



# ACCUEILLIR

## LES NOUVEAUX COOPÉRATEURS



**Accompagner,  
sécuriser, pérenniser**

# SOMMAIRE

Édito de Michel Prugue, président de Coop de France .....	5
<b>1. FACILITER LES TRANSMISSIONS D'EXPLOITATION .....</b>	<b>6</b>
Capel .....	8
Gigondas LaCave .....	10
Triskalia .....	12
Les Vignerons Ardéchois .....	14
Vinovalie .....	16
<b>2. ACCOMPAGNER LE PROJET PROFESSIONNEL .....</b>	<b>18</b>
Castelbarry, Coopérative Artisanale .....	20
Coopérative Départementale Agricole d'Action Sanitaire .....	22
Cave d'Irouléguy .....	24
Limdor .....	26
Solarenn .....	28
Terre Atlantique .....	30
<b>3. SÉCURISER LE REVENU .....</b>	<b>32</b>
Fruitière du Plateau de Bouclans .....	34
Horti-Flandre .....	36
Sodiaal .....	38

<b>4. CONSOLIDER LES COMPÉTENCES TECHNIQUES .....</b>	<b>40</b>
Société coopérative agricole Salines de Guérande - Le Guérandais .....	42
Coopérative Agricole de la Tricherie .....	44
Val de Gascogne .....	46
<b>5. ENCOURAGER L'ENGAGEMENT DANS LA VIE DE LA COOPÉRATIVE .....</b>	<b>48</b>
Cuma de Faverges .....	50
Coopérative des Agriculteurs de la Mayenne .....	52
<b>6. PROMOUVOIR L'ACCÈS AUX RESPONSABILITÉS .....</b>	<b>54</b>
Les Vignerons du Roy René .....	56
Agrial .....	58
Cave de Tain l'Hermitage .....	60
<b>7. S'ENGAGER AUX CÔTÉS DE L'ENSEIGNEMENT .....</b>	<b>62</b>
Plaimont Producteurs .....	64
Terrena .....	66
Société Coopérative Agricole VIVEA .....	68
<b>TÉMOIGNAGES .....</b>	<b>70</b>
Jean-Louis Bancel, Président de Coop FR .....	72
Jérémy Decerle, Président des Jeunes Agriculteurs .....	74
François Purseigle, Enseignant à Sciences Po, sociologue .....	76



**MICHEL PRUGUE**  
Président de Coop de France

## ASSURER L'AVENIR

**D**epuis de nombreuses années, les coopératives et leur fédération, Coop de France, ont fait de l'accueil des jeunes en coopérative un enjeu prioritaire. Ainsi, en 2008, nous avons édité le guide pratique et juridique « L'accueil des nouveaux coopérateurs en questions », qui traçait le cadre des actions que les coopératives pouvaient mettre en œuvre à destination des jeunes et nouveaux coopérateurs.

Près de dix ans plus tard, l'accueil des nouveaux coopérateurs est toujours un thème d'actualité. Les coopératives restent confrontées à des défis importants : financer leur développement, assurer leur compétitivité, définir et mettre en œuvre des stratégies créatrices de valeur, gérer les enjeux de l'internationalisation de leurs activités... Pour les relever, il est essentiel de maintenir la vitalité de la vie coopérative et de favoriser le renouvellement des générations au sein du sociétariat.

Dans un contexte qui s'est tendu avec la multiplication des crises agricoles, la mondialisation de l'économie ou le développement du numérique qui fait apparaître de nouveaux modèles collaboratifs, les coopératives se mobilisent. Elles mettent en place des mesures en faveur de l'accueil des nouveaux coopérateurs, selon un spectre allant des partenariats avec les établissements d'enseignement agricole jusqu'à l'accès aux responsabilités dans les instances de gouvernance, notamment au travers des cycles de formation proposés dans le cadre de l'Institut de la Coopération Agricole.

Il nous a donc paru essentiel de présenter et partager ces expériences. C'est l'objet de cet ouvrage qui relate vingt-cinq démarches concrètes. Enfin, trois grands témoins enrichissent ce document par leurs analyses et regards sur ces illustrations : Jean-Louis Bancel, président de Coop FR, Jérémy Decerle, président de Jeunes Agriculteurs et François Purseigle, sociologue, enseignant à Science Po.

Michel Prugue,  
Président de Coop de France



# CHAPITRE 1

## FACILITER LES TRANSMISSIONS D'EXPLOITATION

Comment les coopératives contribuent à la transmission des exploitations, en mettant en relation cédants et repreneurs, en sécurisant les opérations pour tous les acteurs, en contribuant à la création de filières de production sur les territoires...



### ACTIVITÉ :

Productions animales (canards, porcs, bovins, ovins) et végétales (céréales, melons, noix, prunes), distribution agricole et grand public

### CHIFFRES CLÉS :

**302 millions d'€** de chiffre d'affaires dont **17,5** en ovins

**4 000** adhérents dont **230** éleveurs ovins

**729** ETP salariés dont **5** dédiés à l'activité ovine

[www.capel.fr](http://www.capel.fr)

## UNE CHARTE D'INSTALLATION DOUBLÉE D'UN PLAN DE DÉVELOPPEMENT

**Comme beaucoup de coopératives, Capel souhaite installer et impliquer de jeunes agriculteurs. Elle a en outre structuré sa filière ovine et mis en place des aides pour renforcer la dynamique dans cette production.**

### >> ASSURER LA PÉRENNITÉ DE L'APPROVISIONNEMENT

« Suite à un diagnostic sociétal conçu par Coop de France, le groupe coopératif Capel a revisité sa gouvernance avec l'objectif d'anticiper l'avenir et la volonté d'intégrer les jeunes coopérateurs, explique Johann Sarcy, directeur de la vie coopérative et de la communication. Parmi les trente-deux administrateurs, six sont des jeunes installés. »

Outre l'existence d'une commission et d'un club de réflexion dédiés aux jeunes agriculteurs, une « charte installation jeunes » est créée en 2011 afin de favoriser l'intégration des jeunes installés dans la coopérative en les accompagnant et en les impliquant. Entre quinze et vingt installations par an bénéficient de cette charte dont cinq en production ovine. « C'est un nombre insuffisant pour assurer la pérennité de l'approvisionnement de la coopérative », indique Philippe Bressac, directeur de l'organisation de producteurs ovins (OP) Capel Ovins.

Afin de dynamiser cette filière, la Capel a donc décidé de mettre en place un plan de développement du cheptel ovin. Pour cela, elle a organisé la filière autour d'une organisation de producteurs (OP Capel Ovins), d'un organisme de sélection (Ovilot), d'une structure de collecte et de commercialisation (Sud Ovins), et d'une présence forte dans l'aval (Arcadie Sud-Ouest et sa filiale SAS Destrel) afin de renforcer la valorisation des agneaux en développant des produits élaborés.

### >> OBJECTIF : 3 000 BREBIS DE PLUS PAR AN

La « charte installation jeunes » se décline en cinq points : accueil, prise en charge du capital social lié à l'activité, outils pour faciliter la trésorerie, bourse service et accès prioritaire à tous les contrats de filières dans un contrat pluriannuel.

Tous les producteurs ovins s'engageant contractuellement avec la coopérative peuvent bénéficier d'aides financières. Dès que le cheptel augmente de cinquante brebis, cette aide varie de 17,5 € à 37 € par agnelle sélectionnée, en

fonction du niveau d'engagement auprès de Capel (suivi technique, suivi sanitaire, fourniture d'aliments, matériel d'élevage, etc.) et du statut de jeune installé.

À ce jour, huit éleveurs se sont engagés, dont quatre jeunes, représentant plus de 1 000 brebis supplémentaires. L'objectif est d'atteindre au moins 3 000 brebis supplémentaires par an. L'OP s'est dotée des moyens nécessaires à sa politique avec des conseillers spécialisés, et un centre d'allotement.

Cette action s'inscrit dans la durée et nécessite l'implication de tous les services du groupe : technique, nutrition et santé animale, agro-équipements et agro-fournitures. Outre le besoin d'encadrement technique, ce plan de développement exige aussi des changements dans l'organisation des exploitations (travail, gestion).

## TÉMOIGNAGE

### « JE CRÉE UN ATELIER DE 300 BREBIS »

À 35 ans, Olivier Taurand change de vie. Il abandonne son emploi de mécanicien pour reprendre la ferme familiale. Désireux de travailler dans de bonnes conditions, il se tourne vers Capel pour être accompagné, et bénéficier d'aides à l'installation. « Mon père avait une trentaine de brebis mais peu d'équipement. Mon objectif est de produire des agneaux de qualité et de vivre de cet atelier. J'ai beaucoup discuté avec d'autres éleveurs dont ma voisine, adhérente de l'OP Capel ovins. Conseillé par les techniciens du groupement, j'ai décidé de construire une bergerie fonctionnelle. Pour le cheptel de départ, j'ai acheté 80 brebis de bonne souche via Ovilot, la branche génétique de Capel, puis à nouveau 140 agnelles sélectionnées. Je compléterai par 60 agnelles supplémentaires au printemps 2017. J'ai également commandé 4 béliers Berrichon certifiés. Ainsi, je mets tous les atouts de mon côté pour produire des agneaux label de qualité avec une excellente conformation. Avec le contrat de l'OP, je bénéficie de l'encadrement "jeune agriculteur" et de 5180 € d'aides. »

Olivier Taurand, éleveur ovin à Labastide-Marnhac (Lot)



### ACTIVITÉ :

Production et commercialisation de vins AOC (Gigondas, Vacqueyras, Beaumes-de-Venise)

### CHIFFRES CLÉS :

4 millions d'€ de chiffre d'affaires

80 adhérents

12 salariés

8 000 hl de vin commercialisé

[www.cave-gigondas.fr](http://www.cave-gigondas.fr)

## DES ADHÉRENTS FERMIERS DE LEUR COOPÉRATIVE

**Afin de pérenniser sa production, Gigondas LaCave investit elle-même dans le foncier viticole pour le mettre à disposition de ses adhérents. Un dispositif encadré par la Safer et Coop de France, et subventionné par la Région.**

### >> RECONQUÉRIR DES SURFACES EN AOC GIGONDAS

«L'enjeu est de permettre à des coopérateurs de s'installer et de se développer en s'appuyant sur la coopérative, car celle-ci dispose des équipements techniques, du savoir-faire, de la notoriété, et des débouchés commerciaux pour valoriser la production», indique le président Bernard Goumarre.

Avec le succès de l'appellation Gigondas, de nombreux domaines ont été créés et la concurrence des vinificateurs a généré pour la coopérative une perte de 55 hectares dans l'AOC en dix ans. Gigondas LaCave a donc décidé d'investir dans le foncier viticole, non pour elle-même, mais pour ses coopérateurs. L'objectif est de reconquérir des surfaces indispensables à son existence, avec la volonté de construire une image hautement qualitative des vins issus de ce terroir. Les coopérateurs ayant majoritairement plus de 50 ans, l'apport de surfaces par les cédants a permis d'installer une jeune vigneronne et de conforter l'installation d'un jeune coopérateur installé en bio.

De plus, le maintien voire l'augmentation de la production de la coopérative permet de limiter les frais de vinification pour l'ensemble des coopérateurs, et donc de maintenir leurs rémunérations.

«Nous voulons maintenir notre indépendance et pouvoir transmettre un outil de travail performant et évolutif aux générations futures», souligne Bernard Goumarre. Nous y sommes d'autant plus attachés que Gigondas LaCave est dans une démarche 3D® - Destination développement durable. »

### >> L'ACQUISITION DES TERRES SUBVENTIONNÉE PAR LA RÉGION

La démarche de Gigondas LaCave s'inscrit dans le cadre de la convention tripartite signée en 2013 entre le conseil régional PACA, Coop de France Alpes

Méditerranée, et la Safer PACA. Elle a pour objectif d'accompagner l'action des coopératives en faveur du maintien du foncier agricole, afin de pérenniser leur activité économique et le renouvellement des coopérateurs au travers d'installations. Elle s'appuie sur un dispositif régional qui soutient l'acquisition de terrains agricoles par une coopérative. Une subvention à hauteur de 20 % plafonnée à 100 000 € est apportée, avec un engagement de maintien sur une période minimum de dix ans dans le patrimoine de la coopérative.

La location des terres aux adhérents est accompagnée d'un cahier des charges Safer, permettant notamment de subordonner le fermage à l'apport des raisins à la coopérative. Une priorité est donnée à l'installation d'agriculteurs ou au renforcement de la viabilité d'exploitations existantes.

Dans le cas de Gigondas LaCave, la Safer a acheté des parcelles à son nom et a lancé un appel à candidature. Elle les a rétrocédées à Gigondas LaCave, qui les donne en fermage à deux jeunes viticulteurs coopérateurs. Pour éviter tout risque de favoritisme ou de partialité, la sélection des fermiers a été confiée à la Safer. Pour la coopérative, le montant de l'opération s'est élevé à 345 000 € dont 100 000 € financés par la Région.

## TÉMOIGNAGE

### « DEUX HECTARES EN AOC GIGONDAS EN FERMAGE POUR POUVOIR M'INSTALLER. »

« Le dispositif proposé par Gigondas LaCave m'a tout simplement permis de m'installer. Après mes études agricoles, j'ai travaillé dix ans sur l'exploitation familiale avec un projet d'installation en tête. Étant donné le prix du foncier, il fallait que je puisse obtenir des terres en fermage. La Safer m'a attribué deux hectares en AOC Gigondas, en location. Je trouve que la sélection des candidats par la Safer est une bonne chose, afin d'éviter toute partialité.

Depuis, je me suis investie dans la cave au niveau de la commission "amont" qui s'occupe du conseil viticole aux coopérateurs. »

Aurélie Astran, viticultrice



### ACTIVITÉ :

Trois métiers (agriculture, agroalimentaire et distribution) dans de nombreuses filières (lait, légumes, porcs, bovins viandes, volailles de chair, œufs, céréales)

### CHIFFRES CLÉS :

2 milliards d'€ de chiffre d'affaires (groupe) dont 1,18 milliard pour la coopérative

18 000 adhérents

4 800 ETP salariés (groupe)

www.triskalia.fr

## DES SOUTIENS POUR DONNER CONFIANCE DANS LA PRODUCTION PORCINE

**Pour inciter des jeunes à reprendre des exploitations porcines, Triskalia s'implique à la fois dans la transaction avec le cédant et dans la sécurisation des revenus les premières années.**

### >> DÉFINIR UN PRIX ÉQUITABLE POUR LA REPRISE DES EXPLOITATIONS

«Des installations pérennes passent par un juste prix de la reprise, martèle Gilles Bars, vice-président de Triskalia. Cela signifie que le prix de la transaction doit avant tout être fondé sur la capacité de l'outil à générer un revenu pour le jeune. On voit de tout sur le marché des exploitations agricoles : certaines ont un parc bâtiment soigné, entretenu, aux normes, tandis que pour d'autres, tout est à repenser!»

Dans cette recherche d'un prix équitable, la coopérative a un rôle à jouer. C'est pourquoi, depuis plus de dix ans, elle a donné pour mission à des conseillers dans ses différents métiers de participer à l'évaluation des outils. «En phase d'installation, le jeune a tout à faire : mettre en place son organisation, trouver ses marques sur le plan technique, etc. Il est important de ne pas démarrer avec une charge financière trop élevée, afin d'être capable d'amortir les aléas qui ne manqueront pas de se présenter : par exemple des cours inférieurs à ceux utilisés dans les prévisions, ou des résultats techniques pas immédiatement au rendez-vous. Le montant de la reprise est forcément un point essentiel pour la sécurisation de l'installation.»

### >> UN CONTRAT NOUVEL INVESTISSEUR SÉCURISANT LA TRÉSORERIE

Le dispositif mis en place par Triskalia pour la production porcine, est un contrat nouvel investisseur de cinq ans avec un dispositif de sécurisation de la trésorerie. Celui-ci repose sur la garantie pour le producteur d'un prix de référence indexé sur le coût alimentaire et correspondant à la moyenne du prix d'équilibre régional calculé par les centres de gestion. Le producteur est payé au prix de marché, mais lorsque ce dernier descend en dessous du prix de référence, la solidarité au sein de la coopérative joue et il touche le prix de référence. Un bilan est fait au bout des cinq années et, selon les cas, le producteur pourra

être amené à rembourser un trop-perçu par rapport au marché, sans intérêt de retard. Ce dispositif sécurisant constitue une aide à la trésorerie. Il est assorti d'exigences en termes d'activités avec la coopérative et d'un suivi technico-économique. Les productions laitières et volailles de chair viennent de mettre en place des dispositifs similaires.

Dans tous ces cas, la coopérative a identifié un salarié chargé du suivi des contrats et de la relation avec les nouveaux investisseurs. Cette personne intervient aussi dans la relation entre repreneur et cédant lors de la transmission de l'exploitation. La coopérative, qui connaît les conditions de marché, la nature des outils et leur capacité technique, apporte un regard complémentaire aux évaluations faites par les autres acteurs (chambres d'agriculture, conseillers de gestion, banque) intervenant pour conseiller les producteurs.

Sur 800 adhérents au groupement porc en 2015, année de cours relativement bas, 30 étaient engagés dans un contrat nouvel investisseur. Ils ont bénéficié collectivement cette année-là d'un apport de trésorerie de près de 430 000 euros.

## TÉMOIGNAGE

### «UN APPUI DE 34 000 EUROS SUR 5 ANS»

«Porcher pendant quinze ans, j'ai toujours eu le projet de m'installer. Je cherchais depuis longtemps une opportunité en tenant compte de la famille : je ne voulais pas aller au-delà de vingt kilomètres de mon domicile. Cela a pris du temps, mais j'ai fini par identifier une exploitation par l'intermédiaire de la coopérative, et je me suis installé en 2011.

