

Ateliers collectifs de découpe : les clefs de la réussite

Face à la morosité des cours, une évolution de la PAC peu favorable aux élevages, une demande forte de produits locaux des consommateurs et des collectivités locales, de nombreux éleveurs développent la vente en circuits courts. Il est ainsi possible de s'orienter vers un atelier collectif de transformation de viandes. Yves Arnaud, formateur à l'Ecole nationale des industries du lait et de la viande d'Aurillac, explique les facteurs de réussite de ce type de projets.

Travaux-et-Innovations : Pouvez-vous vous présenter ?

Yves Arnaud : Je travaille à l'Ecole nationale des industries du lait et de la viande (ENILV) d'Aurillac. C'est un établissement d'enseignement agricole qui dispose sur son site d'un atelier viandes. J'y assure des missions de formation en transformation fermière et d'accompagnement pour les agriculteurs qui souhaitent développer la transformation de viande. Depuis 1998, j'ai accompagné la création de 224 ateliers sur la France, dont plus d'une trentaine d'ateliers collectifs. La durée moyenne des accompagnements est de 2 à 3 ans. Depuis 2015, j'observe une explosion du nombre de projets, environ 80 à 90 porteurs de projets par an. Je consacre 20 % de mon temps à la gestion de l'atelier de transformation support des formations à l'ENILV, 50 % à des formations et 30 % à de l'appui technique à des ateliers de transformations en projets ou existants partout en France.

T.I. : Qu'est-ce qu'un atelier collectif de découpe et de transformation ?

Y. A. : Il s'agit d'un atelier agroalimentaire géré par un collectif de producteurs, pour lequel ils maîtrisent la transformation des produits, en connaissent les recettes et les procédés de fabrication et restent maîtres de la commercialisation, insérée dans des circuits courts de proximité. L'atelier collectif se distingue de l'atelier individuel qui ne concerne qu'un seul agriculteur et de la coopérative classique de transformation car chaque agriculteur conserve la maîtrise de la transformation et de la commercialisation de ses produits.

T.I. : Où se développent ces ateliers collectifs en France ?

Y. A. : En premier lieu, dans les régions les moins favorisées comme dans les Cévennes ou les Pyrénées. C'est alors un enjeu de survie pour les exploitations. Certaines régions ont aussi une culture du collectif comme le Sud-Ouest, les Hauts-de-France et Rhône-Alpes.

Plus récemment, c'est en Bretagne qu'il y a de nombreux projets. Animer des projets, faire fonctionner les partenariats et les échanges entre les différents acteurs du territoire est quelque chose qui me passionne.

Cependant, il faut que je fasse attention à ce que la passion ne m'absorbe pas. Animer, c'est aussi savoir prendre du recul pour analyser ce qui se passe.

T.I. : Et dans le Cantal ?

Y.A. : Il n'y en a pas à ce jour ! Sans doute parce que les exploitants envisagent leur avenir par l'agrandissement, ou gagnent encore bien leur vie, ou croient être trop loin des grands bassins de consommation. Ce sont des éleveurs dans l'âme et pour certains ce n'est pas envisageable de consacrer une partie de leur temps à transformer et à vendre. Mais une trentaine d'exploitations a son propre atelier. Et il y a également des



Yves Arnaud, formateur à l'Ecole nationale des industries du lait et de la viande, a accompagné plus d'une trentaine d'ateliers collectifs.

Yves Arnaud



Le Cantal a une belle carte à jouer avec ses vaches Salers et Aubrac !

ateliers prestataires comme le lycée agricole ou « l'Atelier de la terre à l'assiette » à Saint Flour ou Paysans Bio à Brioude. Par ailleurs, une cinquantaine de producteurs vient transformer dans notre atelier.

Le Cantal a une belle carte à jouer avec des races connues, l'Aubrac et la Salers, une bonne image et de bons éleveurs. Certains l'ont compris et s'engagent dans cette voie exigeante mais motivante pour rester maîtres de leur avenir. Je souhaite qu'un jour le sabotier soit le mieux chaussé !

T.I. : Quels sont les points de repères déterminants pour la réussite d'un projet d'atelier collectif de découpe et transformation des viandes ?

Y.A. : Il y a des seuils correspondants à des modèles éprouvés : pour qu'un atelier collectif s'amortisse, il faut traiter 80 tonnes de carcasse par an. Avec ce tonnage, il est possible d'embaucher deux bouchers, à la condition d'une implication forte des éleveurs sur toutes les tâches autres que celles du travail de boucher. Le second palier se situe à 400 tonnes par an : ce type d'atelier permet l'embauche d'une équipe salariée plus importante et d'un responsable avec l'ensemble des tâches réalisées par les salariés.

T.I. : Quand des producteurs vous contactent pour un projet d'atelier collectif, quels sont vos premiers conseils ?

Y.A. : Ils arrivent le plus souvent avec deux questions : quelle surface faut-il et combien l'atelier va-t-il coûter ? Les réponses à ces questions n'arrivent qu'à la fin d'un long processus de réflexion individuelle et collective.

