



JEUNESSE



PROJET



ENGAGEMENT



METZ

4, 5 et 6 juin
2013

47^{ème} Congrès National Jeunes Agriculteurs

VERS UN NOUVEL ACTE DE COOPERATION DECISIF POUR NOS TERRITOIRES

Présenté par :

Florent DORNIER, membre du conseil d'administration Jeunes Agriculteurs

Thierry HOUEL, secrétaire général adjoint de Jeunes Agriculteurs

Mickaël MOULIN, membre du conseil d'administration de Jeunes Agriculteurs



SOLIDARITÉ



OUVERTURE



Rapport d'orientation
amendé

« La seule voie qui offre quelque espoir d'un avenir meilleur pour toute l'humanité est celle de la coopération et du partenariat. »¹

Kofi ANNAN,
Secrétaire Général de l'Organisation des Nations Unies (ONU) de 1997 à 2006,
Prix Nobel de la Paix en 2001.

¹ « Cooperation and partnership are the only route that offers any hope of a better future for all humanity. »

Extrait d'un discours lors de l'Assemblée Générale de l'ONU, le 24 Septembre 2001.

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	8
-------------------	---

PARTIE I - DE L'EVOLUTION DES MODELES ECONOMIQUES, LA NECESSITE DE REACTIVER L'ACTION EN COMMUN.....	10
---	-----------

I. La coopération, une puissance économique basée sur des valeurs fortes.....	10
--	-----------

I.1 La coopération : naissance de valeurs qui traversent et construisent des générations d'agriculteurs	10
I.2 Des valeurs coopératives à la création d'un statut juridique	10
I.2.1 Un siècle de développement.....	10
I.2.2 Le statut coopératif agricole : démocratie et a-capitalisme	12
I.2.3 Composition et rôle du conseil d'administration	13
I.2.4 Une fiscalité spécifique qui prend en compte des obligations liées au statut.....	13
I.3 L'ancrage territorial, plus qu'un statut.....	14
I.4 Les coopératives agricoles, un atout du secteur agricole et agroalimentaire français.....	14
I.4.1 Le poids de l'agroalimentaire dans l'économie nationale	14
I.4.2 La coopération en quelques chiffres : une réussite économique	15

II. La complexification et la coexistence des modèles économiques.....	16
---	-----------

II.1 L'évolution des outils, une réponse à de nouveaux enjeux.....	16
II.1.1 Se regrouper pour acheter moins cher, assurer les débouchés et vendre mieux.....	16
II.1.2 Investir dans les outils de transformation pour capter plus de valeur ajoutée ..	16
II.2 L'évolution des modèles économiques	17
II.2.1 La coexistence d'une multitude de modèles d'exploitation	17
II.2.2 De la coopérative au groupe coopératif : Un phénomène de concentration des outils.....	19
II.3 L'évolution des formes d'engagement : de l'action à l'observation.....	19

III. La nécessité de rénover la coopération	20
--	-----------

III.1 Une période de transition pour la coopération	20
III.1.1 Des outils et des valeurs qui ne répondent plus à nos besoins.....	20
III.1.2 La coopération est nécessaire, pas la confrontation	21
III.2 Une prise de conscience politique et sociétale sur l'intérêt du collectif	22
III.3 Un thème, deux angles d'approche	23

PARTIE II - REVISITER LE FONCTIONNEMENT DE NOS OUTILS POUR RENOUER AVEC LE PROJET COOPERATIF	26
---	-----------

I. Un outil économique puissant, mais des valeurs qui se perdent.....	26
--	-----------

II. Repenser la gouvernance de nos outils coopératifs	27
II.1 Redonner du poids et de la transparence dans la gouvernance de nos coopératives.....	27
II.1.1 Définir une stratégie pérenne, transparente pour l'ensemble des coopérateurs.....	28
II.1.2 Refaire du conseil d'administration un organe dynamique et décisionnaire	29
II.1.2.1 Rôle et composition du conseil d'administration et de ses membres	29
II.1.2.2 Favoriser le RGAC : le Renouvellement des Générations d'Administrateurs de Coopératives.....	31
II.1.2.3 Verser des indemnités justifiées, mesurées et en toute transparence	32
II.2 Renouveler l'ancrage au territoire par la création d'un Conseil Des Territoires.....	33
II.3 La formation, un outil indispensable pour le développement des compétences.....	34
II.3.1 Renforcer l'enseignement sur les Organisations Professionnelles Agricoles dans les programmes scolaires	35
II.3.2 PPP : inciter à la formation sur le projet collectif.....	36
II.3.3 Les écoles de responsables, un premier passage obligatoire.....	36
II.3.4 Recréer une synergie avec le syndicalisme jeune	36
II.3.5 Assurer une formation inter-OPA	37
II.3.6 Renouveler les formations, assurer un suivi tout au long de ses mandats d'administrateur.....	37
II.3.7 Financer la formation, investir pour le futur.....	38
II.3.8 Permettre l'engagement et la formation : le remplacement sur nos exploitations.....	38
II.4 Revisiter les outils de surveillance des coopératives et groupes coopératifs	38
II.4.1 Des outils de surveillance interne, pour un meilleur fonctionnement.....	38
II.4.2 Le Haut Conseil de la Coopération Agricole (HCCA).....	39
III. Des attentes fortes envers la coopération.....	40
III.1 Le rôle des coopératives dans l'accompagnement à l'installation	40
III.1.1 Apporter un soutien financier lors de l'installation : de la construction du mur bancaire.....	40
III.1.2 Accompagner les cédants à la transmission : Du renforcement du RDI	42
III.2 Insister sur l'équité entre les coopérateurs	43
III.3 Repenser le conseil apporté par les coopératives	43
III.4 Financer nos projets et le développement de nos outils	44
III.5 La coopération doit s'opérer entre coopératives	44
III.6 La filialisation des groupes coopératifs : atout ou contrainte ?.....	45
III.7 Encourager la communication pour partager les valeurs	46
III.8 Favoriser l'emploi via les coopératives	46
 PARTIE III - COOPERER DEMAIN : VERS DE NOUVELLES FORMES DE PARTENARIATS TERRITORIAUX.....	 50
I. Nouveaux acteurs, nouvelles problématiques : pourquoi et avec qui coopérer ? .50	
I.1 De la mutation des campagnes à la coexistence des acteurs, ou pourquoi coopérer.....	50
I.2 S'orienter vers la coopération pour répondre aux différents enjeux	51

I.2.1	Développer et renforcer la coopération agricole.....	51
I.2.2	Développer une coopération multi-partenaire, une réponse nécessaire aux nouveaux enjeux sociétaux	52
I.3	Penser les contours de nouvelles formes de coopération.....	53
II.	La coopération, une nécessité qui va au-delà des enjeux agricoles	53
II.1	Un besoin d'innovation dans la coopération agricole	53
II.1.1	Repenser des échelles plus globales et plus pertinentes	53
II.1.2	La mutualisation des moyens, une voie d'évolution	54
II.1.3	Plus que l'assolement en commun, l'échange parcellaire.....	55
II.1.4	Coopérer entre filières, à tous les niveaux.....	56
II.2	Placer les agriculteurs au centre de coopérations multi-partenariales	57
II.2.1	Des acteurs incontournables avec qui coopérer : les consommateurs	57
II.2.2	Un défi énergétique à relever	57
II.2.2.1	Développer le lien entre agriculture et méthanisation	58
II.2.2.2	Les agriculteurs, un atout au sein des filières bois énergie.....	59
II.2.2.3	Développer une coopérative sur le marché du carbone.....	59
II.2.3	Coopérer pour retrouver de la proximité avec la distribution des produits agricoles.....	60
II.2.3.1	Un contexte qui force une prise de conscience généralisée	60
II.2.3.2	Regrouper nos forces pour poser les jalons d'une coopération	61
II.2.3.3	Un projet valorisable à toutes les échelles.....	62
III.	Faciliter et inciter la coopération, sans l'imposer.....	62
III.1	Le rôle prépondérant de l'animation des territoires ou comment faciliter un dialogue entre les différents acteurs.....	62
III.1.1	Favoriser le dialogue, inciter l'écoute	62
III.1.2	Et formaliser les liens	63
III.2	L'émergence de nouvelles formes statutaires.....	63
III.3	L'utilisation des fonds européens pour inciter le collectif	64
III.3.1	Mettre en place des programmes de soutien aux projets collectifs et pluriannuels.....	64
III.3.2	Soutenir le collectif dans la prochaine Loi d'avenir	65
	CONCLUSION	68
	ANNEXES.....	70
	SIGLES ET ABREVIATIONS.....	90
	BIBLIOGRAPHIE.....	92
	REMERCIEMENTS	94

INTRODUCTION

Souvent taxées d'être trop individualistes, les nouvelles générations d'agriculteurs doivent redonner du sens au collectif. Ainsi, Jeunes Agriculteurs place la coopération au centre de ses réflexions dans son rapport d'orientation 2013.

Forts de plusieurs décennies d'évolution, d'organisation et de structuration, les mondes agricoles, des exploitations aux différents outils, ont connu d'importantes mutations économiques, sociales et environnementales. Animés par les valeurs de l'entraide, de la solidarité et du mutualisme, les Hommes ont su coopérer ensemble pour surmonter de nombreux défis. Une coopération, maillon indispensable du développement agricole et de l'expansion durable du territoire, qui a traversé les échelles temporelles et géographiques, participant à la structuration et à l'organisation de toute une catégorie socioprofessionnelle.

Mais la coopération, avec toutes les valeurs du collectif qu'elle véhicule, semble montrer certaines faiblesses face aux besoins des nouvelles générations d'agriculteurs. Et c'est l'idée qui nous anime dans la construction de ce rapport, ou comment renouveler un pacte d'adhésion au collectif et à la volonté de s'engager dans le projet coopératif. Vu de nos campagnes, tout cela semble ne plus faire partie des motivations premières des agriculteurs, mais surtout des jeunes agriculteurs. L'évolution dont nous parlons n'a-t-elle pas participé à l'éloignement, voire à l'inadéquation, entre les besoins des plus jeunes et les réponses offertes par nos coopératives agricoles, les plaçant dans l'incertitude quant à la pérennité de leurs exploitations ?

D'autre part, et au-delà des mondes agricoles, c'est l'émergence de nouveaux acteurs et de nouvelles problématiques dans les zones rurales qui forcent notre réflexion. Et c'est bien la coexistence des différentes fonctions territoriales qui nous incite à penser différemment les enjeux de demain, pour limiter la concurrence, et à nous tourner vers de nouvelles formes de coopération multi-partenariale.

Pour montrer toute la pertinence d'une coopération renouvelée, pour relever les défis de demain, nous nous demanderons en quoi la coopération, dans l'essence même de sa définition, à la fois comme outil et comme mode d'organisation, peut-elle apporter les réponses aux problématiques qui nous sont désormais posées.

Ces questionnements nous amèneront à observer dans un premier temps les mutations agricoles et sociétales qui façonnent les territoires tels que nous les décrivons aujourd'hui. De l'état des lieux actuel à la compréhension des évolutions, nous tenterons de montrer que la période de transition à laquelle nous sommes confrontés appelle à repenser les contours de la coopération. Forts de ce constat, nous tenterons de revisiter le fonctionnement et la gouvernance de nos coopératives, en décrivant les attentes des jeunes agriculteurs envers un outil qui tend parfois vers l'inconnu pour certains. Enfin, nous aborderons la nécessité de faciliter et d'inciter la création de nouvelles formes de coopération multi-partenariale pour répondre, avec les nouveaux acteurs des territoires, aux différents défis qui placent les agriculteurs au centre de controverses sociétales grandissantes. Nous déclinons pourquoi et autour de quels enjeux coopérer, ainsi que la manière dont nous souhaitons faciliter et inciter ces pratiques, pour les généraliser.

PARTIE I - DE L'ÉVOLUTION DES MODELES ECONOMIQUES, LA NECESSITE DE REACTIVER L'ACTION EN COMMUN

I. La coopération, une puissance économique basée sur des valeurs fortes

I.1 La coopération : naissance de valeurs qui traversent et construisent des générations d'agriculteurs

Si les générations d'Hommes changent, les valeurs semblent perdurer. Ces valeurs sur lesquelles s'appuie le mouvement agricole pour son développement, son organisation et sa sauvegarde. Ces valeurs sont celles du mutualisme, de l'entraide et de la solidarité, berceau de la coopération, qui ont traversé les frontières géographiques, temporelles et sociales.

Un point commun à cet ensemble, l'aide que chacun apporte à l'autre et qu'on se porte mutuellement. Echanger et se regrouper autour d'un intérêt commun. Si le mutualisme est une des valeurs primaires de la coopération, l'entraide et la solidarité en sont les prémices. Pour Jeunes Agriculteurs, « *la solidarité traduit une situation d'interdépendance des individus qui justifie par exemple des sacrifices ponctuels ou la mutualisation de certains risques dans l'intérêt général à long terme* »².

Pour compléter et aboutir à la définition de la coopération, et surtout à la création de toutes les organisations agricoles mutualistes et coopératives, il faut y ajouter un intérêt économique central, commun à l'ensemble des protagonistes. En découleront naturellement les notions de gouvernance où les droits de chacun sont égaux. Ainsi, la coopération est une « *méthode d'action économique par laquelle des personnes ayant des intérêts communs constituent une entreprise où les droits de chacun à la gestion sont égaux et où le profit est réparti entre les seuls associés au prorata de leur activité* »³.

La coopération, dont le développement repose sur le dévouement des Hommes qui s'engagent pour elle, est particulièrement présente dans l'agriculture, à la fois comme outil économique et comme mode d'organisation, et s'observe :

- entre agriculteurs ;
- entre générations d'agriculteurs ;
- entre agriculteurs et société ;
- entre agriculteurs et pouvoirs publics.

I.2 Des valeurs coopératives à la création d'un statut juridique

I.2.1 Un siècle de développement

L'évolution de la coopération et la prolifération des entreprises coopératives, tout particulièrement dans le secteur agricole, ont été remarquables. Nées des crises traversées

² Rapport d'Orientation 2008 de Jeunes Agriculteurs, *Cultivons la solidarité pour préserver notre avenir*, p.20.

³ Le petit Larousse illustré, 1982, p. 247.

par l'économie agricole depuis la fin du 19^e siècle et favorisées par des politiques publiques qui prônaient l'organisation de l'agriculture, c'est après la Seconde Guerre mondiale que les coopératives agricoles ont occupé une place importante dans le développement économique des territoires, notamment grâce à des textes législatifs successifs sur le statut des coopératives agricoles, dont l'architecture actuelle date pour l'essentiel de 1972⁴.

Fondée sur les valeurs de l'entraide, de la solidarité et du mutualisme, la coopération, actrice historique et moderne de la structuration des filières agricoles, et partenaire de la collectivité pour les enjeux de développements culturels et territoriaux, a pu apporter une réponse solide à différents besoins tels l'achat (voire la garantie d'achat), la commercialisation mais surtout la défense des prix, l'apport de services ou encore la création de valeur ajoutée.

Sociétés d'Hommes et non de capitaux, « *les sociétés coopératives agricoles ont pour objet l'utilisation en commun par des agriculteurs de tous moyens propres à faciliter ou à développer leur activité économique, à améliorer ou à accroître les résultats de cette activité*⁵ » (cf. annexes 1 et 2).

Dans le paysage agricole, on remarque aujourd'hui différents types de coopération [GUILLAUME, 2004]⁶ :

- les coopératives agricoles d'amont et d'aval ;
- les coopératives de services (ex : Cuma) ;
- les mutuelles ;
- les banques coopératives.

Mais la coopération, ou plutôt les valeurs de l'économie sociale et solidaire, s'étend également à tous les secteurs. Selon Coop de France, il faut différencier les différentes coopératives selon deux critères, le type d'associés et l'activité exercée :

- « *les coopératives d'utilisateurs ou d'usagers (les associés sont les utilisateurs des biens et des services produits) : coopératives de consommateurs, coopératives scolaires, coopératives HLM ;*
- *les banques coopératives (les associés sont les clients, déposants ou emprunteurs)*
- *les coopératives d'entreprises (les associés sont des entrepreneurs) : coopératives agricoles, coopératives maritimes, coopératives d'artisans, coopératives et groupements de transporteurs, coopératives de commerçants... ;*
- *les coopératives de production (les associés sont les salariés) : SCOP (Sociétés coopératives et participatives), coopératives d'activités et d'emploi, SCIC (Sociétés coopératives d'intérêt collectif), coopératives multi-sociétaires (associant plusieurs parties prenantes dont a minima les salariés et les bénéficiaires de l'activité) ;*

⁴ Notons tout de même que la loi du 10 septembre 1947 portant statut de la coopération rassemble dans un texte unique l'ensemble des règles communes aux différentes institutions coopératives. Elle pose les principes définissant les coopératives par rapport aux sociétés classiques et établit de manière très générale leurs modalités de fonctionnement.

⁵ Articles L 521-1 et R 521-1 du Code Rural et de la Pêche Maritime

⁶ François GUILLAUME, *Coopération agricole : les sept chantiers de la réforme*, Rapport au Premier Ministre Jean-Pierre RAFFARIN, 2004.

- *la société coopérative européenne (SCE) permettant de créer une coopérative pour une activité commune sur plusieurs pays de la Communauté vient aujourd'hui compléter le dispositif législatif. »*⁷

I.2.2 Le statut coopératif agricole : démocratie et a-capitalisme

La particularité des coopératives réside dans le fait que les associés coopérateurs sont à la fois détenteurs du capital et fournisseurs/clients de leurs outils, en application du principe de « double qualité » propre aux coopératives. La loi les qualifie de sociétés « ni civiles, ni commerciales », sui generis, dont les statuts sont particuliers. En voici les principaux :

– La formation du capital :

Le capital social est variable selon l'entrée et/ou la sortie des adhérents et de leur activité. Il peut, sous certaines conditions, être ouvert à des associés non coopérateurs, leur part de droit de vote étant limitée⁸ à un cinquième des voix en Assemblée Générale. (cf. annexe 3)

– La gestion démocratique de l'outil : un Homme = une voix

Depuis sa création, le statut coopératif repose sur un mécanisme de prise de décision dit de démocratie participative. Chacun des associés coopérateurs a le droit de vote sur les décisions, et chacun des Hommes compte pour une voix, indépendamment de ses parts sociales et de son activité.

– Le principe d'a-capitalisme :

Les résultats de la coopérative se partagent entre les coopérateurs et leur entreprise, permettant à la fois une rémunération limitée des parts sociales appartenant aux coopérateurs et une pérennité des activités de l'entreprise. Valoriser l'activité de ses adhérents sur le long terme est le cœur du métier des coopératives, son objectif n'est en aucun cas de maximiser les profits. On parle d'a-capitalisme, un des principes fondateurs des entreprises d'économie sociale et solidaire. L'a-capitalisme repose sur plusieurs éléments :

- la non lucrativité ou lucrativité limitée ;
- l'Homme avant les profits ;
- la primauté du travail sur le capital dans la répartition des excédents ;
- la limitation de l'intérêt versé aux parts sociales ;
- l'impartageabilité des réserves.

Pour s'assurer du respect du statut coopératif, la coopérative doit, lors de sa création, recevoir un agrément portant sur :

- l'objet : actions et produits concernés ;
- la circonscription territoriale dans laquelle la coopérative est habilitée à exercer son activité ;
- la durée d'engagement des associés coopérateurs ;
- le respect des statuts.

⁷ Site Internet Coop de France, consulter *les autres familles de coopératives*

⁸ Article L 522-3 du Code Rural et de la Pêche Maritime

Les coopératives agricoles doivent utiliser des « modèles de statuts » homologués par le ministère de l'agriculture qui garantissent à tous les agriculteurs une égalité de droits, quelles que soient la taille, la région et la production de la coopérative. La délivrance de cet agrément (cf. annexe 4), auparavant assurée par l'Etat, est désormais assurée par le Haut Conseil de la Coopération Agricole⁹ (HCCA) depuis sa création en 2006. Le HCCA est administré par un comité directeur composé de 12 membres :

- 7 représentants des sociétés coopératives agricoles et de leurs unions ;
- 5 personnalités choisies en raison de leurs compétences, nommées par le ministre.

Deux commissaires du Gouvernement sont placés auprès du Haut Conseil (un représentant du ministre chargé de l'agriculture et un représentant du ministre chargé de l'économie sociale).

I.2.3 Composition et rôle du conseil d'administration

A toutes les échelles, la démocratie est souveraine dans le fonctionnement coopératif. Les assemblées générales¹⁰ élisent le conseil d'administration qui a pour fonction de définir les lignes politiques et la stratégie de la coopérative. Comme le précisent les statuts, le conseil d'administration est composé majoritairement d'agriculteurs. Ainsi, toute société ou union coopérative agricole est gérée majoritairement par et pour les membres qui la composent.

Les salariés de la coopérative, et notamment l'équipe de direction, sont chargés de mettre en œuvre les stratégies votées en conseil d'administration.

Nous reviendrons plus en détails sur notre vision de la gouvernance des coopératives dans la seconde partie de ce rapport.

I.2.4 Une fiscalité spécifique qui prend en compte des obligations liées au statut

Du fait d'une transparence fiscale en tant que sociétés de personnes (les adhérents sont imposés sur les revenus qu'ils perçoivent grâce à l'activité de la coopérative) et d'une contrainte juridique et administrative liée à leur statut (cf. agrément du HCCA : objet et territoire limités), les sociétés coopératives agricoles (y compris les Cuma) bénéficient d'un régime fiscal spécifique, que la profession souhaite conserver, tel que des exonérations totales ou partielles d'impôt sur les sociétés (IS), de la taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) et de la contribution économique territoriale qui a succédé à la taxe professionnelle¹¹. (cf. annexe 5)

Cette exonération d'impôt sur les sociétés leur est due dès lors qu'elles fonctionnent conformément à leur objet et qu'elles respectent la règle de l'exclusivisme coopératif qui impose qu'une coopérative agricole ne réalise des opérations qu'avec ses associés coopérateurs. Lorsque les coopératives réalisent des opérations avec des tiers non-coopérateurs, ces opérations sont soumises à l'impôt sur les sociétés. Cependant, si ces

⁹ Article L 528-1 du Code Rural et de la Pêche Maritime

¹⁰ Concernant les coopératives agricoles dont le territoire d'activité est important, les assemblées générales de section territoriale permettent d'élire les délégués à l'assemblée générale plénière.

¹¹ Articles 206 et 207 du Code Général des Impôts

opérations sont limitées à 20% du chiffre d'affaires, la coopérative ne perd pas le bénéfice de l'exonération d'impôt sur les sociétés.

I.3 L'ancrage territorial, plus qu'un statut

Si les coopératives agricoles sont fortement ancrées à leur territoire, c'est avant tout lié aux statuts¹² qui les définissent. Un des éléments fondamentaux de leur agrément est la circonscription territoriale dans laquelle chaque coopérative est habilitée à exercer son activité. Cela en fait une entreprise non délocalisable, directement liée aux exploitations agricoles qui composent ce territoire. Au-delà, elle est intimement liée aux Hommes qui font vivre ces exploitations.

Néanmoins, au-delà de leur statut, les coopératives agricoles ont su tirer parti des ressources locales pour mener à bien une stratégie de développement, leur conférant un rôle majeur dans la construction et l'organisation de leur territoire. A travers leur périmètre d'activités, elles se sont mobilisées en amont dans l'accompagnement de la performance des exploitations, mais aussi en aval dans la commercialisation des produits, voire dans leur transformation.

C'est donc avant tout la production agricole qui a pu être structurée et organisée, permettant dans le même temps de maintenir au mieux des agriculteurs dans les territoires.

Egalement chargées de valoriser et de commercialiser la production de leurs adhérents, les coopératives ont su maintenir, dynamiser, voire créer un maillage professionnel autour de l'activité agricole, participant au développement économique et social des zones rurales [FILIPPI, 2012]¹³.

Nous verrons néanmoins dans la seconde partie de ce rapport, que le lien d'une coopérative avec son territoire, voire avec ses adhérents, peut avoir tendance à s'estomper.

I.4 Les coopératives agricoles, un atout du secteur agricole et agroalimentaire français

I.4.1 Le poids de l'agroalimentaire dans l'économie nationale

En 2010, l'ensemble des branches de la filière agroalimentaire représentait 3,1% du Produit Intérieur Brut (PIB). L'agriculture, la sylviculture et la pêche en composent environ la moitié, soit 1,6% du PIB (contre 1,5% pour les IAA). En matière d'emploi, l'ensemble des branches de la filière agroalimentaire représentait 6,3%, soit 1 570 000 équivalents temps plein (dont 4% uniquement dans les secteurs de l'agriculture, la sylviculture et la pêche)¹⁴.

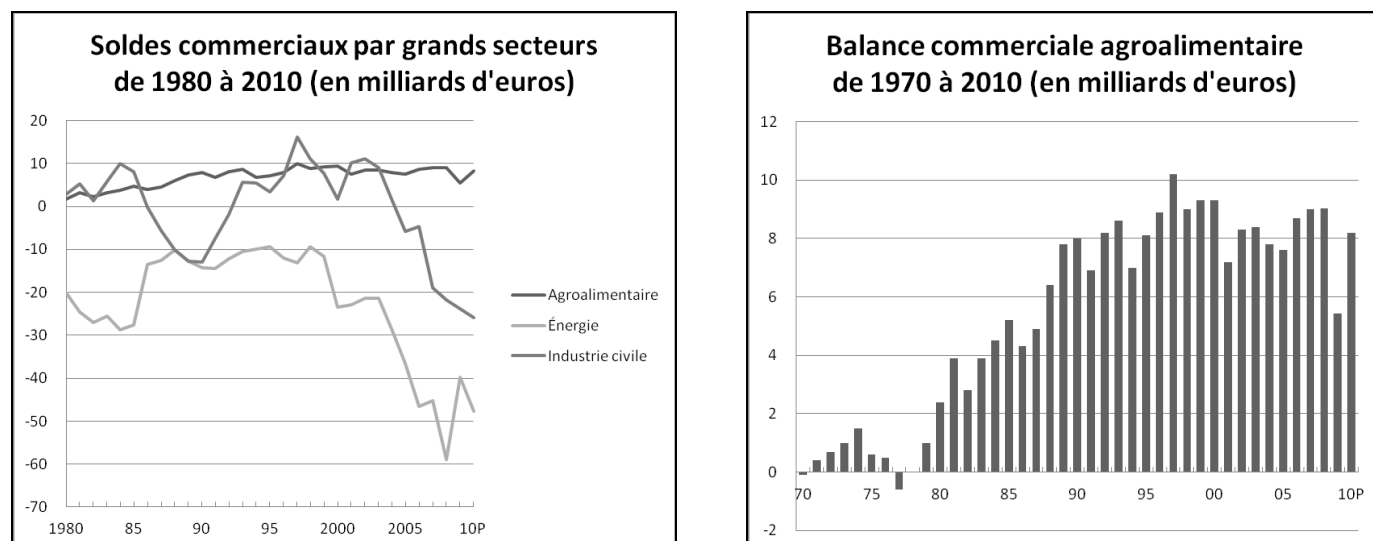
¹² Article 2 des Statuts types homologués des sociétés coopératives agricoles ayant pour objet la production, la collecte et la vente de produits agricoles et forestiers, *Arrêté du 23 avril 2008 modifié par l'arrêté du 25 mars 2009*.