J'avais 43 ans et donc accès à aucune aide. Le contrat nouvel investisseur proposé par Triskalia était finalement le seul appui possible. Il donne une garantie y compris auprès des banques, en particulier quand on reprend après un tiers. Un sacré coup de pouce : dès la première année j'ai bénéficié du dispositif et du prix de référence calculé par la coopérative. En deuxième et troisième année, les cours ont permis de ne pas l'activer, mais en quatrième et cinquième année, il m'a à nouveau été bien utile. Au final j'ai bénéficié d'un appui de l'ordre de 34 000 euros sur ces cinq années.

Si c'était à refaire, je souscrirais à nouveau sans hésitation. Lorsqu'on investit, on est fragile et le dispositif permet de sécuriser l'entreprise. Aujourd'hui, avec 170 truies en système naisseur-engraisseur en Label Rouge, je pense avoir fait les bons choix et je suis confiant en l'avenir.»

Yannick Le Foll, 49 ans, Ploezal (Côtes d'Armor)



Vignerons Ardéchois

### ACTIVITÉ :

Production et commercialisation de vins IGP Coteaux de l'Ardèche

### CHIFFRES CLÉS :

**53 millions d'€** de chiffre d'affaires

**1 500** viticulteurs dans 12 caves adhérentes

**80** salariés

[www.vignerons-ardechois.com](http://www.vignerons-ardechois.com)

## UNE CHARTE DE L'INSTALLATION RÉCOMPENSÉE PAR LES VIGNERONS COOPÉRATEURS DE FRANCE

**L'union des Vignerons Ardéchois® représente 85 % de la production des vins du Sud-Ardèche. Pour pérenniser et développer son activité, elle a mis en place un plan d'aide à l'installation de jeunes vignerons.**

### >> SÉCURISER LES APPORTS ET RÉPONDRE À UNE DEMANDE CROISSANTE

Claude Satge, chargé de mission « Installation » pour les Vignerons Ardéchois®, explique : « Les vignerons de l'Ardèche souhaitant associer leurs efforts dans une démarche commune ont construit en 1967 les Vignerons Ardéchois® pour mutualiser un outil dont l'efficacité se conjugue aux valeurs de solidarité. »

La cave des Vignerons de la Croisée de Jalès est née en mars 2006 de la fusion de la cave de Beaulieu et de celle de Berrias et Casteljau, toutes deux créées en 1928. Elle adhère à l'union des Vignerons Ardéchois®. Aujourd'hui, les Vignerons Ardéchois® regroupent 12 sites de vinification et près de 1500 viticulteurs de l'Ardèche méridionale. Ils cultivent un vignoble de 6500 hectares, dont 487 en sélections parcelaires. Pour compléter son rayonnement, l'Union a créé en 2013 Néovinium, un espace d'œnotourisme qui accueille chaque année près de 120 000 visiteurs.

Pour répondre à la demande croissante des clients, le conseil d'administration des Vignerons Ardéchois® a réfléchi à un plan d'aides à l'installation des jeunes vignerons permettant à la fois de susciter de nouvelles vocations et de sécuriser les apports dans l'objectif de pérenniser et développer l'entreprise. Cette démarche formalisée en "charte de l'Installation" a été récompensée en juin 2015 par la Confédération des coopératives vinicoles de France (CCVF) qui a attribué aux Vignerons Ardéchois® le premier prix du Projet collectif. »

### >> 22 INSTALLATIONS AIDÉES ENTRE 2012 ET 2015

Le projet a été conçu pour aider un maximum d'installations. Pour encourager la transmission des exploitations, les cédants sont également aidés.

Une convention tripartite lie le jeune vigneron, la cave coopérative et les Vignerons Ardéchois®. Plusieurs organismes accompagnent le projet : chambre d'agriculture, Crédit agricole, Groupama... Les Vignerons Ardéchois® financent les aides versées à la cave coopérative qui les reverse au porteur de projet. En contrepartie, le viticulteur s'engage à apporter sa vendange à la cave durant neuf ans au minimum. Ces aides sont plafonnées à 12 hectares et réparties en 5 volets :

- > la dotation à l'installation, versée en une fois lorsque le dossier est agréé ;
- > l'aide au cédant, versée en même temps que la dotation ;
- > l'aide au fermage, dégressive sur quatre ans, versée chaque année sur attestation de paiement du bail. C'est une forme de garantie de paiement pour le bailleur ;
- > l'aide à l'assurance récolte, dégressive sur quatre ans. Elle est versée lorsque l'exploitant a perçu la part d'aide européenne. Bien que ce ne soit pas prévu dans la convention, la cave peut prendre la différence à sa charge. Dans ce cas le coût est nul pour l'adhérent durant les quatre premières années de son installation ;
- > la première récolte est avancée par les Vignerons Ardéchois®.

Au total, 22 installations ont été aidées entre 2012 et 2015 pour une surface de 180 hectares.

## TÉMOIGNAGE

« Titulaire d'un BTS de tourneur en industrie mécanique mais très attaché au patrimoine viticole familial, je décide de m'installer en 2014. Malgré une enfance passée dans les vignes, je dois suivre une formation agricole obligatoire durant neuf mois. Puis je travaille comme aide familial sur la propriété de mon père. »

Je suis contacté par Claude Satge, qui me permet d'avoir un conseil personnalisé et un appui administratif efficace pour bénéficier des aides de la charte de l'installation des Vignerons Ardéchois®.

Pris dans la dynamique collective, je m'engage dans la commission jeunes des Vignerons Ardéchois pour participer à l'organisation de la fête des vignerons de Ruoms. Ce sont de belles rencontres avec les consommateurs, les touristes et les autres vignerons. Le vignoble a gagné en notoriété ces dernières années alors il faut continuer à le faire découvrir. Mon père était déjà coopérateur, j'ai continué sur cette voie car la coopérative est à nos côtés : elle nous apporte des aides et fait vivre un esprit d'équipe entre viticulteurs. À 26 ans, j'ai envie d'être acteur de ma cave coopérative, et je devrais prochainement entrer au conseil d'administration. »

Pascal Roux, viticulteur à Beaulieu (Ardèche), adhérent à la cave des Vignerons de la Croisée de Jalès





## ACTIVITÉ :

Production et commercialisation de vins AOC (Gaillac, Fronton et Cahors) et IGP

## CHIFFRES CLÉS :

**46 millions d'€** de chiffre d'affaires

**470** adhérents

**158** salariés

**3 900** ha de vignes

**270 000** hl de vin commercialisé

[www.vinovallie.com](http://www.vinovallie.com)

## UNE DÉMARCHE DYNAMIQUE D'INSTALLATION

**Vinovallie a créé une commission «Avenir» chargée de faciliter les démarches des cédants et des repreneurs, et d'accompagner les vigneron·s ayant des projets de développement.**

### >> SAUVEGARDER VOIRE AUGMENTER LE POTENTIEL DE PRODUCTION

L'activité de vinification de la cave coopérative Vinovallie est répartie sur quatre sites. La structure est en effet née de la fusion en 2014 des caves de Rabastens (81), Técou (81), Fronton (31) et Côtes d'Olt (46) regroupées depuis 2006 en union. *«Ce sont les commissions techniques des différents sites de Vinovallie qui ont pris en 2011 l'initiative du projet Vinovallie 2025-5000 hectares, explique le président Francis Terral. Cette année-là, une étude a été lancée sur chaque vignoble pour connaître l'âge des coopérateurs et leurs projets d'avenir. Il en est ressorti que l'âge moyen était de 51 ans, et que des perspectives de retraite se dessinaient mais bien souvent sans repreneur.»*

En parallèle, grâce à la politique commerciale et marketing, Vinovallie connaît une croissance tirée par l'augmentation de la demande. Il est donc apparu évident que la cave devait initier une démarche afin, d'une part, d'accompagner les adhérents souhaitant développer leur vignoble, et d'autre part, de faciliter la transmission des exploitations des futurs coopérateurs sortants.

Avec le projet Vinovallie 2025, la cave a voulu engager une démarche dynamique d'installation, dans l'objectif de sauvegarder, voire augmenter son potentiel de production.

### >> ACCOMPAGNER LES REPRENEURS ET LES ENTREPRENEURS

Pour cela, la coopérative a mis en place une commission «Avenir» composée des quatre administrateurs stagiaires «jeunes installés», parrainés par la génération qui les précède au conseil. Cette commission est chargée de mettre en relation les cédants identifiés et leurs éventuels repreneurs, et de faciliter leurs démarches.

Jusqu'à présent, la cave a principalement travaillé sur la détection et l'accompagnement des «vignerons entrepreneurs». L'idée est de leur insuffler un concept de performance et de les accompagner dans la mutation de leur système d'exploitation, au-delà des cahiers des charges traditionnels de production.

Pour ces coopérateurs, la cave finance la réalisation d'un «business plan» par un cabinet extérieur et propose un accompagnement par un technicien et un administrateur. Une aide financière de 1000€ par hectare concerné par l'agrandissement est apportée, sous forme d'avance de trésorerie remboursable sans frais dans les deux années.

Avec l'aide de la chambre d'agriculture, Vinovallie mène également une démarche à l'attention des futurs cédants, en les mettant en relation avec des futurs repreneurs. Au-delà de l'étude réalisée en 2011, tous les adhérents bénéficient d'une visite personnalisée tous les trois ans. Réalisée par un administrateur et un technicien, elle permet de faire le point sur les attentes et les besoins.

Ces dispositifs ont des retombées : sept à huit projets d'agrandissements ou installations ont vu le jour, grâce à des reprises de vignes d'anciens adhérents, ou de vigneron·s indépendants. Une centaine d'hectares sont concernés.

## TÉMOIGNAGE

### UN PROJET D'INSTALLATION ACCÉLÉRÉ

*Fin 2015, dans le cadre du plan «vignerons entrepreneurs», Roland et Corinne Boscarior s'approprient à prendre la suite de l'exploitation des parents de Corinne. Une opportunité de reprise se présente alors à côté de chez eux : elle sera intégrée au projet élaboré avec les services techniques de la cave. Le parcellaire situé à proximité permet de conforter l'atelier viticole pour en assurer la rentabilité, et accélère le projet.*

*«La cave nous a appuyés sur l'atelier vigne, tout en tenant compte de notre atelier céréales, signale Roland Boscarior. Pour l'achat et le fermage des nouvelles parcelles notamment, elle nous a mis en relation avec la Safer, nous a conseillés et soutenus dans les négociations. Du point de vue social, elle nous a permis de trouver du personnel rapidement par le biais d'un groupement d'employeurs. Je pense qu'un jeune vigneron qui s'installe ne peut pas le faire seul dans son coin. Il doit être en perpétuelle recherche d'information et d'orientation sur les besoins tant techniques qu'administratifs. La cave coopérative nous appuie dans tous ces domaines.»*

Roland et Corinne Boscarior, vigneron·s à Lisle-sur-Tarn (Tarn)



## CHAPITRE 2

# ACCOMPAGNER LE PROJET PROFESSIONNEL

Tutorat, parrainage, verger relais, appui à l'investissement... quelques exemples de démarches coopératives, pour mettre le pied à l'étrier des nouveaux coopérateurs.



## ACTIVITÉ :

Production et commercialisation de vins AOC (Languedoc-Montpeyroux et Terrasses du Larzac) et IGP

## CHIFFRES CLÉS :

**5,2 millions d'€** de chiffre d'affaires

**110** adhérents

**12** salariés

**500** ha de vignes

**28 000** hl de vin

[www.montpeyroux.org](http://www.montpeyroux.org)

## UNE FORMULE ORIGINALE DE TUTORAT

**Suite à la requête particulière d'un vigneron en devenir, la cave coopérative CastelBarry a imaginé un dispositif dans lequel le cédant a formé son successeur pendant trois ans.**

### >> LE SOUTIEN AUX JEUNES FAIT PARTIE DES VALEURS

Depuis 1950 à Montpeyroux dans l'Hérault, une cave coopérative artisanale vinifie la production de raisins du village. Elle revendique avec fierté les valeurs de la coopération: solidarité, partage, participation, équité, transparence, éthique, ainsi que soutien aux jeunes viticulteurs.

En 2014, un livre sur la mémoire sociale de la cave coopérative a d'ailleurs été édité suite aux travaux menés avec une ethnologue et un photographe, pour recueillir des témoignages de coopérateurs.

Un des objectifs de CastelBarry est d'avancer collectivement vers une reconnaissance au rang de cru pour l'appellation Languedoc-Montpeyroux.

### >> UN CONTRAT D'ENTRAIDE AVEC LE CÉDANT

La coopérative vient d'installer un nouveau coopérateur avec une formule originale de tutorat. Cette solution a été mise en place suite à la requête d'Arnaud Fortuin, ingénieur âgé de 43 ans désireux de devenir vigneron sans passer par une formation agricole. Il rencontre le directeur Bernard Pallisé auquel il fait part de son projet. «*Un de nos coopérateurs s'apprêtait à prendre sa retraite sans successeur. Nous lui avons donc présenté Arnaud Fortuin*», explique Bernard Pallisé.

Suite à cette rencontre, Arnaud Fortuin signe en 2013 un contrat d'entraide avec le cédant Jean Jourdan. Ce dernier s'engage à former son successeur aux travaux de la vigne pendant trois ans. Il lui prête par ailleurs du matériel ainsi que son hangar. En parallèle, ils signent un compromis de vente portant sur 7,25 hectares en AOC Languedoc-Montpeyroux et Terrasses du Larzac. Le repreneur devient de cette façon, adhérent à la coopérative.

Le cédant accepte d'être payé en 2014 sur la base du prix de 2013 alors que la valeur des vignes en appellation Languedoc-Montpeyroux a progressé de 15 %

en 2014. «*Ce projet a sécurisé, d'une part, le repreneur dans son ambition de devenir vigneron, et, d'autre part, le cédant car celui-ci avait une promesse d'achat dans les deux ans suivant son départ*», souligne Bernard Pallisé.

Tout nouvel adhérent doit produire en bio ou sous la certification Terra Vitis®. Arnaud Fortuin a fait le second choix, et la cave a pris en charge les frais liés à la certification. Elle a également accordé une avance au nouveau coopérateur sur la récolte 2014, lui versant le premier acompte en octobre 2014, au lieu de mars 2015.

«*Nous réutiliserons ce modèle autant que possible car il est profitable au repreneur, au cédant et à la coopérative, conclut le directeur. Nous avons plusieurs demandes d'installation en cours, dont une qui pourrait déboucher sur un tutorat. Nous envisageons aussi avec la Safer le rachat de foncier pour le mettre à disposition de futurs candidats à l'installation.*»

## TÉMOIGNAGE

### «MON TUTEUR M'A APPORTÉ DE PRÉCIEUX CONSEILS.»

«*Sans cette formule, mon installation aurait été plus compliquée voire impossible. Compte tenu des moyens financiers dont je disposais au départ, je devais garder une activité salariée à mi-temps, le temps d'obtenir la trésorerie pour investir dans du foncier. L'entraide m'a permis de concrétiser mon projet et surtout de me former à ce nouveau métier. Lorsqu'on est en viticulture raisonnée, il n'est pas toujours facile d'estimer s'il est nécessaire d'intervenir ou non. Mon tuteur m'a apporté de précieux conseils et m'a évité des erreurs. Sans l'aide des autres adhérents je ne serai peut-être pas allé au bout de cette aventure. L'esprit et les valeurs de la coopération donnent du sens à ma nouvelle vie professionnelle. En 2017 je pourrai à nouveau acheter des vignes et devenir vigneron à plein-temps.*»

Arnaud Fortuin, viticulteur

Le contrat d'entraide de trois ans s'achève cette année, et Arnaud Fortuin est entré au conseil d'administration de la coopérative en tant que stagiaire fin 2015.



**CDAAS**  
Coopérative  
départementale  
agricole d'action  
sanitaire  
(Haute-Vienne)

#### ACTIVITÉ :

Groupement de défense sanitaire (GDS)  
et appui sanitaire en élevage

#### CHIFFRES CLÉS :

**4 millions d'€** de chiffre d'affaires

**4 500** adhérents

**21** salariés

<http://www.mrsa-limousin.fr/cdaas/cdaaso.htm>

## LA BONNE SANTÉ DU TROUPEAU PERMET UNE INSTALLATION SEREINE

**Pour un futur éleveur, la prise en compte de la dimension sanitaire dans la gestion du troupeau est capitale pour réussir. C'est pourquoi la CDAAS s'efforce de sensibiliser au plus tôt les porteurs de projet.**

### >> UN RISQUE ÉLEVÉ À LA CONSTITUTION DU TROUPEAU

Pour la CDAAS, l'objectif majeur de l'action en faveur des jeunes éleveurs qui s'installent est leur réussite sur le plan sanitaire. C'est une dimension essentielle pour répondre aux enjeux commerciaux des filières, et pour assurer la rentabilité de l'élevage grâce à des animaux en bonne santé.

*«La constitution d'un troupeau lors de l'installation d'un jeune, en production ovine notamment, est une pratique à fort risque sanitaire, explique Aurore Raffier, vétérinaire à la CDAAS. En effet, il est souvent difficile de reprendre un troupeau entier, et le jeune est amené à se procurer des animaux issus de plusieurs origines. Ce regroupement revient à brasser les microbes issus de l'ensemble des cheptels. Résultat : on assiste parfois à des cocktails microbiens détonants, à l'origine d'épidémies sévères dès les premiers mois de l'installation.»*

Il est donc primordial pour la CDAAS d'abord de sensibiliser les jeunes aux risques sanitaires, puis d'établir un plan de prévention individualisé et des conseils adaptés à l'exploitation, ainsi que de repérer les pathologies de l'élevage.