Je les interroge sur leur capacité à dégager du temps sur leurs exploitations pour en consacrer au projet collectif et ce dès le démarrage de la réflexion. Le groupe va devoir se réunir très régulièrement sur un temps long avant la réalisation du projet. En moyenne, un projet d'atelier collectif demande 5 ans pour voir le jour. C'est une course de fond et pas un sprint !

Par ailleurs, cela demande aux agriculteurs une évolution importante de leur métier et de leurs compétences. Être un bon éleveur ne suffit pas pour envisager de transformer et vendre une part importante de sa production en circuit court, il faut apprendre à travailler en laboratoire, à élaborer des produits, à vendre, à manager des salariés, à travailler en collectif, ce n'est pas donné à tout le monde.

Être un bon éleveur est en revanche indispensable pour adapter le système d'exploitation à la vente directe. En élevage bovin, cela demande d'avoir un planning de production anticipé pour « sortir des bêtes finies » régulièrement et en fonction des variations saisonnières des clientèles. Pour fournir un magasin de producteurs par exemple, plusieurs agriculteurs-trices élaborent un planning d'approvisionnement en commun pour le sécuriser. Ils doivent aussi réfléchir à l'évolution de leur système d'exploitation.

J'observe plusieurs scénarios d'évolution pour faire face aux besoins de main-d'œuvre supplémentaires :

- le projet collectif coïncide ou déclenche une installation, un associé de plus dans un GAEC ;
- l'exploitation embauche un salarié seul ou avec d'autres exploitations avec la mise en place d'un groupement d'employeurs par exemple ;

Ateliers collectifs de découpe : les clefs de la réussite

■ l'exploitation fait le choix de diminuer son activité de production, par exemple de 90 vaches allaitantes à 60, ce qui a aussi comme avantages de répondre à d'autres enjeux tels que l'autonomie fourragère face au changement climatique, à la préservation des ressources en eau avec un niveau d'intensification moindre... L'exploitation sous-traite certaines tâches à la Cuma ou à des entreprises (foin, préparation des sols, fumier...).

Cela peut être aussi une combinaison des différents scénarios.

T.I. : Quelles sont les évolutions majeures observées sur les projets d'ateliers collectifs ?

Y. A. : Il y a 10 ou 20 ans, les ateliers collectifs servaient surtout à la découpe ou aux colis de viande. Ce modèle existe encore mais il est derrière nous. Aujourd'hui, la demande est telle que la valeur ajoutée se réalise sur une gamme de produits plus élaborés. Les plats cuisinés, les salaisons et charcuteries y compris en viande bovine sont indispensables. Cela demande plus de compétences, et aussi une conception et un équipement des ateliers plus complexes et plus complets.

Un collectif impliqué, des salariés bouchers compétents et un atelier bien conçu au départ sont un gage de réussite qui permet aussi de faire de la prestation pour des non adhérents avec un tarif qui permet d'amortir les coûts d'investissement et de fonctionnement de l'atelier collectif.

Le bouche-à-oreille fonctionne bien dans ce cas et certains éleveurs font jusqu'à deux heures de trajets pour venir faire transformer leurs animaux dans des ateliers collectifs sérieux.

T.I. : Quels éléments mettent en danger le fonctionnement d'un atelier existant ?

Y. A. : Le modèle « 80 tonnes avec 2 salariés bouchers » est vite très sollicité, en particulier pour de la prestation. Le tonnage traité monte rapidement à 100, puis 120, voire 140 tonnes. L'atelier est alors en surrégime.

Un indicateur d'alerte arrive quand il n'est plus possible de faire deux jours consécutifs de « vide sanitaire » et que l'atelier tourne aussi le samedi et parfois le dimanche avec un allongement des horaires. La désinfection hebdomadaire ne peut pas être complète, l'hygrométrie ne redescend jamais, les chambres froides sont saturées et les premières alertes sanitaires arrivent. S'il n'y a pas de réaction, cela peut aller jusqu'à la fermeture administrative...

Le collectif doit alors rapidement « réduire la voilure » en diminuant le volume traité et/ou en augmentant les tarifs de



Dans ses formations, Yves Arnaud intervient notamment sur la réglementation sanitaire à respecter.

prestation pour les non-adhérents.

Si les adhérents ont développé structurellement leurs volumes, cela demande parfois d'agrandir l'atelier avec plus de personnel. Mais la rentabilité n'est pas forcément au rendez-vous.

T.I. : Avec le Plan de relance, les PAT, de nombreuses communautés de communes poussent les projets de transformation de viande pour assurer un approvisionnement local des cantines et de la population. Que conseillez-vous dans ce cas ?

Y. A. : Les projets qui réussissent dans ce cas sont les projets ayant un collectif d'agriculteurs porteurs du projet d'atelier (viande ou légumerie) : c'est le cas à Tulle (Corrèze), Urdil (Pyrénées Atlantiques) ou Thuir (Pyrénées Orientales).