¹³ Maryline FILIPPI, INRA-SAD, *Affirmer le modèle coopératif agricole français : entre ancrage territorial et développement international*, FaçSADe n°37, octobre 2012.

¹⁴ AGRESTE, Résultats économiques de l'agriculture, *L'agroalimentaire dans l'économie nationale*, GraphAgri 2011.

D'autre part, comme le montre la figure 1 ci-dessous, c'est la balance commerciale de la France qui est intéressante si on se penche sur le poids de l'agroalimentaire. Avec une balance positive de 8,2 milliards d'euros en 2010, c'est aujourd'hui le seul secteur positif et en globale progression depuis 1980¹⁵. (cf. annexe 6)

Figure 1 : Le poids du secteur agricole et agroalimentaire dans l'économie française



Champ : France, y compris les DOM à partir de 1997 ; Source : Douanes

I.4.2 La coopération en quelques chiffres : une réussite économique

Au service de l'ensemble des branches de la filière agroalimentaire, il est un atout incontestable : les coopératives agricoles. Bien qu'ayant connu de fortes mutations depuis sa création, le paysage coopératif tel que connu aujourd'hui augure d'un outil puissant, dans toutes les filières, au service de ses associés coopérateurs et de l'économie nationale :

- 2 850 entreprises coopératives, unions et SICA¹⁶ dans le secteur agricole, agroalimentaire et agro-industriel ;
- 12 400 Cuma (Coopératives d'utilisation de matériel agricole) ;
- 83,7 Milliards d'euros de chiffre d'affaires global des coopératives et de leurs filiales en 2011 ;
- 40% de l'agroalimentaire français ;
- plus de 160 000 salariés ;
- 3/4 des agriculteurs adhèrent au moins à une coopérative¹⁷.

¹⁵ AGRESTE, Commerce extérieur agroalimentaire, *Balance commerciale de la France*, GraphAgri 2011.

¹⁶ Sociétés d'Intérêt Collectif Agricole : Coopératives de type multi sociétaire, les SICA ont le statut de société coopérative et sont régies par la loi du 10 septembre 1947. Elles se distinguent des coopératives agricoles par la possibilité d'effectuer des opérations avec des personnes autres que leurs associés agricoles (jusqu'à 50 %) et l'obligation d'avoir des adhérents non agricoles (au moins 20 % des voix).

¹⁷ Voir le site de Coop de France 2013 : chiffres clés 2012 (consulté en mars 2013)

Néanmoins, les contours de la coopération agricole tels que précités sont le résultat d'un bouleversement organisationnel important qui s'est opéré à partir des années 1990. On peut noter aujourd'hui l'importante hétérogénéité dans la taille des structures et dans la répartition géographique, interprétable entre autres par la concentration des outils. Les coopératives laissent peu à peu place à l'apparition de grands groupes coopératifs ($\frac{3}{4}$ du chiffre d'affaires global réalisés par 10% des coopératives ; plus de 50 entreprises avec un chiffre d'affaires supérieur à 300 M€) où la filialisation des activités en aval fait partie intégrante de la stratégie mise en place.

II. La complexification et la coexistence des modèles économiques

II.1 L'évolution des outils, une réponse à de nouveaux enjeux

La création des outils coopératifs, prolongement de l'exploitation agricole, est le fruit d'une réflexion menée pour répondre à un besoin, une problématique identifiée par les producteurs au sein d'un territoire. D'abord pour répondre à une demande grandissante au sortir de la guerre puis, les besoins ayant évolués, pour être toujours plus compétitifs, les coopératives ont su - ou non ? - s'adapter.

II.1.1 Se regrouper pour acheter moins cher, assurer les débouchés et vendre mieux

D'abord fonction de développement de l'exploitation agricole, les agriculteurs se sont rassemblés dans un souci d'économie dans l'achat d'intrants. De plus gros volumes permettaient de tirer les prix à la baisse. Une autre volonté était leur : moraliser le lien économique avec l'amont de la production.

Sur le même schéma, c'est ensuite l'offre qu'ils ont souhaitée regrouper pour devenir plus forts dans la fonction de commercialisation des produits agricoles. Ce modèle leur a permis de proposer plus de volume et de régularité dans les livraisons, donc d'avoir un poids plus important face aux premiers acheteurs. Cela a permis une meilleure régulation des marchés et a entraîné une uniformisation des produits, pour répondre de manière simplifiée à la demande.

II.1.2 Investir dans les outils de transformation pour capter plus de valeur ajoutée

Enfin, et c'est le modèle que nous connaissons actuellement, créer et capter un maximum de valeur ajoutée est au cœur des stratégies mises en place au sein des coopératives. L'objectif est d'investir dans les outils de l'aval pour, en plus d'asseoir une force capitalistique, devenir une puissance industrielle en intégrant différents maillons de la filière, et permettre un meilleur retour de la valeur ajoutée aux producteurs.

La logique coopérative a donc évolué, s'est amplifiée pour gagner progressivement l'ensemble des domaines agricoles, pour s'adapter au développement de l'agriculture en France.

D'autre part, on a assisté à la création d'autres formes de coopération plus spécifiques comme les Cuma, les coopératives d'insémination animale, les groupements d'employeurs, les GIE, ainsi que de nouvelles formes sociétaires (le GAEC entre dans la logique coopérative).

Cependant, on peut remarquer que les coopératives agricoles, pour la plupart, ne seront pas allées jusqu'à la commercialisation des produits directement aux consommateurs finaux.

II.2 L'évolution des modèles économiques

II.2.1 La coexistence d'une multitude de modèles d'exploitation

Bien loin de l'image d'Epinal du paysan dans son exploitation et du temps où l'agriculture se résumait à un unique schéma reproductible, le paysage agricole voit émerger au sein des territoires de nouvelles formes d'agriculture. Il faut donc composer avec une hétérogénéité de modèles et un nombre réduit d'exploitants. À l'heure où le nombre d'exploitations est au plus bas, la diversité des modèles agricoles n'a jamais été aussi importante.

L'évolution des modèles d'exploitations agricoles se remarque à travers plusieurs grandes tendances comme le montrent les figures 2, 3 et 4 :

- la chute du nombre d'exploitations¹⁸ et du nombre d'actifs ;
- la concentration¹⁹ et la professionnalisation²⁰ des exploitations ;
- le vieillissement²¹ de la population agricole.

Figure 2 : Evolution de la distribution des exploitations agricoles selon leur surface agricole utile (cf. annexe 7)

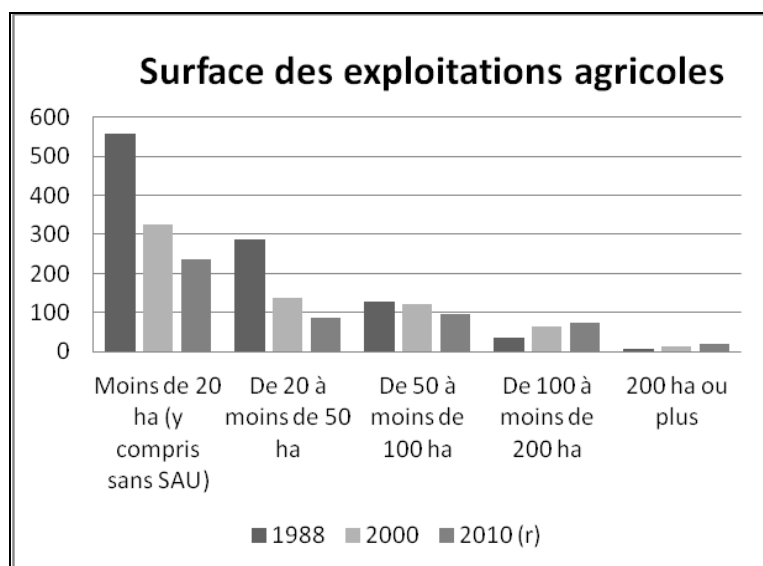
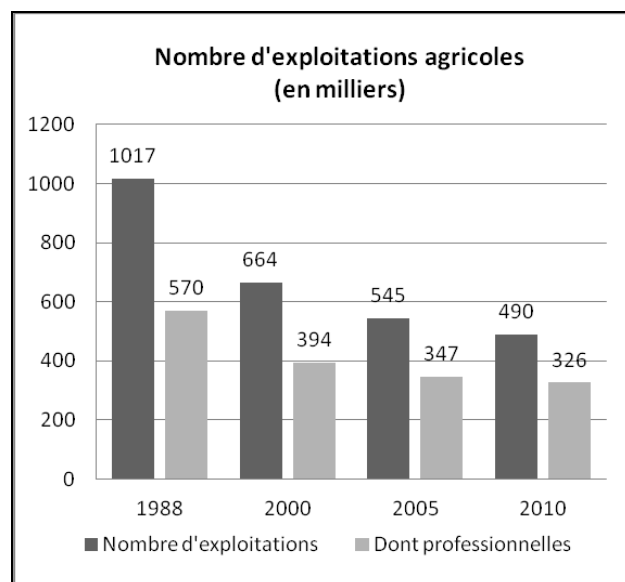


Figure 3 : Evolution du nombre d'exploitations agricoles (cf. annexe 8)



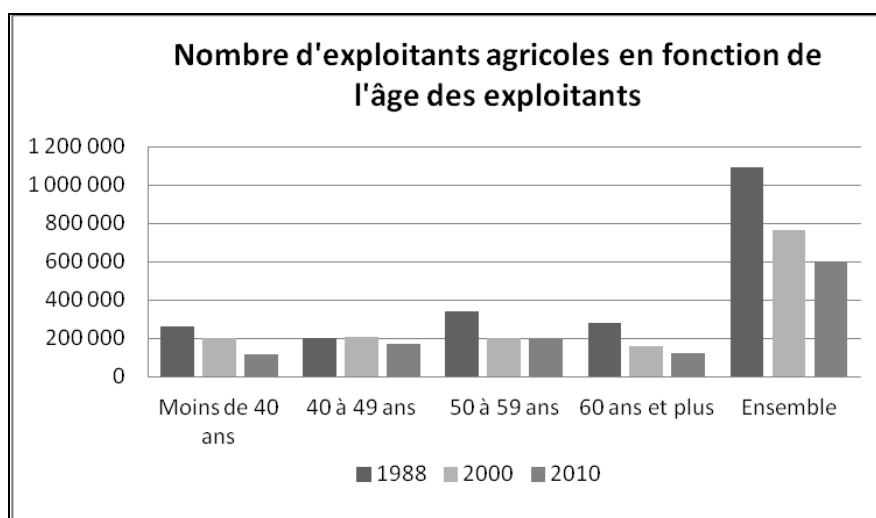
¹⁸ Service de la Statistique et de la Prospective (SSP), recensements agricoles.

¹⁹ AGRESTE ; recensements agricoles

²⁰ AGRESTE Primeur, *Enquête sur la structure des exploitations agricoles en 2007*, Numéro 215, Octobre 2008.

²¹ Service de la Statistique et de la Prospective (SSP), recensements agricoles.

Figure 4 : Evolution de la distribution des exploitations agricoles selon l'âge des exploitants et coexploitants (cf. annexe 9)



Autre phénomène marquant, c'est la montée en puissance des formes sociétaires en agriculture, désormais majoritaires depuis 2012. En effet, moins d'un agriculteur sur deux²² (48%) est installé en individuel. Cela répond à des problématiques à la fois fiscales, sociales économiques et structurelles mais aussi à l'émergence de projets collectifs de plus en plus nombreux.

Plus particulièrement chez les jeunes agriculteurs de moins de 40 ans, les formes sociétaires sont très courantes. 60% des jeunes agriculteurs travaillent dans des exploitations sociétaires, notamment 23% en GAEC (8% sur l'ensemble des exploitations)²³. Une tendance vers la gestion collective des exploitations chez les jeunes installés se dessine.

Même si tous ces phénomènes n'expliquent pas à eux seuls l'évolution des exploitations agricoles dans sa globalité, ils traduisent bien la coexistence, au sein des territoires, de diverses formes d'agriculture. Pour préciser, on peut noter la présence d'une agriculture encore traditionnelle, aux côtés d'agricultures de plus en plus diversifiées et financiarisées, comme le montre l'arrivée de capitaux privés dans certaines régions. De l'industrie agroalimentaire aux fonds privés, l'origine de ces capitaux est diverse et répond à différents enjeux d'intégration de la production ou de placements financiers. L'agriculture est aujourd'hui un secteur de plus en plus propice à l'investissement [HERVIEU, PURSEIGLE, 2013]²⁴.

Si l'agriculture a connu de fortes mutations, nos outils se sont largement transformés notamment pour répondre et s'adapter à l'évolution et à la pluralité des modèles de production agricole.

²² Source : chiffres MSA 2012

²³ AGRESTE Primeur, Recensement agricole 2010, *Un agriculteur sur cinq a moins de quarante ans*, Numéro 293, Novembre 2012.

²⁴ Bertrand HERVIEU, François PURSEIGLE, *Sociologie des mondes agricoles*, Armand Colin, 2013, p. 247 à 253.

II.2.2 De la coopérative au groupe coopératif : Un phénomène de concentration des outils

Comme abordé précédemment, les outils économiques créés par et pour les agriculteurs ont dû s'adapter aux mutations de l'agriculture. Loin du modèle des premières fruitières à Comté de 1342, les structures du 21^e siècle sont diverses par leur taille, leur champ d'action, leurs activités et leur stratégie. On retrouve différents profils [GUILLAUME, 2004].

Certaines coopératives agricoles opèrent sur des marchés de niche à forte création de valeur ajoutée, solidement ancrées sur un territoire lié à un produit.

D'autres, réponse d'une concurrence exacerbée, d'une recherche de nouveaux marchés et du développement de nouvelles activités, ont connu une expansion très rapide allant jusqu'à l'internationalisation, dont la circonscription pourrait quasi se confondre au territoire national. Une stratégie qui s'opère en plusieurs temps : l'intégration d'activités en amont de la production (intrants), l'union avec d'autres coopératives puis le développement externe à travers le rachat de structures privées et la filialisation, sous la forme de société de droit commercial, laissant apparaître d'impressionnants groupes coopératifs. Leurs motivations sont multiples, on peut identifier les suivantes :

- diversifier ses activités pour être plus fort face aux aléas conjoncturels ;
- renforcer son poids au sein des filières ;
- s'orienter vers de nouveaux segments (dont l'international) et adapter l'offre à des marchés mondiaux de plus en plus ouverts.

Entre ces deux modèles, on observe des coopératives plus traditionnelles dont le nombre diminue progressivement. Pour faire face à un manque de compétitivité et s'adapter à un marché de plus en plus libéral, elles seront forcées de se rapprocher.

Même si les coopératives souhaitent étendre leurs activités à l'amont et à l'aval des filières en maintenant un contrôle coopératif, se pose aujourd'hui la question du pouvoir des adhérents coopérateurs sur ces filiales de droit commercial [FILIPPI, TRIBOULET, 2011]²⁵. Une situation de plus en plus complexe qui échappe aux agriculteurs.

II.3 L'évolution des formes d'engagement : de l'action à l'observation

Revenons sur l'engagement et le dévouement des Hommes. Si le paysage coopératif est ainsi aujourd'hui, c'est avant tout grâce au travail des Hommes qui le façonnent. Acteurs de son développement, les Hommes ont su tirer partie de la coopération économique qu'ils ont mise en place. Mais qu'en est-il réellement aujourd'hui ? Les nouvelles générations ne semblent plus s'engager aussi naturellement, et utilisent, peut-être sans mesurer l'importance des valeurs qui y sont liées, les outils créés par leurs parents et grands parents.

Les jeunes agriculteurs s'interrogent sur l'évolution récente des entreprises coopératives qui laissent de moins en moins de place à l'Homme, au bénéfice d'une plus grande efficacité

²⁵ Maryline FILIPPI et Pierre TRIBOULET, « Alliances stratégiques et formes de contrôle dans les coopératives agricoles », Revue d'économie industrielle, Numéro 133, 2011, p. 57 à 78.

économique. Il semblerait que les critiques à l'égard des entreprises coopératives n'ont pas trait aux valeurs qu'elles défendent mais plutôt à l'oubli de ces valeurs dans la réalité quotidienne du fonctionnement des coopératives²⁶.

La stratégie de développement des outils coopératifs est en roue libre depuis près de vingt ans. Si le paysage a fortement été bouleversé, la stratégie quant à elle n'a pas évolué. Les nouvelles générations se sentent moins impliquées et ont laissé s'opérer la concentration, l'agrandissement et la filialisation des outils. Une restructuration massive qui apparaît comme une complexification des outils. D'autre part, leur montée en autonomie du point de vue économique les éloigne également de la vie coopérative. Autant de causes à la distanciation du lien entre les adhérents et leurs coopératives [BARRAUD-DIDIER, HENNINGER, ANZALONE, 2012]²⁷.

A ces phénomènes économiques, s'ajoutent de nouvelles attentes de la part des jeunes générations, qui se détachent de l'agriculture pendant leur « temps libre », témoignant d'une volonté de s'ouvrir vers de nouvelles expériences. L'agriculteur ne souhaite plus être confiné à son unique monde agricole, il souhaite faire partie intégrante d'une société dans son ensemble [PURSEIGLE, 2010]²⁸. D'autre part, au-delà du regroupement lié à l'activité économique, la coopération était une réponse à l'isolement, à la volonté d'ouverture d'esprit, au regroupement social.

D'abord acteur engagé des mondes agricoles, les jeunes deviennent donc spectateurs en se détournant de l'engagement au sein de la coopération, voire des différentes organisations agricoles. Le lien entre les nouveaux entrants et l'engagement se rompt peu à peu.

III. La nécessité de rénover la coopération

III.1 Une période de transition pour la coopération

III.1.1 Des outils et des valeurs qui ne répondent plus à nos besoins

La coopération a été une force redoutable au service du développement agricole, de l'organisation des filières et, s'il en est un, du maintien des Hommes. Cependant, pensés il y a près d'un siècle, quand les agriculteurs étaient majoritaires au sein des territoires, les outils coopératifs mais aussi l'ensemble du paysage agricole ont connu, comme nous avons pu le voir, de multiples mutations. Des mutations qui ne semblent plus séduire les nouvelles générations d'agriculteurs, dont l'engagement s'affaiblit progressivement.

N'ayant pas réussi à transmettre son histoire et sa nécessité, la coopération, ou a minima les valeurs qu'elle véhicule, ne semble plus être une réponse évidente pour les nouvelles générations d'agri-entrepreneurs, beaucoup plus autonomes que leurs aînés. En effet, elle

²⁶ Rapport d'Orientation de Jeunes Agriculteurs, *Vivre du prix de nos produits ici et maintenant*, 2002

²⁷ Valérie BARRAUD-DIDIER & al. « La distanciation de la relation adhérent-coopérative en France », *Etudes Rurales*, juillet-décembre 2012, p. 119 à 130.

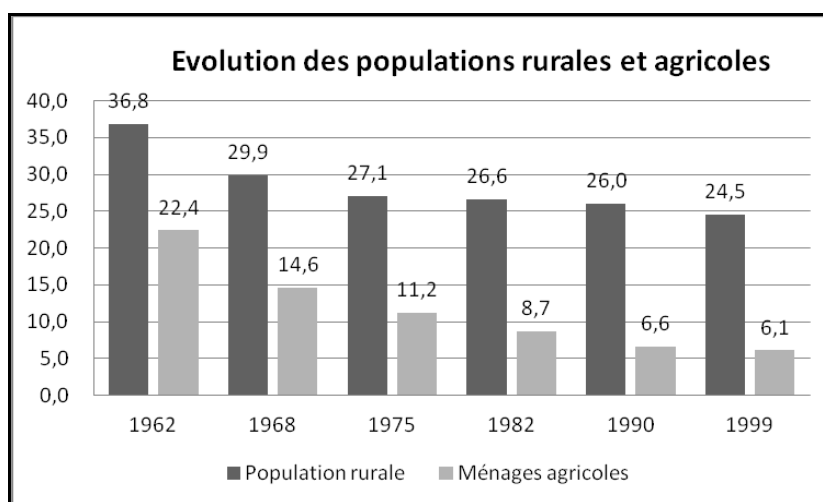
²⁸ François PURSEIGLE, *Les agriculteurs dans leur environnement local, positions et attentes*, à l'occasion de l'Assemblée annuelle Coop de France - Métiers du grain, 15 novembre 2010

ne semble plus apporter toutes les réponses, à titre individuel pour un exploitant, et de manière collective pour une meilleure organisation des territoires et des filières. Trop souvent considérée comme un simple guichet par les jeunes, nous devons repenser la coopération comme mode d'organisation et d'action et rappeler qu'être coopérateur ne se limite pas à un statut juridique. Car même si les valeurs existent encore, les Hommes peinent à les mettre en marche, ils semblent coopérateurs par unique héritage.

III.1.2 La coopération est nécessaire, pas la confrontation

Au-delà de la coexistence de différents modèles économiques, les agriculteurs, désormais minoritaires dans leurs territoires, doivent à présent coexister et composer avec de nouveaux acteurs (néo ruraux actifs ou retraités, associations diverses, etc.), autour d'enjeux sociétaux qui les placent au cœur d'un débat très controversé. La population agricole n'a jamais été aussi faible au niveau national, mais cette réalité se retrouve également au niveau local, où les agriculteurs ne sont plus majoritaires (figure 5) au sein de la ruralité. Ils sont une minorité parmi d'autres, qui viennent à la campagne pour travailler, prendre leur retraite, passer leurs vacances. Ces nouveaux acteurs créent de nouvelles dynamiques qui ne sont pas forcément centrées sur l'agriculture et qui attirent toujours plus de nouvelles catégories socioprofessionnelles dans les zones rurales.

Figure 5 : Evolution des populations rurales et agricoles en France de 1962 à 1999²⁹

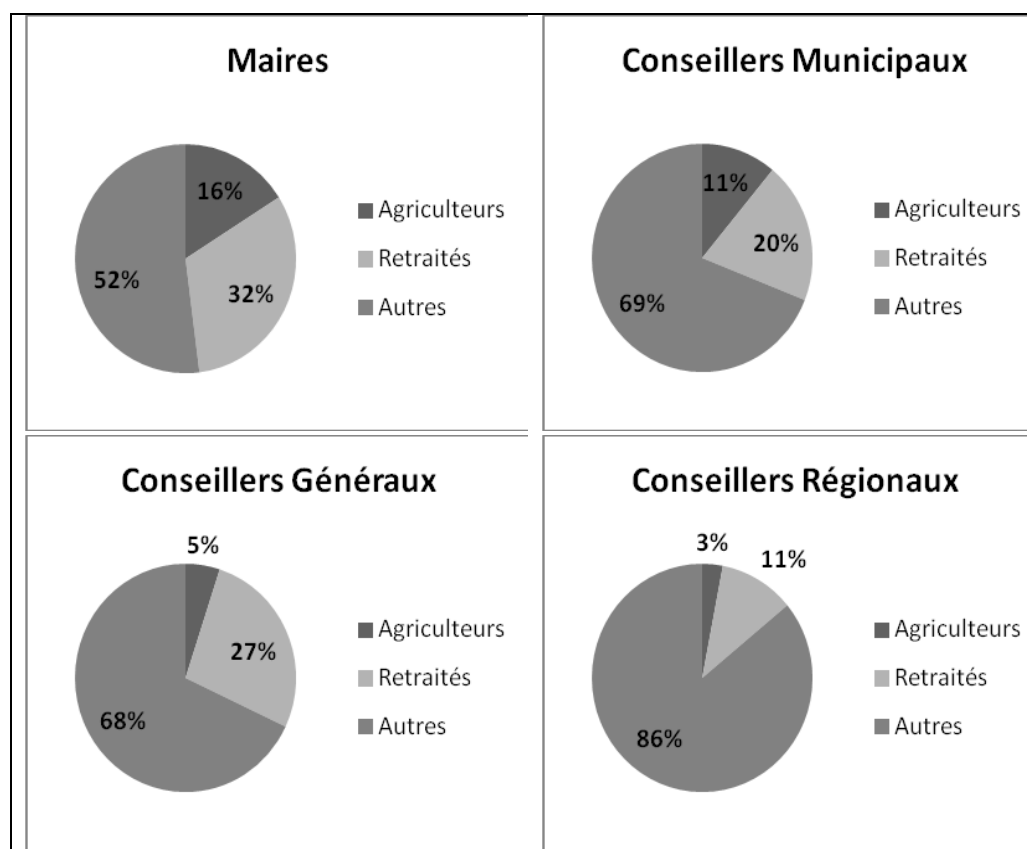


Au-delà d'une approche arithmétique de la population agricole, c'est également la gouvernance des zones rurales qui a évolué et qui doit s'orchestrer de manière différente. Même si les agriculteurs restent engagés dans la vie locale, la figure 6 montre qu'ils n'ont plus le monopole du pouvoir [PURSEIGLE, 2010] (cf. annexe10).

²⁹ Source : AGRESTE, Population Agricole, Population rurale et agricole, GraphAgri 2009.

