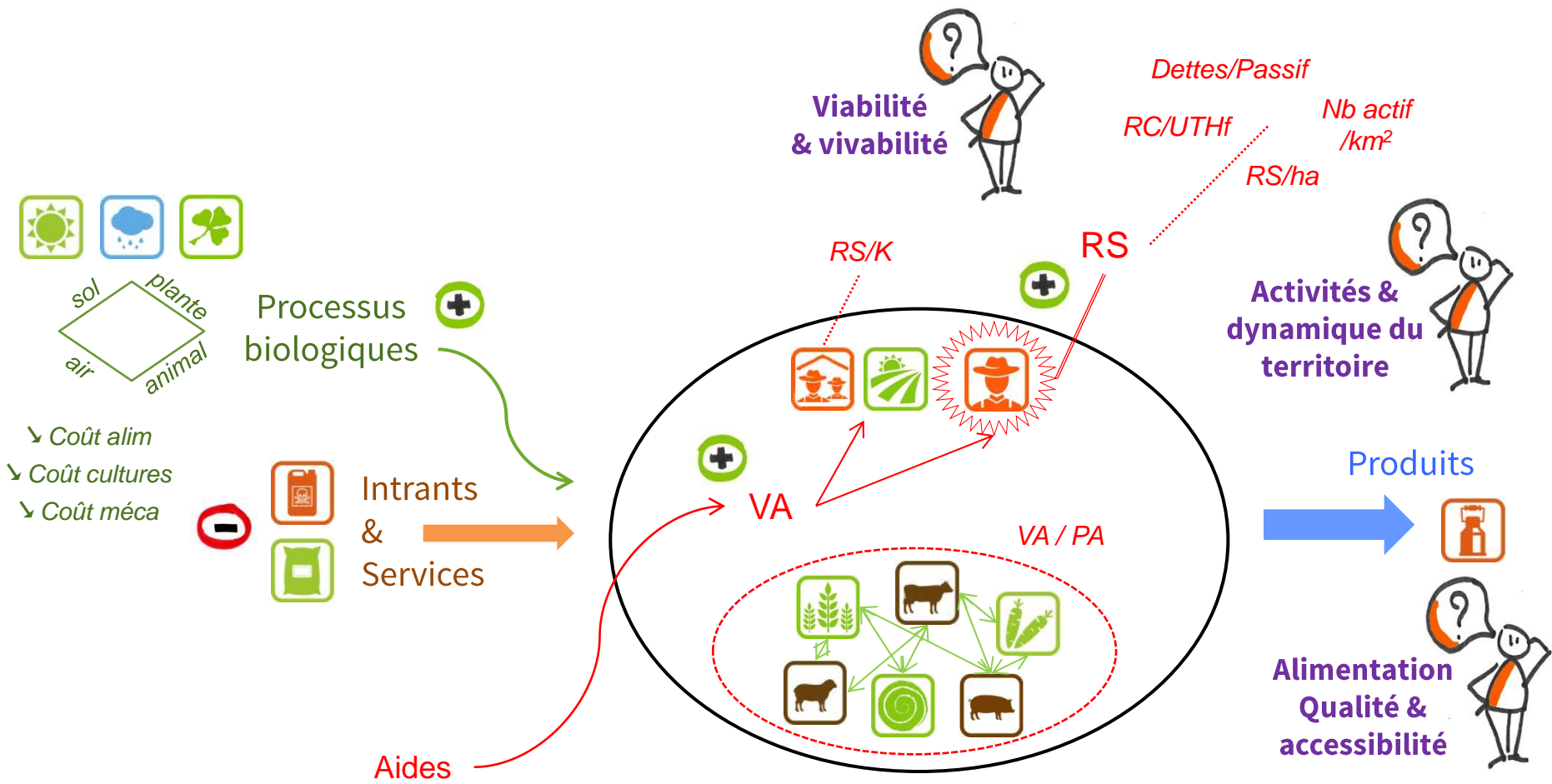


PA : Produits d'Activité  
VA : Valeur Ajoutée  
VA / PA : efficacité éco

RS : Résultat Social  
RC : Résultat Courant  
K : Capital d'exploitat°

# EVALUER POUR EVOLUER

## 3. Le système