J'observe que les projets où les agriculteurs ne s'impliquent pas et laissent la communauté de communes réaliser seule le projet, ne marchent pas. La mise en œuvre est aussi plus longue à cause des obligations liées au caractère public des projets (appels d'offres, bureau d'étude, prise de décisions...). ■

Thierry Pons

Chargé de mission « Transitions alimentaires
dans les territoires »

Trame

Contact : Yves Arnaud, formateur à l'ENILV – Tél. : 04 71 46 26 78 –
labo.viandes@wanadoo.fr



Productions fermières : se former à l'ENILV d'Aurillac

A l'ENILV, Yves Arnaud propose des formations sur les process d'élaboration « fermière » des produits. Près de 300 stagiaires se forment par an sur le site d'Aurillac.

Travaux-et-Innovations : Quelles sont les caractéristiques de la formation à l'ENILV d'Aurillac ?

Yves Arnaud : La spécificité de notre école est la recherche permanente des process d'élaboration « fermière » des produits. C'est ce qui fait sa renommée au niveau national. Pas moins de 800 stagiaires par an sont formés par l'ENILV sur l'ensemble des formations, pour un tiers sur le site d'Aurillac. Les deux autres tiers se forment ailleurs en France sur sollicitations d'organismes de développement agricole pour des formations en lien avec des projets d'ateliers collectifs ou à la demande d'ateliers collectifs existants. Le but des formations proposées est d'acquérir par la pratique et la théorie, les techniques de fabrication des différents produits carnés, d'améliorer ses pratiques, de connaître la réglementation en vigueur et d'avancer dans son projet personnel ou collectif. Les formations alternent les apports théoriques en salle avec la pratique à l'atelier technologique des viandes.

T.I. : Comment se passe la mobilisation pour les formations ?

Y. A. : Lorsqu'une personne nous contacte, je l'interroge sur son expérience et son niveau de maîtrise de transformation fermière et sur son projet. Pour des projets d'atelier, je conseille souvent aux personnes de ralentir, de prendre le temps d'analyser, de cadrer leur projet et de se former le plus complètement possible. 9 fois sur 10, un producteur demande une formation sur un point bien précis et en échangeant, il prend conscience qu'il doit se former sur d'autres points. Il n'est pas rare de le voir ensuite enchaîné jusqu'à 20 jours sur un an en particulier pour la transformation charcutière porcine. Les formations sont le plus souvent prises en charges par Vivea.

T.I. : Quels sont les facteurs de réussite des formations ?

Y. A. : Les facteurs de réussite d'une formation, c'est déjà que le demandeur dégage réellement du temps. Quand des Bretons ou des Vosgiens viennent jusqu'à Aurillac plusieurs fois par an cela montre leur niveau de motivation. Si par contre, un Aveyronnais ou un Cantalou me dit qu'il n'a pas le temps et que c'est trop loin, je n'hésite pas à le recadrer « Prenez le temps

de faire les choses comme il faut, sinon ne venez pas chez nous ! » Nous faisons des groupes de 8 à 12 personnes maximum et le plus souvent les échanges sont très intéressants, des liens se créent et perdurent au-delà de la formation. Il y a toujours des éléments moteurs qui tirent le groupe vers le haut.

T.I. : Quelles sont les compétences apprises ?

Y. A. : Sur la viande bovine, il ne s'agit pas de devenir boucher mais d'être capable de juger de la qualité de découpe que réalise un salarié boucher, d'estimer le temps nécessaire, de connaître la découpe et la transformation « fermière », savoir trier les viandes et respecter les temps de maturation. Il y a de fait de plus en plus de producteurs qui viennent avec leur salarié boucher. C'est important car cela permet d'adapter leurs pratiques de découpe et de transformation des viandes aux caractéristiques d'une production fermière. Par exemple, cuisiner un saucisson fermier sans ferments, conservateurs, sels nitrites ou étuvage. Ces bouchers souvent issus de l'agroalimentaire sont très impliqués car l'approche proposée redonne du sens à leur métier. L'échange se passe très bien au sein du groupe et ils reprennent conscience de l'importance de la matière première et des choix de pratiques sur la qualité du produit fini. ■

Thierry Pons
Trame

Contact : ENILV AURILLAC. Atelier technologique des viandes - Aurélie Delgado - Assistante chargée des formations courtes en transformation des viandes. Tél. 04 71 46 26 75 - aurelie.delgado@educagri.fr,

Les étapes de la création d'un atelier collectif de transformation

Le livre « Ateliers de transformation collectifs, enjeux et outils pour réussir » aux éditions Educagri reste toujours d'actualité sur les grandes étapes et principes de fonctionnement de ces ateliers. Ce livre a été réalisé dans le cadre du CasDar « Atomic » de 2010 à 2013. Trame a repris les grandes étapes de la création d'un atelier collectif dans un support en cartes mentales utilisable lors des phases d'émergence de projet.