Figure 6 : La catégorie socioprofessionnelle des élus locaux³⁰

Source : Ministère de l'Intérieur, Bureau des élections et des études politiques



Parallèlement à ces mutations observables, nous devons désormais prendre en compte les nouveaux enjeux sociétaux déclinés dans les territoires, comme l'alimentation, l'environnement ou encore l'énergie. L'approche politique de ces nouveaux enjeux ne doit pas se résumer en une confrontation permanente des différentes parties. Nous, agriculteurs, devons réapprendre à coopérer entre nous, mais aussi avec ces différents acteurs qui composent et gouvernent désormais les territoires. La coopération doit prendre le pas sur la confrontation.

III.2 Une prise de conscience politique et sociétale sur l'intérêt du collectif

Au plus haut niveau de l'Etat, de plus en plus de questions se posent sur la façon dont l'économie sociale et solidaire pourrait reprendre le pas sur une économie plus capitaliste. Plus qu'une forme d'organisation ce serait un objectif économique à atteindre si on en croit l'actuel Ministre de l'Economie Sociale et Solidaire. Le secteur agricole est bien entendu concerné par ces orientations, qui se traduiront dans la prochaine Loi d'avenir pour l'agriculture, l'agroalimentaire et la forêt, prévue fin 2013.

³⁰ Ministère de l'Intérieur, *Les collectivités locales en chiffres*, 2011

Semblant prendre conscience de la diversité actuelle des modèles agricoles et des modèles de développement agricole, ainsi que des nouvelles problématiques qui accompagnent les agriculteurs dans leur réflexion quotidienne, les politiques publiques souhaiteraient apporter les outils qui accompagneraient, sans créer une normalisation, l'émergence de nouveaux modèles. Primordiale dans le secteur agricole, l'accent devrait être mis sur l'optimisation des performances économiques et environnementales.

Renouer avec les valeurs collectives semble en être la clef de voûte, ou comment inciter un rassemblement volontaire entre les agriculteurs et les nouveaux acteurs ruraux autour d'un projet collectif et territorial.

Créer une dynamique collective nécessite de proposer des modes d'organisation et de fonctionnement innovants pour passer d'une échelle individuelle à une échelle collective.

Jeunes Agriculteurs doit se pencher sur les voies d'amélioration des performances économiques et écologiques à travers l'action collective et y trouver une articulation pertinente avec la prochaine Politique Agricole Commune (PAC).

III.3 Un thème, deux angles d'approche

Le rapport d'orientation 2013 de Jeunes Agriculteurs doit poser mais surtout répondre à plusieurs questions.

D'une part, nous devons aborder le paysage coopératif. A travers différentes approches, nous tenterons de décrypter les points de blocages dans le fonctionnement des coopératives agricoles, auxquels nous sommes confrontés quotidiennement :

- Le mode de gouvernance fonctionne-t-il toujours tel que décrit dans les statuts ?
- Pourquoi les jeunes semblent-ils se détourner du projet coopératif ? Comment leur donner les clefs de l'engagement ? Comment les intégrer au projet coopératif ?
- Comment remettre les valeurs de la coopération au cœur de la structuration agricole ?

D'autre part, si nous devons renforcer la coopération comme outil économique, nous devons également avoir une approche de la coopération comme mode d'organisation. C'est pourquoi il nous semble pertinent de se demander en quoi la coopération, au sens de l'action en commun, peut-elle permettre de répondre aux enjeux économiques, sociétaux et alimentaires du 21^e siècle. Nous adopterons une réflexion en trois étapes :

- Pourquoi renforcer la coopération ?
- Avec qui et autour de quels enjeux souhaitons-nous coopérer ?
- Faciliter, inciter ou imposer la coopération, quels sont les facteurs de réussite ?

Pour tenter de répondre à ces questions, nous nous appuierons sur différents réseaux d'experts :

- le réseau Jeunes Agriculteurs ;
- des experts des filières agricoles ;
- des représentants du gouvernement ;
- d'autres acteurs hors agricoles des filières et des territoires.

La première partie en quelques mots

- La coopération, un atout collectif au service :
 - de ses adhérents coopérateurs ;
 - des valeurs coopératives portées par l'engagement des Hommes ;
 - d'un secteur agricole et agroalimentaire puissant ;
 - d'un développement agricole et territorial dynamique.
- Un statut juridique qui ne reflète plus forcément ses valeurs fondatrices

- Une évolution des modèles économiques très marquée
- Une concentration et une complexification des outils
- Une perte de vitesse de l'engagement
- Des organisations en panne de renouvellement

- Une mutation des campagnes
- L'émergence de nouveaux acteurs ruraux
- L'importance de coopérer
- Une prise de conscience généralisée sur l'intérêt du collectif et de la coopération

PARTIE II - REVISITER LE FONCTIONNEMENT DE NOS OUTILS POUR RENOUER AVEC LE PROJET COOPERATIF

I. Un outil économique puissant, mais des valeurs qui se perdent

Les coopératives agricoles sont des acteurs économiques importants dans les territoires français. Ces outils performants ont fait leurs preuves. Ils ont su remplir leurs différents rôles d'animation de filières, de développement agricole, de sécurité économique pour leurs adhérents, tout en assurant un développement économique et social des territoires, ces territoires grandissant de jour en jour.

Rappelons que « *les sociétés coopératives agricoles ont pour objet l'utilisation en commun par les agriculteurs de tous moyens propres à faciliter ou à développer leur activité économique, à améliorer ou accroître les résultats de cette société* »³¹.

Si nous avons pu voir dans la première partie que l'évolution des modèles a été une réponse au besoin d'adaptation des outils à de nouveaux marchés, à de nouvelles formes d'agriculture et d'agriculteurs, à la complexification des territoires, nous devons nous poser la question de la transmission des valeurs coopératives à travers ces mutations. Tous ces changements sont-ils fidèles aux fondamentaux de la coopération ?

Nous arrivons à un stade où certaines pratiques nous laissent perplexes et il convient de les décrypter pour que Jeunes Agriculteurs puisse dénoncer les dérives non coopératives, et proposer des voies de rassemblement autour du projet coopératif. Nous devons identifier les dérives de fonctionnement et l'érosion de l'esprit coopératif, comme en témoigne la multiplication des démarches individuelles et collectives, construites en parallèle des structures existantes.

Ainsi, cette deuxième partie du rapport d'orientation 2013, nous permet d'aborder plusieurs points de blocages et d'en proposer des voies d'amélioration.

S'il est un point de blocage récurrent c'est bien celui de la gouvernance. Une gouvernance qui échappe aux mains des coopérateurs et du conseil d'administration qui semble parfois être plus une instance de validation que de décisions et de propositions. Même si l'implication des salariés et de leur directeur est primordiale, elle ne doit pas prendre le pas sur la gestion politique de l'outil. D'autre part, si le problème vient d'un manque d'implication des administrateurs, nous proposerons les voies du réengagement autour du projet coopératif et du rajeunissement des idées. Remettons les fondamentaux au centre de nos outils et incitons les jeunes³² à la prise d'engagement. Etre coopérateur doit dépasser le seul statut juridique.

³¹ Article L 521-1 alinéa 1 du Code Rural et de la Pêche Maritime

³² Nous définissons ici, et dans le reste de ce rapport, le jeune sur le seul critère d'âge, qui doit être inférieur à 40 ans.

Au-delà de l'implication et face à la complexité du monde économique de notre environnement, le manque de formation des administrateurs peut poser problème. Les outils existent, mais les candidats manquent à l'appel. Réinsistons sur la nécessité de suivre des formations continues tout au long de sa carrière de responsable, il en va de la gestion de nos outils. Une formation qui doit être diverse et variée, tant dans les compétences que dans les organismes de formation, pour éviter certaines dérives que nous pouvons observer telles que le formatage.

S'il est un autre problème, c'est celui de l'ancrage au territoire. Comme nous l'avons vu, ce lien doit être très fort, encore faut-il qu'il soit possible. La concentration et l'agrandissement des outils vont de pair avec l'élargissement des zones de circonscription des coopératives. Les coopérateurs ne se reconnaissent plus dans les décisions qui sont prises toujours plus loin des exploitations. Cette distance tend à rompre le lien adhérent-coopérative. Il faut remettre du territoire dans la gestion.

De plus, la difficulté d'accès au foncier et le poids des investissements ne facilitent pas l'insertion professionnelle. Les coopératives doivent davantage être présentes, à la fois aux côtés des jeunes en cours d'installation, mais aussi auprès des cédants en voie de transmission.

D'autre part, trop peu fréquente, la coopération doit se renforcer entre coopératives. Se regrouper et s'unir pour être plus forts ensemble, sans forcément aller jusqu'à une systématique création d'un groupe coopératif, difficile à gouverner, opaque dans ses prises de décisions et oubliant les problématiques locales. L'union fait la force, encore faut-il pouvoir garder son identité.

Nous veillerons, et nous surveillerons, par la création ou le renforcement d'outils de surveillance interne et externe, au respect des fondamentaux et des valeurs coopératives dans l'animation du projet coopératif.

Enfin, et sur l'ensemble des points précités, la communication et l'information envers les coopérateurs ne sont pas suffisantes. Les coopératives ne doivent plus négliger le partage de l'information avec leurs adhérents.

II. Repenser la gouvernance de nos outils coopératifs

II.1 Redonner du poids et de la transparence dans la gouvernance de nos coopératives

La bonne gouvernance de la coopérative est un point clef du bon fonctionnement. Dans des marchés de plus en plus concurrentiels, la mise en place d'une stratégie pertinente est indispensable. Revenir aux fondements est primordial. Fondements multiples, qui placent l'Homme au dessus des profits, la démocratie comme mode de gestion, et l'égalité entre tous. La coopérative, prolongement de l'exploitation, fondée par et pour ses adhérents, a la particularité d'être gérée par les agriculteurs élus parmi les associés coopérateurs. En plus d'en être les sociétaires ils en sont les gestionnaires.

II.1.1 Définir une stratégie pérenne, transparente pour l'ensemble des coopérateurs

Comme nous avons pu le voir, certaines évolutions, fruits d'une stratégie de concentration, mais s'affranchissant progressivement des valeurs fondatrices de la coopération, ont conduit à une perte de contrôle de l'outil par les sociétaires. En cause, le manque de communication avec les adhérents sur des stratégies parfois peu pertinentes, le manque d'implication et de formation des administrateurs et des adhérents ainsi que l'éloignement des centres de décisions.

En tant qu'acteur incontournable du développement agricole, territorial et social, et face à l'évolution du paysage agricole, les coopératives après élaboration de stratégies économiques et sociales solides par leur conseil d'administration, se doivent de mettre en place une politique de partage avec l'ensemble des adhérents coopérateurs. Il faut rappeler les finalités du projet coopératif, et communiquer largement et en toute transparence pour que quiconque puisse y avoir accès. JA demande la mise en place obligatoire d'une stratégie partagée avec l'ensemble des coopérateurs. Des plans de communication pertinents devront être définis, car si la stratégie est parfois définie, la communication pêche.

D'autre part, compte tenu de la filialisation de nombreux groupes coopératifs, il doit en être de même pour la stratégie mise en place par les filiales de droit commercial. Les adhérents doivent avoir accès aux données et aux informations de l'ensemble du groupe coopératif ainsi qu'à la stratégie globale adoptée et mise en place. La transparence de ces sociétés envers les coopérateurs doit être totale et les éléments économiques et stratégiques doivent être portés à la connaissance des coopérateurs lors des assemblées générales. Cependant, nous pouvons comprendre que certaines informations relatives à la stratégie commerciale sont à communiquer avec précaution. Et si le poids des coopérateurs dans la gouvernance des filiales reste à prouver, le retour de la valeur ajoutée aux coopérateurs devra être explicité.

Rappelons avant tout que les coopératives sont des sociétés qui travaillent pour les Hommes en répercutant les résultats économiques aux coopérateurs. Et ce sont également les mêmes qui gouvernent leurs outils, ou désignent, parmi leurs pairs, ceux qui dirigeront et définiront la bonne marche à suivre. L'implication et la responsabilisation de chacun doivent être rendues possibles. Une coopérative qui laisse de côté les Hommes qui la composent et la font vivre au profit des capitaux, ne respecte plus, à nos yeux, les valeurs de la coopération.

Par ailleurs nous souhaitons insister sur les principaux rôles des adhérents-coopérateurs :

- élire le conseil d'administration ;
- participer aux assemblées générales ;
- s'impliquer dans le fonctionnement de la coopérative ;
- véhiculer l'image de la coopérative.

Si le conseil d'administration gouverne, les salariés ont un rôle prépondérant à jouer dans le projet global. Si la coopérative repose sur les valeurs humaines de ses adhérents, les salariés en sont les ambassadeurs. Les responsabiliser et leur faire partager les valeurs

coopératives ne feront que solidifier le lien qui les unit aux adhérents coopérateurs. C'est bien la valorisation des compétences de chacun qui permettra, ensemble, de porter un projet collectif.

II.1.2 Refaire du conseil d'administration un organe dynamique et décisionnaire

II.1.2.1 Rôle et composition du conseil d'administration et de ses membres

De nombreuses questions se posent aujourd'hui sur le fonctionnement du conseil d'administration des coopératives. C'est pourquoi il faut retrouver une cohérence dans son fonctionnement, et refaire du dialogue et de la prise de décision, les éléments centraux du conseil.

Jeunes Agriculteurs met en avant une perte de contrôle de l'outil. Il nous semble avant tout nécessaire de rappeler la répartition des pouvoirs : le conseil d'administration définit les orientations politiques et la stratégie que le directeur, la direction ainsi que l'ensemble des salariés seront chargés d'appliquer et de suivre dans le fonctionnement au quotidien de la coopérative. Il faut refaire du conseil d'administration une instance de proposition et de décision, et non pas uniquement de validation.

Selon l'article R. 524-5. du Code Rural et de la Pêche Maritime, « le conseil d'administration est chargé de la gestion de la société et doit assurer le bon fonctionnement de celle-ci. Sans aucune limitation autre que celle des pouvoirs et attributions expressément réservés aux assemblées générales par le présent chapitre ou, éventuellement, par les statuts de chaque coopérative, le conseil d'administration dispose des pouvoirs les plus étendus. Le conseil d'administration nomme son président ainsi que les autres membres du bureau, parmi ses membres, personnes physiques ou mandataires représentant les personnes morales qui en font partie. Le président du conseil d'administration représente la société en justice. Il peut déléguer avec l'accord du conseil d'administration ce pouvoir de représentation à un ou plusieurs administrateurs ou au directeur ».

Si les adhérents se sentent de moins en moins concernés par la gouvernance, ils ont également le sentiment que même l'implication des administrateurs dans leurs responsabilités diminue.

D'autre part, le conseil d'administration ne doit pas se restreindre à son président, mais bien être un ensemble d'administrateurs actifs, élus parmi les adhérents coopérateurs. Il en va de même pour la direction. Il ne faut pas réduire la stratégie à un binôme président/directeur. L'ensemble des équipes doit être impliqué.

Bien conscient que la situation est loin d'être aussi claire partout, il convient de rappeler précisément le rôle de chacun :

- le conseil d'administration est élu par l'assemblée générale. Il définit les orientations politiques et la stratégie économique : il doit être un lieu de décisions et de propositions ;

- le bureau est élu par le conseil d'administration. Il doit s'attacher à la préparation des conseils d'administration et être garant des décisions prises par ce dernier ;
- le président est le premier représentant, il est élu par le conseil d'administration. Il préside le bureau, le conseil d'administration ainsi que l'assemblée générale ;
- le directeur assure la gestion quotidienne et coordonne la mise en place du projet stratégique, en veillant à faire appliquer les décisions du conseil d'administration.

Nous souhaitons également rappeler le rôle des administrateurs :

- représenter les adhérents ;
- siéger au conseil d'administration et participer pleinement à l'élaboration des propositions ainsi qu'à la prise de décision ;
- être ambassadeur de la politique décidée en conseil d'administration ;
- être le relais des informations entre les adhérents et le conseil d'administration.

En revanche, et au-delà de sa mise en place, doit être appliqué un système de sanction pour tout manquement des administrateurs. Ainsi Jeunes Agriculteurs préconise l'exclusion du conseil d'administration pour trois absences consécutives non justifiées. A titre d'exemple, une représentation externe de la coopérative sera une excuse valable, mais une absence liée au cumul des responsabilités devra en revanche être dénoncée.

Enfin, s'il est bien un objectif fondamental d'une coopérative, au-delà de créer un prix rémunérateur décent pour l'adhérent, c'est aussi le développement du territoire auquel elle est ancrée. Le conseil d'administration doit donc légitimement le représenter de manière équitable.

Le territoire est une zone à géométrie variable, et, aussi étendu qu'il puisse être, le lien ne doit jamais être rompu entre le centre de décision et sa base, les agriculteurs. L'évolution des coopératives, connue ces dernières années, tend à rompre ce lien, éloignant d'autant plus les nouvelles générations de leur outil. Le conseil d'administration doit rester un pont entre les deux, tenant compte des problématiques dans l'animation des territoires et des filières.

S'il est souvent vérifié que la composition du conseil d'administration tient compte de la répartition territoriale des adhérents, nous sommes bien loin du lien qu'il y avait auparavant. La stratégie d'agrandissement des coopératives a bien trop souvent pris le pas sur la proximité avec son territoire, cherchant sans cesse à conquérir de nouveaux espaces. Nous souhaitons redonner un sens à l'ancrage territorial. Ainsi, tant que cela est possible, les administrateurs doivent refléter au plus près des réalités la circonscription de la coopérative. Si la zone vient à s'étendre significativement, d'autres moyens sont à mettre en place. C'est pourquoi, les assemblées de section sont indispensables. Les sections que nous souhaitons définir doivent correspondre à une zone géographique dont les problématiques locales sont communes et dont les productions sont variées. Elles ne devront pas être définies par filière, mais bien par territoire. En revanche, des groupes de travail « filières » pourront être mis en place au sein des territoires définis.

II.1.2.2 Favoriser le RGAC : le Renouvellement des Générations d'Administrateurs de Coopératives

Les jeunes semblent se détourner de la coopération, ou a maxima n'en avoir que le simple statut, mais être coopérateur repose sur des valeurs, sur un engagement. Les raisons de ce désengagement sont diverses :

- manque de connaissance, de compétences et d'identification dans l'outil ;
- manque de reconnaissance des attentes des jeunes ;
- manque de place pour les jeunes ;
- manque de responsabilisation ;
- manque de temps.

Il ne faut pas craindre d'être lent, mais seulement d'être à l'arrêt. Il faut lancer dès à présent le renouvellement des générations d'administrateurs au sein des coopératives, afin de rénover la gouvernance des coopératives et de renforcer la place des jeunes dans les prises de décisions et la construction du projet coopératif. Renouveler les générations pour insuffler une nouvelle dynamique, pour laisser la place aux jeunes, pour leur redonner envie de prendre en mains leurs outils.

Et parce que les jeunes seront les responsables de demain, qui feront perdurer ces entreprises au service des producteurs, il faut leur permettre de s'approprier les outils coopératifs. La discrimination positive n'étant pas la meilleure méthode à nos yeux nous ne demandons pas un taux minimum de jeunes dans chaque conseil d'administration et bureau. Nous voulons faciliter et inciter le RGAC, en poussant les coopératives à faire de l'implication des jeunes dans la gouvernance, une priorité. Afin de redynamiser la gouvernance, la prise de responsabilité par les jeunes doit sans cesse être encouragée par un accueil spécifique. Dès lors que cela ne remet pas en cause le fonctionnement de la coopérative (nombre d'adhérents réduit), quelques principes de base doivent être appliqués et rapidement mis en place :

- veiller à ce que chacun des administrateurs du conseil d'administration soit toujours en activité à titre principal, y compris le président : un administrateur devra démissionner de ses responsabilités à la cessation de son activité (arrêt ou retraite) ;
- limiter l'âge d'éligibilité des administrateurs à 60 ans ;
- limiter à 10 ans la durée maximale d'un administrateur à chaque niveau de responsabilité. Nous distinguons trois niveaux de responsabilité: administrateur, membre du bureau et président;
- limiter le cumul des responsabilités : afin d'assurer la pérennité de son exploitation tout en assumant au mieux ses responsabilités, un même agriculteur ne pourra pas être simultanément président de plus de deux organisations agricoles, peu importe l'échelon ;
- assurer la transmission des responsabilités par transfert de compétences.

Le RGAC permettra sans nul doute de limiter les clivages et conflits générationnels au sein des différents projets.

D'autre part, afin d'intégrer au mieux les jeunes et le plus rapidement possible, nous proposons de systématiser des pratiques déjà opérationnelles dans certaines coopératives,

qui permettent à chacun de s'impliquer progressivement à la fois en temps et en compétences :

- inciter l'entrée de jeunes administrateurs au sein des différentes instances de la coopérative (privilégier un adhérent JA) ;
- systématiser les jeunes administrateurs stagiaires, qui devront être invités à participer aux instances de la coopérative, sans pour autant bénéficier du droit de vote ;
- confier la responsabilité de certains dossiers prioritairement aux jeunes. A titre d'exemple, nous pensons que l'innovation, l'installation ou encore le RGA doivent être portés par les nouvelles générations, c'est pourquoi nous préconisons de leur confier la responsabilité de cette réflexion.

II.1.2.3 Verser des indemnités justifiées, mesurées et en toute transparence

Parce que l'engagement est indispensable, parce qu'ils ont des responsabilités importantes, nous trouvons légitime que les administrateurs perçoivent des indemnités en retour du travail fourni. Néanmoins, il est indispensable que ces indemnités soient justifiées, selon des critères pertinents et que cette pratique soit complètement transparente pour l'ensemble des adhérents. Le grondement des coopérateurs à ce sujet vient-il du montant des indemnités en lui-même ou bien de l'opacité qui l'entoure ? Nous pensons que c'est justement le manque de transparence qui dérange dans les campagnes. C'est pourquoi, les indemnités devront être définies et votées en conseil d'administration selon des critères bien précis et présentées lors des différentes assemblées générales. Par ailleurs, nous tenons à plafonner ces indemnités pour ne pas limiter les motivations de l'engagement à son seul aspect pécuniaire.

D'autre part, nous trouvons également légitime, en raison des responsabilités qui lui sont conférées, que le président bénéficie d'un statut particulier, d'autant qu'il est le représentant légal de la coopérative, et que, comme tout président, il engage sa responsabilité personnelle. A ce titre, seul le président pourra bénéficier d'indemnités mensuelles fixes.

L'ensemble du conseil d'administration pourra bénéficier :

- d'une prise en charge des frais inhérent à la prise de responsabilités (déplacements, charges quotidiennes) ;
- d'une prise en charge totale de son remplacement sur son exploitation pendant ses journées d'absences au profit de son engagement, en tenant compte des compétences et du volume horaire nécessaires.

D'autre part, et en plus du défraiement inhérents à la prise de responsabilités :

- les administrateurs pourront bénéficier d'une indemnité qui ne pourra pas dépasser 50% du SMIC horaire et qui tiendra compte du nombre de jours d'engagement au profit de la coopérative ;
- le président pourra bénéficier d'une indemnité mensuelle fixe qui ne pourra pas dépasser 100% du SMIC mensuel. Bien entendu, le président ne pourra en aucun cas cumuler des indemnités au titre d'administrateur.

L'idée qui nous motive ici est de limiter les indemnités pour qu'elles ne soient pas trop incitatives à la prise de fonction ou un frein au RGAC. En outre, les indemnités touchées au titre de représentations externes devront être reversées intégralement à la coopérative.

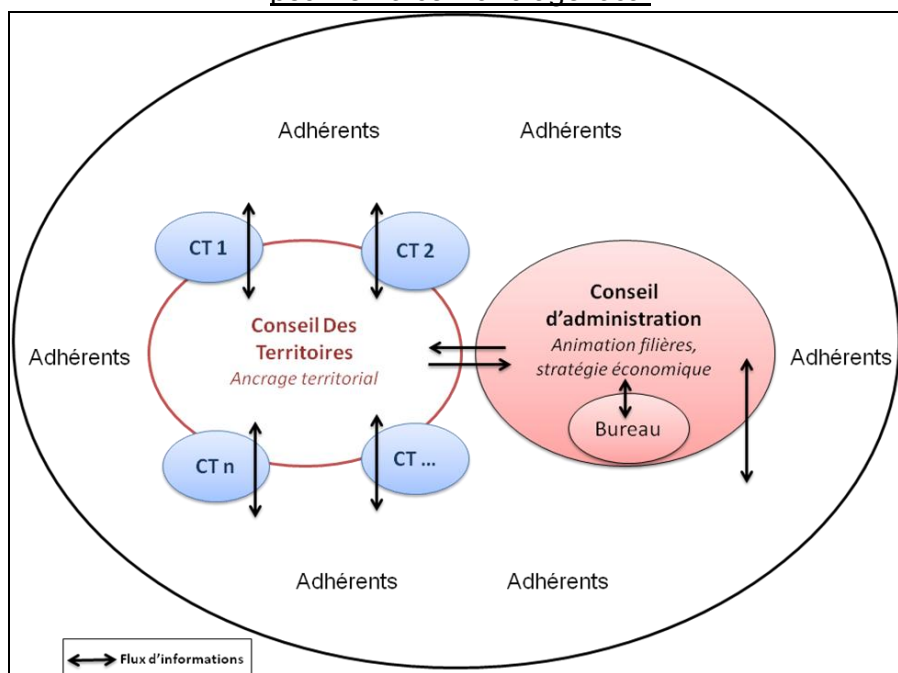
II.2 Renouveler l'ancrage au territoire par la création d'un Conseil Des Territoires

Toujours dans l'objectif de recréer ce lien entre les Hommes, le territoire et le conseil d'administration, Jeunes Agriculteurs demande la mise en place d'instances, au sein des coopératives, qui fassent directement écho des problématiques territoriales, à prendre en compte lors des prises de décisions en conseil d'administration : Nous voulons la création de Conseils Territoriaux (CT) et de Conseils Des Territoires (CDT) dont la mise en place devra passer par une validation en Assemblée Générale. Si l'approche économique des filières est un point important dans la définition des stratégies, nous pensons que l'animation des territoires l'est tout autant. Une coopérative qui néglige le lien au territoire, ne respecte plus, à nos yeux, les valeurs de la coopération.

