

## **ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE COOP DE FRANCE RHÔNE ALPES AUVERGNE**

### **RAPPORT D'ORIENTATION DE JEAN-LUC FLAUGÈRE**

Apparue à l'automne 2008, la crise économique mondiale a marqué profondément l'année écoulée. Bien qu'à l'écart des spéculations financières de court terme (j'y reviendrai) nos coopératives n'ont pas été épargnées.

#### **AVANT DE PARLER DES COOPÉRATIVES, PARLONS AGRICULTURE**

Rarement, nous avons passé une année aussi difficile : Nos collègues laitiers n'ont pas choisi ce métier pour crier leur désespoir en déversant des millions de litres de lait dans les champs.

Mes collègues viticulteurs n'ont pas choisi ce métier pour toucher des primes quand ils arrachent leurs vignes : un vignoble qui se réduit, ce sont des hommes qui partent, un territoire qui s'appauvrit, un savoir faire qui disparaît... Un administrateur de cave coopérative me disait il y a deux semaines : « j'ai 35 ans, je devais être en plein projet de développement de mon exploitation ! Au lieu de cela, je vivote, mon exploitation végète et je suis au bout du rouleau... ».

Je pourrais continuer la litanie des productions en difficulté, vous la connaissez aussi bien que moi : fruits et légumes, viande bovine ou porcine, céréales, dont le prix passe du simple au double en moins d'un an...

Nous avons certainement une part de responsabilité dans cet état de fait : même si nous avons, sur nos exploitations, déjà fait de nombreux efforts d'adaptation, probablement que nous devons encore y travailler (et pourtant, nous avons déjà exploré quasiment toutes les pistes de gains de productivité possibles...).

Mais je voudrais rappeler quelques vérités simples, voire simplistes : L'agriculture ne se comporte pas comme l'industrie : il ne suffit pas d'appuyer sur le bouton « off » pour arrêter la production, sans compter que le vivant est capricieux et les résultats incertains.

La production agricole est une économie stratégique pour la nation : qu'on le veuille ou non, on parle de nourrir la population. L'économie agricole ne peut pas et ne pourra jamais être livrée au monde purement concurrentiel.

Le citoyen manifeste de plus en plus d'exigences (santé, sécurité alimentaire, protection de l'environnement, bien-être animal...) mais le consommateur refuse d'en assumer le coût ou ne peut en assumer le coût.

Démographiquement, les agriculteurs ne pèsent plus grand-chose (moins de 1 % de la population française). Politiquement, notre pouvoir est sûrement inférieur à celui qu'on nous prête... Économiquement en revanche, nous représentons, avec les IAA, un secteur majeur de l'économie nationale. Rappelons encore une fois que c'est le seul secteur qui peut se vanter une balance commerciale excédentaire.

Au cours des 60 dernières années, nous avons fait notre part de travail : nous avons travaillé à construire une des agricultures les plus performantes au monde. On nous a demandé d'assurer l'autosuffisance alimentaire en France et en Europe, nous l'avons fait (nos pères l'ont fait). Nous le demandons solennellement : nous devons tous œuvrer (agriculteurs, OPA, pouvoirs publics, exécutifs des collectivités territoriales, union européenne) à la mise en place de systèmes de régulation pérenne, pour une agriculture de qualité permettant aux paysans de vivre.

### **CETTE CRISE ÉCONOMIQUE A AU MOINS EU UNE VERTU : CELLE DE FAIRE REDÉCOUVRIR LE MODÈLE COOPÉRATIF.**

Face à la déconfiture de Lehmann Brothers, Dexia ou General Motors, beaucoup se sont étonnés, les uns disaient :

« Il y a quelque chose qui ne va pas dans la gouvernance de ces entreprises... Sait-on réellement par qui le pouvoir est détenu ? »

Les autres reprenaient :

« Cette vision court-termiste du management, qui consiste à faire cracher le maximum de rentabilité pour les actionnaires, au détriment du projet industriel, est-elle vraiment la bonne ? »

D'autres encore s'interrogeaient :

« Ne faudrait-il pas imaginer un système dans lequel le salarié participerait au capital de son entreprise, et donc à la prise de décision ? »

Cela ne fait jamais que 150 ans que les coopératives (agricoles, ouvrières, de consommation...) existent mais j'ai un peu l'impression que certains ont réinventé l'eau chaude ces derniers temps !