d'évaluation de Réseau CIVAM

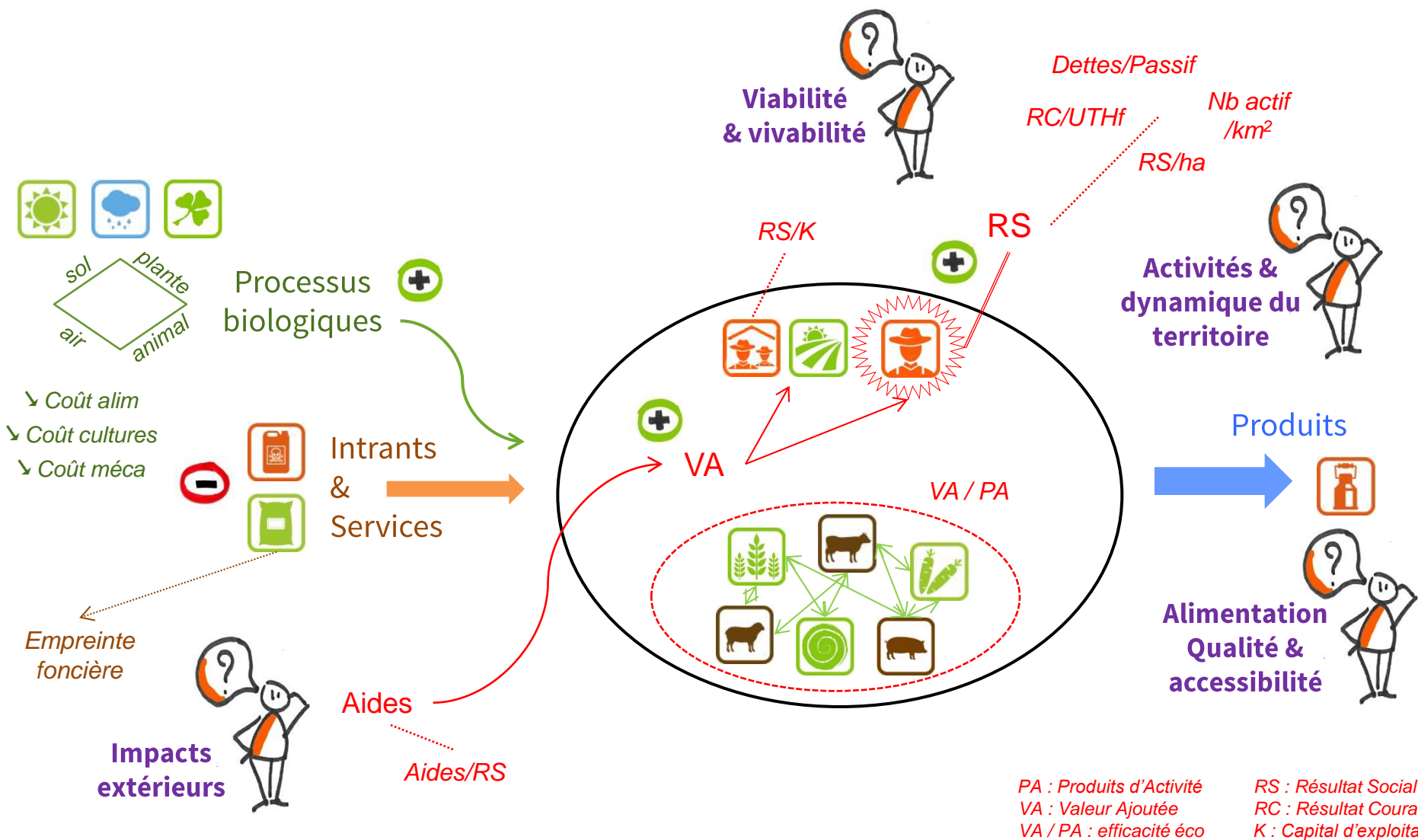


PA : Produits d'Activité  
VA : Valeur Ajoutée  
VA / PA : efficacité éco

RS : Résultat Social  
RC : Résultat Courant  
K : Capital d'exploitat°

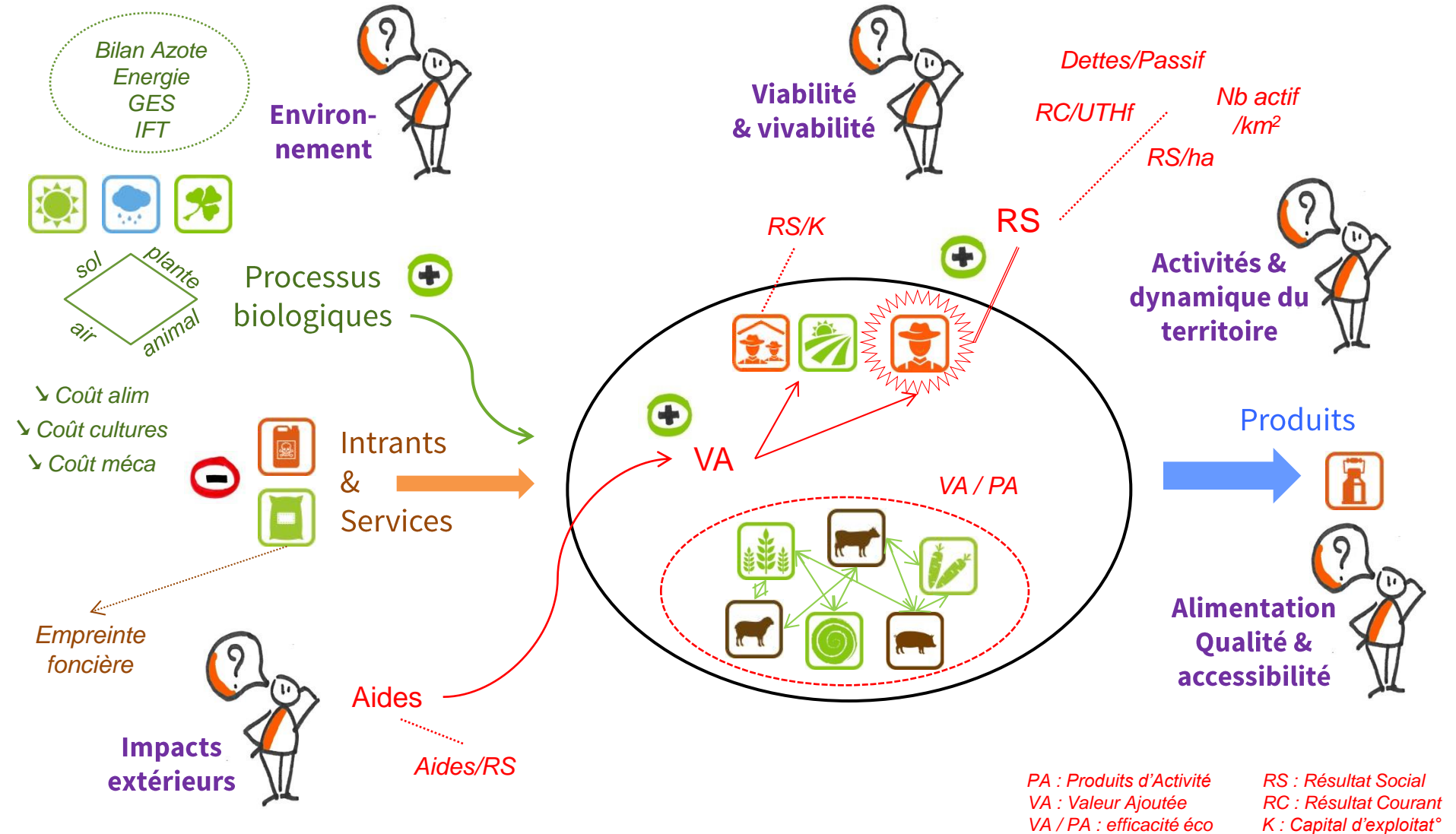
