La Ferme de l'Envol

UNE FERME COOPÉRATIVE ET AGROÉCOLOGIQUE AU CŒUR DE L'ESSONNE



Retour d'expérience après 5 ans d'existence

Partager les réussites et les risques pour soutenir l'essaimage de projets agroécologiques en France

FERMES D'AVENIR
Groupe SOS

fermcoop

CŒUR D'ESSONNE AGGLOMÉRATION

Sommaire

- ÉDITORIAL.....3
- INTRODUCTION.....4

1 - Principaux objectifs du projet.....5
2 - Modèle juridique.....9
3 - Gouvernance et organisation sociale.....23
4 - Production et pratiques agricoles.....35
5 - Commercialisation.....51
6 - Modèle économique.....65
7 - Investissements et plan de financement.....81
8 - Aspects environnementaux du projet.....95
9 - Rôle de la collectivité dans le portage du projet.....105

- POUR EN SAVOIR PLUS, FONDS DOCUMENTAIRE.....111
- LISTES DES FIGURES.....112
- REMERCIEMENTS.....113

éditorial

POURQUOI CE LIVRET ?
À PLUSIEURS TITRES, LA FERME DE L'ENVOL EST UN PROJET ATYPIQUE.

Initiative publique mêlant des acteurs privés dès l'origine, elle est surtout le fruit d'un collectif agricole, lui-même inséré dans un collectif de gouvernance. Elle rassemble autour de la table tous les maillons de la chaîne agro-alimentaire locale, des producteurs jusqu'aux consommateurs en passant par des distributeurs, des restaurateurs et des collectivités territoriales.

Elle porte une grande ambition en termes de modèle social, en proposant, depuis le départ, un salaire, un statut et un mode d'engagement protecteurs pour les agriculteurs. Elle répond également à des exigences fortes en termes de pratiques environnementales : créer une ferme en polyculture-élevage de plusieurs dizaines d'hectares, assortie d'une dimension agroforestière et d'une gestion durable des ressources.

Elle a vu le jour à partir d'un terrain nu, sur une ancienne base militaire aérienne dont son nom garde une jolie marque. Elle est la première brique du programme de transition agricole et alimentaire Sésame, porté par Coeur d'Essonne et soutenu par l'État à travers le dispositif Territoires d'Innovation (France 2030), tout en étant dès le départ un projet autonome, appuyé sur un modèle de gouvernance coopérative.

Parce que la Ferme de l'Envol est un projet singulier mais surtout parce qu'elle cherche à répondre aux enjeux actuels de l'agriculture – renouvellement des générations, amélioration des conditions de travail et de vie des exploitants ainsi que de leurs revenus, relocalisation d'une alimentation saine et bonne, restauration de la qualité des sols et de la biodiversité –, il nous fallait faire profiter de son expérience. Parce que ses acteurs et partenaires diversifiés et complémentaires sont engagés au service de la transition, ils aspirent à inspirer d'autres projets partout ailleurs.

Comment d'une « feuille blanche » et en 5 ans d'existence, la ferme en est venue à produire et distribuer près de 200 tonnes de légumes et fruits biologiques ? Comment le projet initial a-t-il évolué, comment a-t-il perduré et s'est-il stabilisé ? Quelles sont ses perspectives actuelles ? Pourquoi ce succès agronomique, porté par une aventure humaine enthousiasmante, reste-t-il néanmoins fragile et à consolider sur le plan économique ? Comment ses diverses parties prenantes s'articulent-elles pour questionner et nourrir cette dynamique collective, dont témoigne l'écriture à plusieurs mains de ce livret ?

Ce document s'adresse aux collectivités, aux porteurs de projets de fermes collectives, au monde agricole et de la recherche. Il est aisément consultable et lisible par tout un chacun, aux simples curieux qui s'intéressent aux moyens de produire et consommer plus durablement.

Avec ce livret et le fonds documentaire numérique qui l'accompagne, nous voulons contribuer à faciliter l'installation et le développement de fermes collectives, coopératives et agroécologiques en France. L'essaimage est d'ailleurs au cœur de la mission du dispositif Territoires d'Innovation de l'État (France 2030), opéré par la Banque des Territoires, dont les financements conjugués à ceux de Cœur d'Essonne et Fermes d'Avenir ont permis cette publication. À projet atypique, objet atypique : ce document hybride et vivant (document / fonds documentaire) se lit dans le sens de lecture que vous souhaitez et sera actualisé périodiquement.

Ensemble, développons l'agroécologie dans nos territoires.

Le collectif Fermcoop

introduction

La Ferme de l'Envol est bien davantage qu'une exploitation agricole : elle constitue un démonstrateur territorial où s'expérimente, grandeur nature, un modèle de production, de gouvernance et d'économie sociale susceptible d'inspirer d'autres projets agroécologiques.

Née en 2017 de la volonté conjointe de Cœur d'Essonne Agglomération, d'un collectif d'agriculteurs et de l'association Fermes d'Avenir, cette initiative pionnière a permis de convertir 75 hectares d'une ancienne base aérienne en un véritable pôle nourricier, écologique et créateur d'emplois durables.

Cinq ans plus tard, la ferme affiche ses premiers résultats : près de 200 tonnes de légumes produites annuellement, un montage coopératif inédit (SCOP–SCIC), treize salariés, et une gouvernance où chaque acteur de la chaîne alimentaire – producteurs, distributeurs, consommateurs, investisseurs – est partie prenante des décisions.

Les neuf fiches qui suivent proposent un retour d'expérience structuré autour des piliers qui fondent la réussite – et, parfois, les fragilités – de la Ferme de l'Envol : des objectifs initiaux jusqu'au rôle de la collectivité en passant par les choix juridiques, la gouvernance, les pratiques agricoles ou encore le montage financier.

Chacune des fiches thématiques de ce fascicule présente les grands principes de la Ferme de l'Envol concernant le thème abordé. Ces fiches exposent les difficultés rencontrées et les points de vigilance, ainsi que les clés de réussite et les leviers mis en œuvre.

Ensemble, elles composent une boîte à outils destinée aux élus et collectivités qui souhaitent essaimer ce type de ferme agroécologiques, mais aussi aux porteurs de projet et fermes déjà en place. Elles sont aussi susceptibles de constituer un matériau de recherche.

Nous vous invitons à les parcourir comme on explore une carte : libre à chacun de s'attarder sur le thème qui le concerne, puis de revenir aux autres pour saisir la cohérence d'ensemble. Puissent ces pages nourrir autant votre réflexion que la Ferme de l'Envol alimente déjà son territoire !

Pour en savoir plus sur le projet et son historique :

Voir le document « Communication - Dossier de presse 2022 - @Fermes d'Avenir » au sein du fonds documentaire.

Voir le document « Communication - Fiche Ferme 2020 - @Fermes d'Avenir » au sein du fonds documentaire

Pour en savoir plus, suivez les différents pictos

Ressources à retrouver au sein du fonds documentaire
Retrouvez les modalités d'accès en page 122

Naviguez entre les différentes fiches.

Pour aller plus loin : plus d'informations à retrouver à la fin de chaque fiche.

1 Principaux objectifs du projet



© Cœur d'Essonne Agglomération

Soutenir

LE MONDE AGRICOLE ET L'AUTONOMIE ALIMENTAIRE DES TERRITOIRES

CONSTATS ET ENJEUX DU MONDE AGRICOLE

Le monde agricole fait face à des défis de plus en plus complexes, tant sur le plan social, économique, qu'environnemental. Parmi les enjeux, on peut notamment citer :

L'ACCÈS POUR TOUS À UNE NOURRITURE SAINE ET DE QUALITÉ

Dans un contexte démographique mondial en plein essor et d'artificialisation croissante des sols agricoles, garantir une alimentation saine et accessible reste un défi. Comme partout, cette question d'une autonomie alimentaire de qualité est un enjeu majeur en France.

LE DÉPART DES AGRICULTEURS À LA RETRAITE

Chaque année, un grand nombre d'agriculteurs se retirent, laissant derrière eux des exploitations souvent difficiles à reprendre. Ainsi, la moitié des exploitations en France métropolitaine sont dirigées par un exploitant âgé de 55 ans ou plus, qui serait déjà en âge de prendre sa retraite.



Voir la publication « INSEE - Transformations de l'agriculture et des consommations alimentaires – Insee Références – Édition 2024 » au sein du fonds documentaire.

LE MANQUE D'ATTRACTIVITÉ DU MÉTIER ET LE MANQUE DE RENOUVELLEMENT GÉNÉRATIONNEL

Les conditions de travail et les incertitudes liées au métier freinent l'installation de nouvelles générations d'agriculteurs. Ainsi, les rythmes intenses de travail avec l'absence de week-ends ou de congés, l'isolement, la pénibilité physique ou encore la faible rémunération sont des obstacles réels qui découragent les jeunes de s'installer.

Selon un rapport des Greniers d'Abondance

« La majorité des agriculteurs se rémunère à un taux horaire inférieur à 70 % du SMIC. »

De plus, les aléas climatiques affectent régulièrement les récoltes. Les agriculteurs doivent en assumer seuls les conséquences, qui entraînent bien souvent une baisse de leur revenu.



Voir la publication : « Les Greniers d'Abondance - 2022 - Qui veille au grain - Du consensus scientifique à l'action publique - Page 16 » au sein du fonds documentaire.

L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL

L'agriculture, telle qu'elle est majoritairement pratiquée aujourd'hui, contribue à de nombreux impacts négatifs sur l'environnement : pollution, dégradation des sols, perte de biodiversité, et consommation excessive d'eau, pour ne citer que quelques exemples. Face à ces constats, les agriculteurs sont souvent pointés du doigt, mais sont également les premiers à pouvoir agir plus positivement sur l'environnement en faisant évoluer leurs pratiques. Les accompagner et partager les risques de cette transition paraît donc inévitable.



Voir la publication « INSEE – 2024 – Dossiers – L'agriculture face aux enjeux environnementaux » au sein du fonds documentaire.

Face à ces constats, il devient essentiel d'apporter des réponses en faveur du monde agricole et de l'autonomie alimentaire des territoires.
La prise de conscience croissante de ces problématiques par les décideurs et l'ensemble de la société encourage les initiatives dans ce sens. Les agriculteurs ont un rôle clé à jouer dans ces évolutions et il est important de leur en donner les moyens et les outils.

Ainsi est née en 2017 l'idée de la Ferme de l'Envol, avec l'intention de concevoir un projet qui réponde à l'ensemble des ces enjeux.

OBJECTIFS DE LA FERME DE L'ENVOL

La définition des objectifs s'est faite de manière collective au sein de l'équipe du projet, entre les différentes parties prenantes : agriculteurs, personnes publiques et représentants des territoires, associations spécialisées sur les questions agricoles...

Ainsi, la liste des objectifs d'intérêt général qui ont été identifiés pour le projet de la Ferme de l'Envol sont les suivants :

1.

Faciliter le renouvellement générationnel et rendre l'installation agricole désirable

L'humain est au cœur du projet, véritable pilier central de la conception de la Ferme de l'Envol. Cela se traduit notamment par **la revalorisation du métier d'agriculteur**, en s'appuyant sur les quatre grands objectifs ci-dessous :

AMÉLIORER LES CONDITIONS DE TRAVAIL ET DE RÉMUNÉRATION DES AGRICULTEURS

Objectif 1

Il s'agit de proposer un modèle qui revalorise la profession, notamment en garantissant des revenus justes, une protection sociale de qualité et une meilleure organisation du temps de travail (week-ends, congés). L'objectif est de susciter l'intérêt des nouvelles générations en montrant que le métier peut être à la fois viable et épanouissant.

PARTAGER LA GESTION DES ALÉAS CLIMATIQUES

Objectif 2

Les agriculteurs sont souvent seuls face aux conséquences des aléas climatiques. Le modèle de la Ferme de l'Envol propose de construire une solidarité collective pour amortir les impacts des variations climatiques sur les récoltes et les revenus agricoles.

RÉPARTIR LE POIDS DES INVESTISSEMENTS AGRICOLES

Objectif 3

Les investissements nécessaires à la création ou à la modernisation d'une exploitation sont souvent lourds pour un agriculteur isolé. La Ferme de l'Envol expérimente une prise en charge partagée de ces coûts, en les répartissant entre l'ensemble des acteurs de la chaîne agroalimentaire : propriétaires fonciers, producteurs, distributeurs, transformateurs, consommateurs...

FACILITER L'INSTALLATION DES JEUNES AGRICULTEURS ET ENCOURAGER LA TRANSMISSION DES EXPLOITATIONS

Objectif 4

La complexité inhérente aux projets d'installation (accès au foncier, financement, expérience...) freine le renouvellement générationnel. L'objectif est de lever ces barrières pour permettre aux jeunes de se former et de s'engager dans un métier agricole.

2.

Encourager la création de fermes adaptées aux besoins alimentaires des territoires

Objectif 5

La Ferme de l'Envol propose un modèle de ferme en polyculture élevage, visant :

- Une échelle adaptée : c'est une ferme de 75 hectares à terme, dimensionnée pour contribuer à l'autonomie alimentaire du territoire, à travers des volumes de production et un réseau de distribution adaptés ;
- Une diversité des productions : l'objectif est de nourrir sainement la population tout au long de l'année, en développant une offre variée et équilibrée. Le plan de culture de la ferme est notamment pensé dans ce sens.

3.

Développer un modèle d'exploitation durable, sur les plans économique, social et environnemental

Objectif 6

Actuellement, peu de fermes trouvent l'équilibre entre respect de l'environnement, qualité des conditions de travail et viabilité économique. L'un de ces aspects est souvent développé au détriment des autres.
Le projet de la Ferme de l'Envol souhaite justement atteindre cet équilibre, afin d'être pérenne sur le long terme. Cette pérennité passe par :

- Un équilibre économique solide : pour démontrer sa légitimité, la Ferme de l'Envol doit être viable économiquement, en générant des emplois stables et durables ;
- Un impact social positif : en proposant une véritable revalorisation du métier d'agriculteur ;
- Un impact environnemental positif : en étant proactif sur les aspects environnementaux, le projet souhaite démontrer que l'agroécologie est un modèle viable pour des exploitations de moyenne et de grande échelle.

Il s'agit d'installer des agriculteurs dans un cadre de travail confortable, au sein d'un modèle économique rentable, tout en donnant vie à des fermes respectueuses de l'environnement et qui préservent les ressources naturelles.

4.

Participer à la vie des territoires ruraux et périurbains

Objectif 7

La Ferme de l'Envol ne se limite pas à la production, elle agit comme un acteur clé du développement local qui :

- contribue à l'économie locale grâce à des partenariats publics et privés, et grâce à la création d'emplois ;
- a pour vocation de devenir un lieu de vie et de lien social, à travers des initiatives comme la vente directe, les Associations pour le Maintien de l'Agriculture Paysanne (AMAP), ou des événements citoyens (fêtes champêtres, marchés fermiers, visites).

Ce modèle de ferme souhaite participer à la revitalisation du territoire rural et périurbain, en contribuant à son attractivité, son dynamisme et sa solidarité.

À travers l'ensemble de ces objectifs, le projet de la Ferme de l'Envol dessine une vision ambitieuse mais réaliste de transformation du monde agricole, au service des générations futures et des territoires. Il combine innovation, responsabilité sociale et respect de l'environnement, tout en visant l'équilibre économique.

La Ferme de l'Envol est bien davantage qu'une exploitation agricole. De multiples défis se sont posés et se posent encore au sein de ce laboratoire agricole : beaucoup d'enjeux, de pression et de travail pour devenir un démonstrateur et faire l'effort de l'exemple..

Afin de partager le travail réalisé et d'inspirer d'autres projets sur les territoires, chacun des grands aspects de la Ferme de l'Envol vous sera détaillé dans les fiches thématiques suivantes.

2 Modèle juridique



© Alexandre Lebarbier

1.
Présentation globale du montage du projet, en deux entités

Le projet dit de « la Ferme de l'Envol » fait en réalité référence à un tandem de structures juridiques :

- **La SCOP (Société Coopérative et Participative)**, nommée « Ferme de l'Envol », qui est l'**exploitation agricole ;**
- **La SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif),** nommée « Fermcoop » qui est la **structure portant le développement du projet.**

Voir « Juridique -Statuts SCIC-Fermcoop (mise à jour 2022) » au sein du fonds documentaire

Voir « Juridique -Statuts SCOP-Ferme de l'Envol (mise à jour 2024) » au sein du fonds documentaire.

Ces deux sociétés coopératives sont des sociétés commerciales, dont les statuts offrent la possibilité de répartir le pouvoir de décision et les gains financiers de manière plus équitable qu'une société commerciale classique (type SA, SAS…).

- La SCOP est une structure adaptée à une entreprise principalement composée par des « producteurs – travailleurs ». Ainsi, les agriculteurs de la Ferme de l'Envol détiennent, en tant qu'associés-salariés, 100 % du capital de la SCOP ;
- La SCIC est une société commerciale davantage adaptée à un projet multi-acteurs et d'intérêt général à l'échelle d'un territoire.

Les deux formes juridiques, SCOP et SCIC, sont toutes les deux des sociétés coopératives, et elles travaillent de manière complémentaire pour développer ce projet.

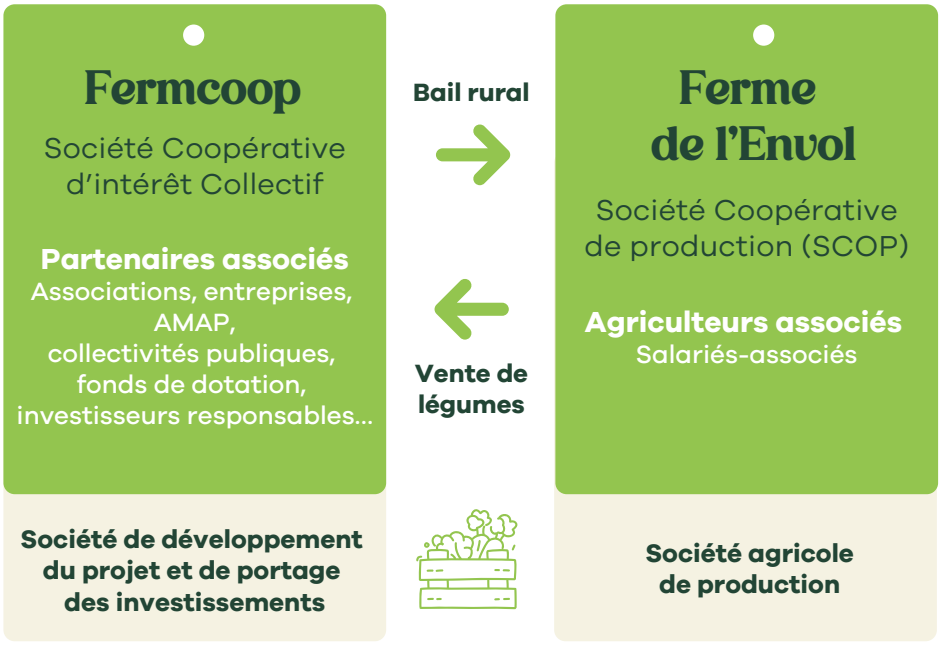


Figure 1: LIENS ENTRE LA SCIC-FERMCOOP ET LA SCOP-Ferme de l'Envol

À noter qu'à l'aboutissement du projet de la Ferme de l'Envol, il est prévu que l'activité de la SCIC-Fermcoop se poursuive, notamment à travers la création de nouvelles fermes et l'essaimage de la Ferme de l'Envol.

2.
Les choix réalisés dans le montage juridique du projet

Au fil de la conception du projet, différents arguments ont mené progressivement à structurer le projet en SCOP et en SCIC. Chacun de ces deux statuts permet de répondre de manière complémentaire à certains des objectifs du projet, décrits dans la fiche précédente. Explications :

2.a le choix d'une SCOP pour la Ferme de l'Envol

1 / UNE STRUCTURE AGRICOLE INDÉPENDANTE ET OPÉRATIONNELLE

Dès le début du projet, il a semblé nécessaire de créer une structure propre à la ferme, composée exclusivement d'agriculteurs. Les agriculteurs associés-salariés de la SCOP sont ainsi libres dans leurs décisions, tout en assumant pleinement leur responsabilité d'entrepreneur. L'autonomie de cette société agricole permet également de simplifier le quotidien de la ferme, grâce à une gestion réactive des décisions opérationnelles : achat et réparation de matériel, commandes de graines, organisation des récoltes…

2 / UN STATUT D'ASSOCIÉ-SALARIÉ POUR RENFORCER LA PROTECTION SOCIALE DES AGRICULTEURS

La SCOP permet une amélioration majeure des conditions de travail des agriculteurs : une protection sociale de qualité grâce à la spécificité du statut d'associé-salarié.

Rappel d'un fonctionnement agricole classique

Traditionnellement, les agriculteurs sont des entrepreneurs indépendants, reconnus sous le statut de « gérant-chef d'exploitation ». Ils capitalisent au fil de leur carrière en investissant dans les bâtiments et le matériel de leur ferme. L'objectif est de pouvoir vendre, ou louer, l'exploitation et les terres à la fin de leur carrière, afin de disposer d'un capital à la retraite. En parallèle, ils cotisent pour leur protection sociale via la sécurité sociale agricole, la MSA, mais comme la majorité des chefs d'entreprise, cela leur donne finalement accès à peu de protection sociale : faibles assurances maladie et retraite, absence d'assurance chômage… Ils restent donc largement dépendants de leur capital immobilisé dans l'exploitation.

Avantages et innovations du statut d'associé-salarié

En devenant à la fois associé et salarié, chaque agriculteur cotise (cotisations salariales et patronales). Il endosse ainsi les responsabilités stratégiques de chef d'entreprise, tout en bénéficiant des protections liées au salariat (congés payés, couverture en cas d'arrêt maladie, assurance chômage et retraite).

Prenons par exemple un chef d'exploitation ayant un chiffre d'affaires de 90 000 euros par an, au régime micro-bénéfice agricole (dit micro-BA), tel que peut l'être un maraîcher sur deux hectares. Si ce chef d'exploitation tombe malade, il bénéficiera d'environ 25 € par jour lors d'un arrêt maladie via la MSA, soit un revenu d'environ 750 € par mois. Alors que dans le cas de la Ferme de l'Envol où cet exploitant a un statut d'associé-salarié, il bénéficiera d'une indemnité équivalente à environ 1600 € par mois. *Pour atteindre une couverture équivalente à 100 % du salaire en cas d'arrêt maladie, il reste néanmoins nécessaire de cotiser à une caisse complémentaire privée, à hauteur d'environ 50 à 100 € par mois.* De même, à la différence du statut de « gérant-chef d'exploitation », le statut « d'associé-salarié » au sein de la SCOP offre également la possibilité de bénéficier de l'assurance chômage. Une associée-salariée de la SCOP-Ferme de l'Envol en a notamment bénéficié suite à son départ de la ferme.

Ce statut d'associé-salarié apporte une vraie plus-value au métier d'agriculteur, et permet de répondre en partie à l'objectif 1 de revalorisation des conditions de travail et d'attractivité du métier.

3/ LE CHOIX D'UNE CONVENTION COLLECTIVE ADAPTÉE

La SCOP a choisi la convention collective du « personnel d'encadrement des exploitations agricoles de polyculture et d'élevage » du 2 décembre 1996, conclue au niveau de la région Île-de-France (IDCC : 8116). Cette convention a été choisie car elle répondait au mieux aux besoins



© Alexandre Lebarbier

du projet, notamment concernant les règles s'appliquant en termes de droit du travail (horaires, contrat, congés, salaires…).

Ce statut participe beaucoup à la structuration du projet de la ferme car il permet :

De répondre à deux réalités des associés-salariés :

- **Leurs horaires**
  En effet, le temps de travail des associés-salariés de la SCOP-Ferme de l'Envol est à la fois très variable, car saisonnier, et bien souvent supérieur à 35 heures par semaine, du fait de la quantité de travail. La convention qui a été choisie permet aux agriculteurs associés-salariés de travailler sous le statut de « cadre dirigeant », qui prévoit un contrat de travail dit « au forfait », avec des horaires flexibles adaptés à la réalité du métier ;

- **Leur niveau de responsabilité**
  Les agriculteurs associés-salariés ont des responsabilités dont l'importance implique une grande autonomie dans l'organisation de leur emploi du temps. Ils sont habilités à prendre des décisions stratégiques et ils façonnent le devenir de l'entreprise. À ce titre, le statut de « cadre dirigeant » proposé par la convention collective est également pertinent.

De proposer un niveau de revenu en adéquation avec le niveau de travail et de responsabilité :

Le statut de « cadre dirigeant » correspond à une rémunération parmi les plus élevées du système de rémunération pratiqué au sein de la convention collective. Ainsi, le salaire induit par ce statut s'élève à 2850 euros nets imposable, correspondant à environ 5000 € bruts chargés employeur.
En comparaison sur l'année 2022, 43 % des exploitations maraîchères et horticoles affichaient un revenu brut moyen (Résultat Courant Avant Impôts - RCAI) d'environ 1400 euros.
Le RCAI est obtenu à partir de l'Excédent brut d'exploitation (EBE) d'environ 2300 euros par mois, duquel sont déduits les amortissements et les charges financières. À ce montant brut de 1400 euros doivent ensuite être déduites les charges sociales personnelles de l'exploitant pour obtenir le revenu net de l'exploitant…

Voir le tableau 3 page 15 du rapport « AGRESTE - 2023 - Les dossiers N°6 - Commission des comptes de l'agriculture de la nation » au sein de la bibliographie du fonds documentaire.

Cette rémunération mensuelle, plus élevée que la moyenne perçue dans le secteur du maraîchage, permet de répondre à un enjeu important du projet : offrir une rémunération juste aux agriculteurs **Objectif 1**. Elle n'est toutefois pas extraordinaire : de nombreux chefs d'exploitation en maraîchage atteignent ce niveau de rémunération sur des

Les agriculteurs associés-salariés ont des responsabilités dont l'importance implique une grande autonomie dans l'organisation de leur emploi du temps.

fonctionnements plus traditionnels (en vente sur les marchés, ou en AMAP par exemple) et parait adaptée au regard du temps de travail, de la responsabilité et du niveau de technicité attendu sur ces métiers.
Ceci diffère d'un modèle où les chefs d'exploitations capitalisent sur leurs terres et leurs bâtiments. Les investissements sont portés par les SCOP et SCIC pour rester un bien commun transmissible dans le temps. En contrepartie les agriculteurs bénéficient de salaires et d'une protection sociale de qualité.

À noter que si cette convention présente des avantages significatifs, elle peut être néanmoins difficile à appliquer pour des fermes en démarrage. Le minimum salarial d'environ 2500 € nets imposable pour un associé-salarié au statut « cadre dirigeant » représente une charge financière conséquente au lancement du projet.

N.B. Il est possible de déroger à ce montant statutaire par un référendum au sein de la SCOP, si besoin était.

4/ UNE DIMENSION COOPÉRATIVE : POUR UNE RÉPARTITION COLLECTIVE DU TRAVAIL ET DES REVENUS

En adoptant un modèle coopératif, la Ferme de l'Envol mise sur l'intelligence collective pour relever plusieurs défis du monde agricole :

- **L'amélioration du temps de travail** Objectif 1 **:**
  L'organisation collective permet une rotation des week-ends de travail et la prise de congés, ce qui est rarement possible dans un modèle agricole classique avec un chef d'exploitation seul sur sa ferme. Ainsi, dès la première année, les agriculteurs associés-salariés ont pu bénéficier de trois semaines de vacances. Au bout de quatre ans, chacun d'entre eux a pu prendre cinq semaines de congés dans l'année ;

- **La répartition équitable des richesses** Objectif 1 **:**
  Comme toutes les sociétés coopératives, la répartition des bénéfices est encadrée statutairement, avec une part minimum de 16 % à conserver en réserve et une part minimum de 25 % à distribuer aux salariés, considérés comme les producteurs de ces bénéfices.

Au-delà de ces aspects légaux, le projet de la Ferme de l'Envol a souhaité aller encore plus loin dans la juste répartition des richesses. Il a été décidé de tendre vers un modèle où l'ensemble des associés-salariés auraient le même niveau de rémunération, quels que soient :

- leur niveau d'expérience du métier et leur ancienneté au sein de la SCOP ;
- la typologie de leur activité agricole : arboriculture, élevage, maraîchage, grandes cultures… ;
- le chiffre d'affaires dégagé par chacun d'eux, certaines activités agricoles étant plus rentables que d'autres. Par exemple le maraîchage est souvent plus rentable que l'élevage.

Ce choix est justifié par le fait que chaque activité a son rôle agronomique sur la ferme. L'élevage, même s'il dégage un chiffre d'affaires plus faible, permet de pérenniser le capital naturel, notamment en restaurant la qualité des sols de la ferme à la suite d'activités maraîchères ou céréalières.
D'autre part, cette intention de partage équitable des revenus répond à un enjeu prioritaire d'installation de certaines professions agricoles actuellement en déclin (notamment l'élevage), afin d'offrir aux territoires une diversité de productions agricoles et de denrées alimentaires.

5/ UNE DIMENSION COOPÉRATIVE : POUR LA TRANSMISSION ET LA PÉRENNITÉ DE LA FERME DANS LE TEMPS

Le modèle de la SCOP induit une mutualisation de l'outil de production agricole. Dans le cadre de la Ferme de l'Envol, le matériel agricole est une propriété collective, qui a été financée par les emprunts bancaires de la société

Voir fiche « Investissements et plan de financement ». Page 81

Cela a pour conséquences positives :

- **D'assurer la transmission de la ferme, grâce à un outil de production collectif**
  L'outil de travail appartenant à la SCOP et non aux individus, en cas de départ d'un associé, le matériel reste à la ferme. Le modèle coopératif limite ainsi les barrières financières à la reprise et à l'installation, rompant avec le schéma classique dans lequel les agriculteurs s'endettent lourdement pour acquérir des exploitations et démarrer leur activité ;

À noter néanmoins que ce fonctionnement est un choix, rendu possible par le statut de la SCOP. Ce n'est en rien une obligation légale. Dans d'autres SCOP, le matériel aurait pu par exemple être acheté en grande partie grâce à l'apport en capital ou via le compte courant d'un des associés.
N.B. Un associé en SCOP peut pas détenir au maximum 50 % du capital social.

De faciliter l'installation
Les jeunes agriculteurs intègrent la ferme sans avoir à supporter le poids d'investissements lourds. Ils bénéficient immédiatement des outils nécessaires pour travailler, qui appartiennent à la SCOP.
Il leur est seulement demandé une contribution de 10 000 euros, investie en capital au sein de la SCOP, en une fois ou progressivement. Ce montant a été défini collectivement. Il permet de demander un engagement financier minimum et symbolique aux futurs associés-salariés.

De même que pour l'outil de production, la forme coopérative permet de faciliter la transmission et la pérennité de l'exploitation agricole, d'un point de vue des ressources humaines, à travers :

Le renforcement de la résilience de la ferme, grâce à la solidarité et l'esprit d'équipe du collectif.
Si un associé doit s'absenter ou décide de quitter la ferme, l'équipe peut prendre le relais, assurant ainsi la continuité des activités. L'aspect collectif de la ferme permet que tout ne repose pas sur les épaules d'un seul agriculteur, traditionnellement le chef d'exploitation. Dans le cas d'une SCOP-Ferme, si un agriculteur ne peut travailler pendant une certaine période du fait d'un arrêt maladie, d'un congé parental ou autre, la ferme peut tout de même continuer de fonctionner grâce au reste de l'équipe et si besoin à de l'embauche ponctuelle. Il en va de même lorsqu'un agriculteur associé-salarié souhaite quitter définitivement l'entreprise : l'équipe est suffisamment nombreuse et solide pour s'adapter, permettant à la ferme de perdurer ;

La transmission de savoir-faire et de compétences
En associant des agriculteurs débutants et expérimentés dans une même structure, la SCOP favorise l'apprentissage. Elle permet la transmission des compétences entre générations et facilite l'accompagnement technique des jeunes agriculteurs.

Pour aller plus loin : Remarques et points de vigilance concernant le choix d'une SCOP page 20

En conclusion, si le choix de la SCOP possède certaines limites notamment concernant la recherche de financements, cette forme juridique incarne pour la Ferme de l'Envol un modèle inspirant, capable de répondre aux défis économiques et humains du monde agricole. C'est pourquoi, malgré le manque à gagner important, le choix d'une SCOP a été maintenu.


© Alexandre Lebarbier

2.b Le choix d'une SCIC pour la structure Fermcoop

La SCIC-Fermcoop, quant à elle, est une structure ayant pour mission principale le développement d'un modèle agricole innovant : revalorisation du métier, transmission des exploitations agricoles, diminution de l'impact environnemental…

Depuis 2019, cette ambition se concrétise par la mise en œuvre et le portage de la SCOP-Ferme de l'Envol.

L'objectif à terme serait de pouvoir capitaliser sur ce premier projet de ferme, afin d'essaimer d'autres fermes agroécologiques à travers le territoire. La SCIC-Fermcoop agit comme l'échafaudage d'un chantier, destiné à construire un premier projet, puis à se déplacer sur le chantier suivant. L'appui opérationnel et financier apporté par la SCIC-Fermcoop est d'autant plus nécessaire que le projet de la Ferme de l'Envol est expérimental et ambitieux, et que les agriculteurs n'auraient pas pu le porter seuls.
Le choix du statut de Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) s'est fait pour quatre raisons principales :

1/ C'EST UNE SOCIÉTÉ QUI PERMET À L'ENSEMBLE DES PARTENAIRES, QU'ILS SOIENT PUBLICS OU PRIVÉS, D'INTÉGRER LE CAPITAL

En effet, parmi les partenaires fondateurs se trouvait notamment l'agglomération Cœur d'Essonne, à la fois propriétaire des terrains et initiatrice du projet. Il était essentiel que cette agglomération puisse rester dans le pilotage du projet et faire partie des actionnaires de Fermcoop.

Or, il se trouve que très peu de sociétés commerciales permettent l'entrée de la personne publique au capital. À noter que la possibilité de rassembler l'ensemble des partenaires du projet au sein d'une même structure permet notamment de :

- **Partager et mettre en commun les compétences** Chaque partie prenante peut faire bénéficier le projet de son réseau et de ses moyens financiers, techniques ou humains. Le collectif et la complémentarité des acteurs que cela induit est une force du projet de la Ferme de l'Envol, qui a permis de construire un véritable projet de ferme et de filière partagée ;

Voir la fiche « Gouvernance et organisation humaine ». Page 23

- **Répartir le poids des investissements**, tel qu'évoqué dans la fiche « Principaux objectifs du projet » Objectif 3 : tous les acteurs de la chaîne agroalimentaire s'engagent dans le financement du projet, en investissant dans les infrastructures de la ferme et en évitant de les faire porter uniquement par les agriculteurs. Cette dynamique, déjà bien implantée dans le secteur de la distribution (magasins coopératifs), pourrait s'étendre à l'amont agricole avec des fermes coopératives plus nombreuses sur les territoires, financées par les habitants et acteurs locaux (restaurants, cuisines centrales, conserveries…).

Voir la fiche « Gouvernance et organisation humaine ». Page 23

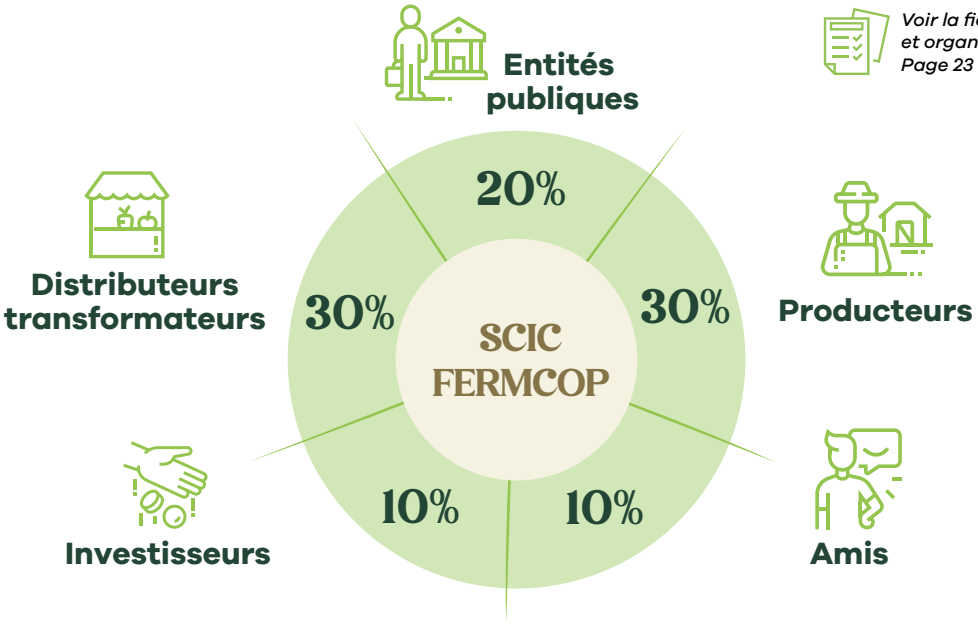


Figure 2 : LES DIFFÉRENTS COLLÈGES DE VOTE AU SEIN DE LA SCIC-FERMCOOP

2/ UNE STRUCTURE DANS LAQUELLE LE POUVOIR DE DÉCISION EST DONNÉ AUX PRINCIPAUX ACTEURS DE LA CHAÎNE AGROALIMENTAIRE

En effet, la SCIC-Fermcoop repose sur l'ensemble des partenaires du projet : investisseurs, amapiens, personnes publiques, agriculteurs… Comme dans tout projet de création de société, chaque partenaire disposait d'une capacité d'investissement différente. Dans les sociétés classiques, le pouvoir de vote et de décision des actionnaires est directement lié au montant de leur investissement en capital. Or au sein de Fermcoop, l'ensemble des partenaires souhaitait fonctionner différemment en donnant le pouvoir de décision en priorité aux principaux acteurs de la chaîne agroalimentaire, à savoir les agriculteurs, les distributeurs-transformateurs et les clients finaux.