Oui, nos coopératives sont orientées sur le long terme et sur la réalisation d'un projet économique local dans la durée.

Oui, nos coopératives sont dotées de systèmes de gouvernance les mettant à l'abri de dérives spéculatives.

Oui, nos coopératives sont des outils au service des générations d'agriculteurs qui s'y succèdent, en bâtissant pour les générations à venir. Oui, nos coopératives sont transparentes, et les coopérateurs ont une vision claire du service rendu et à quel prix. Tout cela est vrai !

Certes, dans la réalité, c'est moins carré que sur le papier mais c'est également vrai dans une majorité de nos entreprises. Je suis intimement convaincu que faire vivre la coopération, ses valeurs, sa dynamique... cela représente un effort de tous les instants et à tous les niveaux :

- Pour les dirigeants élus, qui ne doivent avoir qu'une idée en tête : la décision que nous prenons va-t-elle dans l'intérêt du coopérateur ?
- Pour nos collaborateurs salariés, qui doivent avoir conscience de l'originalité de la forme de l'entreprise dans laquelle ils travaillent.
- Pour les associés coopérateurs, qui n'auront jamais que la coopérative qu'ils méritent. Etre coopérateur, c'est exigeant mais la réussite du projet collectif est à ce prix.

Là encore, en m'adressant à mes collègues coopérateurs, je voudrais énoncer quelques banalités :

Une coopérative n'est pas une fin en soi, c'est un outil au service des agriculteurs. Si ce n'est pas le meilleur outil, elle n'a pas ou plus de raison d'être.

Il n'y a pas de taille idéale pour une coopérative. Tout est question d'adéquation aux choix stratégiques faits par les dirigeants.

Je veux dire par là la chose suivante : les coopératives ont permis jusqu'à aujourd'hui d'absorber les crises grâce à leur situation financière et il n'y a aucune raison de vouloir faire fusionner toutes les coopératives d'un secteur ou d'un territoire donné.

Mais pour certaines, c'est fini. Trésorerie érodée, capacité d'investissement nulle, charges fixes en augmentation, elles n'ont plus le choix. Leurs dirigeants portent une responsabilité majeure : celle de conduire la coopérative vers un nouveau projet, rénové, en partenariat avec d'autres, et qui suppose peut-être des restructurations, des fusions, des disparitions d'entités.

Dans de nombreux secteurs, ces évolutions se sont déjà faites. Elles sont en cours aujourd'hui dans le secteur du vin, des fruits, du lait... Les conseils d'administration qui ne sauront pas prendre les bonnes décisions (ou qui les prendront trop tard, pour des affaires de clocher ou d'hommes) porteront longtemps cette responsabilité.

Aujourd'hui, 8 décembre, à Lyon, c'est la Fête des Lumières et je ne veux surtout pas dresser un tableau trop sombre de la situation et je voudrais partager avec vous quelques constats positifs :

La coopération agricole est une réalité économique : 80 milliards d'€ de chiffre d'affaires, 40 % de l'économie agricole et agroalimentaire.

Nos coopératives bénéficient d'un formidable capital d'image auprès des leaders d'opinion et du grand public :

En novembre 2008, Coop de France a fait réaliser une étude d'image des coopératives agricoles et de Coop de France, sur le grand public et sur les leaders d'opinion : parlementaires français et européens, journalistes de la presse économique et généraliste française.

Cela donne les résultats suivants :

78 % des répondants ont déjà entendu parler des coopératives agricoles. C'est un point acquis. La suite nous interroge un peu plus...

