



OBSERVATOIRE DES ACTIONS EN FAVEUR DES NOUVEAUX ASSOCIÉS COOPÉRATEURS LA COOPÉRATION AGRICOLE – OCTOBRE 2023



Ce document a été réalisé avec le concours du Compte d'Affectation Spéciale du Développement Agricole et Rural du ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté Alimentaire.

LA COOPÉRATION AGRICOLE ET LE RENOUVELLEMENT DES GÉNÉRATIONS

Dans le cadre de son action : « La Coopérative, Acteur du Renouvellement des Populations Agricoles sur le Territoire (CARPAT) », La Coopération Agricole travaille sur le renouvellement des actifs agricoles et sur le rôle des coopératives agricoles dans cette transition.

Les données démographiques et économiques fournies par le recensement agricole soulignent l'importance capitale de cette problématique : entre 2010 et 2020, le nombre d'exploitations en France métropolitaine est passé de 490.000 à 390.000. En 2020, un quart des chefs d'exploitation avait plus de 60 ans et la moitié plus de 50 ans. Enfin, un tiers des exploitants de plus de 60 ans ne savent pas ce que deviendra leur exploitation dans les 3 prochaines années et n'ont pas identifié de repreneurs.¹

L'enjeu du renouvellement des actifs agricoles est intrinsèquement lié à la raison d'être des coopératives agricoles, en tant que prolongement de l'exploitation agricole des associés coopérateurs. Le non-renouvellement de leur sociétariat est une menace pour la pérennité économique et sociale de ces collectifs et par ricochet, peut avoir un impact sur les exploitations elles-mêmes.

Dans ce contexte, La Coopération Agricole conduit une enquête visant à maintenir et développer l'observatoire des actions des coopératives agricoles en faveur de l'accompagnement des nouveaux associés coopérateurs mis en place en 2019. L'objectif est également d'identifier les attentes et besoins de ces nouveaux associés coopérateurs.

Les données indiquées n'ont pas de vocation formellement statistique. Elles indiquent les pratiques des seules coopératives ayant répondu au questionnaire. L'ambition est de voir augmenter le nombre de répondants au fil du temps pour que l'observatoire soit de plus en plus représentatif.

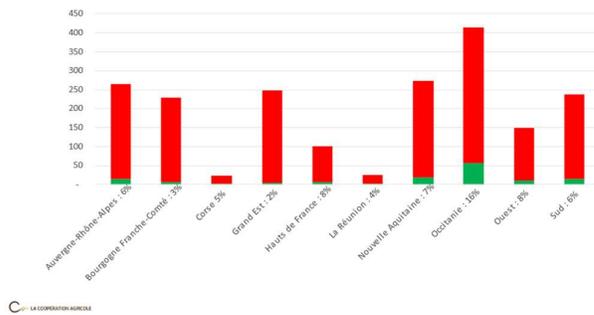
¹ Source VizAgeste : <https://vizaagreste.agriculture.gouv.fr/#/bienvenue>



L'ÉTUDE RÉALISÉE EN 2023 : ANALYSE DE L'ÉCHANTILLON

Cet observatoire déjà conduit en 2019 s'attache à identifier les différentes pratiques mises en œuvre par les coopératives pour intégrer les nouveaux associés coopérateurs dans leur collectif et pour favoriser le renouvellement des générations agricoles.

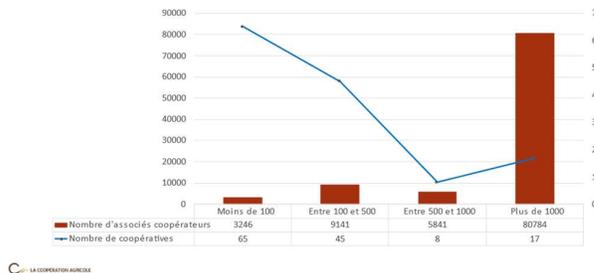
7 % des coopératives ont répondu au niveau national



D'après les chiffres du Haut Conseil de la Coopération Agricole (HCCA), 1.941 coopératives agricoles ont été recensées en 2022, toutes filières confondues (hors Cuma). Le questionnaire a été adressé à l'ensemble des coopératives, sous la forme d'une enquête en ligne.

L'observatoire porte sur les pratiques de 135 coopératives soit 7% des entreprises coopératives, de toutes les filières et de tous les territoires, représentant près de 100.000 agriculteurs associés coopérateurs.

Répartition du sociétariat des coopératives répondantes



Les réponses sont le fait de coopératives dont les dimensions du sociétariat sont très différentes. Le taux de participation le plus élevé concerne les coopératives comptant moins de 100 associés coopérateurs. Cette structure des réponses reflète bien la réalité puisque la grande majorité des coopératives agricoles sont des petites structures. On constate que 12% des coopératives ayant répondu à l'enquête représentent 81% des associés coopérateurs (coopératives de plus de 1.000 associés coopérateurs).