Seul le statut coopératif offre la possibilité de décorréler le pouvoir de décision du montant du capital investi. Ainsi, une SCIC permet de lier le pouvoir de décision à la création de collèges de vote, tels que présentés ci-dessous. Au sein de chaque collège de vote, les actionnaires bénéficient d'une voix (principe d'une personne = une voix), et chaque collège dispose d'un certain poids décisionnel, déterminé par les statuts.

3/ UNE STRUCTURE COMMERCIALE

Le montage du projet nécessitait que la structure Fermcoop soit en capacité d'acheter et revendre des matières premières, à savoir en l'occurrence, acheter la production agricole de la Ferme de l'Envol pour la revendre aux clients finaux.

Voir les fiches « Modèle économique ». Page 65 et « Commercialisation ». Page 51

4/ UN STATUT COOPÉRATIF EN HARMONIE AVEC LES VALEURS DU PROJET

Adopter un statut coopératif, que ce soit sous forme de SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif) ou de SCOP (Société Coopérative et Participative), reflète pleinement les valeurs de solidarité et d'économie sociale qui guident le projet. Ces structures placent l'humain au cœur de leur fonctionnement, favorisant une gouvernance partagée.

De plus, la répartition des bénéfices y est strictement encadrée et équitable : une part significative est réinvestie dans le développement de la structure, ou réservée aux salariés, tout en limitant les dividendes versés aux sociétaires. Ce modèle économique responsable et durable privilégie la pérennité de l'organisation au service de l'intérêt collectif.

Pour aller plus loin : Remarques et points de vigilance concernant le choix d'une SCIC. Page 21

2.c Les contrats qui unissent la SCIC et la SCOP

1/ LE BAIL RURAL ENVIRONNEMENTAL

Pour permettre à la SCOP-Ferme de l'Envol d'exploiter les terres, la SCIC a contracté avec la SCOP un bail rural environnemental, qui garantit une gestion durable des terres agricoles.

Voir la fiche « Gouvernance et organisation sociale ». Page 23

2/ LE CONTRAT COMMERCIAL INNOVANT ENTRE LA SCIC ET LA SCOP

Au cœur de la collaboration SCIC/SCOP se trouve également un contrat commercial structurant, inspiré du modèle solidaire des AMAP (Association pour le Maintien de l'Agriculture Paysanne), qui permet de :

- Garantir des revenus justes aux agriculteurs **Objectif 1** ;
- Répartir équitablement les risques liés aux aléas climatiques **Objectif 2** .

Voir la fiche « Commercialisation ». Page 51



3.
Le montage juridique de l'accès au foncier

L'accès de la ferme au foncier repose avant tout sur une volonté politique forte et une vision d'aménagement du territoire portée par l'agglomération Cœur d'Essonne. Voici les grandes étapes concernant le volet foncier de ce projet :

- **Le terrain, situé sur l'ancienne Base Aérienne 217**, a été cédé en 2015 par l'État à la Communauté d'Agglomération du Val d'Orge dans le cadre de la reconversion du site militaire (intercommunalité ayant ensuite fusionné avec la Communauté de communes de l'Arpajonnais, pour créer la Communauté d'agglomération Cœur d'Essonne en 2016) ;

- **Le Contrat de Redynamisation du Site de Défense** signé entre l'Agglomération, l'État et de nombreux partenaires en mars 2012, prévoyait dès son origine l'implantation d'un lotissement d'agriculture biologique de 75 hectares sur le site ;

Voir la fiche « Rôle de la collectivité dans le portage du projet . Page 105

- **En 2017, la conception du projet de la Ferme de l'Envol démarre**, impliquant de trouver un montage spécifique qui permette :
  - À l'Agglomération de rester propriétaire du terrain, tout en établissant un bail avec la SCIC-Fermcoop pour l'aménagement de la ferme ;
  - À la SCIC-Fermcoop de pouvoir ensuite conclure un bail avec la SCOP-Ferme de l'Envol, pour que cette dernière puisse cultiver les parcelles.

Ces particularités du projet ont conduit à la création de deux contrats spécifiques : un bail emphytéotique et un bail rural environnemental, détaillés ci-dessous.

3.a Le bail emphyteotique

Voici une synthèse des principaux aspects du bail emphytéotique entre la SCIC-Fermcoop et l'agglomération Cœur d'Essonne. Ce bail a été signé le 24 juillet 2019 pour une durée de 50 ans.

À noter que ce bail emphytéotique s'applique à une première partie de la Ferme de l'Envol. D'autres parcelles sont amenées à compléter progressivement la surface d'exploitation, notamment cinq hectares sur la commune de Leudeville appartenant à la Communauté de Communes du Val d'Essonne, et vingt hectares sur Cœur d'Essonne Agglomération.

1/ LE TERRAIN

- Les parcelles concernées se situent sur les communes de Brétigny-sur-Orge et Le Plessis-Pâté ;

- La superficie totale est de 48 hectares (75 hectares à terme), répartis sur plusieurs parcelles cadastrées ;

- À la date de signature, les terrains étaient non bâtis. Toutefois, des engagements ont été pris par la SCIC-Fermcoop pour réaliser plusieurs constructions, notamment :



Figure 3 : BAUX UNISSANT LES TROIS ENTITÉS DU PROJET : L'AGGLOMÉRATION, LA SCIC ET LA SCOP

- Des serres agricoles : 13 serres destinées au maraîchage ;
- Des bâtiments agricoles : hangar, chambres froides, atelier mécanique, espaces de transformation, abris pour le bétail ;
- Des espaces annexes : point de vente, lieu d'accueil, 2 habitations liées à l'activité agricole, 5 studios pour courts séjours ;
- Des aménagements divers : système d'irrigation avec récupération d'eau de pluie et agroforesterie (plantation d'arbres).

Au terme du bail emphytéotique, il est prévu que les constructions édifiées reviennent au bailleur, à savoir l'agglomération Cœur d'Essonne.

2/ LE PRIX

Le montant annuel du loyer a été fixé à 4 266,33 € pour les 48 hectares (88,16 € par hectare par an) ;

Le prix a été fixé en fonction de l'indice des fermages, qui est encadré par un arrêté du préfet du département de l'Essonne. Cet arrêté fixe les montants minimaux et maximaux de loyer applicables en fonction des terres et de leur équipement (bâtiments, serres, forage…). Dans le cas de la Ferme de l'Envol, c'est le loyer minimum qui a été choisi du fait qu'il s'agissait d'un terrain nu, non bâti et non viabilisé ;

Ce loyer peut être révisé tous les cinq ans selon l'indice des fermages du département et est payable annuellement le 1er février.

3 / LES CONDITIONS ENVIRONNEMENTALES

Tel que l'indique l'article 16 « Destination », les terrains objets du bail emphytéotique devront être affectés à « un ensemble à usage agricole biologique » et à une opération d'intérêt général ;

L'article 10 précise également la mise en place d'un système d'agroforesterie.

Voir « Contrat – Bail emphytéotique » au sein du fonds documentaire

3.b Le bail rural environnemental

Voici une synthèse des principaux aspects du bail rural environnemental entre la SCOP Ferme de l'Envol et la SCIC-Fermcoop. Ce bail a été signé en juillet 2019 pour une durée de 50 ans.

1/ LE TERRAIN

Mêmes éléments que ceux décrits auparavant concernant le bail emphytéotique.

2/ LE PRIX (FERMAGE)

Le montant annuel du fermage a été estimé à 10 000 €, payable d'avance au 1er janvier de chaque année.

Néanmoins, en attendant la livraison de l'entièreté des infrastructures promises, il a été décidé de mettre en place une franchise de loyer :

- Ainsi en 2019, la franchise était totale, et donc le loyer était de 0 euros ;
- À partir de 2020, il a été mis en œuvre une franchise partielle de 50 %, qui sera maintenue jusqu'à l'achèvement des travaux prévus par le bailleur ;
- Une fois les travaux achevés et validés, le fermage sera dû dans son intégralité à la SCIC.
- Révision et actualisation : le loyer est ajusté annuellement, en fonction de l'indice national des fermages.

3/ LES CONDITIONS ENVIRONNEMENTALES

Le bail inclut des clauses strictes pour garantir des pratiques agricoles respectueuses de l'environnement, conformément aux articles L.411-27 et R.411-9-11-1 du Code rural ;

Obligations environnementales :

- Limitation ou interdiction des fertilisants et produits de synthèse non conformes aux cahiers des charges de l'agriculture biologique ;
- Diversification des cultures (rotation et variété des espèces cultivées) ;
- Conservation et entretien des haies, bosquets, arbres alignés ;
- Mise en œuvre de l'agroforesterie ;
- Protection de l'agrobiodiversité (au moins 15 espèces végétales différentes cultivées chaque année) ;

Suivi et contrôle : le bailleur peut mandater un expert annuellement pour vérifier le respect des pratiques imposées. Les frais d'inspection sont à la charge du bailleur ;

À noter que pour être autorisée à contracter ce type de bail dit « environnemental » qui intègre des contraintes spécifiques liées au respect de l'environnement, la SCIC a dû obtenir l'agrément ESUS (Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale).

« Contrat – Bail rural (2019) » au sein du fonds documentaire

4.
La création récente de l'association « Semons ensemble »

Comme évoqué dans la fiche numéro 6 « Modèle économique », la SCIC-Fermcoop soutient le projet de la Ferme de l'Envol sur bien des aspects : le portage des investissements immobiliers (terrains, serres, etc.), le développement du projet, les appuis administratifs, commerciaux, de communication qui sont nécessaires...

Ce soutien à la Ferme de l'Envol s'inscrit dans une vision d'intérêt collectif avec pour objectif le développement de l'agroécologie et la transition écologique des territoires.

Néanmoins, certaines des fonctions d'appui qui relèvent de l'intérêt général et le développement de l'agroécologie n'ont pas vocation à être financées par les produits de l'exploitation agricole, et ne bénéficient pas à ce jour de subventions publiques, ce qui entraîne un poids financier pour la SCIC-Fermcoop. Afin de résoudre cette situation, il a été créé un Organisme Sans But Lucratif (OSBL), qui prend pour le moment la forme d'une association, créée en 2024, mais qui pourrait évoluer à terme vers un fonds de dotation.

Il est prévu que cette association contribue à porter et amplifier l'impact de la mission d'intérêt général portée par Fermcoop (via la Ferme de l'Envol et les futures fermes agroécologiques de son écosystème).

Elle est notamment éligible à la captation de dons et de mécénat, et pourra participer à l'accélération de la transition agroécologique de différentes manières :

- Soutenir financièrement la SCIC-Fermcoop et d'autres fermes agroécologiques, dans une logique d'intérêt général et d'essaimage de leurs modèles. Concrètement cela sera possible via des aides financières (par exemple dons ou prêts d'honneur), de la souscription au capital ou la prise de titres participatifs au sein de ces différentes structures ;

- Soutenir des projets de sensibilisation (accueil de public et visite de fermes, organisation d'événements, diffusion de la connaissance et développement de la filière...) pour faire rayonner l'agroécologie en impliquant les citoyens.

Il est prévu que cette association contribue à porter et amplifier l'impact de la mission d'intérêt général portée par Fermcoop.



Pour aller plus loin

Remarques et points de vigilance concernant le choix d'une SCOP

Un des points de vigilance principaux concernant l'utilisation du statut juridique de la SCOP est qu'il ne soit pas reconnu comme un statut d'agriculteur par une partie des financeurs. Les SCOP ne sont donc pas éligibles à certaines des subventions traditionnelles du monde agricole, et cela peut représenter un manque à gagner non négligeable. On peut citer notamment « l'Aide à l'Installation du Jeune Agriculteur » (AIJA), ce qui représente pour la SCOP-Ferme de l'Envol un manque à gagner compris entre 22 000 euros et 62 000 euros par nouvel associé-salarié.

Pour information, l'AIJA se compose en 2025 :

- D'une aide à la trésorerie d'un montant de base de 22 000 € ;
- Avec 3 bonifications possibles :
  - Projet en agriculture biologique : 22 000 € ;
  - Projet avec valeur ajoutée : 20 000 € ;
  - Projet avec des investissements importants, représentant un montant compris entre 10 000 € et 40 000 €.

Néanmoins, les choses évoluent progressivement à ce sujet. On peut notamment citer l'accès aux aides à l'investissement européennes du « Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural » (FEADER) qui constitue le « deuxième pilier de la PAC ».
C'est un instrument de financement de la politique agricole commune (PAC) qui intervient en complément du « premier pilier de la PAC » (Fonds Européen Agricole de Garantie - FEAGA). Ces aides FEADER sont pilotées localement par les régions.

Concernant la Région Île-de-France, ces aides sont accessibles à travers des appels à projet et se déclinent selon quatre types d'investissements :

- Modernisation des exploitations ;
- Diversification ;
- Adaptation au changement climatique et transition ;
- Soutien aux investissements agricoles environnementaux, dits non productifs.

Les exploitations peuvent déposer un dossier une fois par an, le plafond d'aide étant de :

- 400 000 € pour les éleveurs ;
- 250 000 € pour les structures collectives juridiquement constituées de type CUMA / GIE / GIEE ;
- 200 000 € pour les autres exploitations, notamment les SCOP.

Pour information, l'accès aux aides à l'investissement du FEADER est récent et date du décret n° 2023-366 du 13 mai 2023 intégrant la modification de la définition « d'agriculteur actif », en élargissant cette définition aux formes SCOP et SCIC :

- Les SCOP agricoles sont ainsi définies comme des « actifs agricoles » dès lors que « les associés salariés détiennent ensemble la majorité du capital social, [sont] affiliés à l'AT/MP du régime de protection sociale des salariés agricoles, et [...] n'ont pas fait valoir leurs droits à la retraite s'ils ont plus de 67 ans. » ;
- Les SCIC sont considérées comme des « actifs agricoles » dès lors que l'activité agricole est prévue statutairement, et que les agriculteurs détiennent la majorité du capital social de la coopérative (ce qui n'est pas le cas de la SCIC-Fermcoop) ;
- Le Code Rural intègre désormais ces modifications du décret du 13 mai 2023, qui apportent une reconnaissance des SCOP et des SCIC en tant que structures agricoles.



Pour aller plus loin

Remarques et points de vigilance concernant le choix d'une SCIC

Le statut de Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) présente des particularités qu'il est bon d'avoir en tête, pour s'assurer de la pertinence de ce statut pour votre propre projet :

- **L'obligation statutaire d'avoir au moins 3 catégories d'associés**, et que cela ait du sens pour votre projet :
  - Catégorie des salariés de la coopérative ou, en l'absence de salariés au sein de la société, catégorie des producteurs de biens ou de services de la coopérative ;
  - Catégorie des personnes qui bénéficient habituellement à titre gratuit ou onéreux des activités de la coopérative ;
  - Catégorie au titre de laquelle on peut trouver des personnes physiques souhaitant participer bénévolement à son activité ou des collectivités publiques et leurs groupements ou encore, et plus largement, toute personne physique ou morale qui contribue par tout autre moyen à l'activité de la coopérative.

- **Le temps de concertation**. Comme son nom l'indique, une SCIC intègre la notion d'intérêt collectif et très souvent de projet de territoire, avec la participation de nombreux acteurs. De fait, cela peut induire un temps de concertation et un temps d'animation important entre les sociétaires de la SCIC. Ce travail entre les différentes parties prenantes n'est pas à négliger, et peut parfois ralentir l'avancement de certains sujets. Néanmoins, ce temps d'échange et de discussion peut se retrouver dans toute structure collective ;

- **Le pouvoir de vote des associés, décorrélé du montant du capital qu'ils investissent.** La SCIC est une forme juridique qui peut se révéler peu attractive pour des investisseurs, du fait de la répartition du pouvoir de décision : tous les sociétaires ont le même pouvoir de vote, qu'ils aient investi quelques euros ou qu'ils aient pris des risques en investissant plusieurs dizaines, voire centaines de milliers d'euros. Ce fonctionnement inhabituel au sein de sociétés commerciales peut freiner certains investisseurs ;

- **Le peu d'attractivité financière des SCIC pour les investisseurs**, du fait de nombreuses particularités :
  - **Le faible taux de rémunération des parts sociales**, qui est plafonné à la moyenne, sur les trois années civiles précédant la date de l'assemblée générale, du Taux Moyen de rendement des Obligations des sociétés privées (TMO), majorée de deux points. Le TMO est fixé par décret tous les semestres.
  - **L'impossibilité de revaloriser les parts sociales.** En effet, les SCIC possèdent une disposition statutaire qui rend les réserves impartageables. Cela signifie que si l'entreprise fait des bénéfices, elle ne peut pas les intégrer aux parts sociales pour en revaloriser le prix comme dans une entreprise classique. Les bénéfices doivent être en partie mis en réserve, et en partie redistribués aux salariés. Il est donc impossible de faire une plus-value.
  - À l'inverse, lorsqu'un associé souhaite quitter l'entreprise et récupérer sa mise de départ, **la valeur de remboursement de ses parts sociales est affectée par les éventuelles pertes réalisées par l'entreprise entre-temps ;**

Ainsi il est important de bien avoir finalisé le plan de financement de votre projet avant de valider la création d'une SCIC, afin de s'assurer que ces différentes particularités juridiques conviennent à vos investisseurs.

- L'impossibilité de réévaluer la valeur des parts sociales à la baisse, notamment pour « sauver » l'entreprise quand elle est en déficit - ce qu'on appelle dans le jargon des entreprises un « coup d'accordéon ».

En démarrage d'activité, il est courant que les sociétés réalisent des pertes d'exploitation les premières années, et utilisent leurs fonds propres pour combler ces pertes (les fonds propres correspondent à l'ensemble des ressources de la société : capital social, réserves, subventions d'investissement...). Si les fonds propres d'une entreprise deviennent inférieurs à la moitié de son capital social, l'entreprise est alors dite « en fonds propres négatifs ». Elle est alors considérée « en difficulté » au sens du Code de commerce :

- L'entreprise doit voter une continuité d'activité en assemblée générale dans les 2 ans de la constatation, et a un délai de 2 ans, maximum renouvelable 1 fois, pour restaurer ses fonds propres. Si cela n'est pas fait dans les délais, elle risque une intervention du tribunal de commerce ;
- C'est une situation délicate, dans laquelle l'entreprise n'est souvent plus éligible aux prêts bancaires, subventions... Cet état de « fonds propres négatifs » peut donc se révéler très bloquant, notamment pour continuer de financer l'activité.

Pour ces deux raisons, une entreprise essaie de ne jamais se retrouver dans cette situation. Pour ce faire une entreprise classique pratique le « coup d'accordéon », en imputant les pertes de la société dans le prix des parts sociales. Cela signifie que les sociétaires acceptent de perdre une partie de leur investissement de départ, en diminuant la valeur de leurs parts sociales.

Ainsi, l'entreprise arrive généralement à retrouver des fonds propres qui ne soient plus inférieurs à son capital social, puisque la valeur de ce dernier a été diminué. Elle peut donc continuer son activité normalement, sans injonctions du tribunal de commerce et en conservant la possibilité de réaliser des emprunts.

Cette technique du « coup d'accordéon » pour réduire le montant du capital social n'est pas possible en SCIC et SCOP, car dans le cas où ces sociétés font des pertes financières, ces pertes ne peuvent pas être imputées à la valeur de leurs parts sociales. Les SCIC et les SCOP doivent donc toujours faire en sorte de maintenir un niveau de fonds propres supérieur à la moitié de leur capital social, sous peine de devoir rendre des comptes au tribunal de commerce et de ne plus pouvoir emprunter.

Or c'est la situation dans laquelle se trouve la SCIC-Fermcoop, qui a dépensé plus de 50 % de ses fonds propres en charges liées au démarrage du projet et qui a dû adapter en conséquence le plan de financement de sa deuxième levée de fonds.

Avec du recul, il aurait été beaucoup plus pertinent que les sociétaires investissent un minimum en capital, pour avoir un « petit capital social » et une majorité de leurs fonds sous d'autres formes, comme en titres participatifs ou en comptes courants d'associés.

NB : Concernant le salariat au sein de la SCIC :

- Il n'est pas obligatoire d'avoir a minima un salarié dans la structure ;
- S'il y a un ou plusieurs salariés dans l'entreprise, quels que soient leurs contrats de travail (CDD ou CDI, contrat de travail en alternance...), au moins un d'entre eux doit devenir associé.



3 Gouvernance et organisation sociale

© Alexandre Lebarbier

L'UNE DES INNOVATIONS DU PROJET DE LA FERME DE L'ENVOL REPOSE SUR SA STRUCTURATION JURIDIQUE, QUI PERMET UNE GOUVERNANCE UNIQUE À CE JOUR.

Cet aspect de gouvernance est d'autant plus important que le projet est composé d'acteurs provenant de milieux très divers : économie sociale et solidaire, institutions publiques, investisseurs... Il se posait donc la question de la représentativité des agriculteurs, et plus largement de chaque typologie d'acteurs au sein du projet : personnes publiques, associations, clients.

Deux structures coopératives

Comme évoqué au sein de la fiche « Modèle juridique » le choix du montage juridique a finalement abouti à la création de deux structures juridiques :

- **La SCOP-Ferme de l'Envol, qui correspond à l'exploitation agricole**, et dont 100 % du capital est détenu par des agriculteurs ;

- **La SCIC-Fermcoop, qui correspond à la société de portage et développement du projet,** et dont le capital se répartit de la manière suivante : 0,03 % par les agriculteurs, 5,16 % par les clients (transformateurs et distributeurs), 43,29 % par les investisseurs, 40,29 % par les personnes publiques, et 11,23 % par les amis et habitants. *À noter que ces chiffres sont ceux de fin 2024. Comme la SCIC-Fermcoop est à capital variable, ces chiffres continueront certainement d'évoluer les années à venir avec l'entrée de nouveaux sociétaires.*

Une volonté de décorréler le capital du pouvoir de décision

Un des fondements du projet est la décorrélation entre le montant du capital apporté par les sociétaires, tel que présenté ci-dessus, et leur pouvoir de décision. Autrement dit, ce ne sont pas les sociétaires ayant apporté la majorité des fonds qui ont le plus de pouvoir de décision, comme cela est habituellement le cas dans des sociétés commerciales classiques, type SA ou SAS.

Un pouvoir de décision donné en priorité aux acteurs de la chaîne agroalimentaire

- Au sein de la SCOP-Ferme de l'Envol la question ne se pose pas, puisque 100 % du capital a été apporté par les agriculteurs, qui sont de fait les seuls décisionnaires au sein de cette société ;

- Au sein de la SCIC-Fermcoop, des collèges de vote ont été créés de telle manière que **le pouvoir de décision soit décorrélé du montant du capital, et soit prioritairement donné aux acteurs de la chaîne agroalimentaire.** Ainsi 30 % du pouvoir de vote est réservé aux agriculteurs et 30 % du pouvoir de vote est réservé aux « Transformateurs & distributeurs ».

Voir schéma des collèges dans la fiche « Modèle juridique ». Page 9

À eux deux, ces collèges d'acteurs possèdent la majorité absolue. Ce choix de gouvernance permet de mettre le projet au service des acteurs territoriaux qui vivent du projet : les producteurs et les consommateurs au sens large (amapiens, restaurants, commerçants...). Les trois autres collèges, « Personnes publiques », « Investisseurs » et « Amis », ont un rôle de balance et d'équilibre dans les prises de décision. Dans le respect de la philosophie coopérative, les décisions sont le plus souvent possible prises dans une logique de consensus général.

Cette fiche « Gouvernance et organisation sociale » présente comment ces deux structures SCOP et SCIC, et les acteurs qui les composent, travaillent, décident et coopèrent ensemble.

Il est possible de consulter la Charte des coopérateurs, qui met en lumière les valeurs du projet autour desquelles se rassemblent les sociétaires de la SCIC-Fermcoop.

Voir « Gouvernance - Charte des coopérateurs » au sein du fonds documentaire

Si cette organisation particulière possède des atouts et des contraintes, elle demeure sans conteste un véritable succès et l'une des forces motrices du projet.

1.
Une gouvernance equilibrée et repartie entre deux structures : la SCOP et la SCIC

Afin de faire fonctionner ces deux sociétés ensemble, il a fallu déterminer quel était le périmètre de décision de chacune d'elles.
Dans la réalité, la répartition des décisions est souvent assez perméable entre la SCIC et SCOP. Néanmoins dans cette fiche, le modèle est présenté de manière synthétique et simplifiée, pour mieux en expliquer le fonctionnement.

1.a La répartition des décisions entre la SCOP-Ferme de l'Envol et la SCIC-Fermcoop

La SCOP-Ferme de l'Envol : les décisions opérationnelles et quotidiennes

La SCOP-Ferme de l'Envol est composée par les agriculteurs associés-salariés. Cette structure constitue l'équipe opérationnelle de la ferme, qui réalise et pilote au quotidien la production agricole.

Les décisions qui lui incombent sont donc celles en lien avec l'exploitation agricole, à savoir :

- Les décisions de gestion quotidienne de la ferme :
  - Répartition des tâches hebdomadaires et journalières sur la ferme
  - Choix d'achat de nouveau matériel agricole (tracteurs, machine à ramasser les carottes, enjambeur électrique de maraîchage…)
  - Décision d'implantation des cultures
  - Et autres activités liées à la ferme

- Les décisions de structuration et de fonctionnement de la ferme sur le plus long terme :
  - Élaboration du budget annuel de la ferme
  - Planification annuelle des cultures, en concertation avec les clients et sociétaires de la SCIC
  - Rencontre, formation et choix des agriculteurs et agricultrices recrutés pour travailler sur la ferme.

Les décisions du quotidien concernant la gestion de la ferme se discutent souvent de manière très horizontale entre les maraîchers qui travaillent sur la ferme (associés, salariés permanents et saisonniers, couvés). Les associés de la SCOP souhaitent installer un climat de concertation et de coopération, tout en permettant ainsi la montée en compétences de l'équipe. De même les tâches à réaliser, quelles que soient leur nature et leur pénibilité, sont également réparties équitablement entre tous. Cette horizontalité dans le quotidien de la ferme entraîne parfois une perte d'efficacité à court terme, mais contribue à la bonne entente et à la durabilité de l'équipe sur le long terme.

À l'inverse, les décisions stratégiques concernant la ferme se décident davantage entre associés. On peut citer par exemple le choix d'un nouvel associé, la réalisation du plan de culture annuel, le choix de nouveaux partenaires, les orientations commerciales et de production…
À noter que les couvés (entrepreneurs à l'essai) pressentis comme associés sont souvent conviés aux échanges à titre consultatif, pour s'initier à leurs potentielles responsabilités futures et partager leurs idées.

La SCIC-Fermcoop : les décisions stratégique et de long terme concernant le projet global

Les décisions importantes qui engagent l'avenir du projet se décident au sein de la SCIC, car c'est la société coopérative qui regroupe l'ensemble des acteurs concernés par le projet : agriculteurs, distributeurs, collectivité publiques, citoyens…

Les sujets sont discutés et débattus collectivement, à travers différentes instances hebdomadaires ou annuelles (Voir chapitre dédié ci-après). La majorité du temps, il n'est pas nécessaire de faire appel au système de vote par collèges, car les décisions se prennent par consensus.

Exemples de décisions :

- Décisions-clés concernant les futurs investissements (serres, habitations, bâtiments agricoles…) et concernant la levée de fonds que cela induirait (prêt bancaire, subventions, augmentation du capital…) ;

- Décision de création d'une nouvelle embauche, au sein de la SCIC ou de la SCOP : discussion concernant le rôle de ce nouveau poste, sa rémunération, ses horaires de travail… ;

- Choix de nouveaux débouchés et partenaires ;

- Pilotage stratégique de la société.

1.b La répartition des tâches et des actions entre la SCOP et la SCIC

Les tâches et les actions menées par ces deux sociétés s'inscrivent dans la continuité des décisions qui leur sont attitrées. La répartition de ces tâches se fait donc de la manière suivante :

La SCOP-Ferme de l'Envol est en charge des actions liées aux aspects opérationnels de la production agricole, notamment :

1/ LA PRODUCTION AGRICOLE

- L'activité maraîchère, avec l'ensemble des actions depuis la germination des graines et la réalisation des plants, jusqu'à la mise en culture dans les serres et dans les champs ;
- L'activité arboricole, avec le suivi des sessions de plantation des arbres, l'arrosage en été, la taille, etc.

2/ LES RÉCOLTES ET LE STOCKAGE DES PRODUITS

- La récolte manuelle ou mécanisée des légumes et des fruits ;
- Le stockage en chambre froide si nécessaire.

3 / LA PRÉPARATION ET LA LIVRAISON DES COMMANDES POUR LE COMPTE DE LA SCIC CONCERNANT LES AMAP ET LA VENTE DIRECTE

- Eric Chatelet et Laurent Marbot, associés de la SCOP, ont conservé un lien fort avec les AMAP qui les ont aidés à s'installer il y a respectivement 10 et 20 ans sur leurs anciennes fermes. Par conséquent, même si cela relève de l'action de la SCIC, les agriculteurs continuent de livrer leurs AMAP historiques, afin de maintenir le principe des AMAP du lien entre producteur et consommateur, et de conserver le lien humain tissé avec les amapiens au fil des années ;
- L'équipe de la ferme prépare également les légumes qui sont destinés à la vente directe sur la ferme ou sur les marchés.

4/ L'ORGANISATION DE CHANTIERS PARTICIPATIFS EN LIEN AVEC LA PRODUCTION AGRICOLE (désherbage, récoltes…), ou le développement de la ferme (par exemple chantier de plantation d'arbres).

5/ LA RÉPARATION ET L'ENTRETIEN DU MATÉRIEL ET DES INFRASTRUCTURES

6/ L'APPUI À LA GESTION COMMERCIALE DE LA SCIC-FERMCOOP, en tant qu'interlocuteur de terrain expert en production agricole.

Afin de gagner en efficacité, les membres de la SCOP-Ferme de l'Envol se sont parfois spécialisés sur certaines tâches telles que la gestion administrative et comptable, la gestion du logiciel de commande, ou encore le développement de l'arboriculture sur la ferme.
Lorsque le nombre d'associés final sera atteint, il est prévu au moins un binôme d'agriculteurs par tâche, pour davantage de résilience.

La SCIC-Fermcoop est en charge des actions de gestion et développement du projet.

La SCIC partage son temps de travail entre trois grands volets d'actions :

1/ L'APPUI ADMINISTRATIF ET COMMERCIAL APPORTÉ À LA SCOP-FERME DE L'ENVOL, SUR DES ASPECTS TELS QUE :

- **La prospection commerciale et la recherche de nouveaux débouchés ;**
- **L'organisation et la gestion de la commercialisation**, incluant la négociation auprès des clients et des partenaires, la rédaction des contrats commerciaux, le suivi de la facturation et les relances d'impayés ;
- **La gestion des ressources humaines** sur les aspects purement administratifs tels que la rédaction des contrats de travail, le suivi des congés ou des arrêts maladie, le comptage des heures.

À moyen terme, il se peut que la SCOP n'ait plus besoin de cet appui, et qu'elle internalise ses tâches.

2/ LE DÉVELOPPEMENT DU PROJET DE LA FERME DE L'ENVOL

Il s'agit du volet d'action le plus important de la SCIC, et la principale raison d'être de cette structure. La SCIC rassemblant tous les acteurs du projet, c'est dans le cadre de cette société que le projet de la Ferme de l'Envol a été conçu, discuté, développé et mis en œuvre. Ainsi la SCIC porte ce projet à travers les actions suivantes :

- **La tenue de réunions hebdomadaires** liées au développement du projet : les comités de gestion ;
- **L'animation du collectif d'acteurs** réunis au sein de la société et l'organisation de nombreux temps de travail collectifs. Les échanges se font avec les partenaires actuels, mais aussi avec des partenaires potentiels ;

- **L'organisation et la réalisation des levées de fonds**, à travers l'élaboration de budgets prévisionnels, la négociation d'emprunts bancaires, la mise en œuvre de campagnes de financement participatif, l'augmentation de capital, la rédaction de dossiers de subvention, etc ;

- **La mise en œuvre et le suivi des investissements** à réaliser en tant que maîtrise d'ouvrage : construction des bâtiments, voiries, bassins, réseaux... et le suivi administratif et financier qui en découle ;

- **Le suivi des aspects légaux et réglementaires**, tel que le Dossier Loi sur l'Eau (DLE), l'agrément ESUS, les normes liées aux établissements ERP, la labellisation bio, etc ;

- **Le suivi du volet agroécologique du projet** : appui au développement de l'agroforesterie (chantier de plantation), aide à la recherche de porteur de projet en élevage pour la diversification de la ferme, suivi du projet de comptabilité socio-environnementale, etc. ;

- **La mission de rayonnement du projet au sein du réseau et du territoire** :
  - La représentation du projet à l'extérieur (auprès de financeurs, de collectivités, d'élus locaux, d'associations...)
  - L'accueil sur la ferme pour faire découvrir le modèle (scolaires, particuliers, associations, entreprises, institutions, collectivités...).

Cette part d'activité de la SCIC prendra fin lorsque la mise en œuvre du projet de la Ferme de l'Envol sera finalisée. Le devenir de la SCIC évoluera alors probablement vers l'essaimage et le développement d'autres fermes.

3/LES ACTIONS LIÉES À L'ACTIVITÉ PROPRE DE LA SCIC- FERMCOOP

En tant que société coopérative, la SCIC a ses propres tâches et impératifs en interne, comme toute société commerciale. On peut citer par exemple :

- L'élaboration de son **budget annuel** et le **suivi de l'activité** par rapport à ce budget ;

- La **structuration globale de l'entreprise**, incluant les processus juridiques, administratifs ou comptables. Cela peut passer par la mise en œuvre d'outils de suivi et de gestion ;

- Le **partage d'informations** et la production de documents de synthèse à destination des sociétaires ;

- **L'organisation de la vie sociale** de l'entreprise à travers la tenue des instances statutaires : les conseils d'administration et les assemblées générales ;

- La **réflexion liée à l'évolution des missions et des objectifs de la SCIC**, en lien avec l'essaimage du modèle de la Ferme de l'Envol.

En schématisant, voici comment peut être présentée la répartition des missions et des ressources de la SCIC-Fermcoop. Néanmoins il faut garder en tête que c'est une estimation, et qu'il existe une porosité et complémentarité ente la SCIC et la SCOP. Certaines fonctions sont partagées, comme la relation partenaires ou la gestion des commandes et des abonnements.

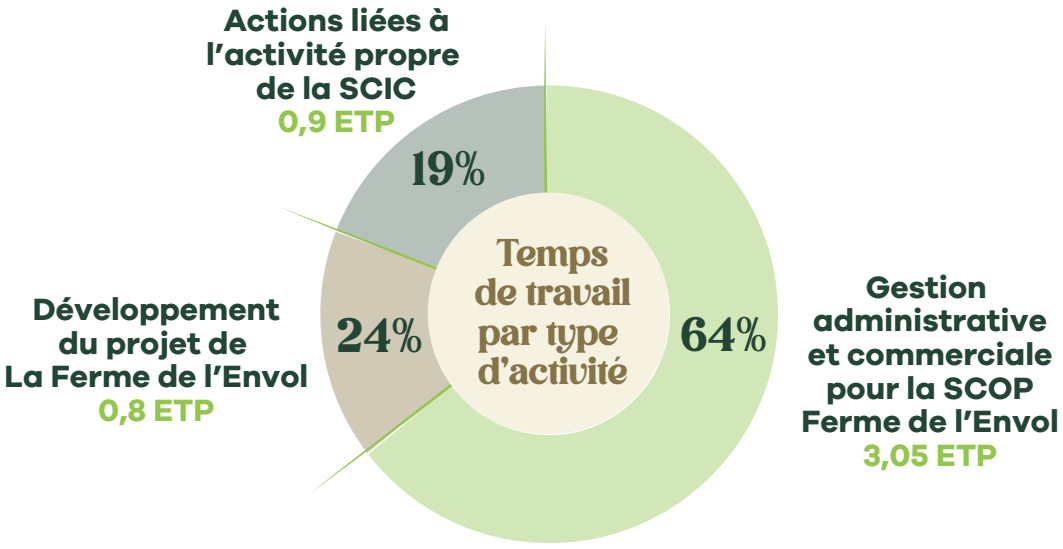


Figure 4 : ESTIMATION DE LA RÉPARTITION DU TEMPS DE TRAVAIL PAR TYPE D'ACTIVITÉ AU SEIN DE LA SCIC

2.
Le fonctionnement des équipes opérationnelles

Afin de porter l'ensemble des décisions et actions citées ci-dessus, des équipes ont progressivement été mises en œuvre au sein des deux sociétés coopératives.

En 2020, on compte trois associés-salariés et un salarié au sein de la SCOP, soit quatre ETP, et une personne au sein de la SCIC (0,8 ETP). Cinq ans plus tard, au 1er janvier 2025, les équipes sont montées respectivement à environ sept ETP au sein de la SCOP (assumés par quatre associés, un couvé, une personne en CDI et deux saisonniers a minima), et environ quatre ETP au sein de la SCIC (assumées par quatre personnes en CDI et un alternant).

Voici comment ces équipes s'organisent.

2.a Présentation des équipes opérationnelles de la SCOP-Ferme de l'Envol

L'équipe de la Ferme de l'Envol a doublé en 5 ans, pour s'adapter aux besoins de la production agricole. Aujourd'hui l'équipe est entièrement composée de maraîchers.

À terme, et pour répondre à la volonté de créer une ferme en polyculture élevage, l'équipe va être amenée à se diversifier en intégrant progressivement des associés et des salariés dans d'autre cœurs de métier agricoles : l'élevage, les grandes cultures, la transformation laitière, la meunerie-boulangerie, l'arboriculture...

Cette diversification se fait dans le temps long car elle nécessite de rencontrer les bons porteurs de projet, adaptés et motivés par le travail au sein d'une société coopérative. Pour certaines activités, cela nécessite également la mise en œuvre d'infrastructures spécifiques, qui n'ont pas encore été construites sur la ferme : étable, moulin, hangar avec silos notamment.