### >> INTÉGRER LES OUTILS SANITAIRES DÈS L'INSTALLATION

Depuis plusieurs années, la CDAAS a mis en place un partenariat avec les Jeunes Agriculteurs de la Haute-Vienne (JA 87) et la Coopérative d'insémination animale du Limousin (CIAEL). L'objectif est de proposer aux jeunes qui s'installent, une information précoce en amont, puis un accompagnement lors du projet d'installation afin de mieux intégrer les outils sanitaires et génétiques disponibles pour sécuriser la période à risque.

Pour cela, JA87 transmet à la CDAAS et la CIAEL : le calendrier des stages collectifs obligatoires d'installation (dits stages 21 h), la liste des stagiaires, et celle des jeunes installés. En contrepartie, la CDAAS et la CIAEL participent aux stages 21 h pour présenter les outils sanitaires et génétiques dans la réglementation

en vigueur. Elles participent également aux actions de formation dans les lycées agricoles et les CFPPA (centres de formation professionnelle et de promotion agricoles), ainsi qu'à l'animation de réunions techniques.

Suite aux visites de pré-installations, une grande majorité de jeunes adhère à l'une des deux coopératives au minimum. Ceux qui adhèrent à la CDAAS bénéficient :

- > d'un classeur et d'un registre d'élevage ;
- > d'un audit du projet, d'un conseil individualisé et d'une aide pour définir sa stratégie sanitaire ;
- > de remises de 50 % sur la désinfection et désinsectisation des bâtiments ;
- > d'une prise en charge à 50 % du forfait dératisation ;
- > de l'accès à des formations « Éleveur infirmier de son élevage » ;
- > de remises pour l'adhésion aux plans de lutte contre certaines maladies ;
- > de remises sur des analyses et vaccins spécifiques contre certaines maladies.

En 2014, 26 jeunes éleveurs ont adhéré à la CDAAS, 36 en 2015 et 18 de janvier à septembre 2016.

## TÉMOIGNAGE

**«LES ACTIONS ENVERS LES JEUNES SONT UN DEVOIR POUR UNE COOPÉRATIVE.»**

*«La sensibilisation et la prévention des risques notamment sanitaires sont particulièrement importantes. La dimension sanitaire doit vraiment être raisonnée comme un investissement. Le risque d'épidémies dans un cheptel est trop impactant pour l'éleveur, en particulier au moment de son installation. C'est pourquoi ce partenariat est en place depuis plus de dix ans.*

*Nous organisons aussi des assemblées générales de sections locales et des réunions techniques de terrain, afin d'être au plus près de nos adhérents, y compris les jeunes.*

*En tant que coopérative, nous sommes responsables du renouvellement des générations. Je dirais même que la mise en place d'actions envers les jeunes est un devoir.*

*Nous avons deux places d'administrateurs stagiaires dans notre conseil d'administration. Certains jeunes ont pris des responsabilités dans la coopérative et sont devenus administrateurs.»*

Michel Gandois, président de la CDAAS



### ACTIVITÉ :

Production et commercialisation de vins AOC (Irouléguay)

### CHIFFRES CLÉS :

**3,8 millions d'€** de chiffre d'affaires

**90** adhérents

**16** salariés

**154** ha de vignes

**650 000** bouteilles de vin AOC

[www.cave-irouleguy.com](http://www.cave-irouleguy.com)

## UNE DÉMARCHE PRIMÉE AU CONCOURS DE L'INSTALLATION EN CAVE COOPÉRATIVE

**La cave d'Irouléguay a mis en place une batterie d'outils pour encourager les jeunes à s'installer. En contrepartie, les nouveaux coopérateurs s'engagent à apporter leurs raisins pendant quinze ans.**

### >> EXPLIQUER AUX JEUNES LE MODÈLE COOPÉRATIF

«Une nouvelle dynamique est en marche dans l'AOC Irouléguay, explique Nadine Gaztambide, directrice de la Cave d'Irouléguay. Actuellement, 245 hectares sont plantés en vignes sur une surface potentielle de 1300 hectares. Or, les volumes produits ne suffisent plus à répondre à la demande croissante des consommateurs. La cave d'Irouléguay cherche à augmenter sa production et a donc un rôle à jouer auprès des jeunes pour expliquer le modèle économique de la coopération et leur montrer qu'ils peuvent vivre du travail dans les vignes. C'est pourquoi nous avons mis en place une batterie d'outils pour encourager les jeunes à s'installer.»

En parallèle, un travail de recensement a été entrepris avec l'appui de la Safer pour identifier les parcelles disponibles sur l'aire d'appellation et non plantées en vignes, et pour que celles-ci puissent être proposées à des jeunes voulant s'installer.

### >> UNE INSTALLATION MAJEURE POUR LA MISE EN VALEUR DU TERRITOIRE

Afin d'encourager la plantation de nouvelles vignes, un système d'aide à la plantation a été mis en place. Il comprend un soutien financier et un prêt sans intérêt remboursable sur trois ans, avec trois ans de différé. En contrepartie, l'adhérent s'engage à apporter à la coopérative sa production de raisins sur les surfaces concernées pendant quinze ans.

À l'installation d'un jeune adhérent, un parrain est choisi parmi les coopérateurs pour aider et soutenir le nouvel arrivant dans son projet. Les salariés de la cave viennent également appuyer et faciliter ses démarches, et un conseil technique est également proposé.

Enfin, la Cave d'Irouléguay a discuté avec une banque bien implantée localement, afin qu'elle propose aux porteurs de projets un prêt adapté au cycle d'une

nouvelle plantation en vignes, avec un différé de remboursement de trois à quatre ans (ce que ne permet pas le prêt Moyen terme spécial jeunes agriculteurs).

Cette démarche pour accompagner l'installation d'un jeune, a reçu le prix «mise en valeur du territoire» au concours de l'installation en cave coopérative organisé par les Vignerons coopérateurs de France, dans le cas d'Olivier Martin (voir témoignage).

Épaulé par la cave et par l'association Biharko Lurraren Elkartea (Association pour la terre de demain), il a réhabilité d'anciennes terrasses autrefois plantées en vignes, en faisant le choix de cépages blancs de l'appellation, cultivés en agriculture biologique.

«Cela nous permettra d'élaborer les premiers vins blancs biologiques, souligne Nadine Gaztambide. Pour notre coopérative qui souhaite développer la production bio, c'est donc une installation majeure.»

## TÉMOIGNAGE

### «UN GAGE DE SÉRÉNITÉ ET DE SOLIDARITÉ»

«À Irouléguay, la cave coopérative est la locomotive de l'appellation. Ce dynamisme, ainsi que les valeurs du système coopératif et sa sécurité, m'ont convaincu de prendre cette voie. La cave a soutenu mon projet d'installation en bio, en m'apportant une aide financière, indispensable pour le développement des surfaces, mais aussi en proposant des conseils techniques sur le choix des cépages, des porte-greffe, et l'aménagement des terrasses.

En effet, outre la reprise de l'exploitation familiale, j'ai replanté en vignes des terrasses anciennes autrefois cultivées par mes aïeux. L'objectif était de réhabiliter ces parcelles, très en pente, tout en conservant au maximum d'anciens murs en pierres sèches, dans un souci de préservation du patrimoine.

S'installer en cave coopérative, c'est un gage de sérénité et de solidarité. Les échanges avec les autres adhérents et les salariés sont très appréciables. Le coopérateur peut s'impliquer à tous les stades de l'élaboration des vins et s'identifier à sa cave.

En ce qui me concerne, je participe à différentes commissions (commerciale, vigne, investissement) et je suis membre du conseil d'administration. Il est important que les jeunes vignerons souhaitant s'installer comprennent que, en tant que coopérateurs, ils sont dans une démarche de partenariat forte avec la cave ; c'est une vraie source de motivation !»

Olivier Martin, vigneron



### ACTIVITÉ :

Collecte, conditionnement et vente de pommes, marrons, châtaignes et fruits rouges

### CHIFFRES CLÉS :

**18 millions d'€** de chiffre d'affaires

**50** adhérents

**60** salariés permanents

**420** ha

**16 200** tonnes de pommes

[www.limdor.eu](http://www.limdor.eu)

## OFFRIR AUX JEUNES LE TEMPS D'APPRENDRE ET DE REPRENDRE

***Pour inverser la tendance au vieillissement de ses producteurs et vergers, la coopérative Limdor a imaginé deux outils pour former des chefs d'exploitation et étaler le coût de la reprise du foncier.***

### >> RENOUELER LE VERGER ET LES PRODUCTEURS

En 2003, une étude de Limdor mettait en évidence que la moyenne d'âge du verger et des producteurs de pommes de la région de Saint-Yrieix (Haute-Vienne) avaient pris dix ans... en dix ans. La prospective montrait que la tendance serait la même pour les dix années à venir si rien n'était fait. Avec deux conséquences à terme : la dégradation des qualités organoleptiques des pommes et l'érosion du potentiel de production.

La coopérative et ses adhérents ont donc entrepris une ambitieuse rénovation du verger (40 % en cinq ans) pour en faire l'un des plus jeunes de l'Hexagone. Elle s'est également saisie de la problématique du renouvellement des générations : l'âge moyen des producteurs était de 49 ans en 2003, et le principal frein à l'installation se révélait être l'accès au foncier.

Après avoir engagé une réflexion approfondie, Limdor, soutenue par ses partenaires professionnels et politiques, a acté la mise en place de deux outils dont les objectifs sont de former les futurs chefs d'exploitation et de contourner le problème du foncier.

### >> UN VERGER TREMPLIN ET UN VERGER RELAIS

Un verger tremplin de 6 hectares a donc été mis en place en 2005 sur un terrain loué à la communauté de communes de Saint-Yrieix-la-Perche. «Ce verger appartient à Limdor, précise le directeur Jean-Luc Soury. C'est donc l'outil des producteurs. Le candidat à l'installation est d'abord salarié de ce verger. Il complète sa formation et prend ses marques avant de s'installer.» Une fois au point techniquement, le salarié du verger tremplin est en situation de s'installer, s'il le souhaite. Depuis sa création, deux candidats s'y sont succédé avec à chaque fois une installation à la clef, dans le cadre du dispositif «verger relais».

Le fonctionnement du verger relais est simple : la communauté de communes de Saint-Yrieix-la-Perche acquiert des terres qu'elle loue au nouvel installé sur le principe d'une location-vente. À l'issue du bail, celui-ci rachète le foncier pour un montant d'acquisition diminué du montant des loyers versés. Ainsi, le verger relais favorise l'accès au foncier en étalant son rachat dans le temps. L'implantation du verger reste intégralement à la charge de l'installé, qui bénéficie néanmoins pour cela d'un important soutien de Limdor via notamment son programme d'aide.

Grâce à ces outils, deux installations ont été réalisées en 2008 et 2013, et 26 hectares de vergers sont sortis de terre.

## TÉMOIGNAGE

« SANS CE DISPOSITIF, JE N'AURAIS PAS PU M'INSTALLER. »

« Je me suis installé en 2012 dans le cadre du dispositif de verger relais. Ma première prise de contact avec la coopérative Limdor remonte au BTS, à l'occasion d'un stage sur les vergers de Laurent Rougerie. À l'issue de ce stage, j'ai rapidement intégré Limdor en tant que salarié du verger tremplin. J'y ai appris le métier d'arboriculteur et emmagasiné l'expérience d'un vrai chef de culture. C'est donc naturellement que Limdor m'a présenté un projet d'installation sur le domaine de Chauffailles acquis par la communauté de communes du Pays de Saint-Yrieix.

À 27 ans, j'exploite désormais 30 hectares de terres dont 10 de pommiers, le tout en location à la communauté de communes. Sans ce dispositif, je n'aurais jamais pu m'installer : de la formation à l'implantation du verger en passant par l'accès au foncier, la coopérative a toujours été à mes côtés et continue à l'être via son accompagnement technique et la commercialisation de mes pommes. »

Loïc Kammerer, 27 ans, arboriculteur à Coussac-Bonneval (Haute-Vienne)



### ACTIVITÉ :

Production, conditionnement et commercialisation de tomates et fraises

### CHIFFRES CLÉS :

**33 millions d'€** de chiffre d'affaires

**30** adhérents

**25** salariés permanents, **500** actifs au total avec les exploitations

**30 000** tonnes de tomates et de fraises

[www.solarenn.com](http://www.solarenn.com)

## DES AIDES FINANCIÈRES POUR SOUTENIR UNE FORTE CROISSANCE

**L'installation de nouveaux producteurs est un enjeu important pour Solarenn qui vise une rapide augmentation de son chiffre d'affaires. Les aides mises en place permettent aussi le développement des exploitations existantes.**

### >> PASSER DE 60 À 70 HECTARES DE SERRES

La coopérative Solarenn créée il y a plus de soixante ans à Saint-Armel (Ille-et-Vilaine), est le cinquième acteur du marché de la tomate en France. «*Notre ambition est d'atteindre un chiffre d'affaires de 50 millions d'euros d'ici à 2020, contre 33 millions d'euros actuellement, indique son président Christophe Rousse. Pour cela nous utilisons deux leviers : l'installation et le développement de l'existant.*»

Pour installer de nouveaux producteurs, la construction d'une serre est un investissement important de l'ordre de 1 à 1,5 million d'euros par hectare. La coopérative a donc un rôle prépondérant d'accompagnement des projets. Pour des raisons de logistique et d'accès au gaz naturel qui chauffe les serres, le bassin rennais est plus particulièrement visé. Une exploitation a rejoint la coopérative en 2014 et une installation a été réalisée en 2015.

Solarenn entend aussi développer la surface des exploitations existantes, dans l'objectif de passer de 60 hectares aujourd'hui à 70 hectares dans les prochaines années. En moyenne, les producteurs exploitent 2 à 2,5 hectares; l'idée est d'atteindre une moyenne de 4 hectares. En effet, avec une telle surface, un système de cogénération devient rentable et peut être mis en place. Deux unités de cogénération ont été mises en service, suivies de quatre unités en 2015. Deux projets d'agrandissement sont en cours en 2016 dans l'objectif d'y installer de la cogénération.

«*L'accès au foncier reste une grosse difficulté, car la priorité est donnée aux exploitations polyculture-élevage même lorsqu'il y a des terres à côté des serres. Un travail est fait avec la Safer et la direction départementale des territoires et de la mer (DDTM) pour recenser les zones en bordure de serre.*»

### >> 4% D'AIDE À L'INVESTISSEMENT DANS LES NOUVELLES SERRES

La coopérative accompagne ses producteurs sur la recherche de foncier et sur l'appui auprès des banques. Elle propose aussi des aides diverses : aide à l'accès au foncier, appui technique par un salarié de la coopérative, aide administrative (service de paie réalisé pour les salariés du producteur) ou aide aux investissements.

«*Nous participons à hauteur de 4 % à toutes les constructions de serres, détaille le président. Cela représente entre 120 000 et 150 000 € d'investissements par an pour la coopérative.*» Il faut compter environ deux ans pour voir aboutir les projets de construction. C'est pourquoi, la coopérative provisionne ces investissements deux ans à l'avance.

En outre, les jeunes installés sont parrainés par un associé coopérateur, afin de bénéficier de son expérience et de favoriser la réussite de leur projet tout en renforçant l'esprit coopératif.

Pour faire face à l'augmentation de la production, Solarenn investit également dans sa station de conditionnement : par exemple avec l'achat d'une nouvelle calibreuse pour le vrac. Un agrandissement de la station est aussi envisagé.

## TÉMOIGNAGE

### «UN FINANCEMENT DE MON PROJET À HAUTEUR DE 40 000 €»

Après une expérience de douze ans en tant que technicien en grandes cultures et légumes de plein champ dans une coopérative, Yannick Bernard prévoit initialement de s'installer en grandes cultures. «*Un projet de méthanisation permettant de chauffer toute l'année une serre de tomates m'a finalement conduit vers le maraîchage. Je n'aurais pas pu me lancer seul : la banque n'accorde un prêt que si le projet est adossé à une coopérative. Je me suis donc tourné vers Solarenn. Elle m'a aidé à trouver les bons interlocuteurs pour mon installation et à financer mon investissement à hauteur de 40 000 €.*»

*J'ai commencé mon activité en décembre 2014. J'ai également été suivi par un producteur de la coopérative qui m'a accueilli pendant six mois pour me transmettre son expérience. Faire partie d'une coopérative permet de s'entraider entre adhérents et d'échanger au sein de groupes de travail.*»

Yannick Bernard, 37 ans, maraîcher dans le Morbihan



## ACTIVITÉ :

Collecte et commercialisation de céréales, fourniture d'intrants, production de semences

## CHIFFRES CLÉS :

**136 millions d'€** de chiffre d'affaires

**1 200** adhérents

**107** salariés

[www.coopta.eu](http://www.coopta.eu)

## LA COOPÉRATIVE COMME SOURCE D'AIDES ET D'APPRENTISSAGE

**Le dispositif Cap'Avenir mis en place par Terre Atlantique comprend à la fois un accompagnement technique et financier pour soutenir la trésorerie, et un parcours de formation pour favoriser l'implication dans la gouvernance.**

### >> DÉCELER DE FUTURS ADMINISTRATEURS

Depuis sa création en 2007, Terre Atlantique a toujours mis en place des actions en faveur des jeunes agriculteurs : accompagnement technique et financier, ainsi que cursus de formation.

L'enjeu du volet formation de Cap'Avenir est de leur permettre de découvrir la dynamique, l'esprit et le système coopératif ; et de déceler de futurs administrateurs potentiels.

Dans ce cadre, les nouveaux installés se retrouvent entre eux et aussi face aux dirigeants de la coopérative pour percevoir les principes de gouvernance, l'importance du conseil d'administration et le rôle essentiel du binôme président / directeur.