	Nombre de coopérateurs (135 coopératives)	Nombre de coopérateurs (111 coopératives)	Coopérateurs de moins de 40 ans	% sur répondants (111 coopératives)
Moins de 100	3 246	3 149	503	16%
De 100 à 500	9 141	7 432	1 716	23%
De 500 à 1000	5 841	3 187	603	19%
Plus de 1000	80 784	7 757	1 432	18%
TOTAL	99 012	21 525	4 254	20%

L'observatoire s'est attaché à recenser la part d'associés coopérateurs de moins de 40 ans au sein des coopératives agricoles. Sur 135 coopératives, 111 ont répondu à cette question et ont relevé en moyenne 20% d'associés coopérateurs de moins de 40 ans. Il

est intéressant de rapprocher ce chiffre de celui issu de l'Observatoire de la Gouvernance Coopérative, produit par l'Association Nationale de Révision, qui indique que 17 % des administrateurs ont moins de 40 ans : la part des jeunes associés coopérateurs est donc bien représentée dans les conseils d'administration.

	Taux d'entrées	Taux de sorties
Moins de 100	2.88%	3.10% ↓
De 100 à 500	2.75%	2.22% ↑
De 500 à 1000	4.58%	3.71% ↑
Plus de 1000	3.56%	2.23% ↑
TOTAL	3.49%	2.42% ↑

Les coopératives ont également été interrogées sur les mouvements d'effectifs : nombre moyen d'entrées et de sorties d'associés coopérateurs au cours des trois dernières années. Dans les plus petites coopératives, le nombre d'associés coopérateurs décroît légèrement. En revanche, pour les coopératives de plus de 100 membres, la dynamique de renouvellement

est légèrement positive. Pour l'instant, les résultats ne font donc pas apparaître une érosion significative du sociétariat.

Les attentes des nouveaux associés coopérateurs sont multiples et variées. Elles concernent notamment l'accompagnement technique et administratif. Les nouveaux associés coopérateurs souhaitent aussi être soutenus financièrement, notamment par le biais d'avances de trésorerie et d'accès au foncier. Enfin, on constate que les nouveaux associés coopérateurs demandent plus de flexibilité dans l'offre de services proposée par la coopérative (individualisation des services, apports partiels etc...). Ces résultats sont cohérents avec les travaux de sociologie agricole de M. Hervieu pour qui « *moins les agriculteurs sont nombreux, plus ils sont différents* ».

Des attentes nombreuses et variées

Elles se distinguent en quatre grandes catégories :

- l'accompagnement et le conseil des associés coopérateurs
- le soutien financier
- l'adaptation des services aux besoins individuels (segmentation de l'offre et des engagements)
- l'évolution de la communication au sein de la coopérative

Concernant l'accompagnement et le conseil, on peut distinguer d'une part, l'accompagnement administratif et d'autre part le conseil technique, notamment en matière environnementale. Les nouveaux associés coopérateurs sollicitent les coopératives pour les aider dans leurs démarches administratives ; la charge et la complexité administratives ont considérablement augmenté, ce qui peut constituer une réelle difficulté lors de l'installation. En matière de conseil technique, les nouveaux associés coopérateurs demandent un conseil répondant aux enjeux actuels de climat et de transition écologique pour développer des pratiques plus responsables et respectueuses. Ils sont intéressés par l'utilisation de nouvelles technologies et par le soutien que peuvent offrir les coopératives dans les démarches de certifications.

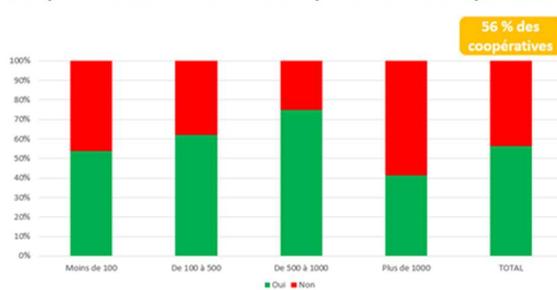
Les nouveaux associés coopérateurs attendent également que les coopératives agricoles leur assurent une certaine stabilité financière, par le biais de soutiens financiers à l'installation ou au portage voire l'achat de foncier, par la mise en œuvre de primes, d'avances de trésorerie, par la sécurisation de leur revenu ou par la simple garantie de stabilité que les coopératives peuvent représenter pour les autres organismes financiers qui accompagnent les installations

Les répondants ont également identifié de nouvelles demandes visant à adapter les services des coopératives aux projets individuels des associés coopérateurs. Par exemple, certains vignerons demandent à leur cave coopérative de leur permettre de vinifier individuellement une partie de leurs apports, pour qu'ils puissent disposer d'une cuvée personnalisée. Le développement de services individualisés constitue donc une attente nouvelle de la part des nouveaux associés coopérateurs.

Enfin, certaines coopératives indiquent que les nouveaux associés coopérateurs souhaitent bénéficier d'une meilleure circulation de l'information au sein des coopératives, notamment par le biais de la numérisation des échanges.

L'ACCUEIL DES NOUVEAUX ASSOCIÉS COOPÉRATEURS

Des procédures d'accueil mises en place dans les coopératives



56 % des coopératives organisent des séquences d'accueil des nouveaux associés coopérateurs.

Depuis 2021, les coopératives agricoles ont l'obligation de fournir aux nouveaux associés coopérateurs un certain nombre d'informations concernant notamment le fonctionnement de la coopérative et les référents qu'ils peuvent contacter.