Comme évoqué plus haut et dans la fiche « Production agricole » la SCOP fonctionne de manière majoritairement horizontale concernant les décisions et les tâches du quotidien. **À la différence de certains projets agricoles qui auraient pu diviser le site en plusieurs lots agricoles, la Ferme de l'Envol est une parcelle collective gérée par l'ensemble de l'équipe.**
Les agriculteurs travaillent vraiment ensemble, et cette équipe a déjà su démontrer sa résilience face à différents aléas tels que :

- L'échec d'installation d'un nouvel associé sur la partie élevage ;
- L'arrêt maladie longue durée d'un des associés ;
- Le départ d'un des associés fondateurs au bout de la 4e année.

2.b Présentation des équipes opérationnelles de la SCIC-Fermcoop

À la différence de la SCOP, l'équipe opérationnelle de la SCIC est plus restreinte. Son rôle est à la fois de gérer le quotidien administratif et commercial de l'entreprise et de mettre en application les objectifs stratégiques décidés collectivement dans les instances décisionnelles (voir chapitre suivant).
En 2020 une seule personne à temps partiel était présente pour assurer le démarrage de la structure, soit 0,8 ETP. Au 1er janvier 2025, l'équipe est davantage structurée, avec la présence de 4 ETP sur des sujets bien périmètrés :

- Direction et développement de la SCIC et du projet de la Ferme de l'Envol ;
- Gestion administrative et financière ;
- Préparation des commandes et livraisons ;



© Droits réservés

- Gestion de la vente directe.

Les processus de fonctionnement se sont également affinés au fil du temps, permettant d'optimiser certaines tâches et de gagner du temps. On peut par exemple citer :

- Le passage des paiements par chèques au paiement par prélèvements automatiques, pour les 396 foyers amapiens participants au projet (77 familles à Brétigny-sur-Orge, 160 à Longpont-sur-Orge, 159 à Vanves) ;
- La mise en place des logiciels de commercialisation et de comptabilité ;
- La mise en place d'un logiciel de reporting et de suivi budgétaire ;
- Et de manière générale, la fluidification des processus et la mise en place d'un environnement de vente et de gestion efficace.

Les sociétaires sont nombreux à travailler bénévolement pour la SCIC-Fermcoop, sur des aspects très variés, en lien avec leurs compétences respectives :

- Appui au développement d'outils de suivi, tels que des tableaux de suivi des abonnements des amapiens ou de suivi du budget ;
- Participation aux levées de fonds en recherchant de nouveaux investisseurs ou en préparant des documents liés à la levée de fonds ;
- Appui à la gestion de projets, par exemple concernant le dépôt de marques, la réalisation de logos ou l'obtention de l'agrément ESUS ;
- Participation au rayonnement de la Ferme de l'Envol et au développement d'un réseau d'acteurs autour du projet ;
- Contribution à différents événements, chantiers participatifs, réunions thématiques, et autres thèmes en fonction des besoins et opportunités.

3.
La vie coopérative de la SCOP et la SCIC

Au-delà des aspects opérationnels, la vie coopérative des deux sociétés est la force motrice du projet de la Ferme de l'Envol. Cette vie coopérative se fait par des valeurs communes et partagées, une gouvernance démocratique par collèges, une solidarité face aux aléas financiers ou climatiques...

Elle existe surtout à travers la capacité à avoir rassemblé des acteurs très diversifiés autour d'un même projet. Cela se traduit par de nombreux temps d'échange et de co-construction. Certains se font lors d'instances statutaires telles les Assemblées Générales et les Conseils d'administration, et d'autres sont des temps plus informels tels que les Comités de gestion.

3.a La vie coopérative de la SCOP-Ferme de l'Envol

La vie coopérative de la ferme se fait entre ses associés. Les couvés peuvent également participer à la plupart des discussions, et avoir un avis consultatif.

La vie coopérative de la SCOP-Ferme de l'Envol est relativement simple :

- **Une Assemblée Générale** est organisée par an, afin de valider les comptes annuels et les décisions stratégiques : changement de siège social, entrée d'un nouvel associé au capital... ;
- **Des AG complémentaires** peuvent avoir lieu, si besoin de prendre une décision stratégique en cours d'année.

Étant donné le nombre limité d'associés et leur présence quotidienne sur la ferme, la plupart des décisions peuvent être préparées en amont, pour être ensuite entérinées officiellement lors des AG, lorsque cela est nécessaire. Comme il s'agit d'une SCOP-SAS, il y a un président. Tous les associés ont le même pouvoir, mais le président a une responsabilité légale supplémentaire.

3.b La vie coopérative de la SCIC-Fermcoop

Au sein de la SCIC-Fermcoop, la vie coopérative concerne l'ensemble des 303 sociétaires de la coopérative (au 1er janvier 2025), dont 252 souscripteurs devenus sociétaires via la plateforme de crowdfunding LITA.co.
Les salariés peuvent également participer à certaines discussions et avoir un avis consultatif. Cela est particulièrement le cas pour la personne en charge de la direction et du développement de la SCIC qui, de par les responsabilités de son poste et sa connaissance de la société, participe activement aux discussions avec les sociétaires.

Comme dans la SCOP, il existe différents moments d'échange et de concertation :

- Les instances officielles et statutaires telles que les Assemblées générales (AG) et les Conseils d'administration (CA) qui se déroulent annuellement. Les AG rassemblent tous les sociétaires, et les CA rassemblent deux sociétaires représentants par collège ;
- Le Comité de gestion qui a été créé pour les besoins du projet, notamment pour gagner en agilité dans le pilotage du projet et la prise de décision. Cette instance hebdomadaire regroupe une partie des sociétaires, qui se rendent disponibles et travaillent bénévolement au pilotage du projet ;
- Les nombreuses réunions de travail intermédiaires, au fil des semaines, sur des aspects très opérationnels tels que le système d'abonnement des partenaires restaurateurs, l'avancement de documents de levée de fonds... ;
- Les moments festifs de partage, comme les fêtes champêtres organisées une fois par an sur la ferme.

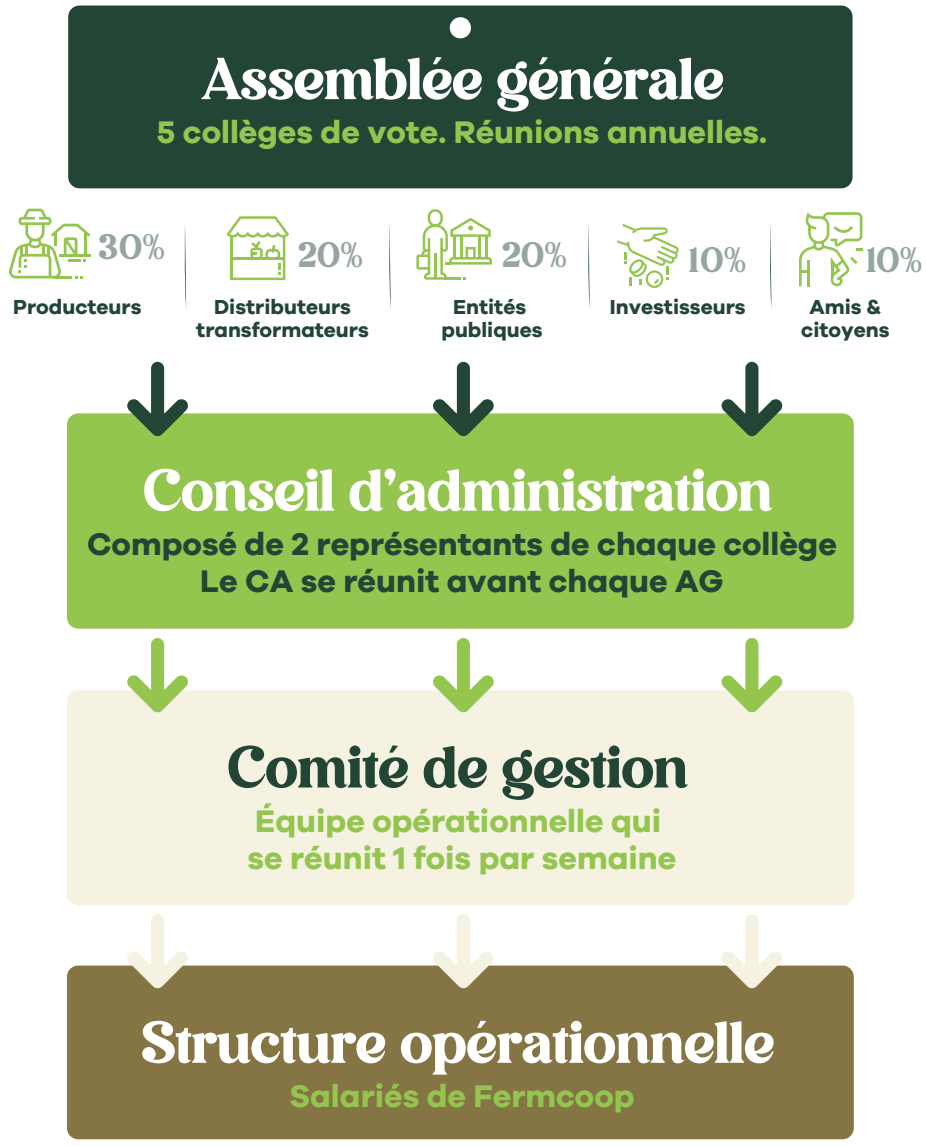


Figure 5: LES INSTANCES DE LA SCIC-FERMCOOP

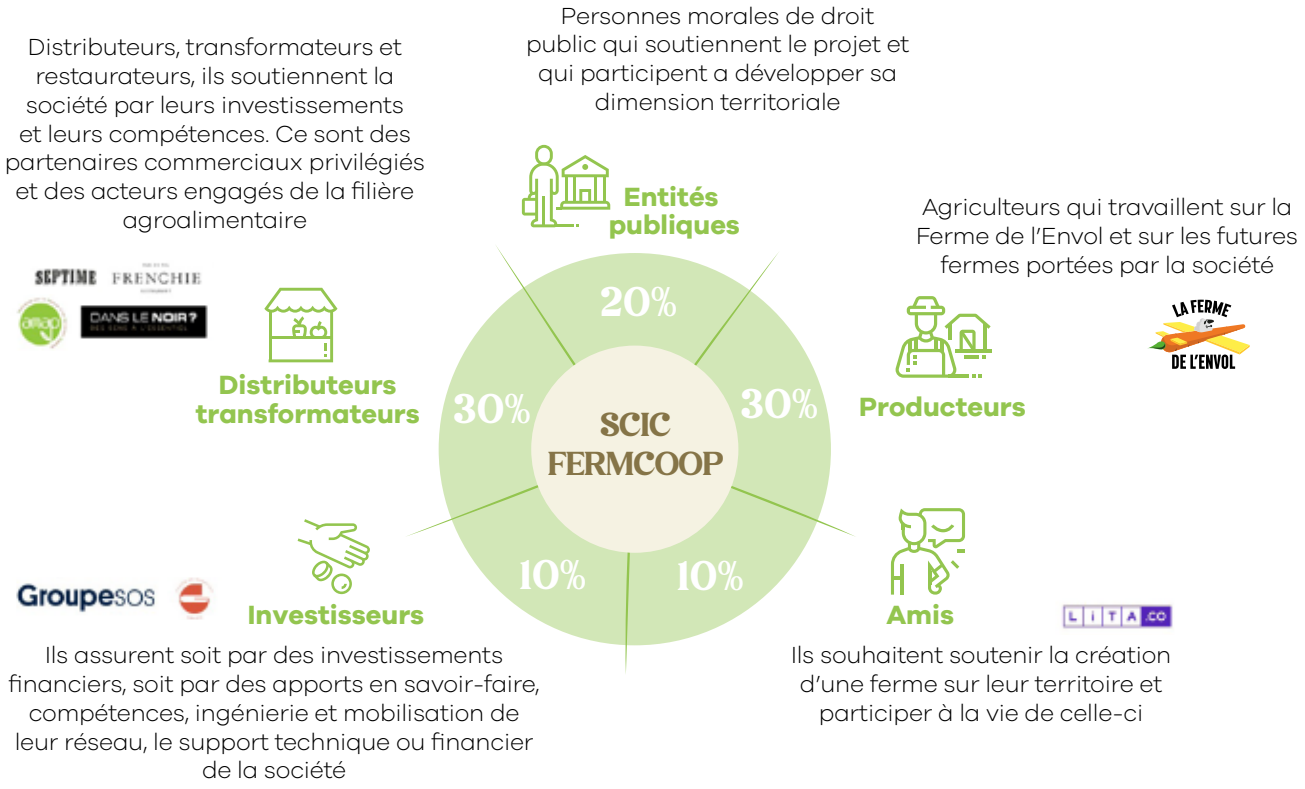


Figure 6: LA GOUVERNANCE PAR COLLÈGES DE VOTE AU SEIN DE LA SCIC- FERMCOOP

Suite à la levée de fonds via la plateforme de crowdfunding LITA.co, 252 nouveaux sociétaires ont intégré la SCIC-Fermcoop en 2024. L'arrivée massive de ces sociétaires au sein du collège « Amis » demande de repenser l'organisation et la tenue des AG, notamment en mettant en place des outils de gouvernance adaptés.
à l'été 2025, 10 communes de Coeur d'Essonne sont également venues rejoindre le collectif : Arpajon, Brétigny-sur-Orge, Bruyères-le-Châtel, Égly, Fleury-Mérogis, La Norville, Leuville-sur-Orge, Longpont-sur-Orge, Le Plessis-Pâté et Villiers-sur-Orge, renforçant la dynamique territoriale de la gouvernance.


© Ferme de l'Envol

4.
Le choix de la gouvernance coopérative : atouts et contraintes

L'équipe du projet de la Ferme de l'Envol a fait le pari d'une gouvernance coopérative, en s'appuyant sur deux structures (SCOP et SCIC) et en impliquant de nombreux acteurs (agriculteurs, distributeurs, collectivités, citoyens...). Cette forme d'organisation, tout en étant source de richesse, présente des défis et nécessite un accompagnement ponctuel pour maintenir la cohésion du collectif.

4.a Les contraintes et les défis

La réussite d'un projet collectif passe notamment par :

MAINTENIR LA MOTIVATION DE TOUS LES SOCIÉTAIRES

- **Garder les partenaires impliqués sur la durée,** ce qui peut s'avérer complexe, notamment lorsque surviennent des difficultés financières, humaines... De plus, les thématiques abordées sont parfois très techniques (comptabilité, dossiers de subventions, chantiers, investissements agricoles, etc.) et ne suscitent pas le même intérêt chez l'ensemble des sociétaires. Il arrive alors que certains se sentent moins concernés ou moins légitimes à s'investir, ce qui peut ralentir l'enthousiasme et la disponibilité de chacun au fil du temps ;

- **Trouver le temps de partager l'information** et les avancées du projet à l'ensemble des sociétaires. Il est parfois difficile pour les équipes opérationnelles de trouver le temps, ou de trouver le juste degré d'information : ni trop, pour ne pas noyer les sociétaires d'un surplus d'informations, ni pas assez, afin que chacun reste au courant et mobilisé.

TROUVER LE BON ÉQUILIBRE CONCERNANT LE TEMPS DE TRAVAIL COLLECTIF

- **Éviter de perdre en efficacité en multipliant les réunions**
  La volonté de prendre les décisions collectivement nécessite une organisation rigoureuse, car le temps de travail collectif peut parfois s'étirer en longueur. Réunir différents collèges de sociétaires ou concilier les emplois du temps de tous rallonge parfois le processus de décision. Il faut arriver à créer des groupes de travail, à se répartir les tâches, à noter les décisions par écrit pour qu'elles soient claires et partageables au reste du collectif. Cela demande également une vraie confiance mutuelle au sein du collectif ;

- **Adapter les instances à chaque type de décision**
  Certains sujets très opérationnels n'intéressent pas forcément l'ensemble des sociétaires et doivent être traités dans des réunions dédiées, avec le bon échantillon de partenaires autour de la table. Inversement, les décisions plus stratégiques (investissements lourds, choix de gouvernance, etc.) doivent inclure tous les sociétaires, en veillant à ce qu'ils aient le bon niveau d'information pour prendre une décision. Trouver le bon équilibre entre ces différents niveaux de travail requiert une réflexion constante.

RÉUSSIR À DÉSAMORCER LES POINTS DE TENSION POSSIBLES

Comme dans tout collectif, des tensions peuvent apparaître, en lien avec des sujets tels que :

- **Des différences de pratiques ou de visions**.
  Par exemple, lorsque plusieurs agriculteurs se rejoignent avec des méthodes et des habitudes de production différentes ;

- **Des différences d'expérience et d'ancienneté.**
  Par exemple un nouvel associé peut se sentir moins légitime dans le processus de décision ou, au contraire, remettre en cause certaines habitudes ;

- **Des difficultés de positionnement entre les salariés « opérationnels et sur le terrain » d'un côté, et de l'autre les sociétaires qui portent une vision large du projet, parfois décorrélée du quotidien**. Cela peut questionner le lien hiérarchique et la marge d'autonomie des salariés vis-à-vis des sociétaires. Cette problématique n'est néanmoins pas spécifique aux SCIC, elle peut se poser également entre les salariés et les associés de la SCOP, et dans bien des sociétés.

Il est important d'arriver à discuter des points de tension qui émergent, pour les désamorcer et permettre au projet de continuer d'avancer sereinement.

4.b Les atouts du modèle coopératif

Les avantages de ce modèle sont nombreux.
La gouvernance coopérative permet notamment :

Une grande diversité de compétences au service du projet

La coopérative réunit des profils variés (producteurs, chefs d'entreprises, architectes, experts en filières agroalimentaires...), ce qui apporte une série de compétences précieuses au projet. Cette diversité de profils permet de bénéficier de regards experts sur une multitude de situations. Les restaurateurs, les chefs d'entreprises, les élus locaux, les associations, les agriculteurs... peuvent faire remonter des avis essentiels sur des points de vigilance, des éléments à anticiper, des améliorations à apporter...

Un réseau élargi et solide. Le nombre important de sociétaires (clients, associations, collectivités, etc.) apporte un large réseau de contacts, qui facilite le financement, la promotion et le développement du projet. Cela permet également d'en accroître la visibilité, à travers les médias et les réseaux sociaux de chaque partenaire.

Une aventure humaine et solidaire. Le soutien apporté par le modèle coopératif est indéniable. Chaque décision étant collective, personne n'est isolé face aux difficultés, qu'elles soient financières, matérielles ou humaines. La gouvernance coopérative permet de s'adapter plus facilement aux aléas.
La résilience face aux départs et aux arrivées est renforcée, car être en collectif permet de mieux gérer le départ d'un associé ou l'arrivée d'un nouveau porteur de projet, sans mettre en péril le projet.

Un impact social plus fort et ancré localement.
La gouvernance participative permet de renforcer le lien avec le territoire : l'implication des collectivités, des habitants et des partenaires locaux favorise une inscription durable dans le tissu social et économique.

4.c Se faire accompagner pour démarrer et pérenniser la vie coopérative

Afin de tirer le meilleur parti de cette gouvernance coopérative, l'équipe de la Ferme de l'Envol a choisi d'être accompagnée lors de la création du projet grâce à :

- L'aide d'avocats et de l'URSCOP pour la rédaction des statuts de la SCOP et de la SCIC, notamment concernant la répartition des pouvoirs de décision et l'organisation de la gouvernance ;
- L'intervention d'organismes spécialisés tels que l'URSCOP, Manufacture Coopérative, la Coopérative Oasis ou encore la SCIC Champs des Possibles pour poser les bases statutaires et la méthodologie de travail en collectif.

Cet accompagnement peut être renouvelé à tout moment, si cela s'avère nécessaire. Voici des exemples de moments-clés dans la vie du projet, qui peuvent nécessiter l'intervention de personnes tierces :

- Pour accompagner des changements majeurs (arrivée/départ d'un associé, réorientation stratégique, etc.) ;
- Pour apprendre la conduite de réunions participatives ;
- Pour débloquer certains conflits ou faire émerger de nouvelles idées ;
- Pour formaliser ce qui rassemble à travers, par exemple, la rédaction d'une charte rappelant les valeurs et les objectifs du projet.

Ce type d'accompagnement, bien que coûteux, s'avère essentiel pour faciliter la communication, anticiper les désaccords et conforter la cohésion du groupe. **Il convient donc de prévoir un budget dédié à ces prestations dans le plan de financement global** (honoraires de consultants, formations, séminaires collectifs, etc.).

Malgré les difficultés liées à la prise de décision à plusieurs et à la coordination d'acteurs très divers, les avantages en termes de diversité de compétences, de mutualisation des moyens, de solidarité et de résilience l'emportent largement.

Grâce à un accompagnement adapté et à une bonne répartition des responsabilités (de l'opérationnel au stratégique), cette gouvernance devient un véritable levier d'innovation sociale et agricole, au service d'un projet collectif et durable.

4 Production et pratiques agricoles



© Alexandre Guirkinger

1.
Le fonctionnement de la ferme

1.a L'organisation spatiale de la Ferme de l'Envol

Le projet de la Ferme de l'Envol, tel qu'imaginé lors de sa conception en 2019, est un projet d'exploitation agricole :

- D'une surface de 75 hectares (dont 38 hectares de SAU en première phase, auxquels s'ajouteront au minimum une vingtaine d'hectares supplémentaires de SAU dans un deuxième temps) ;
- En polyculture-élevage, intégrant des activités de maraîchage, d'arboriculture, d'élevage et de transformation fromagère, de céréales et de fabrication du pain ;
- En agriculture biologique.

Les terres se situent de part et d'autre des bâtiments agricoles. L'implantation des bâtiments a été principalement déterminée par la topographie du site, en lien avec les enjeux de récupération des eaux pluviales.

Voir la fiche « Aspects environnementaux du projet ». Page 95

1.b Les grands principes de fonctionnement

Comme évoqué dans les fiches « Modèle juridique » et « Gouvernance et organisation sociale », la Ferme de l'Envol est une ferme coopérative. Pour imager cette organisation, cela pourrait correspondre à l'association de plusieurs petites exploitations agricoles, afin qu'elles puissent mutualiser leur sol, leur matériel et leurs bâtiments… mais également leurs travaux agricoles.
L'organisation collective permet une économie d'échelle, notamment concernant les investissements et le partage des tâches.
D'un point de vue agricole, l'aménagement et le fonctionnement de la Ferme de l'Envol repose sur deux principes clés :

1/ UNE FERME EN POLYCULTURE-ÉLEVAGE, PERMETTANT D'AMÉLIORER LA RÉSILIENCE DE L'EXPLOITATION AGRICOLE

Le modèle de polyculture-élevage offre des bienfaits agronomiques et économiques, en particulier dans une perspective de durabilité et de résilience. Ce modèle de ferme permet notamment de :

- **Pérenniser les sols agricoles**
  Un système en polyculture-élevage repose sur la rotation des cultures sur la ferme. Ainsi les activités agricoles peuvent se succéder sur les différentes parcelles, par exemple : environ cinq années de maraîchage, suivi de deux ou trois ans d'engrais vert, suivi de cinq années de céréales diversifiées, suivi de cinq à dix ans d'élevage…
  L'élevage est une des clés de ce système de rotation, grâce à l'apport de matière organique provenant des déjections animales. Ces déjections améliorent la fertilité et limitent l'appauvrissement des sols, assurant ainsi à la ferme de conserver un sol de qualité dans le temps. ;

- **Réduire la dépendance aux intrants**
  À travers la pérennisation des sols décrite ci-dessus, le système en polyculture-élevage permet de réduire la dépendance aux intrants, notamment des fertilisants :
  - En stimulant les cycles biologiques naturels, les engrais verts et l'élevage enrichissent le sol, sans recours systématique à des fertilisants extérieurs ;
  - De même que pour les fertilisants, le système de polyculture-élevage permet de limiter les intrants en produits phytosanitaires (herbicide, fongicides, insecticides…). En effet, cette succession d'activités agricoles diversifiées permet d'enrayer les advertices, les maladies, les champignons… dont on casse les rythmes de reproduction et que l'on empêche ainsi de s'installer durablement.

Cette diminution de la dépendance aux intrants (fertilisants ou produits phytosanitaires) est bénéfique pour l'environnement et pour la ferme qui gagne en autonomie et résilience.

- **Améliorer la résilience de la ferme face aux divers aléas de production**
  - En parallèle, la polyculture-élevage renforce la résilience économique face aux aléas de production. La diversification des ateliers agricoles limite les risques financiers liés à une éventuelle défaillance d'une des activités (par exemple une mauvaise récolte).
  - Cette approche diversifiée permet également une optimisation des ressources, où les sous-produits de l'une des activités agricoles peuvent être réutilisés dans une autre activité, à l'image des résidus de cultures utilisés pour l'alimentation animale, ou des déchets organiques de la ferme transformés en compost pour le maraîchage.

2/ UNE FERME QUI CONTRIBUE À RENFORCER LA RÉSILIENCE ALIMENTAIRE DU TERRITOIRE

- La Ferme de l'Envol correspond à une taille intermédiaire de ferme, entre la microferme maraîchère et les grandes exploitations de plein champ. Cette typologie, devenue rare dans le paysage agricole, permet de produire en quantité significative et de contribuer aux besoins alimentaires du territoire ;

- En plus de sa capacité de production, cette taille de ferme favorise une diversification des cultures, offrant une variété de produits agricoles adaptés aux besoins nutritionnels de la population. Le système de polyculture-élevage contribue ainsi à une alimentation équilibrée, en mettant à disposition des aliments frais, variés et locaux : légumes, pain, fromages, œufs, céréales, fruits… ;

- Cette échelle de ferme permet également de mutualiser des moyens matériels (par exemple tracteurs, forage et système d'irrigation, bâtiments…) entre les différentes activités agricoles. C'est un modèle qui optimise davantage les investissements matériels, que des petites fermes isolées. Il y a un gain d'échelle du fait d'être regroupés.

Cette typologie de fermes en polyculture-élevage permet de renforcer l'autonomie alimentaire et la résilience des territoires.

I.c Les activités déjà mises en œuvre

Au 1er janvier 2025, la ferme a fêté ses 5 premières années d'existence. Là où il n'y avait encore que des prairies en 2020, il y a désormais une exploitation agricole fonctionnelle et performante. Néanmoins ce n'est encore qu'un début par rapport au projet initial. À ce stade, deux des activités agricoles ont pu être implantées : le maraîchage et l'arboriculture. Pour finaliser le projet de la ferme, il reste deux activités importantes à mettre en place : l'élevage et l'activité de meunerie-boulangerie reposant sur la production de céréales.

1/ L'ACTIVITÉ MARAÎCHÈRE

Entre 2017 et 2019, la ferme a été réfléchie et co-conçue avec une équipe de deux maraîchers, Laurent Marbot et Éric Chatelet, qui sont devenus par la suite les premiers associés de la SCOP-Ferme de l'Envol. Le maraîchage est ainsi devenu la première activité à voir le jour sur la ferme, grâce à la présence et l'engagement de ces deux premiers porteurs de projet.

Démarrer la ferme par cette activité maraîchère était aussi une opportunité intéressante, du fait que ce soit l'une des activités agricoles les plus rentables. Cela a ainsi permis de réaliser un chiffre d'affaires non négligeable dès le début, et de créer « un socle économique » pour la ferme, en vue de développer les autres activités par la suite.

Dans le cas de la Ferme de l'Envol cela est d'autant plus vrai que les deux maraîchers ont transposé les activités qu'ils avaient sur leur ancienne ferme, et qu'ils ont amené avec eux leur clientèle, à savoir leurs AMAP respectives avec lesquelles ils avaient créé une fidélité de plus de dix ans.

L'activité maraîchère représente en 2024 la principale activité de la ferme, avec environ 12 hectares cultvités en maraîchage. Le reste de la SAU disponible est semé en engrais vert ou bien laissé en prairies, dans une logique de rotation et de pérennisation des sols agricoles. Les parcelles maraîchères sont situées autour des bâtiments, et elles se répartissent selon trois typologies de production :

La production sous serre (1 hectare)

Les serres sont précieuses car elles permettent d'étendre les périodes annuelles de culture de certains légumes. Ainsi il est possible d'avoir des tomates à partir de juin au lieu de juillet en plein champ, ou de produire certains légumes-feuilles



© Alexandre Leborbier

même durant l'hiver, tels que la mâche, les épinards, les blettes... De fait, les produits qui sont cultivés sous serre sont souvent des produits à haute valeur ajoutée, avec des prix de vente relativement élevés. Ses caractéristiques :

- **Des plantations cultivées très densément**, avec une forte rentabilité au m². Leur coût de production est cependant élevé, du fait du besoin important en main-d'œuvre pour planter, désherber, récolter... ;

- **Une grande diversité de productions** : environ 30 espèces de différentes variétés sur une année. Les serres permettent d'avoir jusqu'à 4 successions culturales par an, comme de la mâche semée à la mi-septembre, des épinards vers la mi-novembre, des radis de mars à avril, et des tomates plantées mi-mai ;

Voir « Production - Plan de culture (serres) » au sein du fonds documentaire

À noter qu'il serait bénéfique d'intégrer des engrais verts dans les rotations, pour permettre au sol de se restaurer (notamment en azote) et de casser le cycle de reproduction de certaines maladies et champignons. L'idéal serait de laisser un tiers des serres consacré aux engrais verts l'été, qui seraient ensuite détruits pour laisser place aux cultures d'automne. En réalité sur la Ferme de l'Envol, il manque actuellement de place dans les serres et il est impossible de réserver suffisamment d'espace aux engrais verts. Ainsi durant l'été, et pour des raisons de rentabilisation de l'espace, essentiellement deux familles (solanaceae et cucurbitacée) sont cultivées et occupent l'entièreté de la surface.

- **Une production considérée comme peu mécanisée,** se rapprochant des méthodes du bio-intensif.

En effet, vu l'investissement financier que représentent les serres, il est important que chaque mètre carré soit planté et productif. Les machines entrainant souvent une diminution d'environ 20 % la surface cultivable (notamment par l'emprise des roues, la taille des machines, les plantations plus écartées et donc moins densément plantées), le travail à la main tel que le désherbage ou les récoltes est privilégié pour atteindre de grandes densités de plantation. Ainsi, le travail mécanisé sous serre est généralement réduit à :

- Une fertilisation du sol, avec un épandage de la matière organique (compost, fumier) une fois par an, à l'aide d'un épandeur à fumier ou à granules, attelé à un petit tracteur ;

- Un travail du sol, une à deux fois par an
  > Un travail en profondeur de 30 à 40 cm avant la plantation des cultures d'été, grâce au passage d'un décompacteur Actisol, sans mélange des couches du sol. Le lit de semence est affiné en passant un cultirateau à la surface du sol ;
  > Avant la culture suivante, il peut être parfois suffisant de faire un travail superficiel sur 3 à 5 cm, en venant juste « gratter/effriter » le sol grâce à une herse étrille, ou un râteau manuel. La plantation est manuelle.

Le désherbage et les récoltes se font essentiellement à la main, mais restent parfois mécanisés (usage de brûleur, herse étrille, bineuse…).

Les restes de culture sont laissés le plus possible dans les serres, pour être réintégrés dans la terre. Seuls certains résidus de cultures d'été, qui se décomposent moins facilement, sont exportés à l'extérieur des serres pour être compostés. Il s'agit principalement des tiges de tomates ou d'aubergine, parfois les salades.

La production en maraîchage bio-mécanisé
(environ 6 hectares en extérieur)

- **Une grande diversité de productions** : environ une centaine de variétés cultivées sur une année. Le maraîchage bio-mécanisé permet d'avoir deux successions culturales par an, telles que des navets au printemps et de la salade en été, ou du chou au printemps et des épinards à l'automne. Néanmoins comme il y a de la surface disponible sur la Ferme de l'Envol, il est possible de ne produire qu'un légume par planche, afin de semer des engrais verts à la suite : sorgho, vesce/avoine, trèfle… Seul un quart des planches est laissé sans engrais verts en hiver pour être disponible dès les premières cultures de mars (ou si les récoltes tardives d'automne ne permettent plus le semis), et à l'inverse, 10 % de la surface totale des planches de culture reste en engrais vert toute l'année ;

- **Une production considérée comme moyennement mécanisée**. Elle se rapproche des méthodes du bio-intensif et du travail réalisé sous serre, à la différence que les végétaux sont souvent semés ou plantés moins densément, et de manière plus mécanisée.

Le travail de production en maraîchage bio-mécanisé est similaire à celui réalisé sous serre, et consiste généralement à :

- Une fertilisation du sol, avec un épandage de la matière organique (compost, fumier) une fois par an, à l'aide d'un épandeur à fumier ou à granules, attelé à un petit tracteur. À noter qu'il a été très peu nécessaire de fertiliser les planches de cultures depuis le démarrage de la ferme, grâce à l'engrais vert (luzerne) mis en place par l'INRA durant les trois années précédant le démarrage de la Ferme de l'Envol ;

- Un travail du sol, entre une et deux fois par an :
  - Un travail en profondeur de 20 à 25 cm avant la première plantation, grâce au passage d'un décompacteur Actisol, suivi généralement du passage d'un cultirateau ;
  - Entre deux cultures, un travail superficiel du sol de 10 à 15 centimètres peut être réalisé grâce à un cultirateau, afin de préparer un lit de semence propre. Si besoin est, un broyage peut également être réalisé sur la culture finissante (choux, fèves…) avec un broyeur ou un covercrop, pour couper les plantes et leurs tiges et les mélanger un peu au sol. Les restes de cultures sont conservés au maximum sur les planches, pour perdre le moins possible de matière organique.

- La plantation est principalement manuelle. Les pratiques de désherbage et de récolte varient selon les légumes : globalement 90 % du désherbage peut se faire rapidement et mécaniquement grâce au passage d'outils qui enlèvent les adventices (herse étrille, bineuse, brûleur, binette…). Le désherbage est ensuite minutieusement finalisé à la main, sur un temps bien plus long. Les récoltes sont en partie mécanisées avec l'utilisation de ramasseuses. Cela concerne principalement les légumes de conservation, qui sont récoltés en une fois puis stockés en chambre froide : carottes, cèleri, betterave, panais, radis rave…

  Les produits qui sont cultivés sont assez diversifiés, et l'on retrouve des produits de moyenne à haute valeur ajoutée, tels que des herbes aromatiques, des fenouils.

La production en maraîchage de plein champ
(environ 5 hectares, sur les 25 hectares disponibles de prairies ou d'engrais verts, répartis en parcelles de 6 000 m² à 2 hectares par culture).

- **Des plantations cultivées peu densément**, avec une faible rentabilité au mètre carré. Á l'inverse des plantations sous serre, leur coût de production est relativement faible, du fait du travail majoritairement mécanisé ;

- Les productions de plein champ se caractérisent souvent par leur **très faible besoin en irrigation**, uniquement à la plantation ou exceptionnellement lors de périodes de sécheresse ;

- Pour les deux raisons citées ci-dessus, le maraîchage de plein champ concerne **une faible diversité de productions** : pommes de terre, courges, oignons, topinambours, fèves, échalotes, maïs doux… Souvent il n'est possible d'avoir qu'une seule culture par an sur une même parcelle ;

- Il s'agit donc d'**une production fortement mécanisée**, sur une surface relativement importante de culture allant de 2000 m² à 2 hectares pour une même culture ;

- **L'itinéraire technique se déroule globalement de la manière suivante :**

  • En théorie, un épandage de matière organique serait nécessaire régulièrement, à l'aide d'un épandeur à fumier attelé à un petit tracteur. Néanmoins pour le moment cela n'a jamais été nécessaire sur la Ferme de l'Envol, du fait que les cultures sont espacées de rotations longues en engrais verts (trèfle ou luzerne pendant deux ou trois ans) ;

  • En termes de **travail du sol** :
  > Uniquement dans le cas d'une parcelle en prairie, un labour est réalisé à l'automne sur 20 à 25 cm de profondeur, en vue des plantations au printemps ;
  > Au printemps, un chisel (travail de profondeur moyenne), une machine d'Actisol (profondeur moyenne à superficielle) et/ou un cultirateau peuvent permettre de finir la préparation du sol en superficie avant la plantation des cultures ;
  > La plantation reste manuelle pour les courges et les oignons, mais se fait à la machine pour planter les pommes de terre ou réaliser les semis de fèves ;
  > Dans tous les cas, le désherbage est mécanisé ;
  > Les récoltes sont mécanisées pour les pommes de terre, mais restent manuelles ou faiblement assistées pour les courges, les oignons, les fèves et oignons.

La mécanisation importante du maraîchage de plein champ (notamment concernant le désherbage) permet de réduire le temps de travail et la main-d'œuvre nécessaire, et donc d'atteindre un prix de vente assez bas. Ces prix sont ainsi accessibles à des débouchés tels que la restauration collective.

En plus de ces 3 principaux types de production maraîchère, un **espace de libre cueillette d'environ 3 000 m²** a également été créé sur la ferme, qui permet aux clients de la boutique de récolter eux-mêmes certains produits tels que des petits fruits rouges (fraises, framboises, groseilles) et quelques autres cultures non pérennes (ex. maïs, haricots verts) selon la saison.

Cette diversité de modes de production présente plusieurs avantages :

- offrir une large gamme de légumes en continuité sur l'année, au fil des saisons, à des volumes et à des prix variables ;

- approvisionner en continu les différents débouchés existants : AMAP, restaurants, cantines scolaires, grossistes… ;

- diversifier les tâches sur la ferme et rendre le travail moins répétitif pour les maraîchers. Cela évite la lassitude et renforce l'intérêt du métier.

Enfin, quelle que soit la typologie de culture maraîchère, la production est menée en respectant le cahier des charges de l'agriculture biologique AB.