# EVALUER POUR EVOLUER

## 3. Le système d'évaluation de Réseau CIVAM



# EVALUER POUR EVOLUER

## 3. Le système d'évaluation de Réseau CIVAM



# EVALUER POUR EVOLUER

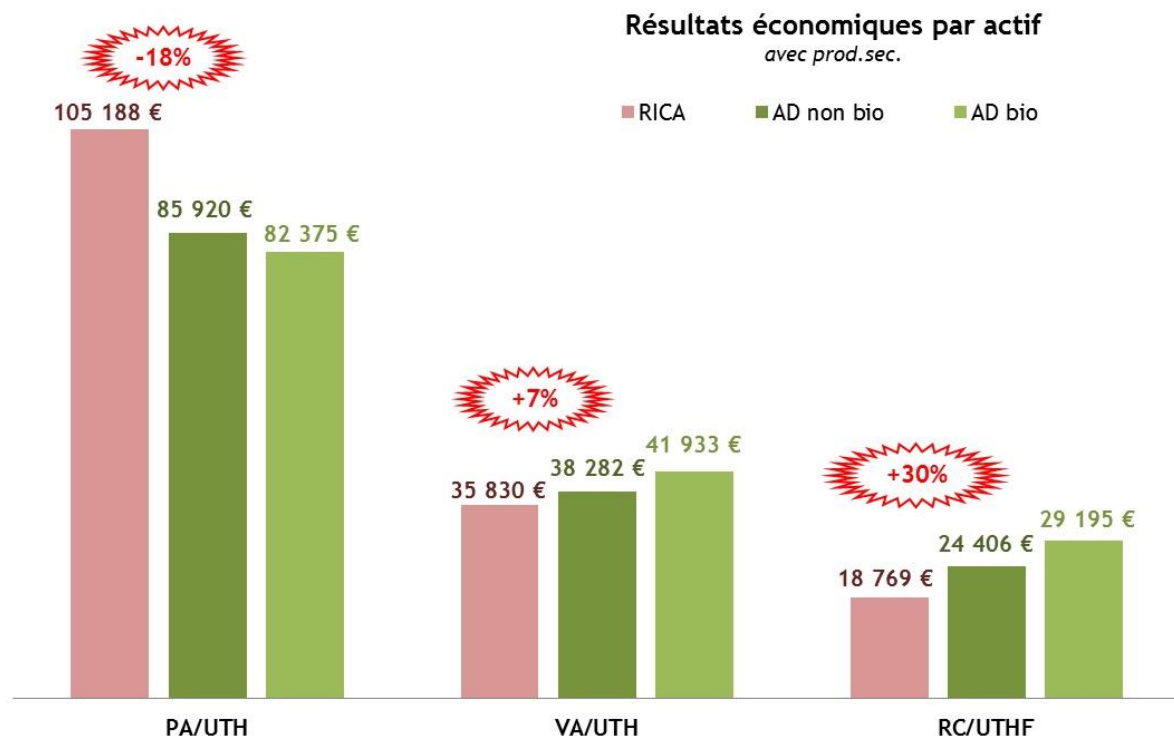
## 4. Résultats de l'observatoire des systèmes herbagers

### Echantillon moyen 2007-2017 :

- 127 fermes AD, en bovin lait spécialisés (Otex 45), 59 non bio, 68 bio
- échantillon de 314 fermes du RICA\* Grand Ouest représentant 21 282 fermes.