Compte-tenu de leur étendue territoriale, certains groupes coopératifs créent des sections pour tenter de favoriser la dynamique locale. Nous partons de ce principe pour construire les CT et CDT. Et, comme nous le disions précédemment, nous demandons que les sections soient définies par territoire et non par filière. Le but étant de créer une dynamique locale entre producteurs et productions différentes.

Le fonctionnement des territoires doit tendre vers la figure 7 ci-après. Notons que pour certaines coopératives, dont la circonscription ou le nombre d'adhérents coopérateurs est réduit, ce fonctionnement ne serait pas pertinent, considérant que la proximité entre producteurs et conseil d'administration est suffisamment forte.

Figure 7 : La création de Conseils Territoriaux (CT) et de Conseils Des Territoires (CDT) pour renforcer l'ancrage local



Le Conseil Des Territoires (CDT) :

- réunit tous les conseillers territoriaux nommés au sein des CTS ;
- n'est pas statutaire, pour ne pas être un contre-pouvoir au conseil d'administration ;
- est animé par un membre du conseil d'administration. Nous proposons le vice-président mais en aucun cas le président lui-même ;
- se réunit autant de fois que le conseil d'administration, et en amont de celui-ci ;
- a un rôle de veille et de remontée des problématiques territoriales auprès du conseil d'administration, tout en étant force de proposition ;
- représente obligatoirement l'ensemble des territoires de la zone d'activité de la coopérative ;
- veille au respect des valeurs coopératives dans les prises de décision du conseil d'administration.

Les Conseils Territoriaux représentent l'ensemble des adhérents de la coopérative présents sur le territoire et ont chacun pour missions principales :

- d'être vecteur d'information entre les adhérents des sections et le Conseil Des Territoires (CDT) ;
- d'être une cellule de veille et d'échanges sur les problématiques territoriales ;
- d'animer les sections : pour les faire vivre et maintenir le lien, sous l'égide des conseillers territoriaux de section, ambassadeurs des sections locales aux côtés des administrateurs, nous proposons la mise en place de groupes de réflexion, composés par les adhérents de la section qui auraient vocation à améliorer la communication et l'échange, et à favoriser l'émergence des projets prospectifs ;
- de nommer leurs représentants au sein du Conseil Des Territoires (CDT) ;
- d'impliquer les jeunes dans les réflexions menées par la coopérative.

Devront également être ouvertes au sein des Conseils Des Territoires (CDT) des places pour des jeunes agriculteurs.

Les assemblées générales de section se réunissent une fois par an et élisent :

- leurs administrateurs qui les représenteront au sein du conseil d'administration ;
- leurs délégués en Assemblée Générale Ordinaire (AGO) ;
- les membres du Conseil Territorial.

Dans le but de renforcer et de dynamiser la participation des adhérents aux assemblées générales et assemblées générales de section, nous proposons de récompenser la participation des coopérateurs présents ou excusés, tout en veillant à rendre les assemblées plus attractives.

II.3 La formation, un outil indispensable pour le développement des compétences

L'agriculture évolue sans cesse, créant de nouveaux enjeux et besoins chaque jour. Les compétences doivent être de plus en plus affûtées pour comprendre les mutations économiques et s'adapter aux différents marchés.

Pour mener à bien leurs missions et transmettre l'héritage des valeurs coopératives, l'ensemble des responsables doit régulièrement être formé - mais surtout pas formaté - et particulièrement les jeunes. Renouer avec le projet coopératif passe aussi par la formation.

Comme le disait Louis MALASSIS³³, la coopération « *est une construction par participation, elle implique un dialogue et donc une aptitude et une formation au dialogue, ainsi qu'une capacité à assumer des responsabilités de plus en plus considérables* ».

La formation, aussi diverse soit-elle dans sa définition initiale, doit s'opérer à plusieurs niveaux, et surtout ne pas être qu'interne à chaque structure, pour une meilleure ouverture d'esprit.

Cette « formation continue » doit permettre de mieux comprendre et d'appréhender :

- la prise de responsabilité ;
- les différents outils et les valeurs sur lesquelles ils reposent ;
- les stratégies mises en place ;
- le fonctionnement et la gouvernance des outils ;
- les nouveaux enjeux de marché et de filière ;
- les relations humaines et la capacité au dialogue.

En parallèle, les salariés de la coopérative, outre les formations sur leurs compétences, devront également être formés au projet et aux valeurs coopératives.

II.3.1 Renforcer l'enseignement sur les Organisations Professionnelles Agricoles dans les programmes scolaires

Les programmes scolaires doivent permettre une première approche de l'organisation institutionnelle de l'agriculture. Ainsi, à tous les niveaux scolaires, du lycée agricole aux écoles supérieures d'agriculture, JA demande un enseignement solide et objectif sur l'histoire des organisations, les valeurs fondatrices et l'importance de l'engagement des Hommes, ainsi que leurs évolutions et leurs finalités.

La connaissance des organisations par les plus jeunes ne doit pas se résumer à un exposé commercial des différents produits à vendre pour séduire des jeunes en voie d'installation. Comment voir les organisations au-delà du simple guichet, si les valeurs n'ont pas été transmises ? Ce problème doit rapidement trouver des solutions, l'adaptation de l'enseignement aux réalités économiques en est une première.

En tant que membre du Conseil National de l'Enseignement Agricole (CNEA), JA exige donc que soient intégrées dans les programmes scolaires des unités d'enseignement notamment sur les organisations professionnelles, la coopération et les valeurs du collectif. En plus des cours assurés par les enseignants, des témoignages professionnels, à l'image des actions déjà réalisées par JA dans certaines écoles, pourront venir en appui.

³³ MALASSIS Louis. Essai d'orientation sur l'évolution de la coopération en France. In: Économie rurale. N°62, 1964. p. 31.

Jeunes Agriculteurs demande que ce point soit intégré dans la partie « Formation » de la prochaine Loi d'avenir pour l'agriculture, l'agroalimentaire et la forêt, prévue fin 2013.

II.3.2 PPP : inciter à la formation sur le projet collectif

A l'heure où l'engagement n'est plus si naturel, le dispositif à l'installation se doit d'accompagner les nouvelles générations d'agriculteurs vers une meilleure compréhension et appropriation du projet et des valeurs collectives. Il semble indispensable d'inciter systématiquement, dans le cadre du Plan de Professionnalisation Personnalisé (PPP), chaque jeune à participer à une formation sur l'intérêt et la force du collectif.

Ainsi nous proposons d'ajouter dans le tronc commun obligatoire, une formation sur le collectif, définie par Jeunes Agriculteurs, et portant sur :

- les statuts de la coopération ;
- les bénéfices économiques de l'action collective ;
- l'importance de l'engagement et de la prise de responsabilité;
- le développement territorial à travers les différents aspects du développement durable.

Nous souhaitons donc faire évoluer le tronc commun du PPP.

II.3.3 Les écoles de responsables, un premier passage obligatoire

Un autre niveau de formation serait l'école de responsables. Assumer des responsabilités n'est pas inné. Des formations existent pour permettre une meilleure appréhension des fonctions de jeune responsable.

Les écoles de responsables ont pour premier objectif d'initier les jeunes aux grands enjeux agricoles, politiques et sociétaux et de les préparer à occuper un premier niveau de responsabilité avec tout ce que cela implique d'un point de vue opérationnel (prise de parole, construction d'un projet, fédérer une équipe, etc.).

Mais les futurs administrateurs de coopératives sont aussi des futurs responsables. Les écoles de responsables, dans lesquelles doit être intégrée une approche de la coopération, doivent donc être un premier passage.

II.3.4 Recréer une synergie avec le syndicalisme jeune

Le syndicalisme a longtemps été un vivier de responsables pour sa petite sœur, la coopération. Le lien n'est plus si fort aujourd'hui. Nous pourrions même remarquer une concurrence entre les organisations. Le nombre de responsables diminue avec le nombre d'exploitants, mais surtout avec la disparition progressive de l'engagement des Hommes. Chaque organisation tente de renouveler ses responsables, d'une manière parfois anarchique. Les nouveaux administrateurs ne passent donc plus forcément par le syndicalisme, les recrutements se font directement sur le terrain, parmi les adhérents.

Tout en précisant bien les rôles de chacun dans le paysage agricole, il faut recréer un dialogue, une synergie, entre ces deux institutions si proches par le passé.

Recréer un pont :

- pour que le syndicalisme retrouve son rôle de vivier de responsables ;
- pour que les administrateurs de coopératives aient déjà acquis une expérience par le syndicalisme ;
- pour faciliter les échanges et les réflexions communes ;
- pour former ensemble les futurs responsables via un premier socle commun.

II.3.5 Assurer une formation inter-OPA

Si le dispositif d'accompagnement à la montée en compétences doit être très divers tant dans les enseignements que dans les organismes de formation, c'est bien pour apporter aux futurs responsables, mais aussi à ceux déjà en place, des compétences complètes dans différents domaines, afin de mieux maîtriser les problématiques politiques, économiques et sociales, mais également d'être ouvert d'esprit. En revanche si les propositions de formations doivent être multiples, elles ne doivent pas se faire concurrence. Mettre en avant le collectif, c'est coopérer ensemble, à tous les niveaux.

Ainsi, aux côtés des OPA, nous devons mettre en place des formations communes qui viendraient proposer un socle commun. Une charte³⁴ (cf. annexe 12) à cet effet a été rédigée en 2010, mais pas signée. Nous devons insister sur ce point.

En revanche, dès la prise de responsabilités, les formations pourraient être plus techniques, liées à leur domaine d'activités. Chaque organisme doit accompagner les responsables à être compétents, pour assumer la prise de décision et d'autant plus pour les administrateurs de coopératives, qui sont désormais des outils puissants, internationalisés, et en constante progression.

Des formations extérieures seront également les bienvenues, pour aller sans cesse vers de nouvelles compétences (juridiques, économiques, sociales, environnementales, etc.)

II.3.6 Renouveler les formations, assurer un suivi tout au long de ses mandats d'administrateur

La montée en compétences doit être constante sur l'ensemble de sa carrière. C'est pourquoi, nous souhaitons que l'ensemble des administrateurs renouvelle les formations régulièrement pour s'adapter toujours mieux à l'évolution des modèles économiques, à la libéralisation des marchés, et à la montée de tous les nouveaux enjeux territoriaux.

L'identification des besoins devra se faire lors des entretiens annuels (ou à toute sollicitation de l'administrateur), accordés par le président à chaque administrateur (cf. ci-dessous II.4.1.).

³⁴ Accord de partenariat, *Renouveler les générations de responsables professionnels agricoles à travers la formation*, 2010. A ce jour cette charte n'a toujours pas été signée par les partenaires.

II.3.7 Financer la formation, investir pour le futur

Bien évidemment, tout ce dispositif a un coût. Il faut assurer la pérennité des sources de financement, car former nos responsables, c'est bel et bien investir pour une meilleure gestion future de l'outil, et un meilleur retour de la valeur ajoutée aux coopérateurs. Si des financements existent déjà dans le paysage agricole (VIVEA, coopératives, syndicalisme, autres OPA, etc.), Jeunes Agriculteurs, ainsi que l'ensemble des OPA, doit intensifier la prospection.

Nous devons impliquer les collectivités locales. Avoir des responsables agricoles compétents, c'est participer au développement agricole et territorial. Ainsi les conseils régionaux et généraux sont des acteurs potentiels pour prendre part à la formation des responsables. Trouvons des financements européens via le second pilier de la PAC.

Coop de France doit également se saisir du manque de formation des administrateurs et mettre tous les moyens en œuvre pour y remédier.

II.3.8 Permettre l'engagement et la formation : le remplacement sur nos exploitations

Si les jeunes souhaitent toujours s'engager, encore faut-il leur en donner les moyens.

Les nouvelles générations sont de plus en plus considérées comme des entrepreneurs, gestionnaires et garants d'une entreprise. Certains ont beaucoup de difficulté à se libérer du temps et encore plus à cumuler les différentes responsabilités.

Pour cela, il faut créer un lien entre le Service de Remplacement et les coopératives. Et plus qu'un lien social, c'est aussi une prise en charge financière du Service de Remplacement que nous attendons. Bien plus qu'une aide, les futurs responsables se sentiront accompagnés à la prise de fonction.

L'expansion des coopératives repose sur l'engagement et le dévouement des Hommes, mais ne doit pas affaiblir les exploitations.

II.4 Revisiter les outils de surveillance des coopératives et groupes coopératifs

II.4.1 Des outils de surveillance interne, pour un meilleur fonctionnement

Le bon fonctionnement interne d'une structure doit pouvoir se mesurer et s'évaluer. Il paraît indispensable de mettre en place, d'intensifier ou de pérenniser des outils de surveillance interne :

- de la stratégie économique du projet : un comité de veille stratégique devrait permettre de préparer et de suivre rigoureusement les débats et les décisions actées par les gouvernants ;
- du bon déroulement du RGAC ;
- du suivi financier et de gestion : dans un souci de transparence, Jeunes Agriculteurs demande à ce que l'Assemblée plénière des conseillers de section élise à chaque

renouvellement des mandats, des représentants qui auditeront les comptes de la coopérative et de ses filiales. Ils commenceront leur mandat par une formation complète et suffisante sur le fonctionnement de la coopérative incluant les éléments techniques nécessaires à la compréhension des comptes de la coopérative et ses filiales. Cette formation s'ajoute à la durée du mandat des auditeurs et sera financée par la coopérative. L'ensemble des collaborateurs et des élus de la coopérative et des filiales devront répondre à toutes les sollicitations émises par les auditeurs concernant les aspects comptables, stratégiques et sociaux. Ces auditeurs devront produire un rapport annuel sur un thème de leur choix, qui sera présenté lors des assemblées générales de sections et assemblée générale plénière.

- et permettant d'appréhender les besoins, le ressenti et la participation des administrateurs : certaines coopératives pratiquent déjà des échanges individuels et annuels avec l'ensemble des administrateurs, permettant de mesurer leur implication dans la structure. Systématisons ce genre de pratique, comme ça l'est déjà pour l'ensemble des salariés.

D'autre part, comme nous l'introduisons dans le chapitre II.2, le Conseil Des Territoires doit être acteur de la surveillance interne en s'assurant :

- que les valeurs coopératives sont bien respectées ;
- que les décisions prises en conseil d'administration sont en accord avec la stratégie économique définie.

II.4.2 Le Haut Conseil de la Coopération Agricole (HCCA)

Dans la foulée du rapport 2004 de François GUILLAUME, ancien Ministre de l'Agriculture, dont le premier chantier était la création d'une haute autorité de la coopération agricole, le HCCA fut institué en 2006. La loi l'a doté des missions suivantes³⁵ :

- contribuer à la définition et à la mise en œuvre des politiques publiques en matière de coopération agricole et veiller à son adaptation en conciliant efficacité économique et développement territorial ;
- être le garant du respect des textes et des règles de la coopération agricole en délivrant et retirant l'agrément des coopératives ;
- assurer le suivi de l'évolution économique et financière du secteur coopératif ;
- définir les principes et élaborer les normes de la révision.

Le HCCA est un lieu de réflexion sur la coopération. Il est le garant du respect du statut juridique coopératif, notamment sur les activités réalisées avec des tiers (non coopérateurs).

En outre, c'est un lieu de réflexion économique, concurrentielle et de structuration des filières.

Si ces différentes missions sont indispensables, il est de notre responsabilité de dénoncer des pratiques non coopératives, du moins dans les valeurs au-delà du simple statut juridique. Nous demandons l'élargissement des missions assurées par le HCCA, au-delà de la conformité juridique et fiscale, au respect de l'esprit coopératif et de la bonne

³⁵ Source : site internet du HCCA, relatif au Décret n° 2006-1528 du 5 décembre 2006, portant sur l'agrément des coopératives agricoles, le Haut Conseil de la coopération agricole et modifiant le code rural

gouvernance. Nous demandons également une plus grande réactivité du HCCA. Nous demandons par ailleurs que les Conseils Des Territoires puissent être acteurs de la surveillance en ayant la possibilité de saisir le HCCA pour dénoncer les dérives des coopératives.

Le HCCA doit pouvoir sanctionner les coopératives qui ne respectent pas les valeurs coopératives, qui sont :

- l'Homme avant les profits (défense du revenu des agriculteurs) ;
- la démocratie, un Homme = une voix ;
- la répartition des bénéfices ;
- la création de valeur ajoutée.

III. Des attentes fortes envers la coopération

III.1 Le rôle des coopératives dans l'accompagnement à l'installation

Si le dispositif d'accompagnement à l'installation est un outil solide au service du renouvellement des générations et d'une insertion facilitée dans le métier, il peut cependant être renforcé et amélioré par une implication plus forte des coopératives. Les jeunes ont des attentes envers leurs coopératives, qui relèvent de plusieurs niveaux. Pour cela, les coopératives doivent s'assurer d'avoir des réserves financières nécessaires et de les affecter prioritairement aux futurs besoins pour l'installation. L'octroi de ces avantages alloués aux jeunes agriculteurs sera conditionné à la durée d'un engagement contractualisé du jeune associé coopérateur.

III.1.1 Apporter un soutien financier lors de l'installation : de la construction du mur bancaire

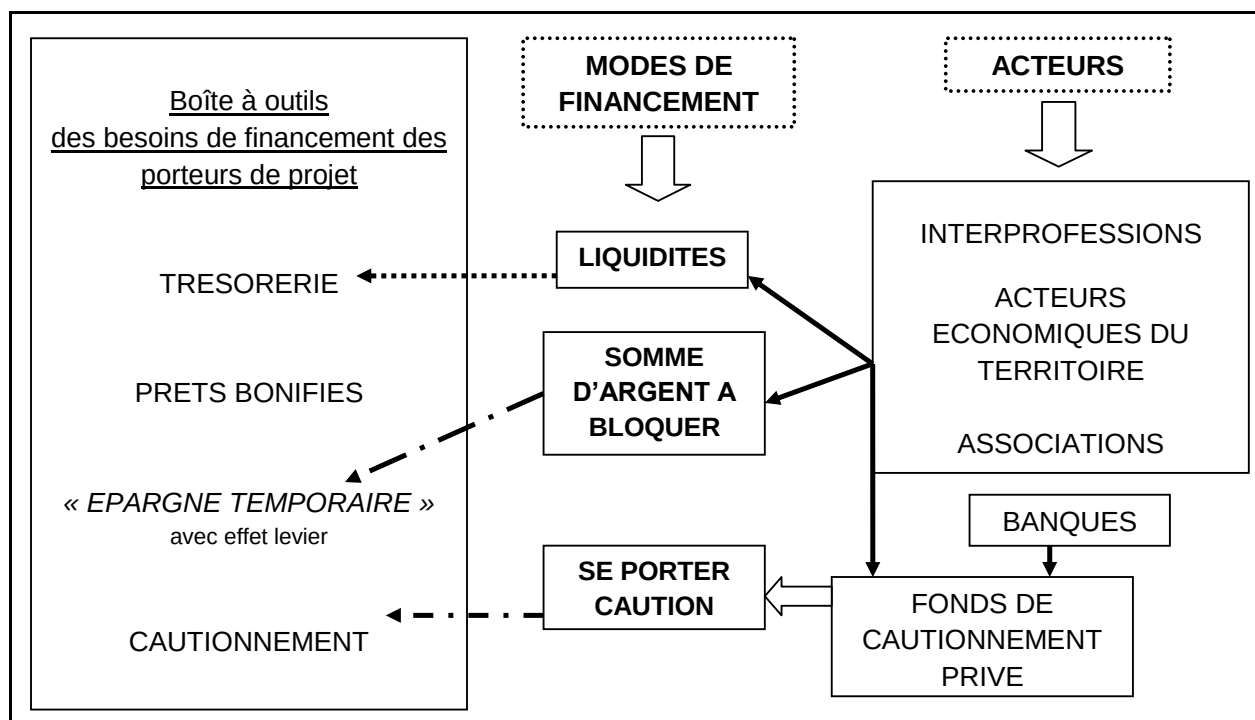
Les aides mises en place pour les jeunes ne doivent pas se cantonner à la Dotation Jeunes Agriculteurs (DJA) et aux prêts Moyen Terme Spéciaux - Jeunes Agriculteurs (MTS-JA), qui ne répondent plus forcément, dans leur globalité, aux besoins des futurs jeunes agriculteurs et qui s'adressent aux porteurs de projet de moins de 40 ans. C'est pourquoi, dans la logique du « mur bancaire » proposé par Jeunes Agriculteurs dans ses deux derniers Rapport d'Orientation 2011³⁶ et 2012³⁷, le futur installé doit pouvoir se constituer une palette de financements qui répondra au mieux à ses besoins. Les deux rapports avaient déjà ciblé des financements pouvant être proposés par les acteurs économiques du territoire (cf. figure 8 ci-dessous).

En préambule, il est indispensable de rappeler que l'ensemble des aides du « mur bancaire » sont conditionnées à la réalisation du dispositif d'accompagnement (PII, PPP, et PDE) ; 97% des porteurs de projet ayant réalisé l'accompagnement national sont encore agriculteurs 5 ans après leur installation, cela est donc gage de réussite.

³⁶ Rapport d'Orientation Jeunes Agriculteurs, *Finançons, Développons, Transmettons : Construisons l'agriculture de demain*, 2011.

³⁷ Rapport d'Orientation Jeunes Agriculteurs, *Une installation réussie pour tous*, 2012.

Figure 8 : Schéma du mur bancaire sur l'implication des filières et associations



Quelles aides pourraient proposer les coopératives, **acteurs économiques du territoire**, à un candidat à l'installation et futur coopérateur ?

Aider à la préservation et à la transmission du foncier et à l'installation des nouvelles générations doit être primordial pour l'ensemble du paysage coopératif. La puissance économique des coopératives doit être mise au service du renouvellement des générations en agriculture. Certaines coopératives ont déjà mis en place des aides pour les nouveaux installés. Cependant, elles doivent chacune s'engager à mener les réflexions qui permettraient que ces pratiques soient rendues systématiques dans toutes les coopératives. L'objectif est bien d'ouvrir le panel des financements pour le porteur de projet et de lui permettre ainsi de choisir les « briques » avec lesquelles il va construire son mur bancaire.

Les coopératives doivent proposer à tout nouvel installé, ayant suivi le dispositif d'accompagnement à l'installation et ayant reçu une validation en Commission Départementale d'Orientation Agricole (CDOA), certaines facilitations qui prendraient part à la constitution de son « mur bancaire ».

Nous déclinons ci-dessous nos attentes envers les coopératives pour renforcer le renouvellement des générations en agriculture.

Le versement de **liquidités** :

- des prêt à taux zéro, de trésorerie et d'investissement (bâtiment, silo, cheptel, fermage, etc.) d'une durée de 5 à 10 ans. Cet emprunt pourrait permettre de couvrir les dépenses importantes du nouvel installé au démarrage de son activité, suivant son projet, mais aussi permettre de pallier aux premières dépenses de fonctionnement. Ce prêt pourrait également permettre l'acquisition de foncier, les

- prêts MTS-JA n'autorisant à en financer qu'une partie (10% du coût total de l'installation hors foncier prévu dans le PDE) ;
- le versement d'aides directes, complémentaires à la DJA, pour répondre aux besoins en trésorerie et conforter le revenu des premières années d'installation.

En moyenne, dans les exploitations dirigées par des jeunes agriculteurs, un tiers de la Surface Agricole Utile (SAU) est en propriété (ou en fermage auprès des associés). Cette proportion est de 59% pour les exploitations sans jeune agriculteur.³⁸ Au vu de l'augmentation du prix du foncier, les jeunes installés s'orientent donc plus vers la location. Afin de faciliter la location de terres agricoles, la coopérative devra donc **se porter caution** pour le fermage.

D'une manière générale, le remboursement de ces prêts ne devra pas se confondre avec une retenue sur le prix payé aux producteurs, mais bel et bien être distinct, pour assurer une transparence financière. Si la coopérative prélève directement sur le prix payé des agriculteurs, aucune confusion ne devra être faite, les lignes devront clairement être explicitées.

Enfin, nous insisterons sur la communication de l'ensemble de ces pratiques. Le Point Info Installation (PII) étant la porte d'entrée à tout candidat à l'installation, le conseiller PII devra être informé de toutes les aides existantes sur son département afin de dresser un aperçu complet au futur installé. Cette étape est primordiale pour l'aider à construire son projet et lui fournir les premiers éléments pour anticiper la trame de son Plan de Développement de l'Exploitation (PDE). Jeunes Agriculteurs appelle donc l'ensemble des coopératives à se rapprocher du PII le plus proche, pour inscrire l'intégralité des aides qu'elles peuvent proposer en vue d'une installation. Cela apportera rigueur et cohérence dans le montage des projets de chacun. Inciter le dialogue et une coopération entre tous les acteurs qui accompagnent l'installation, permet une entière visibilité pour le porteur de projet.

III.1.2 Accompagner les cédants à la transmission : Du renforcement du RDI

Si l'accompagnement de l'installation est indispensable, l'aide à la transmission l'est tout autant. L'installation d'un jeune c'est avant tout la cession et transmission d'une exploitation gérée par un aîné. Trop nombreux sont les exploitants proches de la retraite, sans repreneur identifié, qui ne sont pas accompagnés vers la transmission de leur exploitation.

Ces exploitations partent donc à l'agrandissement ou sortent du circuit agricole. L'enjeu financier peut également pousser certains cédants à conserver leur exploitation jusqu'à ce que le Plan Local d'Urbanisme (PLU) de la commune change et leur permette de revendre leurs terres à des fins non agricoles.

C'est pourquoi, les coopératives doivent pouvoir assurer un suivi de l'ensemble des coopérateurs afin d'identifier les agriculteurs prenant leur retraite dans les 5 ans ainsi que les inciter à renvoyer leur Déclaration d'Intention de Cessation d'Activité Agricole (DICAA), et d'en informer la chambre d'Agriculture. Il est de leur rôle de maintenir le développement des

³⁸ AGRESTE Primeur, Recensement Général Agricole 2010, n°293, novembre 2012

filières et des territoires. Toutefois elles devront respecter la confidentialité des informations recueillies.