### >> UN DISPOSITIF AU SUCCÈS CROISSANT

Le dispositif Cap'Avenir mis en place par Terre Atlantique s'adresse aux jeunes de moins de 40 ans installés depuis moins de cinq ans. Ils s'engagent à livrer leur récolte à la coopérative, et à lui acheter les intrants nécessaires aux besoins de leur exploitation pendant quatre ans.

En contrepartie, la coopérative propose un accompagnement technique et financier durant cette période. Cela comprend à la fois des remises sur l'approvisionnement et les services, des primes sur les hectares engagés et un accès privilégié aux offres de conseil. Pour une exploitation de 100 hectares, l'aide financière est de 3 000 € en remises et primes et de 500 € pour les services.

Le nombre de jeunes concernés par le dispositif a été croissant les trois dernières années. En effet, Terre Atlantique a consacré une enveloppe de 41 000 € pour 34 jeunes en 2014, 45 000 € pour 38 jeunes en 2015 et 58 000 € pour 46 jeunes

en 2016. Le directeur Christian Cordonnier constate l'installation de profils plus diversifiés : reprises d'exploitations familiales, jeunes en reconversion professionnelle et jeunes femmes.

Le dispositif Cap'Avenir propose aussi un accès privilégié à la formation Atouts jeunes mise en place en 2012 par Terre Atlantique. Son objectif est de favoriser le développement des talents et d'inciter les jeunes à s'impliquer dans la gouvernance de leur coopérative.

La quatrième promotion qui débutera en novembre 2016 compte 13 inscrits dont 6 femmes. Suite à ce parcours, davantage de jeunes participent aux activités et réunions de la coopérative. En outre, quatre jeunes ont été élus au conseil d'administration, dont une femme pour la première fois.

## TÉMOIGNAGE

### « CONNAÎTRE LA COOPÉRATIVE DE L'INTÉRIEUR »

*« J'ai bénéficié du dispositif Cap'Avenir à l'occasion de mon installation en 2012 dans le cadre d'un agrandissement de la ferme familiale. Lors des premières années, c'est un véritable coup de pouce en termes de trésorerie. C'est aussi un avantage pour accéder aux offres de services techniques grâce à des tarifs préférentiels.*

*Au-delà des aspects financiers, le volet formation du dispositif est un atout pour découvrir le système coopératif. Mes parents adhéraient déjà à Terre Atlantique, mais cela m'a permis de connaître la coopérative de l'intérieur. On ne peut pas s'impliquer si on ne comprend pas le fonctionnement. La relation entre une coopérative et ses adhérents est très différente de celle entre clients et fournisseurs. En coopérative, on a la possibilité de faire des propositions pour contribuer au développement.*

*Je participe aux assemblées générales. Au-delà de la partie statutaire, c'est l'occasion de rencontrer nos collègues agriculteurs et de découvrir des intervenants extérieurs de qualité qui nous permettent d'approfondir certains sujets.*

*Aujourd'hui, je suis convaincu de l'intérêt du système coopératif et de la relation adhérents. »*

Julien Ravon, 28 ans, céréalier





## CHAPITRE 3

# SÉCURISER LE REVENU

Des démarches collectives qui permettent à de nouveaux coopérateurs d'accéder à des droits à produire et à des marchés plus rémunérateurs, pour construire une exploitation viable et durable.



L'union de coopératives Juramonts Comté à laquelle adhère la coopérative fromagère de Bouclans a pour mission la valorisation de ses Comtés non affinis

### ACTIVITÉ :

Collecte, transformation de lait de vache et commercialisation de fromages en AOC Comté

### CHIFFRES CLÉS :

4 millions d'€ de chiffre d'affaires

29 adhérents

14 salariés (11 ETP)

5,6 millions de litres de lait collectés

www.coop-bouclans.fr

## PERMETTRE AUX JEUNES PRODUCTEURS D'ACCÉDER À LA FILIÈRE COMTÉ

**À l'occasion de la suppression des quotas laitiers, la coopérative fromagère du plateau de Bouclans a modifié son règlement intérieur, et a introduit la mutualisation des volumes plaqués « Comté ».**

### >> PÉRENNISER L'OUTIL DE PRODUCTION ET DE COMMERCIALISATION

La fruitière du plateau de Bouclans est née de la fusion en 1992 de quatre coopératives rassemblant des producteurs de Comté et d'emmental. À partir de 1998, seule la fabrication de Comté est conservée. Elle représente aujourd'hui 550 tonnes.

En 2007, avec le changement de présidence, une gouvernance dynamique est mise en place. Les quinze membres du conseil d'administration se répartissent dans cinq commissions et trois groupes de travail où les salariés sont également présents. «Ce fonctionnement permet un assentiment général pour un projet, ainsi qu'une mobilisation et une satisfaction à œuvrer pour la réussite collective», estime le président Emmanuel Mathey.

Depuis 2014, la coopérative a réalisé un gros travail de communication, notamment en direction des sociétaires, en vue de préparer la suppression des quotas et donc une modification dans la gestion des volumes. Un nouveau produit est créé en 2015 pour diversifier la valorisation du lait, et dix tonnes de fromage à pâte molle «le P'tit René» sont désormais fabriqués. En outre, un troisième magasin de vente est ouvert, et une EURL est créée en parallèle de la coopérative.

En 2016, le règlement intérieur est modifié à propos de la gestion des volumes. Les enjeux sont de pérenniser le volume de lait transformé et l'outil de production et de commercialisation, de diversifier les productions. Il s'agit aussi de maintenir un nombre de producteurs coopérateurs suffisant pour assumer les responsabilités d'administrateurs.

### >> UNE MUTUALISATION DES DROITS À COMTÉ

Les modifications du règlement intérieur en 2016 concernent essentiellement le nouveau dispositif de mutualisation des volumes plaqués « Comté ». En effet, les coopérateurs ont accepté de mutualiser jusqu'à 10 % de leurs droits à Comté pour permettre l'accueil de nouveaux coopérateurs et donner la possibilité à ces derniers de produire du Comté. Cette mutualisation est importante pour la coopérative : chaque exploitation, tout en ayant un fonctionnement autonome, est interdépendante des autres. Ceci dans le but de développer ensemble l'outil, et de permettre la meilleure valorisation du lait de chacun.

Une nouvelle gestion des volumes et des prix est également entrée dans le règlement intérieur. La coopérative a mis en place trois volumes et trois prix différents.

L'accueil d'un jeune éleveur reste cependant raisonné. «Intégrer notre fruitière cela se mérite», explique Emmanuel Mathey. L'engagement du producteur est primordial car la coopérative fait partie de son exploitation. C'est le travail collectif et la solidarité qui permettent une meilleure rémunération du lait de nos adhérents.»

## TÉMOIGNAGE

### «NE PAS ÊTRE UN SIMPLE APORTEUR DE LAIT»

Installé depuis 2005 sur une exploitation allaitante et ovine, Arnaud décide de vendre pour reprendre une ferme laitière au 1<sup>er</sup> janvier 2016. D'une surface de 78 hectares, elle produit 185 000 litres de lait en AOC, mais sans valorisation en « Comté ».

Deux choix s'offrent alors. Continuer avec la possibilité d'augmenter le volume de 40 000 litres mais une valorisation moindre, ou se rapprocher de la coopérative du plateau de Bouclans avec l'assurance d'un volume plaqué mais plus limité. C'est ce second choix qu'il retient. «L'idée de n'être pas qu'un simple apporteur de lait, de m'investir dans la coopérative et la filière, de faire évoluer la valeur patrimoniale de mon exploitation et de pouvoir transmettre un outil pérenne à mes enfants, sont des valeurs importantes pour moi», déclare Arnaud.

Moins d'un an après l'adhésion à la coopérative, Arnaud est déjà très impliqué. Membre de deux groupes de travail, il ne tardera pas à devenir administrateur pour un investissement encore supérieur. «Aujourd'hui, je me considère comme un producteur de fromage et j'ai la satisfaction de travailler à la réussite collective», conclut-il.

Arnaud Laville, éleveur à Naisey-les-Granges (Doubs)



### ACTIVITÉ :

Production et commercialisation de plantes à fleurs

### CHIFFRES CLÉS :

**8 millions d'€** de chiffre d'affaires

**12** adhérents

**18** salariés permanents, **80** actifs au total avec les exploitations

**9,5** millions de plantes

[www.horti-flandre.fr](http://www.horti-flandre.fr)

## LES JEUNES PRODUCTEURS PARTICULIÈREMENT SOUTENUS PAR LA COOPÉRATIVE

**L'horticulture nécessite des compétences pointues et des investissements élevés. Pour sécuriser les installations, Horti-Flandre suit de près ses nouveaux adhérents.**

### >> ASSURER LA CONTINUITÉ DE LA PRODUCTION EN MILIEU PÉRIURBAIN

La coopérative Horti-Flandre a été créée en 1984 en banlieue lilloise. Les horticulteurs sont répartis sur deux bassins de production éloignés de 70 kilomètres: l'ouest de Lille et le Dunkerquois. « *Lorsqu'un producteur prend sa retraite, nous devons nous assurer de la continuité de la production*, explique le directeur Christophe Lemaire. *Peu de reprises d'exploitations sont réalisées en banlieue lilloise, car la ville a souvent encerclé les exploitations, les rendant moins fonctionnelles et adaptables aux besoins de modernisation. Nous devons trouver de nouveaux adhérents pour créer des exploitations plus éloignées de la ville, là où le coût du foncier est moins élevé et où la circulation des poids lourds est facilitée.* »

« *Depuis quelques années, alors que le nombre d'horticulteurs diminue, la surface exploitée au sein d'Horti-Flandre augmente. Pour être rentable, l'installation dans ce secteur d'activité nécessite une surface minimum de 5000 m<sup>2</sup>, avec un investissement important de l'ordre de 100 à 150 €/m<sup>2</sup>. À cela s'ajoute un besoin en trésorerie de 100000 € pour les mises en culture. La coopérative étudie donc avec le producteur tout nouveau projet, afin d'accompagner la montée en puissance progressive de l'exploitation en surface comme en cultures.* »

### >> ACQUÉRIR DES COMPÉTENCES TECHNIQUES SANS SE DISPERSER

Lorsqu'un producteur présente son projet d'installation à la coopérative, Horti-Flandre lui attribue des productions en nombre restreint et adaptées à son outil de production. Ceci afin qu'il ne se disperse pas dans une trop grande diversité de cultures. Se concentrer sur quelques espèces lui permet d'acquérir les compétences techniques nécessaires.

Pour chaque culture proposée, la coopérative l'accompagne sur les variétés à

utiliser et la méthode culturale. Il bénéficie des achats de fournitures (pots, terreau, plants) négociés par la coopérative, et il est informé à titre indicatif du prix moyen auquel il sera rémunéré. Durant les deux premières années, la coopérative lui offre un suivi technique avec un organisme indépendant qui le conseille sur sa production. Le jeune installé reçoit également la visite d'autres producteurs à certaines périodes clés de sa production.

Ces dernières années, trois jeunes se sont installés.

## TÉMOIGNAGE

### DES DÉBOUCHÉS, DES CONSEILS ET DES ÉCHANGES INDISPENSABLES

« *J'ai fait la connaissance de l'ancien président d'Horti-Flandre, Dominique Grave, alors qu'il envisageait de prendre sa retraite. Il m'a proposé de reprendre ses cultures de bisannuelles, potées fleuries et chrysanthèmes, car il avait à cœur de transmettre son savoir-faire. Après plusieurs rencontres, je me suis installé à l'âge de 24 ans, et il m'a accompagné les deux premières années.* »

« *Dans un premier temps, j'ai construit 3000 m<sup>2</sup> de serres en plus des 2 hectares de cultures de plein champ. Deux ans plus tard, j'ai construit une nouvelle serre de 3000 m<sup>2</sup>. Aujourd'hui, la demande de la coopérative évolue et je me suis spécialisé dans la production de plants de légumes.* »

« *Sans la coopérative, je n'aurais jamais pu me lancer dans ce projet. Elle m'a apporté les débouchés commerciaux, ainsi que les conseils de ses adhérents pour la production. Régulièrement, nous nous rencontrons en groupes de travail pour les mises en culture et pour échanger nos expériences. Nous organisons également des visites chez d'autres collègues et sur les salons professionnels.* »

« *Les commerciaux nous emmènent à la rencontre des clients de la coopérative afin de connaître leurs attentes, et pour que nous puissions y répondre en nous adaptant.* »

Antoine Hayart, horticulteur à Wavrin (Nord)



## ACTIVITÉ :

Collecte et transformation du lait, commercialisation de produits laitiers

## CHIFFRES CLÉS :

**5 milliards d'€** de chiffre d'affaires

**12 550** adhérents

**9 100** salariés

**4,7** milliards de litres de lait collectés

**71** sites industriels

[www.sodiaal.fr](http://www.sodiaal.fr)

## DES VOLUMES DE LAIT ET UN BOUQUET D'ACTIONS

**Le soutien à l'installation de jeunes éleveurs adhérents à Sodiaal passe par l'attribution de droits à produire, mais aussi par un ensemble d'actions leur permettant de progresser.**

### >> RENFORCER LE SOCLE DE JEUNES PRODUCTEURS

« Les jeunes agriculteurs sont au cœur de la stratégie Sodiaal 2020 car notre avenir à tous repose sur leur avenir à eux, considère Damien Lacombe, président de la coopérative. Nous devons prendre part au renforcement d'un socle de jeunes agriculteurs qui investissent dans une production laitière efficiente et répondant aux attentes des consommateurs. » Afin de conforter l'avenir de ses jeunes producteurs, la coopérative a imaginé deux dispositifs :

- > une dotation volume jusqu'à 300 000 litres pour leur permettre de mettre en place un projet structurant ;
- > la Sodiaal Box, dispositif d'accompagnement spécifique pour la nouvelle génération d'éleveurs plus formée et capable d'orienter ses choix économiques.

De plus, le « Pôle sociétaires », véritable antichambre du conseil d'administration, place les besoins spécifiques des jeunes agriculteurs au cœur de sa gouvernance. Ils y sont bien représentés et leurs problématiques font partie des sujets prioritaires.

Enfin, chaque année, les « Journées nationales des jeunes agriculteurs Sodiaal » sont organisées. Elles réunissent pendant deux jours les jeunes producteurs de toutes les régions laitières couvertes par la coopérative.

« La coopérative se donne ainsi toutes les chances d'être demain un acteur laitier majeur : en croissance, rentable, au professionnalisme reconnu, et fidèle à ses valeurs coopératives au service des producteurs », résume Ludovic Lombard, responsable des relations producteurs Centre Est.

### >> QUATRE DOMAINES D'ACTION DANS UNE BOX

Le dispositif d'accompagnement à l'installation des jeunes agriculteurs baptisé « Sodiaal Box », a été mis en œuvre le 1<sup>er</sup> avril 2015. Les jeunes agriculteurs ont travaillé à sa conception dans l'objectif de le rendre simple, utile et adapté aux

besoins. Il contribue au renouvellement des adhérents par un accompagnement financier, mais surtout par l'acquisition de compétences. D'une valeur maximale de 10 000 euros par bénéficiaire, il peut être activé dans les cinq premières années de l'installation à l'initiative du jeune agriculteur.

La Sodiaal Box comprend quatre domaines d'actions :

- > la route du lait, Qualité et sécurité : ce sont des actions finançables en lien avec le respect du cahier des charges de la collecte (accès et mise en conformité de la laiterie, certains équipements d'élevage) ;
- > la formation sur les sujets technique, économique et stratégique ;
- > l'organisation du travail et les aspects humains : prise en charge des formations liées aux aspects humains, et du coût du remplacement lors de ces formations ou des journées thématiques Sodiaal ;
- > l'augmentation du capital social.

Chaque année, environ 350 jeunes producteurs rejoignent les rangs de la coopérative Sodiaal.

## TÉMOIGNAGE

### UNE ENVELOPPE DE 3500 EUROS BIENVENUE

Titulaire d'un BTS ACSE (analyse et conduite de systèmes d'exploitation) et d'une licence professionnelle, Pierre Lafleur s'est installé en avril 2015 sur l'exploitation de son oncle, après un parcours professionnel dans le milieu de la production laitière. Son ambition était de monter le troupeau à trente vaches laitières pour saturer le bâtiment et d'augmenter la productivité pour approcher 10 000 litres par lactation. Tout cela en maintenant la surface à 37 hectares.

En construisant son étude économique d'installation, il s'est adressé à son conseiller laitier pour demander 100 000 litres supplémentaires de droits à produire, en plus des 200 000 litres d'origine. Suite à un échange sur son projet avec un élu de la coopérative, sa demande a été acceptée.

« En 2016, j'ai commencé à activer ma Sodiaal Box par la montée en capital social. Des aménagements autour du bloc traite et de la laiterie sont prévus début 2017 : l'enveloppe de 3500 euros prévue pour ce type d'investissement sera donc la bienvenue. Concernant la formation et l'organisation du travail, je suis prêt à y participer. La possibilité d'utilisation dans les quatre années à venir me permet de choisir les thèmes en lien avec mes besoins. »

Pierre Lafleur, producteur laitier à Saint-Héand (Loire)



## CHAPITRE 4

# CONSOLIDER LES COMPÉTENCES TECHNIQUES

Entre appui technique facilité, approche stratégique de l'exploitation ou bilan économique... c'est la force du projet collectif qui s'exprime dans certaines démarches de coopératives, avec en ligne de mire des relations personnelles et l'adhésion à un projet coopératif.