2/ L'ACTIVITÉ AGROFORESTIÈRE

Dès la deuxième année de la ferme, l'association Fermes d'Avenir a travaillé sur la conception d'un plan agroforestier. Celui-ci a permis de donner de la visibilité sur les possibilités de plantations d'arbres et arbustes sur la Ferme de l'Envol.

L'enjeu de plantation était triple

- **Agroécologique** : la plantation d'arbres et arbustes participe à l'amélioration de la biodiversité sur la ferme, et à la création de microclimats frais et ombragés lors des périodes de fortes chaleurs. Lors de leur croissance, les végétaux vont également stocker du carbone atmosphérique et participer à l'absorption de gaz à effet de serre tels que le dioxyde de carbone (CO_2). Ainsi, la plantation d'arbres et arbustes constitue un levier important d'adaptation au changement climatique ;



© Ambre Germain

- **Nourricier**: ce projet de plantation s'inscrit aussi dans la logique de polyculture du projet, avec la possibilité d'offrir d'ici quelques années des fruits aux clients et habitants de l'Agglomération. Cette production supplémentaire viendra renforcer la diversité de production et le chiffre d'affaires de la ferme ;

- **Paysager**: en effet, le paysage de la ferme est relativement rude et reste marqué par son passé de base aérienne militaire. Il se compose principalement de grandes étendues fortement soumises au vent. La plantation d'arbres permettra de créer un paysage plus champêtre, plus agréable à vivre et davantage protégé des vents.

Le plan agroforestier propose la plantation de centaines d'arbres et d'arbustes, selon plusieurs typologies d'essences et de plantations:

- Haies mellifères ou brise-vent ;

- Haies fourragères pour le bétail (ovins ou bovins) ;

- Parcours agroforestier pour les volailles ;

- Alignements intra-parcellaires pour bois de chauffe ;

- Alignements intra-parcellaires de fruitiers à coque: noyers et noisetiers ;

- Verger de fruitiers demi-tige.

Chacun de ces types de plantation répond à une fonction déterminée.

Voir « Agroforesterie - Plan agroforestier sur la Ferme de l'Envol (étude de Fermes d'Avenir) » au sein du fonds documentaire

Au 1er janvier 2025, ce sont près de 785 arbres (dont environ 272 de fruitiers) et 1258 arbustes qui ont été plantés, soit 1,2 km de haies.

Pour aller plus loin : Les choix et techniques de production. Page 49

2.
Les moyens mis en œuvre pour permettre la production

Comme dans tout projet agricole, la mise en œuvre des moyens humains et matériels nécessaire s'est faite progressivement sur la ferme.

2.a Présentation des moyens matériels

Dès 2019, l'agglomération Cœur d'Essonne signe un prêt à usage avec les futurs maraîchers de la SCOP-Ferme de l'Envol sur environ quatre hectares. Cela permet aux porteurs de projet de la future ferme de commencer à préparer et tester les sols : retournement des prairies et plantation des premières cultures de pommes de terre.

Pour information, quatre ans avant l'installation de la Ferme de l'Envol, Cœur d'Essonne en lien avec l'INRA qui exploitait précédemment les terres a commencé à mettre en place des engrais verts, notamment de la luzerne, et engagé la certification en agriculture biologique. Cela a fortement facilité la réussite agronomique du projet dès les premières années ainsi que la conversion des parcelles en agriculture biologique.

Voir « Contrat - Prêt à usage (2018) » au sein du fonds documentaire

Des études de sols ont également été préalablement menées par l'Agglomération pour vérifier la compatibilité des terrains, anciennement militaires, avec le projet agricole.

Les premiers essais de plantation se sont révélés positifs, et ont confirmé que les sols sont de qualité. Au 1er janvier 2020, la Ferme de l'Envol démarrait officiellement son activité en implantant les premières cultures : environ trois hectares de plein champ, quatre hectares en bio-mécanisé et 7500 m² de serres.

Les conditions matérielles de production ont été relativement minimalistes au démarrage. En effet les infrastructures n'étaient pas finalisées, et les outils agricoles n'étaient pas tous achetés.

Aujourd'hui encore, au bout de la cinquième année de production :

- Les infrastructures concernant les activités d'élevage, de grandes cultures et de meunerie-boulangerie prévues dans une deuxième phase n'ont pas encore été installées. Il manque également des éléments essentiels à la bonne production maraîchère, tels qu'un hangar de stockage pour le matériel et certaines récoltes (alliacées notamment) ;
- Afin d'offrir à l'équipe de la ferme des conditions de travail optimales, il resterait également à améliorer certains lieux, soit dans leur qualité (isolation, espace), soit dans leur ergonomie. Cela concerne par exemple les bureaux, les vestiaires ou la boutique à la ferme qui sont encore installés dans des containers.

Néanmoins **l'outil de production maraîcher est presque finalisé avec des infrastructures de qualité :** serres, chambres froides, système d'irrigation…

La mise en place de ces infrastructures a demandé une forte sollicitation de l'équipe de la ferme, en plus de leurs objectifs de production agricole. Cela est sans surprise, les premières années d'installation sont souvent intenses en termes de rythme de travail.



© Alexandre Lebarbier

2018 et 2019

Réalisation des premiers tests de cultures non irriguées, sur certaines parcelles de la future ferme : courges, oignons et pommes de terre

Démarrage de la construction du système d'irrigation et des serres de production :
5 trichapelles de 28,80 m X 54 m
et une serre à semis bichapelle
de 19,20 m X 54 m

2020

Septembre : démarrage de la construction du hangar
Octobre : achat de 2 containers frigo

Janvier : plantation des premières cultures dans la première serre finalisée
Septembre : finalisation des 5 premières serres de production

2021

Juin : livraison de containers pour les bureaux et pièce de vie commune (cuisine et vestiaire)

Mars :
- Autoproduction des plants sur la ferme, grâce à la serre à plants
- Plantation des premiers arbres

2022

Septembre : livraison de la première maison d'habitation

Février : construction d'une salle de germination
Avril : finition des 2 serres de production supplémentaires
Novembre à décembre : finalisation des chambres froides (en remplacement des containers frigo)

2023

Septembre : création du forage et raccordement du système d'irrigation

Juin : création d'une boutique à la ferme

Figure 7 : CHRONOLOGIE SIMPLIFIÉE DES ÉTAPES DE MISE EN ŒUVRE DE LA FERME

2.b Les moyens humains

Comme évoqué, au démarrage la ferme a été co-conçue grâce à l'appui de deux maraîchers, Laurent Marbot et Éric Chatelet, installés depuis 10 et 20 ans sur leurs fermes respectives, situées en Essonne. L'Agglomération et la SPL AIR 217 les ont contactés après avoir entendu parler d'eux à travers l'association ABIOSOL.

Laurent Marbot et Éric Chatelet ont accepté de participer à la conception de la ferme, en se positionnant comme de potentiels porteurs de projet. Néanmoins s'ils acceptaient de s'installer sur la Ferme de l'Envol, ils prenaient le risque conséquent de quitter leurs exploitations respectives. Leurs fermes fonctionnaient bien depuis des années et leurs chiffres d'affaires étaient sécurisés via leurs AMAP respectives.

Ils ont décidé de prendre ce risque et de venir s'associer au sein de la SCOP Ferme de l'Envol en 2020. Ce choix a été principalement motivé par les enjeux sociaux, économiques et environnementaux portés par le projet de la Ferme de l'Envol. À cela s'ajoutait le souhait de prendre part à un projet collectif.

L'équipe s'est ensuite étoffée dès le lancement en 2020, avec l'arrivée d'un salarié (Ivan Guyonnet) et d'une troisième maraîchère associée (Anaïs Droit). Anaïs venait de terminer ses deux années de formation en couveuse, en tant qu'entrepreneuse à l'essai sur la ferme de Laurent Marbot. Elle avait ainsi pu suivre et participer à la conception du projet de la Ferme de l'Envol en même temps qu'elle finalisait sa formation. La ferme a donc démarré avec 4 maraîchers à temps plein.

L'équipe s'est progressivement développée et a doublé ses effectifs. **Elle se compose au 1er janvier 2025 de huit personnes** : quatre associés, 3 salariés (dont une personne en CDI et deux saisonniers) et un couvé (entrepreneur à l'essai). Il y a désormais quatre maraîchers qualifiés sur la ferme, et quatre en cours de montée en compétence. À terme il est prévu que l'équipe de l'Envol soit composée de 9 associés, dans les principales activités : maraîchage, arboriculture, élevage et transformation laitière, céréales et meunerie-boulangerie.

Certains ateliers ne seront pas portés par un associé spécialiste, mais sont destinés à être co-gérés par plusieurs associés, comme les ateliers d'élevage de poules pondeuses, d'arboriculture, de production céréalière.

À noter la spécificité **du statut d'entrepreneur à l'essai** : il s'agit de jeunes entrepreneurs qui lancent leur activité agricole en étant hébergés administrativement et comptablement par une Coopérative d'Activité et d'Emploi (CAE), aussi communément appelée « couveuse d'activité » . Ces entrepreneurs à l'essai s'engagent auprès d'une ferme pour 1 à 2 ans, tout en étant à leur compte. La ferme devient pour eux un « espace-test » du métier d'agriculteur. Ils participent à la production agricole et la réalisation du chiffre d'affaires. Ce statut a l'avantage de mettre les jeunes agriculteurs dans une posture d'entrepreneurs, et non de salariés. Il correspond bien aux besoins de la Ferme de l'Envol, afin de tester d'éventuels futurs associés. **À ce jour, 3 entrepreneurs à l'essai ont déjà franchi le pas de devenir associés de la SCOP.**



Pour aller plus loin : La gestion de la production en collectif. Page 50

3.
La production agricole – chiffres clés

Les moyens mis en œuvre depuis 5 ans ont permis de créer et de développer la Ferme de l'Envol. Partie de zéro, la production de légumes est estimée en 2024 à près de 200 tonnes, représentant environ 600 000 € en valeur.

Production maraîchère

Concernant l'activité maraîchère, les volumes de production ont globalement suivi le développement des moyens humains de la ferme, comme le présentent les graphiques ci-dessous:

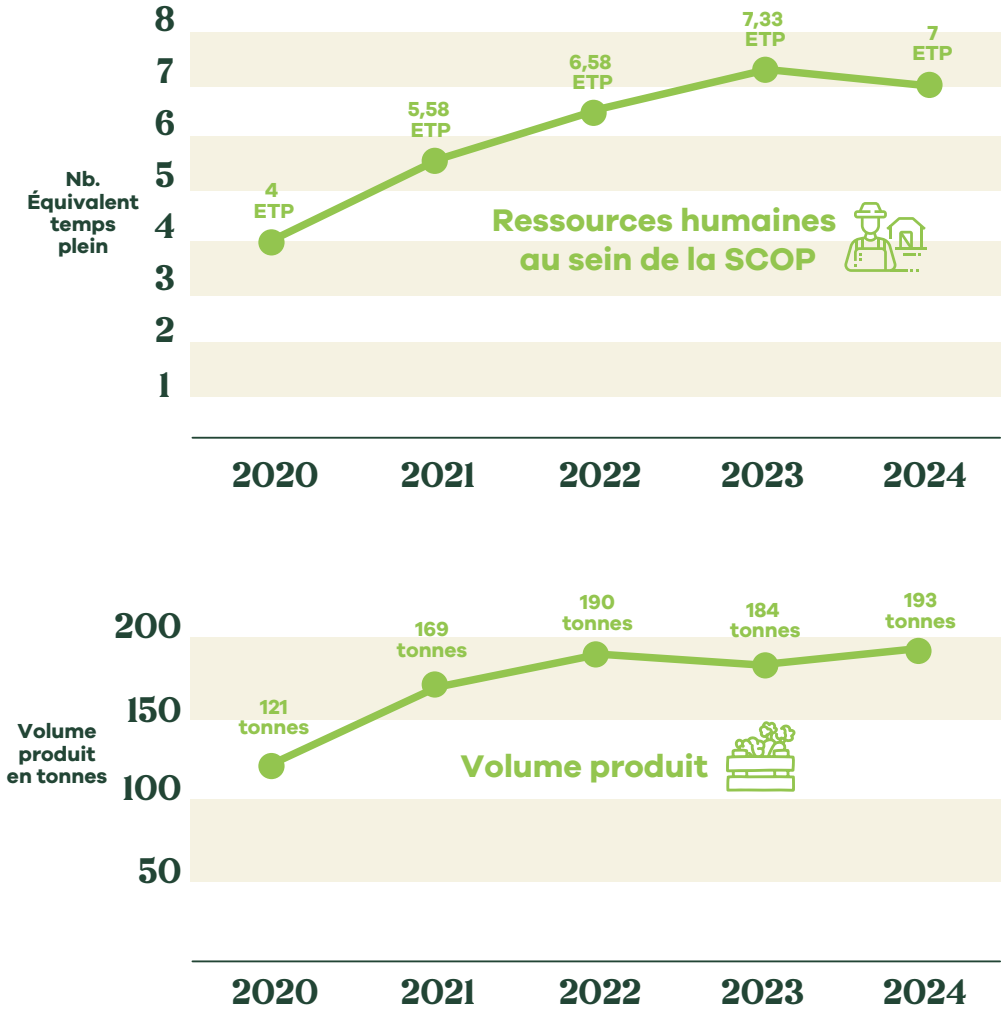


Figure 8 : GRAPHIQUES PRÉSENTANT LES RESSOURCES HUMAINES AU SEIN DE LA SCOP-FERME DE L'ENVOL (EN HAUT) ET LES VOLUMES DE PRODUCTION AGRICOLE (EN BAS) ENTRE 2020 ET 2024


© Alexandre Lebarbier

Ainsi la production a augmenté de 60 % en cinq ans, passant d'environ 120 tonnes en 2020 à 168 tonnes en 2021 et jusqu'à 193 tonnes en 2024. À noter qu'en progressant dans le temps, le chiffre d'affaires se décorrèle légèrement du volume de production. Il peut continuer à augmenter sans que le volume augmente, grâce à une meilleure commercialisation et valorisation des produits.

Forte de l'expérience en maraîchage des deux premiers associés de la SCOP-Ferme de l'Envol, la ferme a été en capacité de proposer depuis le début une grande variété de légumes et d'herbes aromatiques. Dès 2020 ce sont de cent espèces de légumes différentes qui ont été cultivées, avec parfois plusieurs variétés par espèce. Rien que pour la salade, on compte une dizaine de variétés différentes : la cerbiatta, la romaine sucrine, la batavia blonde, la catalogna, la chicorée frisée, la feuille de chêne rouge, la laitue…

Le choix des variétés a évolué dans le temps en fonction des besoins des clients et des caractéristiques de la ferme. **Aujourd'hui ce sont près de 200 variétés de légumes qui sont cultivées, et une vingtaine de variétés d'aromates. Cette diversité de variétés culturales et le plan de culture associé répondent à l'objectif de nourrir ses clients de manière diversifiée, toute l'année.**

À cette diversité de variétés s'ajoutent les demandes spécifiques des clients, comme le souhait d'une taille ou d'une maturité précise pour certains légumes : de petits fenouils en début de croissance, des fleurs de courgette ou de plantes aromatiques par exemple. Le plan de culture et les récoltes s'adaptent aux débouchés, car les besoins des restaurateurs, des Amap ou des cuisines collectives sont différents.

PRODUCTION ARBORICOLE

Les premiers arbres fruitiers ont été plantés en décembre 2021. **En 2025, ce sont déjà plus de 100 pommiers, 70 pruniers, 90 poiriers, noyers, framboisiers qui auront été plantés**. Ce seront bientôt une quarantaine de variétés et environ 6 tonnes de fruits qui devraient être récoltées chaque année sur la ferme.

Voir « Agroforesterie - suivi des plantations (à fin 2024) » au sein du fonds documentaire

4.
Les prochaines étapes

VERS UNE ACTIVITÉ MARAÎCHÈRE TOUJOURS PLUS QUALITATIVE ET DIVERSIFIÉE

Aujourd'hui l'équipe est composée de quatre associés en maraîchage, sur les cinq prévus à terme.

À noter que l'organisation de l'équipe s'est bien améliorée en cinq années. En 2024, et malgré les conditions météorologiques difficiles du fait des intempéries et des pluies intenses, c'était la première année où l'équipe se sentait à l'aise dans la gestion du temps et des tâches. Le planning de culture a pu être respecté, il n'y a pas eu de décalage ou de retard, et le rythme de travail a pu rester acceptable voire agréable pour toute l'équipe.

La surface de maraîchage s'étend déjà sur près de 13 ha, et il n'est pas prévu pour le moment de cultiver davantage de parcelles, le reste de la ferme étant destiné à l'élevage, aux engrais verts et à la culture de céréales.

Pour continuer de développer l'activité maraîchère, l'objectif serait d'essayer de **« faire mieux » plutôt que de « faire plus»**, en se concentrant sur les optimisations possibles. Cela peut passer par la diminution des pertes, l'ajustement du plan de culture à la demande des clients ou le développement des ventes, par exemple.

De petites diversifications sont aussi actuellement à l'essai: un test de champignons et d'endives en container, une parcelle de fruits rouges en cueillette libre, le démarrage d'une parcelle d'asperges...

L'activité maraîchère de la ferme devrait atteindre son rythme de croisière en 2028-2030, pour tendre vers 800 000 euros de chiffre d'affaires.

VERS LE DÉVELOPPEMENT DE LA POLYCULTURE-ÉLEVAGE SUR LA FERME

La ferme n'est pas encore achevée, puisqu'il reste deux activités agricoles principales à mettre en place : l'élevage et la production de céréales destinée à la meunerie-boulangerie. Les investissements liés à ces activités, souvent moins rentables que le maraîchage, devaient être en partie portés par le chiffre d'affaires de l'activité maraîchère.

Initialement prévue à environ 1 million d'euros à horizon 5 ans, l'activité maraîchère a finalement généré un chiffre d'affaires d'environ 660 000 euros sur 2024 (lié à la fois à la vente de légumes de la ferme et de produits en achat-revente). Le prévisionnel initial était assez ambitieux sur la croissance de l'activité et prévoyait de dégager rapidement suffisamment de rentabilité au niveau du maraîchage pour porter une partie des investissements nécessaires à l'installation des autres activités agricoles (élevage, production de céréales, meunerie-boulangerie...). Cette croissance est réelle mais moins soutenue qu'imaginée, obligeant à rephaser les projets de développement et de diversification, afin de prendre le temps de consolider l'existant et de trouver de nouveaux financements.

Il reste également à finaliser la mise en œuvre de l'agroforesterie. Avec près de 272 fruitiers plantés, l'un des enjeux majeurs pour la ferme est la montée en compétence d'un référent « arboriculture » au sein de l'équipe. En effet, l'ensemble des agriculteurs sont actuellement des spécialistes maraîchers, et n'ont donc pas de compétences particulières en production fruitière : taille des arbres, organisation des récoltes, reconnaissance des maladies... Des formations et la mise en place d'un accompagnement technique seront peut-être nécessaires.

VERS DES PRATIQUES AGRICOLES PLUS VERTUEUSES

Les objectifs de rentabilité et de chiffre d'affaires viennent limiter la capacité à prendre des risques en testant de nouvelles pratiques agricoles.

Néanmoins, l'un des souhaits de l'équipe de la ferme est de rendre ses pratiques agricoles toujours plus vertueuses d'un point de vue environnemental, en diminuant par exemple le travail du sol, en continuant de diversifier les cultures avec de nouvelles variétés, en testant de nouvelles rotations..

5.
Les apprentissage à partager

PRÉPARER ET CONNAITRE LE SOL DE LA FUTURE FERME, AVANT DE DÉMARRER

Sur la Ferme de l'Envol, il a été possible de commencer à tester les sols un an avant le démarrage de l'exploitation. Les tests ont été réalisés sur environ 5 à 8 % des parcelles.

Après quelques années de pratiques, les maraîchers se sont rendu compte que les parcelles choisies pour le maraîchage sont en réalité peu homogènes en termes de qualité de sol. S'ils avaient eu l'occasion de tester l'ensemble des parcelles, la ferme aurait certainement été organisée autrement.

En plus des tests sur les sols, il est optimum de pouvoir semer des engrais verts deux ou trois ans avant l'implantation des premières cultures.

PRENDRE LE TEMPS DE CRÉER UNE ÉQUIPE DE QUALITÉ, ET D'APPRENDRE À TRAVAILLER ENSEMBLE

La réussite du projet de la Ferme de l'Envol repose en grande partie sur la stabilité de l'équipe.

La constitution de cette équipe a pris du temps, et il a également fallu près de cinq ans pour trouver les bonnes méthodes de gestion collective et apprendre à travailler ensemble.

Dans le cadre de la création d'un projet coopératif, ce temps est difficilement compressible. L'aspect humain du projet s'est révélé parfois complexe, mais d'année en année l'équipe progresse dans les méthodes de travail collectif, gagnant en temps et en efficacité. C'est un apprentissage permanent.

Cet aspect se retrouve également à l'échelle de la SCIC-Fermcoop, et constitue un sujet important dans le cadre de la réplicabilité du projet.


© Alexandre Leborbier



Pour aller plus loin

Les choix techniques de production

La production agricole sur la Ferme de l'Envol est liée à une multitude de choix mais aussi de contraintes. Ces pratiques continuent d'évoluer dans le temps, notamment pour répondre aux enjeux agroécologiques du projet.

Parmi ces choix techniques, on peut citer :

Le système d'irrigation par aspersion
Sur la Ferme de l'Envol, le choix a été fait d'installer un système par aspersion :

- Microaspersion dans les serres, sauf pour les tomates et le basilic qui sont en goutte à goutte afin d'éviter le développement de champignons (mildiou) ;
- Microaspersion dans les parcelles en bio-mécanisé (jusqu'à 12 m) ;
- Aspersion dans les champs (jusqu'à 40 m).

Le goutte-à-goutte n'a pas été mis en œuvre sur l'ensemble de la ferme, du fait de la mécanisation du désherbage et de la taille de l'exploitation qui nécessiterait trop de main-d'œuvre pour enlever et reposer le système de goutte à goutte entre chacune des cultures sur les 13 hectares de maraîchage.

La répartition des surfaces sur la ferme, par activités agricoles

À terme la ferme devrait faire environ 75 hectares. La répartition des surfaces imaginée par activité agricole est la suivante :

- 15 hectares maximum de maraîchage ;
- 15 hectares de céréales ;
- Et le reste en pâturage ou en engrais verts

Cette répartition devrait permettre de réaliser une rotation des activités agricoles sur chaque parcelle, avec des cycles de 5 à 10 ans, permettant au sol de se régénérer.

Le maraîchage bio-mécanisé
La production maraîchère de la ferme est cultivée majoritairement en bio-mécanisé. Même si cela reste ponctuel, cette pratique du maraîchage bio-mécanisé induit notamment un travail du sol. À l'heure où de nombreux maraîchers s'intéressent au MSV (Maraîchage sur Sol Vivant, rendant marginal le travail du sol), le bio-mécanisé a été privilégié sur la Ferme de l'Envol pour plusieurs raisons :

- Cela permet de produire suffisamment de légumes de conservation pour alimenter la population en légumes durant tout l'hiver. C'est une ferme qui nourrit la population toute l'année ;
- Cela permet de répondre à l'un des objectifs du projet, qui est de produire des volumes importants et à des prix raisonnables, notamment pour la restauration collective ;
- La ferme vise l'autosuffisance en matière organique, là où les fermes en MSV sont souvent dépendantes d'un fort apport extérieur en matière organique (paillage, tonte, compost...). La ferme est donc plutôt organisée autour d'une régénération des sols par la rotation des activités agricoles, plutôt que par l'apport intensif de matière organique.

Et tant d'autres choix :

- Remettre l'arbre au cœur du système agricole, en développant l'agroforesterie ;
- Gérer le plus durablement possible l'eau, en récupérant les eaux pluviales des serres et des bâtiments ;
- Construire de manière écologique, en récupérant la terre du site pour les enduits et la paille du voisin ;
- Travailler sur le suivi écologique des parcelles (sol, biodiversité) en préservant certaines parties de la ferme.

Tous ces choix sont aussi des essais et des tests, qui continuent d'évoluer au fil des années, à la recherche d'un équilibre entre objectifs de production agricole et préservation de l'environnement.



Pour aller plus loin

La gestion de la production en collectif

La gestion de la production agricole en collectif nécessite une bonne organisation et une bonne répartition des tâches. Voici quelques exemples d'outils organisationnels mis en place sur la Ferme de l'Envol :

Chaque lundi démarre par une réunion d'équipe durant laquelle sont déterminés les objectifs de production de la semaine et la manière de les répartir dans le temps ;

Un grand tableau des tâches a été installé dans la salle commune ;

Sur certains sujets qui demandent un suivi et une compréhension approfondie, il a été désigné des binômes de personnes référentes, pour s'assurer que la compétence soit toujours présente au sein de l'équipe, par exemple sur les missions :

- Administratif et comptabilité ;
- Logiciel de commande et livraison (Socléo) ;
- Echanges avec les partenaires.

Chaque journée démarre par une réunion d'équipe de 30 à 45 minutes pour repréciser les besoins et la répartition des tâches sur la ferme. Les associés prennent un quart d'heure de réunion chaque midi pour faire le bilan de la matinée et réorienter si besoin les actions de l'après-midi.

Pour mélanger les personnes de l'équipe et éviter la création de groupe, la répartition des tâches entre les personnes se fait souvent au tirage au sort !

5 Commercialisation



© Ferme de l'Envol

1.
Un modèle solidaire d'achat revente

1.a Le fonctionnement commercial du projet

Le projet de la Ferme de l'Envol repose sur un modèle d'achat-revente. Ainsi :

- La SCOP-Ferme de l'Envol vend sa production à la SCIC-Fermcoop, à un prix correspondant globalement au coût de production ;

- La SCIC-Fermcoop revend cette production aux clients finaux, en y intégrant une marge plus ou moins importante selon les années.
  - Un tiers des clients finaux sont également des sociétaires de la SCIC-Fermcoop. Ils sont donc à la fois clients et partenaires-investisseurs du projet de la Ferme de l'Envol ;
  - Ces clients-partenaires représentent à eux seuls la majorité des commandes, soit plus de 60 % du chiffre d'affaires de la SCIC-Fermcoop en 2024 ;
  - Jusqu'ici la marge réalisée a été très faible voire inexistante, du fait du démarrage du projet. Mais cette marge devrait augmenter au fil des années.

Comme la majorité des clients finaux sont également membres de la SCIC-Fermcoop aux côtés des agriculteurs, cela permet d'organiser en concertation la production et la vente.

LES PRÉCOMMANDES ANNUELLES

Lors de réunions annuelles, les clients (restaurateurs, amapiens…) et les agriculteurs déterminent ensemble le plan de culture. Les clients font remonter leurs souhaits de variétés et leurs besoins prévisionnels en termes de volumes de légumes : c'est ce que l'on appelle les « précommandes annuelles ».

Le processus a évolué dans le temps :

- Les premières années il a été conçu un tableau de précommande, listant l'ensemble des légumes et variétés potentiellement disponibles.



Voir « Commercialisation - Tableau de précommande annuelle » au sein du fonds documentaire

Les clients s'efforçaient de le remplir, en essayant d'imaginer quels seraient leurs besoins au fil des mois. Cet exercice n'était pas évident, d'autant que concernant les restaurateurs, cela leur demandait de prévoir leur menu un an à l'avance ;

- Au bout de 3 ou 4 ans, le fonctionnement a été simplifié : le même plan de culture est désormais repris chaque année, en étant simplement ajusté à la marge selon les demandes des partenaires. Cela peut concerner par exemple des tests de nouvelles variétés. Le plan de culture est également légèrement ajusté en fonction des ventes de l'année écoulée : un ajustement est fait si des produits ont été sous-vendus, ou à l'inverse surdemandés.

LE PLAN DE CULTURE ANNUEL

Les agriculteurs font une synthèse des précommandes annuelles, qu'ils traduisent en surfaces agricoles. Il en découle le plan de culture annuel de la Ferme de l'Envol, avec les volumes de semences à commander, le nombre de planches à planter, ou encore la rotation des cultures à prévoir.

LES RÉCOLTES ET LA PRÉPARATION DES COMMANDES

Plusieurs fois par mois, l'équipe de la Ferme partage aux clients des photos des légumes en cours de croissance. Cet échange se fait par un simple groupe WhatsApp, et permet aux clients de visualiser les légumes disponibles sur la ferme. Les clients passent ensuite commande deux fois par semaine, selon leurs besoins, les week-ends et les mercredis. Leurs commandes s'effectuent via le logiciel Socléo, et les récoltes sont ensuite réalisées les lundi et jeudi. Une fois les commandes hebdomadaires enregistrées, l'équipe de la SCOP-Ferme de l'Envol organise les récoltes. La préparation des commandes et la livraison sont ensuite prises en charge par l'équipe de la SCIC-Fermcoop.

Le processus est différent dans le cas des AMAP. Les amapiens n'ont pas le choix du contenu de leur panier hebdomadaire : les légumes (environ une dizaine) qui composent leurs paniers sont ceux

disponibles dans les champs au moment de la récolte. La livraison est assurée par la ferme elle-même qui garde ainsi un temps d'échange privilégié avec les amapiens.

LES LIVRAISONS

Suite à la préparation des commandes, l'équipe de la SCIC se charge de la livraison. Les livraisons se déroulent entre 22h et 3h du matin. Une dizaine de points de distribution sont approvisionnés durant la nuit, deux fois par semaine.

Au démarrage du projet, la livraison était un service externalisé. Ce service de livraison était relativement cher, et après réflexion il a été décidé d'internaliser cette compétence : un camion a été acheté en leasing, et une personne dédiée a été recrutée. Elle réalise également la préparation des commandes.

1.b Une diversité de débouchés : entre choix et obligations

PRÉSENTATION DES DIFFÉRENTS DÉBOUCHÉS

La Ferme de l'Envol s'appuie sur une diversité de débouchés, qui répondent à la fois à des choix stratégiques et à des contraintes financières. Ces canaux, allant des AMAP historiques aux distributeurs spécialisés, permettent d'assurer une résilience économique.

Au bout de 5 années d'existence, la partie commerciale reste un enjeu pour la Ferme de l'Envol, qu'il s'agisse de trouver de nouveaux marchés, de s'adapter aux exigences des clients, ou encore de fidéliser les partenaires de longue date. Les débouchés se sont développés au fil du projet, et chacun d'eux présente ses propres particularités, telles que présentées ci-dessous :

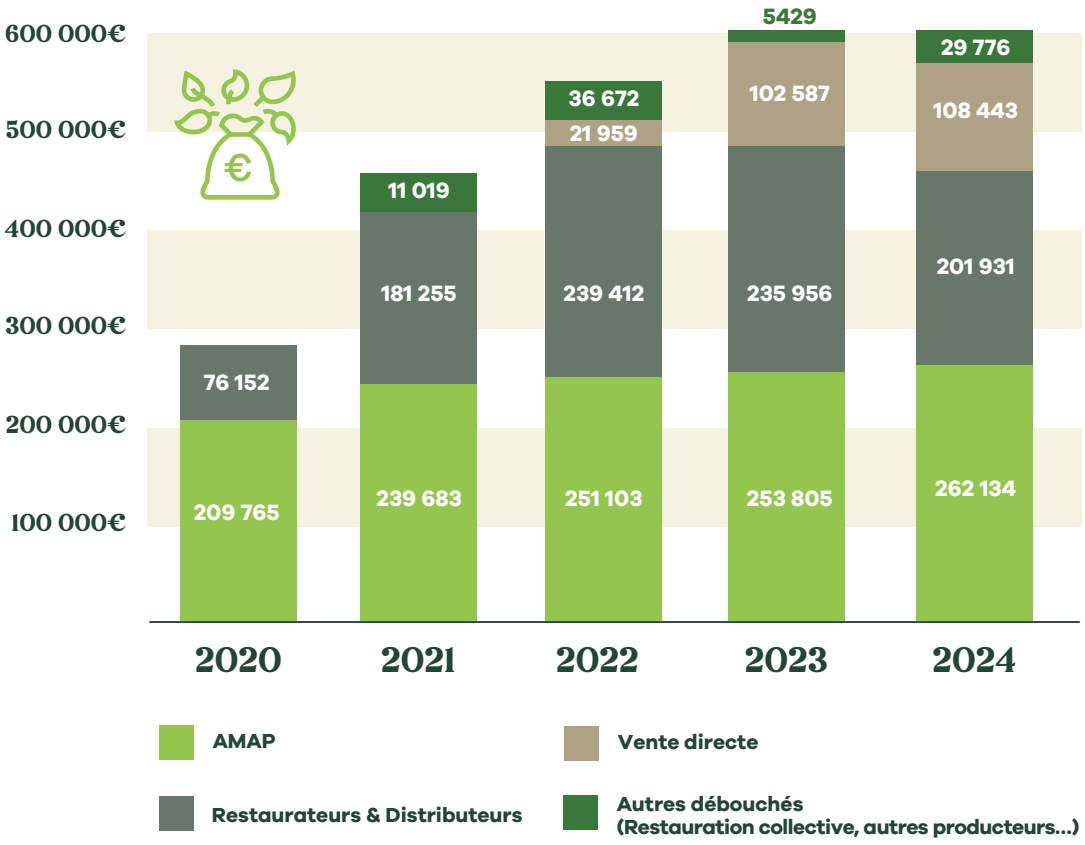


Figure 9 : ÉVOLUTION DES DÉBOUCHÉS SUR LES 5 PREMIÈRES ANNÉES DE LA FERME DE L'ENVOL

Ce graphique permet de voir le rôle important qu'ont joué les trois AMAP partenaires du projet. Les deux AMAP d'Éric Chatelet et de Laurent Marbot existaient depuis respectivement 10 et 20 ans, et une troisième AMAP a été créée à Bretigny-sur-Orge lors de la création de la Ferme de l'Envol. Ces trois groupements ont permis le démarrage serein du projet, en assurant une base de revenu stable dans le temps.

	LES AMAP (Associations pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne)	LES RESTAURANTS	LA RESTAURATION COLLECTIVE
Fonctionnement	Partenariat direct entre producteurs et consommateurs : les consommateurs paient à l'avance pour recevoir des paniers de légumes hebdomadaires.	Commandes régulières basées sur des menus saisonniers.	Chaque commande est passée lors d'achats « de gré à gré », en l'occurrence directement avec la cuisine centrale de Sainte-Geneviève-des-Bois. Pour rappel, pour vendre de la production agricole en restauration collective, il y a trois procédures de marchés publics différentes : • Formalisée, qui impliquent un engagement réciproque, pour des volumes souvent très élevés ; • Adaptée ; • Simplifiée (pour moins de 40 000 € HT), moins sécurisante car ponctuelle, mais permettant d'écouler des surplus de production. C'est cette procédure qui est utilisée pour les transactions entre la cuisine centrale intercommunale et la Ferme de l'Envol (achats « de gré à gré »).
Calibrage	Peu strict, car les consommateurs acceptent tous les produits, quelles que soient leurs tailles et leurs formes.	Exigences modérées à strictes, selon les standards du restaurant. Les restaurants étoilés ont par exemple des demandes très spécifiques sur le degré de maturité des légumes, leur forme et leur taille.	Peu strict du fait que les légumes sont destinés à être rapidement transformés. Néanmoins cela n'est peut-être pas le cas pour toutes les cuisines centrales, selon le matériel dont elles disposent.
Volumes commandés	Importants au vu du nombres d'adhérents, qui sont près de 400 foyers. À noter que le volume est relativement stable tout au long de l'année, car les adhérents ont des abonnements pour un petit (en moyenne 5 kg) ou un grand panier (en moyenne 10 kg) par semaine, incluant entre 8 et 12 variétés de légumes selon la saisonnalité	Petites à moyennes quantités, selon l'établissement. Les volumes de commandes varient selon les saisons : les restaurants parisiens tournent par exemple à plein régime en mai-juin, mais peuvent connaitre une baisse d'activité durant les vacances scolaires notamment en août.	Peu importants à l'année. En 2024 le volume total s'élevait à 4,5 tonnes de légumes pour un chiffre d'affaires de 6 000 euros, ce qui correspond à une très petite part des livraisons de la ferme. Cette part pourra augmenter dans les prochaines années avec le déploiement d'équipements pour traiter les légumes bruts dans la cuisine centrale.

	LES MAGASINS BIO SPÉCIALISÉS	LA VENTE DIRECTE	LA RÉCOLTE LIBRE SUR LA FERME	LA TRANSFORMATION DES PRODUITS (sauces, terrines, etc.)
	Distribution via des enseignes spécialisées telles que Miyam ou Biocoop. Dans le cas de Miyam, la ferme ne les contacte généralement qu'en cas de surplus, sur des volumes importants qu'il faut éviter de perdre. Ce partenariat fonctionne bien.	Vente au détail directement aux consommateurs sur la ferme ou les marchés	Les consommateurs viennent récolter eux-mêmes directement dans les champs. Leur récolte est pesée et payée à la boutique de la ferme. Pour le moment, la cueillette libre est plutôt développée pour attirer des clients à la boutique à la ferme. Elle a également un rôle pédagogique auprès des enfants.	Partenariat avec des établissement spécialisé comme la Conserverie de Marcoussis ou la Conserverie de la Forêt à Samois-sur-Seine. Ces unités semi-industrielles proposent des recettes et font payer leur service de transformation et de conditionnement des produits. La ferme vend ensuite ces produits transformés en vente directe. Parmi ceux-ci on peut par exemple citer les sauces tomates, les soupes de butternut, les pestos au basilic de la ferme.
	Strict (visuel, taille, fraîcheur) : les légumes doivent être beaux sur l'étal pour bien se vendre.	Flexibilité importante, les consommateurs choisissent souvent eux-mêmes les légumes qu'ils souhaitent.	Aucun, les consommateurs choisissent eux-mêmes leurs fruits et légumes.	Aucun, les légumes étant cuisinés et transformés.
	Moyens à élevés, selon les points de vente.	Variables, dépendants de l'affluence, donc induit un sujet de gestion des stocks plus important que sur les autres canaux	Dépendants du flux de visiteurs. À noter que ce débouché ne fonctionne que l'été car il ne concerne pour l'instant que très peu des produits : des fraises, des haricots, des cassis, des groseilles, des framboises, du maïs…	Variables selon les volumes apportés à la conserverie. Dans tous les cas, la transformation en conserverie reste un moyen d'écouler des surplus de production.