Nous constatons que plus de la moitié des coopératives de l'échantillon (56%) privilégie une séance d'accueil, c'est-à-dire une rencontre physique avec un

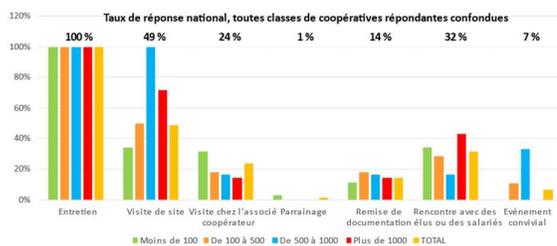
responsable élu (généralement) ou salarié (CF graphique suivant), pour rencontrer l'associé coopérateur, échanger et transmettre ces informations. Ce pourcentage varie entre 40 et 70% selon le nombre d'associés coopérateurs.

L'échantillon démontre que les très grandes coopératives (plus de 1.000 associés coopérateurs) sont les moins nombreuses (41%) à mettre en place une séance d'accueil.

Informer les nouveaux associés coopérateurs, une obligation légale

Pour assurer une bonne compréhension par le nouvel associé coopérateur des différents documents qui lui sont mis à disposition (statuts, règlement intérieur, document unique récapitulatif...) et faciliter son intégration, la coopérative doit lui transmettre certaines informations. Ainsi, tout nouvel associé coopérateur doit recevoir lors de son adhésion, une information sur les valeurs et principes coopératifs, sur les modalités de fonctionnement de la coopérative et sur les modalités de rémunérations des apports. En outre, il doit lui être remis une liste des dirigeants et des référents de la coopérative qu'il pourra, si besoin, contacter.

Nature de la procédure d'accueil



Le graphique ci-contre est établi pour les coopératives organisant une séance d'accueil.

Il signifie que dans toutes les coopératives qui organisent une séance d'accueil, il y a *a minima* un entretien (ce n'est donc pas forcément vrai pour toutes les coopératives interrogées).

Au-delà de la séance d'accueil, les coopératives agricoles mobilisent d'autres moyens pour accueillir les nouveaux AC :

- La moitié des coopératives réalise une visite de site ;
- Un tiers des coopératives organise une rencontre avec des élus ou salariés autres que les personnes pressenties pour réaliser l'entretien initial. Selon les cas, ce temps peut permettre de présenter les différents services de la coopérative et l'équipe de ressources humaines qui sera en lien direct avec le nouvel associé coopérateur, de valoriser les différents métiers et missions de la coopérative, de mieux comprendre son organisation.
- Un quart des coopératives organise une visite chez le nouvel associé coopérateur, notamment dans les productions de cultures pérennes, pour évaluer la conduite de la production (vignoble ou verger par exemple).

A noter que les grandes coopératives (au-delà de 500 associés coopérateurs) favorisent les visites de sites.

Dans le même temps, les petites coopératives (moins de 100 associés coopérateurs) complètent la séance d'accueil de manière équilibrée entre visite de site, visite sur l'exploitation du nouvel associé coopérateur et rencontres avec un élu ou un salarié.

Certaines coopératives organisent également des visites ou rencontres avec d'autres associés coopérateurs afin de favoriser l'échange et la transmission.

En revanche, le parrainage, parfois évoqué comme outil favorisant l'accueil et la transmission dans la coopérative, est finalement très peu utilisé. En 2019, cette action apparaissait déjà comme la moins pratiquée par les coopératives enquêtées.

Enfin, l'événement convivial (repas, apéritif...) est privilégié par de plus grandes coopératives (au-delà de 500 associés coopérateurs). Si l'organisation de journées festives, de repas et d'échanges a été limitée pendant la crise du Covid sur la période 2020/2021, il semble que les coopératives relancent ce type d'événements.

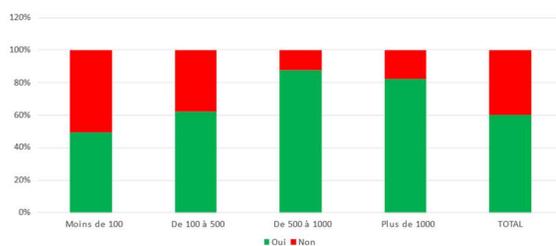
A noter que les trois quarts d'entre elles disposent d'un référent pour l'accueil des nouveaux associés coopérateurs. Élus ou salariés, ces référents facilitent toutes les démarches du nouvel associé coopérateur avec sa coopérative et lui fournissent toutes les informations qui lui sont nécessaires. Ils contribuent à formaliser et améliorer les conditions d'accueil des nouveaux associés coopérateurs, notamment des jeunes, première étape de formation à leur engagement d'associé coopérateur.

UN SOUTIEN AFFIRME DES COOPERATIVES A L'ACCOMPAGNEMENT DES NOUVEUX ASSOCIES COOPERATEURS

Si l'accueil des nouveaux associés coopérateurs répond à une obligation légale (récente donc pas encore généralisée), c'est aussi devenu pour les coopératives un moyen d'intégrer les nouveaux venus dans le collectif des associés coopérateurs et de commencer à tisser des liens de proximité et de confiance au sein de la coopérative.

Au-delà de cette obligation (et depuis de nombreuses années déjà), les coopératives mettent en place des actions spécifiques pour les jeunes associés coopérateurs (moins de 40 ans), parfois généralisées pour certaines d'entre elles à l'ensemble des nouveaux associés coopérateurs, quel que soit leur âge d'entrée dans la coopérative.