La coopération évoque spontanément les images suivantes :

- La solidarité 47 %
- Un regroupement d'agriculteurs 40 %
- Une garantie de prix moins élevés 22 %
- La mise en moyen de la production 20 %
- La qualité des produits 14 %
- La place dans l'économie de marché 9 %

En réponse assistée, on obtient les résultats suivants :

- Un modèle solidaire 83 %
- Un modèle responsable 81 %
- Un modèle d'avenir 77 %
- Engagé dans le D.D. 69 %
- Garant de la qualité alimentaire 69 %
- Un modèle puissant 53 %

Et auprès des leaders d'opinion...

- Les coopératives doivent se développer 100 %
- Les coopératives ont un avenir 98 %
- Les coopératives ont à se faire connaître 93 %
- Elles sont garantes de la qualité 69 %
- C'est un modèle original 66 %
- C'est un modèle menacé 37 %

Cette image favorable dont nous bénéficions, il nous appartient de la cultiver et de la valoriser. Pour cela, sans empiéter sur l'intervention de Georges Lewi, nous devons être capables de relever un certain nombre de défis :

### **Défi du territoire**

Nous sommes riches d'un patrimoine considérable. Pensez à l'ensemble de nos implantations sur nos territoires. A nous d'innover pour les valoriser encore plus dans l'intérêt des agriculteurs et du monde rural. Il y a peut-être là une source d'innovation, de nouveaux services, d'implication de nos entreprises au service de la société.

### ***Défi des jeunes***

Favoriser l'installation d'abord, avec l'ensemble de nos partenaires et favoriser l'adhésion en coopérative. Arrêtons de faire croire aux jeunes en formation qu'il n'y a qu'un seul modèle de développement économique, l'exploitation individuelle, le circuit ultra court, la niche miraculeuse !

Aujourd'hui plus que jamais, je suis persuadé que l'organisation économique, l'organisation collective reste la voie de la raison. Et je le dis aux jeunes, on peut s'épanouir pleinement dans un projet coopératif : nous avons besoin de jeunes dans nos conseils d'administration.

### ***Défi de la gouvernance et du management***

Je le disais tout à l'heure. Nous disposons d'outils propres à permettre la conduite de projets collectifs. Tout est mis en place pour que les coopérateurs exercent un réel pouvoir dans leur coopérative, à quelques conditions : compétence, pédagogie, animation de la vie coopérative. Je suis parfois effaré des décisions prises par certains d'entre nous : méconnaissance des bases de la gestion, ignorance des mécanismes économiques et du fonctionnement de l'entreprise. Nous avons besoin d'acquérir les compétences ou d'aller les chercher là où elles sont.

### ***Défi économique bien-sûr***

Il n'y a pas de fatalité. Une coopérative n'est ni mieux ni moins bien gérée par principe qu'une entreprise de droit commun. Il n'y a que des dirigeants qui prennent ou pas les bonnes décisions, compte tenu de leur volonté et de leur analyse sur leur environnement.

## **ET COOP DE FRANCE RHÔNE ALPES AUVERGNE DANS TOUT ÇA ?**

Notre fédération est d'abord là pour nous permettre de faire ensemble ce que seuls nous ferions imparfaitement : défendre et promouvoir, encore et toujours, le modèle coopératif, porter la voix et les intérêts de la coopération interrégionale à tous les niveaux, dans toutes les filières, auprès de nos collègues des IAA... C'est à ça que servent les cotisations que nous versons : à nous donner les moyens de nous défendre et de nous faire entendre collectivement. Et croyez moi, quand on voit comment nos dossiers sont défendus, je peux vous dire que le retour sur investissement est rapide.