	LES AMAP (Associations pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne)	LES RESTAURANTS	LA RESTAURATION COLLECTIVE
Récoltes et préparation des commandes	Récolte une fois par semaine pour chaque AMAP, soit deux à trois jours de récoltes de gros volumes par semaine. Préparation des commandes simplifiée, avec mise en cagettes des légumes et chargement du camion de livraison. Il y a moins d'exigence concernant le lavage des légumes qui peuvent avoir encore un peu de terre. Les amapiens se chargent ensuite eux-mêmes de se répartir les légumes et de composer les paniers pour chacun d'entre eux.	Dépend des restaurants, mais globalement: • Volumes de récolte modérés, avec parfois des demandes très spécifiques à prendre en compte comme la taille des légumes ou leur niveau de maturité. Cela demande une récolte plus minutieuse et donc plus longue ; • Lavage important des légumes, pour éviter que des restes de terre arrivent dans les cuisines des restaurants. Travail délicat de préparation des commandes, pour que les produits soient bien protégés dans les transports et restent frais et beaux.	Volumes généralement importants et récolte simplifiée car peu de légumes différents. Avantageux également concernant la préparation des commandes: les cuisines centrales ont peu d'exigences quant à l'allure des légumes, puisqu'ils vont être transformés.
Livraison	Livraison une fois par semaine pour chaque AMAP, et 2 d'entre elles sont situées à proximité de la ferme.	Livraison plus complexe, de nuit, deux fois par semaine.	Livraisons ponctuelles, avec des horaires souples.
Prix de vente	La logique AMAP se base sur une notion de partage de récoltes avec un prix basé sur le coût de production. Si l'on souhaite calculer le prix moyen des légumes distribués, on se trouve plutôt sur une fourchette basse (environ 2,50 euros le kilo). Cela s'explique par l'engagement fort des amapiens (abonnement à l'année, pas de choix des légumes et des variétés reçues dans les paniers hebdomadaires, participation à des chantiers participatifs sur la ferme...) et par le coût de commercialisation assez faible.	Fourchette moyenne-haute.	Fourchette basse

	LES MAGASINS BIO SPÉCIALISÉS	LA VENTE DIRECTE	LA RÉCOLTE LIBRE SUR LA FERME	LA TRANSFORMATION DES PRODUITS (sauces, terrines, etc.)
	Travail de préparation identique à celui pour les restaurants.	La vente directe repose en partie sur la qualité de présentation des légumes et l'attractivité de l'étal. Il est important de fournir des efforts de lavage et de présentation des légumes. Cela demande un peu plus de travail que la préparation pour les restaurateurs. En revanche il n'est pas nécessaire de faire du calibrage.	Aucune.	Préparation simple : mise en cagettes et chargement du camion pour aller vers l'usine de transformation.
	Livraison plus complexe, de nuit, deux fois par semaine	Pas de livraison pour la vente directe sur la ferme, puisque les consommateurs se déplacent. Cependant un déplacement sur site avec la marchandise est à prévoir, ainsi que le montage d'un étal, dans les cas des marchés ou des stands en sortie de gares SNCF.	Aucune.	Transport des légumes vers la conserverie située à proximité de la ferme, puis transport pour venir récupérer les produits transformés. Stockage de ces produits sur la ferme.
	Fourchette basse, dans une logique d'écouler de gros volumes qui risquent sinon de se perdre.	Fourchette haute	Fourchette basse.	Fourchette moyenne (le produit fini est vendu à bon prix, mais il faut en retirer le coût de la prestation de la conserverie).

Le tableau ci-dessous illustre la répartition en valeur (€) et en volume (tonnes) de la production de la Ferme de l'Envol en fonction des canaux de distribution, mettant en lumière l'importance de chaque débouché dans le modèle économique global.

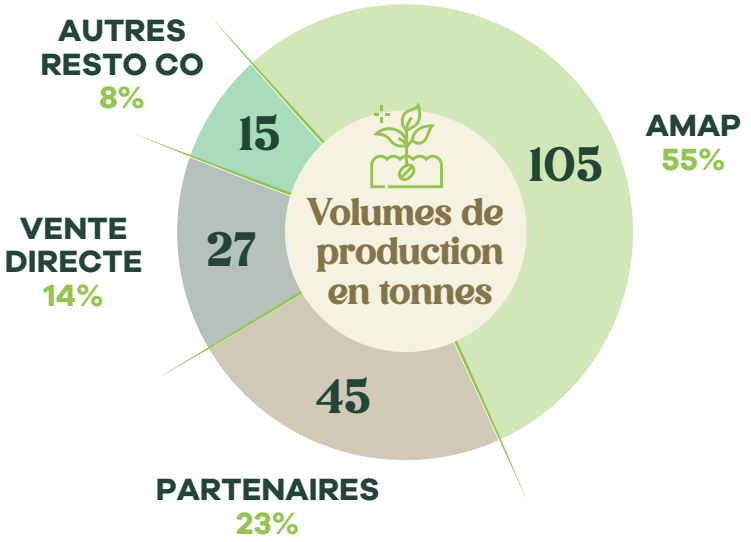


Figure 10 : RÉPARTITION DES VOLUMES DE PRODUCTION (TONNES) PAR TYPE DE DEBOUCHÉ

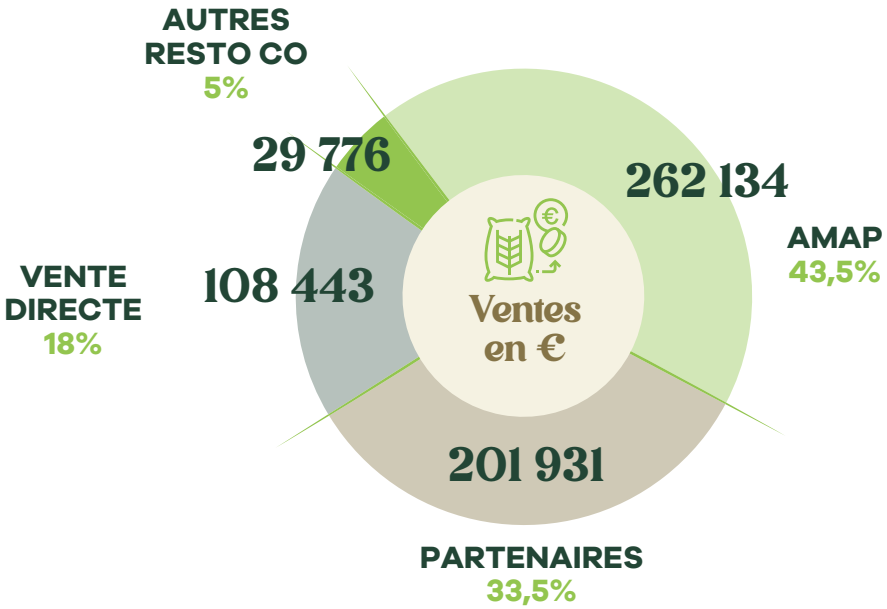


Figure 11: RÉPARTITION DES VENTES PAR TYPE DE DEBOUCHÉ

Ces proportions sont amenées à évoluer dans le temps avec la croissance de la production et l'évolution des choix de commercialisation.

Ces deux graphiques mettent en évidence que les légumes sont vendus plus ou moins chers selon les débouchés. Les prix de vente élevés sont plutôt ceux destinés aux partenaires (restaurateurs) et à la vente directe, tandis que le prix de vente aux AMAP est plus faible.
Cette différence de prix s'explique notamment du fait des exigences et du temps de travail qui varient selon chaque débouché : travail de récolte, besoins en lavage et calibrage des légumes, qualité visuelle des produits, type de livraison…

AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS D'UNE GRANDE DIVERSITÉ DE DÉBOUCHÉS

La diversité des débouchés présente à la fois des opportunités et des contraintes pour la Ferme de l'Envol. Si elle renforce la résilience économique et limite les invendus, elle engendre également une complexité opérationnelle accrue, notamment en termes de préparation des commandes et de logistique.

Les principaux inconvénients d'un grand nombre de débouchés

- **Le temps de travail supplémentaire** : chaque débouché a des exigences spécifiques, ce qui rallonge les temps de récolte et complexifie la préparation des commandes. Cela est encore plus flagrant pour de petits volumes de commande, parfois à peine rentables ;

- **La complexité des livraisons** : la multiplication des points de livraison accroît les distances et les temps de distribution, et donc les coûts liés à cette distribution (essence, main-d'œuvre en travail de nuit…) ;

- **La coordination de l'outil logistique** : l'espace de préparation des commandes sur la ferme et la disponibilité des camions de livraison.
  Lorsque des livraisons se superposent, comme une livraison AMAP le même jour qu'un marché en vente directe, l'espace de préparation des légumes peut se retrouver saturé, et il peut y avoir des besoins simultanés concernant les véhicules de livraison. Plus il y a de débouchés, plus cela nécessite de coordination.

Les principaux avantages de cette diversité de débouchés

- La réduction du gaspillage : La diversité des débouchés **permet de valoriser la quasi-totalité de la production**, réduisant les pertes liées aux invendus. On peut notamment citer le cas des tomates : en mai et juin les débouchés principaux sont les restaurant et la restauration collective, alors qu'en été, la transformation et la vente directe prennent la relève ;

- **L'adaptation aux aléas climatiques** :
  la pluralité des canaux de distribution favorise une diversification des cultures sur la ferme, chaque client ayant des besoins spécifiques. En cas d'aléas climatiques (inondations, sécheresses, grêles…), certaines cultures résistent mieux que d'autres.
  À l'inverse d'une ferme en monoculture, la diversité des débouchés et donc des productions renforce la résilience globale de la ferme face aux variations climatiques et aux maladies ;

- **La résilience économique** : la diversification des canaux réduit les risques financiers, en suivant le principe de bon sens : « ne pas mettre tous ses œufs dans le même panier », autrement dit ne pas être lié à un seul client.
  Ainsi durant la pandémie de COVID-19, la fermeture des restaurants et des cantines a été compensée par une hausse significative des ventes en circuits courts et des commandes via les plateformes de vente en ligne. Les AMAP avaient pu maintenir intégralement leurs distributions ;

- **La diversité des tâches et l'attrait du métier** :
  la diversité de partenaires et la diversité de tâches à réaliser sur la ferme rendent le métier changeant d'un jour à l'autre et permet d'éviter une forme de monotonie : récolte mécanisée des pommes de terre à destination de la restauration collective, ou cueillette de fleurs de courgettes à la main pour les restaurants étoilés. Chaque débouché amène ses spécificités !

ÉVOLUTION DE LA PRODUCTION ET DES DÉBOUCHÉS

- **Co-évolution**
  La production dans les champs est directement liée aux besoins des canaux de distribution :
  - Les clients s'adaptent aux aléas de production : culture en retard dans la saison, production en volume réduit du fait d'aléas climatiques… ;
  - La production s'adapte aux besoins des clients. Ainsi il a été développé pour les restaurants et la vente directe, des productions d'endives et de champignons afin d'améliorer la diversité de légumes disponibles à la sortie de l'hiver, qui était assez faible ;

- **Vers moins de débouchés, mais toujours plus de qualité.** Une fois que le projet aura atteint son équilibre et stabilisé des partenariats durables et avantageux, il sera potentiellement possible de diminuer le nombre de débouchés. L'objectif serait d'avoir un nombre plus restreint de clients, mais commandant des volumes importants de légumes, à des prix justes. Cela permettrait d'avoir des rythmes de travail moins importants sur la ferme, ou bien d'avoir du temps pour développer d'autres aspects du projet.

1.c L'art de fixer des prix justes

Les clients qui achètent des légumes sont également sociétaires au sein de la SCIC-Fermcoop, aux côtés des agriculteurs. Tous les acteurs impliqués dans la SCIC partagent un objectif commun : la réussite du projet. Les prix de vente des légumes sont donc définis collectivement, de manière à être suffisamment rémunérateurs pour assurer la viabilité de la ferme tout en restant avantageux pour les partenaires ayant investi et soutenu l'initiative. In fine, les prix sont généralement proches des prix du marché.

Concernant les AMAP, les prix ont été augmentés régulièrement ces dernières années pour permettre de s'adapter à l'inflation et à la hausse des charges sur la ferme. Ces évolutions de prix demandent un vrai travail de pédagogie et de communication auprès des amapiens, qui prennent des engagements forts auprès de la ferme : un abonnement annuel prépayé, une absence de choix dans les types de légumes et leur quantité, une participation aux chantiers ponctuels sur la ferme... Une comparaison est par exemple faite régulièrement avec les prix de la vente directe (marché ou boutique à la ferme), ainsi qu'avec les supermarchés, pour bien démontrer que les prix en AMAP restent fortement avantageux.

ÉLABORATION DE LA GAMME TARIFAIRE

L'élaboration de la gamme tarifaire repose sur une approche différenciée des prix, selon les spécificités de chaque débouché :

Présentation de la gamme de prix actuelle
Globalement, une gamme de prix est affectée à chaque type de débouché ;

Voir un exemple de grille des prix pour les restaurateurs dans le document « Commercialisation - Tableau de précommande annuelle », au sein du fonds documentaire

Méthodologie de construction des prix
Les prix ont été établis en tenant compte de deux paramètres principaux :
- L'analyse des prix de marché :
  > Pour les prix de vente aux restaurants, plusieurs gammes de prix de grossistes ont été consultées et comparées ;
  > Pour la vente directe, une analyse des prix a été faite en fonction des prix de vente des produits, observés sur les marchés ou dans les magasins spécialisés.
- L'analyse du temps de travail et des ressources nécessaires par type de débouché : l'exigence dans le calibrage des légumes, le niveau de complexité des préparations de commandes, la typologie des livraisons ;

Exemples d'ajustements tarifaires :
- **Tarif restaurateur**. Principalement basé sur les mercuriales des principaux grossistes. Les prix des légumes sont ensuite affinés selon les demandes spécifiques des clients et l'effort de travail supplémentaire qui est parfois nécessaire : récolte de fleurs de courgette, cueillette de petits fenouils avec des tailles spécifiques, cueillette de légumes à des stades de maturité précis selon les besoins du client... ;
- **Partenaires spécifiques** (ex. Miyam, Coop Bio, Terroirs d'Avenir). Tarification ajustée au cas par cas, selon les besoins d'écoulement de la ferme. Dans le cas d'un besoin urgent d'écouler un surplus de production, pour éviter de le voir se perdre, les tarifs peuvent être très avantageux ;
- **Tarif marchés**. Prix alignés sur ceux pratiqués par d'autres producteurs bio, avec une veille active des tarifs en vigueur.

Analyse des enjeux et défis rencontrés :
Les discussions autour des prix soulèvent parfois des interrogations et des débats en interne. Le projet de la ferme a ses objectifs de prix et de viabilité économique pour être rentable, de même que les partenaires ont leurs propres impératifs de rentabilité à respecter. Tout l'art est de s'accorder collectivement sur des prix de vente qui ne desservent aucune des deux parties prenantes, ni la Ferme ni ses partenaires-clients.

VERS UN MODÈLE BASÉ SUR LE COÛT DE PRODUCTION

Actuellement, la tarification utilisée pour la vente des légumes reste largement basée sur les « prix de marché ». Néanmoins, une fois que l'équilibre de la SCIC-Fermcoop et de la SCOP-Ferme de l'Envol sera atteint, l'objectif à terme serait de basculer davantage vers un prix basé sur les coûts de production, à l'image des AMAP (voir chapitre suivant).


© Alexandre Lebarbier



© Alexandre Lebarbier

2.
Un modèle de commercialisation innovant et solidaire

2.a Présentation des contrats de commercialisation, innovants et solidaires

RAPPEL DU CONTEXTE

Dans un contexte marqué par les fluctuations du marché et les aléas climatiques qui fragilisent les revenus des agriculteurs, le projet de la Ferme de l'Envol a choisi d'expérimenter un modèle innovant, fondé sur des contrats commerciaux plus équitables.

En répartissant équitablement les risques et en garantissant une rémunération juste, ce modèle vise non seulement à protéger les producteurs mais aussi à renforcer la résilience du secteur agricole. En rendant le métier plus attractif et durable, il aspire à encourager les jeunes générations à s'engager dans cette profession essentielle **Objectifs 1, 2 et 4** du projet.

LE CONTRAT COMMERCIAL INNOVANT ENTRE LA SCIC ET LA SCOP

Au cœur de la collaboration SCIC/SCOP se trouve un contrat commercial structurant, inspiré du modèle de fonctionnement des AMAP (Associations pour le Maintien de l'Agriculture Paysanne).

Les AMAP s'appuient sur un partenariat direct entre les consommateurs et les producteurs : les consommateurs s'engagent à travers un contrat à acheter à l'avance la production annuelle de la ferme, généralement sous forme d'abonnements de paniers hebdomadaires. Ainsi, les contrats d'AMAP garantissent un revenu stable aux agriculteurs, qui dès le début de l'année ont vendu la totalité de leur production annuelle et réalisé leur chiffre d'affaires.

À l'image des contrats d'AMAP, il a été signé un contrat commercial dans lequel la SCIC-Fermcoop s'engage à acheter la production de la SCOP-Ferme de l'Envol, à

son coût annuel de production. Ce contrat a été signé pour une durée de 25 ans, et de même que pour les contrats d'AMAP, il permet de :

- **Garantir des revenus justes aux agriculteurs** Objectif 1 : le coût de production intègre toutes les charges de l'exploitation agricole : aussi bien l'achat de fournitures (électricité, semences, produits phytosanitaires…) que les salaires des agriculteurs de la SCOP. Ainsi, lorsque la SCIC s'engage à acheter la production annuelle de la SCOP à son coût réel de production, elle garantit entre autres les revenus annuels des agriculteurs ;

- **Répartir équitablement les risques liés aux aléas climatiques** Objectif 2 : grâce à cet engagement commercial de la SCIC, le chiffre d'affaires de la SCOP n'est plus affecté par les baisses de récoltes dues aux aléas climatiques défavorables (grêle, sécheresse, inondation…).

La SCIC achète la totalité de la production annuelle de la SCOP à un prix fixé en amont (vers le mois de décembre), quel que soit le volume qui sera finalement fourni par la ferme dans l'année à venir. À travers ce contrat commercial, l'impact des aléas climatiques est donc transféré sur la SCIC-Fermcoop.

UN MODÈLE D'ABONNEMENT SOLIDAIRE, DUPLIQUÉ ENTRE LA SCIC-FERMCOOP ET SES CLIENTS

Le modèle de contrat commercial SCOP-SCIC présenté précédemment est répliqué entre la SCIC et ses clients finaux, à qui elle revend la production de la SCOP-Ferme de l'Envol, avec une marge plus ou moins importante selon les années et la progression du projet.

Les restaurants, grossistes, distributeurs et amapiens s'engagent annuellement auprès de la SCIC, à travers la même typologie de contrats « AMAP » que celle qui existe entre la SCOP-Ferme de l'Envol et la SCIC-Fermcoop. Leur engagement solidaire se traduit donc à travers leurs précommandes et leurs abonnements annuels, qui permettent de stabiliser le chiffre d'affaires de la ferme et les conditions de travail des agriculteurs.

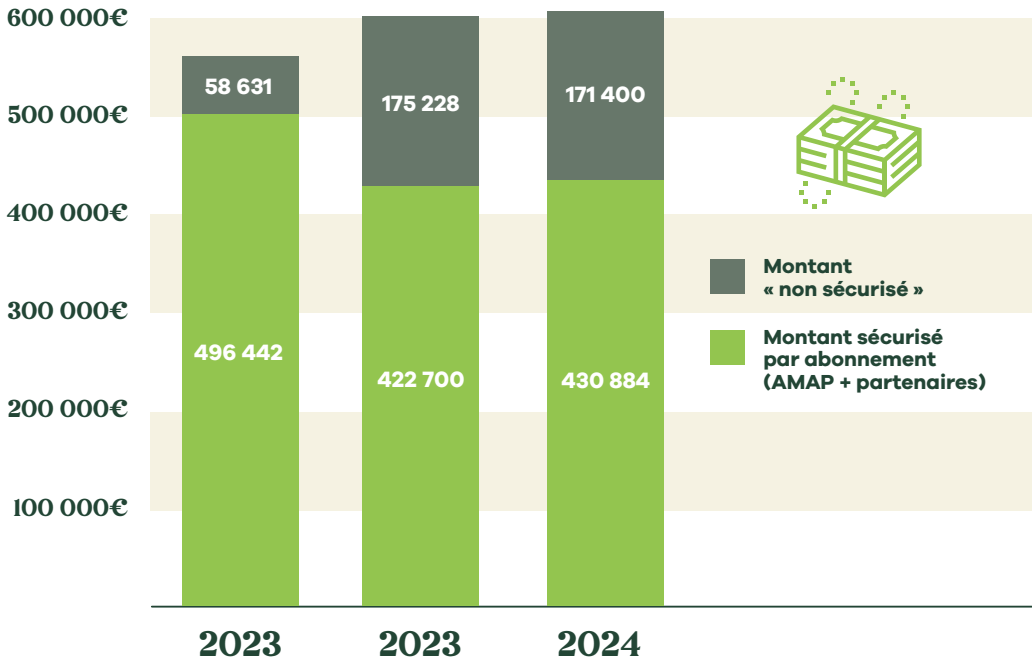


Figure 12 : PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES SÉCURISÉ EN DÉBUT D'ANNÉE GRÂCE AUX ABONNEMENTS « SOLIDAIRES »

Pour rappel, les sociétaires qui composent la SCIC-Fermcoop :

- Sont principalement des acteurs de la chaîne agroalimentaire (producteurs, transformateurs, consommateurs…). Ils ont investi à travers la SCIC-Fermcoop et assument en tant qu'associés, les risques de pertes financières du projet ;
- Sont également des clients finaux de la SCIC-Fermcoop concernant l'achat des légumes. Ainsi ils sont à la fois investisseurs dans le projet, et également clients des produits qui en découlent. Ils sont engagés en tant que clients à travers le contrat commercial (abonnement annuel) qui lie leur entreprise à la SCIC-Fermcoop.

Globalement les risques ne sont donc plus portés uniquement par les producteurs mais par l'ensemble des acteurs de l'agroalimentaire, de manière solidaire et responsable.

On voit à travers le graphique ci-contre que **chaque année, plus de 70 % du chiffre d'affaires de vente de légumes est sécurisé grâce aux abonnements**. Cette manière de fonctionner offre une visibilité plus que positive et rassurante dès le début de l'année.

Bien entendu, un tel modèle commercial n'est tenable que par un engagement respectif des deux parties prenantes, SCIC et SCOP, notamment concernant la capacité de la SCOP-Ferme de l'Envol à produire un certain volume annuel de produits agricoles pour les partenaires-clients.

Voir « Commercialisation - Contrat d'abonnement Fermcoop et partenaires » au sein du fonds documentaire

2.b Avantages et inconvénients de ce système solidaire

Ce système solidaire, fondé sur un engagement mutuel entre la SCOP-Ferme de l'Envol, la SCIC-Fermcoop et ses clients, présente de nombreux avantages pour sécuriser les revenus des agriculteurs et renforcer les relations entre acteurs. Toutefois, il reste largement perfectible, notamment face aux imprévus économiques ou aux besoins des clients.

ÉTAT DES LIEUX ACTUEL DES CONTRATS

- Après 5 ans d'utilisation, ces contrats continuent de fonctionner, ce qui témoigne de leur pertinence ;
- En 2024, 13 abonnements ont été signés avec les principaux clients, représentant 69 % du chiffre d'affaires de la SCIC-Fermcoop lié à la vente des produits issus de la ferme, ce qui est extrêmement sécurisant pour la SCIC (dont 43,5 % du chiffre d'affaires sécurisé par les AMAP, et 25,5 % par les autres partenaires – restaurateurs, grossistes…).

Voir la fiche « Modèle économique ». Page 65

LES AVANTAGES DU MODÈLE

- **La protection des agriculteurs et le partage des risques**
  Ce modèle solidaire protège les agriculteurs des baisses de revenus liées aux aléas climatiques et aux fluctuations du marché. Les risques liés à des récoltes insuffisantes ou à des imprévus économiques sont répartis entre tous les acteurs, réduisant ainsi la pression sur les producteurs ;

En 2024, 13 abonnements ont été passés avec les principaux clients, représentant 69 % du chiffre d'affaires

- **La sécurisation du chiffre d'affaires**
  Environ 70 % du chiffre d'affaires annuel est sécurisé dès le début de l'année grâce aux engagements pris par les clients via leur contrat commercial. Globalement cette visibilité financière permet une meilleure planification des activités et assure des rentrées de trésorerie régulières dans un secteur marqué par une forte saisonnalité.

À terme, l'objectif serait d'avoir un chiffre d'affaires composé d'un tiers par l'engagement des AMAP, d'un tiers par l'engagement des autres partenaires et d'un tiers réalisé grâce à la vente directe. Ce dernier tiers de chiffre d'affaires ne serait pas sécurisé à l'avance, mais permettrait une bonne valorisation des produits.

- **La planification collaborative et l'adaptation aux besoins des clients**
  Le système permet une co-construction du plan de culture annuel avec les clients, qui peuvent proposer des variétés spécifiques à intégrer. Cette collaboration favorise une production adaptée aux attentes tout en permettant des ajustements basés sur les ventes et retours de l'année précédente ;

- **Le renforcement des relations entre acteurs**
  Le modèle tisse des liens solides entre producteurs et distributeurs, grâce à un engagement mutuel et une transparence accrue. Ces relations dépassent la simple relation commerciale et favorisent des partenariats durables.

LES INCONVÉNIENTS ET POINTS DE VIGILANCE

- **Un besoin d'anticipation des besoins des clients**
  Ce modèle d'abonnement et de pré-commande nécessite que les clients effectuent un travail de prévision de leurs besoins annuels en légumes. Ce travail peut se révéler fastidieux et difficile à réaliser au début. Néanmoins, au fil des années, le processus se simplifie grâce au retour d'expérience des années précédentes : les abonnements sont ensuite ajustés à la marge d'une année sur l'autre ;

- **Un engagement important des clients sociétaires**
  Comme évoqué, les clients estiment leur consommation à l'année, puis s'engagent sur un abonnement et un montant à payer chaque mois. Innovant et solidaire, ce système d'abonnement peut occasionnellement désavantager certains clients, notamment lorsque les volumes de légumes précommandés dépassent leur consommation réelle à l'année. Ce risque a été particulièrement visible pendant la pandémie de COVID-19, lorsque les restaurateurs ont dû payer pour des légumes qu'ils ne pouvaient pas utiliser en raison de la fermeture de leurs établissements. Cette situation a parfois fait percevoir ce montage commercial comme une contrainte supplémentaire pour des clients déjà fragilisés. Ce genre d'évènement peut décourager des partenaires de souscrire à un tel système d'abonnement, et leur faire préférer des commandes au fil de l'année. Aussi, un équilibre est trouvé au sein de la SCIC, pour conserver une forme de solidarité avec un système d'abonnements mais sur des volumes plus modestes ;


© Ambre Germain

- **La nécessité d'adaptation continue du modèle**
  Les contrats solidaires font l'objet d'ajustements réguliers pour répondre aux besoins évolutifs des parties prenantes (SCIC et clients). Par exemple dès 2022, une modification des contrats a été introduite : les surplus de légumes commandés au-delà des volumes prévus dans les abonnements sont désormais facturés. Cette mesure vise à préserver la santé financière de la SCIC tant que l'équilibre économique global n'est pas pleinement atteint. Ces évolutions, rendues possibles grâce à un dialogue constant avec les partenaires, témoignent de la flexibilité du système : évolution des modalités de précommandes, adaptation du plan de culture, ajustement des prix… Elles sont essentielles pour garantir la pérennité du modèle tout en renforçant la confiance des parties prenantes.

Néanmoins la vision finale de ce modèle est de pouvoir raisonner exactement comme en AMAP, avec une notion de « partage des récoltes » entre les partenaires. Ces derniers seraient solidaires en cas de mauvaises récoltes, mais également gagnants en cas de bonnes récoltes (puisque des surplus pourraient être distribués gracieusement).

La vision finale de ce modèle est de pouvoir raisonner exactement comme en AMAP, avec une notion de « partage des récoltes » entre les partenaires.

6 Modèle économique



© Alexandre Lebarbier

1.
Un modele économique d'achat-revente de produits agricoles

Comme évoqué dans la fiche « Commercialisation », le projet de la Ferme de l'Envol (SCIC + SCOP) repose sur un système d'achat revente :

- La SCOP-Ferme de l'Envol produit des légumes (pour l'essentiel) ;
- La SCIC-Fermcoop achète ces produits à la SCOP, à un prix très proche de leur coût de production, et les revend en faisant une marge. Jusqu'ici cette marge a été très faible voire inexistante, du fait du démarrage du projet, mais elle devrait augmenter au fil des années.

À noter que la marge réalisée n'est aujourd'hui pas suffisante pour que la SCIC-Fermcoop soit à l'équilibre car ses charges et amortissements sont pour le moment trop importants, même si l'activité de production agricole et de commercialisation est aujourd'hui bien équilibrée (voir détails aux chapitres suivants).



© Cœur d'Essonne Agglomération

2.
La SCOP-Ferme de l'Envol : le succès d'un modèle à l'équilibre

2.a Les charges de la SCOP-Ferme de l'Envol

Les charges d'une exploitation maraîchère représentent l'ensemble des coûts nécessaires à son fonctionnement et à sa production. Elles incluent principalement les dépenses liées aux ressources humaines, aux intrants agricoles (semences, engrais, traitements), à l'entretien du matériel, ainsi qu'aux amortissements et charges financières liées aux emprunts bancaires.

Ces coûts souvent significatifs varient selon la taille de l'exploitation, les types de cultures et les méthodes de production employées.

Présentation des principaux postes de charges pour la SCOP-Ferme de l'Envol en 2024

Les charges de personnel

Les ressources humaines constituent le principal poste de dépenses de la SCOP-Ferme de l'Envol. L'équipe de la ferme est constituée par :

- 4 associés-salariés, dont les salaires s'élèvent à environ 5 000 € bruts chargés employeur ;
- 4 salariés, dont une personne en CDI et 2 à 3 saisonniers selon les années, rémunérés sur la base du SMIC ;
- 1 à 2 couvés (entrepreneurs à l'essai) selon les années, et dont le salaire net déterminé dans le cas de la ferme est de 1250 €/mois en première année et 1500 €/mois en deuxième année de couveuse d'activité.

Quelques stagiaires rejoignent cette équipe chaque année. Souvent les stages sont courts donc non rémunérés.

Voir « Modèle Économique - Schéma de fonctionnement Couveuse d'activité dans le cas de la Ferme de l'Envol » au sein du fonds documentaire

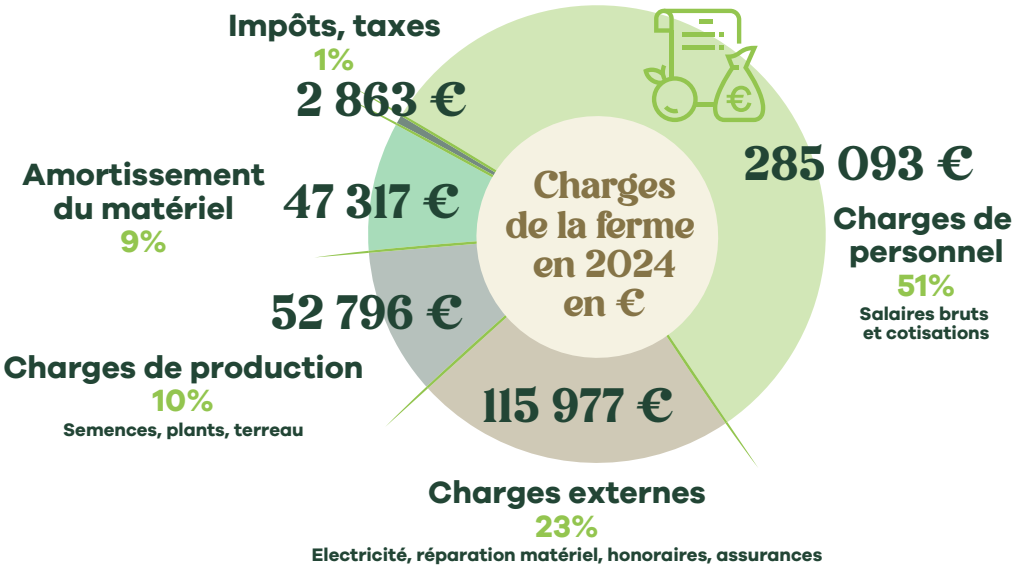


Figure 13 : RÉPARTITION DES CHARGES DE LA FERME EN 2024

Les charges externes

Les charges externes de la ferme regroupent des postes de dépenses très divers. Parmi les plus coûteux, on trouve :

- La consommation d'électricité, avec un montant de 22 374 € en 2024 ;
- Les coûts de réparation et d'entretien du matériel, de 21 728 € en 2024 ;
- Les honoraires de gestion comptable, 12 384 € en 2024 ;
- Le paiement du fermage à la SCIC-Fermcoop, à travers le bail rural qui les unit. Le montant de ce loyer est encadré par arrêté préfectoral et il s'élève à 5 000 € (une franchise de 50 % s'applique tant que l'ensemble des infrastructures n'ont pas été livrées par la SCIC. À terme, le loyer s'élèvera environ à 10 000 € par an) ;

Voir la fiche « Modèle juridique ». Page 9

Les charges de production

Les charges de production concernent les dépenses liées directement à la production agricole, notamment les charges liées à l'achat de plants et de semences s'élevant à 39 930 € pour 2024, mais aussi des engrais et du terreau pour 7 800 € ou encore l'achat d'emballages pour 3 736 € ;

La dotation aux amortissements fait également partie des charges importantes de la ferme, avec un montant de 47 317 € en 2024, auxquelles s'ajoutent les charges financières (intérêts des emprunts) de 1 968 €.

Évolution des charges de la ferme sur 5 ans

Entre 2020 et 2024, certaines charges ont peu évolué, notamment les charges de production et les dotations aux amortissements. La hausse globale des charges repose davantage sur une évolution :

Des charges de personnel, du fait que l'équipe de la ferme soit passée de 4 ETP à 7 en cinq ans ;

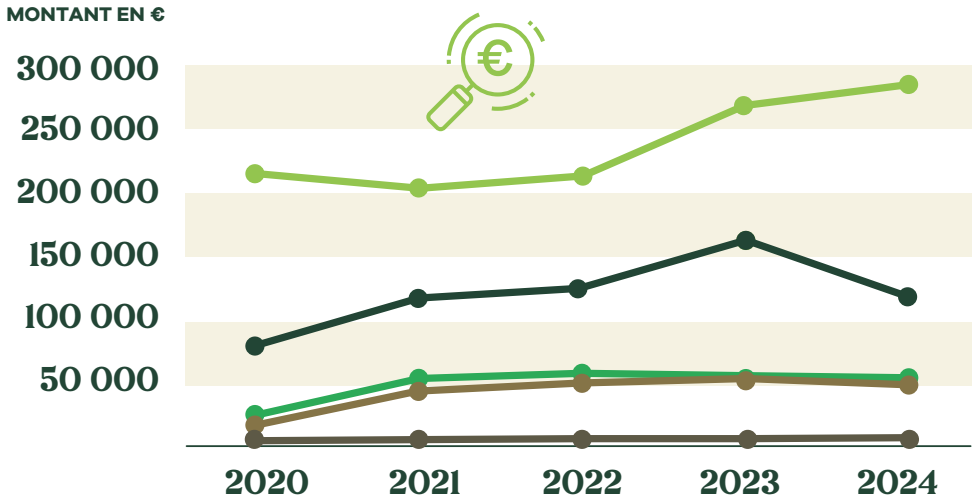
Des charges externes, qui ont augmenté au fur et à mesure des années, en même temps que la production agricole. À noter une baisse de ces charges en 2024, du fait de l'installation d'un forage et d'une année pluvieuse (-25 000 € par rapport à 2023), et une forte baisse d'achat de petit matériel (-20 000 € par rapport à 2023).

Perspectives d'évolution des charges de la ferme dans les prochaines années

L'évolution des charges suit globalement le rythme de croissance de la production agricole de la ferme. Avec le développement de nouvelles activités agricoles, notamment l'élevage bovin et ovin envisagé en 2025, les charges devraient continuer d'augmenter, notamment :

Les charges de personnel, du fait de la structuration de l'équipe pour répondre aux enjeux du projet ;

Les charges de production et charges externes sur des postes tels que l'électricité, l'entretien du matériel, l'achat de matières premières…



	2020	2021	2022	2023	2024
Charges de personnel Salaires bruts et cotisations	213 997 €	202 945 €	212 005 €	268 911 €	285 093 €
Charges externes Électricité, réparation matériel, honoraires	78 228 €	114 752 €	122 794 €	161 245 €	115 977 €
Charges de production Semences, plants, terreau	22 569 €	51 282 €	48 739 €	52 640 €	52 796 €
Amortissement du matériel	15 543 €	42 074 €	56 501 €	53 641 €	47 317 €
Impôts et taxes	1 861 €	3 258 €	1 921 €	2 945 €	2 863 €

Figure 14 : ÉVOLUTION DES CHARGES DE LA FERME DEPUIS 2020

2.b Le chiffre d'affaires de la SCOP-Ferme de l'Envol

Dans le modèle SCOP-SCIC, le chiffre d'affaires de la SCOP-Ferme de l'Envol est exclusivement lié au montant des charges de la ferme, et non à son volume ou sa capacité de production agricole. En effet, la SCIC-Fermcoop s'est engagée à travers un contrat commercial de 25 ans à acheter la production de la ferme à son coût de production, quel qu'en soit le volume.