Des actions en faveur des NAC plus systématiques dans les grandes coopératives



LA COOPÉRATION AGRICOLE

Dans l'ensemble, une coopérative sur deux, toutes tailles confondues, met en place des actions en faveur des nouveaux associés coopérateurs.

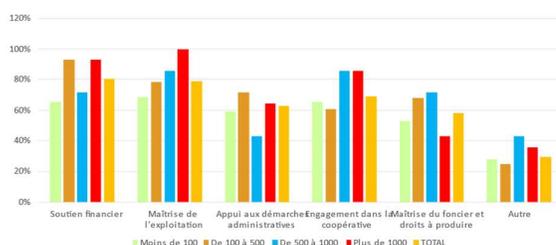
L'enquête fait ressortir que plus de 80% des grandes coopératives (de 500 à 1.000 associés coopérateurs) et très grandes coopératives (plus de 1.000 associés coopérateurs) mettent en place des actions en faveur des nouveaux associés coopérateurs pour les accompagner dans les premières années de l'exercice de leur vie professionnelle.

Nous distinguons 5 catégories principales de mesures d'accompagnement :

- Soutien financier
- Maîtrise des techniques de production
- Maintien ou développement des droits à produire ou du foncier
- Démarches administratives
- Engagement dans la coopérative

Ces mesures d'accompagnement visent à doter les nouveaux coopérateurs des ressources nécessaires à leurs activités.

Les différents types d'actions en faveur des NAC



LA COOPÉRATION AGRICOLE

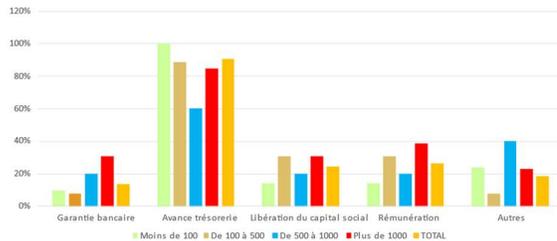
Les coopératives ont développé toutes ces catégories de mesures depuis 2019. Une grande majorité des coopératives assure un soutien financier et du conseil technique, jusqu'à 100% pour les plus de 1.000 associés coopérateurs.

Trois catégories sont en nette progression par rapport à 2019 :

- Maîtrise des techniques de production ;
- Maintien ou développement des droits à produire ou du foncier ;
- Aide aux démarches administratives ;

Toutes ces mesures de soutien se caractérisent par de plus en plus d'aides individualisées, en réponse au projet d'installation et aux nouvelles attentes des jeunes associés coopérateurs (comme le fonctionnement en chai partagé par exemple).

Zoom sur les actions financières



LA COOPÉRATION AGRICOLE

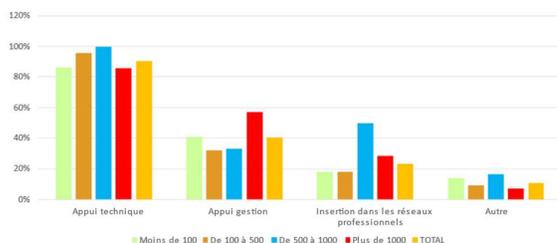
la banque pour l'octroi de prêts.

L'avance de trésorerie s'est généralisée dans toutes les catégories de coopératives, quel que soit le nombre d'associés coopérateurs (de 47% à 90%), en conservant le principe d'équité entre les membres. Les aides à la rémunération spécifiques pour les jeunes sont stables depuis 2019.

La coopérative assure de plus en plus fréquemment la sécurisation du lien entre le nouvel associé coopérateur et sa banque : garantie bancaire par exemple afin de sécuriser

Dans les autres actions, les coopératives développent des dotations, des subventions ou des primes à la production, de manière transparente entre les coopérateurs. Cela peut favoriser le développement d'une production en particulier, et ce, de manière très encadrée : ces primes permettent une contrepartie en faveur de la coopérative, comme le maintien ou le développement des volumes produits par exemple. Nous pouvons citer l'exemple des coopératives qui mettent en place des fonds de dotations pour soutenir des créations et reprises d'élevage dans des régions où le maintien de l'élevage est devenu un enjeu fort.

Zoom sur l'aide à la maîtrise de l'exploitation



LA COOPÉRATION AGRICOLE

conseil à destination des associés coopérateurs pour leur permettre de mieux appréhender cette transition écologique.

Afin de permettre aux associés coopérateurs de développer leurs compétences et faire évoluer leurs pratiques agricoles, les coopératives mettent en place différents outils pour leur donner les clefs nécessaires à l'optimisation de leurs processus de production et à la sécurisation de leur production en qualité et en quantité. Cet accompagnement est d'autant plus important dans un contexte de transition écologique, d'aléas climatiques accrus, d'évolution des modèles. Les coopératives organisent des actions de formation aux nouveaux outils et de

Ces services ne sont pas réservés exclusivement aux nouveaux coopérateurs mais l'accès pour les jeunes est favorisé par différents moyens : service à tarif préférentiel voire gratuit, augmentation de la fréquence de passage du conseiller...

