

**LE DÉVELOPPEMENT
DURABLE,**

**VERSION
COOPÉRATIVE.**



CCOP
DE FRANCE
une force en mouvement

SOMMAIRE

| | |
|---|----|
| UN DÉFI POUR LES COOPÉRATIVES AUSSI | 6 |
| UNE APPROCHE QUI FÉDÈRE HOMMES ET PROJETS | 12 |
| IGNORER LES ENJEUX C'EST SE METTRE EN PÉRIL | 18 |
| NOS CLIENTS NOUS LE DEMANDENT | 24 |
| PAS SANS LE RESPECT DES HOMMES | 28 |
| RENFORCER LA LÉGITIMITÉ TERRITORIALE DES COOPÉRATIVES | 34 |
| DE NOUVEAUX SAVOIR-FAIRE, UNE FIERTÉ NOUVELLE | 38 |
| UNE RESPONSABILITÉ AU-DELÀ DES FRONTIÈRES | 44 |
| ENTRE LE DISCOURS ET LES ACTES, L'INDISPENSABLE COHÉRENCE | 50 |
| 3 REGARDS | 56 |

Cela démontre aussi que les coopératives agricoles disposent d'atouts pour s'engager – et réussir – dans cette voie. Le premier, c'est cette proximité, cette intimité, cette intensité de relation quasi quotidienne qu'elles entretiennent avec leurs adhérents. S'y ajoute, pour certaines, la capacité à tisser des liens transversaux entre leurs différents champs d'intervention. Ce sont là des forces pour mobiliser et conduire des démarches partagées, car la dynamique de groupe est une impérative condition du succès. Il est aussi plus facile à une coopérative qu'à d'autres entreprises de trouver des cohérences entre les initiatives des agriculteurs eux-mêmes, et ces filières qui sont le prolongement direct de leurs exploitations. Agri Confiance® en est une illustration ! Quant aux enjeux sociaux du développement durable, il me semble que, par les principes qui ont conduit à les créer, les coopératives sont mieux armées que d'autres entités du monde économique parfois redoutable qui nous entoure. Sans nier pour autant les marges de progrès possibles... et même souhaitables pour renforcer encore l'attractivité de notre modèle coopératif.

Sur un autre plan, plusieurs témoignages le révèlent, aller vers le développement durable nécessite souvent de dépasser le cadre de la seule entreprise pour travailler avec d'autres partenaires... fréquemment cités ici sous le nom de « *parties prenantes externes* ». Certaines coopératives ont pris cette question à bras le corps, ouvrant, d'une certaine manière, une voie nouvelle à nos organisations qui – de par leur histoire il est vrai – ont quelquefois cédé à la tentation de la consanguinité, préférant trouver des solutions par priorité en leur sein. Les élus, les collectivités territoriales, et les représentants des autres secteurs d'activité ont bien sûr toujours été des interlocuteurs habituels de nos coopératives ; mais les défis du développement durable pourraient bien nous conduire à élargir ce cercle à d'autres mondes : scientifique, associatif, voire ONG...

Bien sûr, chaque entreprise, chaque filière, chaque territoire, chaque communauté de coopérateurs doit elle-même bâtir son propre projet ; c'est une

condition pour mobiliser... et réussir. Mais, d'une certaine manière, les coopératives dont les initiatives sont ici mises en avant ouvrent des pistes. Les « *grands témoins* » – Christian Brodhag, Philippe Lacombe, Philippe Le Clézio – qui ont accepté de porter le regard sur ces expériences élargissent encore ces horizons et nous rappellent à la nécessité d'aborder ces questions avec objectivité, honnêteté et sans a priori, aussi convaincus soyons-nous que notre modèle coopératif est le meilleur.

Bien sûr, il n'y a pas de modèle ni de méthodologie unique pour aller vers le développement durable dont l'approche reste et restera complexe. Il appartient pourtant à Coop de France d'identifier et de mettre en avant les points communs, les points d'harmonie entre eux. C'est une nécessité si l'on veut donner de la lisibilité à ces engagements de nos coopératives, et mobiliser leurs adhérents agriculteurs. C'est aussi nécessaire pour proposer aux pouvoirs publics les évolutions des politiques agricoles et les mécanismes incitatifs les plus pertinents, ceux qui apporteront les effets de levier les plus efficaces pour entraîner le plus grand nombre. Le défi n'est ni mince ni simple quand il faut concilier ces deux ambitions d'égale importance : répondre ici et ailleurs à la demande, toujours forte, de produits agricoles et notamment alimentaires, mais aussi gérer et préserver les ressources épuisables de notre planète.