## ACTIVITÉ :

Production et commercialisation de sel de mer

## CHIFFRES CLÉS :

**21 millions d'€** de chiffre d'affaires (dont 18 % à l'export)

**209** adhérents

**54** ETP salariés

**9 250** œillets

**11 000** tonnes de sel commercialisé par an

[www.leguerandais.fr](http://www.leguerandais.fr)

## UNE NOUVELLE GÉNÉRATION POUR SAUVER UN PATRIMOINE

**Le regard porté par la jeune génération sur la valeur patrimoniale du métier de paludier a permis de relancer une dynamique dans les salines de Guérande. Grâce à la formation et à une reconquête collective du marais, le savoir-faire est préservé.**

### >> FAIRE VIVRE UN MARAIS ET UN MÉTIER

«Après la seconde guerre mondiale, différents facteurs se conjuguent pour faire péricliter le marais, raconte Michel Coquard, paludier retraité. Le plein-emploi industriel aux chantiers de Saint-Nazaire, une pression foncière forte du fait de l'urbanisation et du tourisme à La Baule, une concurrence exacerbée des sels industriels : le sel artisanal semblait appartenir au passé.»

Mais la recherche d'un retour aux sources, associée à une montée en puissance de l'écologie, vont conduire une poignée de passionnés à reprendre le flambeau. Il était temps : le savoir-faire, qui ne se transmettait que de père en fils, était en train de disparaître, et avec lui le marais dont l'existence même dépend de la production de sel. «Les néoruraux arrivés à la fin des années 1970 ont été épaulés par les derniers paludiers encore en activité. Très vite ils ont voulu donner plus d'ampleur au projet et montrer que le métier pouvait faire vivre des familles.»

«Deux éléments ont été essentiels, ajoute Gregory Pitart, président de la coopérative : d'une part, l'organisation d'une formation pour prodiguer les apprentissages nécessaires et permettre l'accès aux aides "jeunes agriculteurs" ; d'autre part, la mise en place d'un dispositif collectif sur le marais pour la remise en état des salines, essentielle à l'installation des jeunes, puisqu'il s'agit de l'outil de travail permettant de produire le sel.»

### >> DES MAÎTRES CHASSEURS AUX ÉQUIPES DE CHAUSSAGE

La formation qualifiante permettant de bénéficier des aides à l'installation «jeunes agriculteurs» est mise en place en 1979 et passe sous gestion chambre d'agriculture en 1991 sous l'impulsion des professionnels avec l'appui de la

Région. Depuis, une dizaine de stagiaires sont formés en moyenne chaque année. Afin que cet enseignement subsiste, la coopérative s'assure d'ouvrir des possibilités d'installation de manière régulière, en anticipant les départs de paludiers, et, surtout, en assurant la mise à disposition d'exploitations viables.

Au début des années 1990, une partie importante du marais n'a pas été entretenue depuis plusieurs années et les salines sont parfois redevenues prés-salés. Pour installer des paludiers, les professionnels ont dû reconquérir ces espaces. Le «chaussage», terme désignant la remise en état des œillets et canaux, était autrefois assuré par des maîtres chausseurs. Il est désormais organisé collectivement et bénévolement, chacun donnant et recevant tour à tour. Une dizaine d'équipes de «chaussage» de 10 à 25 paludiers sont présentes actuellement sur le marais. Elles sont très majoritairement voire exclusivement composées d'adhérents de la coopérative des Salines de Guérande. Grâce à cette organisation, la surface exploitée sur les bassins de Guérande et du Mès a été multipliée par trois (comparaison avec le plus fort de la déprise au début des années 90).

## TÉMOIGNAGE

### UN MAÎTRE DE STAGE TRÈS IMPLIQUÉ DANS LA TRANSMISSION

*«J'étais éducateur spécialisé et je me suis installé paludier en mai 2016, après avoir démarré la formation en novembre 2014. Celle-ci est très complète tant sur le plan pratique que théorique, ainsi que sur la gestion d'entreprise particulièrement importante. C'est aussi l'occasion de découvrir l'histoire du marais et de réaliser que sa renaissance est récente. Notre génération arrive dans un contexte facilité grâce au travail réalisé par nos prédécesseurs.*

*En ce qui me concerne, l'élément essentiel du dispositif a été la démarche de mon maître de stage. Il m'a transmis une partie des œillets qu'il exploitait depuis dix ans, pour reprendre lui-même de nouveaux œillets remis en état à partir de marais en friche. Quand on sait que ces derniers sont souvent moins productifs en quantité et en qualité, on mesure la part de risque de ce choix, et la sécurisation de ma propre entreprise que cela induit. J'espère devenir maître de stage à mon tour à l'avenir et pouvoir mener une telle transmission. J'ai aussi le souhait de m'investir davantage dans la coopérative. Pour le moment, j'observe. Je dois d'abord atteindre mon rythme de croisière et rendre mon installation viable.»*

Mickaël Arnaud, 36 ans, Guérande (Loire-Atlantique)



### ACTIVITÉ :

Collecte et commercialisation de céréales, fourniture d'intrants

### CHIFFRES CLÉS :

**30 millions d'€** de chiffre d'affaires

**270** adhérents

**23** salariés

**110 000** tonnes de céréales

## UN ENGAGEMENT RÉCIPROQUE ENTRE LA COOPÉRATIVE ET SES ADHÉRENTS

**La coopérative La Tricherie s'implique pour que les jeunes installés puissent pérenniser leur exploitation. En contrepartie, elle souhaite que les nouveaux adhérents participent au projet coopératif afin d'apprendre à le partager.**

### >> S'INTÉGRER AU PROJET COOPÉRATIF

Depuis deux ans, la coopérative La Tricherie a formalisé sous forme de charte son dispositif d'aide envers les jeunes agriculteurs, ce qui a permis une meilleure communication auprès des nouveaux installés.

Pour Baptiste Breton, codirecteur, au-delà de l'accompagnement technique et financier, l'enjeu majeur est de promouvoir le modèle coopératif auprès des jeunes, de leur faire partager les valeurs de la coopération (équité, solidarité, performance et responsabilité) et de leur donner l'envie de s'engager. *«Le jeune adhérent doit comprendre qu'il n'est pas là uniquement pour consommer, mais bien pour s'intégrer au projet et surtout, le partager. Cette intégration dans le système coopératif se fait notamment par sa participation aux réunions techniques, manifestations et assemblées générales.»*

Un autre enjeu pour la coopérative est de pérenniser l'exploitation sur le plan technique, réglementaire et financier. En plus du soutien technique permanent, un bilan annuel est réalisé avec le conseiller en cultures, y compris pour définir les besoins en trésorerie et pour sensibiliser le jeune installé à l'importance d'anticiper, notamment dans le contexte actuel. Cette démarche de suivi doit favoriser aussi la détection de futurs administrateurs potentiels.

### >> UNE RELATION DONNANT-DONNANT

La Tricherie accompagne le jeune qui s'installe seul, ou en société selon le pourcentage de parts (traduit en hectares) qu'il détient, et même si la société adhère déjà à la coopérative.

Dans la charte jeunes agriculteurs de La Tricherie, le nouvel installé âgé de 18 à 40 ans, s'engage :

- > à adhérer à la coopérative pour une durée de cinq ans ;

- > à disposer du Certiphyto ;
- > à s'intégrer dans les démarches filières stratégiques de la coopérative ;
- > à s'approvisionner auprès de la coopérative en matière de semences, produits phytosanitaires et engrais ;
- > à établir un bilan annuel avec le conseiller cultures ;
- > à participer aux événements de la coopérative.

En contrepartie, La Tricherie s'engage à faire bénéficier au jeune agriculteur pendant trois ans :

- > d'analyses de sol gratuites ;
- > d'un taux d'agios à 0 % sur l'activité approvisionnement, aliments, quincaillerie et services ;
- > d'une prime exceptionnelle sur ses apports à la tonne, prime doublée en cas d'engagement total du jeune.

Depuis deux ans, La Tricherie accompagne une dizaine de jeunes. L'aide totale apportée par la coopérative représente environ 5 500 € pour une exploitation de 150 hectares ; soit un budget annuel pour la coop de 20 000 à 30 000 €.

## TÉMOIGNAGE

### UN CONTACT PRIVILÉGIÉ AVEC LE TECHNICIEN: «LE VRAI PLUS»

Romain Goyaud, 26 ans, a repris le 1<sup>er</sup> avril 2015 l'exploitation d'un adhérent de La Tricherie désormais retraité. Lors de son installation, il a pu bénéficier du dispositif prévu dans la charte jeunes agriculteurs.

*« Globalement, et dans le contexte actuel, il est bien d'encourager les jeunes à s'installer. La taille de la coopérative me permet de rencontrer ses dirigeants facilement. Je participe aussi aux réunions et événements quand je peux.*

*L'aide financière m'a bien aidé, particulièrement cette année avec une collecte difficile et par conséquent des revenus moindres. Mais le vrai plus de mon adhésion selon moi, c'est le contact facile avec le technicien : il se rend disponible pour répondre à mes questions et me conseiller quand j'en ai besoin. Cette proximité est vraiment appréciable.*

*Un autre avantage est de bénéficier d'une voix en assemblée générale, quel que soit le nombre de parts sociales que l'on détient. À l'issue de mon engagement initial de cinq ans, je pense que je le renouvellerai ; cela me laisse encore du temps pour tester le système coopératif. »*

Romain Goyaud, 26 ans



### ACTIVITÉ :

Approvisionnement et collecte de céréales, oléagineux, production de semences, vigne, élevage

### CHIFFRES CLÉS :

236 millions d'€ de chiffre d'affaires

5 000 adhérents

500 salariés

[www.valdegascogne.coop](http://www.valdegascogne.coop)

## ADAPTER LES OUTILS ET SERVICES AUX BESOINS

**En parallèle d'actions orientées vers les jeunes, Val de Gascogne a mis en place des groupes de réflexion entre adhérents afin de faire évoluer l'offre de services de la coopérative de façon pertinente et attractive.**

### >> COMPRENDRE LES PRÉOCCUPATIONS DES NOUVELLES GÉNÉRATIONS

Val de Gascogne est présente sur cinq départements du Sud-Ouest : Lot-et-Garonne, Gers, Hautes-Pyrénées, Haute-Garonne et Ariège. En raison de la mixité de ses productions et du dynamisme des filières dans lesquelles elle est engagée, cette coopérative est confrontée à l'ensemble des enjeux territoriaux et sociétaux, tout en ayant à répondre aux mutations à venir dans l'agriculture.

Val de Gascogne a pris le virage de la transition écologique et accompagne ses collaborateurs de différentes manières. Des actions se mettent en place par la création de groupes d'échanges et de réflexion entre adhérents. L'objectif pour Val de Gascogne est de pouvoir proposer des outils et services adaptables en fonction des spécificités des agriculteurs (production, projet et lieu d'implantation).

Cette dynamique sur les services va de pair notamment avec les actions mises en place envers les jeunes : la contractualisation par le biais d'une « charte jeunes agriculteurs » ; la création du club « Atouts jeunes » pour échanger sur les évolutions du marché, les conséquences sur le métier et l'implication dans le fonctionnement de la coopérative.

*« C'est par la compréhension des préoccupations des nouvelles générations que la coopérative perdurera, estime Patrick Desangles, directeur adjoint en charge du groupe "Atouts jeunes". Il faut que les jeunes puissent s'approprier les outils mis à disposition par la coopérative, afin de préserver leur volonté d'être coopérateurs et de défendre l'intérêt collectif. Ces actions sont une nécessité pour assurer le renouvellement des générations, et le mélange intergénérationnel avec les adhérents soucieux d'innover et de transmettre leur savoir-faire. »*

### >> UN OUTIL POUR BIEN COMMERCIALISER ET SE DIVERSIFIER

Il existe cinq commissions thématiques pour travailler sur les différents projets : qualité, outils de transformation, conseil stratégique, expérimentations, outils d'aide à la décision (OAD). Une action a, par exemple, concerné la création d'un OAD spécifique sur le « seuil de commercialisation ». Il permet de réaliser des simulations de coûts de revient en fonction des choix culturels, et de décider la mise en marché des productions ou l'intégration d'un nouvel atelier pour les valoriser.

Il permet aussi d'étudier et d'inciter à la création d'un atelier ovin dans les exploitations de grandes cultures, en simulant les résultats technico-économiques en fonction de la race choisie, de la possibilité de transhumance, etc. Ce type d'atelier est en effet complémentaire de l'activité céréalière, tant pour la valorisation des terres que pour l'organisation des travaux.

À ce jour, trente-cinq exploitations ont fait l'objet d'une simulation pour un total de 5 600 hectares et trois projets d'élevages ont été étudiés. Ceci permet de dégager les premières références technico-économiques nécessaires pour obtenir des éléments significatifs et pouvoir les démultiplier. Par ailleurs, cette dynamique rend la coopérative attractive sur son territoire. La présence de jeunes dans les instances de gouvernance est de plus en plus importante, avec notamment huit administrateurs stagiaires sur un total de vingt-cinq membres au conseil d'administration.

## TÉMOIGNAGE

### DE LA CONTINUITÉ, MAIS AUSSI DE L'INNOVATION

Cédric Carpene fait partie des jeunes agriculteurs qui participent aux groupes d'échanges. Il entend laisser une place importante à la nouvelle génération. *« Il faut de la continuité dans les actions en valorisant l'acquis, mais aussi en optimisant les outils et en innovant pour rester attractif. »*

Cédric Carpene, président de Val de Gascogne

### DES OUTILS POUR ANTICIPER

Bastien Mazzonetto s'intéresse de près aux outils de la coopérative tels que le seuil de commercialisation. *« Cela permet d'anticiper et de bien se rendre compte du coût réel de notre travail. Nous sommes déjà diversifiés puisque nous cultivons de la vigne mais pourquoi ne pas réfléchir à la création d'un atelier ovin ? Nous avons la place et cela serait cohérent avec notre fonctionnement actuel. »*

Bastien Mazzonetto, jeune installé en GAEC avec son père sur une exploitation céréalière





## CHAPITRE 5

# ENCOURAGER L'ENGAGEMENT DANS LA VIE DE LA COOPÉRATIVE

Faire participer tous les coopérateurs, anciens et nouveaux à l'élaboration du projet coopératif, mettre en perspective stratégies individuelles et stratégie collective, prendre en compte les attentes de chacun... c'est faire vivre le projet coopératif.



## CUMA DE FAVERGES

### ACTIVITÉ :

Mise en commun de matériel agricole

### CHIFFRES CLÉS :

400 000€ de chiffre d'affaires

30 adhérents

Membre d'un groupement d'employeurs de 4 salariés

## UN PROJET D'AVENIR MÛRI PAR LA RÉFLEXION COLLECTIVE

***Afin de se repositionner dans un contexte de cessation d'activité d'une partie des adhérents fondateurs, la Cuma de Faverges a engagé une réflexion autour de son projet en partenariat avec Coop de France Rhône-Alpes Auvergne et Vivea.***

### >> ÉTABLIR UNE FEUILLE DE ROUTE POUR L'AVENIR

L'expérience de la Cuma de Faverges est atypique dans la mesure où elle ne concerne pas la mise en place de mesures spécifiques envers les nouveaux coopérateurs. C'est le projet de Cuma lui-même qui constitue une action à destination des jeunes. «Née en 1991, la Cuma de Faverges s'est développée à partir de l'activité mais semence, raconte Yves François, président du conseil d'administration. Elle compte aujourd'hui une trentaine de membres impliqués à différents degrés.»

Après vingt-cinq ans d'existence, la cessation d'activité future d'une partie des fondateurs a rendu nécessaire une réflexion sur l'avenir de la Cuma. Durant l'hiver 2016, un travail d'échange entre tous les membres a donc été engagé. «L'objectif était de réaffirmer nos valeurs, de définir un projet pour les prochaines années, d'instaurer un dialogue entre cédants et repreneurs potentiels, et de transmettre la gouvernance. Depuis quelques années, nous pratiquons régulièrement ce genre d'exercice lorsque nous sommes confrontés à des événements importants. Nous prenons le temps de nous faire accompagner et d'établir notre feuille de route pour les années à venir.»

### >> DES CONSULTANTS ACCOMPAGNENT LA DÉMARCHÉ

Le projet a été monté en partenariat avec Vivea et Coop de France Rhône-Alpes Auvergne : le premier a apporté 75 % du financement sur un budget total de 12 000 € ; le second a assuré l'animation du travail avec deux consultants. Ils ont aidé à formaliser l'action, en définissant ses objectifs et son déroulement.

Les consultants ont d'abord rencontré individuellement vingt personnes (membres de la Cuma plus ou moins engagés, salariés, administrateurs) pour échanger sur leur perception de l'outil, leurs relations avec la Cuma, les atouts et les handicaps. «Je pense que cela a constitué une phase essentielle pour le succès

de l'opération», souligne Yves François. Ensuite, la Cuma est passée à la phase collective du projet. Au cours de trois jours d'échanges :

- > un diagnostic partagé de la Cuma, de son fonctionnement et des relations entre les membres, a été établi sur la base de la restitution des entretiens individuels ;
- > les finalités et les valeurs du groupe et de son outil collectif ont été réaffirmées ;
- > les chantiers prioritaires ont été définis :
  - >> mise en route du matériel, entretien, sécurité, restitution,
  - >> organisation des chantiers, optimisation du travail, main-d'œuvre,
  - >> gouvernance, renouvellement de la présidence et des autres postes du bureau,
  - >> stratégie de développement et conséquences économiques,
  - >> transmission / installation ;
- > une feuille de route pour les cinq prochaines années a été établie.

## TÉMOIGNAGE

### «UN CANDIDAT SPONTANÉ À LA SUCCESSION»

« Étant donné sa taille, notre Cuma n'a pas les moyens de mettre en place des actions spécifiques au bénéfice d'une catégorie de membres. C'est donc au travers de notre projet collectif que nous agissons à destination des jeunes ou des nouveaux coopérateurs.