Aux côtés des chambres d'Agriculture, les coopératives, ainsi que tous les acteurs des filières, doivent repérer et inciter les futurs cédants à alimenter le Répertoire Départ-Installation (RDI) pour rechercher un repreneur ou de nouveaux associés. Même si le cédant a déjà identifié son repreneur, les missions du RDI ne se cantonnent pas à un simple annuaire. Il permet d'assurer :

- un audit de l'exploitation du cédant ;
- un parrainage (voire une transmission des compétences) pré-installation ;
- une meilleure communication entre le cédant et le repreneur ;
- une meilleure anticipation de l'installation.

Anticiper la cessation d'activité, c'est aussi permettre au repreneur de s'installer progressivement. Comme nous l'avons dit dans notre Rapport d'Orientation 2012, les acteurs des filières doivent s'engager à abonder le RDI. JA veillera à ce que les Régions, l'Etat et l'Europe continuent à financer les chambres d'Agriculture pour ainsi prendre en charge toutes les missions du RDI.

III.2 Insister sur l'équité entre les coopérateurs

Nous remarquons l'émergence de structures collectives (type groupement d'achat) pour répondre à des problématiques de prix qui semblent échapper aux coopératives. En réponse, les coopératives doivent à nouveau jouer pleinement leur rôle et proposer une équité de traitement aux coopérateurs, de l'achat à la vente.

C'est pourquoi un prix unique **et préférentiel (à qualité égale)** doit être proposé, pour les associés qui **assurent** un apport total de leur production en coopérative, car être coopérateur, c'est être client mais aussi fournisseur.

III.3 Repenser le conseil apporté par les coopératives

Nous attendons de la coopérative qu'elle propose du conseil aux agriculteurs, mais pas à tous les niveaux. Plusieurs types de conseils existent :

- le conseil technique à court terme pour optimiser son outil de travail (ex : intrants) ;
- le conseil stratégique annuel concernant l'ensemble de l'outil de production (ex : assolement) ;
- le conseil stratégique à long terme de gestion de l'exploitation (ex : modification de l'exploitation).

La coopérative doit être présente dans les préconisations techniques, à court terme, de suivi d'une production. Cependant, pour que le regroupement du conseil et de la vente ne soit pas un problème, le technicien doit agir dans l'intérêt de l'agriculteur coopérateur sans être intéressé financièrement à partir de son propre résultat individuel. L'engagement 9 de la Charte du Conseil Coopératif (144 coopératives signataires au 13/01/2009) est une première marche (cf. annexe 13). Celui-ci stipule que les coopératives doivent « *mettre en œuvre un système de rémunération des technico-commerciaux déconnecté du chiffre d'affaires* ».

d'intrants ». Cette disposition devra s'appliquer dans toutes les coopératives. D'autre part, la facturation de la vente et du conseil devra être différenciée.

En revanche, d'autres acteurs, comme les chambres d'Agriculture notamment, doivent venir en complément, concernant le conseil plus stratégique, à moyen et long termes, participant au développement des exploitations.

Nous pensons que les agriculteurs ne doivent pas s'enfermer dans un conseil unique, pour conserver impérativement la liberté de leurs choix.

III.4 Financer nos projets et le développement de nos outils

Etre coopérateur, c'est mutualiser les biens, mais aussi partager les risques, y compris financiers.

Une coopérative qui fonctionne et qui respecte ses valeurs fondatrices doit assurer une rémunération décente pour ses coopérateurs et être en capacité d'assumer le financement de ses projets.

Néanmoins, parce que les projets nécessitent des investissements toujours plus lourds que les coopérateurs ne peuvent pas forcément prendre en charge et parce que le développement de nos coopératives a un coût, nous devons trouver des ressources financières nouvelles, permettant de pérenniser nos outils.

Les sources de financement doivent être multiples, nous devons inventer une nouvelle coopération financière :

- mettre en place une aide financière sous forme de bonus de parts sociales pour les cédants qui souhaitent transmettre leur activité lors d'une nouvelle installation en coopérative ;
- les statuts le permettant, inciter l'entrée de capitaux extérieurs, et notamment les salariés de la coopératives, via la rémunération des parts sociales, tout en conservant la gouvernance de nos outils. Cette participation ne pourra pas excéder 20% du capital social et ne remettra pas en cause la gouvernance de l'outil. (cf. annexe 3);
- ouvrir la possibilité aux coopérateurs de participer davantage aux investissements ;
- en cas de difficultés économiques, la participation des coopérateurs aux investissements doit être obligatoire pour tous et votée par l'ensemble des coopérateurs en assemblée générale.

III.5 La coopération doit s'opérer entre coopératives

Comme nous l'avons déjà abordé, une des réponses apportées face à l'évolution des contextes économiques a été le regroupement des structures existantes, pour renforcer leur poids économique face à la solide structuration de l'aval des filières et conquérir de nouveaux marchés. Un regroupement qui a pu être pertinent, mais qui ne doit pas dépasser certaines limites, comme en témoigne la complexification des outils, opaque sur la gouvernance et dont les valeurs coopératives sont de moins en moins visibles par les associés coopérateurs.

Si la concurrence des coopératives envers l'amont des filières peut être appréciée par les producteurs, elle ne doit pas pouvoir s'observer par la suite face à l'aval. C'est pourquoi, la coopération entre coopératives (y compris avec les Organisations de Producteurs (OP)) doit mieux s'articuler. Plutôt qu'une concentration toujours plus importante, les coopératives doivent s'attacher à conserver leur identité territoriale, sans porter préjudice aux prix.

Chacune des coopératives doit conserver son ancrage territorial, mais mutualiser ses outils pour une meilleure gestion globale de la production. Nous souhaitons également voir se développer des unions commerciales, solution alternative aux stratégies de fusion-acquisition-cession qui négligent trop souvent des problématiques locales et favorisent la mise en place d'outils trop complexes dans la gestion. Pour cela il faut renforcer le lien entre les outils en échangeant sur les problématiques de chacun. Les termes de l'union étant à définir entre les partenaires. Et comme nous le disions déjà en 2010³⁹, *« il faudra toujours veiller à ce que ces unions commerciales servent avant tout l'intérêt des producteurs et de la filière pour en éviter les dérives »*.

Si la concurrence entre les coopératives sur les marchés s'opère actuellement au détriment du prix, leur coopération devra servir les intérêts des filières et des producteurs, tout en appréciant les problématiques locales.

Les règles de gouvernance devront s'opérer à l'image des règles fixées pour la base (c'est-à-dire un Homme = une voix) : **une coopérative = une voix**, peu importe le capital investi par chacune. Le poids économique ne doit pas primer sur l'Homme. Ayant conscience de l'existence d'autres formes de commercialisation (GIE par exemple), nous mettons ici en avant les unions, un modèle qui apporte le plus de transparence pour l'ensemble des associés coopérateurs.

III.6 La filialisation des groupes coopératifs : atout ou contrainte ?

La complexification des outils s'observe par la mise en place de groupes coopératifs, nés de fusions de coopératives et de rachat de filiales de droit commercial dont la gouvernance par les coopérateurs semble limitée.

S'il est vrai que par la nature de leurs activités, ces filiales ne peuvent pas adopter le statut coopératif⁴⁰ (cf. annexe 14), JA se pose la question de la prise en compte des valeurs coopératives dans sa gouvernance. En effet, même si les coopératives souhaitent étendre leurs activités à l'amont et à l'aval des filières en maintenant un contrôle coopératif, nous nous interrogeons quant au pouvoir des adhérents coopérateurs sur ces filiales et, plus largement, du retour de la valeur ajoutée à la production.

³⁹ Jeunes Agriculteurs, Rapport d'Orientation, *Filières et Territoires : Ajoutons de la valeur à notre métier*, 2010.

⁴⁰ La coopérative peut, en application de l'article L.522-5 du code rural, traiter toutes opérations correspondant à son objet statutaire avec des tiers non associés dans une proportion qui ne peut excéder 20% de son chiffre d'affaires annuel hors taxes.

Si nous cautionnons ce genre de pratiques, nous souhaitons bénéficier du retour de la valeur ajoutée aux adhérents coopérateurs, et ce, en toute transparence. C'est une condition sine qua non à notre tolérance envers ce genre de pratiques. Assurer un prix rémunérateur décent aux producteurs et une collecte sur l'ensemble du territoire sont les deux principaux rôles d'une coopérative. Les coopérateurs ne font pas vœu de pauvreté.

Nous souhaitons également que les valeurs coopératives, même si ces filiales sont de droit commercial, fassent partie intégrante des finalités des projets.

III.7 Encourager la communication pour partager les valeurs

S'il est une dérive qu'il faut rapidement stopper, c'est bien le manque de communication et d'information à destination des adhérents coopérateurs pour un meilleur partage du projet. Comment se sentir impliqué lorsqu'on est si loin des centres de décisions que l'on est censé partager. Impliquer à nouveaux les jeunes générations autour du projet coopératif passe avant tout par leur permettre de se l'approprier et de le partager. Nous souhaitons donc la mise en place rapide d'outil d'accès à l'information et de communication à destination du réseau d'adhérents, pour diffuser :

- les valeurs de la coopération ;
- les bénéfices du collectif ;
- les stratégies mises en place ;
- les éléments de compréhension technique, économique et juridique ;
- les bénéfices des unions de coopératives (tout en conservant son identité).

S'il faut communiquer sur les stratégies en place, il faut également que les sociétaires comprennent la finalité de la mise en commun, du mutualisme. Montrer ce qu'apportent de telles structures, c'est aussi rappeler à chacun des sociétaires qu'il est un élément du collectif, indispensable au bon déroulement des projets. Et c'est tout simplement faire preuve de reconnaissance.

Enfin, c'est une des réponses à apporter à cette distanciation du lien entre adhérents et coopératives. Comment se reconnaître en un outil qui nous paraît étranger, tant l'opacité règne sur l'ensemble des opérations, qu'elles soient intellectuelles ou économiques ?

Différentes voies de communication doivent être proposées :

- un bulletin d'information hebdomadaire par mail, en plus d'éventuelles informations urgentes à faire partager ;
- le conseil d'administration ;
- le conseil territorial et le conseil des territoires ;
- les techniciens et agents commerciaux de la coopérative, quotidiennement sur le terrain auprès des agriculteurs, doivent être vecteurs d'informations au-delà de leurs fonctions techniques ou commerciales.

III.8 Favoriser l'emploi via les coopératives

Les coopératives, de par leur ancrage dans le territoire, créent de l'emploi et contribuent au développement du pilier social-sociétal, clé de voûte du développement durable. Afin d'inciter

à la coopération, Jeunes Agriculteurs demande aux pouvoirs publics que les mesures d'exonération de charges patronales pour les salariés saisonniers, soient étendues aux coopératives, dans le but de limiter les distorsions de charges entre agriculteurs indépendants et agriculteurs coopérateurs. De plus, l'Etat vient de mettre en place les crédits d'impôts afin de rendre les entreprises plus compétitives et de limiter le dumping social. Mais nous sommes conscients que les coopératives ne sont pas soumises à l'impôt. Donc, nous proposons que la somme de crédit d'impôt qu'aurait touchée la coopérative sur sa masse salariale soit transformée en un allègement de charges sociales sur les salaires. En effet, nous estimons que les coopératives, de par les valeurs qu'elles apportent, ont droit à une approche particulière.

La seconde partie en quelques mots

- Repenser la gouvernance de nos coopératives :
 - favoriser le RGAC en limitant l'âge d'éligibilité des administrateurs à 60 ans et la durée à 10 ans à chaque niveau de responsabilité (administrateur, membre du bureau, président) ;
 - limiter le cumul des responsabilités du président (pas plus de deux fonctions de président d'OPA simultanément) ;
 - renforcer l'ancrage territorial en créant des Conseils Territoriaux et Conseils Des Territoires qui animeront les sections et remonteront les problématiques locales au conseil d'administration ;
 - renforcer et financer la montée en compétences des administrateurs :
 - en développant l'enseignement sur les OPA, la coopération et les valeurs de l'engagement, dans les programmes scolaires ;
 - en ajoutant une formation obligatoire sur le collectif dans le PPP ;
 - en assurant une formation inter-OPA ;
 - en recréant une synergie avec le syndicalisme jeune.
 - créer ou renforcer des outils de surveillance interne et externe du bon fonctionnement des coopératives, tant dans les statuts que dans les valeurs.
- Faire des coopératives un composant du « mur bancaire » lors de son installation
- Inciter les coopératives à accompagner la transmission en abondant le RDI
- Faire prendre en charge par les coopératives le remplacement des administrateurs sur leurs exploitations
- Inciter la coopération entre coopératives
- Partager et communiquer régulièrement sur les bénéfices et la stratégie du projet coopératif

PARTIE III - COOPERER DEMAIN : VERS DE NOUVELLES FORMES DE PARTENARIATS TERRITORIAUX

I. Nouveaux acteurs, nouvelles problématiques : pourquoi et avec qui coopérer ?

I.1 De la mutation des campagnes à la coexistence des acteurs, ou pourquoi coopérer⁴¹

Longtemps seuls architectes des campagnes, les agriculteurs, en plus de leur fonction première de production de denrées alimentaires, ont façonné le paysage, cultivé la biodiversité, gouverné les territoires.

Cependant, ce qui était vrai jadis ne l'est plus forcément aujourd'hui. L'histoire a été marquée par une évolution démographique, à la ville comme à la campagne, et par des flux migratoires qui tendent à s'inverser aujourd'hui. L'exode rural a pris fin, on observe désormais un retour à la ruralité. Dans les grandes villes on remarque un phénomène de périurbanisation, et à la campagne un phénomène d'urbanisation. Dans les deux cas l'outil de production des agriculteurs, la terre, est de plus en plus artificialisé.

Outre ce phénomène de constant recul de la surface agricole française⁴², on observe la coexistence, au sein d'un même territoire, entre différents acteurs dont les fonctions et les raisons d'y être sont différentes. Nous pouvons en distinguer plusieurs types : les nouveaux actifs, les retraités, les collectivités locales, les multiples associations, parmi tant d'autres. Les mondes agricoles, autrefois éloignés de la société autant socialement que géographiquement, sont donc maintenant confrontés à l'émergence et au développement hétéroclite de la ruralité, laissant apparaître un phénomène de concurrence entre les différentes fonctions (spatiales, agricoles, urbaines, environnementales).

D'autre part, par-delà la coexistence physique, c'est la place qu'ils occupent désormais dans la société, qui les projette au cœur d'une actualité très controversée.

Faisons un bref retour historique. Au sortir de la guerre, c'est la faim qui occupe tous les esprits. Comment se nourrir ? En développant l'agriculture. Le problème de la quantité réglé, c'est la qualité puis la diversité qui sont devenues des objectifs à atteindre. Manger des produits diversifiés, de qualité, agréables au goût et accessibles à tous et à toute saison. Puis le besoin d'une meilleure qualité visuelle est venue s'ajouter à la gustative. Désormais viennent s'ajouter des problématiques sanitaires, de préservation de l'environnement, de biodiversité, de bien-être animal, de traçabilité (les différentes crises sanitaires ont fait évoluer les exigences des consommateurs). L'évolution des besoins, de l'information

⁴¹ Pour aller plus loin : Les cahiers de Sol et Civilisation, *Une société en mutation, avec ou sans agriculteurs ?*, 2012, 102p.

⁴² 24 m² par seconde, soit l'équivalent d'un département français tous les dix ans.

communiquée et des revenus expliquent en partie les changements de comportement de la société.

Autant de sujets qui placent les agriculteurs au centre d'une réalité sociétale : celle d'être les gestionnaires de la production alimentaire, du vivant et de l'environnement. Mais la société est de plus en plus exigeante, il faut donc composer différemment.

Face à la montée de ces nouveaux enjeux, et à l'arrivée de nouveaux acteurs, aux côtés desquels les territoires sont gouvernés, nous affirmons que la coopération doit prendre le pas sur la confrontation :

- la coopération pour échanger sur les réelles attentes de chacun ;
- la coopération pour renforcer les liens qui nous unissent à la société ;
- la coopération pour relever, ensemble, les nouveaux défis ;
- la coopération pour dynamiser le développement territorial.

La coopération semble être une des voies pour optimiser les performances économiques, sociales et environnementales. C'est en ce sens que nous la proposons : agir ensemble dans l'intérêt du collectif.

I.2 S'orienter vers la coopération pour répondre aux différents enjeux

Si la coopération doit se décliner à différentes échelles, elle ne doit pas être imposée à tous, et tout le temps. Nous devons avant tout définir les questions qui nécessitent à nos yeux une coopération.

En effet, à différents défis, différentes réponses. A l'échelle de son exploitation ou à celle d'un territoire, sans même présager des limites géographiques de celui-ci, on peut recenser différents types de problèmes :

- des problèmes mono-acteurs, dont la réponse sera du ressort du seul acteur concerné. La coopération ne sera pas, ici, forcément nécessaire ;
- des problèmes généralisés à un type d'acteurs, qui nécessiteront une entraide, une coopération entre ces individus voire entre leurs outils. Nous nous intéresserons ici aux défis purement agricoles ;
- enfin, des problèmes multi-acteurs, qui réunissent plusieurs, voire l'ensemble des acteurs d'un territoire, nécessitant d'initier une coopération multi-partenaire pour en trouver les solutions.

I.2.1 Développer et renforcer la coopération agricole

S'il y a des raisons de coopérer avec la société, il est avant tout primordial de maintenir, voire de redynamiser la coopération entre agriculteurs. Parce que le nombre d'agriculteurs diminue chaque jour, parce que les enjeux sont toujours plus importants. Maintenir, renforcer et dynamiser une coopération agricole doit être notre chantier principal.

Principaux gestionnaires de leurs outils de production, les agriculteurs doivent rester maîtres de leur décision sur les exploitations mais également pour l'amélioration de certains critères économiques, sociaux ou environnementaux. C'est pourquoi repenser les contours d'une

coopération agricole semble aujourd'hui nécessaire, d'autant que nos outils ne sont plus forcément efficaces à tous les niveaux. Comme nous l'avons observé dans la seconde partie de ce rapport, la multiplication des démarches individuelles et/ou collectives construites en parallèle des structures existantes, souvent trop éloignées des problématiques locales, témoigne d'un besoin de retrouver de la proximité et de la cohésion territoriale, voire une emprise directe sur les outils, dans les réflexions.

1.2.2 Développer une coopération multi-partenariale, une réponse nécessaire aux nouveaux enjeux sociétaux

Forts d'un ancrage rural historique, les agriculteurs ont longtemps été les seuls protagonistes du développement économique local et territorial. Articulés autour de l'activité de production, les filières, ainsi que leurs outils, se sont développés à mesure de l'expansion agricole. Mais comme nous le disions, les flux migratoires, participant à l'urbanisation des zones rurales, ont amené de nouvelles problématiques à prendre en compte, aux côtés de l'agriculture et de ses agriculteurs. La mutation économique, démographique, spatiale et sociale dessine les nouveaux contours des territoires où s'articulent à présent des acteurs hétérogènes.

De nouvelles formes de développement sont à prendre en compte, car en parallèle de l'agriculture, ce sont de nouveaux secteurs d'activités qui se développent. Et c'est bien la convergence des différents secteurs qu'il faut apprécier pour penser de nouvelles formes d'évolution.

Et si certains enjeux étaient spécifiques aux mondes agricoles, ils sont désormais au cœur de controverses, gravitant pour beaucoup autour de l'agriculture :

- les destinations multiples du foncier : agriculture, urbanisation, forêt et loisirs (ex : chasse) : si le foncier est l'outil de production des agriculteurs, il est aussi utilisé pour d'autres activités, créant de vives tensions entre les protagonistes ;
- le partage des ressources : la concurrence entre les différents acteurs est palpable, notamment concernant l'utilisation de l'eau ;
- la transition énergétique : l'agriculture se diversifie dans ses fonctions et dans la valorisation des produits en devenant acteur de la production d'énergie ;
- la production dans le respect de son environnement : l'agriculteur doit prendre en compte les impacts environnementaux dans ses pratiques d'une manière globale, et veiller, en plus du maintien de son outil de travail, à un climat de bonne entente avec les citoyens ;
- le rapprochement des zones de consommation et de production : l'agriculture est de plus en plus observée, mais de nouvelles opportunités s'ouvrent à l'heure où le développement des circuits de proximité est au cœur de nouvelles formes de consommation et d'alimentation ;
- l'aménagement des espaces naturels, source d'attraction des néo-ruraux, et le maintien de la biodiversité ;
- le maintien et la création d'emploi dans les territoires.

D'une manière plus générale, l'enjeu de la gouvernance des territoires prend ici tout son sens : différents types d'acteurs, dont les motivations sont diverses, doivent s'accorder et assurer une gouvernance partagée dans l'intérêt d'un collectif.

Chacun de ces sujets, mais bien d'autres encore, doit être pris en compte dans le développement local. Mais aujourd'hui ce développement ne prendra tout son sens que s'il intègre et s'il compose avec l'ensemble des acteurs et des secteurs d'activité concernés. Il faut penser le territoire dans sa large globalité. Et c'est bien le lien qui sera créé entre ces différents acteurs qui sera garant d'un développement territorial maîtrisé et partagé. Les lieux n'existent pas forcément, il faudra mettre en place de nouvelles formes de coopération multi-partenariale pour recréer un collectif.

I.3 Penser les contours de nouvelles formes de coopération

Si la question « pourquoi coopérer » trouve rapidement des réponses, tant les enjeux pour notre profession et l'ensemble de la société sont importants, il nous faut aborder la question du « comment » qui reste bien plus délicate, car elle repose sur des valeurs, celles d'une coopération qui devra dépasser les clivages sociétaux. Au-delà d'une coexistence à distance, c'est bien une collaboration que nous attendons.

Et si ce rapport n'a pas la prétention de révolutionner des systèmes parfois déjà en place, Jeunes Agriculteurs a néanmoins la conviction que la période de transition que nous traversons est propice aux propositions. Accepter les changements et accepter de changer, ou plutôt prendre conscience de l'intérêt d'évoluer, sont les qualités des jeunes agriculteurs.

Nous tenterons par la suite de mettre en avant les différentes pratiques que nous souhaitons voir se développer, comment les faciliter, voire les inciter avant de les généraliser.

II. La coopération, une nécessité qui va au-delà des enjeux agricoles

II.1 Un besoin d'innovation dans la coopération agricole

Si les besoins d'autonomie et d'indépendance chez les agriculteurs sont forts, il n'en est pas moins vrai que l'échange et la capacité de se regrouper sont un facteur clef d'innovations techniques et économiques.

Même si l'agriculture est de plus en plus pensée à des échelles globales - nationale ou européenne - imposant un cadre législatif rigoureux quant à la conduite d'une exploitation, les agriculteurs restent libres de leur choix. Et nous devons conserver pleinement ce libre arbitre et rester décisionnaires dans la gestion de notre outil.

Mais ce constat n'occulte en rien la volonté de construire ensemble, à travers le collectif, l'agriculture de demain, et plus généralement le développement économique de nos territoires.

II.1.1 Repenser des échelles plus globales et plus pertinentes

Nombreuses sont les problématiques pensées à une échelle locale (bassin versant, trame verte/bleue) alors que le cadre législatif est imposé à l'agriculteur à l'échelle de sa seule exploitation.

La simple addition de pratiques individuelles, à l'échelle de l'exploitation, peut-elle être aussi pertinente qu'une réflexion plus globale, pensée à la même échelle que l'enjeu visé ? Adaptons les réflexions aux enjeux des territoires.

Il nous paraît ici pertinent de revoir certaines échelles de réflexion :

- mesures environnementales (rotations notamment, etc.) ;
- mises aux normes (capacité de stockage en commun, etc.) ;
- maintien de la biodiversité ;
- façonnage du paysage.

Si nous pensons qu'il faut penser différemment l'agriculture, nous demandons également que cela s'applique aux communes. Ainsi, il nous semble pertinent de favoriser les Schémas de Cohérence Territoriale (SCOT) aux Plans Locaux d'Urbanisme (PLU) pour mener une réflexion plus large sur l'aménagement du territoire et l'intégration de l'agriculture et des agriculteurs dans le paysage. Il ne doit plus y avoir de concurrence entre les communes. La participation des élus aux chambres d'Agriculture devra être obligatoire

II.1.2 La mutualisation des moyens, une voie d'évolution

La recherche constante d'amélioration technique et économique favorise l'émergence de projets collectifs innovants pensés par des Hommes, souvent entre voisins, qui ont en commun le souhait de conduire des exploitations viables, vivables et transmissibles. Nombreuses sont les propositions (société civile laitière, maternité collective en élevage porcin, groupement d'employeurs, etc.), nous avons choisi ici de mettre en avant les bénéfices de l'assolement en commun.

L'assolement en commun permet aux agriculteurs de regrouper tout ou partie de leur Surface Agricole Utile (SAU) pour réfléchir à une échelle plus globale. Cela consiste à rassembler les terres de plusieurs exploitations, en mettant en place une gestion commune de l'assolement, de l'itinéraire technique et du travail (Hommes, matériels, etc.). Les intrants et produits sont également mutualisés.

Avant tout, c'est créer un lieu d'échanges intellectuels entre différents acteurs regroupés au sein d'un territoire. D'autre part, c'est une possibilité d'amélioration des performances économiques et environnementales, via la mise en commun des outils et du travail. Enfin, libre à chacun de garder une autonomie sur son exploitation, y compris dans le cadre de sa déclaration PAC, ou dans le choix des parcelles engagées.

Réfléchir un assolement sur un territoire plus grand permet de rassembler au mieux les cultures pour optimiser le travail et diversifier les rotations de culture. Les économies sont multiples :

- énergétiques en minimisant les charges de mécanisation (optimisation des semis, traitements et récoltes) ;
- environnementales en optimisant les traitements et l'utilisation des machines ;
- économiques :
 - par les deux premiers points ;
 - par la mise en commun des outils (machines) ;

- par la mise en commun des investissements.
- se spécialiser pour optimiser le travail : si l'on va jusqu'à borner le travail de chacun des exploitants à un nombre restreint de tâches ou de cultures, permettant une spécialisation des compétences. Le rôle de chacun pourrait être défini par période, pour assurer un roulement des travaux réalisés et pour maintenir une stimulation intellectuelle.