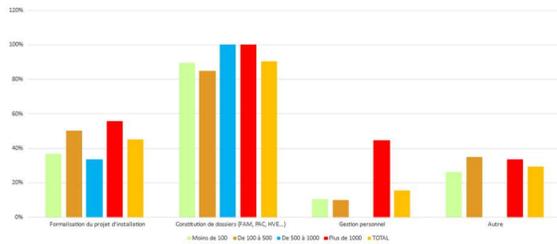
L'accompagnement s'est professionnalisé depuis 2019 en particulier sur la gestion d'exploitation, notamment dans les grandes coopératives de plus de 1.000 associés coopérateurs,

- Avec un conseil individualisé ;
- De manière collective : les coopératives impliquent les jeunes dans des groupes de travail et d'échanges de pratiques (gestion technico-économique, rencontres thématiques avec des experts, invitations spécifiques des jeunes dans des rencontres au bord du champ). Ces actions ont tout intérêt à être

valorisées, diffusées et renforcées car elles contribuent fortement à l'intégration des jeunes dans la vie coopérative.

Depuis 2019 les coopératives ont innové dans leur accompagnement dans le domaine du management et de la gestion des ressources humaines sur l'exploitation (question fréquemment évoquée comme étant problématique par l'ensemble des agriculteurs) : recrutement des saisonniers dans les productions fruitières ou maraichères, gestion des équipes, appui administratif, relations avec les organismes sociaux...

Zoom sur l'accompagnement administratif



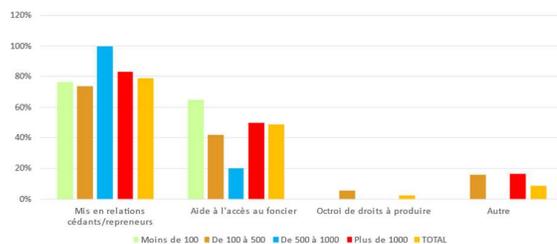
LA COOPÉRATION AGRICOLE

les coopératives, conscientes de l'intérêt de faire évoluer simultanément un maximum de coopérateurs dans ces démarches, notamment pour faciliter les apports et répondre aux attentes des marchés. Cette évolution a été synonyme de la professionnalisation de l'accompagnement au sein des coopératives. Dans certains métiers comme le vin, cet accompagnement devient un facteur d'attractivité fort.

Par exemple, dans certaines coopératives viticoles, un calendrier présentant les échéances impératives pour les démarches administratives est délivré au nouvel arrivant pour l'aider à anticiper la gestion de son exploitation.

L'accompagnement des jeunes coopérateurs se fait de plus en plus en amont, dès l'élaboration du projet d'installation, en lien avec les conseillers de gestion et les chambres d'agriculture.

L'aide au renforcement de l'outil de production



LA COOPÉRATION AGRICOLE

proportion peut aller jusqu'à 65% des coopératives de moins de 100 associés coopérateurs. Par exemple, elles acquièrent le foncier, pour le mettre à disposition des associés coopérateurs, en contrepartie de l'apport de vendanges.

Aujourd'hui 90% des coopératives proposent cet accompagnement, 100% pour les coopératives de plus de 500 associés.

Pour le nouvel associé coopérateur, la coopérative est un référent privilégié de l'accompagnement administratif, par exemple pour la constitution de dossiers PAC ou FranceAgriMer.

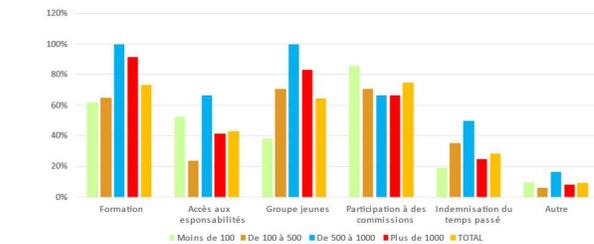
L'arrivée des certifications et labels environnementaux est prise à bras le corps par

Pour favoriser la transmission des exploitations, 80% des coopératives mettent en relation cédants et repreneurs (contre 33% repérés en 2019). La participation à la mise en relation permet d'établir un premier contact avec le repreneur et d'entamer une relation d'accompagnement avant la souscription de parts sociales.

45% des coopératives vont plus loin qu'une mise en relation en aidant à l'accès au foncier, notamment dans les filières viticoles. Cette

FAIRE ENTRER LES JEUNES DANS LA VIE COOPÉRATIVE

L'incitation à l'engagement coopératif



60 % des coopératives répondantes affirment conduire des actions spécifiques en faveur des nouveaux associés coopérateurs, dont 69% qui mettent en place des actions pour favoriser l'engagement dans la vie coopérative.

Ainsi, près des trois quarts des coopératives proposent des actions de formation au fonctionnement coopératif mais également des formations techniques, agronomiques ou des formations telles que le Certiphyto par exemple. Proposer des actions de formation aux associés coopérateurs peut rapidement

devenir le moyen de dynamiser la vie coopérative. Certaines coopératives réalisent, en partenariat avec VIVEA et leur fédération régionale, des enquêtes auprès de leurs membres pour identifier les attentes et besoins en formation.

43% des coopératives favorisent la prise de responsabilité en proposant, par exemple l'accès à des postes d'administrateurs stagiaires, voire en incitant l'associé coopérateur à présenter sa candidature à un poste d'administrateur.