Grâce au travail réalisé cet hiver, nous avons progressé ensemble. Nous avons renforcé le dialogue entre les parties prenantes : membres, administrateurs, salariés. Nous avons abordé sans tabou la question de la transmission des exploitations, et une réflexion est en cours entre un membre qui souhaite céder et un salarié qui souhaite s'installer.

Deux décisions fortes ont conclu notre travail : un jeune administrateur s'est spontanément désigné comme candidat à la succession du président actuel, et nous avons décidé de créer un GIEE (groupement d'intérêt économique et environnemental), pour revenir à l'agronomie (agriculture de conservation, assolement en commun, etc.).

Notre réflexion collective avec des partenaires externes fait évoluer les mentalités, avec un cheminement chez chacun. C'est ainsi que nous continuerons à optimiser nos charges, à progresser techniquement, et au final, à augmenter la résilience de nos exploitations dans le futur. »

Yves François, président du conseil d'administration



### ACTIVITÉ :

Coopérative polyvalente

### CHIFFRES CLÉS :

4 000 adhérents actifs

600 salariés

297 millions d'€ de chiffre d'affaires (coopérative)

344 millions d'€ de chiffre d'affaires (groupe)

[www.groupecam.fr](http://www.groupecam.fr)

## TRENTE-TROIS ANS D'EXISTENCE POUR LE GROUPE JEUNES

**Prendre en compte les besoins et les idées des jeunes coopérateurs, les inciter à participer à la vie coopérative : c'est depuis longtemps une préoccupation de la CAM.**

### >> METTRE LES JEUNES DANS UNE DYNAMIQUE DE CONSTRUCTION

«L'idée de mettre en place le groupe CAM Avenir date de 1983, explique Mariannick Jagline, chargée de l'animation de ce groupe. Il s'agissait à l'époque d'une volonté affirmée du conseil d'administration de permettre aux jeunes de participer à la vie de la coopérative et de trouver leur place, pour faire évoluer son fonctionnement en prenant en compte leurs besoins. Cette idée a traversé les années. C'est encore aujourd'hui la principale motivation, bien que les jeunes de 1983 et ceux d'aujourd'hui vivent des contextes très différents. Le comité CAM Avenir ne doit pas être un simple lieu d'informations et encore moins de revendications. Il faut trouver les sujets fédérateurs pour que les jeunes se mettent dans une dynamique de construction. Nous avons quelques très belles réalisations, par exemple lorsque nous avons visité puis reçu des agriculteurs de différents pays européens. On sait qu'on a gagné quand, après leur présence de cinq années maximum au sein du comité, les jeunes souhaitent rejoindre les instances de gouvernance de la coopérative, le plus souvent le conseil de région ou le conseil d'administration. Ainsi, notre président actuel Ivan Leclerc a été un élu de CAM Avenir.»

### >> ÊTRE LE PORTE-PAROLE DES JEUNES ET APPORTER DES IDÉES

Composé de jeunes installés depuis moins de cinq ans, élus par leurs pairs à l'occasion des assemblées de section et de groupement, le comité CAM Avenir compte une quinzaine de participants. Deux administrateurs de la coopérative participent aux travaux du comité, dont le président de la commission animation.

Le groupe définit chaque année son programme de travail et les actions qu'il souhaite conduire. Le budget est présenté au conseil d'administration qui arbitre. En retour, les jeunes font une information aux assemblées de section, et écrivent une page dans le rapport d'activité remis à l'assemblée générale.

La coopérative attend de CAM Avenir qu'il soit le porte-parole des besoins des jeunes vis-à-vis des activités de la coopérative, et qu'il apporte ses idées et contributions aux décisions. Pour cela, le comité désigne un ou deux représentants à tous les organes de gouvernance de la coopérative : comités de branche et conseil d'administration. Ces représentants ne disposent que d'une voix consultative, mais ils participent à l'ensemble des débats et apportent le point de vue des jeunes sur les sujets abordés.

## TÉMOIGNAGE

### UN LIEU D'OUVERTURE ET DE PARTAGE

«Le groupe CAM Avenir est très ouvert. C'est un lieu d'échanges où toutes les productions sont représentées : ça nous permet de sortir de notre exploitation, ça nous ouvre l'esprit, c'est important en temps de crise. Les thèmes abordés changent régulièrement. J'ai participé à des travaux pour améliorer mon efficacité énergétique pendant deux ans. Cette année, nous allons travailler sur la classification des bovins, puis ce sera le tour des institutions européennes. Nous organisons régulièrement des manifestations où tous les jeunes de la coopérative, voire tous les adhérents, sont invités à venir profiter des fruits de nos travaux.»

Jérémy Guemas, 28 ans, Le Louroux-Béconnais (Maine-et-Loire)

### REPRÉSENTER LE GROUPE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

«Quand j'ai été contacté par un administrateur pour m'impliquer dans CAM Avenir, j'ai pensé que c'était un moyen de mieux connaître la coopérative. Au début, j'ai eu peu de temps pour participer, mais la dernière année j'ai pu m'impliquer davantage. J'ai représenté le groupe au conseil d'administration. J'ai vraiment apprécié de travailler dans ce cadre. Le conseil de la coopérative est très ouvert à la discussion avec les jeunes, notamment sur les moyens d'assurer le renouvellement des générations. J'ai quitté le comité fin 2015, au moment où je me suis engagé aux Jeunes Agriculteurs. Bien connaître le fonctionnement de la coopérative m'aide dans ces nouvelles fonctions.»

Ludovic Roncin, 28 ans, Montguillon (Maine-et-Loire)



## CHAPITRE 6

# PROMOUVOIR L'ACCÈS AUX RESPONSABILITÉS

Des commissions jeunes porteuses de projets, qui bousculent parfois et qui sont le vivier des administrateurs de demain.



### ACTIVITÉ :

Production et commercialisation de vins de Provence

### CHIFFRES CLÉS :

**7 millions d'€** de chiffre d'affaires

**100** adhérents

**16** salariés

[www.lesvigneronsduroyrene.com](http://www.lesvigneronsduroyrene.com)

## UN PARCOURS DE FORMATION SUR LA PRISE DE RESPONSABILITÉ

**Cinq jeunes adhérents des Vignerons du Roy René ont suivi le programme G4 Avenir proposé par Coop de France Alpes Méditerranée. Ils participent aujourd'hui activement au conseil d'administration de la cave coopérative.**

### >> DONNER AUX JEUNES LES MOYENS DE S'INVESTIR

«L'enjeu est clairement le renouvellement des générations au sein du conseil d'administration, affirme le président Didier Pauriol. C'est important de mixer les jeunes pousses et les anciens. Les jeunes obligent les anciens à réexaminer les choses d'un autre point de vue. Les anciens apportent leurs expériences et un savoir-faire dans la gestion collective. Quelles que soient les qualités personnelles, l'implication de tous dans le conseil permet le débat et l'apport de nouvelles idées. Sinon on tourne en rond. La diversité permet un enrichissement collectif : c'est une force des coopératives.»

Encore faut-il savoir accueillir et intégrer ces jeunes, en leur donnant les moyens de remplir un rôle : connaissance du secteur, du milieu coopératif, de la coopérative, de son environnement. «Nous avons saisi l'opportunité d'une action de Coop de France Alpes Méditerranée appelée "G4 Avenir", proposant un parcours de formation sur la prise de responsabilité, explique Didier Pauriol. En lançant cette action, je pensais avoir peut-être un candidat. Au final, cinq jeunes ont été volontaires pour suivre cette formation.»

Les élus doivent aussi avoir la volonté de faire de la place aux jeunes coopérateurs, notamment au conseil, pour qu'ils fassent leur apprentissage. Le règlement intérieur prévoit l'obligation pour les administrateurs d'assister à au moins 50 % des conseils. Ceux qui n'ont pu honorer cet engagement, ont laissé leur place. «Je considère aussi que dix ans de présidence est une durée suffisante. Il faut transmettre le flambeau dans de bonnes conditions, et cette action permet de préparer mon remplacement.»

### >> LE TEMPS D'ADAPTATION EST PLUS COURT

Une fois que la coopérative a repéré la possibilité de former de jeunes administrateurs, elle a recensé tous les adhérents de moins de 40 ans, et leur a proposé par courrier de suivre le programme G4 Avenir. La cave a pris en charge

le coût de la formation, les frais induits, ainsi qu'une indemnité de 100 €/jour. En échange, il a été demandé aux stagiaires de faire des retours sur leur formation lors de chaque conseil.

Cinq jeunes coopérateurs ont suivi le programme en 2015 et participent aujourd'hui au conseil d'administration : deux font partie du bureau, un troisième est président de la commission vignoble.

«Le temps d'adaptation des nouveaux administrateurs est beaucoup plus court. Ils interviennent plus facilement, s'affirment et prennent la parole de manière positive. Ils sont actifs et proposent des actions, constate Didier Pauriol. C'est très productif en conseil d'administration : cela crée de l'ouverture, de la participation. Cela fait avancer le collectif. Je remarque aussi que la formation leur a permis de se connaître et d'être soudés.»

## TÉMOIGNAGE

### «NOUS DONNER LE TEMPS D'APPRENDRE ET DE PRENDRE NOTRE PLACE»

«La coopérative a depuis longtemps la volonté d'intégrer des jeunes au conseil d'administration. Mais ces trois dernières années, le conseil a poussé les jeunes à faire des formations pour prendre la relève. Se former est important. Car pour un jeune entrant dans un conseil d'administration, les aspects techniques, par exemple les statuts, ne sont pas toujours faciles à comprendre. Par ailleurs, le fonctionnement collectif, la contribution au débat d'idées, faire des propositions et débattre : tout cela n'est pas toujours évident. Pour prendre la parole, défendre une conviction, il faut apprendre comment faire, avoir la confiance en soi pour exprimer des choses parfois un peu délicates. Les jeunes n'ont pas forcément le savoir-faire pour ça. Les anciens ont la sagesse et l'expérience. Le mélange des deux est très intéressant.»

Alexandre Andreis, administrateur



### ACTIVITÉ :

Fourniture d'intrants ; collecte et transformation (céréales, lait, légumes, productions animales), commercialisation des produits

### CHIFFRES CLÉS :

**1,8 milliard d'€** de chiffre d'affaires (coopérative)

**4,8 milliards d'€** de chiffre d'affaires (groupe)

**14 000** adhérents

**21 000** salariés (groupe)

[www.agrial.com](http://www.agrial.com)

## UNE COMMISSION JEUNES INTÉGRÉE À L'ORGANISATION DE LA GOUVERNANCE

***Pour représenter au mieux son large territoire et renouveler les générations, chaque conseil de région d'Agrial désigne deux à trois nouveaux coopérateurs pour former une commission jeunes de quarante personnes.***

### >> LA COMMISSION JEUNES : UN OUTIL D'APPRENTISSAGE DE LA VIE DÉMOCRATIQUE

Avec un territoire très étendu, Agrial estime avoir vraiment besoin de créer une communauté d'échanges permettant aux adhérents de se retrouver en proximité géographique, mais aussi de s'enrichir des différences d'approches liées aux situations très variées des producteurs de la coopérative.

*« Dans ce contexte, l'implication des jeunes est incontournable pour la pérennité de l'entreprise, considère Sébastien Chevalier, président de la commission vie coopérative d'Agrial et représentant du conseil d'administration à la commission jeunes. Nous aurons besoin d'administrateurs formés pour faire vivre le projet coopératif. »*

*« La commission jeunes est un véritable outil d'apprentissage de la vie démocratique. Elle permet aux jeunes de découvrir leur coopérative, celle-ci étant en constante évolution. Ils sont très demandeurs de partager leurs points de vue et parfois, d'exprimer leurs doutes et incompréhensions. Ceci dans l'objectif d'apporter leur contribution à l'édifice et de faire évoluer la coopérative. Certains sujets reviennent de manière récurrente dans les travaux de la commission : les aides aux jeunes, la reconnaissance de la fidélité des adhérents. L'enjeu est énorme : la contribution des jeunes est précieuse pour imaginer les solutions de demain. »*

### >> À LA FOIS BOÎTE À IDÉES ET LIEU DE FORMATION

Il existe une commission jeunes à Agrial depuis la création de l'entreprise en 2000, et même bien avant, dans les entreprises à l'origine de la coopérative. Elle s'intègre dans l'organisation de la gouvernance, puisque chaque comité de région désigne deux à trois jeunes pour en faire partie. Le potentiel est donc de quarante membres. La commission élit un président pour un mandat de trois ans non renouvelable. Cela permet à plusieurs jeunes de prendre la

mesure d'une telle responsabilité ; en effet, le président participe au conseil d'administration de la coopérative avec voix consultative.

Cette commission est une véritable boîte à idées. Elle réfléchit à des sujets et peut faire des propositions afin de faire évoluer les dispositifs mis en place par la coopérative, pour qu'ils correspondent pleinement aux besoins des adhérents, jeunes ou moins jeunes (dispositifs d'aides aux jeunes, reconnaissance de la fidélité des coopérateurs, etc.). La remise en question est permanente avec l'arrivée régulière de nouveaux membres.

C'est aussi un véritable lieu de formation pour les jeunes. L'apprentissage concerne non seulement l'univers de la coopérative (compréhension des métiers, gouvernance, organisations), mais aussi plus globalement l'univers économique et les mécanismes de marché. Tous les trois ans, un voyage à l'étranger de quatre à cinq jours est organisé pour les membres de la commission, mais aussi pour tous les jeunes engagés dans la coopérative.

## TÉMOIGNAGE

### SE RENDRE UTILE EN PARTICIPANT À LA VIE DE LA COOPÉRATIVE

*« Quand je me suis installé, le directeur de région m'a sollicité pour faire partie du groupe jeunes. Ce qui m'a motivé c'est le côté humain, après avoir été magasinier dans la coopérative, les contacts humains me manquaient !*

*Depuis, j'ai été élu à la présidence de la commission jeunes, sollicité par l'ancienne présidente quand elle est arrivée au terme de son mandat, qui à ce moment-là était de 2 ans. Je suis ainsi invité à participer au conseil d'administration d'Agrial.*

*Aujourd'hui, on est un groupe d'une quarantaine de jeunes, qui se réunit 3 ou 4 jours par an. Vue la dimension de la coopérative, nous avons créé un bureau de 10 jeunes qui représentent à la fois le territoire et les métiers de la coopérative, ils seront le moteur de la commission.*

*On a déjà plusieurs projets : la préparation d'un voyage à Bruxelles pour découvrir les institutions européennes ou encore la mise en place d'une journée de formation "Nouvel Adhérent" pour permettre aux jeunes agriculteurs qui bénéficient du Plan Jeunes, de mieux connaître la coopération et le groupe Agrial. Nous avons aussi plusieurs réflexions sur la façon de valoriser la fidélité de l'adhérent et d'améliorer les aides que la coopérative apporte aux jeunes. »*

Sébastien Ballu, 28 ans, Marigné-Peuton (Mayenne)



### ACTIVITÉ :

Production de vins AOC (Hermitage, Crozes Hermitage, Saint-Joseph, Cornas, Saint-Péray) et IGP (Collines rhodaniennes)

### CHIFFRES CLÉS :

24 millions d'€ de chiffre d'affaires

300 adhérents

55 salariés

[www.cavedetain.com](http://www.cavedetain.com)

## UNE INTÉGRATION AU RYTHME DE CHACUN

**Chaque nouvel adhérent à la Cave de Tain est invité systématiquement aux réunions de la « commission jeunes et développement durable ». Une façon de développer progressivement son implication dans la vie coopérative.**

### >> REPÉRER DE FUTURS JEUNES ADMINISTRATEURS

Avec près de 1000 hectares de vignes au cœur du vignoble des Côtes-du-Rhône, la Cave de Tain a une responsabilité importante sur la vie de son territoire : activité économique, emploi, environnement.

C'est pourquoi elle réalise le suivi de la pyramide des âges des adhérents afin de repérer les futurs cédants. L'objectif est de préparer la reprise des surfaces en cas d'absence de repreneur, avec l'entremise de la coopérative. C'est le rôle d'une « commission transmission » qui dispose d'un cahier des charges précis pour proposer à un jeune de s'installer selon certains critères. L'adhésion à la cave de Tain prévoit l'apport total de la production pour une durée de cinq ans. Une aide à l'installation sous forme d'avance de trésorerie est prévue pour les jeunes.

Au niveau du conseil d'administration, les élus veillent à ce que l'ensemble du territoire couvert par la coopérative soit représenté. C'est pourquoi, ils font connaître chaque départ d'administrateur à la « commission jeunes et développement durable », afin de trouver sur la zone géographique concernée, un candidat souhaitant développer une participation active dans la coopérative. Un des enjeux prioritaires pour la gouvernance est de repérer de futurs jeunes administrateurs.

### >> S'ENGAGER DE MANIÈRE PROGRESSIVE

Pour cela, tous les jeunes installés, à condition d'être associés coopérateurs, sont recensés par la commission jeunes et développement durable. Chaque nouvel installé est invité systématiquement aux réunions de la commission, à raison de quatre rendez-vous par an. L'objectif est de développer leur adhésion et leur implication dans la vie coopérative.

Ils sont appelés à faire des propositions d'actions au conseil d'administration sur différentes thématiques, le plus souvent en lien avec l'organisation d'événements. En 2016 par exemple, il leur est demandé de prendre en charge la journée portes ouvertes de novembre. Les jeunes s'organisent en groupes de travail sans la présence des membres du conseil.

D'autres actions sont proposées comme par exemple : des formations en anglais afin de répondre à la demande des jeunes associés coopérateurs ; un voyage de découverte d'autres vignobles et caves sur le territoire français une fois par an.