Dans la perspective des enjeux à venir, nous devons conforter notre fédération dans ce domaine et renforcer notre visibilité auprès de nos interlocuteurs, notamment le conseil régional. La région Rhône-Alpes a en effet décidé d'adopter une nouvelle politique régionale en faveur des industries agricoles et alimentaires, qui prend en compte le nécessaire maintien et le développement de l'agriculture rhônalpine, le développement de l'activité et de l'emploi en zone rurale et l'amélioration de la qualité de l'alimentation des rhônalpins.

Dans ce cadre, la Région propose d'associer Coop de France Rhône Alpes Auvergne à la mise en œuvre de cette nouvelle politique, en encourageant la coordination et la mise en réseau avec les représentants des IAA (Coop de France Rhône Alpes Auvergne et l'ARIA), aux côtés des structures régionales pour l'accompagnement des entreprises sur l'innovation (PEA CRITT) et la valorisation des produits (R3AP).

Pour notre fédération, les enjeux sont de :

- Positionner Coop de France Rhône Alpes Auvergne comme interlocuteur direct de la région en tant que tête de réseau ;
- Faciliter l'accès pour les coopératives aux dispositifs régionaux ;
- Renforcer et sécuriser nos ressources financières pour conforter nos actions auprès des coopératives.

Je tiens à remercier Éliane Giraud et les services de la Région. Nous avons pu leur présenter des actions importantes pour la coopération rhônalpine. Une enveloppe conséquente vient d'être votée. Merci de nous accompagner dans cette période de mutation. Nos relations se renforcent et j'en suis très heureux.

Pour qui est des services de l'Etat en Région, hier, c'était la DRAF (Direction Régionale de l'Agriculture et de la Forêt), aujourd'hui, c'est la DRAAF. Même si le A supplémentaire est difficile à prononcer, il signifie Alimentation, et pour moi ce n'est pas un détail que de rajouter cette notion, cette mission à la Direction régionale.

Nous avons eu l'occasion de rencontrer Monsieur Pélurson, remplaçant de Monsieur PIATON. J'ai beaucoup apprécié la simplicité et la clairvoyance de son propos sur l'agriculture française en général, de Rhône Alpes en particulier, et sur la coopération plus précisément.

La qualité de ce premier contact est pour moi, un signe encourageant quant à l'avenir de nos relations, de notre travail. Soyez certain Monsieur le Directeur que vous trouverez en Rhône Alpes une coopération forte, responsable, volontaire pour gérer l'actualité mais partante pour participer à la construction de demain.

Au-delà de notre mission syndicale, Coop de France Rhône-Alpes Auvergne est pour nos coopératives une boîte à idées, une boîte à outils, un ensemble de ressources, d'expertises, facilement mobilisables, pour nous aider à avancer. Nul n'est prophète en son pays et quand je vois le rapport d'activité, j'ai l'impression que nos collaborateurs salariés sont mieux reconnus à l'extérieur que chez nous. C'est un peu dommage dans la mesure où c'est nous qui avons fait l'investissement initial pour créer ce pôle de compétences coopératives !

Je me permets de vous rappeler la palette des expertises présentes dans la maison :

- Formation des élus et des salariés
- Conseil stratégique et conseil RH
- Juridique
- Conseil développement durable
- Management qualité
- Conseil environnement et énergies
- Développement d'outils de traçabilité
- Montage de projets et recherche de financements

Mais peut-être que si nos coopératives ne font pas appel aux services de Coop de France Rhône-Alpes Auvergne, c'est que ces derniers sont mal connus, mal identifiés, voire peu adaptés à nos besoins réels. Pour en avoir le cœur net, nous avons décidé d'engager Coop de France Rhône-Alpes Auvergne dans un processus de réflexion stratégique. Nous avons choisi de nous faire accompagner par un cabinet extérieur. Nous serons tous mobilisés pour avancer dans cette démarche : administrateurs, salariés et vous, représentants de coopératives, que nous allons solliciter par le biais d'une enquête pour analyser la façon dont vous percevez votre fédération et définir ce que vous en attendez.