64% des coopératives ont mis en place un groupe ou une commission Jeunes, instance non statutaire qui facilite l'interconnaissance et les échanges entre jeunes. C'est souvent le groupe jeunes qui crée et anime des événements de communication pour la coopérative (journée portes ouvertes par exemple). On repère quelques expériences dans lesquelles le groupe jeune a pris en charge la création et la mise en marché d'un produit spécifique (cuvée du groupe jeunes par exemple). Ce taux est identique à celui observé lors de l'édition de l'observatoire en 2019.

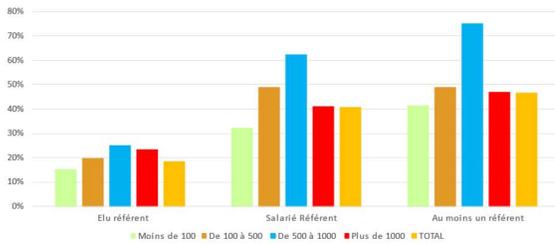
Qu'un groupe Jeunes existe ou non dans la coopérative, les nouveaux associés coopérateurs sont fréquemment incités à participer aux travaux des commissions thématiques existant dans la coopérative (technique, communication, financière par exemple). Ce premier niveau d'implication dans la vie de la coopérative permet de constituer un vivier de jeunes associés coopérateurs qui pourront s'engager encore plus dans la vie coopérative jusqu'à devenir administrateur.

29% des coopératives déclarent indemniser les jeunes dans le cadre d'actions spécifiques en tenant compte du temps passé (selon nous, cette donnée est à prendre avec précaution, compte tenu du risque de confusion avec les indemnités versées aux administrateurs dans l'exercice de leur mandat).

Dans 9% des cas, d'autres actions sont proposées aux jeunes telles que la participation à l'élaboration du projet stratégique, aux événements commerciaux et de communication, aux moments de cohésion et aux moments de représentation de la coopérative lors de différents événements plus ou moins formels (salons, festivals, manifestations sportives...).

En 2019, 28% des coopératives déclaraient avoir désigné un référent chargé de l'accompagnement des nouveaux associés coopérateurs.

Gouvernance du renouvellement des générations



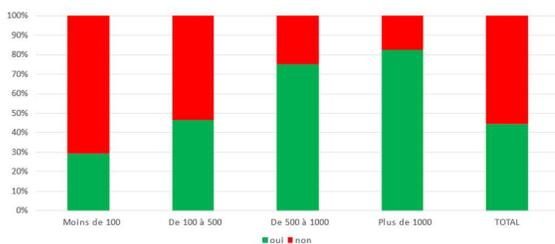
LA COOPÉRATION AGRICOLE

En 2023, au moins un référent (élu ou salarié) est désigné dans 47% des coopératives. Dans 19% des cas, le référent est un administrateur et dans 41%, c'est un salarié. Dans 13% des cas, un binôme élu/salarié est désigné.

Les coopératives considèrent de plus en plus (et à juste titre) la question du renouvellement des générations, de la transmission des valeurs coopératives comme un enjeu réellement stratégique et, de fait, attachent donc de plus en plus d'importance à la nécessité de renforcer la gouvernance de cette question.

DEVELOPPER L'ATTRACTIVITE DES COOPERATIVES POUR LES JEUNES

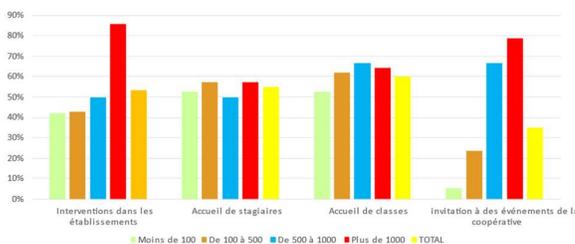
Les partenariats entre les coopératives et l'enseignement



LA COOPÉRATION AGRICOLE

Si les coopératives conduisent des actions pour accompagner leurs nouveaux associés coopérateurs, elles agissent également en amont pour faire connaître leur action et les valeurs du modèle coopératif aux jeunes en formation initiale, agricole notamment. 44 % des coopératives entretiennent des partenariats avec l'enseignement, agricole ou non. Ce pourcentage est d'autant plus important que la coopérative est grande et rassemble un grand nombre d'associés coopérateurs.

Nature des relations avec les établissements



LA COOPÉRATION AGRICOLE

Les relations entre coopération et enseignement peuvent prendre des formes différentes, principalement des interventions dans les classes, pour présenter et valoriser le modèle coopératif (pour 53 % des coopératives), l'accueil de stagiaires dans la coopérative (55%), l'accueil de classes sur les sites des coopératives (60%) et l'invitation à des événements de la vie coopérative (assemblées de section, portes ouvertes...) pour 35%.

Les coopératives mettent en place différentes actions pour présenter le système coopératif et favoriser l'installation en coopérative :

- Participation à des forums ;
- Accueil d'établissements scolaires ;
- Veille et observatoire des transmissions ;
- Implication dans des cycles de formation ;
- Mise en relation cédants-repreneurs ;
- Journées de découverte ;
- Partenariats avec les Points Accueil Installation, les JA, les écoles...