Développer les plans communs d'épandage et de fumure, pour une meilleure répartition et une limitation des traitements en mutualisant la surface d'épandage permet d'aller plus loin dans les gains environnementaux.

Si les performances économiques et environnementales sont une avancée, c'est aussi le temps que chacun pourra se libérer hors de son exploitation qui est à souligner.

Ce type de pratique nous semble aller dans le sens d'une agriculture plus réfléchie et d'une meilleure compétitivité des entreprises agricoles. C'est pourquoi l'assolement en commun doit pouvoir être facilité au niveau juridique, actuellement trop restrictif. Ce n'est pas la création d'une Société En Participation (SEP), leur permettant de mettre en commun leurs terres (en propriété ou non), qui pose aujourd'hui problème, mais bien les possibilités qui sont limitées avec ce statut⁴³ (cf. annexe 15). La mutualisation des récoltes (en redistribuant les revenus à chacun au prorata de la surface engagée) ou l'achat d'intrants au nom de la société restent impossibles sans la création d'un GIE. Pour aller plus loin et offrir plus de possibilités aux agriculteurs il faudrait passer ce cap, en offrant une possibilité alternative au GAEC, ce qui permettrait de ne pas mutualiser l'intégralité de son outil de production. Par ailleurs, il est également nécessaire d'appliquer la transparence lors de la déclaration PAC en commun pour la SEP et les MAET rotationnelle.

Nous souhaitons donc modifier le statut juridique de la SEP, en y intégrant la possibilité d'achat d'intrants ou de vente en commun, au nom de la société.

II.1.3 Plus que l'assolement en commun, l'échange parcellaire

Au-delà de l'assolement en commun, qui bénéficie principalement aux productions végétales, nous souhaitons favoriser l'échange parcellaire, pour offrir de nouvelles perspectives à tous, et notamment aux éleveurs en système herbager. Il serait le moyen d'apporter une réflexion collective pour simplifier le travail des agriculteurs, mais ne devra pas être un frein à la transmission des exploitations agricoles.

Il se pratique déjà, sans formalisation contractuelle, entre agriculteurs propriétaires de leurs terres. Un échange verbal est suffisant pour les différentes parties. En revanche, les fermiers (plus nombreux que les propriétaires) se heurtent souvent aux refus de leurs propriétaires. Attachés sentimentalement à leurs terres, ils ne semblent pas favorables aux échanges parcellaires, qu'ils semblent juger comme destructeurs d'un patrimoine.

⁴³ Article L. 411-39-1 du code rural

Nous souhaitons donc inciter les propriétaires à faciliter le travail des agriculteurs, en demandant une exonération temporaire de la Taxe Foncière sur le Non Bâti (TFNB) uniquement sur les surfaces engagées dans l'échange.

Pour formaliser l'échange entre propriétaires, nous demandons la signature d'un « Accord d'échange », arbitré à titre gracieux par les SAFER, dont la durée sera fixée par les parties prenantes, et renouvelable par tacite reconduction. Cet accord ne viendra en rien modifier les accords définis dans le bail de location entre le fermier et son propriétaire (chacun continue à payer les loyers à son propriétaire initial), pour minimiser les complexifications administratives.

Par ailleurs, nous souhaitons également voir se mettre en place une politique qui permette d'assouplir la réglementation concernant les transferts de DPU ou les droits à produire lors d'échanges de parcelles.

Plus que l'assolement en commun ou l'échange parcellaire, nous souhaitons également que les communes s'engagent dans un réaménagement foncier, qui serait une solution d'ampleur à de nombreux problèmes tout en rendant plus facilement interchangeables entre parcelles les engagements environnementaux. Soulignons que les agriculteurs sont parfois les premiers à s'opposer à cette pratique, nous les appelons à mieux en évaluer les tenants et les aboutissants.

II.1.4 Coopérer entre filières, à tous les niveaux

L'importante variation des cours des matières premières agricoles place leurs consommateurs dans des situations parfois très instables, mettant à mal certaines filières notamment d'élevage dont l'alimentation est composée de grains, particulièrement affectés par la volatilité des prix.

Créant un facteur d'incertitude grandissant pour les exploitations, en plus d'intensifier les déséquilibres économiques entre filières étroitement liées, notre agriculture, dans toute sa diversité, est menacée.

Cette coopération pourrait s'organiser à de multiples échelles :

- à l'échelle de la production : avec le développement d'échanges de bons procédés (fumier/paille, etc.), de groupements d'employeurs (mutualisation des charges sociales et des charges de travail, vivabilité des exploitations), ou de toute forme de collectif, avec des lois le permettant réellement ;
- à l'échelle de la coopérative, si celle-ci exerce la double activité animale/végétale : en orientant les investissements sur les filières en difficulté à partir des bénéfices réalisés sur les autres ; en moralisant la commercialisation entre différentes filiales d'un même groupe coopératif ;
- à l'échelle des filières/des coopératives : en incitant le développement d'un contrat gagnant/gagnant. Son rôle est d'établir une contractualisation entre filières animales et végétales pour garantir un débouché aux céréaliers et un approvisionnement aux éleveurs à un prix de vente « équilibre » qui sécurise le revenu des céréaliers et des éleveurs.

II.2 Placer les agriculteurs au centre de coopérations multi-partenariales

II.2.1 Des acteurs incontournables avec qui coopérer : les consommateurs

Du fait du rapprochement entre zones de production et zones de consommation, l'agriculture est soumise à de multiples pressions notamment économiques et sociales, ayant souvent pour origine l'exigence des consommateurs.

D'autre part, l'implication forte des consommateurs à différents niveaux, fait désormais d'eux des acteurs, certains diront des « *consomm'acteurs* », de plus en plus attentifs et exigeants autour des trois piliers du développement durable. Leur capacité grandissante à appréhender les nouveaux enjeux font de leurs choix de consommation une nouvelle donnée à prendre en compte pour mettre en corrélation l'offre et la demande.

Enfin, d'une manière générale, on peut considérer les biens qu'ils consomment comme multiples. Mais au centre de cette multiplicité on retrouve souvent un acteur central : les agriculteurs. Déclinons les différents types de consommation :

- l'alimentation ;
- l'énergie ;
- le paysage ;
- l'environnement ;
- les ressources naturelles ;
- l'activité du territoire.

Ils sont consommateurs de biens dont la production gravite autour de l'activité des agriculteurs. Il faut donc revisiter notre manière de penser en tenant compte de leurs attentes. Quoi de mieux alors que d'intégrer ces attentes dans nos démarches de production de biens de consommation. D'autant plus que, du souci d'économies au sentiment de responsabilité pour les générations futures, leurs motivations peuvent être diverses.

Et si nous pouvons considérer la consommation à différents niveaux, nous pouvons aussi qualifier plus largement le consommateur, entre autres :

- le citoyen ;
- les collectivités locales ;
- les associations au sens large du terme ;
- la Restauration Hors Domicile (RHD).

Autant de sujets que JA aborde par la suite à travers des exemples de pratiques que nous souhaitons renforcer dans les années à venir.

II.2.2 Un défi énergétique à relever

Le défi énergétique est désormais au cœur des débats sociétaux. L'ensemble des consommateurs semble s'en préoccuper. Une fois de plus, les agriculteurs sont au cœur du sujet, notamment en tant qu'acteurs des filières de production d'énergie (valorisation de la biomasse, cultures énergétiques ou coproduits). Nous avons décidé de développer deux

exemples, sur lesquels les collectivités, mais également l'ensemble des consommateurs, doivent prendre part et s'investir. La prise de conscience doit être généralisée, pour créer des outils de développement local au service du territoire, qui allieraient développement économique, création d'emploi, écologie responsable, et maintien du paysage.

II.2.2.1 Développer le lien entre agriculture et méthanisation

L'agriculture doit prendre sa place dans le développement d'unités de méthanisation avant que les puissants de l'énergie se l'approprient totalement. Sans définir un modèle unique, nous souhaitons privilégier des projets ancrés dans les territoires qui répondent aux enjeux locaux du point de vue des ressources ou des attentes de chacun. D'autant plus que les bénéfices seraient multiples : économiques dans la création de valeur ajoutée, sociaux par la création d'emploi, environnementaux par la production d'une énergie responsable, écologiques par la diminution des gaz à effet de serres et agronomiques par l'optimisation qualitative des engrais de fermes (en majeure partie désodorisés et minéralisés). Cependant, seul, l'agriculteur ne peut pas être compétitif, se restreignant à de petites unités, qui ne permettent pas d'exploiter tout le potentiel de cette pratique.

Autant d'enjeux qui doivent correspondre aux projets menés par la profession agricole, sans faire concurrence aux cultures dédiées à l'alimentation. La profession doit s'organiser et s'entourer des différents acteurs du territoire, indispensables au montage des projets, pour initier :

- des coopérations d'approvisionnement en amont : lisier, fumier, déchets verts, etc. ;
- des coopérations techniques pour s'entourer des compétences nécessaires ;
- des coopérations financières avec les services déconcentrés, collectivités ou ADEME ;
- des coopérations pour l'utilisation de l'énergie produite ;
- et toutes formes de coopération nécessaires à la mise en place des projets.

JA demande aux collectivités locales et aux chambres d'Agriculture de mettre en place, dans un premier temps, des réseaux d'accompagnement au niveau territorial :

- pour réunir l'ensemble des potentiels porteurs de projets et mutualiser les compétences ;
- pour assurer un suivi technique et économique des projets ;
- pour apporter l'information, voire la formation, nécessaire au développement de projets.

Fort de notre volonté de travailler en coopération avec ces nouveaux acteurs ruraux, une simplification des démarches administratives doit s'opérer, pour favoriser le développement énergétique.

Ces structures créées devront apporter une valeur ajoutée à tous les acteurs dont les agriculteurs qui occuperont une place prépondérante dans leur gouvernance.

II.2.2.2 Les agriculteurs, un atout au sein des filières bois énergie

Le chauffage au bois répond également aux nouveaux enjeux énergétiques. Une fois de plus, c'est bien le partenariat et la coopération entre toutes les compétences qui doivent en être les facteurs clefs de réussite.

Les objectifs sont multiples :

- entretien durable du paysage ;
- dynamisation de l'économie locale et de l'expansion sociale ;
- valorisation économique du bocage ;
- création d'une activité locale écologique et productive.

Concernant les agriculteurs, leur rôle sera primordial, notamment dans la valorisation de leurs compétences et de leurs outils (Cuma), mais aussi car ils sont particulièrement concernés par l'entretien des bocages (haies, bois, etc.). Les bénéfices devront être concrets dans la valorisation du bois revendu.

Cependant, les filières de chauffage au bois, tant dans les acteurs que dans les outils, ne sont pas suffisamment développées. Les collectivités locales doivent s'approprier le sujet et mettre les moyens à disposition en définissant des ambitions énergétiques à long terme (mise en place de chaudière à bois notamment) tout en assurant un approvisionnement de proximité, pratique encore plus bénéfique pour l'environnement.

II.2.2.3 Développer une coopérative sur le marché du carbone

Le secteur agricole, même s'il a déjà un rôle positif via sa capacité à séquestrer du carbone dans la biomasse grâce à la photosynthèse, est à l'origine d'environ 20 % des émissions françaises de gaz à effet de serre, essentiellement sous forme de méthane et de protoxyde d'azote.

En effet, parmi les instruments actuels de la politique agricole, il n'existe quasiment pas d'incitation, ni de rémunération financière pour cet aspect des projets agricoles pourtant bénéfiques pour l'environnement. Une telle valorisation des réductions d'émissions est pourtant déjà possible grâce à des marchés du carbone, tant au niveau international via le protocole de Kyoto, qu'au niveau européen pour les industries fortement émettrices de dioxyde de carbone (CO₂). La création d'une coopérative de CO₂ permettrait aux agriculteurs de valoriser leur carbone et de le mettre sur le marché. La coopérative permettrait ainsi de mutualiser les différentes productions de carbone issues des exploitations à petite échelle mais qui, regroupées, représentent un intérêt plus important.

Cependant, il sera nécessaire de déterminer les types de projets associés à l'agriculture susceptibles de se qualifier pour la vente de crédits de carbone.

II.2.3 Coopérer pour retrouver de la proximité avec la distribution des produits agricoles

II.2.3.1 Un contexte qui force une prise de conscience généralisée

La grande distribution est un acteur majoritaire de la distribution des produits agricoles aux consommateurs. Depuis des années, elle a permis à l'ensemble de la population l'accès à une diversité de produits, à des prix défiant toute concurrence.

Cependant, le début du 21^e siècle aura été le théâtre de nombreuses controverses sur le monopole qu'occupent les Grandes et Moyennes Surfaces (GMS) face à d'autres réseaux de distribution plus marginaux. De la guerre des prix faite aux producteurs ou à leurs coopératives, aux scandales des crises sanitaires, les GMS attirent de plus en plus l'attention des médias, et par conséquent des consommateurs. Ces consommateurs qui semblent de plus en plus réceptifs aux réseaux alternatifs de distribution tels les points de vente à la ferme, les magasins et marchés de producteurs ou encore les *drive* fermiers (initiatives qui commencent à essaimer en Gironde notamment). Plus que les citoyens, ces pratiques attirent également les collectivités locales, garantes de la restauration collective, et désireuses d'accroître la part de produits locaux dans leurs menus.

D'autre part, le modèle dessiné par les GMS ne convient plus à tous les agriculteurs. Comment continuer à installer des jeunes agriculteurs alors qu'ils n'auront pas la main mise sur les prix de leur production, qui plus est tirés vers le bas ? Quel avenir pour des jeunes installés qui n'ont pas la perspective d'avoir un revenu décent ?

Ainsi, l'enjeu d'une meilleure proximité dans la commercialisation de nos produits est clairement identifié. Cependant, que ce soit pour approvisionner la restauration collective ou directement les consommateurs, les projets restent de taille modeste et les agriculteurs, lorsqu'ils se regroupent, ne le font qu'au sein de petites unités. Le principal frein au développement à plus grande échelle de ces initiatives est avant tout l'aspect logistique. Beaucoup d'agriculteurs se plaignent du temps qu'ils doivent passer dans leur magasin ou encore dans leur véhicule pour aller approvisionner la cantine scolaire du canton voisin.

Jeunes Agriculteurs place l'alimentation et la rémunération des productions au prix juste au cœur des débats d'aujourd'hui. Et parce que nous en sommes le maillon amont, nous avons toute la légitimité nécessaire pour proposer, innover, et bousculer. Dépoussiérons le système et proposons un projet qui valorise nos Hommes, nos produits, nos territoires et nos compétences. Une réflexion doit s'ouvrir sur la possibilité de développer un réseau de distribution de produits agricoles, alternatif à la grande distribution et géré par les producteurs. Une réflexion qui serait appuyée par des compétences multiples et variées.

C'est pourquoi, la coopération apparaît comme la solution pour aboutir à la création d'un projet alternatif d'une réelle envergure, répondant aux attentes de chacun.

II.2.3.2 Regrouper nos forces pour poser les jalons d'une coopération

La coopération doit passer dans un premier temps par un regroupement sous une même bannière de l'ensemble des initiatives existantes. Une seule bannière, c'est-à-dire un seul logo qui apporterait une meilleure lisibilité au consommateur qui pourrait de ce fait mieux identifier les produits.

Jeunes Agriculteurs a défendu, dans son rapport d'orientation 2010, la marque France. Il faut aller plus loin et réfléchir désormais à une bannière commune qui ne s'opposerait pas aux signes de qualité existants (label, AB, Appellation d'origine) ou aux marques qu'ont pu développer certaines organisations professionnelles agricoles (Bienvenue à la ferme, Agri confiance, etc.), mais qui donnerait l'assurance au consommateur d'avoir un produit local et équitable, c'est-à-dire gagnant/gagnant pour lui et l'agriculteur.

En plus de fédérer l'existant et afin de favoriser l'émergence d'une offre performante de proximité, Jeunes Agriculteurs souhaite mettre en synergie l'ensemble des acteurs des filières courtes et des filières longues. Cette coopération entre les différents acteurs du monde agricole permettrait également via la participation des coopératives de lever le frein logistique. En effet, nos coopératives agricoles doivent s'impliquer, pour nous permettre de capitaliser sur les puissances logistiques que nous avons développées (pour regrouper, conditionner, stocker et acheminer l'offre).

Rappelons ici que le développement du réseau logistique des coopératives a été permis par l'agriculture productrice de biens de consommation de masse. Ceci a créé de la valeur ajoutée au-delà des simples exploitations agricoles par l'approvisionnement en intrants, par l'expertise et le conseil des techniciens, et par la transformation des produits, le tout en créant des emplois sur les territoires.

Les consommateurs visés doivent être multiples, à la fois les citoyens mais aussi les collectivités locales du fait de la sécurisation qu'elles peuvent apporter aux agriculteurs (via la contractualisation) mais également de l'engouement de nombreuses régions pour le « consommer local ». Rappelons de plus que l'éducation du consommateur de demain se fait aujourd'hui dans les cantines scolaires notamment⁴⁴.

Enfin, il est important que le système défendu par Jeunes Agriculteurs s'adapte au mieux au consommateur et à son mode de vie. L'ensemble des opportunités doivent être saisies : vente directe sur l'exploitation, marchés et magasins de producteurs, mais également les opportunités développées plus récemment telles que les *drive*, l'e-commerce ou encore le m-commerce (remplir son panier grâce son téléphone mobile).

⁴⁴ Les conseils régionaux ont la gestion des lycées, les conseils généraux celle des collèges et les conseils municipaux celle des écoles primaires et maternelles.

II.2.3.3 Un projet valorisable à toutes les échelles

Les enjeux de la coopération sur la distribution des produits agricoles sont multiples et dépassent les frontières sociales :

- placer Jeunes Agriculteurs dans une posture dynamique, moderne et innovante ;
- fédérer l'ensemble des acteurs du monde agricole, et non agricole, autour d'un projet d'intérêt collectif ;
- créer de nouvelles perspectives de commercialisation et assurer une visibilité économique pour les jeunes qui souhaitent ou qui viennent de s'installer, en ramenant la valeur ajoutée vers l'amont des filières ;
- proposer une vraie force d'opposition aux GMS et permettre ainsi à l'ensemble de la profession agricole de bénéficier des retombées économiques ;
- créer une nouvelle référence de prix qui viendrait concurrencer les réseaux actuels de distribution ;
- répondre à une réelle demande des consommateurs qui recherchent de plus en plus des produits de proximité et la réduction du nombre d'intermédiaires, pour retrouver une relation privilégiée producteurs/consommateurs, mettre un visage sur un produit et renouveler un pacte de consommation responsable ;
- influencer les politiques publiques, au travers du comportement des consommateurs ;
- initier le collectif dans des circuits de commercialisation souvent assimilés à des pratiques individuelles : la coopération permettra de relever les défis économiques et rester compétitif.

III. Faciliter et inciter la coopération, sans l'imposer

III.1 Le rôle prépondérant de l'animation des territoires ou comment faciliter un dialogue entre les différents acteurs

III.1.1 Favoriser le dialogue, inciter l'écoute

L'interconnexion des différents acteurs autour de projets d'intérêt commun repose sur la capacité que chacun a à s'impliquer humainement. Si la coopération permet d'encadrer des relations, elle repose bien sur la volonté des hommes à s'engager et à se réunir.

Nous manquons de lieux d'échanges qui puissent réunir et créer un dialogue renouvelé, pour appréhender les besoins de chacun, qui sont parfois bien plus fins et complexes que ceux présagés.

Pour imager tout l'enjeu de l'animation, nous avons choisi de reprendre ici un exemple exposé lors d'un de nos entretiens avec un des experts auditionnés :

« Prenez une seule et même orange que deux acteurs veulent chacun récupérer. Aujourd'hui, pour régler le problème l'orange, est coupée en deux. Cependant la solution se révèle bien plus complexe. Un meilleur échange aurait permis d'appréhender les besoins de chacun et de s'apercevoir qu'ils étaient différents, voire complémentaires : l'un aurait souhaité valoriser la pulpe tandis que l'autre le zeste. Au lieu de ça, chacun a une partie de

l'orange dont la majorité leur est inutile. Par manque de communication, personne n'est réellement satisfait. »

En plus de créer l'insatisfaction de chacune des parties prenantes, ce genre de situation exacerbe les tensions. Cela doit cesser. Les acteurs des territoires doivent renouer avec le dialogue, d'autant que les enjeux sont de plus en plus complexes et importants.

C'est ici toute la nécessité du poids de l'animation dans les territoires. L'animation qui favoriserait l'émergence d'un projet commun renouvelé, via l'écoute, le dialogue et une confiance mutuelle. L'importance de l'animation peut se définir à plusieurs niveaux :

- identifier et reconnaître les ressources locales, pour asseoir l'ancrage territorial ;
- mobiliser les connaissances et les compétences des différents acteurs, et favoriser leur implication ;
- identifier les intérêts communs ;
- penser globalement l'expansion territoriale ;
- créer un dialogue entre les différents porteurs de projets pour travailler collectivement ;
- professionnaliser les pratiques communes.

Mais l'animation a un coût, un coût non négligeable qui doit être pris en charge, notamment par les garants du développement territorial : les collectivités locales entre autres.

III.1.2 Et formaliser les liens

Si la création de plateformes d'échanges permet de créer un dialogue renouvelé, elle n'est pas garante de la formalisation des liens et des intérêts communs.

Ainsi, à l'image de ce que nous prôtons au quotidien au sein des filières, nous souhaitons le développement de la contractualisation multi-partenariale, permettant d'assainir des relations humaines et financières, et d'offrir une visibilité économique pour l'ensemble des parties prenantes.

Le cadre de fonctionnement de ces nouvelles structures devra être solide, en mettant en place des outils de coordination entre partenaires, de définition de prix au niveau collectif, tout en renforçant les outils de contractualisation.

III.2 L'émergence de nouvelles formes statutaires

A l'heure où la société a le regard tourné vers l'économie sociale et solidaire qui semble mieux résister à la crise que les autres formes d'organisation, il faut capitaliser sur nos expériences agricoles pour aller vers un décroïsonnement des pensées et offrir un statut juridique solide aux projets collectifs qui se mettent en place.

Certaines formes existent depuis peu (2001), c'est le cas des Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif (SCIC), qui permettent de regrouper tous types d'acteurs autour de projets d'intérêts communs.

S'il impose⁴⁵ une ouverture vers d'autres acteurs des territoires, le statut SCIC repose sur un mode de gouvernance qui nous est cher : un Homme = une voix.

Les membres associés au capital sont donc de toutes natures. Producteurs, salariés, mais aussi tous ceux qui souhaitent s'impliquer dans le projet : clients, bénévoles, collectivités territoriales, partenaires privés, etc. Le statut SCIC nous semble être un tremplin vers de nouvelles formes de coopération, au sein des territoires. C'est un modèle intéressant pour faire naître des initiatives ou initier une coopération. L'intérêt de la SCIC n'est pas forcément raisonné sur la rémunération économique ou sur le pouvoir, mais plutôt sur le simple fait que l'activité existe.

Nous souhaitons voir se développer les SCIC. L'Etat, les agriculteurs ainsi que l'ensemble des acteurs doivent prendre conscience de l'intérêt de ces nouvelles formes d'organisation, qui peuvent être un tremplin au développement de structures multi-partenariales, à la gouvernance hétérogène, partagée et équitable.

III.3 L'utilisation des fonds européens pour inciter le collectif

Si nous pouvons faciliter la mise en place de projets collectifs, nous attendons des politiques publiques, nationales et communautaires qu'elles incitent ce type de pratique. L'incitation doit être financière, de manière directe ou indirecte.

Nous avons montré jusqu'à présent l'intérêt de la coopération, et notamment de la coopération multi-partenariale. Nous attendons des gestes forts de la part des gouvernances politiques.

III.3.1 Mettre en place des programmes de soutien aux projets collectifs et pluriannuels

A partir de 2014, la stratégie UE 2020 quant à l'utilisation des fonds européens va se mettre en place. Cette stratégie se base sur une gestion transversale des fonds européens. Dans la précédente période (2007-2013), chaque fonds était assigné à une série d'objectifs puis de priorités sans « interaction » possible entre les fonds. Dans la prochaine période, la stratégie UE 2020 visera à répondre à plusieurs objectifs thématiques pour lesquels on utilisera les différents fonds européens (FEADER, FEDER, FSE, FEAMP) qui seront donc mis à contribution et se fixeront des priorités pour répondre à des objectifs communs : c'est la stratégie dite « inter-fonds ».

Ce décloisonnement dans la gestion des fonds européens ouvre sans conteste des portes à l'accompagnement de projet multi-acteurs. Jeunes Agriculteurs, dans sa récente contribution à la concertation nationale sur l'accord de partenariat 2014-2020 (« contrat » Etat membre – Commission européenne pour la mise en place de la stratégie UE 2020), insiste sur la nécessité de soutenir les projets collectifs.

⁴⁵ La société coopérative d'intérêt collectif comprend au moins trois catégories d'associés, parmi lesquelles figurent obligatoirement les salariés de la coopérative et les personnes qui bénéficient habituellement à titre gratuit ou onéreux des activités de la coopérative.

Le Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural (FEADER) est bien sûr en premier lieu visé. Dans le sujet qui nous intéresse dans cette partie, à l'image des mécanismes de financement des Mesures Agro Environnementales (MAE) du second pilier de la PAC, nous demandons que soient mis en place des systèmes d'aides pluriannuels, cofinancés par les régions, à destination des agriculteurs qui s'engageraient autour de projets collectifs, voire multi-partenariaux, dans l'intérêt du développement économique, social et environnemental d'un territoire.

Dans cette même logique, et parce que nous pensons indispensable l'émergence de projets multi-partenariaux, il nous semble légitime et nécessaire que les acteurs non issus du secteur agricole et impliqués dans ces projets puissent également élargir à des programmes d'autres fonds européens qui leur sont spécifiquement dédiés tels que le Fonds Européen de Développement Régional (FEDER) ou le Fonds Social Européen (FSE). De cette façon, nos propositions s'inscrivent parfaitement dans la logique de gestion « inter-fonds » voulue par l'UE, en favorisant la mise à contribution de chacun des fonds pour répondre à un objectif précis, avec un cofinancement régional, dans l'accompagnement des projets de coopération multi-partenariale.