Pour les jeunes décidant d'aller plus loin en s'impliquant dans le conseil d'administration, l'engagement se fait de manière progressive. Il s'agit d'abord de découvrir le fonctionnement, puis de s'appropriier les divers sujets traités, avant de devenir actif dans une commission ou de prendre en charge un dossier spécifique en fonction de ses compétences et de son appétence pour un sujet. « La coopérative, c'est une grande famille, résume Grégory Chardon, administrateur membre des commissions technique, communication et transmission. On avance plus vite ensemble que tout seul. »

Des temps d'échange entre le président et les jeunes administrateurs sont parfois organisés, par exemple autour d'un repas, pour écouter, ressentir et faire progresser l'intégration des jeunes dans le conseil.

## TÉMOIGNAGE

### UN NOUVEL ÉVÉNEMENT SOUS L'IMPULSION DES JEUNES

*« Notre objectif est de favoriser l'engagement des adhérents. Pour favoriser les relations et les échanges tout au long de l'année, des outils numériques tels que téléphone, tablette et extranet sont mis à disposition. Des réunions techniques et visites d'autres caves sont également organisées. Pour favoriser le lien avec les jeunes, une journée d'intégration est proposée afin de faire découvrir le fonctionnement de la cave. »*

*Au-delà des événements d'œnotourisme déjà existants, nous lançons cette année les "After Work". De juin à septembre, dans une ambiance conviviale, les amateurs de vins viendront échanger autour de nos vins, de tapas et de musique dans les vignes ou à la cave. »*

Grégory Chardon, 33 ans, viticulteur et administrateur



## CHAPITRE 7

# S'ENGAGER AUX CÔTÉS DE L'ENSEIGNEMENT

En créant des partenariats avec les établissements d'enseignement, les coopératives contribuent à faire découvrir aux jeunes le monde professionnel, à favoriser les installations et au final, à engendrer de futurs coopérateurs.





## ACTIVITÉ :

Production et commercialisation de vins AOC (Saint-Mont, Madiran, Pacherenc du Vic Bilh) et IGP (Côtes de Gascogne, Comté Tolosan)

## CHIFFRES CLÉS :

65 millions d'€ de chiffre d'affaires dont 52 % à l'export

1 000 adhérents

200 salariés

5 300 ha de vignes

36 millions de bouteilles commercialisées

[www.plaimont.com](http://www.plaimont.com)

## ÊTRE PARTENAIRE D'UN LYCÉE VITICOLE

**L'union Plaimont et le lycée agri-viticole de Riscle travaillent ensemble depuis huit ans pour développer le potentiel de candidats à l'installation. Les professionnels de Plaimont interviennent au lycée, et les élèves ont un accès privilégié aux sites de l'entreprise.**

### >> ORIENTER LES LYCÉENS VERS DES PROJETS PROFESSIONNELS COOPÉRATIFS

L'Union Plaimont a été créée en 1979 pour regrouper les productions des caves coopératives de Madiran (Hautes-Pyrénées), Saint-Mont et Condom (Gers). D'après le président Joël Boueilh, elle est confrontée comme de nombreuses structures coopératives, au renouvellement des générations, et à l'obligation de développer l'installation de jeunes vigneron pour maintenir, voire accroître son potentiel de production.

En 2008, l'Union Plaimont et le lycée agri-viticole de Riscle, distants de 5 kilomètres, décident d'engager un partenariat. L'objectif est de développer le potentiel de candidats à l'installation, en allant à la rencontre des jeunes pendant leur scolarité, et en les aidant à orienter leur projet professionnel vers un projet coopératif. L'intérêt est également technique, car le lycée dispose d'une exploitation d'une vingtaine d'hectares (adhérente à Plaimont), et d'un chai performant permettant des microvinifications et des études de terroirs.

Pour le lycée de Riscle, qui accueille cent soixante élèves et plusieurs formations en viticulture-œnologie, il est important de confronter ses élèves au milieu professionnel, en accueillant régulièrement au sein de l'établissement, des techniciens ou responsables de Plaimont. Ces relations permettent également une intégration plus facile des élèves, lors de leurs stages au sein des sites de production du groupe Plaimont, ou sur les exploitations des adhérents.

### >> DES ÉCHANGES DANS LES DEUX SENS

Le partenariat entre Plaimont et le lycée de Riscle comprend plusieurs actions tout au long de l'année, et concerne plusieurs formations (CAPA, BTS, Secondes et Premières Bac Pro, CFPPA).

Au lycée, des vinifications sont réalisées dans le chai sous la conduite de la responsable R&D de Plaimont, et en associant les élèves à ces travaux. Les responsables techniques et professionnels de Plaimont interviennent également lors d'événements rythmant la vie de l'établissement. Ils collaborent à l'élaboration de nouvelles formations adaptées aux besoins professionnels de l'union.

À Plaimont, une cinquantaine d'élèves sont accueillis chaque année au sein de l'union ou des caves coopératives du groupe, lors de journées techniques avec visites, dégustations commentées, découverte des vignes. Des rencontres sont également organisées avec le responsable qualité, et les responsables commerce et marketing ; une réflexion est menée sur l'élaboration d'une cuvée spéciale lycée. Bien sûr, des élèves sont accueillis pour des stages sur les sites du groupe ou dans les exploitations des adhérents.

Au bout de huit ans, Plaimont tire un bilan très positif de ce partenariat, qui évolue et monte en puissance. Beaucoup de vigneron ou d'enfants de vigneron coopérateurs viennent du lycée de Riscle. Certains anciens élèves ont été recrutés par Plaimont ou par les adhérents. Néanmoins, l'union déplore encore le peu de candidats à l'installation, et espère installer un jeune par an dans les années à venir.

## TÉMOIGNAGE

### UNE PRÉSENCE FORTE DU MILIEU PROFESSIONNEL AU SEIN DU LYCÉE

Jean-Marc Sarran se félicite du partenariat avec Plaimont. Il reconnaît toutefois qu'il est encore « *davantage à construire que construit* », en évoquant notamment les difficultés d'installation des jeunes hors cadre familial.

« *La présence des responsables de Plaimont au sein du lycée permet une confrontation avec le milieu professionnel que la plupart des jeunes ne connaissent pas. Les premières retombées commencent à se faire sentir. Par exemple, j'ai une élève dont le projet est de créer un atelier vignes sur l'exploitation familiale, grâce à Plaimont.*

*Nous sommes en train de faire évoluer le contenu du partenariat, en liant terroir, conduite de la vigne et vinification, et en développant les accueils d'élèves à Plaimont. Ils sont notamment mobilisés pendant les périodes de vendanges et de vinification, et le lycée modifie les emplois du temps en conséquence. »*

Jean-Marc Sarran, professeur de viticulture au lycée de Riscle



### ACTIVITÉ :

Agrofourniture, nutrition animale, collecte et transformation (céréales, lait, viandes, vins, fruits), commercialisation de produits élaborés

### CHIFFRES CLÉS :

**1,4 milliard d'€** de chiffre d'affaires (coopérative)

**5 milliards d'€** de chiffre d'affaires (groupe)

**22 000** adhérents

**14 000** salariés (groupe)

[www.terrena.fr](http://www.terrena.fr)

## FAIRE RÉFLÉCHIR LES JEUNES EN FORMATION AU TRAVERS D'UN CONCOURS

**La plate-forme des Terrenales permet à la coopérative de communiquer sur sa démarche d'agriculture écologiquement intensive. Parmi les publics ciblés: les jeunes en formation et leurs enseignants.**

### >> PRÉPARER LA JEUNE GÉNÉRATION AUX SOLUTIONS INNOVANTES

« La mise en place des Terrenales a fait suite à un processus long qui s'est inscrit dans le projet de la vie de notre coopérative, se souvient Fabien Bonneau, chargé de mission vie coopérative chez Terrena. La consultation des adhérents sur leurs attentes en matière de techniques déployées au sein de la coopérative, nous a amenés à mettre en place une organisation centrée sur des innovations répondant aux enjeux de l'agriculture écologiquement intensive (AEI). Ce concept cher à Maurice Griffon vise une agriculture productive et respectueuse de son environnement. Un travail interne a été conduit, des innovations identifiées. »

« Pour communiquer sur cette démarche, le projet des Terrenales est né : il s'agit d'une plate-forme pour présenter les innovations de l'AEI. Très vite, nous avons identifié les jeunes en formation et leurs enseignants, comme un public à impliquer dans ce dispositif. D'une part parce qu'ils sont souvent critiques par rapport aux réalisations de la coopérative, parfois mal comprises. D'autre part parce qu'il existe des freins à l'innovation chez les jeunes aussi. Les impliquer dans la démarche permettait de les préparer à une certaine ouverture pour leur vie professionnelle future. Il est de notre responsabilité de préparer ces générations, qui feront demain la vitalité de l'agriculture sur notre territoire. »

### >> UN CONCOURS DANS LE CADRE DES TERRENALES

Le concours s'est déroulé dans le cadre des Terrenales, en 2010 et en 2015. Il s'agissait de mettre au défi des jeunes sur l'innovation agricole et de les faire travailler sur leur vision de l'agriculture de demain. Au travers de ce concours, la coopérative les invitait à aller à la rencontre des agriculteurs et salariés impliqués dans la recherche de solutions pour la « Nouvelle Agriculture ».

Un courrier a été adressé aux établissements d'enseignement agricole sur le territoire de la coopérative, pour les inviter à participer.

Une intervention sur l'exploitation d'un adhérent de la coopérative engagé dans l'AEI a permis aux groupes volontaires à la fois de comprendre les grands principes de l'AEI et de découvrir aux côtés d'un agriculteur, des réalisations concrètes en exploitation agricole. Il leur était ensuite demandé de produire un dossier argumenté présentant une solution en phase avec l'AEI: atouts, adaptabilité à l'exploitation agricole. Un premier jury a identifié les huit meilleurs projets sur une quinzaine de dossiers déposés. Ces 8 groupes finalistes ont présenté leurs réalisations lors des Terrenales, et les gagnants ont été désignés avec des lots de l'ordre de 1500 à 2500 €. Beaucoup d'imagination et des dossiers bien construits : c'est le constat très positif qui en est ressorti, avec des idées qui ont fait leur chemin depuis, comme les orties sur les parcours pour les volailles.

## TÉMOIGNAGE

### UNE EXPÉRIENCE CONCRÈTE

« Pour les jeunes en Terminale S ayant participé au dispositif proposé par Terrena, ce fut une belle occasion de découvrir concrètement qu'on peut produire autrement grâce à de nouvelles pratiques, des outils innovants, et ainsi concilier performance environnementale et performance économique. Le challenge des Terrenales leur a aussi permis d'élaborer un projet à long terme avec l'équipe enseignante et de développer leur autonomie ; une dynamique de groupe s'est créée. À mon niveau, j'ai fait évoluer mes outils pédagogiques pour former mes élèves aux méthodes de production durables. »

Valérie Leroux, enseignante au lycée de Briacé – Le Landreau (Loire-Atlantique)

« Développer leur curiosité, faire travailler leur esprit de synthèse, les amener à être créatifs et à faire preuve d'esprit d'initiative et d'innovation : ce sont de multiples compétences que le challenge des Terrenales mobilise chez les étudiants. En travaillant sur du concret, ils prennent goût à la recherche bibliographique, ne comptent pas leur temps et doivent faire preuve d'imagination pour proposer une présentation originale au jury. Ils deviennent actifs ; ce sont eux qui font le cours ! Ces jeunes sont amenés à réfléchir à l'évolution de l'agriculture et finalement nous dépassons le programme scolaire tout en répondant pleinement à ses objectifs. »

Michel Monnier, membre du jury



### ACTIVITÉ :

Production et commercialisation de fruits et légumes

### CHIFFRES CLÉS :

130 adhérents

65 salariés

5 000 t de fruits et légumes collectés

5,8 millions d'€ de chiffre d'affaires

www.vivea.re

## TROIS PARTENAIRES POUR SOUTENIR L'INSTALLATION

**À La Réunion, la Fédération régionale des coopératives agricoles (FRCA) accompagne tout au long de la formation brevet professionnel responsable d'exploitation agricole (BPREA) les futurs candidats à l'installation. Ceci avec l'aide des coopératives elles-mêmes et du centre de formation professionnelle et de promotion agricole (CFPPA) de Saint-Joseph.**

### >> QUATRE AXES DE DÉVELOPPEMENT

La Société coopérative agricole Vivea souhaite augmenter sa production et le nombre de ses adhérents. Sa vision est le développement d'une filière structurée, innovante, présente sur tout le territoire, respectueuse de l'environnement, et proposant une gamme diversifiée de produits bruts et transformés.

Pour cela, elle s'est fixé quatre axes majeurs :

- > accroître le professionnalisme et la performance des producteurs ;
- > installer de nouveaux coopérateurs avec des compétences techniques, capables de s'adapter aux innovations du métier ;
- > développer et valoriser l'offre de produits et de services, avec une production de 10 000 tonnes satisfaisant aux exigences des consommateurs et à l'agroécologie ;
- > améliorer sa visibilité en faisant connaître et reconnaître son savoir-faire.

Pour agir en faveur du renouvellement des adhérents par des jeunes agriculteurs, elle œuvre dans la formation professionnelle aux côtés de la Fédération régionale des coopératives agricoles de La Réunion (FRCA Réunion) et du CFPPA de Saint-Joseph. La FRCA accompagne les jeunes qui veulent s'orienter vers les coopératives, tout au long de la formation BPREA.

La formation n'est pas obligatoire pour s'installer. Cependant, la coopérative privilégie les jeunes en demande d'adhésion, qui sont passés par des dispositifs de formation et de suivi.

### >> INTÉGRER LE PROJET PROFESSIONNEL DANS LA FORMATION

Le partenariat mis en place vise à faciliter l'entrée dans le métier d'agriculteur, l'installation et la transmission des exploitations agricoles dans les coopératives. Il implique la FRCA Réunion, le CFPPA de Saint-Joseph et les coopératives agricoles.

Le CFPPA a travaillé depuis 2015 sur l'amélioration des programmes de formation en intégrant le projet professionnel de l'étudiant. Les actions sont les suivantes :

- > autodiagnostic sur la faisabilité du projet ;
- > étude de l'avant-projet avec les formateurs ;
- > travail en lien avec les techniciens sur les aspects de main-d'œuvre et d'organisation du travail, sur la cohérence du système de production aux niveaux technique et environnemental ;
- > examen final avec soutenance à blanc devant un jury (professionnels et formateurs) pour évaluer la cohérence globale du projet.

Onze stagiaires ayant suivi ce parcours devraient s'installer dans les coopératives à partir de 2016.

## TÉMOIGNAGE

### « J'AI CHOISI LA COOPÉRATIVE POUR BÉNÉFICIER DU SUIVI DE MON PROJET »

*« En parallèle de l'exploitation de mon mari, j'ai souhaité m'installer en agriculture avec un projet de plantes d'ornement dans un premier temps, puis finalement dans la production maraîchère sous abri.*

*« Afin d'obtenir ma capacité professionnelle, j'ai suivi une formation BPREA avec le CFPPA de Saint-Joseph. Ce fut difficile, après avoir connu une longue interruption scolaire et des enfants en bas âge. Cependant, la grande disponibilité des formateurs et l'accompagnement de mon projet par la FRCA et la coopérative Vivea, m'ont permis de réussir.*

*Durant ma formation, j'ai travaillé sur mon projet en me rapprochant de la SCA Vivea. J'ai effectué un stage chez un adhérent pendant dix semaines, et j'ai fait le choix de cette coopérative pour bénéficier du suivi de mon projet et des services techniques. Aujourd'hui, je construis mes serres pour la production de tomates. J'ai également réalisé mes plantations de passiflores et espère être opérationnelle sur les cultures maraîchères en 2017, et en 2020 pour les plantations d'agrumes. »*

Chantal Taochy, productrice adhérente

# TÉMOIGNAGES



72 **Jean-Louis Bancel**  
Président de Coop FR

74 **Jérémie Decerle**  
Président des Jeunes Agriculteurs

76 **François Purseigle**  
Enseignant à Sciences Po, sociologue

## Jean-Louis BANCEL

### Président de Coop FR

Jean-Louis Bancel est président depuis 2 ans de l'organisation représentative du mouvement coopératif français Coop FR, qui regroupe 23 000 entreprises. Il est également président du Crédit coopératif depuis 8 ans, et membre du conseil d'administration de l'Alliance coopérative internationale (ICA). Il a auparavant travaillé pendant 12 ans dans le secteur mutualiste, notamment en tant que directeur général de la Mutualité française.



#### LA COOPÉRATION EST-ELLE UNE VALEUR MODERNE SUSCEPTIBLE D'ATTIRER LES JEUNES GÉNÉRATIONS ?

Absolument. Depuis la crise financière de 2008 en particulier, de plus en plus de jeunes ne supportent plus que le moteur de notre société soit l'appât du gain et l'argent facile. Ils remettent en avant les valeurs de l'engagement véhiculées par des personnalités telles que Stéphane Hessel par exemple. En Europe, cela s'est particulièrement manifesté dans des pays comme la Grèce et l'Espagne très touchés par la crise.

Quant à la France, elle est le deuxième pays coopératif au monde, et les deux piliers du secteur sont l'agriculture et la banque. Dans la perspective de l'élection présidentielle de 2017, Coop FR a commandé à l'Ifop une enquête d'opinion au sujet de l'image des coopératives. Elle révèle que 91 % des Français ont une bonne image des coopératives et 82 % se sentent proches de leurs valeurs. Les valeurs arrivant en tête parmi celles citées par les sondés sont l'autonomie, la solidarité, l'engagement local et la responsabilité.

Les défis pour nous sont donc de faire en sorte que ces citoyens puissent rencontrer les coopératives dans leur quotidien et d'aller vers la jeunesse en lui montrant que ses aspirations peuvent s'accomplir dans des structures coopératives.