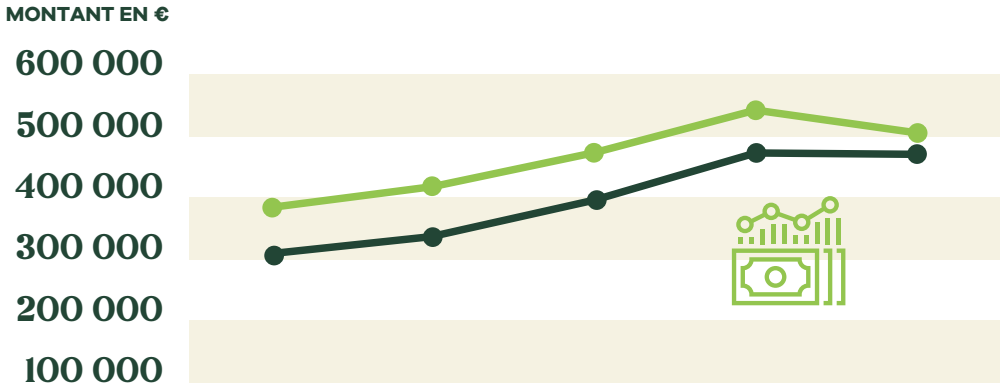
Le prix que paye annuellement la SCIC-Fermcoop est calculé pour permettre à la SCOP-Ferme de l'Envol de couvrir ses charges et de garder un peu de trésorerie. Pour ce faire, un montant annuel est estimé en début d'année, divisé en 12 mois et payé mensuellement par la SCIC. Accessoirement, cela permet à la SCOP d'avoir une entrée d'argent et une trésorerie stable tout au long de l'année.

À la fin de l'année, une dernière facture permet d'ajuster selon le montant réel des charges de la SCOP :

- Soit les coûts de production de la ferme sont moins élevés que prévus, la SCIC-Fermcoop a trop payé, et la ferme lui fait un avoir ;
- Soit les coûts de production de la ferme sont plus élevés qu'estimés en début d'année, et la SCIC-Fermcoop doit régler le solde restant.

De fait, le prix de vente annuel à la SCIC-Fermcoop est très proche du montant du coût de production de la ferme.

Dès lors, à travers le contrat commercial SCIC-SCOP, la SCIC-Fermcoop vient « lisser » les revenus de la SCOP pour lui permettre de rester toujours à l'équilibre.



	2020	2021	2022	2023	2024
Coût de production (Total des charges de la SCOP)	382 823 €	417 823 €	473 744 €	542 778 €	506 015 €
Prix de vente annuel à la SCIC-Fermcoop	308 665 €	336 224 €	393 357 €	472 268 €	469 315 €

Figure 15 : LIEN ENTRE LE PRIX DE VENTE À LA SCIC-FERMCOOP, ET LE COÛT DE PRODUCTON ANNUEL DE LA FERME

Les revenus de la ferme sont tous en lien avec l'activité agricole, néanmoins la SCOP-Ferme de l'Envol possède quelques autres sources de revenus complémentaires, telles que :

- La location des 3 logements de la ferme à certains agriculteurs de l'équipe : une maison et deux mobilhomes. Ce montant est ensuite remonté vers la SCIC-Fermcoop, via une facture SCOP-SCIC ;
- Des subventions d'exploitation pour un montant de 14 441 € en 2024. Il s'agit de subventions du premier pilier de la PAC, notamment des aides découplées (le régime des droits à paiement de base (DPB) et l'écorégime pour les exploitations certifiées AB) ;
- Quelques prestations de service pour 7 801 € en 2024.

D'une certaine manière, plus la ferme aura de revenus complémentaires, plus le prix de vente à la SCIC-Fermcoop sera bas.

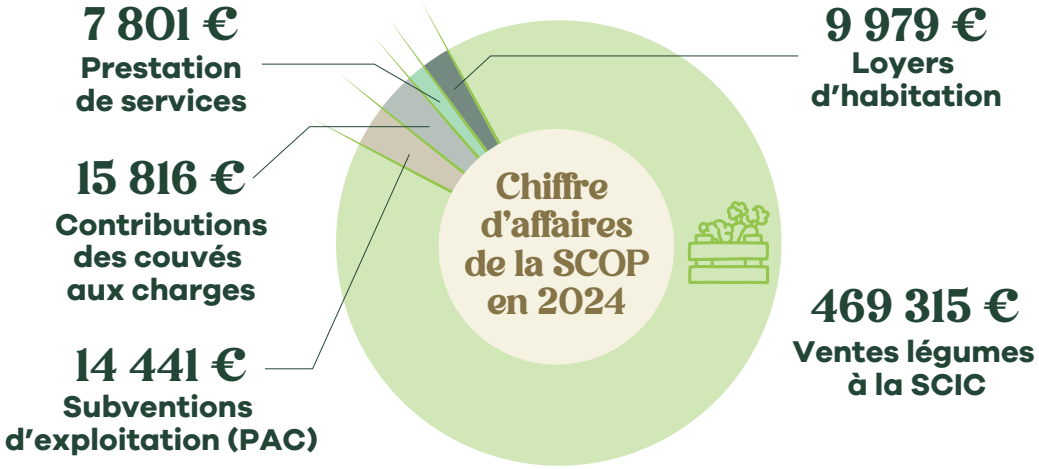


Figure 16 : COMPOSITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE LA SCOP EN 2024

	2020	2021	2022	2023	2024
Vente légumes à la SCIC	308 665 €	343 658 €	393 357 €	472 268 €	469 315 €
Subventions d'exploitation (PAC)	- €	- €	6 623 €	10 698 €	14 441 €
Contribution des couvés aux charges	- €	41 421 €	39 662 €	44 627 €	15 816 €
Prestations de service	2 200 €	10 643 €	12 348 €	8 823 €	7 801 €
Loyers d'habitation	- €	- €	- €	7 500 €	9 979 €
TOTAL	310 865 €	395 721 €	451 990 €	543 916 €	517 352 €

Figure 17 : COMPOSITION ET ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE LA SCOP ENTRE 2020 ET 2024

2.c La SCOP-Ferme de l'Envol : le succès d'un modèle qui a atteint l'équilibre opérationnel

Comme cela est présenté ci-dessus, la SCIC-Fermcoop permet à la SCOP d'atteindre son équilibre économique systématiquement et chaque année, en achetant les légumes à un prix très proche du coût de production.

En plus de cet engagement, la SCIC-Fermcoop continue de porter certaines charges nécessaires à l'activité de la ferme et à la réalisation du chiffre d'affaires liés à la vente de la production. Cela représente approximativement les temps de travail suivants :

- Un poste à temps plein lié à la vente directe (marchés, vente de paniers en sortie de gare, vente à la ferme…), soit 1 ETP, secondé par un alternant ;
- Un poste à temps partiel, lié à la préparation des commandes et aux livraisons, soit environ 0,75 ETP via un contrat de 26 heures par semaine ;
- Un poste à temps partiel, lié à la gestion administrative, soit environ 0,3 ETP.

Si ces charges étaient réintégrées au sein de la SCOP-Ferme de l'Envol, l'équilibre opérationnel de la ferme serait également atteint. Ces charges non négligeables portées par la SCIC sont à prendre en compte dans le calcul de l'équilibre opérationnel. En l'occurrence, à ce jour, nous pouvons parler d'équilibre opérationnel puisque les revenus d'exploitation (soit le revenu agricole de la SCIC via la vente de marchandise) permet effectivement de couvrir les charges dites opérationnelles :

- l'intégralité des coûts de production de la ferme (salaires, achats, charges d'eau et d'électricité…) ;
- ainsi que l'intégralité du coût des emprunts de la ferme liés au matériel agricole ;
- mais aussi les coûts de personnel liés à la commercialisation et à la gestion administrative, actuellement hébergés par la SCIC.

Les revenus agricoles ne couvrent pas encore l'intégralité des charges SCIC et SCOP confondues, certaines charges ne relevant pas de l'opérationnel mais plutôt du « développement ». Cela est détaillé par la suite dans le Chapitre 3.

N.B. : lorsqu'une entreprise atteint l'équilibre opérationnel, cela signifie que ses charges d'exploitation (achats de matières premières et de marchandises, rémunération du personnel…) sont couvertes par les produits d'exploitation (vente de marchandises, prestations de service, subventions d'exploitation…). Ainsi les recettes couvrent les dépenses de fonctionnement.

L'atteinte de cet équilibre opérationnel représente un grand succès pour le modèle de la Ferme de l'Envol, du fait :

- **De la rapidité d'atteinte de cet équilibre économique opérationnel** dès la cinquième année, sans avoir bénéficié d'aucune subvention à l'installation, témoignant de la viabilité du modèle malgré les défis initiaux ;
- **Du maintien des ambitions de départ**, notamment concernant la juste rémunération des agriculteurs, qui figure parmi les objectifs fondateurs du projet. Avec un salaire net imposable d'environ 2800 euros pour les associés-salariés, ce modèle participe à la revalorisation concrète du métier d'agriculteur.

Cette réussite s'appuie sur le professionnalisme, l'expérience et le savoir-faire de l'équipe de la SCOP-Ferme de l'Envol, qui a déployé des efforts considérables dès la première année pour mettre en place la ferme et atteindre rapidement des volumes significatifs de production agricole. À cela s'ajoute la force de portage et d'investissement de la SCIC-Fermcoop qui a permis à la ferme de se développer pour atteindre ces objectifs.

Si l'équilibre opérationnel est atteint, il n'intègre pas le remboursement des lourds investissements de départ (voiries, serres, maison, hangar, système d'irrigation…). C'est la SCIC-Fermcoop qui porte ces investissements et qui pour l'instant fait face au déficit. Ainsi, l'équilibre économique global du projet SCOP-SCIC reste encore à atteindre.

3.

La SCIC-Fermcoop : le défi du portage des investissements et de l'équilibre économique

3.a Les charges de la SCIC-Fermcoop

En 2024, le montant des charges de la SCIC-Fermcoop s'élève à 958 970 €, et elles sont principalement constituées des charges liées à l'achat de produits agricoles, auprès de la Ferme de l'Envol et d'autres producteurs.

Elles se déclinent de la manière suivante :

LES CHARGES D'EXPLOITATION

- 56 % d'achat de marchandises, pour 541 300 € en 2024 ;

À noter que l'achat des produits de la Ferme de l'Envol représente la majorité des achats de marchandises de la SCIC-Fermcoop, pour un montant de 510 675 € soit 54 % de l'ensemble des charges de la SCIC-Fermcoop.

- 18 % de charges de personnel, composées des revenus des quatre salariés de la société ;
- 15 % de dotations aux amortissements, liés à la comptabilisation des investissements de construction de la ferme, soit 147 552 € en 2024 ;
- 8 % de charges externes, intégrant les honoraires comptables et juridiques, la location de véhicules pour les livraisons, la location de places de marché, des frais informatiques, bancaires ou assurantiel… ;
- Moins d'1 % d'impôts et de taxes.

LES CHARGES FINANCIÈRES

Ces charges sont liées au paiement des intérêts des emprunts bancaires, pour un montant de 19 035 € en 2024.

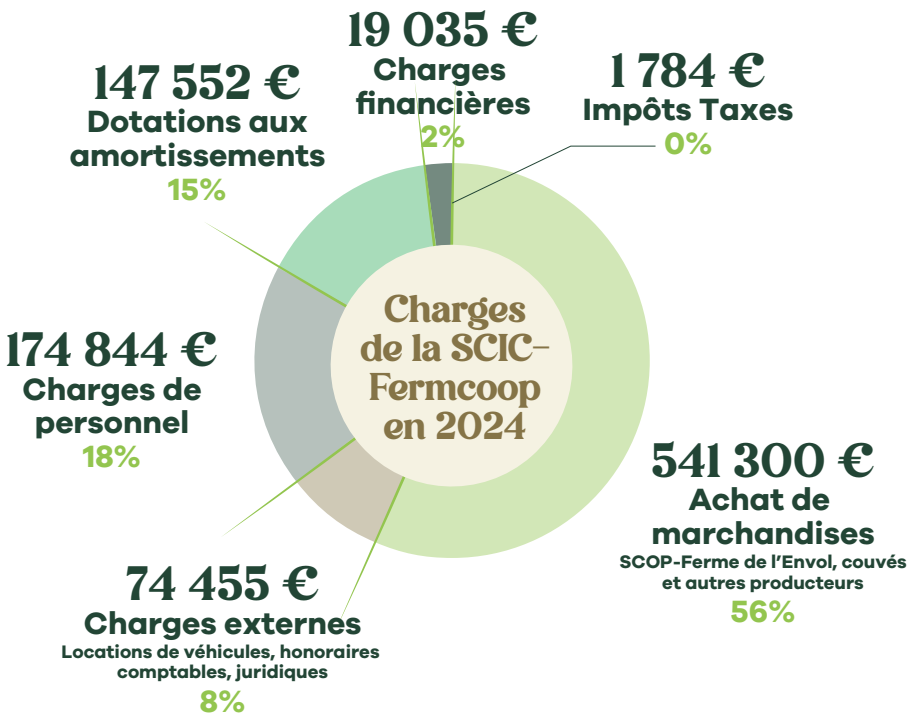
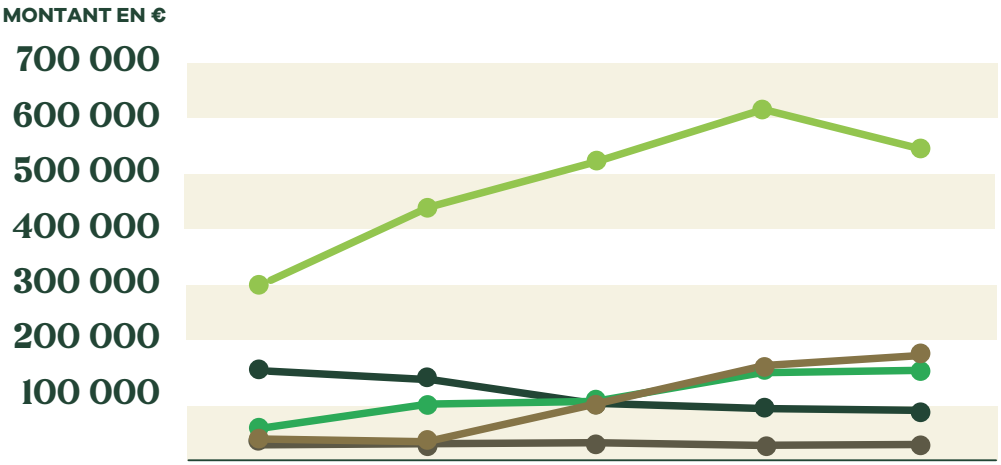


Figure 18 : RÉPARTITION DES CHARGES DE LA SCIC-FERMCOOP EN 2024



	2020	2021	2022	2023	2024
Achat de marchandises COP-Ferme de l'Envol, couvés et autres producteurs	308 665 €	438 358 €	521 020 €	609 286 €	541 300 €
Charges externes Locations de véhicules, honoraires…	147 284 €	132 576 €	89 528 €	78 176 €	80 114 €
Charges de personnel	- €	25 917 €	86 866 €	144 786 €	174 844 €
Dotations aux amortissements	50 699 €	90 826 €	99 849 €	153 294 €	147 552 €
Impôts et taxes	16 626 €	4 232 €	696 €	1 998 €	1 784 €
Charges financières	816 €	19 328 €	21 990 €	22 124 €	19 035 €

Figure 19 : ÉVOLUTION DES CHARGES DE LA SCIC-FERMCOOP ENTRE 2020 ET 2024

N.B. : le coût d'achat de marchandises est en baisse en 2024, du fait que l'équipe de la ferme ait produit à peu près la même quantité de légumes en ayant un associé de moins au sein de la structure, donc des charges de personnel moins élevée, entraînant une baisse du prix des légumes à la SCIC-Fermcoop.

À noter que ces charges sont liées aux différentes activités de la SCIC, qui se répartissent de la manière suivante :

- L'appui administratif et commercial apporté à la SCOP-Ferme de l'Envol, sur des aspects tels que la recherche de nouveaux débouchés, la prise en charge de la commercialisation (gestion des contrats de vente, de la facturation, des livraisons…), la gestion des ressources humaines liées à la vente et la livraison (paie, congés, arrêt maladie…) ;
- Le développement du projet de la Ferme de l'Envol, avec l'animation du collectif et la gestion du projet, l'organisation de la levée de fonds et le suivi des investissements et des chantiers notamment ;
- Les actions liées à l'activité propre de la SCIC-Fermcoop : l'animation de la vie coopérative (dont l'organisation des instances), l'élaboration du budget annuel et la clôture des comptes, la structuration de l'entreprise, la réalisation de prestations du type accueil pédagogique ou organisation de séminaires…

Voir la fiche « Gouvernance et Organisation humaine ». Page 23

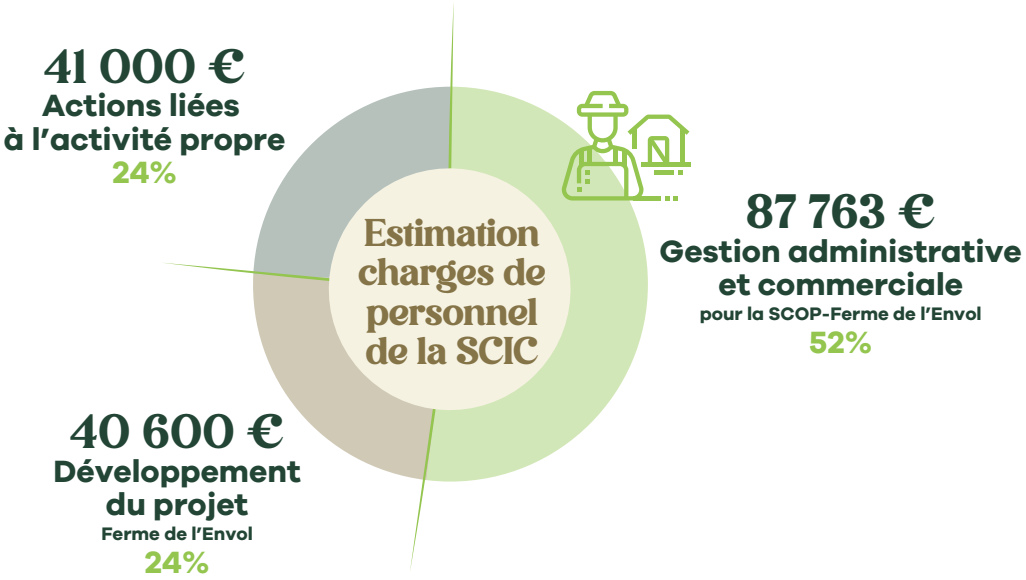


Figure 20: ESTIMATION DES CHARGES DE PERSONNEL PAR TYPE D'ACTIVITÉS DE LA SCIC

3.b Le chiffre d'affaires de la SCIC-Fermcoop

En 2024, le chiffre d'affaires de la SCIC-Fermcoop s'élevait à 717 489 €.

Ce chiffre d'affaires est principalement composé de la revente des légumes achetés à la SCOP-Ferme de l'Envol, et se répartit de la manière suivante:

- 95 % de revente de légumes, pour un montant de 672 439 € en 2024 ;
- 2 % de loyers perçus, pour la location des trois logements aux agriculteurs (d'abord facturés par la SCOP aux agriculteurs, puis remontés vers la SCIC), et pour la location du terrain à la ferme à travers le bail rural (montant de 14 343 € en 2024) ;
- Environ 1 % de prestations liées à la livraison des légumes dans les établissements des clients, pour un montant de 10 525 € en 2024 ;
- 1 % de prestations annexes, telles que l'organisation de visites de la ferme ou de séminaires, pour un montant de 6 965 € en 2024 ;
- Moins d'1 % de subvention d'exploitation de 5 500 € en 2024.

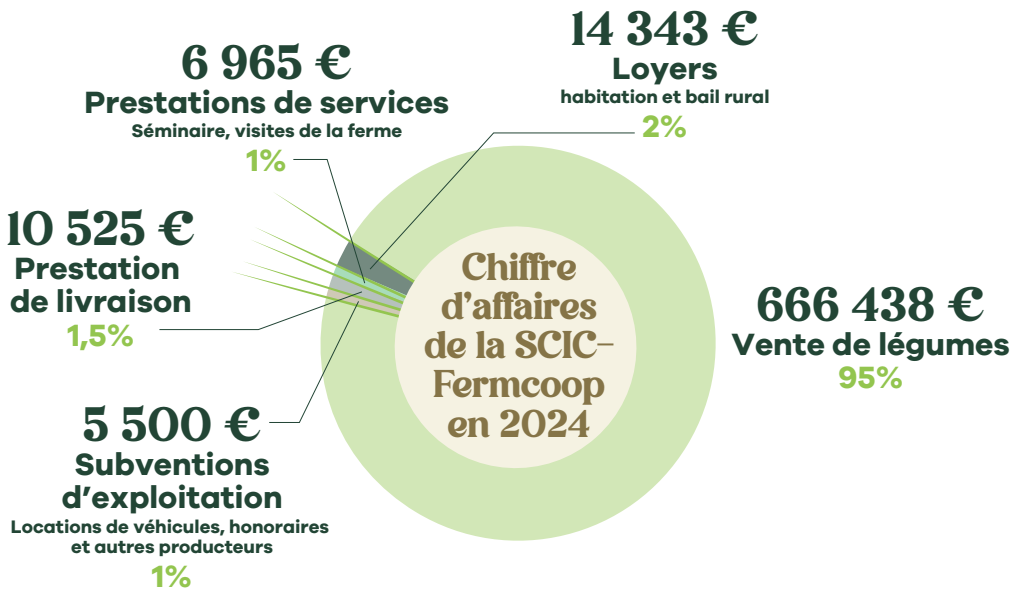
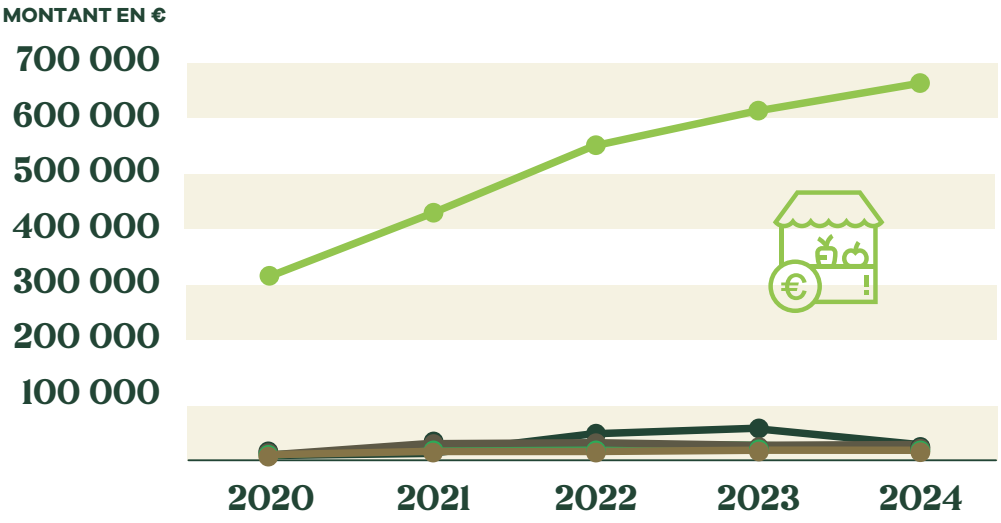


Figure 21: COMPOSITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE LA SCIC-FERMCOOP EN 2024



	2020	2021	2022	2023	2024
Vente légumes	321 553 €	430 222 €	555 122 €	616 102 €	666 438 €
Subventions d'exploitation	- €	1 333 €	39 667 €	46 500 €	5 500 €
Prestations de livraison	- €	17 692 €	23 416 €	20 879 €	10 525 €
Prestations de service Séminaires, visites de la ferme	2 075 €	3 112 €	- €	2 617 €	6 965 €
Loyers Habitations et bail rural	5 000 €	5 000 €	5 000 €	15 200 €	14 343 €

Figure 22 : COMPOSITION ET ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE LA SCIC-FERMCOOP ENTRE 2020 ET 2024

À noter : la sécurisation importante du chiffre d'affaires, grâce à l'engagement des clients à travers les contrats commerciaux solidaires. Ainsi en 2024, environ 70 % du chiffre d'affaires était sécurisé dès le début de l'année. Le système d'abonnements mensuels permet de lisser les entrées de trésorerie.

Voir la fiche « Commercialisation ». Page 51

3.b Les défis de la SCIC-Fermcoop

LA RECHERCHE DE L'ÉQUILIBRE ÉCONOMIQUE GLOBAL

- Comme évoqué, la SCIC-Fermcoop porte certaines charges participant au développement du projet de la Ferme de l'Envol, notamment des charges liées aux ressources humaines, aux investissements et aux emprunts bancaires ;
- Ces charges représentent un montant trop important pour être entièrement financées par l'activité agricole, à savoir la revente des légumes de la Ferme de l'Envol. Cette situation conduit à un résultat net d'environ – 200 000 € par an depuis le début du projet ;
- Ces pertes sont liées à la phase d'amorçage du projet, et prévues en tant que telles dans le plan de déploiement de la Ferme. Elles doivent se réduire progressivement pour atteindre définitivement un équilibre de la SCIC en pleine maturité du projet (d'ici 2027 à 2030).

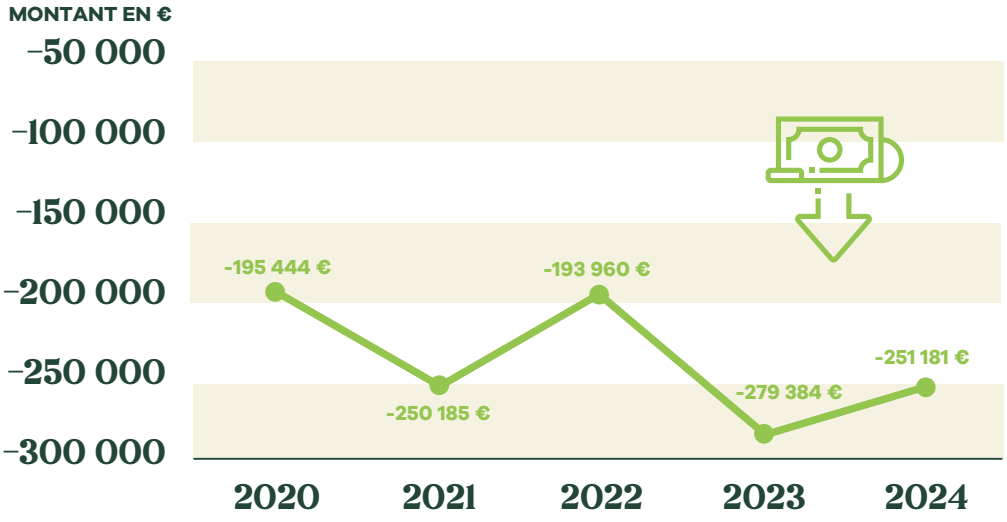


Figure 23 : DÉFICIT ANNUEL DE LA SCIC-FERMCOOP

LES DIFFICULTÉS DE TRÉSORERIE QUI EN DÉCOULENT

Dès mi-2023, la société coopérative Fermcoop a donc dû faire face à des difficultés de trésorerie. Afin de pérenniser l'activité et de faire perdurer ce projet ambitieux de territoire, les sociétaires de Fermcoop se sont engagés dans une réflexion stratégique autour de la restructuration de la coopérative pour accélérer l'atteinte de l'équilibre global. Un certain nombre de leviers d'action ont été identifiés pour maintenir le projet (voir chapitre suivant).


© Ferme de l'Envol


© Alexandre Lebarbier

4.
Les leviers pour pérenniser le projet

Comme détaillé précédemment, l'atteinte de l'équilibre économique global du projet de la Ferme de l'Envol intégrant les investissements de départ (voiries, bâtiments, serres...) reste un enjeu crucial. L'objectif est non seulement d'assurer la pérennité du projet, mais également de démontrer son potentiel en tant que modèle d'agriculture durable, et d'ouvrir ainsi la voie à un essaimage plus large.

L'atteinte de cet équilibre global est progressif mais réaliste. En effet le projet tend assez naturellement vers un équilibrage économique structurel, qui peut être décrit ainsi :

- **D'un côté, les revenus liés à la vente des produits agricoles sont encore en croissance** et la production n'a pas encore atteint son rythme de croisière. D'ailleurs, ils sont amenés à augmenter avec le développement du projet et notamment l'installation des ateliers agricoles complémentaires permettant de diversifier les ventes et de tirer vers le haut la rentabilité de l'exploitation ;

- **En face de ces revenus, des charges relativement lourdes liées au développement du projet** et à l'amortissement des investissements initiaux pèsent sur l'économie du projet. Ces charges sont actuellement au plus haut et sont amenées à décroitre. En effet, les charges financières vont s'alléger dès 2027 du fait de la purge de certains prêts bancaires. En outre, les charges liées au développement (notamment les ressources humaines et honoraires de fonctionnement de la coopérative) sont amenées à se porter sur de futurs projets agroécologiques et donc ne plus peser intégralement sur l'économie de la Ferme de l'Envol.

Afin d'accélérer cette dynamique favorable à l'équilibrage global du projet, plusieurs leviers d'actions complémentaires ont été identifiés et sont mis en oeuvre progressivement.

1/ LA RECHERCHE DE NOUVEAUX FINANCEMENTS POUR LE DÉVELOPPEMENT DE LA FERME

En valorisant le projet de la Ferme de l'Envol en tant que modèle d'agriculture durable et de modèle social, il parait possible de trouver de nouvelles sources de financements à travers :

- **L'engagement de nouveaux partenaires privés**
  La recherche de mécènes ou sponsors, sensibles aux enjeux d'agriculture durable, pourrait générer des fonds complémentaires pour accompagner le développement. Une levée de fonds en titres participatifs serait également pertinente ;

- **L'association dédiée « Semons ensemble »**
  Cette structure créée en 2024 permettra de capter des financements spécifiques pour les actions relevant de l'intérêt général (innovation agricole, éducation, préservation de la biodiversité...) sur la Ferme de l'Envol et autres futures fermes de l'écosystème ;

- **La mobilisation de subventions publiques**
  Un travail accru pour obtenir des aides européennes, nationales et régionales, notamment dans les domaines de l'innovation agricole et du développement durable, serait une source précieuse de soutien financier pour les investissements à venir ;

- **La possibilité d'obtenir des crédits d'impôt recherche**, qui ont pour but d'encourager les entreprises à engager des activités de recherche et développement (R & D).

2/ LE TRAVAIL SUR LE DÉVELOPPEMENT DES REVENUS

- **La croissance des revenus liés à l'activité agricole, à travers**
  - La consolidation des activités agricoles déjà en place (maraîchage), notamment par l'introduction de nouvelles cultures à forte valeur ajoutée (champignons, endives, fleurs…), et l'intégration de produits complémentaires en achat-revente ;
  - Le développement de nouvelles activités, notamment avec l'installation de l'activité d'élevage bovins et ovins, potentiellement dès 2025, et céréales-meunerie-boulangerie potentiellement dès 2027 ;
  - L'optimisation des circuits de commercialisation en travaillant à l'allocation des marchandises vers les canaux les plus rentables et à la consolidation des contrats existants. Il s'agirait par exemple d'encourager chaque restaurateur à se fournir davantage auprès de la Ferme de l'Envol, et d'approfondir le travail sur l'adéquation entre l'offre et la demande.

- **L'identification de nouvelles sources de revenus avec le développement de nouvelles activités, telles que l'accueil et le conseil.**
  En se positionnant comme un prototype de ferme coopérative agroécologique, le projet peut accueillir des formations, des ateliers et des visites pédagogiques, contribuant à diversifier ses activités tout en restant ancré dans sa mission principale.

3/ LA PRIORISATION RIGOUREUSE DES FUTURS INVESTISSEMENTS

Revoir les priorités et focaliser les financements sur les investissements essentiels à l'activité productive (stockage, irrigation, infrastructures de rotation), tout en limitant les investissements non productifs (logements).

L'ensemble de ces leviers vise à aboutir le projet agroécologique et renforcer sa viabilité.

Une situation économique unique liée au contexte du projet

Au-delà des leviers présentés ci-dessus et face au déficit important accumulé, il est important de rappeler les éléments suivants concernant le projet :

- Le terrain de départ n'était absolument pas aménagé, puisqu'il s'agissait d'une ancienne base aérienne. Tout était à créer : les réseaux d'eau, d'électricité, les voiries, le réseau d'irrigation, les bâtiments, les chambres froides, etc ;

- Le projet de la Ferme de l'Envol n'a pas bénéficié de subventions à l'investissement au démarrage, ce qui est rare pour un projet agricole ;

- La SCIC porte une part importante d'innovation, qui le plus souvent n'est pas assurée par les exploitations agricoles, et qui augmente le coût en fonctionnement de la ferme pendant sa période de développement (les 7 à 10 premières années).

Dans ce contexte, la démonstration de l'équilibre du projet a d'autant plus de valeur pour confirmer la pertinence et la faisabilité de sa reproduction. **Cela sera d'autant plus bénéfique pour faire naître d'autres fermes coopératives agroécologiques**, soit dans des contextes similaires avec de forts investissements de départ, soit dans des contextes plus simples avec des infrastructures préexistantes (voiries, bâtiments, serres…) et des investissements de départ plus légers.

L'ensemble de ces leviers vise à aboutir le projet agroécologique et renforcer sa viabilité.



7

Investissements et plan de financement

© Martin Chang

1.
Le choix des investissements

Plusieurs possibilités existent lors de la création d'une ferme sur un territoire, que ce soit pour une collectivité ou un porteur de projet :

1/ LA LOCATION D'UNE FERME EXISTANTE
(le matériel pouvant être inclus ou non)
> Investissement faible

2/ L'ACHAT D'UNE FERME EXISTANTE (le matériel pouvant être inclus ou non)
> Investissement modéré à fort, selon le prix de la ferme

3/ LA CONSTRUCTION D'UNE NOUVELLE FERME, DEPUIS UN TERRAIN NU
Investissement modéré à fort, selon les besoins en aménagements. Il est cependant important de bien prévoir l'ensemble des postes budgétaires liés à une création de ferme :

- Le coût du matériel agricole ;
- Le coûts des travaux (forage, serres, voiries, bâtiments, réseaux d'eau, d'assainissement, d'électricité…) ;
- Le coût des honoraires éventuels (architecte, notaire, hydrogéologue pour la rédaction d'un DLE, juriste, bureau d'études pour la modélisation économique…) ;
- À cela s'ajoute le temps de gestion du projet (négociation des devis avec les entreprises, suivi du chantier, suivi administratif notamment concernant les facturations, les paiements ou la rédaction d'éventuels dossiers de subventions…).
  Toutes ces tâches mobilisent une personne à temps partiel, ou à temps plein selon la taille du projet, et il est important de prévoir le budget nécessaire pour cette gestion de projet (interne ou externe).

Les investissements de départ divergent fortement selon la situation de création de la ferme (location, achat, construction). Il est important de peser le pour et le contre de chaque scénario.


© Alexandre Leborbier

2.
Les investissements réalisés dans le cadre du projet de la Ferme de l'Envol

2.a Faire les bons choix d'investissements

Dans le cas de la Ferme de l'Envol, le projet a démarré grâce à l'opportunité foncière de l'ancienne base aérienne 217, et grâce à la volonté de l'agglomération Cœur d'Essonne et ses partenaires de sanctuariser 75 hectares de terrain pour un projet d'agriculture biologique.

Ce projet correspond donc à la troisième catégorie décrite ci-dessus, à savoir une ferme entièrement créée « de zéro » sur un terrain nu, de surcroit sur des terres non agricoles. Il a donc fallu construire l'ensemble des infrastructures, dont l'investissement initial pèse aujourd'hui sur l'équilibre économique du projet.

Voir la fiche « Modèle économique ». Page 65

1/ LE CHOIX DES INVESTISSEMENTS PRIORITAIRES

Lors de la réalisation du projet, chaque investissement a été discuté de manière collective au sein de la SCOP et de la SCIC : les points positifs et négatifs de ces investissements, leur aspect essentiel ou non… Au-delà des investissements prioritaires nécessaires à l'activité agricoles (serres, irrigation, hangar, etc.), des investissements complémentaires ont été réalisés sur :

- La construction dès le démarrage d'infrastructures liées à l'accueil du grand public, tel que l'ouvrage de sécurité incendie. Cette réserve d'eau souterraine en béton de 8 580 litres (8,58 m^3), a dû être transportée en convoi spécial. Le coût des travaux et de mise en œuvre s'était élevé à un total 24 536 € HT ;
- La construction d'une maison d'habitation de 80 m^2 (coûts travaux et études de 285 000 €), pour permettre d'accueillir un agriculteur directement sur la ferme moyennant le versement d'un loyer.

La construction d'autres habitations, initialement envisagé, n'a cependant pas été poursuivie pour éviter d'augmenter le niveau d'endettement de la SCIC sur des activités qui ne sont pas directement liées à la production agricole.

L'enjeu est de prioriser finement les investissements initiaux afin de trouver un équilibre entre l'efficacité de l'outil de production et des conditions de travail adaptées et confortables pour les équipes de la ferme.

Ainsi, des containers et des préfabriqués ont été installés dans un premier temps et seront progressivement remplacés par des installations pérennes au fur et à mesures des capacités d'investissement de la SCIC (réfectoire, espace bureau et vestiaire, aire de lavage de légumes).

2/ LE CHOIX D'INVESTIR DANS LE NEUF OU DANS L'OCCASION

Dans le cadre du projet de la Ferme de l'Envol, la majorité du matériel agricole a été achetée d'occasion. Ce choix a été principalement motivé par le fait que la structure n'était pas éligible aux aides à l'investissement « classiques » (comme celles du fonds européen FEADER) à l'époque où ont été réalisés ces investissements. Si l'achat de matériel d'occasion permet de réaliser certaines économies au démarrage, cela peut en revanche alourdir les charges, notamment en raison des éventuels surcoûts liés aux réparations à prévoir chaque année.