### ➤ Les résultats éco

5 600 € de Résultat Courant en +  
avec  
20 000 € de Produit d'Activité en -



	RICA	AD non bio	AD bio
Prix du lait/1000L	356 €	354 €	451 €

\*Valeur ajoutée (hors aides et hors fermage)

= Produits d'activité - Consommations de biens & services

\*\*Excédent Brut d'Exploitation = VA + Aides - Fermages - Impôts & Taxes - Main d'œuvre (hors prélèvements privés)

\*\*\*Résultat Courant = VA + Aides + Produit Annexe - Charges liées à l'outil de production - Main d'œuvre

### ➤ De la création de richesse pour rémunérer le travail

	RICA	AD non bio	AD %RICA	AD bio
<b>Efficacité économique</b> VA / PA	34 %	44 %	+30 %	50 %

pour 100 € de produits  
l'herbager dégage  
10 € de richesse de +  
que la moyenne RICA.

*De la richesse créée*

...

# EVALUER POUR EVOLUER

## 4. Résultats de l'observatoire des systèmes herbagers

### ➤ De la création de richesse pour rémunérer le travail

	RICA	AD non bio	AD %RICA	AD bio
<b>Efficacité économique</b> VA / PA	34 %	44 %	+30 %	50 %
<b>Rémunération du travail</b> Résultat Social*/ (VA+Aides)	45 %	53 %	+18 %	58 %

pour 100 € de produits  
l'herbager dégage  
10 € de richesse de +  
que la moyenne RICA.

*De la richesse créée*

...

*affectée au travail*

...

**\*Résultat Social** = Résultat Courant + Main d'œuvre

⇒ **tout ce qui rémunère du travail, direct & différé + des fonds propres**

- W exploitant = Prélèvements + MSA

- W salarié = Salaires & cotis. sociales

- K<sup>x</sup> propres pour réduire l'endettement

Le **Résultat Social** pour  
mesurer la pérennité de  
l'homme et de la structure



# EVALUER POUR EVOLUER

## 4. Résultats de l'observatoire des systèmes herbagers

### ➤ De la création de richesse pour rémunérer le travail

	RICA	AD non bio	AD %RICA	AD bio
<b>Efficacité économique</b> <i>VA / PA</i>	34 %	44 %	+30 %	50 %
<b>Rémunération du travail</b> <i>Résultat Social* / (VA+Aides)</i>	45 %	53 %	+18 %	58 %
<b>Viabilité économique</b> <i>Revenu Disponible / UTHF</i>	17 915 €	24 920 €	+39 %	30 866 €

pour 100 € de produits  
l'herbager dégage  
10 € de richesse de +  
que la moyenne RICA.

*De la richesse créée*

...

*affectée au travail*

...

*pour du revenu*

...

**\*Résultat Social** = Résultat Courant + Main d'œuvre  
 ⇒ **tout ce qui rémunère du travail, direct & différé + des fonds propres**  
 - *W exploitant* = Prélèvements + MSA  
 - *W salarié* = Salaires & cotis. sociales  
 - *K<sup>x</sup> propres* pour réduire l'endettement

Le **Résultat Social** pour  
mesurer la pérennité de  
l'homme et de la structure

# EVALUER POUR EVOLUER

## 4. Résultats de l'observatoire des systèmes herbagers

### ➤ De la création de richesse pour rémunérer le travail

	RICA	AD non bio	AD %RICA	AD bio
<b>Efficacité économique</b> <i>VA / PA</i>	34 %	44 %	+30 %	50 %
<b>Rémunération du travail</b> <i>Résultat Social* / (VA+Aides)</i>	45 %	53 %	+18 %	58 %
<b>Viabilité économique</b> <i>Revenu Disponible / UTHF</i>	17 915 €	24 920 €	+39 %	30 866 €
<b>Capacité à créer de l'emploi</b> <i>Résultat Social / ha</i>	542 €	788 €	+45 %	921 €

pour 100 € de produits  
l'herbager dégage  
10 € de richesse de +  
que la moyenne RICA.

*De la richesse créée*

...

*affectée au travail*

...

*pour du revenu*

...