Si nous voulons un cofinancement des régions, c'est parce que les collectivités locales, notamment au niveau régional, doivent s'impliquer pleinement dans l'aménagement de leur territoire, mais aussi dans le développement des activités locales qui intègrent désormais des acteurs hétérogènes.

Ainsi dans tous les exemples précités, et dans tous ceux que nous n'avons pas pu aborder, nous souhaitons que le ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt mais aussi les régions (ensemble ou séparément selon les projets) proposent un système d'aide favorisant le collectif dans la durée. Nous pouvons en décliner quelques exemples :

- contrat éleveurs/céréaliers : il semble pertinent d'accorder un soutien aux agriculteurs qui s'engageraient à lutter contre la volatilité des prix en contractualisant la collecte ou l'achat à un prix défini à l'avance (ou une méthode de définition du prix) sur plusieurs années ;
- soutien à l'animation des territoires : au-delà d'une aide directe aux agriculteurs, nous pourrions envisager de mettre en place un système de « chèque animation », via le FEDER qui serait destiné aux acteurs qui jouent ce rôle ;
- relève du défi énergétique : identifier et financer la généralisation de pratiques allant dans le sens de la réduction de l'impact environnemental ;
- développement de nouveaux réseaux de distribution.

III.3.2 Soutenir le collectif dans la prochaine Loi d'avenir

Si notre marge de manœuvre est désormais limitée dans la construction du second pilier de la PAC, les pouvoirs publics doivent pouvoir flécher des financements en faveur des démarches collectives favorisant les performances économiques et environnementales. Nous attendons que la prochaine Loi d'avenir pour l'Agriculture, l'Agroalimentaire et la Forêt prévue fin 2013 et les futures politiques publiques mises en place par les régions dans le cadre de la gestion de certains fonds européens aillent dans le sens de ce que nous définissons au point précédent.

D'autre part, plus que financer l'émergence de nouveaux projets, c'est une réelle politique de recherche et d'expérimentation que nous souhaitons voir apparaître. De nouvelles pratiques sont attendues, il faudra être avant-gardiste, et pouvoir parfois considérer la mise en place de nouvelles formes de coopération comme un « espace test » grandeur nature. Pour favoriser l'émergence de pratiques intéressantes, nous exigeons des assouplissements administratifs et législatifs ponctuels (fiscalité, droit du travail), à échelle réelle, sur une période définie au préalable et fixée selon l'ampleur du projet.

Concernant la gestion des outils, nous insisterons pour qu'une gouvernance équitable soit mise en place, à l'image de nos outils coopératifs : un Homme = une voix, tout en portant une attention particulière quant à l'intégration ou à la consultation des agriculteurs concernés par les territoires de ces projets de coopération multi-partenaire.

Enfin, dans le but de qualifier avec pertinence la rentabilité économique, sociale et environnementale, nous réclamons la mise en place d'outils permettant de mesurer et de communiquer sur les bénéfices de ces nouvelles formes d'organisation.

Les pouvoirs publics doivent nous épauler pour créer les outils qui accompagneront l'émergence de nouveaux modèles agricoles et multi-partenariaux, beaucoup plus ouverts sur le reste de la société.

La troisième partie en quelques mots

- La mutation des zones rurales amène une coexistence de différents acteurs autour d'enjeux dont les agriculteurs sont les protagonistes
- La coopération doit primer sur la confrontation
- Renforcer la coopération agricole pour améliorer ses performances économiques, environnementales et sociales
- Développer une coopération multi-partenariale pour répondre aux nouveaux enjeux

- Innover dans la coopération agricole
 - repenser les échelles de réflexion ;
 - faire évoluer le statut de la société en participation pour ouvrir de nouvelles perspectives à l'assolement en commun ;
 - faciliter les échanges parcellaires en créant des « Accords d'échanges » ;
 - initier un réaménagement foncier ;
 - coopérer entre filières agricoles à différentes échelles :
 - entraide entre producteurs ;
 - mutualisation des différents pôles dans les coopératives ;
 - contractualisation inter-filières gagnant/gagnant ;
- Créer de nouvelles formes de coopération multi-partenariale
 - impliquer les consommateurs et les collectivités territoriales ;
 - développer les filières énergétiques (méthanisation et chauffage au bois) ;
 - développer un réseau alternatif de distribution des produits agricoles.
- Faciliter la coopération :
 - financer l'animation des territoires ;
 - favoriser une gouvernance collective et hétérogène grâce aux nouvelles formes statutaires : les SCIC.
- Inciter la coopération :
 - mettre en place des programmes de soutien aux projets collectifs et pluriannuels pour soutenir la coopération ;
 - inciter les espaces tests à grande échelle.

CONCLUSION

La coopération agricole a été, et reste, une vraie puissance économique et un catalyseur du développement territorial. Elle fait du secteur agricole et agroalimentaire un atout majeur d'une économie nationale en perte de vitesse. Cependant, l'agriculture contemporaine montre un nouveau visage, celui d'une diversité des systèmes, mais d'une pénurie d'agriculteurs ; celui d'un paysage coopératif de plus en plus concentré et ouvert sur de nouveaux marchés qui paraissent parfois bien éloignés de nos campagnes. Si la réalité en est économique, il n'empêche que les bouleversements qu'ont connus les mondes agricoles ont pu mettre à mal les valeurs coopératives, laissant les nouvelles générations de côté, face à leurs incertitudes et leurs incompréhensions. Le projet coopératif doit être renouvelé pour rassembler les jeunes agriculteurs.

D'autre part, si la distanciation du lien entre les adhérents et les coopératives est palpable, il n'en est pas moins que nos outils doivent rester le prolongement de nos exploitations, et être gouvernés par la profession agricole. C'est pourquoi nous ne les laisserons pas s'échapper aux mains d'autres. Outre le besoin de renouveler une gestion vieillissante qui s'éloigne des valeurs coopératives, Jeunes Agriculteurs a de grandes attentes envers la coopération dans le renouvellement des générations en agriculture, mais aussi dans celui des générations de responsables professionnels. C'est pourquoi renforcer son ancrage au territoire et sa proximité avec ses adhérents est primordial, tout en favorisant l'engagement des jeunes au sein de sa gouvernance mais également autour du projet coopératif. Laissons la place au renouvellement des idées.

Enfin, si la coopération a été une force pour l'expansion agricole, nous devons pouvoir appliquer ses valeurs et son dynamisme au service des problématiques actuelles. La mutation des zones rurales, remarquable par la coexistence d'anciens et de nouveaux acteurs des territoires, et l'émergence de défis économiques, alimentaires, sociaux et environnementaux toujours plus complexes, placent les agriculteurs dans des débats de société dont ils sont les protagonistes. Ainsi, nous appelons les jeunes agriculteurs à prendre en main leur avenir et à initier le dialogue et la coopération, aussi bien avec les néo-ruraux qu'avec les collectivités locales, pour répondre aux problématiques de demain. Nous attendons également de la prochaine Loi d'avenir pour l'Agriculture, l'Agroalimentaire et la Forêt, mais également de toutes les politiques publiques à venir, qu'elles incitent l'émergence de nouveaux systèmes et de nouvelles formes de coopération territoriale, et notamment concernant la distribution des produits agricoles qui ne doit plus uniquement être gérée par une poignée de tout-puissants prenant en otage les producteurs.

Jeunes Agriculteurs a la volonté que ce rapport recrée une proximité entre agriculteurs et projet coopératif, qui semble être la clef de voûte – depuis des décennies – de la pérennité économique, sociale et environnementale du paysage agricole français. Nous nous attacherons également à renforcer, voire parfois créer, un dialogue multi-partenarial. La confiance mutuelle doit perdurer, aussi nous appelons, dès aujourd'hui, l'ensemble des organisations professionnelles agricoles mais aussi les pouvoirs publics ainsi que tous les acteurs des territoires à nous rejoindre pour mettre en application l'ensemble des propositions contenues dans ce rapport d'orientation.

ANNEXES

ANNEXE 1	Le statut juridique de la coopération agricole : Code Rural et de la Pêche Maritime, Article L 521-1 à L 521-6
ANNEXE 2	Objet des Coopératives Agricoles : Code Rural et de la Pêche Maritime, Article R 521-1
ANNEXE 3	Ouverture du capital social aux associés non coopérateurs : Code Rural et de la Pêche Maritime, Article L 522-3
ANNEXE 4	Le Haut Conseil de la Coopération Agricole : Code Rural et de la Pêche Maritime, Article L 528-1
ANNEXE 5	Exonérations fiscales au bénéfice des sociétés coopératives agricoles : Code Général des impôts, Extraits des Articles 206 et 207
ANNEXE 6	Balance commerciale de la France
ANNEXE 7	Age des exploitants agricoles en France
ANNEXE 8	Nombre d'exploitations agricoles selon la surface agricole utilisée en 2010
ANNEXE 9	Evolution des populations rurales et agricoles
ANNEXE 10	La Catégorie Socioprofessionnelle des élus locaux en France
ANNEXE 11	Le Président est élu pour un an : Code Rural et de la Pêche Maritime, Article R 524-2 et R 524-5
ANNEXE 12	Accord de partenariat, Renouveler les générations de responsables professionnels agricoles à travers la formation, 2010.
ANNEXE 13	Charte du Conseil coopératif, lancée en 2006
ANNEXE 14	Activité avec des tiers non coopérateurs : Code Rural et de la Pêche Maritime, Article L 522-5
ANNEXE 15	Statut de la Société en Participation : Code Rural et de la Pêche Maritime, Article L 411-39-1

ANNEXE 1 Le statut juridique de la coopération agricole : Code Rural et de la Pêche Maritime, Article L 521-1 à L 521-6

Chemin :

- *Code rural et de la pêche maritime*
- *Partie législative*
- *Livre V : Organismes professionnels agricoles*
- *Titre II : Sociétés coopératives agricoles*
- *Chapitre Ier : Dispositions générales, constitution*
- *Section 1 : Dispositions générales.*

Article L521-1

Modifié par Décret n°90-879 du 28 septembre 1990 - art. 4 JORF 30 septembre 1990

Les sociétés coopératives agricoles ont pour objet l'utilisation en commun par des agriculteurs de tous moyens propres à faciliter ou à développer leur activité économique, à améliorer ou à accroître les résultats de cette activité.

Les sociétés coopératives agricoles et leurs unions forment une catégorie spéciale de sociétés, distinctes des sociétés civiles et des sociétés commerciales. Elles ont la personnalité morale et la pleine capacité.

Les sociétés coopératives agricoles peuvent se grouper en unions de coopératives agricoles. Sauf stipulation expresse contraire, ces unions sont soumises aux mêmes dispositions que les sociétés coopératives agricoles.

Article L521-2

Modifié par Décret n°90-879 du 28 septembre 1990 - art. 4 JORF 30 septembre 1990

Les coopératives agricoles et leurs unions sont obligatoirement à capital variable.

Leur durée ne peut excéder quatre-vingt-dix-neuf ans, sauf prorogation.

Les statuts de chaque société coopérative agricole fixent la circonscription territoriale de cette société. Les unions de sociétés coopératives agricoles ont pour circonscription territoriale l'ensemble des circonscriptions des sociétés coopératives adhérentes.

Article L521-3

Modifié par LOI n°2008-649 du 3 juillet 2008 - art. 25

Ne peuvent prétendre à la qualité et à la dénomination de coopérative ou d'union que les sociétés dont les statuts prévoient :

- a) L'obligation pour chaque coopérateur d'utiliser les services de la société pour une durée déterminée, et corrélativement, de souscrire une quote-part du capital en fonction de cet engagement d'activité ;
- b) L'obligation pour la société de ne faire d'opérations qu'avec ses seuls associés coopérateurs ;
- c) La limitation de l'intérêt versé au capital souscrit par les associés coopérateurs à un taux au plus égal au taux fixé par l'article 14 de la loi n° 47-1775 du 10 septembre 1947 portant statut de la coopération ;

- d) La répartition des excédents annuels disponibles entre les associés coopérateurs proportionnellement aux opérations qu'ils ont réalisées avec leur coopérative lors de l'exercice ;
- e) Le remboursement des parts sociales à leur valeur nominale ainsi qu'en cas de liquidation, la dévolution de l'actif net à d'autres coopératives ou à des oeuvres d'intérêt général agricole ;
- f) Un droit égal de vote pour chaque coopérateur aux assemblées générales ; pour l'exercice de ce droit, lorsqu'un groupement agricole d'exploitation en commun adhère à une société coopérative, tous les membres du groupement considérés comme chefs d'exploitation agricole sont réputés associés coopérateurs, sans que les chefs d'exploitation membres d'un même groupement puissent, en cette qualité, détenir plus de 49 % des voix.

Toutefois, en ce qui concerne les b, e et f ci-dessus, les coopérateurs peuvent, soit à la fondation, soit en cours de vie sociale, exercer, dans les conditions et limites prévues, les choix qui leur sont couverts par les articles L. 522-5, L. 523-1, L. 523-7 et L. 524-4.

Article L521-4 En savoir plus sur cet article...

Modifié par Décret n°90-879 du 28 septembre 1990 - art. 4 JORF 30 septembre 1990

Les sociétés coopératives agricoles et leurs unions peuvent convenir de soumettre à des arbitres les contestations qui viendraient à se produire à raison de leurs opérations.

Article L521-5

Modifié par Décret n°90-879 du 28 septembre 1990 - art. 4 JORF 30 septembre 1990

Les sociétés coopératives et leurs unions relèvent de la compétence des juridictions civiles.

Article L521-6

Modifié par Décret n°90-879 du 28 septembre 1990 - art. 4 JORF 30 septembre 1990

Sous réserve des dispositions du présent titre, les sociétés coopératives agricoles et leurs unions sont régies par les dispositions de la loi du 10 septembre 1947 modifiée portant statut de la coopération et du titre III de la loi du 24 juillet 1867 sur les sociétés.

**ANNEXE 2 Objet des Coopératives Agricoles : Code Rural et de la Pêche Maritime,
Article R 521-1**

Modifié par Décret n°2007-1218 du 10 août 2007 - art. 1 JORF 14 août 2007

Chemin :

- ***Code rural et de la pêche maritime***
- *Partie réglementaire*
- *Livre V : Organismes professionnels agricoles*
- *Titre II : Sociétés coopératives agricoles*
- *Chapitre Ier : Dispositions générales, constitution*
- *Section 1 : Dispositions générales.*

L'objet des sociétés coopératives agricoles, qui doit être déterminé par leurs statuts en application des dispositions de l'article L. 521-1, est notamment l'exercice, quels que soient les moyens et techniques mis en œuvre par elles, d'une ou plusieurs des activités ci-dessous définies :

- a) assurer ou faciliter la production, l'écoulement ou la vente, notamment à l'exportation, des produits agricoles et forestiers provenant exclusivement des exploitations de leurs associés coopérateurs, soit en l'état, immédiatement ou après conservation, soit après conditionnement ou transformation, ainsi que toutes opérations tendant à la constitution, l'amélioration, l'équipement, la conservation et la gestion d'un ou plusieurs massifs forestiers pour le compte de leurs associés coopérateurs ;
- b) assurer l'approvisionnement de leurs seuls associés coopérateurs en leur procurant les produits, les équipements, les instruments et les animaux nécessaires à leurs exploitations ou à leurs immeubles forestiers, étant entendu qu'elles peuvent fabriquer et préparer tous les produits nécessaires, notamment des aliments composés pour le bétail ou des engrais et procéder à la réparation et à l'entretien de machines ou outils agricoles ;
- c) fournir à leurs seuls associés coopérateurs et pour l'usage exclusif de leurs exploitations agricoles et forestières tous services nécessaires à ces exploitations, notamment en mettant à leur disposition du matériel, des machines agricoles, des moyens d'entretien et de réparation, des animaux, des moyens de perfectionnement technique et de formation professionnelle, des organismes d'études, d'expérimentation et d'analyse, ainsi que le personnel spécialisé correspondant ;
- d) faire, pour le compte de leurs associés coopérateurs, des opérations ou des travaux entrant normalement dans le cadre de la profession agricole.

Les opérations ci-dessus définies peuvent également être faites par les sociétés coopératives pour les exploitations qui leur appartiennent en propre ou qu'elles ont louées ou qui leur ont été concédées.

Les unions de coopératives agricoles exercent à leur niveau les mêmes activités que les sociétés coopératives agricoles.

ANNEXE 3 Ouverture du capital social aux associés non coopérateurs : Code Rural et de la Pêche Maritime, Article L 522-3

Modifié par LOI n°2008-649 du 3 juillet 2008 - art. 24

Chemin :

- *Code rural et de la pêche maritime*
- *Partie législative*
- *Livre V : Organismes professionnels agricoles*
- *Titre II : Sociétés coopératives agricoles*
- *Chapitre II : Associés, tiers non coopérateurs*
- *Section 2 : Associés non coopérateurs.*

Les statuts de toute société coopérative agricole ou de toute union de sociétés coopératives agricoles peuvent autoriser l'admission comme associé non coopérateur, sous réserve de l'acceptation par le conseil d'administration, de toute personne physique ou morale intéressée par l'activité de la coopérative.

Le capital détenu par les établissements de crédit et leurs filiales spécialisées de participation ne peut excéder 20 % du capital social.

Lorsqu'un fonds commun de placement d'entreprise souscrit par les salariés de la coopérative ou d'une entreprise comprise dans le champ du même plan ou accord de groupe est associé non coopérateur, le conseil de surveillance de ce fonds dispose d'une voix aux assemblées de la société.

Les dispositions de l'article 3 bis de la loi n° 47-1775 du 10 septembre 1947 portant statut de la coopération ne sont pas applicables.

ANNEXE 4 Le Haut Conseil de la Coopération Agricole : Code Rural et de la Pêche Maritime, Article L 528-1

Modifié par Loi n°2006-11 du 5 janvier 2006 - art. 58 JORF 6 janvier 2006

Chemin :

- *Code rural et de la pêche maritime*
- *Partie législative*
- *Livre V : Organismes professionnels agricoles*
- *Titre II : Sociétés coopératives agricoles*
- *Chapitre VII : Fédérations de coopératives et association nationale de révision, sociétés coopératives de caution mutuelle*
- *Section 2 : Sociétés coopératives de caution mutuelle.*

Il est institué un Haut Conseil de la coopération agricole, établissement d'utilité publique doté de la personnalité morale.

Le haut conseil contribue à la définition, à la mise en oeuvre et à l'évaluation des politiques publiques en matière de coopération agricole. Il étudie et propose des orientations stratégiques de développement du secteur coopératif. Il veille à son adaptation permanente, selon des critères qui concilient l'efficacité économique, les exigences spécifiques du statut coopératif et le développement territorial. Il est le garant du respect des textes, règles et principes de la coopération agricole. Il exerce un rôle permanent d'étude et de proposition dans les domaines juridique et fiscal.

Il assure notamment le suivi de l'évolution économique et financière du secteur coopératif. A cet effet, il recueille, en particulier auprès de ses adhérents, les informations nécessaires.

Le haut conseil délivre et retire l'agrément coopératif aux sociétés coopératives agricoles et à leurs unions dans les conditions prévues par le chapitre V du présent titre.

Il a également pour objet de définir les principes et d'élaborer les normes de la révision, d'organiser, de suivre et de contrôler sa mise en oeuvre. Il peut déléguer cette mission après avoir obtenu l'approbation de l'autorité administrative compétente sur le délégataire et le contenu de la délégation.

Les statuts et le budget du haut conseil sont soumis à l'approbation de l'autorité administrative compétente. Le haut conseil est organisé en sections.

Les sociétés coopératives agricoles et leurs unions sont tenues d'adhérer au haut conseil. Ses ressources sont constituées, notamment, par une cotisation obligatoire de chaque société coopérative agricole et union de coopératives agricoles.

Le haut conseil est administré par un comité directeur composé de représentants des sociétés coopératives agricoles et de leurs unions ainsi que de personnalités choisies en raison de leur compétence. Deux commissaires du Gouvernement sont placés auprès du haut conseil.

Le président du haut conseil est élu par le comité directeur, en son sein. En cas de partage des voix, il est désigné par le ministre chargé de l'agriculture.

La composition des instances d'administration, l'organisation et le mode de fonctionnement du haut conseil sont fixés par décret en Conseil d'Etat.

ANNEXE 5 Exonérations fiscales au bénéfice des sociétés coopératives agricoles : Code Général des impôts, Extraits des Articles 206 et 207

Article 206

Modifié par Décret n°2010-421 du 27 avril 2010 - article 1

Chemin :

- *Code général des impôts*
- *Livre premier : Assiette et liquidation de l'impôt*
- *Première Partie : Impôts d'État*
- *Titre premier : Impôts directs et taxes assimilées*
- *Chapitre II : Impôt sur les bénéfices des sociétés et autres personnes morales*
- *Section II : Champ d'application de l'impôt*
- *I : Sociétés et collectivités imposables.*

1. Sous réserve des dispositions des articles 8 ter, 239 bis AA, 239 bis AB et 1655 ter, sont passibles de l'impôt sur les sociétés, quel que soit leur objet, les sociétés anonymes, les sociétés en commandite par actions, les sociétés à responsabilité limitée n'ayant pas opté pour le régime fiscal des sociétés de personnes dans les conditions prévues au IV de l'article 3 du décret n° 55-594 du 20 mai 1955 modifié, les sociétés coopératives et leurs unions ainsi que, sous réserve des dispositions des 6° et 6° bis du 1 de l'article 207, les établissements publics, les organismes de l'Etat jouissant de l'autonomie financière, les organismes des départements et des communes et toutes autres personnes morales se livrant à une exploitation ou à des opérations de caractère lucratif.

Article 207

Modifié par LOI n°2011-1978 du 28 décembre 2011 - article 65 (V)

Chemin :

- *Code général des impôts*
- *Livre premier : Assiette et liquidation de l'impôt*
- *Première Partie : Impôts d'État*
- *Titre premier : Impôts directs et taxes assimilées*
- *Chapitre II : Impôt sur les bénéfices des sociétés et autres personnes morales*
- *Section II : Champ d'application de l'impôt*
- *II : Exonérations et régimes particuliers.*

1. Sont exonérés de l'impôt sur les sociétés :

1° (dispositions devenues sans objet) ;

1° bis Les syndicats professionnels, quelle que soit leur forme juridique, et leurs unions pour leurs activités portant sur l'étude et la défense des droits et des intérêts collectifs matériels ou moraux de leurs membres ou des personnes qu'ils représentent et à condition qu'ils fonctionnent conformément aux dispositions qui les régissent ;

2° Sauf pour les opérations effectuées avec des non-sociétaires et à condition qu'elles fonctionnent conformément aux dispositions qui les régissent :

- a. les sociétés coopératives agricoles d'approvisionnement et d'achat ;
- b. les unions de sociétés coopératives agricoles d'approvisionnement et d'achat ;

2° bis. (Abrogé) ;

3° A condition qu'elles fonctionnent conformément aux dispositions qui les régissent, les sociétés coopératives de production, de transformation, conservation et vente de produits agricoles ainsi que les unions de sociétés coopératives de production, transformation, conservation et vente de produits agricoles, sauf pour les opérations ci-après désignées :

- a. Ventes effectuées dans un magasin de détail distinct de leur établissement principal ;
- b. Opérations de transformation portant sur les produits ou sous-produits autres que ceux destinés à l'alimentation de l'homme et des animaux ou pouvant être utilisés à titre de matières premières dans l'agriculture ou l'industrie ;
- c. Opérations effectuées par les sociétés coopératives ou unions susvisées avec des non-sociétaires.

Cette exonération est applicable aux opérations effectuées par les coopératives de céréales et leurs unions avec l'Etablissement national des produits de l'agriculture et de la mer (FranceAgriMer) relativement à l'achat, la vente, la transformation ou le transport de céréales ; il en est de même pour les opérations effectuées par des coopératives de céréales avec d'autres coopératives de céréales dans le cadre de programmes élaborés par l'établissement ou avec son autorisation.

Les sociétés coopératives agricoles et leurs unions sont tenues de produire, à toute réquisition de l'administration, leur comptabilité et les justifications nécessaires tendant à prouver qu'elles fonctionnent conformément aux dispositions législatives et réglementaires relatives au statut juridique de la coopération agricole ;

ANNEXE 6 Balance commerciale de la France

milliard d'euros	Soldes commerciaux par grands secteurs														
	1980	1981	1982	1983	1984	85	1986	1987	1988	1989	90	1991	1992	1993	1994
Agroalimentaire	1,7	3,1	2,2	3,2	3,8	4,6	4,0	4,5	6,0	7,4	7,8	6,8	8,1	8,6	6,8
Énergie	-20,1	-24,6	-27,1	-25,6	-28,8	-27,5	-13,6	-12,5	-10,2	-12,7	-14,3	-14,4	-12,2	-10,5	-10,0
Industrie civile	2,9	5,2	1,4	5,9	10,0	8,0	-0,2	-5,6	-10,2	-12,8	-13,0	-7,5	-1,8	5,7	5,5

milliard d'euros	95	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	10P
Agroalimentaire	7,1	7,9	9,9	8,9	9,2	9,4	7,5	8,4	8,5	7,9	7,6	8,7	9,0	9,0	5,4	8,2
Énergie	-9,3	-12,1	-13,2	-9,3	-11,7	-23,5	-22,9	-21,4	-21,4	-28,5	-36,6	-46,5	-45,2	-58,9	-39,7	-47,7
Industrie civile	3,3	7,1	16,1	11,0	7,7	1,7	10,2	11,1	9,1	1,6	-5,8	-4,7	-18,9	-21,7	-23,9	-25,9

Solde CAF-FAB - Nomenclature agrégée NA 2008, niveau A38

Champ : France y compris les Dom à partir de 1997.