Pour aller plus loin : Point de vigilance concernant les investissement. Page 93

2.b Détails des investissements du projet de la Ferme de l'Envol

En janvier 2025, le projet est toujours en phase de mise en œuvre, et plusieurs phases d'investissement seront encore à réaliser pour finaliser le projet.
La moitié des investissements initialement prévus ont été réalisés, soit un montant de 2,23 millions d'euros portés par la SCIC et environ 350 000 euros portés par la SCOP.

Ce montant d'investissements élevé s'explique du fait que le projet ait été réalisé à partir d'un terrain nu et non agricole initialement, et qu'il s'agisse d'une ferme de grande taille (75 hectares d'exploitation à terme).

Les investissements réalisés se répartissent globalement de la manière suivante entre la SCOP et la SCIC :

- **15 % des investissements (350 000 €) dans la SCOP-Ferme de l'Envol** : matériel agricole (tracteurs, outils attelés, palox, bâches, enrouleur, transpalettes…) ;
- **85 % (2,23 millions d'euros) dans la SCIC-Fermcoop** : bâtiments, serres, voiries, plantation d'arbres, bassins de rétention, études de conception et gestion de la mise œuvre…

Dans les grandes lignes, voici le détail des principaux investissements qui ont été réalisés au sein des deux structures :

1/ LES INVESTISSEMENTS RÉALISÉS PAR LA SCOP

Le seul investissement qui ait été porté par la SCOP-Ferme de l'Envol est le matériel agricole.
Il semblait préférable que les agriculteurs soient propriétaires de leur matériel de production.
Ils peuvent ainsi agir rapidement pour réparer, revendre ou racheter tout ou partie de ce matériel, au quotidien et selon les besoins opérationnels de la ferme.

Matériel acquis en 2019	94 907 €
Matériel acquis en 2020	11 728 €
Matériel acquis en 2021	226 375 €
Matériel acquis en 2023	12 239 €
TOTAL INVESTISSEMENTS SCOP	**345 249 €**

Figure 24 : MONTANTS D'ACHAT DE MATÉRIEL AGRICOLE DE LA SCOP-FERME DE L'ENVOL

Voir « Liste du matériel agricole acheté par la SCOP-Ferme de l'Envol » au sein du fonds documentaire

Ce matériel a été acheté avec 8 emprunts bancaires différents. Les financeurs, les taux et les durées d'emprunt varient (voir suite de la fiche pour le détail des emprunts).

2/ LES INVESTISSEMENTS RÉALISÉS PAR LA SCIC

Comme voulu dans la conception du projet, la majorité des investissements n'a pas été portée par les agriculteurs de la SCOP-Ferme de l'Envol, mais par l'ensemble des acteurs de la chaîne agroalimentaire réunis au sein de la SCIC-Fermcoop: agriculteurs, distributeurs transformateurs (restaurateurs, grossistes...), consommateurs (AMAP), collectivités, investisseurs (fonds de dotation, particuliers, sociétés privées...).

Ainsi c'est la SCIC-Fermcoop qui a porté environ 85 % des investissements, répartis de la manière suivante:

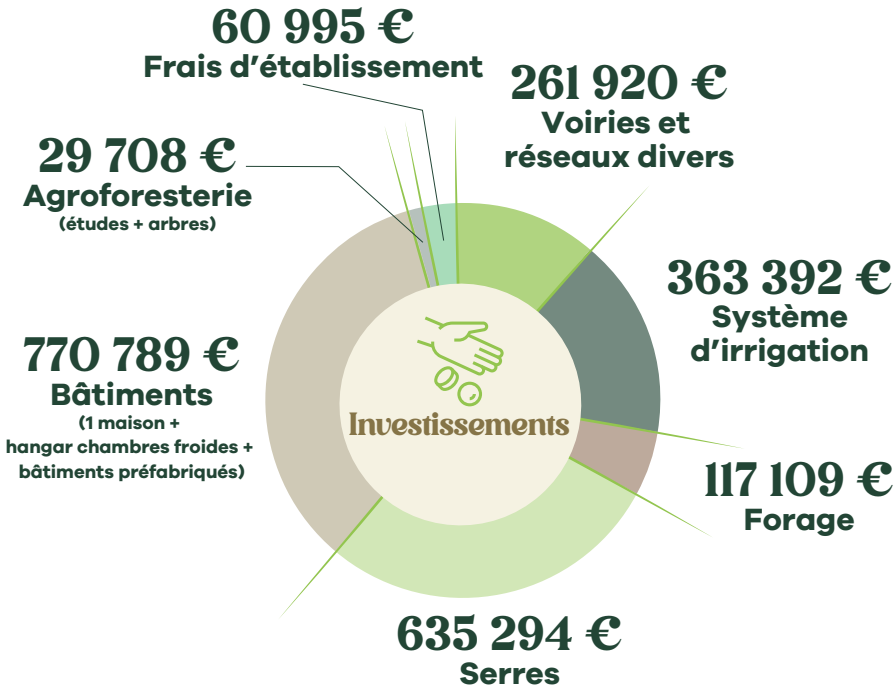


Figure 25: INVESTISSEMENTS FINANCÉS PAR LA SCIC-FERMCOOP ENTRE 2020 ET 2024

Les bâtiments représentent la plus grande part de ces investissements (770 K€), suivis des serres (635 K€) et du système d'irrigation des parcelles maraîchères (363 K€).

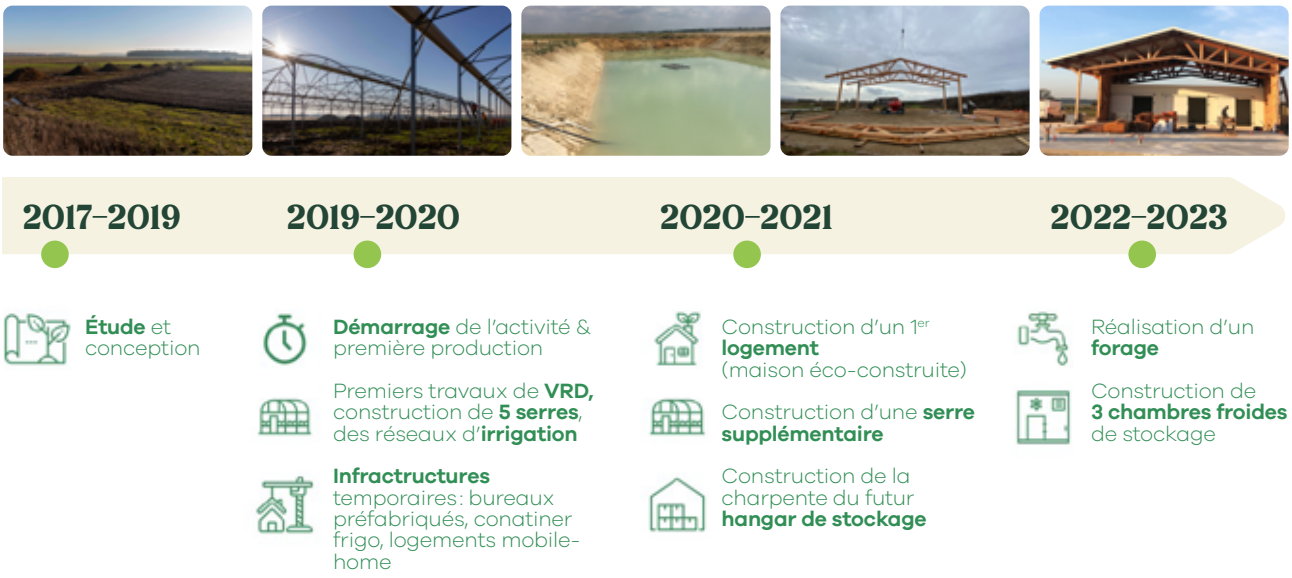


Figure 26: CHRONOLOGIE SIMPLIFIÉE DES INVESTISSEMENTS DE LA SCIC-FERMCOOP

3.
Le plan de financement de la SCIC-Fermcoop

Le plan de financement de la SCIC-Fermcoop repose, au 1er janvier 2025, sur 4 types de financements :

- Des subventions (2,5 % du montant des financements) ;
- Des prêts bancaires (45 %) ;
- Du capital (50 %) ;
- Des comptes courants d'associés (2,5 %)..

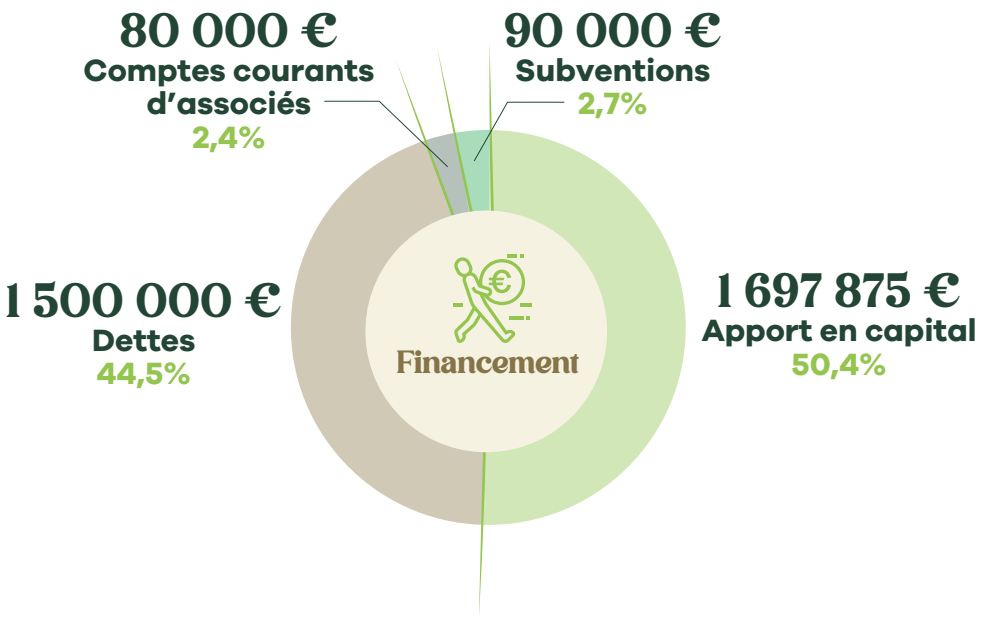


Figure 27 : PLAN DE FINANCEMENT DE LA SCIC-FERMCOOP

Le total du plan de financement s'élève donc à 3 367 000 €. Sachant que le montant des investissements portés par la SCIC est de 2 239 000 €, il existe donc une différence de 1 128 000 €.
Cette différence correspond aux pertes d'exploitation qui sont réalisées chaque année par la SCIC-Fermcoop. La société perd effectivement près de 200 000 € par an du fait de son fonctionnement.

Voir fiche « Modèle économique ». Page 65

3.a Les subventions

Dans le cadre de reconversion et de l'aménagement de la base aérienne 217, un Contrat de Redynamisation des Sites de Défense (CRSD) prévoyait une enveloppe financière de 2 215 000 € pour la réalisation d'un lotissement agricole biologique :

- État : 214 000 € ;
- Cœur d'Essonne Agglomération : 221 500 € ;
- Chambre d'Agriculture d'Île-de-France : 50 000 € ;
- Région Île-de-France : 775 250 € ;
- Conseil Départemental de l'Essonne : 775 250 €.

Les investissements du projet devaient donc initialement être fortement subventionnés.

Voir « Contrats - Convention de subvention de l'action 8 du CRSD » au sein du fonds documentaire

En passant de projet de pôle agricole biologique, au financement uniquement public, au projet de ferme coopérative, au financement public / privé, les engagements des partenaires ont été rendus caducs. Dès lors, à ce jour, seuls 90 000 euros de subvention ont été reçus, répartis de la manière suivante :

- **En subventions d'investissement :**
  - En 2022, un montant de 20 000 € de subventions d'investissement de la part de Région Île-de-France, via l'appel à projets « Soutien à l'agriculture urbaine et périurbaine », pour financer une partie du hangar et des chambres froides ;
  - En 2025, un montant de 93 363 € au titre de la compensation collective agricole par Cœur d'Essonne Agglomération.

- **En subventions d'exploitation** :
  - En 2022, un montant de 50 000 € de la part de l'entreprise Carrefour, via un plan de revitalisation. Ce financement a permis de développer la vente directe, avec la location de matériel et l'embauche d'un vendeur ;
  - En 2023, un montant de 20 000 € de la part de Ville de Paris, via l'appel à projets « Alimentation durable et solidaire ».

De manière générale, le levier des subventions a jusqu'ici été très peu utilisé. Cela s'explique par le choix des structures juridiques qui portent le projet (SCIC et SCOP). En effet, les financeurs traditionnels du monde agricole (État, Région, associations, fonds de dotation, fondations…) ne reconnaissaient pas les SCIC et les SCOP comme des sociétés agricoles éligibles à des subventions. **Depuis 2024, cela évolue avec la possibilité pour les SCOP de bénéficier de certaines subventions.**

Voir la fiche « Modèle juridique », notamment l'encart « Remarques et points de vigilance concernant le choix d'une SCOP ». Page 20

Le choix de cette structuration a eu pour conséquence de réduire fortement la part de subventions d'investissement accessibles au projet. On peut notamment citer :

- L'« Aide à l'Installation du Jeune Agriculteur » (AIJA) : les jeunes agriculteurs qui se sont installés dans le cadre de la SCOP n'ont pas pu bénéficier de cette dotation, d'un montant de 15 000 à 62 000 euros ;

- Les aides à l'investissements européennes du « Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural » (FEADER) qui constitue le « deuxième pilier de la PAC ». Ces aides peuvent atteindre 50 % du montant des investissements, pour un plafond d'environ 200 000 euros par an au sein de la Région Île-de-France. Ces montants sont variables d'une région et d'une année sur l'autre. Cela aurait permis d'aider au financement des chambres froides, des serres, du forage, des bâtiments agricoles…

Malgré ce manque de subvention, il a été décidé la création d'une SCOP, qui permettait de répondre à certaines problématiques du monde agricole.

Par ailleurs, la structuration en SCIC et SCOP permet de bénéficier de compensations agricoles collectives, qui pourront être mobilisées pour les prochains développements de la Ferme.

Voir les fiches « Grands objectifs du projet » et « Modèle juridique ». Pages 5 et 9

3.b Le capital

La SCIC a levé des capitaux dès sa création en 2019. Au démarrage, un accord a été passé entre les partenaires fondateurs, acteurs publics et privés, pour apporter une somme de départ et pouvoir débuter la mise en œuvre du projet, sans attendre le déblocage des emprunts bancaires.

À noter qu'une partie des financements initialement prévus dans le cadre du CRSD a finalement été investie dans la SCIC-Fermcoop en capital. En effet l'aide de l'État prévue (214 000 €) portait sur des travaux de dépollution et de pré-viabilisation du site, réalisés par Cœur d'Essonne. Elle a donc été versée à l'Agglomération, qui l'a réinvesti en capital dans la SCIC-Fermcoop.

Ainsi, on note :

- Un montant de 301275 € en mai 2019, lors de la création du compte bancaire de la SCIC-Fermcoop, apporté par des partenaires privés ;
- Puis un montant de 300 000 € apporté par la collectivité de Cœur d'Essonne, fin 2019.

Par la suite, des augmentations régulières de capital ont été réalisées en fonction des impératifs de développement de la ferme.

Au 1er janvier 2025, après 5 ans d'existence, le capital de la SCIC-Fermcoop s'élève à un total de 1 697 875 euros, réparti en 40 % de capitaux publics et 60 % de capitaux privés.

À noter que dans une SCIC, le capital public ne peut excéder 50 % du montant total du capital de l'entreprise.

Coeur d'Essonne Agglomération a donc investi, progressivement, entre 2019 et 2024, 674 000 euros dans la SCIC-Fermcoop :

- 300 000 € en 2019, pour soutenir la création du projet ;
- 160 000 € en 2021, pour aider le projet dans son développement ;
- 214 000 € en 2024, correspondant au montant de l'aide de l'État au titre du CRSD.

À la différence des subventions qui s'apparentent à un don, le capital est considéré comme une dette de la société (SCIC-Fermcoop) envers l'associé. Le capital investi dans la société peut être récupéré par les associés au moment où ils souhaitent sortir de la SCIC-Fermcoop.

À noter également que 10 communes de l'Agglomération sont entrées au capital de la SCIC-Fermcoop en 2025, à hauteur d'un euro par habitant (soit un montant cumulé d'environ 82 000 euros). Cette prise de participation par les communes est l'occasion d'un vrai temps d'échange et de présentation du projet. Cela permet de travailler l'ancrage local et les synergies à créer avec les villes : restauration collectives, marchés, approvisionnement de points de vente locaux…

	2019		2020		2021		2022		2023		2024		TOTAL	
	Apport	Nombre sociétaires	Apport	Nombre sociétaires	Apport	Nombre sociétaires	Apport	Nombre sociétaires	Apport	Nombre sociétaires	Apport	Nombre sociétaires	Apport en capital	Nombre sociétaires
Acteurs privés	468 300 €	20	10 000 €	1	0 €	0	313 125 €	11	192 450 €	261	30 000 €	1	1 013 875 €	291
Acteurs publics	300 000 €	1	0 €	0	170 000 €	2	0 €	0	0 €	0	214 000 €	1	684 000 €	2
	768 300 €	21	10 000 €	1	170 000 €	2	313 125 €	11	192 450 €	261	244 000 €	2	1 697 875 €	293

Figure 28 : SYNTHÈSE DES ENTRÉES AU CAPITAL AU SEIN DE LA SCIC-FERMCOOP



© Ferme de l'Envol

Pour aller plus loin : Avantages et inconvénients du statut de SCIC dans le cadre d'une levée de fonds. Page 94

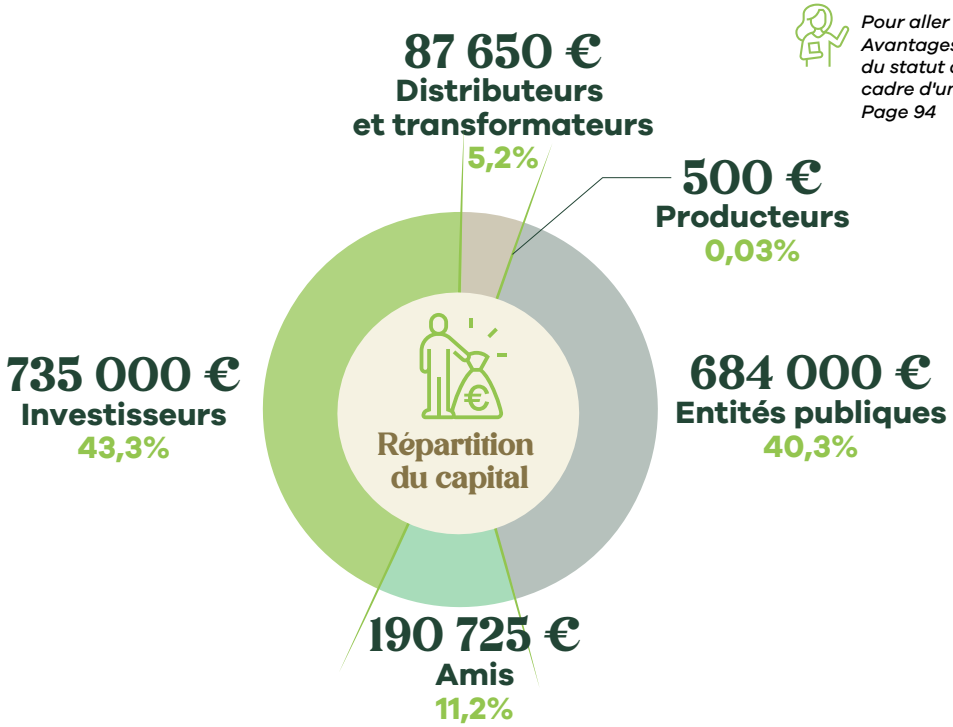


Figure 29 : RÉPARTITION CAPITAL PAR CATÉGORIE DE SOCIÉTAIRES, AU SEIN DE LA SCIC-FERMCOOP

3.c Les prêts bancaires

Les apports en capitaux présentés précédemment ont constitué un levier pour convaincre les banques de s'engager et de financer le projet.

L'obtention de prêts bancaires a été complexe :

- Du fait de l'originalité du projet reposant sur :
  - Une double structure coopérative ;
  - La solidarité de la SCIC, qui s'engage à couvrir les charges d'exploitation de la SCOP chaque année quoiqu'il advienne, de manière à lui permettre d'être toujours à l'équilibre (et de garantir ainsi les revenus des agriculteurs de la SCOP-Ferme de l'Envol) ;
  - L'absence de modèle économique de projets similaires préexistants, qui auraient démontré que le modèle fonctionne.
- Du fait que la SCIC-Fermcoop ne soit pas propriétaire des terrains et des infrastructures qu'elle fait construire. En effet, les terrains appartiennent toujours à l'Agglomération Cœur d'Essonne, avec qui la SCIC a signé un bail emphytéotique. Ainsi les infrastructures construites par la SCIC-Fermcoop reviendront à l'Agglomération à la fin du bail, en 2069.

In fine, les prêts ont été accordés par trois banques, permettant de répartir la prise de risque sur le projet. Ces banques ont financé à la fois la SCOP et la SCIC, de la manière suivante :

Prêts bancaires obtenus pour la SCIC :

Établissement bancaire	Durée de l'emprunt	Année contrat	Périodicité	taux d'intérêt	Montant du capital	Montant des intérêts
Crédit coopératif	240 mois	2020	Mensuelle	1,75 %	600 000 €	112 187 €
Banque populaire	240 mois	2019	Annuelle	1,25 %	700 000 €	95 165 €
France Active	60 mois	2022	Trimestrielle	2 %	200 000 €	11 890 €
Total endettement					**1 500 000 €**	

Figure 30 : EMPRUNTS BANCAIRES CONTRACTÉS PAR LA SCIC-FERMCOOP

Prêts bancaires obtenus pour la SCOP :

Établissement bancaire	Durée de l'emprunt	Année contrat	Périodicité	taux d'intérêt	Montant du capital	Montant des intérêts
Banque populaire	84 mois	2019	Annuelle	0,72 %	54 200 €	1573 €
Banque populaire	84 mois	2019	Annuelle	0,72 %	40 686 €	1180 €
Banque populaire	36 mois	2020	Annuelle	0,65 %	11 179 €	146 €
Banque populaire	84 mois	2021	Annuelle	0,88 %	40 400 €	1 435 €
Banque populaire	84 mois	2021	Annuelle	0,88 %	61 000 €	2166 €
Banque populaire	60 mois	2021	Annuelle	0,75 %	28 000 €	633 €
Banque populaire	84 mois	2021	Annuelle	0,88 %	90 000 €	3 183 €
Banque populaire	60 mois	2023	Mensuelle	4,73 %	10 000 €	1 268 €
Total endettement					**335 485 €**	

Figure 31 : EMPRUNTS BANCAIRES CONTRACTÉS PAR LA SCOP-FERME DE L'ENVOL POUR L'ACHAT DU MATÉRIEL AGRICOLE

Ces prêts bancaires ont notamment pu être contractés grâce au soutien de l'agglomération Cœur d'Essonne, qui a apporté sa garantie bancaire sur les deux prêts de la SCIC à hauteur de 80 %.

Voir la fiche « Rôle d'une collectivité dans le portage du projet ». Page 105

En 2024, le remboursement de ces prêts s'élève à :

- 51000 euros/an sur la SCOP (plusieurs prêts sur des périodes courtes de 5 et 7 ans, qui vont bientôt arriver à terme) ;
- 121000 euros/an sur la SCIC (deux prêts de 25 ans et un de 5 ans).

L'obtention d'un prêt bancaire est un levier clé pour tout projet. Néanmoins, il reste très important de vérifier que les investissements que l'on souhaite financer sont essentiels et prioritaires. En effet, chaque prêt sera ensuite à rembourser sur plusieurs années, et ces remboursements constitueront un poids dans le modèle économique et la capacité à atteindre l'équilibre.



© Alexandre Leborbier

4. Prochaines étapes

Comme le montre le plan d'implantation des investissements, une première partie des infrastructures a pu être mise en œuvre au sein de la ferme, grâce à la première phase de financement. Afin d'aboutir le projet, il reste néanmoins de nombreuses infrastructures à réaliser. Celles-ci vont faire l'objet d'une seconde levée de fonds, d'un montant de près de 2,2 millions d'euros sur 5 ans, répartis de la manière suivante :

DES INVESTISSEMENTS MATÉRIELS, POUR UN MONTANT D'ENVIRON 1,5 MILLION D'EUROS

- Bâti agricole pour le maraîchage et le développement de l'élevage (corps de ferme, hangar, chambres froides, espace de vente…) : 695 000 € ;
- Création de l'atelier meunerie-boulangerie (bâtiment et matériel) : 429 000 € ;
- Extension du réseau d'irrigation lié au maraîchage : 102 000 € ;
- Matériel agricole complémentaire pour l'activité maraîchère : 179 000 € ;
- Création d'un atelier mobile de poules pondeuses : 10 000 €.

DES INVESTISSEMENTS IMMATÉRIELS, POUR UN MONTANT D'ENVIRON 380 000 €

- Des investissements de R & D et de gestion du projet pour un montant d'environ 359 000 € sur 5 ans : pilotage du développement du projet, animation de la gouvernance et de la vie coopérative, essaimage et création de projets agroécologiques à horizon 5 ans… ;
- Des frais de développement digital et marketing pour un montant de 20 000 € (notamment la plateforme de vente en ligne).

Le financement du besoin en trésorerie, d'environ 200 000 € avant l'équilibrage global du projet (horizon 2027-2030).

Pour ce faire, un plan de financement a été défini, reposant principalement sur de l'apport en capital, des subventions et une partie en prêt bancaire. Le prêt bancaire sera peu utilisé sur cette deuxième levée de fonds pour ne pas augmenter la charge de la dette, déjà élevée.

Pour aller plus loin : L'appui et l'accompagnement au montage de projet. Page 94

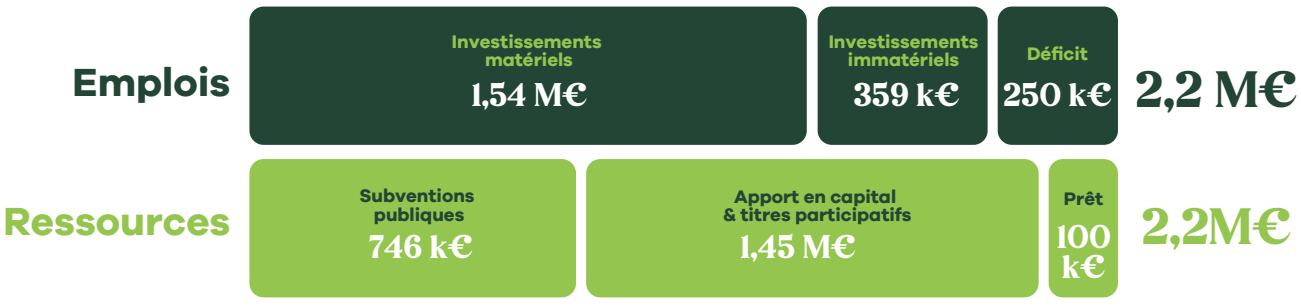


Figure 32 - PLAN DE FINANCEMENT DE LA DEUXIÈME LEVÉE DE FONDS

Pour aller plus loin

Points de vigilance concernant les investissements

- Veiller à investir prioritairement dans l'essentiel, c'est-à-dire majoritairement dans l'outil de production agricole ;
- Réfléchir à l'échelonnement des investissements, en les répartissant dans le temps, selon différentes phases de développement du projet ;
- Bien se renseigner sur les différents modes de financement, et ne pas hésiter à diversifier les modes de financement de votre projet : capital, titres participatifs, subventions, comptes courants d'associés, emprunts bancaires... ;
- À noter que les investissements doivent être réalisés avec une vision entrepreneuriale : une ferme est une entreprise, les investissements devront ensuite être remboursés grâce au chiffre d'affaires réalisé par la ferme.



© Alexandre Lebarbier

Pour aller plus loin

Avantages et inconvénients du statut de SCIC dans le cadre d'une levée de fonds

AVANTAGES

Ce statut s'est révélé largement bénéfique pour la création du projet.

- Il a notamment permis de mettre en place un co-financement du projet par des acteurs publics et privés du projet. En effet, la SCIC est une des seules sociétés commerciales permettant l'entrée de la personne publique au capital ;
- N.B. : le premier projet de lotissement agricole envisagé n'a pas pu voir le jour, notamment pour des raisons de financement. Les coûts d'investissements étant bien supérieurs au montant prévu par les acteurs publics, il a été nécessaire de diversifier la recherche de financement auprès d'acteurs privés ;
- D'autre part, la diversité des sociétaires de la SCIC a facilité la levée de fonds initiale en capital : à travers les réseaux et les compétences de chacun, il a été possible de convaincre davantage d'investisseurs. La levée de fonds en capital de la SCIC a ensuite permis un effet de levier pour bénéficier de prêts bancaires.

INCONVÉNIENT

Le statut de SCIC peut se révéler un vrai frein dans le cadre d'une levée de fonds, car peu attractif pour certains investisseurs.

Voir la fiche « Modèle juridique ». Page 9

Pour aller plus loin

L'appui et l'accompagnement au montage de projet

Sur des montages financiers complexes, avec des investissements relativement importants, il ne faut pas hésiter à se faire accompagner par des spécialistes.

Différentes formes d'accompagnement sont possibles pour l'ingénierie et la modélisation du projet :

- Montage du projet agricole (avec des institutions telles que les Chambres d'Agriculture ou des experts tels que Fermes d'Avenir par exemple) ;
- Conception du modèle économique (avec Les Champs des possibles, l'AFOCG, Fermes d'Avenir, des experts-comptables spécialisés… ;
- Appui à la levée de fonds, pour construire le plan de financement et solliciter les financeurs pertinents.



8 Aspects environnementaux du projet

© Cœur d'Essonne Agglomération

Malgré son caractère champêtre, une ferme reste une exploitation de la nature par l'Homme, avec pour objectif de produire des denrées alimentaires.
De fait, une ferme même en agriculture biologique possède un impact non négligeable sur son environnement.

Cet impact se joue sur deux étapes différentes :

- **Lors de la création d'une nouvelle ferme**, l'impact peut être élevé s'il est nécessaire de construire de nouvelles infrastructures telles que des voiries, des bâtiments, des serres... Tous ces éléments nécessitent l'extraction, la transformation et le transport de matières premières. L'utilisation de béton et de ciment est une source importante d'émissions de gaz à effet de serre, tout comme l'utilisation d'engins en phase chantier.
  Lors de la reprise d'une ferme et de bâtiments existants, cet impact lié à la création d'une nouvelle ferme est faible voire inexistant ;

- **Lors de l'exploitation de la ferme au quotidien**, les impacts peuvent être multiples tels qu'une modification des habitats naturels et une baisse de la biodiversité, une consommation d'eau dans les rivières et les nappes phréatiques, un épuisement des sols, un épandage de produits phytosanitaires entrainant une pollution de l'air ou des eaux...

L'impact environnemental des fermes est multiple.
Néanmoins, cet impact est plus ou moins important selon les pratiques agricoles mises en œuvre. Par exemple, les exploitations menées en agriculture biologique exercent moins de pressions sur leur environnement.

Voir les documents « 5 – ITAB – 2024 - Quantification des externalités de l'AB » au sein du fonds documentaire.

Tout l'enjeu est de mettre en place des initiatives pour limiter les impacts négatifs, et même de chercher à inverser la tendance en ayant un impact positif sur l'environnement.

À son échelle, la Ferme de l'Envol s'est lancée dans une démarche de compréhension, de suivi et si possible d'atténuation de ses impacts environnementaux. Elle a mis en place plusieurs initiatives et a intégré un programme de suivi environnemental sur dix ans.


© Ferme de l'Envol

1.
Limiter les impacts lors de la création de la ferme

La mesure de l'impact environnemental du projet sur l'ensemble de son cycle de vie (construction, exploitation, fin de vie), n'a pas été réalisée faute de moyens financiers et techniques suffisants. Pour autant, plusieurs actions ont été mise en œuvre pour limiter l'impact de la Ferme de l'Envol sur son environnement.

L'ÉCO-CONSTRUCTION DE LA FERME DE L'ENVOL

Le choix a été fait de travailler prioritairement avec des techniques d'éco-construction, plus complexes à mettre en œuvre et onéreuses que les techniques de construction préfabriquées souvent employées pour les bâtiments de fermes.

Certaines infrastructures comme les voiries ou les serres ont été construites de manière « classique », ne présentant pas spécialement d'alternatives écologiques.

D'autres infrastructures telles que les bâtiments de la ferme ont été éco-construites, c'est-à-dire en intégrant :

- L'utilisation de matériaux locaux et renouvelables, avec une charpente bois et des murs en terre-paille ;
- L'absence de fondations en béton, remplacées par des micropieux ;
- La mise en place d'une isolation thermique de qualité ;
- L'utilisation de matériaux de récupération : fenêtres, radiateurs, vasques, portes…;
- L'installation de toilettes sèches et de stations de phytoépuration.

La première maison de la ferme et une partie du hangar ont été construits en 2020 et 2021 en respectant ces principes d'éco-construction. Le bois était d'origine française et la paille provenait d'un exploitant à proximité, situé en Seine-et-Marne. Pour les enduits, une partie des terres qui ont été excavées pour la création des bassins de rétention des eaux sur la ferme a été utilisée. Des échantillons de sol ont été analysés en laboratoire permettant de confirmer qu'une des couches de sol en argile blanche était appropriée à la création d'enduit.

Pour aller plus loin : Organiser un chantier participatif. Page 104

LA PHYTOÉPURATION SUR LA FERME DE L'ENVOL

Le raccordement de la ferme au réseau d'eaux usées n'a pas été retenu du fait de son éloignement du réseau existant, rendant onéreux les coûts de raccordement et de relevage sur plusieurs centaines de mètres.

Une dérogation au règlement d'assainissement local a été obtenue pour permettre à la ferme à traiter ses eaux usées directement sur site, grâce à des stations de phytoépuration.

Deux typologies de stations de phytoépuration ont été dimensionnées :

- De petites stations pouvant recevoir et traiter les eaux usées des habitations. Les maisons étant équipées de toilettes sèches, les seules eaux usées sont celles des douches, lave-vaisselles, machines à laver et évier. Les occupants des maisons se sont engagés à utiliser des produits ménagers biodégradables.
  Un traitement léger suffit donc : les eaux usées sont d'abord filtrées par un jardin intérieur aux maisons, puis filtrées dans une deuxième micro-station d'épuration partagée entre deux maisons, située dans les jardins ;
- Un deuxième type de station plus conséquent, car prévu pour la récupération des eaux usées du corps de ferme. Cela inclura donc les rejets de nombreuses activités : laboratoire de transformation fromagère, boulangerie, étable…
  Le corps de ferme n'étant pas encore construit, cette station de phytoépuration n'a pas encore été mise en place.

2.
Mesurer et limiter les impacts dus à l'exploitation de la ferme

2.a Mettre en place des pratiques vertueuses

UNE PRODUCTION BIOLOGIQUE, LABELLISÉE AB

Les fermes labellisées AB (label français de « l'Agriculture Biologique ») privilégient des pratiques agricoles soucieuses de la préservation de l'environnement.
Le label AB interdit l'usage de l'ensemble des pesticides et engrais chimiques de synthèse, encourageant plutôt les rotations de cultures et les méthodes de lutte biologique.

En choisissant de respecter le cahier des charges de l'agriculture biologique, la Ferme de l'Envol contribue à la préservation des sols, de l'air et de l'eau, et de la biodiversité.

UN MODÈLE AGROFORESTIER

L'agroforesterie est une pratique agricole qui associe sur une même parcelle la plantation d'arbres avec d'autres cultures (céréales, maraichage...) ou élevage (poules pondeuses, brebis...). Plusieurs institutions scientifiques (telles que l'INRAE, la FAO ou encore le GIEC) ont publié des rapports soulignant son rôle bénéfique dans l'adaptation au changement climatique.

Voir les publications « Agroforesterie - INRAE » au sein du fonds documentaire.

L'agroforesterie contribue :

- **Au stockage de carbone**
  Les arbres intégrés dans les systèmes agricoles permettent de capter et stocker du carbone dans leur biomasse (tronc, branches, racines ;.
- **À l'adaptation locale face aux aléas climatiques**
  Les arbres créent un microclimat qui diminue l'impact des vagues de chaleur, protège les cultures du vent et contribue au maintien de l'humidité des sols ;
- **À la préservation de la biodiversité et des services écosystémiques**
  L'intégration d'arbres dans les paysages agricoles renforce la biodiversité (faune, flore) et soutient des services écosystémiques cruciaux (pollinisation, régulation des ravageurs, fertilité des sols).

La présence d'arbres sur les fermes permet également :

- De compléter le chiffre d'affaires de la ferme grâce à la production de fruits (pommes, cerises, noix, baies...) ou de bois d'œuvre (chêne, noyer...) ;
- De pouvoir nourrir le bétail avec des essences spécifiques : Charme commun, Chêne pédonculé, Frêne, Orme de Lutèce, Murier blanc, Peuplier blanc, Robinier faux acacia, Saule blanc, Tilleul à grandes feuilles...

Pour l'ensemble de ces raisons, il a été conçu et mis en œuvre un plan agroforestier sur la Ferme de l'Envol avec la plantation de plusieurs centaines d'arbres et arbustes. Ce plan a été conçu en synergie avec le plan de biodiversité déployé sur La Base 217 par Coeur d'Essonne Agglomération et la SPL AIR 217.

Voir la fiche « Production et pratiques agricoles » et le document « Agroforesterie - Plan agroforestier sur la Ferme de l'Envol (étude de Fermes d'Avenir) » au sein du fonds documentaire.