*et des emplois  
sur le territoire*

**\*Résultat Social** = Résultat Courant + Main d'œuvre

⇒ **tout ce qui rémunère du travail, direct & différé + des fonds propres**

- *W exploitant* = Prélèvements + MSA

- *W salarié* = Salaires & cotis. sociales

- *K<sup>x</sup> propres* pour réduire l'endettement

Le **Résultat Social** pour  
mesurer la pérennité de  
l'homme et de la structure

# EVALUER POUR EVOLUER

## 4. Résultats de l'observatoire des systèmes herbagers

### ➤ De la création de richesse pour rémunérer le travail

	RICA	AD non bio	AD %RICA	AD bio
<b>Efficacité économique</b> <i>VA / PA</i>	34 %	44 %	+30 %	50 %
<b>Rémunération du travail</b> <i>Résultat Social* / (VA+Aides)</i>	45 %	53 %	+18 %	58 %
<b>Viabilité économique</b> <i>Revenu Disponible / UTHF</i>	17 915 €	24 920 €	+39 %	30 866 €
<b>Capacité à créer de l'emploi</b> <i>Résultat Social / ha</i>	542 €	788 €	+45 %	921 €
<b>Efficacité des aides</b> <i>Résultat Social / Aides</i>	144 %	181 %	+26 %	205 %

pour 100 € de produits  
l'herbager dégage  
10 € de richesse de +  
que la moyenne RICA.

*De la richesse créée*

...

*affectée au travail*

...

*pour du revenu*

...

*et des emplois  
sur le territoire*

**\*Résultat Social** = Résultat Courant + Main d'œuvre

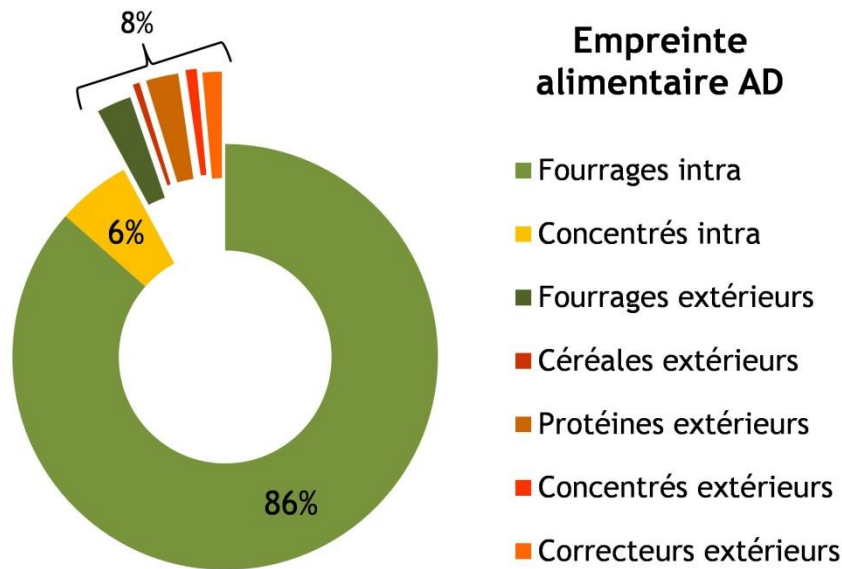
⇒ **tout ce qui rémunère du travail, direct & différé + des fonds propres**

- W exploitant = Prélèvements + MSA

- W salarié = Salaires & cotis. sociales

- K<sup>x</sup> propres pour réduire l'endettement

Le **Résultat Social** pour  
mesurer la pérennité de  
l'homme et de la structure



1ha de maïs ensilage en France  
⇒ 1,2ha de soja américain  
importé pour le compléter

### Délocalisation des impacts

> foncier, mais aussi enviro (pollution, IFT, déforestations, transport ...) et sociaux

⇒ Nuance la notion de productivité pour mettre en avant la production autonome.