Nous le regrettons souvent : les stratégies et les spécificités des coopératives agricoles ne sont pas toujours comprises, voire acceptées. 2012 – année internationale des coopératives, mais aussi année d'élections en France – doit être, pour Coop de France, une période privilégiée pour sensibiliser le monde politique et nos concitoyens. Nous avons à leur dire que c'est justement grâce à ces spécificités mêmes que nos coopératives figurent au nombre des entités économiques (et sans doute même des communautés d'hommes et de femmes), les mieux armées et les plus motivées pour aller plus vite et plus loin vers le développement durable. Celles qui s'y sont engagées en sont les témoins.

#1

UN DÉFI POUR LES COOPÉRATIVES AUSSI



8 **Terrena** – *Sortir du cadre*

9 **nouricia** – *Changer le regard*

10 **Coop de France Déshydratation** – *Mesurer la durabilité*

Terrena

FACE AUX NOUVEAUX ENJEUX, SORTIR DU CADRE EST IMPÉRATIF

Terrena
Ouest de la France

COOPÉRATIVE POLYVALENTE
(FILIERES VÉGÉTALES,
ANIMALES, DISTRIBUTION
SPÉCIALISÉE,
AGROALIMENTAIRE).

22 000 ADHÉRENTS
SUR 2 MILLIONS D'HECTARES.

11 848 SALARIÉS
(GROUPE).

CHIFFRE D'AFFAIRES
3,9 MILLIARDS D'EUROS (GROUPE).

« Nous étions au lendemain du Grenelle ; le débat sur l'opportunité de cultiver ou non des OGM battait son plein... Nous avons demandé à nos adhérents ce qu'ils en pensaient, et surtout, ce qu'ils attendaient de leur coopérative », se souvient Hubert Garaud, président de Terrena. Et là, surprise, en ce début 2008 : 90 % des 3 000 adhérents qui se sont exprimés par écrit jugent difficile, certes, mais pas impossible à terme de réduire de 50 % chez eux l'usage des phytosanitaires. « Ils nous disaient, en substance : OK, mais proposez-nous des solutions de substitution respectant l'écosystème tout en produisant ce dont les hommes ont besoin, et en assurant le revenu de nos familles. »

Si, chez Terrena, on a alors à peine prononcé les termes de « développement durable », on y a sans doute pensé fort en retenant la voie de l'Agriculture Écologiquement Intensive (AEI), un concept formulé par Michel Griffon. « Nous y avons affecté une équipe de six ingénieurs à temps plein et travaillé, entre agriculteurs, agronomes et chercheurs pour définir les premières pistes de solutions. Dans certaines exploitations, des collègues, sans toujours le savoir ou le dire, en avaient testé... » D'autres les ont rejoints depuis, appelés à devenir ces « Sentinelles de la Terre » sur lesquelles Terrena s'appuie pour mettre l'AEI en musique. « Mais surtout sans en faire un modèle. Devant de tels enjeux, sortir du cadre est impératif, et l'on n'adoptera pas les mêmes pratiques au nord de Châteaubriant ou au sud de Poitiers ! » Pour autant il y faut des bases solides, raison pour laquelle Terrena vient de contribuer à créer, avec Triskalia et Agrial, et trois grandes écoles de l'Ouest, la première chaire d'AEI.

En 2010 près d'Angers, les Terrenales – deux jours au champ – ont permis de montrer plus de 80 de ces solutions. Et de montrer que l'AEI va au-delà de nouvelles approches agronomiques. « Bien sûr, nous y avons parlé des moyens de favoriser la vie du sol, de l'intérêt des mélanges d'espèces ou des plantes compagnes. Mais on a pu y voir aussi, par exemple, de nouvelles approches de l'alimentation animale pour lutter contre l'effet de serre ou démedicaliser l'élevage... » Le projet de Terrena associe en effet étroitement le concept d'AEI à celui de « nutrition-santé » dont les dirigeants de la coopérative estiment qu'il sera non négociable demain. Car Hubert Garaud et ses équipes insistent sur ces défis sociétaux et économiques qui relient finalement leur démarche au développement durable : « Certes, l'AEI, c'est d'abord une rupture dans les têtes avant une série de solutions. Mais derrière elle se dessinent un nouveau pacte social et de nouvelles raisons de fierté pour les agriculteurs. Car l'AEI ne fera mouche que si elle est perçue par le consommateur et créatrice de valeur... » En se dotant fin 2011 d'une nouvelle signature, « Terrena, la Nouvelle Agriculture », le groupe veut porter ce message.