Pour aller plus loin : Le soutien à la plantation d'arbres sur les ferme. Page 104

UNE GESTION DURABLE DES SOLS

La ferme repose sur un principe de faible travail du sol et de rotation des cultures. Au sein de cette rotation, l'élevage et les engrais verts permettent de restaurer les sols à la suite de productions maraichères ou céréalières. Le plan et la taille des parcelles ont été pensés dès le début pour permettre cette rotation, et assurer ainsi une pérennisation des sols.

Voir la fiche « Production et pratiques agricoles ». Page 35



UNE GESTION ÉCONOME DE L'EAU

L'eau est primordiale pour le fonctionnement d'une ferme, notamment afin d'irriguer les parcelles maraîchères. Les premières réflexions concernant l'implantation du lotissement agricole sur la base aérienne ont identifié un besoin en eau de 225 000 m^3 annuel, avec un débit de pointe instantané de 190 m^3/heure. Or, la ferme se situant sur un plateau, elle ne bénéficie d'aucun accès direct à l'eau dans son environnement, qu'elle soit de source ou de rivière.

Ces besoins très importants, ainsi que les coûts d'investissement initiaux, ont conduit la collectivité à faire évoluer le projet.L'un des enjeux a été de mettre en place une gestion économe de la ressource en eau, tant au niveau de la consommation (en passant à un besoin de 53 000 m^3 annuel grâce au modèle polyculture élevage de la Ferme de l'Envol) que du point de vue de la provenance de l'eau utilisée, en utilisant au maximum la réutilisation de l'eau de pluie pour minimiser l'utilisation de l'eau provenant du forage de la nappe ou du réseau d'eau potable.

Toutefois les besoins en eau sont les plus importants en été, quand la pluviométrie est limitée. Aussi, et pour dimensionner au mieux le bassin de stockage des eaux pluviales (ni trop petit, ni trop grand), une simulation hydrologique a été faite sur une année type, construite à partir d'un échantillon de 30 années de pluviométries et par pas de temps journalier, en intégrant la ressource en eau (pluviométrie) et les besoins des agriculteurs.

À l'issue de cette étude de faisabilité de l'accès à l'eau sur le site, trois solutions complémentaires ont été mises en œuvre, chacune présentant des avantages et des inconvénients :

Le raccordement au réseau d'eau potable dans un premier temps

Avantages
- L'accès simple à la ressource en eau, du fait qu'une arrivée d'eau se trouvait à l'entrée de la parcelle ;
- Le peu d'investissements de départ.

Inconvénients
- L'utilisation de la ressource en eau potable qui devrait être réservée à sa consommation par la population ;
- Le prix élevé du m^3 d'eau potable (de l'ordre de 2 à 3€ /m^3) : la facture d'eau de la première année, en 2020, s'est élevée à plus de 25 000 euros ;
- La quantité de chlore contenue dans l'eau, ainsi que des minéraux, peuvent avoir un impact sur le sol et les cultures.



La récupération des eaux pluviales comme solution principale

Avantages
- L'eau de pluie est gratuite ;
- Elle permet de limiter les besoins de prélèvement dans la nappe et donc de protéger la ressource ;
- Elle permet de gérer les excès d'eau en redirigeant l'eau vers les bassins de stockage et limiter les risques d'inondation en cas de fortes pluies.

Inconvénients
- L'ingénierie et l'investissement de départ nécessaires pour créer les infrastructures de récupération et stockage des eaux pluviales ;
- La nécessité de déposer des demandes d'autorisation ;
- L'imprévisibilité de cette ressource, dont le volume varie au cours de l'année et chaque année, nécessitant un appoint complémentaire.

Le forage en complément

Avantage

L'eau issue du forage est très peu chère, voire presque gratuite. Son coût correspond uniquement au coût de l'électricité nécessaire au pompage.

Inconvénients
- L'investissement de départ pour créer le forage, du fait qu'il ait fallu forer à près de 100 mètres de profondeur ;
- La nécessité de déposer des demandes d'autorisation ;
- Selon le niveau de remplissage des nappes phréatiques, des restrictions de prélèvements d'eau peuvent s'appliquer.

Reposant sur ces trois ressources en eau, le système d'irrigation de la ferme a été conçu dans une logique d'utilisation « intelligente et économe » de l'eau.

Grâce à un système de vannes, il est possible de choisir la provenance de l'eau. **L'eau utilisée prioritairement pour l'irrigation est l'eau pluviale**, afin de limiter au maximum le recours à l'eau issue des nappes phréatiques, complété par un forage avec un débit de pompage de 20 m^3/h (pompage intermittent et saisonnier). **L'eau potable quant à elle, constitue uniquement une solution de secours** au cas où un problème technique se produirait sur le forage.

Ce faisant, la ferme est irriguée uniquement grâce à l'eau pluviale entre le mois de novembre et le mois

de mai. La récupération d'eau pluviale peut même être quasiment suffisante pour répondre aux besoins d'irrigation d'une année complète dans le cas d'années pluvieuses comme en 2024.

Afin de garantir la meilleure récupération d'eau pluviale possible, l'implantation de la ferme a été réfléchie dès le début en fonction :

- De la topographie du site et de la nécessité de permettre la circulation gravitaire de l'eau de pluie jusqu'à un bassin de stockage (c'est-à-dire sans besoin de pompes de relevage), via un canal végétalisé muni d'une cunette pour répondre à la très faible pente du site. Ce canal végétalisé devient un élément marquant du paysage traversant la ferme et longeant les serres ;

- Des ressources en eaux pluviales accessibles à proximité, en provenance des principales zones imperméabilisées :
  - Les serres et les bâtiments de la ferme, d'une surface d'environ 1,5 ha ;
  - La moitié de l'ancienne piste aérienne, d'une surface de 4,8 ha ;
  - La possibilité à terme de se raccorder à la toiture d'un futur bâtiment programmé sur une parcelle limitrophe à la ferme (4,6 ha).

Afin de stocker les eaux de pluie, un bassin de stockage d'une emprise d'environ 2300 m^2 et d'un volume utile de plus de 2000m^3 a été réalisé. Lors les pluies plus importantes et exceptionnelles, le bassin peut se mettre en charge pour inonder une zone d'expansion constituée d'une grande prairie fleurie de 2,5 ha et d'une hauteur moyenne de 30 cm qui permet à la fois de protéger les cultures et les infrastructures des inondations. Elle sert également de pâturage, de fourrage et de verger.

La gestion des eaux pluviales par l'inondabilité des prairies lors des fortes pluies participe à une gestion agricole biologique qui a besoin d'une biodiversité régulatrice de la faune pour éviter l'usage des pesticides. D'autre part, la capacité du bassin permet de couvrir près de 60% des besoins moyens annuels en eau des agriculteurs et de limiter d'autant la quantité d'eau pompée dans la nappe phréatique par forage.

En 2025, le raccord des 1,5 hectare de serres est déjà construit, devant fournir près de 10 000 m^3 d'eau pluviale par an (selon les études initiales – pour une année moyenne de 700 mm de précipitations).



Voir « Environnement - Esquisse du plan de récupération des eaux pluviales » au sein du fonds documentaire.
Voir « Article Gestion de l'eau - Novatech 2019 ».

ASPECTS RÉGLEMENTAIRES DE LA GESTION DE L'EAU

À noter que la gestion de l'eau de la ferme a fait l'objet d'un Dossier Loi sur l'Eau (DLE), déposé auprès des services instructeurs du département de l'Essonne.
Ce dossier, qui nécessite de faire appel à un bureau d'étude spécialisé, doit détailler l'utilisation de l'eau, les besoins en eau de forage, la gestion des eaux pluviales et des eaux usées…

Suite à l'autorisation accordée, le forage a pu être réalisé, avec une permission pour une profondeur à 130 mètres dans l'aquifère des sables de l'Yprésien et un débit de pointe de 20 m^3/heure.

Il a ensuite fallu obtenir l'autorisation d'un second organisme pour avoir le droit de prélever de l'eau via ce forage : l'Organisme Unique de Gestion Collective (OUGC). Ce dernier est en charge de la gestion et de la répartition des volumes d'eau prélevés à usage agricole pour l'ensemble des irrigants d'un bassin. En 2022, la Ferme de l'Envol a été autorisée à prélever un volume annuel de 19 000 m^3 en eau souterraine.

NB. Les procédures d'accès à l'eau divergent selon les volumes nécessaires et les zones géographiques. Par exemple, pour un prélèvement inférieur à 1 000 m^3 par an, il est possible de faire un forage dit « domestique » nécessitant uniquement une déclaration en mairie.



Voir « Environnement - DLE 2021 - (Dossier Loi sur l'Eau) » au sein du fonds documentaire.

2.b Le suivi des impacts dans le temps

L'agglomération Cœur d'Essonne a été lauréate en 2019 de l'appel à projet national Territoires d'Innovation de Grande Ambition. Elle porte depuis le programme de transition agricole et alimentaire baptisé « Sésame », qui consiste à :

- Maintenir et développer l'activité agricole sur le territoire (identification des terres disponibles, transmission des exploitations agricoles, création d'emplois...) ;
- Encourager les pratiques agricoles respectueuses de l'environnement ;
- Fournir au plus grand nombre des produits durables et locaux.

Parmi ces différentes actions, l'une concerne le suivi de données écologique de 10 fermes du territoire, démarré en 2021 pour une durée de 10 ans. Ce suivi est réalisé par le Syndicat de l'Orge, appuyé par les bureaux d'études Agrosol (analyses du sol), Aurea Agrosciences et Rainette (suivi de la biodiversité). C'est une opportunité exceptionnelle de mesurer dans le temps les impacts des pratiques agricoles de ces fermes sur leur environnement.

Pour la Ferme de l'Envol, cela permettra de comparer l'état des sols et de la biodiversité au regard d'un premier état initial des terres réalisé en 2015, sur des parcelles exploitées depuis trente ans par l'INRAE en grandes cultures céréalières en conventionnel.

2.c La comptabilité socio environnementale

Le programme Sésame soutient également un projet de recherche portant sur la comptabilité socio-environnementale (CSE), qui a pour objectif d'évaluer et de piloter la performance économique, sociale et environnementale de la Ferme de l'Envol et d'autres fermes du territoire.

Débutée fin 2020, la thèse de Clément Boyer portée par la Chaire de Comptabilité écologique (AgroParisTech) s'appuie sur l'expérimentation de deux méthodes comptables :

- Le modèle C.A.R.E. (Comprehensive Accounting in Respect of Ecology) ;
- La Comptabilité Écosystème-Centrée.

Ce projet de recherche s'inscrit dans le prolongement des expérimentations menées par Fermes d'Avenir depuis 2018 sur la comptabilité socio-environnementale ou comptabilité écologique.

Ces méthodes comptables visent à faire apparaitre les enjeux sociaux et écologiques dans les documents comptables des fermes (bilans et comptes de résultat) ainsi que dans les outils de gestion attenants (tableaux de bord, comptabilité de gestion, budgets, business plan, gouvernance).

Le modèle C.A.R.E. repose sur une méthodologie opérationnelle permettant de définir scientifiquement les capitaux naturels (climat, eau, biodiversité, sols) et humains (employés, visiteurs, ou riverains) de la ferme ainsi que leur niveau de préservation souhaité. Le travail de recherche tend ensuite à chiffrer les coûts de préservation de ces capitaux naturels et humains, et de les intégrer dans les bilans comptables et les comptes de résultat de la ferme.

Au 1er janvier 2025 ce projet aura permis :

- D'expérimenter la méthodologie C.A.R.E. sur la Ferme de l'Envol et 3 autres fermes du territoire de Cœur d'Essonne Agglomération ;
- De réaliser un diagnostic de durabilité agroécologique, socio-organisationnel et économique de la Ferme de l'Envol ;
- D'organiser une série de 4 ateliers participatifs avec les membres de la SCOP-SCIC pour identifier des indicateurs de suivi des capitaux, les impacts de l'activité sur ces capitaux et les activités de préservation. Ces ateliers ont contribué à chiffrer et élaborer les comptes C.A.R.E. de la Ferme de l'Envol ;
- De développer de nouveaux indicateurs et des bases d'outils de gestion ;
- De développer une méthodologie opérationnelle, des supports de formations et des cas pédagogiques qui seront mobilisés dans d'autres organisations ;
- D'approfondir la définition du « capital sol » et les modalités de son insertion dans une comptabilité de gestion écosystème-centrée, afin de soutenir la gestion collective des sols à l'échelle du territoire.


© Bernard Lambret

Au-delà des aspects de recherche en CSE, ce projet de recherche permet de :

- Mieux comprendre les préoccupations écologiques et sociales qui peuvent se poser au sein de la Ferme de l'Envol et les intégrer au pilotage et à la gouvernance de la ferme ;
- Communiquer différemment sur le modèle de la ferme, en montrant les efforts socio-écologiques consentis et leurs impacts sur l'équilibre financier de l'entreprise. Cela permet de former et sensibiliser les acteurs du territoire (agriculteurs, acteurs du projet Sésame, acteurs publics).



Pour aller plus loin

Organiser un chantier participatif

Un chantier participatif a été organisé pour construire les murs en terre-paille de la première maison de la ferme.
Cette initiative permet de mobiliser les habitants du territoire, et favoriser l'apprentissage et les économies réalisées sur la construction du bâtiment. Néanmoins il est important d'avoir à l'esprit les réserves suivantes :

- Il est important d'avoir du temps et une personne dédiée pour accueillir les bénévoles et participer au chantier. Un chantier participatif demande beaucoup d'organisation. Serait-ce un modèle davantage adapté lorsque la ferme est déjà bien installée, et non dans les premières années ? ;
- Il faut prévoir un budget pour les déjeuners de l'équipe ;
- Il n'y a pas d'engagement des bénévoles à finaliser le chantier. Cela signifie qu'une fois la période de chantier terminée, il peut rester des éléments inachevés, parfois complexes à finaliser seul ;
- Les assurances sont relativement frileuses quant à assurer le bâtiment une fois fini, puisqu'une partie a été réalisée par des bénévoles qui ne sont pas des professionnels.



Pour aller plus loin

Le soutien à la plantation d'arbres sur les fermes

Après des années de remembrement des parcelles agricoles, la destruction des haies bocagères se poursuit. Afin d'enrayer cette dynamique voire de l'inverser, de nombreux acteurs publics et privés soutiennent les agriculteurs pour les aider à replanter des arbres et arbustes sur leurs fermes. Parmi ces acteurs ont peut notamment citer :

- Les Régions et les Départements ;
- Les associations et des fondations telles que le Réseau Haies France, le Fonds pour l'Arbre, la Maison botanique, l'Association Française d'Agroforesterie, Fermes d'Avenir...

De nombreuses aides sont disponibles à travers des appels à projet proposés par ces structures.



© Alexandre Lebarbier

9

Rôle d'une collectivité dans le portage du projet

1.
Présentation de la collectivité Cœur d'Essonne Agglomération

1.a La Ferme de l'Envol, accueillie sur un foncier public

Le projet de la Ferme de l'Envol a été développé à partir de l'opportunité foncière de l'ancienne base aérienne 217, dont environ 300 hectares ont été cédés par l'Etat aux intercommunalités dans le cadre d'un Contrat de Redynamisation de Sites de Défense (CRSD).

Ainsi 70 hectares, soit 94% de la surface totale de la Ferme de l'Envol à terme, sont situés sur le territoire de Cœur d'Essonne Agglomération. Une partie complémentaire de la ferme, d'une surface de 5 hectares, est située sur la Communauté de Communes du Val d'Essonne (CCVE) qui a également intégré le projet en investissant dans la SCIC-Fermcoop en 2021.

Certaines communes de Cœur d'Essonne ont souhaité soutenir à leur tour le projet, et intègreront la SCIC-Fermcoop au premier semestre 2025. Plusieurs échelles de collectivités ayant divers niveaux d'implication peuvent ainsi s'investir dans une ferme territoriale.

Dans cette fiche, nous faisons un zoom sur le rôle de l'agglomération Cœur d'Essonne, qui a été à l'initiative du projet de la Ferme de l'Envol.

1.b Cœur d'Essonne Agglomération

L'agglomération de Cœur d'Essonne est située au sud de Paris, en plein cœur du département de l'Essonne. C'est une agglomération de 131 km^2, urbaine dans sa partie nord et plus rurale dans sa partie sud.

Créée le 1er janvier 2016, Cœur d'Essonne Agglomération rassemble aujourd'hui 208 000 habitants et 21 communes. En charge du réaménagement d'une large partie de l'ancienne base aérienne 217, elle suit et participe activement à l'évolution de la Ferme de l'Envol, dont elle est à l'origine.

Pour aller plus loin : Savoir bien s'entourer. Page 110

2.
L'appui au montage de projet apporté par la collectivité

Globalement une collectivité peut agir en amont du projet, sur la conception et durant sa phase de mise en œuvre. Voici les différents rôles et actions de l'agglomération Cœur d'Essonne sur la phase de conception du projet :

LA VOLONTÉ POLITIQUE

- Il était nécessaire que la transition agricole et alimentaire du territoire soit une des priorités de la collectivité. Impulser un projet comme la Ferme de l'Envol a demandé une volonté partagée des élus ;

- La Communauté de communes du Val d'Orge (qui a fusionné avec la Communauté de communes de l'Arpajonnais pour donner Cœur d'Essonne Agglomération en 2016) a démarré les premières réflexions sur le sujet en 2012, à l'occasion de la signature du Contrat de Redynamisation des Sites de Défense (CRSD) pour l'ancienne base aérienne 217 :
  - Ce contrat a été élaboré sous la conduite du Préfet de l'Essonne qui a associé l'ensemble des acteurs concernés par l'avenir des 750 hectares de l'ancienne base aérienne 217;
  - Le CRSD a été signé le 15 mars 2012 pour une durée initiale de trois ans puis a été prorogé jusqu'en mars 2017. Les 13 signataires du CRSD sont : l'État, le Conseil départemental de l'Essonne, le Val d'Orge (devenu Cœur d'Essonne Agglomération), la Communauté de Communes Val d'Essonne, les villes de Brétigny-sur-Orge, du Plessis-Pâté, de Vert-Le-Grand, de Leudeville, la Chambre Interdépartementale d'Agriculture d'Île-de-France, le SIVU, la SAFER Île-de-France, l'Agence pour l'Économie en Essonne, la Chambre de Commerce et d'Industrie de l'Essonne ;

- Ce contrat prévoyait notamment la réalisation d'un lotissement agricole biologique de 75 hectares de SAU, dont les modalités de mise en œuvre restaient à définir. Cette surface de 75 hectares a été définie de manière partenariale entre l'ensemble des signataires du CRSD, cité ci-dessus.

LA MISE À DISPOSITION DU FONCIER

- Suite au CRSD et afin de gérer l'aménagement de l'ancienne base aérienne, une structure dédiée a été créée par Coeur d'Essonne : la SPL AIR 217 (Société Publique Locale). Cette société a mené la réalisation des premières études économiques et d'aménagement du site, dont le Plan Guide ;

- Ce Plan Guide a été réalisé par l'architecte-urbaniste Djamel Klouche (AUC), qui définit les orientations spatiales d'aménagement du site dont l'implantation du projet d'agriculture biologique ;

- En décembre 2015 a lieu la cession officielle par l'État, à l'euro symbolique avec en contrepartie des obligations d'aménagement et de complément de prix, des 300 hectares de terrains à l'agglomération du Val d'Orge ;

- En 2018, l'agglomération Cœur d'Essonne a acquis la compétence « Accompagnement à la transition agricole et alimentaire », afin de pouvoir signer en 2019 un bail emphytéotique avec la SCIC-FERMCOOP de 48 hectares, et parallèlement porter un programme de transition agricole et alimentaire lauréat du dispositif Territoires d'Innovation - France 2030 ;

- Ce bail d'une durée de 50 ans, à date du 24 juillet 2019, illustre l'engagement et le soutien de la collectivité au projet. En effet, au moment de la signature, les fonds ne sont pas encore levés et la création du projet de la ferme n'est alors pas encore assurée.

Il était nécessaire que la transition agricole et alimentaire du territoire soit une des priorités de la collectivité

LE MONTAGE DE L'ÉQUIPE DU PROJET

- Au démarrage du projet, l'Agglomération travaille avec un assistant à maitrise d'ouvrage et plusieurs acteurs institutionnels afin de concevoir le projet agricole. Parmi ces acteurs on compte notamment la Chambre d'Agriculture d'Ile-de-France, la Région Île-de-France et le Département de l'Essonne ;

- Après 2 années de travail, le projet voit son coût initial augmenter et dépasser l'enveloppe de financement prévue par le public. Il est par ailleurs confronté à des problèmes importants d'accès à l'eau ;

- Appuyée par la SPL AIR 217, l'Agglomération décide alors de modifier l'orientation du projet. Pour ce faire elle s'appuie sur :
  - Deux agriculteurs du territoire, déjà en AMAP depuis respectivement 20 et 10 ans sur le territoire. Ces agriculteurs, Laurent Marbot et Éric Chatelet, se disent à l'époque intéressés par le projet, potentiellement en vue de s'associer et devenir de futurs porteurs de projet sur ce terrain de l'agglomération ;
  - Un opérateur relativement jeune dans le domaine, à savoir l'association Fermes d'Avenir, appuyée par l'acteur d'économie sociale et solidaire Groupe SOS. ;

- L'Agglomération joue alors un rôle fondamental dans le choix des acteurs et leur mise en contact ;

- C'est l'Agglomération qui pilote les premières réunions et qui accompagne la structuration de la nouvelle équipe de projet.

L'APPUI TECHNIQUE À LA CONCEPTION DU PROJET

- Une fois l'équipe de projet mise en place, le pilotage et l'avancement du projet sont confiés à l'opérateur principal, l'association Fermes d'Avenir ;

- Le rôle de l'Agglomération évolue et s'inscrit dans une participation active au projet, aux côtés des nouveaux partenaires, publics et privés, qui l'intègrent progressivement. Ainsi l'Agglomération est force de proposition, rappelle certains points de vigilance, et participe à l'animation et la conception du projet.

Cela se traduit par :
- La présence aux nombreuses réunions de conception qui ont lieu pendant les deux années de conception ;
- Le maintien du lien entre le projet et les élus de Cœur d'Essonne : remontée d'informations, délibérations en Conseil Communautaire… ;
- La mise à disposition de compétences internes et de contacts de professionnels. Par exemple, la rédaction des baux a été réalisée par le notaire de l'Agglomération. L'Agglomération a également pris en charge avec la SPL AIR 217, qui travaille sur l'aménagement de La Base 217, la définition du modèle de gestion des eaux pluviales, du plan de biodiversité, ou du modèle économique destiné à la deuxième levée de fonds.

LE SOUTIEN À LA LEVÉE DE FONDS

L'Agglomération est également intervenue en soutien dans le cadre de la levée de fonds. Pour rappel, la première levée de fonds était de 1,4 million d'euros.

Cette somme conséquente n'a pas été évidente à financer, et chaque partenaire de la SCIC-Fermcoop est intervenu en soutien, dans la mesure de ses possibilités et compétences.

L'Agglomération est intervenue de deux manières stratégiques :

- En tant qu'investisseuse, à hauteur de 39% du capital de départ au sein de la SCIC-Fermcoop lors de la première levée de fonds en 2019, soit un montant de 300 000 euros. Puis de nouveau à hauteur de 160 000 euros en 2021, et 214 000 en 2024. *À noter que la part publique du capital ne peut dépasser les 50% de l'ensemble du capital de la SCIC* ;

- En tant que garante bancaire. En effet, plusieurs banques ont refusé de financer le projet de par son originalité et son aspect innovant, donc paraissant plus risqué. Les deux banques qui ont accepté de prêter des fonds demandaient des garanties bancaires. L'Agglomération s'est donc portée garante pour ces deux emprunts à hauteur de 80%.

3.
L'appui à la mise en oeuvre apporté par la collectivité

Une fois la conception du projet terminée, la phase de mise en œuvre a démarré. Les rôles et les actions de l'agglomération Cœur d'Essonne se sont adaptés à cette nouvelle phase du projet :

LA PARTICIPATION AU PILOTAGE DU PROJET

Dans la continuité des réunions liées à la conception, il a été maintenu plusieurs rendez-vous de concertation organisés par la SCIC-Fermcoop.

Voir Fiche Gouvernance. Page 23

L'Agglomération a maintenu son engagement auprès du projet, en allouant du temps de participations à ces instances et en étant présente en Comité de gestion hebdomadaire.

À noter que cela se traduit par un temps de travail non négligeable de la part d'une ou plusieurs personnes de l'Agglomération. À long terme, cela représente un engagement budgétaire de la collectivité, en prévoyant une part d'ETP dédiée au suivi du projet.

L'INTÉGRATION DU PROJET DANS LE TERRITOIRE

La collectivité joue le rôle très important de « maillon » et de lien entre le projet et le territoire, rôle qu'elle assure autant pour la Ferme de l'Envol que pour les autres fermes du territoire, afin de favoriser les circuits courts et locaux.

On peut citer par exemple :

- **La communication** sur les exploitations agricoles auprès des habitants et acteurs du territoire :
  - Cela passe notamment par une page sur le site internet de la collectivité, la publication d'articles dans les magazines locaux ou le relais d'évènements. L'organisation annuelle de la Fête Champêtre permet par exemple de faire connaître la ferme, de créer du lien avec les habitants et d'ancrer le projet dans le territoire ;
  - La création et diffusion d'un Carnet Sésame, qui liste les fermes pratiquant la vente directe sur Cœur d'Essonne et jusqu'à 10 km alentour ;

- **La mise en lien des fermes avec les établissements scolaires de la collectivité :**
  Ainsi l'agglomération Cœur d'Essonne a encouragé le développement de visites pédagogiques sur la ferme, notamment à destination des collégiens ;

- **L'organisation de l'approvisionnement des cuisines centrales du territoires :**
  L'objectif est que les produits de la Ferme de l'Envol (comme d'autres fermes du territoire) puissent contribuer à nourrir les enfants du territoire et à l'atteinte des objectifs de la loi EGALIM de leur cantine ;

- **Ce lien au territoire est renforcé par le programme « Sésame »** dont la Ferme de l'Envol fait partie, notamment via :
  - L'aide à l'installation : l'équipe Sésame intervient comme « portée d'entrée » pour les porteuses et porteurs de projet agricoles s'implantant sur Cœur d'Essonne, afin de faciliter leurs démarches administratives et d'apporter leur connaissance du territoire. Le soutien se prolonge dans le temps avec les agricultrices et agriculteurs en place ;
  - La mise en contact avec les autres acteurs du programme « Sésame » : les acteurs institutionnels (Chambre d'Agriculture, SAFER, Etat, Région…), les acteurs associatifs (Abiosol, Terre de Liens, Les Champs des Possibles…) ;
  - La participation aux travaux de recherche s'inscrivant dans le programme Sésame :
    > Un travail de suivi écologique réalisé par le syndicat de l'Orge,
    > Une thèse sur la comptabilité écologique appliqué à plusieurs fermes, dont la Ferme de l'Envol, réalisée par Clément Boyer (dans le cadre de la Chaire de Comptabilité Ecologique),
    > Un film-recherche « L'aménageur et l'agriculteur – Volet 1 » réalisé par Emilie Balteau (dans le cadre de la Chaire Aménager le Grand Paris).

Voir la fiche « Aspects environnementaux du projet ». Page 95



© Ambre Germain

À noter que même si la Ferme de l'Envol tient une place particulière dans la mesure où elle se situe sur du foncier propriété de l'Agglomération, l'ensemble des fermes et projets de fermes de Cœur d'Essonne est concerné par l'offre d'accompagnement du programme Sésame : installation et transmission foncière, transition des pratiques, diversification des activités et des débouchés, rapprochement entre les divers publics et les fermes locales, etc.

Pour aller plus loin

Savoir bien s'entourer

Ce fascicule étant destiné prioritairement aux collectivités, élus et agents territoriaux, il semblait pertinent de partager le retour d'expérience des actions de Cœur d'Essonne Agglomération.

Néanmoins, il est important de rappeler qu'une collectivité ne porte pas seule un tel projet :

- Il est nécessaire d'appuyer le projet sur le réseau des acteurs locaux et de bâtir des relations partenariales solides ;
- Il est également essentiel de construire le projet avec des porteurs de projet engagés, qui soient force de proposition, et de développer le projet avec eux progressivement ;
- Enfin il peut être pertinent de faire appel à des opérateurs spécialisés dans le domaine de la conception de projets agricoles.

De manière générale, il est important que la collectivité s'entoure d'acteurs de terrain.

Pour en savoir + : consultez le fonds documentaire

Le présent fascicule présente le retour d'expérience du projet de la Ferme de l'Envol, à travers les différentes fiches thématiques.

Dans une logique de sources ouvertes, ce fascicule est accompagné par un fonds documentaire.
Il regroupe un ensemble de document mis à disposition, qui peuvent permettre d'approfondir certains sujets, et de faciliter la création de projets agricoles similaires.

Vous y trouverez par exemple : les baux qui ont été signés, les bilans des entreprises, les plans de cultures de la ferme...
Pour y accéder, vous pouvez :

- Vous connectez à ce lien : https://forms.office.com/e/mkdCKVWRzn
- Scanner le QRcode

Contacts

Si vous avez des questions par rapport au projet de la Ferme de l'Envol, nous vous invitons à contacter les structures suivantes :

Pour la Fermcoop Ferme de l'Envol
direction@fermcoop.fr

Pour Cœur d'Essonne Agglomération
sesame@coeuressonne.fr

Pour Fermes d'Avenir
accompagnement@fermesdavenir.org

La Ferme de l'Envol, Retour d'expérience après 5 ans d'existence © 2025 est publié sous licence CC BY 4.0
Ce livret est téléchargeable en accès libre sur les sites de la Ferme de l'Envol, de Cœur d'Essonne Agglomération et de Fermes d'Avenir.

Liste des figures.

Figure 1: LIENS ENTRE LA SCIC-FERMCOOP ET LA SCOP-FERME DE L'ENVOL 10
Figure 2: LES DIFFÉRENTS COLLÈGES DE VOTE AU SEIN DE LA SCIC-FERMCOOP 15
Figure 3: BAUX UNISSANT LES TROIS ENTITÉS DU PROJET: L'AGGLOMÉRATION, LA SCIC ET LA SCOP 17
Figure 4: ESTIMATION DE LA RÉPARTITION DU TEMPS DE TRAVAIL PAR TYPE D'ACTIVITÉ AU SEIN DE LA SCIC 27
Figure 5: LES INSTANCES DE LA SCIC-FERMCOOP 31
Figure 6: LA GOUVERNANCE PAR COLLÈGES DE VOTE AU SEIN DE LA SCIC- FERMCOOP 32
Figure 7 : CHRONOLOGIE SIMPLIFIÉE DES ÉTAPES DE MISE EN ŒUVRE DE LA FERME 43
Figure 8 : GRAPHIQUES PRÉSENTANT LES RESSOURCES HUMAINES AU SEIN DE LA SCOP-FERME DE L'ENVOL ET LES VOLUMES DE PRODUCTION AGRICOLE ENTRE 2020 ET 2024 45
Figure 9 : ÉVOLUTION DES DÉBOUCHÉS SUR LES 5 PREMIÈRES ANNÉES DE LA FERME DE L'ENVOL 53
Figure 10: RÉPARTITION DES VOLUMES DE PRODUCTION (TONNES) PAR TYPE DE DEBOUCHÉ 58
Figure 11: RÉPARTITION DES VENTES PAR TYPE DE DEBOUCHÉ 58
Figure 12: PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES SÉCURISÉ EN DÉBUT D'ANNÉE GRÂCE AUX ABONNEMENTS « SOLIDAIRES » 62
Figure 13: RÉPARTITION DES CHARGES DE LA FERME EN 2024 67
Figure 14: ÉVOLUTION DES CHARGES DE LA FERME DEPUIS 2020 69
Figure 15: LIEN ENTRE LE PRIX DE VENTE À LA SCIC-FERMCOOP, ET LE COÛT DE PRODUCTON ANNUEL DE LA FERME 70
Figure 16: COMPOSITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE LA SCOP EN 2024 71
Figure 17: COMPOSITION ET ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE LA SCOP ENTRE 2020 ET 2024 71
Figure 18: RÉPARTITION DES CHARGES DE LA SCIC-FERMCOOP EN 2024 73
Figure 19: ÉVOLUTION DES CHARGES DE LA SCIC-FERMCOOP ENTRE 2020 ET 2024 74
Figure 20: ESTIMATION DES CHARGES DE PERSONNEL PAR TYPE D'ACTIVITÉS DE LA SCIC 75
Figure 21: COMPOSITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE LA SCIC-FERMCOOP EN 2024 75
Figure 22 : COMPOSITION ET ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE LA SCIC-FERMCOOP ENTRE 2020 ET 2024 76
Figure 23: DÉFICIT ANNUEL DE LA SCIC-FERMCOOP 77
Figure 24: MONTANTS D'ACHAT DE MATÉRIEL AGRICOLE DE LA SCOP-FERME DE L'ENVOL 84
Figure 25: INVESTISSEMENTS FINANCÉS PAR LA SCIC-FERMCOOP ENTRE 2020 ET 2024 85
Figure 26: CHRONOLOGIE SIMPLIFIÉE DES INVESTISSEMENTS DE LA SCIC-FERMCOOP 85
Figure 27: PLAN DE FINANCEMENT DE LA SCIC-FERMCOOP 86
Figure 28: SYNTHÈSE DES ENTRÉES AU CAPITAL AU SEIN DE LA SCIC-FERMCOOP 88
Figure 29: RÉPARTITION CAPITAL PAR CATÉGORIE DE SOCIÉTAIRES, AU SEIN DE LA SCIC-FERMCOOP 89
Figure 30: EMPRUNTS BANCAIRES CONTRACTÉS PAR LA SCIC-FERMCOOP 90
Figure 31: EMPRUNTS BANCAIRES CONTRACTÉS PAR LA SCOP-FERME DE L'ENVOL POUR L'ACHAT DU MATÉRIEL AGRICOLE 90
Figure 32 - PLAN DE FINANCEMENT DE LA DEUXIÈME LEVÉE DE FONDS 92

Remerciements.

à l'ensemble des personnes qui ont contribué à la réussite du projet de la Ferme de l'Envol.

L'équipe maraîchère de la SCOP : Laurent Marbot, Eric Chatelet, Théo Girardeau, Cyrille Gardon, Anaïs Droit, tous les couvés, saisonniers, et stagiaires que la ferme a pu accueillir,

Les salariés de la SCIC : Ambre Germain, Alexandre Lebarbier, Matthieu Rousselet, Yamina Rekis, Marc Fournier ainsi que Marie le Mélédo et les participants hebdomadaires au Comité de Gestion,

Les élus et agents de Cœur d'Essonne Agglomération, les communes d'Arpajon, Brétigny-sur-Orge, Bruyères-le-Châtel, Egly, Fleury-Mérogis, La Norville, Leuville-sur-Orge, le Plessis-Pâté, Longpont-sur-Orge, Villiers-sur-Orge, et la Communauté de communes du Val d'Essonne,

La SPL AIR 217 et ses conseils, ATM, l'AUC, Coloco, E&Y, Espace Ville, Burgeap, Syndicat de l'Orge,

Les sociétés Alancienne, Kelbongoo, la Fabuleuse Cantine, le Groupe SOS et le Fonds de Dotation Grazie, ainsi que les équipes de Fermes d'Avenir, Abiosol, Champs des Possibles, Urscop, LITA.co, Perspectives, Figures, Cogedis, AgroParisTech,

Les assistants à Maitrise d'Ouvrage et notamment Sonia Cortesse, Atelier d'Écologie Urbaine,

Les amis et citoyens actionnaires : Charles Hannon, Tom & Jean-François Rial, Jean-Baptiste Puech, Alain Capestan, Matthieu et Louis Dumas, Christophe Simon, Charles-Eric Bauer, Delphine, Roscoe, et Jackson Ellis, Pascal Mounier, Valérie Aubier, Chloé Freoa, Adrien Gloaguen, Marie le Mélédo, Alexis Parakian, Paul Charlent, Xavier Michalet, Sophie Lac, Chikara Yoshitomi, et les 252 souscripteurs Lita.co,

Les partenaires de filière et leurs équipes en cuisine : Les Cailloux, Le National, Grazie, Pizza Chic, Septime, Clamato, Frenchie, L'Altro, Pristine, Dans le Noir, Giovanni Passerini, Miyam, la Cuisine Centrale de Sainte Geneviève des Bois, Des Terres et Là-Bas, le Plongeoir d'en Face, les Epis du Val d'Orge et des Marais, Terroirs d'Avenir, Le Servan et le Double Dragon, Le Rubis,

Les fidèles amapiens de l'AMAP de l'Envol, du Panier Vanvéen et de l'AMAP du Blutin, ainsi que nos fidèles clients des marchés,

L'État et ses services en Essonne et en Île-de-France,

La Ville de Paris, la Région Île-de-France, le groupe Carrefour, la Banque Populaire, le Crédit Coopératif, et France Active, pour divers financements précieux,

Nos collègues et voisins agriculteurs,

Merci à vous toutes et tous !

Directeur de la publication : Éric Braive, Président de Coeur d'Essonne Agglomération
Rédaction : Marie Le Mélédo
Comité de rédaction : Valérie Aubier, Clément Boyer, Paul Charlent, Pierre-André Copron, Lorraine Drevon, Chloé Freoa, Ambre Germain, Laurent Marbot, Estelle Maruzzo, Etienne Monpays
Coordination graphique : Direction de la communication de Coeur d'Essonne Agglomération
Direction artistique, mise en page et illustrations : idées fraîches
Photo de couverture ©Ambre Germain - Publié en août 2025

La Ferme de l'Envol

UNE FERME COOPÉRATIVE ET AGROÉCOLOGIQUE AU CŒUR DE L'ESSONNE

Ce document a été établi avec le soutien financier de Territoire d'Innovation – France 2030