Dans le cadre des actions en faveur de l'installation en coopérative, les partenaires privilégiés sont :



- L'enseignement agricole et les centres de formation ;
- Les chambres d'agriculture ;
- Les autres associés coopérateurs ;
- La Coopération Agricole régionale ;
- Les membres du conseil d'administration ;
- Les JA ;
- Les cabinets comptables et centres de gestion ;
- Les interprofessions.

QUEL IMPACT POUR CES ACTIONS SUR LES RELATIONS ENTRE LA COOPÉRATIVE ET LES ASSOCIÉS COOPÉRATEURS ?

Nous avons choisi une approche qualitative pour répondre à cette question en interrogeant les coopératives sur l'impact des actions conduites sur le comportement des associés coopérateurs vis-à-vis de leur coopérative. Les réponses obtenues sont hétérogènes et couvrent le spectre allant de « pas d'impact noté » à « un réel changement de relations ». Parmi les coopératives dans lesquelles une évolution est notée, nous avons relevé les verbatim suivants, qui peuvent être classés en quatre catégories. Les actions en faveur des nouveaux associés coopérateurs contribuent à :

- Amorcer et renforcer la relation, le lien avec l'associé coopérateur :
 - Intégrer dans le groupe ;
 - Initier et renforcer les relations entre l'associé coopérateur et sa coopérative ;
 - Construire la relation sur des bases solides ;
 - Renforcer le sentiment d'appartenance à la coopérative et l'implication dans la coopérative.
- Fidéliser l'associé coopérateur :
 - Renforcer l'appartenance et fédérer les associés coopérateurs autour du projet coopératif ;
 - Impliquer dans le fonctionnement de la coopérative ;
 - Prendre conscience des enjeux et du fonctionnement de la coopérative ;
 - Comprendre les avantages d'être en coopérative.
- Renforcer le coopérateur au niveau agronomique, technique, financier et administratif :
 - Appuyer et consolider la situation de l'associé coopérateur ;
 - Partager des expériences ;
 - Initier et poursuivre l'accompagnement technique ;
 - Contribuer à la montée en compétence technique ;
 - Alléger la charge administrative de l'associé coopérateur.
- Améliorer l'image de la coopérative et son attractivité :
 - Améliorer l'image du producteur ;
 - Promouvoir le modèle coopératif ;
 - Améliorer la compréhension du fonctionnement de la coopérative.

EN CONCLUSION....

Enfin, nous avons proposé aux répondants d'exprimer librement leur point de vue quant à la question de l'installation, du renouvellement des générations et de l'avenir à moyen terme du modèle coopératif. Selon la taille de la coopérative, la filière, la région et la personnalité du répondant, les expressions sont diverses, parfois contradictoires avec notre analyse mais toujours riches d'enseignements et de pistes de travail.

Avant de parler d'attractivité de la coopération, certaines personnes expriment leur désarroi, face à l'attractivité en berne du métier d'agriculteur et aux revenus qu'il génère :



- « *Nous ressentons un très faible engouement, actuellement, à l'installation des jeunes, la profession ne fait pas ou plus du tout envie. »*
- « *La vraie question est comment donner envie de s'installer ? »*
- « *Faciliter, accompagner, former, aider, regrouper et soutenir... Encore faut-il gagner sa vie pour espérer un avenir ? »*.

C'est aux agriculteurs d'aujourd'hui de parler positivement de leur métier pour attirer des jeunes et changer le regard de la société civile :

- « *Pour susciter ces vocations il faut que le jeune intéressé soit conquis par l'idée de s'installer via le discours positif de son entourage. Ce discours positif doit provenir essentiellement des éleveurs laitiers actuels. »*
- « *C'est à ce niveau que le travail doit être fait, auprès des agriculteurs actuels qui propageront la bonne parole et donc recruteront. »*
- « *Nous aurons beau faire un travail avec les nouveaux ou les futurs installés, si le reste de la population agricole, dans son discours, présente une situation "invivable", nous ne pourrons lutter contre cela. »*
- « *Être agriculteur doit être une fierté, pour cela l'agriculteur doit retrouver une place majeure dans la société. »*
- « *Il faudrait motiver les jeunes et les sensibiliser au monde agricole dès l'école élémentaire car l'agricole reste un monde très méconnu pour les nouvelles générations qui ne sont pas issues de l'agriculture ! »*.

Outre l'enjeu du renouvellement des générations en agriculture, est également évoqué celui du renouvellement des effectifs dans les coopératives. Première évocation, le renouvellement à titre quantitatif :

- « *Le renouvellement des générations est trop faible pour compenser les futurs départs en retraite des 5 à 10 prochaines années. »*
- « *Nous devons mieux structurer notre accueil. La situation du non-renouvellement des générations se durcit. »*
- « *Le challenge ne se situe pas sur le fait de conserver les nouveaux arrivants, mais d'augmenter le nombre de nouveaux arrivants. La coopérative d'aujourd'hui et surtout de demain joue et jouera un rôle essentiel. »*.