Je vous donne rendez-vous mi 2010 pour vous présenter le résultat. Le résultat ce sera un projet stratégique que nous aurons bâti ensemble qui répondra à vos besoins, à vos attentes, qui doit renforcer notre efficacité. Je voudrais terminer mon propos par un fait qui ne touche pas spécialement la coopérative mais qui nous concerne tous, agriculteurs et citoyens du monde.

Je vous parler du sommet de la FAO qui s'est tenu à Rome du 16 au 18 novembre dernier. J'imagine que vous avez été comme moi frappé par les chiffres qui ont été publiés lors de ce sommet. J'en ai retenu plus particulièrement deux qui ont marqué mon esprit.

Aujourd'hui 1 milliard de personnes, une personne sur sept souffre de faim dans le monde et toutes les 6 secondes un enfant meurt de faim sur notre planète. 1200 enfants viennent de mourir le temps de mon discours.

J'imagine que vous êtes comme moi, comme tous nos citoyens révoltés par ces chiffres. Je pense aussi que pour nous, agriculteurs, ces chiffres viennent faire vibrer une fibre personnelle intime, celle qui nous a fait choisir ce métier d'agriculteur ce métier pour nourrir les hommes. Cette résonance nous interpelle sur le comment agir, comment faire pour que cela cesse ?

1 milliard de personnes qui souffre de faim dans le monde, ce nombre ne dépassait pas 800 millions de personnes il y a encore 3 ans. Si la majorité des personnes en situation de sous nutrition vit dans les pays en voie de développement, les chiffres de la FAO montrent qu'aucune zone n'est épargnée.

La nouveauté depuis 2007, a précisé un expert, c'est que les victimes habitent les villes. La flambée des cours agricoles de 2007-2008 qui avait provoqué des émeutes de la faim dans plusieurs capitales de pays en voie de développement au printemps 2008, n'a plus autant d'actualité. Ce sont désormais les effets de la crise qui se font sentir et sapent les revenus des plus pauvres.

Le sommet s'est terminé il faut reconnaître que les chefs d'état n'ont guère pris d'engagements concrets, ni fixé aucun agenda faute de consensus à l'éradication de la faim dans le monde alors que la date de 2025 avait été approuvée par un précédent sommet.

Cet objectif semble aujourd'hui difficile à atteindre d'autant que les perspectives d'évolution de la population mondiale chiffrent à 9 milliards le nombre de bouches à nourrir en 2050.

Pas de catastrophisme dans ces propos, j'ai repris les chiffres officiels. Je pense par contre qu'il y a quelque chose de surréaliste dans le fonctionnement de notre monde qui a su rapidement trouver les moyens lorsqu'il s'agissait de sauver un système financier qui était parti à la dérive, mais qui ne parvient pas à s'engager aujourd'hui concrètement pour sauver de la faim les enfants de la planète.

Face à ce monde qui fait l'autruche et une communauté internationale qui se mobilise à minima, je voudrai clore ce chapitre en citant Josette Sheeran, l'une des membres de la FAO qui a déclaré : « les gens qui manquent de nourriture font face à trois choix : ils se révoltent, ils migrent ou ils meurent »

Si nous ne pouvons ou voulons régler le problème là ou il se pose, nous le retrouvons ailleurs.

Le président de l'APCA Luc Guyot vient d'être élu à la présidence indépendante du conseil de la FAO.

Faut-il y voir un signe de reconnaissance à l'égard des agriculteurs et à leur contribution un défi de la sécurité alimentaire mondiale ? L'avenir nous le dira.

**Je ne voudrais pas terminer ce rapport d'orientation sans saluer l'arrivée de notre nouveau directeur, Jean de Balathier. En moins d'un an, il a pris la mesure des enjeux, mené à bien un certain nombre de dossiers et imprimé sa marque sur le fonctionnement de la fédération.**

**Quant à Henri Battie, je ne vous en parlerai pas maintenant mais il ne perd rien pour attendre... Nous lui ferons sa fête à la fin de nos travaux !**