### ➤ Favoriser la diversité biologique

	RICA	AD	<i>AD</i> <i>%RICA</i>
<b>% herbe dans la SAU</b>	52 %	79 %	+53 %
<b>% surfaces avec espèces associées</b>	54 %	83 %	+52 %
<b>Gestion culturale*</b>			
<i>% culture annuelle principale / surface assolée</i>	31 %	13 %	-57 %

*\*Plus l'indicateur est faible, plus les rotations sont longues*

### ➤ Et limiter les pollutions

AZOTE <i>moyennes 2012-2017</i>	INOSYS* maïs	INOSYS maïs-herbe	AD non bio	AD bio
<b>Fert N minéral</b> kg/ha SAU	68	43	35	0
<b>Bilan apparent</b> kgN/ha (sans fixation atm. prairies)	82	49	-3	-13
(avec fixation atm. prairies)	Pas de données	Pas de données	43	36

\*Données INOSYS Ouest BL Plaine spé.

excédents  
d'azote limités,  
des prairies  
et  
des arbres (90 m/ha)  
pour les stocker

PHYTOS	RICA	AD non bio	AD %RICA
<b>Coût phyto / ha SAU</b>	59 €	16 €	-74 %
<b>Coût phyto / ha cultures de vente</b>	150 €	55 €	-63 %

C'est possible de réduire  
drastiquement les phytos  
avec des résultats  
satisfaisants!

### ➤ Pour réduire son empreinte environnementale

<b>ENERGIE</b> <i>moyennes 2015-2017</i>	<b>Planète*</b> <b>10-30%</b> maïs	<b>Planète</b> <b>0-10%</b> maïs	<b>AD non bio</b>	<b>AD bio</b>
<b>Achats aliments</b> MJ/1000L	800	429	441	443
<b>Engrais azoté</b> MJ/1000L	674	330	33	0

efficacité énergétique de  
production

La biodiversité  
au cœur l'efficacité des  
systèmes herbagers

Par rapport aux objectifs que l'on s'est fixés de :

- création d'activité viable et transmissible
- production autonome de qualité
- développement de la biodiversité et limitation des impacts sur l'environnement,

On peut dire que les SPEA herbagers  
sont performants



- Accompagner les (futurs) agriculteurs dans leur transition
  - + d'autonomie de décision : leurs indicateurs de performance pour leurs objectifs
- Proposer une autre lecture de la performance
  - la faire connaître, produire des références
- Avoir notre outil pour réaliser des études
  - agrandissement VS changement de système
  - transmissibilité économique
  - évolution des structures et impacts des crises de prix
- Construire notre grille de durabilité et la faire évoluer
  - le travail, l'accessibilité

# EVALUER POUR EVOLUER

## 5. Les limites de l'évaluation

### Les limites de l'évaluation

- Spatiales : le hors système
  - Temporalité (passé/présent/avenir)
  - La compta
  - Le chiffré monétaire, les moyennes
  - L'humain, la notion 'travail'
  - /!\ Nouveaux objets de performance
  - Le changement : *si on est si performants, pourquoi on n'est pas plus nombreux ?*
- 
- **La création de références rassure mais ne suffit pas pour engager le changement**
  - **Importance de l'accompagnement et des groupes d'échange**
  - **Le besoin d'animation (recul, qualitatif, objectifs)**

« Gérer, c'est décider, ce n'est pas compter » François Berrou, Afoc 53

« L'étude des marges, de l'EBE, du résultat, du financement de mon activité n'a de sens qu'à partir du moment où j'aurai ajouté de mes valeurs, que j'aurai donné un sens à mon projet humain professionnel et personnel ! » Mickaël Lepage, paysan en Mayenne

« L'utilisation d'un outil d'évaluation avec les critères que nous nous sommes choisis nous a aidés à prendre des décisions quant au pilotage de notre système pour atteindre nos objectifs. » Gildas, Mathieu et Dominique, GAEC de Malabrit, Loire-Atlantique.

« Notre observatoire doit contribuer à améliorer notre autonomie de décision. Il doit servir de base pour défendre politiquement nos systèmes et leur capacité à dégager un revenu décent sans avoir recours à une course aux volumes sans limite, tout en préservant l'environnement. Il doit nous aider à être force de proposition pour que l'Homme et son travail soient placés au cœur des politiques publiques et des stratégies d'entreprise. » Joël Restif, paysan en Ille-et-Vilaine