Mais le renouvellement des associés coopérateurs n'est pas qu'une question de nombre de personnes ou de volume d'activité, il s'agit aussi d'évolutions d'attentes, de comportements, voire de vécu de la coopération. Ces évolutions de comportement (pas nouvelles mais bien marquées) doivent interroger les coopératives sur leur capacité à s'adapter et à créer une coopération 2.0 :

- « *La notion d'engagement est souvent perçue comme un frein par une génération de plus en plus portée vers l'autonomie avec des stratégies plutôt à court terme. »*
- « *Les nouveaux adhérents sont plus exigeants et plus demandeurs d'informations et d'accompagnement que leurs aînés. »*
- « *La génération souhaite plus de transparence et une maîtrise des décisions, cependant elle est aussi plus individualiste et consacre moins de temps au collectif, c'est assez paradoxal. »*
- « *L'apparition de nouveaux profils de porteurs de projet a créé de nouveaux besoins d'accompagnement. »*
- « *Les besoins d'accompagnements peuvent s'avérer totalement différents en qualité et en quantité, d'un jeune à l'autre. »*
- « *Les nouveaux associés ont une approche plus clientéliste et sont moins sensibles aux valeurs coopératives. »*
- « *On note l'expression d'un certain individualisme de plus en plus présent qui se marie difficilement avec les valeurs de la coopération. »*

Le constat pourrait être désespérant mais pour beaucoup, finalement, la solution est dans les coopératives, ce qui est le cœur de l'action de la coopération : rechercher collectivement, en mobilisant et en mutualisant l'intelligence collective, des solutions à un problème :

- « *Le temps d'écoute accordé à la compréhension du projet du jeune est primordial. Nous sommes en réflexion pour améliorer l'accueil des jeunes au sein de notre coopérative et mieux leur expliquer son fonctionnement, ses activités. Ceci passera sans doute par des rencontres physiques avec les*



administrateurs, des visites des différents sites, une journée officielle d'accueil des nouveaux associés coopérateurs. »

- *« Le second projet est la création de groupes Jeunes avec la question suivante : est-il plus pertinent de créer des groupes spécifiques Jeunes ou de fonctionner en groupe multigénérationnel, ce qui favorise le transfert de savoir-faire ? »*
- *« Le contact humain et le fait que ce soit toujours les mêmes interlocuteurs à la coopérative est primordial. »*
- *« Nous envisageons d'organiser des portes ouvertes professionnelles, événement qui serait à destination des viticulteurs indépendants, des professionnels du secteur viticole et des établissements de formation agricole. »*
- *« Je pense que nous devons nous positionner comme acteur local fort, être force de propositions tant économiques, techniques, ou encore d'équilibre de vie (entre professionnel et personnel) et être présents autant que l'on peut. »*
- *« Le renouvellement des générations est un enjeu important pour les coopératives, la mise en relation des cédants et des repreneurs est une phase très importante mais parfois très compliquée administrativement. L'accompagnement technique et administratif dans la limite des possibilités des coopératives permet une certaine sérénité pour les nouveaux associés coopérateurs. Notre cave est en pleine réflexion sur ce sujet et des actions sont en cours pour 2023. »*
- *« Nous sommes en train de structurer un programme important de mise en relation des cédants et repreneurs. »*
- *« Nous avons depuis 7 ans un fonds doté de 4 Millions € qui permet d'accompagner des projets d'extension de cheptel ou de faciliter les transmissions d'exploitation en élevage. »*
- *« Cet accueil devrait être porté par les coopérateurs en place pour inspirer aux jeunes installés le dynamisme et l'implication qu'ils ont pu recevoir des générations précédentes. »*
- *« Les détails des engagements et des différents dispositifs d'accompagnement seraient présentés et complétés par les salariés techniciens de la coopérative. »*
- *« L'accueil de nouveaux coopérateurs est vital pour la coopérative mais nécessite un véritable engagement de la part de celle-ci qui ne peut compter que sur elle-même (aucune aide extérieure). »*
- *« Nous devons nous impliquer plus en amont de l'installation car une fois installés les jeunes ont déjà fait leur projet de production et de modèle. »*
- *« Il faudrait plus proposer des contrats de production clé en main avec sécurisation du revenu et des contraintes de travail limitées car c'est ce que cherchent les nouvelles générations qui veulent bien s'installer en élevage. »*

Et pour certains, l'action porte ses fruits :

- *« On note une tendance à la reprise d'exploitation alors que 10 ans en arrière on ne voyait pratiquement pas de repreneurs. »*
- *« Il y a un intérêt des jeunes fils d'agriculteur pour la vigne. »*
- *« Nous notons l'arrivée grandissante de personnes hors cadre familial et sans connaissance de la production viticole. »*
- *« On pourrait aussi aller plus loin, dans la mise à disposition de matériel. »*
- *« Tout cela donne de l'espoir, nous sommes dans un cercle vertueux : l'installation de jeunes au sein de la coopérative favorise et entraîne d'autres installations ! »*

Les actions en faveur des nouveaux associés coopérateurs deviennent donc stratégiques :

- Pour accompagner les jeunes coopérateurs dans leur installation, dans un contexte de transitions climatique et écologique, et ainsi renforcer les performances sociales, techniques, économiques et environnementales de leur exploitation dès les premières années, en protégeant leur capital humain et foncier,
- Pour accueillir au mieux ces nouveaux associés au sein du projet coopératif, les aider à se l'approprier et le faire vivre. Les jeunes pourront alors dès aujourd'hui dessiner les coopératives de demain en réponses à leurs aspirations, celles de la société et de leur territoire.