Source : Douanes

Balance commerciale agroalimentaire			
	Val	ind prix PIB (100 en 2000)	Prix de 2000 (milliard d'euros*)
70	-0,1	19,1	-0,5
1971	0,4	20,3	2,0
1972	0,7	21,7	3,2
1973	1,0	23,3	4,3
1974	1,5	26,0	5,8
75	0,6	29,5	2,0
1976	0,5	32,7	1,5
1977	-0,6	35,6	-1,7
1978	0,0	38,9	0,0
1979	1,0	42,8	2,3
80	2,4	47,6	5,0
1981	3,9	53,1	7,3
1982	2,8	59,5	4,7
1983	3,9	65,1	6,0
1984	4,5	69,8	6,4
85	5,2	73,7	7,1
1986	4,3	77,6	5,5
1987	4,9	79,8	6,1
1988	6,4	82,2	7,8
1989	7,8	84,9	9,2

* En euro constant de 2000

Solde CAF-FAB - 24 premiers chapitres de la NC.

Champ : France y compris les Dom à partir de 1997.

Source : Douanes

Balance commerciale agroalimentaire			
milliard d'euros*	Val	ind prix PIB (100 en 2000)	Prix de 2000 (milliard d'euros*)
90	8,0	87,2	9,2
1991	6,9	89,4	7,7
1992	8,2	91,3	9,0
1993	8,6	92,7	9,3
1994	7,0	94,0	7,5
95	8,1	95,2	8,5
1996	8,9	96,7	9,2
1997	10,2	97,7	10,4
1998	9,0	98,6	9,1
1999	9,3	98,6	9,4
00	9,3	100,0	9,3
2001	7,2	102,0	7,1
2002	8,3	104,4	7,9
2003	8,4	106,4	7,9
2004	7,8	108,1	7,2
05	7,6	110,3	6,9
2006	8,7	112,9	7,7
2007	9,0	115,7	7,8
2008	9,0	118,7	7,6
2009	5,4	119,3	4,5
10P	8,2	119,9	6,8

ANNEXE 7 Age des exploitants agricoles en France

Age des exploitants agricoles				
	Age	1988	2000	2010
Chefs d'exploitation et coexploitants	Moins de 40 ans	263 319	199 155	116 667
	40 à 49 ans	200 113	206 454	172 212
	50 à 59 ans	343 282	202 081	194 163
	60 ans et plus	282 017	156 263	120 857
	Ensemble	1 088 731	763 953	603 899
Champ : France métropolitaine.				
Source : service de la statistique et de la prospective (SSP), recensements agricoles.				

ANNEXE 8 Nombre d'exploitations agricoles selon la surface agricole utilisée en 2010

Exploitations agricoles selon la surface agricole utilisée en 2010 (en milliers, milliers d'hectares et %)										
	Exploitations (en milliers)					Surface agricole utilisée (en hectares)				
	1979	1988	2000	2010	2010 (en %)	1979	1988	2000	2010	2010 (en %)
Moins de 20 ha (y compris sans SAU)	766,7	556,7	325,1	235,4	45,7	5 455	3 757	1 826	1 317	4,9
De 20 à moins de 50 ha	347,3	288,1	137,8	88,4	17,2	10 962	9 348	4 666	3 000	11,1
De 50 à moins de 100 ha	114,1	128,3	122,1	97,6	19,0	7 683	8 709	8 662	7 048	26,0
De 100 à moins de 200 ha	29,0	37,1	64,3	72,7	14,1	3 798	4 864	8 655	9 977	36,8
200 ha ou plus	5,5	6,6	14,4	20,6	4,0	1 598	1 918	4 047	5 747	21,2
Ensemble	1262,7	1016,8	663,8	514,7	100,0	29 497	28 596	27 856	26 965	100,0

Champ : France métropolitaine.

Source : Agreste ; recensements agricoles

ANNEXE 9 Evolution des populations rurales et agricoles

Evolution des populations rurale et agricole (en %)		
	Population rurale	Ménages agricoles
1954	42,7	23,0
1962	36,8	22,4
1968	29,9	14,6
1975	27,1	11,2
1982	26,6	8,7
1990	26,0	6,6
1999	24,5	6,1
Source : Insee - Recensements de la population, 2009.		
Source : AGRESTE, Population Agricole, Population rurale et agricole, GraphAgri 2009		

ANNEXE 10 La Catégorie Socioprofessionnelle des élus locaux en France

La Catégorie Socioprofessionnelle des élus locaux (en %)				
CSP	Maires	Conseillers Municipaux	Conseillers Généraux	Conseillers Régionaux
Agriculteurs exploitants	15,6%	11,1%	5,3%	2,6%
Retraités	32,4%	19,6%	26,5%	10,8%
Artisans, commerçants et chefs d'entreprises	8,0%	8,8%	8,3%	6,1%
Cadres et professions intellectuelles supérieures	15,0%	11,9%	31,4%	35,6%
Professions intermédiaires	11,0%	11,5%	14,8%	17,5%
Employés	9,2%	20,6%	5,4%	10,1%
Ouvriers	2,0%	4,8%	0,7%	0,8%
Autres professions	4,7%	7,7%	4,7%	9,8%
Autres sans activité professionnelle	2,0%	4,0%	2,8%	6,5%
Total	100%	100%	100%	100%
Source : Ministère de l'Intérieur, Bureau des élections et des études politiques				

**ANNEXE 11 Le Président est élu pour un an : Code Rural et de la Pêche Maritime,
Article R 524-2 et R 524-5**

Modifié par Décret n°2007-1218 du 10 août 2007 - art. 4 JORF 14 août 2007

Chemin :

- *Code rural et de la pêche maritime*
- *Partie réglementaire*
- *Livre V : Organismes professionnels agricoles*
- *Titre II : Sociétés coopératives agricoles*
- *Chapitre IV : Administration*
- *Section 1 : Conseil d'administration.*

Article R 524-2

Les administrateurs sont nommés pour deux, trois ou quatre ans et renouvelables par moitié, tiers ou quart tous les ans ; les statuts fixent la durée de leur mandat et le rythme de leur renouvellement.

Les premières séries sont désignées par le sort, le renouvellement se fait ensuite à l'ancienneté.

Tout membre du conseil d'administration peut être révoqué à tout moment par l'assemblée générale.

Article R 524-5

Le conseil d'administration est chargé de la gestion de la société et doit assurer le bon fonctionnement de celle-ci.

Sans aucune limitation autre que celle des pouvoirs et attributions expressément réservés aux assemblées générales par le présent chapitre ou, éventuellement, par les statuts de chaque coopérative, le conseil d'administration dispose des pouvoirs les plus étendus.

Le conseil d'administration nomme son président ainsi que les autres membres du bureau, parmi ses membres, personnes physiques ou mandataires représentant les personnes morales qui en font partie.

Le président du conseil d'administration représente la société en justice. Il peut déléguer avec l'accord du conseil d'administration ce pouvoir de représentation à un ou plusieurs administrateurs ou au directeur.

ANNEXE 12 Accord de partenariat, Renouveler les générations de responsables professionnels agricoles à travers la formation, 2010.

Préambule

A l'image de l'évolution qui s'est opérée dans le monde agricole depuis un demi-siècle, le profil et l'expérience des responsables professionnels agricoles a aussi changé depuis la création des premières organisations professionnelles agricoles. Le monde agricole s'est spécialisé, comme ses dirigeants et ses organisations, parfois au profit des enjeux de structures et au détriment des enjeux agricoles de demain.

Pour bien assumer sa mission, un responsable agricole doit cultiver les valeurs fondatrices des organisations agricoles dont il est membre et posséder certains savoirs, savoir-faire et savoir-être. Ces valeurs et ces compétences sont rarement innées : chacun, tout au long de son parcours, devra forger son expérience pour les acquérir. A ce titre, les organisations professionnelles ont mis en place leur propre formation de responsables permettant l'acquisition de connaissances et de compétences liées à l'exercice de la fonction d'élus, comme celle d'administrateur.

Par ailleurs, l'évolution du contexte institutionnel et politique constitue un des enjeux de la gouvernance territoriale.

Jeunes Agriculteurs qui constitue un vivier de responsables agricoles propose, en partenariat avec l'Ifocap, d'engager les signataires du présent accord pour mettre en œuvre une formation inter-OPA à l'échelon régional ou interdépartemental.

L'objectif général de la formation :

Créer un réseau d'acteurs inter-OPA à l'échelon régional ou interdépartemental :

- Des acteurs qui se connaissent dans leur rôle et missions ;
- Des acteurs qui partagent des valeurs fondatrices aux OPA, une éthique mutualiste ;
- Des acteurs qui analysent ensemble les enjeux du territoire régional, au regard du contexte national et international ;
- Des acteurs qui développent une vision commune de l'avenir.

Ce cycle de formation vise à développer prioritairement des compétences collectives, un savoir « agir ensemble ».

Le présent accord associe dans un premier temps :

- Jeunes Agriculteurs ;
- FNSEA ;
- APCA ;
- CCMSA ;
- Coop de France ;
- Crédit Agricole ;
- Groupama ;
- FNCUMA ;
- Service de Remplacement France.

D'autres partenaires pourront être associés ultérieurement.

Article 1- Objet de l'accord cadre de partenariat

Le présent accord cadre a pour objet de préciser les engagements des parties signataires dans la mise en œuvre d'une formation inter-OPA à l'échelon régional ou interdépartemental. Cet accord cadre vise à être décliné en accords régionaux inter-OPA.

Article 2- Pièces constitutives

Le présent accord cadre est attaché à un cahier des charges national du même titre.:
« *Renouveler nos responsables professionnels agricoles à travers la formation*
Les accords régionaux seront attachés au cahier des charges national et devront respecter les modalités pédagogiques. ». Celles-ci s'appuieront sur l'expérience des stagiaires et viseront à parfaire leur qualité d'expression, d'argumentation et d'animation. Enfin, ce cycle de formation permettra d'approfondir leur sens de l'engagement professionnel.

Article 3- Engagements des parties

1. Les parties s'engagent à mettre en œuvre la formation au sein de son territoire, au niveau régional ou interdépartemental au bénéfice des nouveaux administrateurs de leur organisation.
2. Les parties s'engagent à mobiliser au minimum 2 administrateurs dans leur réseau respectif, par cycle de formation, à l'échelle régionale ou interdépartemental de leur organisation.
3. Les parties s'engagent à organiser un comité de pilotage au niveau régional ou interdépartemental dans un lieu géographiquement central pour la réunion de l'ensemble des partenaires. Ces comités de pilotage pourront être organisés dans le cadre d'un conseil de l'agriculture française.

Ce comité de pilotage aura pour objectif et conformément au cahier des charges de la présente convention de :

- préciser le public visé et les modalités de recrutement ;
 - identifier l'organisme de formation réalisant la formation inter-OPA ;
 - choisir la durée, les dates et le(s) lieu(x) de la formation ;
 - définir les besoins et les moyens financiers ;
 - préciser les moyens et les outils de communication permettant le recrutement du public visé ;
 - définir les conditions d'évaluation de la formation et l'organisation d'un éventuel comité d'évaluation.
4. Les parties s'engagent à mobiliser les moyens humains, logistiques, matériels et financiers dont elles disposent permettant la mise en œuvre de la formation inter-OPA. L'organisme de formation pourra faire appel au fonds d'assurance formation des exploitants agricoles dans les conditions de prises en charge prévues par le conseil d'administration Vivea.
 5. Les parties s'engagent à promouvoir la formation au travers de leur réseau respectif, avec tous les moyens de communication dont elles disposent.

Article 4- Entrée en vigueur & Durée

Le présent accord cadre, qui prendra effet à la date de la signature, est conclu pour une durée de deux ans, et sera reconduite tacitement.

ANNEXE 13 Charte du Conseil coopératif, lancée en 2006

144 coopératives signataires de la charte au 13/01/2009

La coopérative qui adhère à la Charte, s'engage dans une optique de relation durable avec ses sociétaires et dans une démarche de progrès, à prendre en considération dans son système de conseil, les trois problématiques cibles : performance des exploitations, adaptation des produits aux attentes des clients et à leurs cahiers des charges et promotion de pratiques respectueuses de l'environnement.

Dix engagements dans les domaines de la compétence des conseillers, des garanties du système conseil et de son évaluation, sont à remplir par les coopératives dans les 2 ans :

1. Apporter des garanties sur le système de conseil qui respecte les exigences réglementaires
2. Prendre en considération trois problématiques cibles : performance technique et économique des exploitations, qualité des produits et promotion de pratiques respectueuses de l'environnement
3. Niveau de qualification minimum BAC+2 pour l'ensemble des conseillers, une qualification équivalent reconnue ou 5 années d'expérience dans la fonction de conseil
4. Définir des programmes de formation de l'entreprise dans lesquels ces problématiques sont intégrées
5. Mettre en place un système d'évaluation des compétences des conseillers
6. Élaborer le conseil sur des bases techniques reconnues
7. Délivrer un conseil adapté à la situation de l'agriculteur et prenant en compte les attentes de l'aval des filières
8. Assurer un enregistrement du conseil
9. Mettre en œuvre un système de rémunération des technico-commerciaux déconnecté du chiffre d'affaires d'intrants
10. Évaluer annuellement le système conseil par un groupe d'adhérents sur la base d'un bilan collectif et communiquer auprès de ses adhérents et de l'environnement professionnel

Pour aider les coopératives à mettre en œuvre les engagements de la charte, Coop de France avec un club de coopératives signataires, a élaboré des fiches pratiques sur les modes de rémunération des conseillers, l'enregistrement des conseils et à venir l'évaluation des conseillers...

ANNEXE 14 Activité avec des tiers non coopérateurs : Code Rural et de la Pêche Maritime, Article L 522-5

Modifié par Décret n°90-879 du 28 septembre 1990 - art. 4 JORF 30 septembre 1990

Chemin :

- *Code rural et de la pêche maritime*
- *Partie législative*
- *Livre V : Organismes professionnels agricoles*
- *Titre II : Sociétés coopératives agricoles*
- *Chapitre II : Associés, tiers non coopérateurs*
- *Section 3 : Tiers non coopérateurs.*

Lorsque les statuts le prévoient, des tiers non coopérateurs peuvent être admis à bénéficier des services d'une société coopérative agricole ou d'une union, dans la limite de 20 p. 100 du chiffre d'affaires annuel.

Les opérations ainsi effectuées avec des tiers non associés font l'objet d'une comptabilité spéciale.

Les excédents d'exploitation en provenant ne subissent pas de prélèvement pour l'alimentation de la réserve légale. Ils ne peuvent être ni distribués à titre de ristournes aux associés, ni incorporés au capital social, ni répartis entre les associés à la liquidation de la société ou union. Ils sont portés à une réserve indisponible spéciale, laquelle ne peut être utilisée pour amortir des pertes sociales qu'après épuisement des réserves libres d'affectation autres que la réserve légale ; elle doit être, en ce cas, reconstituée par prélèvement prioritaire sur les excédents ultérieurs subsistant après l'alimentation de la réserve légale.

ANNEXE 15 Statut de la Société en Participation : Code Rural et de la Pêche Maritime, Article L 411-39-1

Modifié par LOI n°2010-874 du 27 juillet 2010 - art. 47

Chemin :

- *Code rural et de la pêche maritime*
- *Partie législative*
- *Livre IV : Baux ruraux*
- *Titre Ier : Statut du fermage et du métayage*
- *Chapitre Ier : Régime de droit commun*
- *Section 6 : Echange et location de parcelles.*

Pendant la durée du bail, le preneur exerçant soit à titre individuel, soit dans le cadre d'une société à objet principalement agricole, à la disposition de laquelle il a mis les biens pris à bail dans les conditions prévues à l'article L. 411-37 ou à l'article L. 323-14, ou la société bénéficiaire de la mise à disposition ou titulaire du bail, peuvent procéder à un assolement en commun dans le cadre d'une société en participation, constituée entre personnes physiques ou morales, régie par des statuts établis par un acte ayant acquis date certaine. L'assolement en commun exclut la mise à disposition des bâtiments d'habitation.

Le preneur ou la société informe le propriétaire par lettre recommandée avec avis de réception deux mois au moins avant la mise à disposition. Ce dernier, s'il entend s'opposer au projet d'assolement en commun, doit saisir le tribunal paritaire des baux ruraux dans un délai fixé par voie réglementaire. A défaut, il est réputé avoir accepté l'assolement en commun.

L'avis adressé au bailleur mentionne le nom de la société et les parcelles mises à disposition et comprend les statuts de la société. Le preneur avise le bailleur dans les mêmes formes du fait qu'il cesse de mettre à disposition des parcelles louées ainsi que tout changement intervenu dans les éléments énumérés ci-dessus.

Le défaut d'information du propriétaire peut être sanctionné par la résiliation du bail.

Le preneur, qui reste seul titulaire du bail, doit, à peine de résiliation, continuer à se consacrer effectivement à l'exploitation du bien loué mis à disposition.

SIGLES ET ABREVIATIONS

AB	Agriculture Biologique
ADEME	Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie
AG	Assemblée Générale
AGO	Assemblée Générale Ordinaire
AGPB	Association Générale des Producteurs de Blé
AGPM	Association Générale des Producteurs de Maïs
APCA	Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture
CA	Chiffre d'affaires
CA	Conseil d'Administration
CCMSA	Caisse Centrale de la Mutualité Sociale Agricole
CDT	Conseil Des Territoires
CDOA	Commission Départementale d'Orientation Agricole
CNEA	Conseil National de l'Enseignement Agricole
CSP	Catégorie Socioprofessionnelle
CT	Conseil Territorial
DICAA	Déclaration d'Intention de Cessation d'Activité Agricole
DJA	Dotation Jeunes Agriculteurs
FEADER	Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural
FEAMP	Fonds Européen pour les Affaires Maritimes et la Pêche
FEDER	Fonds Européen de Développement Régional
FNA	Fédération du Négoce Agricole
FNCUMA	Fédération Nationale des Coopératives d'Utilisation de Matériel Agricole
FNSEA	Fédération Nationale des Syndicats d'Exploitants Agricoles
FSE	Fonds Social Européen
GIE	Groupement d'Intérêt Economique
GMS	Grande et Moyenne Surface
Ha	Hectares
HCCA	Haut Conseil de la Coopération Agricole
IS	Impôt sur les Sociétés
JA	Jeunes Agriculteurs
MAE	Mesure Agro Environnementale
MSA	Mutualité Sociale Agricole
MTS-JA	Moyen Terme Spéciaux - Jeunes Agriculteurs
ONU	Organisation des Nations Unies
OP	Organisation de Producteurs
OPA	Organisation Professionnelle Agricole
PAC	Politique Agricole Commune
PDE	Plan de Développement de l'Exploitation
PIB	Produit Intérieur Brut
PII	Point Info Installation
PLU	Plan Local d'Urbanisme
PPP	Plan de Professionnalisation Personnalisé
RDI	Répertoire Départ-Installation

RGAC	Renouvellement des Générations d'Administrateurs de Coopératives
RHD	Restauration Hors Domicile
RO	Rapport d'Orientation
SAFER	Sociétés d'Aménagement Foncier et d'Etablissement Rural
SAU	Surface Agricole Utile
SCA	Société Coopérative Agricole
SCE	Société Coopérative Européenne
SCIC	Sociétés coopératives d'intérêt collectif
SCOP	Société coopérative de production
SCOT	Schéma de Cohérence Territoriale
SEP	Société En Participation
SICA	Sociétés d'Intérêt Collectif Agricole
SMIC	Salaires Minimum Interprofessionnel de Croissance
SRF	Service de Remplacement France
SSP	Service de la Statistique et de la Prospective
TFNB	Taxe Foncière sur le Non Bâti
TFPB	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
UCA	Union de Coopératives Agricoles
UE	Union Européenne
VIVEA	Fonds pour la formation des entreprises du vivant

BIBLIOGRAPHIE

AGRESTE, Résultats économiques de l'agriculture, *L'agroalimentaire dans l'économie nationale*, GraphAgri 2011.

AGRESTE, Commerce extérieur agroalimentaire, *Balance commerciale de la France*, GraphAgri 2011.

AGRESTE Primeur, Recensement Général Agricole 2010, *Un agriculteur sur cinq a moins de quarante ans*, Numéro 293, Novembre 2012.

AGRESTE, Population Agricole, *Population rurale et agricole*, GraphAgri 2009.

BARRAUD-DIDIER V, HENNINGER MC, ANZALONE G, *La distanciation de la relation adhérent-coopérative en France*, Etudes Rurales, juillet-décembre 2012, p.119 à 130.

Coop de France, Site Internet, *Les autres familles de coopératives* (consulté en février 2013).

Coop de France, Site Internet, *Chiffres clés 2012* (consulté en mars 2013).

FILIPPI M, INRA-SAD, *Affirmer le modèle coopératif agricole français : entre ancrage territorial et développement international*, FaçSADe n°37, octobre 2012.

FILIPPI M, TRIBOULET P, « Alliances stratégiques et formes de contrôle dans les coopératives agricoles », *Revue d'économie industrielle*, 132, 2011, 57-78.

GUILLAUME F, *Coopération agricole : les sept chantiers de la réforme*, Rapport au Premier Ministre Jean-Pierre RAFFARIN, 2004.

HCCA, site internet, relatif au Décret n° 2006-1528 du 5 décembre 2006, portant sur l'agrément des coopératives agricoles, le Haut Conseil de la coopération agricole et modifiant le code rural.

HERVIEU B, PURSEIGLE F, *Sociologie des mondes agricoles*, Armand Colin, 2013, p. 247-253.

Jeunes Agriculteurs, Rapport d'Orientation :

- *Vivre du prix de nos produits ici et maintenant*, 2002.
- *Cultivons la solidarité pour préserver notre avenir*, 2008.
- *Filières et Territoires : Ajoutons de la valeur à notre métier*, 2010.
- *Finançons, Développons, Transmettons : Construisons l'agriculture de demain*, 2011.
- *Une installation réussie pour tous*, 2012.

MALASSIS L, « Essai d'orientation sur l'évolution de la coopération en France », *Économie Rurale*. N°62, 1964. p. 31.

PURSEIGLE F, *Les agriculteurs dans leur environnement local, positions et attentes*, à l'occasion de l'Assemblée annuelle Coop de France - Métiers du grain, 15 novembre 2010

Sol et Civilisation, *Une société en mutation, avec ou sans agriculteurs ?*, Les cahiers de Sol et Civilisation, Numéro 4, 2012, 102p.

REMERCIEMENTS

Nous remercions l'ensemble des personnes qui ont participé, de près ou de loin, à l'élaboration et à la rédaction de ce Rapport d'Orientation 2013, et plus particulièrement le réseau Jeunes Agriculteurs qui a été mobilisé au quotidien. Nous adressons également nos sincères remerciements à toutes les personnes auditionnées ou rencontrées durant cette période de réflexion, sans qui ce rapport ne serait pas :

Jean-Pierre ARCOUTEL, Coop de France Midi-Pyrénées, Président

Joël BOUEILH, Coopérative viticole de Plaimont, Président

Thibaut CAILLERE, Sol et Civilisation, Chargé de mission Gestion du vivant et création de valeur

Boris CALMETTE, Coop de France, Vice-président, Pôle Cultures spécialisées

Arnaud CAMUSET, Coop de France, Veille Economique

Frédéric CASTEX, Coopérative Vivadour, Membre du Bureau

Gilbert CESTRIERES, Coopérative fromagère Jeune Montagne, Président

Yuna CHIFFOLEAU, Chercheur Institut National de la Recherche Agronomique (INRA), Sociologue, Chef de file du groupe Agriculture et alimentation du Réseau rural français

Chantal CHOMEL, Coop de France, Direction juridique et fiscale, Directrice

Pierre COMPERE, Groupe InVivo, Chargé de développement, Direction Marketing Stratégique et Innovation

Frédéric COURLEUX, Ministère de l'agriculture de l'agroalimentaire et de la forêt, Chef du bureau évaluation et analyse économique au Centre d'Etudes et de Prospective (CEP)

Guillaume DHERISSARD, Sol et Civilisation, Directeur

Pascal GRUSELLE, Association des Régions de France, Conseiller pour les Affaires Européennes

Frédéric HERVOIS, Coopérative Acolyance, Président du groupe jeune CAPAC

Jacques HUBERT, Haut Conseil de la Coopération Agricole (HCCA), Conseiller du Président

Magalie LACAM, FN CUMA, Chargée de mission

Gérard LAVINAL, Coopérative Capel, Vice-président

Roger LEGUEN, ESA Angers, Enseignant-chercheur en sciences sociales

Yves LE MORVAN, Coop de France, Directeur Général Délégué

Loïc LORENZINI, EPICEA Développement, animateur du Réseau rural et périurbain d'Ile de France

Vincent MAGDELAINE, Coop de France - Métiers du Grains, Directeur

Philippe MANGIN, Coop de France, Président

Alix MARGADO, Confédération Générale des Sociétés Coopératives et Participatives (CG SCOP), Chargé de mission SCIC

Alexandre MARTIN, Ministère de l'agriculture de l'agroalimentaire et de la forêt, Bureau de la prospective, Chargé de mission Economie et Politique Agricole

Barbara MAUVILAIN-GUILLOT, Coop de France, Conseil Economique Social et Environnemental, Attachée au groupe de la Coopération

Jacques POULET, Coop de France - Bétail et Viande, Directeur

François PURSEIGLE, Ecole Nationale Supérieure Agronomique de Toulouse (ENSAT), Institut National Polytechnique de Toulouse (INP-T), Maître de conférences en Sociologie - Chercheur associé au centre de recherches politique de Sciences Po (CEVIPOF)

Michel PRUGUE, Coop de France, 1^{er} Vice-président

Julien VERT, Ministère de l'agriculture de l'agroalimentaire et de la forêt, Chef du bureau de la prospective

La rédaction de ce rapport a été assurée par
Jérôme SIMON,

Assisté de Jessica BANOR, Ericka BOUC, Aurélie CHARRIER, Yannick GROULT,
Ulrike JANA, Yann NEDELEC, Julie VANLEMBERGHE et Aurélien VAUCELLE.

Jeunes Agriculteurs – 14 rue La Boétie – 75382 Paris cedex 8

Tél : 01 42 65 17 51 – Fax : 01 47 42 62 84 – www.jeunes-agriculteurs.fr



14, rue La Boétie
75382 Paris cedex 08

tél : 01 42 65 17 51 fax : 01 47 42 62 84

site internet : <http://www.jeunes-agriculteurs.fr>