#### LA QUESTION DU RENOUVELLEMENT DES GÉNÉRATIONS EST CRUCIALE DANS LES COOPÉRATIVES AGRICOLES FRANÇAISES. QUE PENSEZ-VOUS DES INITIATIVES PRÉSENTÉES ICI ?

Le secteur agricole n'est pas le seul à connaître des difficultés de recrutement ; c'est vrai aussi dans le domaine de l'artisanat et des PME industrielles. Ce que je trouve intéressant dans les exemples présentés, est la double volonté, d'une part de respecter une histoire, des traditions, et d'autre part de vivre le temps d'aujourd'hui, de faire bouger le monde autour de soi.

Une des questions sur lesquelles nous travaillons beaucoup au niveau international est : faut-il bâtir un monde meilleur entre soi, ou en ouvrant le cercle ? Les coopératives doivent s'adapter au monde contemporain par leur intérêt porté à la communauté, mais aussi par l'éducation et la formation. La situation évolue car l'agriculture française accueille de plus en plus de jeunes qui ne sont pas issus du milieu agricole.

#### QUELLES SONT LES AUTRES PISTES POSSIBLES POUR SOUTENIR L'INSTALLATION DES JEUNES AGRICULTEURS ?

Il ne faut pas se le cacher : les principales difficultés de l'installation en agriculture sont la haute intensité capitaliste de ce secteur et le problème de l'accès au foncier. Ce besoin de capitaux et la valeur du foncier ne sont pas toujours en phase avec la rentabilité décaquée par l'activité. Je crois qu'il faut redéfinir la place et le rôle des banquiers, et remettre

en avant le concept de « finance patiente ». La France est un pays d'épargnants et certains investisseurs, soucieux d'éthique, sont prêts à accepter un taux de retour limité de leurs placements. Il faut trouver des formes d'alliance avec ces philanthropes modernes, les convaincre d'aller vers les coopératives. Il faut aussi réussir à concilier l'apport de ces financeurs extérieurs et le maintien de l'autonomie de décision des coopératives.

#### LES COOPÉRATIVES DOIVENT S'ADAPTER AU MONDE CONTEMPORAIN PAR LEUR INTÉRÊT PORTÉ À LA COMMUNAUTÉ, MAIS AUSSI PAR L'ÉDUCATION ET LA FORMATION.

#### QUELS SONT LES ENJEUX D'AVENIR POUR LE MODÈLE COOPÉRATIF ?

Le changement de dimension, l'internationalisation, dans le secteur des coopératives agricoles notamment, change la donne. Mais ce n'est pas parce que l'on devient grand que l'on perd ses valeurs coopératives. Il faut constamment retravailler le projet coopératif pour être en phase avec son temps. Nous devons d'ailleurs rendre hommage à Coop de France pour son travail précurseur sur l'intégration de la Responsabilité sociétale des entreprises (RSE) via sa démarche Destination développement durable (3D®). L'ensemble de la famille coopérative a aujourd'hui intégré ce type de démarche au travers de la généralisation de la révision coopérative, et, au niveau international, nous avons décidé de faire des objectifs du développement durable notre épine dorsale.

## Jérémy DECERLE

### Président du syndicat Jeunes Agriculteurs

Jérémy Decerle, 32 ans, a été élu président du syndicat des Jeunes Agriculteurs en 2016. Après un Bac professionnel Conduite et gestion de l'exploitation agricole (CGEA), il reprend seul l'exploitation familiale en 2008, suite au décès de son père. Il élève 50 vaches charolaises sur une exploitation de 100 hectares tout en herbe à Chevagny-sur-Guye en Saône-et-Loire.



### QUEL CONSTAT FAITES-VOUS SUR LE RENOUVELLEMENT DES GÉNÉRATIONS EN AGRICULTURE ?

Depuis plusieurs années, deux agriculteurs s'installent en moyenne pour trois départs en retraite. Nous souhaitons enrayer cette tendance à la baisse car nous sommes convaincus que la richesse de ce métier repose notamment sur le nombre d'hommes et de femmes qui le pratiquent.

### QUELS SONT LES FREINS À L'INSTALLATION ET LES CONDITIONS DE RÉUSSITE ?

Le plus gros frein est économique. Les exploitations ont grandi et le capital est de plus en plus coûteux à financer. Le foncier est une autre difficulté. La disparition continue de terres agricoles entraîne une moindre disponibilité, une plus grande concurrence, et là aussi, des coûts parfois plus élevés. Face à cela, l'agriculture est en crise et sa rentabilité peu évidente. Cela diminue l'attractivité du métier, et les banques ne sont pas toujours prêtes à financer les projets.

Pour vivre de l'agriculture, il faut être de plus en plus performant. Les projets d'installation doivent être bien dimensionnés, mieux maîtrisés : les jeunes doivent se les approprier pour gérer au mieux le système choisi. Le suivi du dispositif à l'installation est lui aussi indispensable. Il permet l'accès aux aides, mais il offre également un accompagnement personnalisé adapté pour répondre à l'évolution des profils et l'arrivée de candidats non issus du monde agricole.

### QUEL RÔLE LES COOPÉRATIVES PEUVENT-ELLES OU DOIVENT-ELLES JOUER DANS L'INSTALLATION ?

Il est indispensable que les coopératives, et le monde économique agricole en général, se soucient du renouvellement des générations. Les exemples présentés ici le montrent : les coopératives s'impliquent déjà, notamment parce que c'est nécessaire pour leur propre avenir. Les actions permettant aux porteurs de projets une acquisition progressive des moyens de production et du foncier sont particulièrement intéressantes.

Cela dit, nous pensons que les coopératives devraient se pencher sur cette question de manière plus franche et s'inscrire davantage dans une dynamique globale de l'installation. Le soutien économique et financier est important, mais il faut aussi accompagner les jeunes humainement et du point de vue des compétences et du savoir-faire. Cela passe par la formation et par la professionnalisation des hommes et des femmes. Il est nécessaire aussi d'accompagner les cédants.

J'ai pu le constater encore ces derniers jours au Sommet de l'élevage : beaucoup de structures gravitent autour des agriculteurs en dehors des coopératives. Cet environnement économique doit affirmer que les agriculteurs le font vivre, et les coopératives en particulier doivent donner le ton, montrer l'exemple, car elles seront entendues.

### IL EST INDISPENSABLE QUE LES COOPÉRATIVES, ET LE MONDE ÉCONOMIQUE AGRICOLE EN GÉNÉRAL, SE SOUCIENT DU RENOUVELLEMENT DES GÉNÉRATIONS.

### EN QUOI EST-CE UN ATOUT POUR UN JEUNE AGRICULTEUR DE TRAVAILLER AVEC UNE COOPÉRATIVE ? EXISTE-T-IL DES RÉTICENCES ET POURQUOI ?

La coopérative est sécurisante, car nos prédécesseurs ont créé ces outils dans l'objectif de défendre les agriculteurs et agricultrices. Si des résistances existent aujourd'hui, c'est que les agriculteurs ne tirent pas toujours d'avantages à travailler avec une

coopérative. Elles se sont laissées prendre par le marché mondial, elles manquent parfois d'organisation entre elles, et dans certains cas, leur dimension peut faire peur ou générer des doutes.

On peut ne pas être d'accord avec la stratégie choisie par certaines coopératives, mais il ne faut pas oublier que les adhérents ont leur mot à dire. L'individualisme a pris le pas sur le collectif, et je crois que le rôle des Jeunes Agriculteurs est aussi de s'impliquer davantage et de redynamiser les coopératives.

### DE QUELS ACTEURS LES COOPÉRATIVES POURRAIENT-ELLES SE RAPPROCHER POUR FAVORISER L'INSTALLATION ?

Je pense qu'elles doivent se rapprocher du syndicalisme, notamment des Jeunes Agriculteurs ! Le conseil d'administration de Coop de France et celui de Jeunes Agriculteurs viennent d'ailleurs de valider un nouveau dispositif qui va se mettre en place progressivement. Dans chaque région, les représentants des deux organisations vont se réunir régulièrement afin d'aborder ensemble la situation de l'installation, des marchés, de l'offre et la demande. L'objectif est de mieux se connaître et mieux s'organiser, par exemple auprès des collectivités locales. Remettre le pied dans la coopération fait partie de la stratégie de Jeunes Agriculteurs, et Coop de France a également validé la présence de deux représentants de Jeunes Agriculteurs à son conseil d'administration.

## François PURSEIGLE

### Sociologue du monde agricole

Ingénieur en agriculture et docteur en sociologie, François Purseigle est professeur des universités en sociologie à l'Institut national polytechnique de Toulouse (École nationale supérieure agronomique – UMR INP-Inra AGIR) et chercheur associé au Centre de recherches politiques de Sciences-Po Paris. Il a notamment consacré 8 ans à l'étude de l'engagement et du comportement syndical et politique des agriculteurs français, et publié plusieurs ouvrages.



### QUELLES ÉVOLUTIONS PERCEVEZ-VOUS CHEZ LES JEUNES AGRICULTEURS QUI S'INSTALLENT AUJOURD'HUI?

Pour commencer, ces candidats à l'installation sont de moins en moins jeunes. Ils entrent dans le métier d'agriculteur plus tardivement, à un âge moyen de 28 ans pour les hommes, 32 ans pour les femmes. Le niveau de formation est plus élevé et certains cherchent à avoir d'autres expériences avant de s'installer. Les trajectoires sont plus sinueuses et leur donnent une conception du monde du travail plus globale : ils découvrent le salariat, le travail à temps partiel, la précarité, le chômage, la mobilité choisie ou subie.

Environ 30 % des porteurs de projet s'installent hors cadre familial, bien que cette catégorie regroupe beaucoup de situations hybrides avec des grands-parents ou des oncles agriculteurs. Il est intéressant de noter aussi que 30 % font le choix de la pluriactivité dans l'objectif de compléter leurs revenus.

### CETTE NOUVELLE GÉNÉRATION D'AGRICULTEURS EST-ELLE ENCORE ATTACHÉE AUX VALEURS DU MUTUALISME ET DE LA COOPÉRATION? SE RETROUVE-T-ELLE DANS LES COOPÉRATIVES D'AUJOURD'HUI?

Cette génération n'est pas moins solidaire que les précédentes, et elle n'est pas seulement consumériste. Mais les notions de mutualisme et de coopération ne prennent du sens à ses yeux que si elles s'incarnent dans l'action : elles ne doivent pas se résumer à des mots. Ces jeunes agriculteurs s'engagent s'ils considèrent que l'organisation répondra présente en cas de coup dur. Pour les faire adhérer aux projets mutualistes et coopératifs, il faut réaffirmer ceux-ci et les décliner dans des formes contemporaines.

Les coopératives agricoles sont des structures bien identifiées. Elles apparaissent comme le partenaire avec lequel l'agriculteur sera susceptible de réaliser son projet économique. C'est de cette façon qu'elles attirent, davantage que par les valeurs de la coopération. La difficulté pour ces coopératives aujourd'hui est d'être capables d'accompagner des projets très divers. Pendant longtemps, ces organisations n'ont pas laissé de place aux projets individuels. Désormais, il n'y a plus de modèle unique. Et ce qui fera la force des coopératives sera leur capacité à accompagner la pluralité des publics et des projets.

### LES NOUVEAUX INSTALLÉS S'ENGAGENT-ILS DANS DES ORGANISATIONS AUTRES QUE LES COOPÉRATIVES?

Les agriculteurs ont la capacité d'aller vers d'autres organisations, voire d'en créer de nouvelles, notamment grâce à leur niveau de formation plus élevé. Ils ont besoin d'avoir le sentiment d'une certaine maîtrise de leur avenir. Si les coopératives ne sont pas des lieux d'écoute respectant leurs individualités, si elles ne sont pas des lieux d'apprentissage, des lieux où il y a de l'innovation technique, sociale et marchande, la nouvelle génération d'agriculteurs ira voir ailleurs.

Ces jeunes n'attendent pas que les coopératives fassent tout à leur place : ils sont en mesure de se mettre en mouvement par eux-mêmes. Leur désir de fonctionnement en collectif s'exprime aussi désormais sous de nouvelles formes. Sur Internet et les réseaux sociaux, de nouveaux espaces se créent qui montrent un fort besoin d'échange et de partage.

### CE QUI FERA LA FORCE DES COOPÉRATIVES SERA LEUR CAPACITÉ À ACCOMPAGNER LA PLURALITÉ DES PUBLICS ET DES PROJETS.

### LA CRISE ACTUELLE DE NOMBREUSES PRODUCTIONS AGRICOLES EST-ELLE DE NATURE À RENFORCER L'ENGAGEMENT DANS DES ORGANISATIONS COLLECTIVES?

C'est possible, en fonction des décisions qui seront prises par ces organisations. Mais je ne crois pas que ce sera automatique. Les jeunes agriculteurs jugent sur les faits si les coopératives sont là pour les défendre ou si elles se positionnent uniquement comme des centres de profit. Ce n'est pas parce qu'il y a une crise qu'elles vont spontanément apparaître comme des lieux de réassurance.

### QUE PENSEZ-VOUS DES INITIATIVES PRÉSENTÉES ICI POUR ACCOMPAGNER LES JEUNES COOPÉRATEURS?

Il y a beaucoup d'initiatives intéressantes dans toutes les filières et dans des coopératives de dimensions très différentes. Sur la question du financement de l'installation, il y a des pistes à développer pour améliorer l'accès aux outils de production : actionnariat, portage de foncier, mutualisation des investissements, couveuses ou pépinières d'entreprises, etc. Pour penser l'agriculture de demain, il faudra sortir du schéma classique de l'installation familiale, et réfléchir en termes de création d'activités, d'outil économique et pas seulement de patrimoine.

Demain, les coopératives auront face à elles des structures et des publics variés : des exploitations classiques, mais aussi des agriculteurs pluriactifs, des entrepreneurs gérant plusieurs exploitations, des salariés aux responsabilités équivalentes à celles d'un chef d'exploitation. De nouvelles formes d'organisation du travail, de formation du revenu et de transmission des entreprises agricoles vont émerger, les coopératives devront les accompagner.

# UN TRAVAIL DU RÉSEAU

Ce document est issu des travaux conduits dans le cadre du programme de développement de Coop de France en 2016 par les salariés du réseau des contributeurs à l'action collective « la coopération, acteur du renouvellement des populations agricoles sur le territoire ». À ce titre, il bénéficie de fonds CASDAR du ministère de l'Agriculture.

Au travers des différents travaux, de nombreuses initiatives ont été repérées, parmi lesquelles celles présentées dans ce document. Les choix qui ont été faits ne prétendent nullement à la représentativité du tissu coopératif, encore moins à l'exhaustivité. Nous avons cherché à illustrer la diversité des actions conduites par les coopératives en faveur des nouveaux coopérateurs. Nous avons regroupé ces exemples en sept catégories, allant de l'engagement aux côtés de l'enseignement jusqu'aux mesures facilitant l'accès aux responsabilités dans la coopérative. Ce travail sera élargi sur le territoire et poursuivi dans le temps, de façon plus exhaustive, par la création d'un observatoire des actions en faveur de l'accueil des nouveaux coopérateurs.

Nous avons également demandé à trois grands témoins d'apporter leur éclairage et leur point de vue sur ces actions : Jean-Louis Bancel, président du Crédit Coopératif et de Coop FR, Jérémie Decerle, président des Jeunes Agriculteurs, et François Purseigle, sociologue, enseignant à Sciences Po.

## Ont ainsi contribué à la réalisation de ce document :

**Le chef de projet de l'action :** Pascal Goux, Coop de France Rhône-Alpes Auvergne

**La coordinatrice du programme de développement :** Françoise Ledos, Coop de France

## Ainsi que :

Aurélie Aubourg, Coop de France Poitou-Charentes

Catherine Bacquié, Coop de France Midi-Pyrénées

Catherine Collet, Coop de France Midi-Pyrénées

Frédéric Cordier, Coop de France Alpes-Méditerranée

Laurent Cutzach, Coop de France Languedoc-Roussillon

Patrick Hoareau, Fédération Régionale des Coopératives Agricoles de La Réunion

Sophie Huby, Coop de France Midi-Pyrénées

Françoise Ledos, Coop de France Ouest

Violaine Panabière, Coop de France Rhône-Alpes Auvergne

Stéphanie Piot, Confédération des Caves Vinicoles Françaises

Didier Schleining, Bureau Technique de Promotion Laitière

Véronique de Vitton, Felcoop

Nous remercions Nathalie Tiers, Atlanpages, pour l'appui qu'elle nous a apporté à la rédaction de cet ouvrage.



Avec la contribution financière  
du compte d'affectation spéciale  
« Développement agricole et rural »

La responsabilité  
du ministère de  
l'Agriculture,  
de l'agroalimentaire  
et de la forêt ne saurait  
être engagée.

Conception et réalisation **SERVICEPLAN**

Achévé d'imprimer en octobre 2016

Dépôt légal : octobre 2016

Imprimé en France - Imprimerie Le Réveil de la Marne - 51200 ÉPERNAY

Imprimé sur papier issu de forêts gérées durablement et de sources contrôlées.



43, rue Sedaine - CS 91115 - 75538 Paris Cedex 11

Tél. : 01 44 17 57 00 - Fax: 01 48 06 52 08

[www.coopdefrance.coop](http://www.coopdefrance.coop)  
[facebook.com/coop.defrance](https://facebook.com/coop.defrance)  
[twitter.com/coopdefrance](https://twitter.com/coopdefrance)

ISBN-13: 979-10-91278-21-6



9 791091 278218



la  
coopération  
agricole  
*produisons l'avenir*

[www.lacooperationagricole.coop](http://www.lacooperationagricole.coop)  
[facebook.com/lacooperationagricole](https://facebook.com/lacooperationagricole)  
[twitter.com/lacoopagricole](https://twitter.com/lacoopagricole)