nouricia

FAIRE CHANGER LE REGARD DE LA SOCIÉTÉ

nouricia
Champagne-Ardenne

COLLECTE ET STOCKAGE
EN PRODUCTION VÉGÉTALE,
APPROVISIONNEMENT.

2 000 ADHÉRENTS.

**360 SALARIÉS DONT
220 SALARIÉS POUR
LA COOPÉRATIVE.**

CHIFFRE D'AFFAIRES
219 M€
(448 M€ EN CONSOLIDÉ).

« Notre engagement vers le développement durable est né, en 2007, de notre volonté de faire changer le regard de la société sur l'agriculture. Celle-ci connaît désormais mieux les externalités de ses activités ; cela oblige les agriculteurs à devenir proactifs », estime Régis Mérand, secrétaire général de nouricia. « Cela vaut encore plus en coopérative, car notre statut mutualiste nous donne une responsabilité particulière, sociétale, vis-à-vis du territoire. » Le projet stratégique de nouricia « vendre et produire durable » a ainsi été refondu autour de deux axes :

- ◇ Proposer aux clients des solutions agricoles répondant aux attentes de la société ;
- ◇ Accompagner les adhérents dans une démarche de développement durable.

Dans cet esprit, dès 2008, nouricia a eu recours à une agence de notation pour évaluer sa performance sociale et environnementale au travers de l'outil DEEPP Coop®. Un plan d'action en a découlé, d'abord en interne, autour de la dimension sociale et managériale de l'entreprise, puis vers les adhérents. L'éco-diagnostic qui leur est proposé scanne l'exploitation agricole au travers des trois axes du développement durable et définit des pistes d'amélioration en vue de les valoriser. Plus d'une centaine d'agriculteurs l'a réalisé fin 2011.

Au-delà, la coopérative a multiplié les passerelles avec son environnement régional, y compris en définissant des programmes de travail avec certains de ses acteurs. Les apiculteurs de l'Aube, par exemple, sont associés à la démarche de nouricia, qui de son côté adhère au réseau « Biodiversité pour les abeilles », et réalise des expérimentations sur couverts apicoles. Les riverains, les chasseurs, des ONG, les écoles, et bien d'autres sont ainsi associés à la démarche. « Il ne faut pas avoir peur de ces regards extérieurs : il y a plus de valeur ajoutée à créer en nous rencontrant qu'en nous ignorant ! De manière générale, la moitié des indicateurs que nous utilisons désormais pour mesurer nos progrès a été élaborée en lien avec ces parties prenantes... » Échange de bons procédés peut-être, nouricia a contribué à faire de l'événement Les Nuits de Champagne (30 000 spectateurs chaque automne), un festival musical « durable » en réalisant son Bilan Carbone® !

Certes, il reste du chemin à parcourir : « Par exemple, étendre cette dynamique à nos filiales, pour bien valoriser les éco-diagnostic réalisés sur les exploitations, ou encore pour que ces efforts apportent un retour économique palpable à la coopérative et aux adhérents. Mais dès à présent, nous avons l'impression d'avoir fait des pas vers une économie positive, qui crée de la valeur sans dégrader l'environnement. D'avoir pris le bon virage aussi, devant les perspectives de voir la PAC décliner un double enjeu, écologique et économique. » Les initiatives de nouricia ne laissent d'ailleurs pas indifférents des partenaires connus : « Max Havelaar, par exemple, nous a demandé de lui présenter nos projets. »

Coop de France Déshydratation

LA LUZERNE ÉLÉMENT DE DURABILITÉ DES EXPLOITATIONS

Coop de France
Déshydratation

19 COOPÉRATIVES,
PRINCIPALEMENT DANS L'EST
ET L'OUEST DE LA FRANCE.

10 000 ADHÉRENTS
AGRICULTEURS.

30 SITES
ET **2 000 SALARIÉS.**

CHIFFRE D'AFFAIRES CUMULÉ
150 M€.

« Dès 2008, les responsables de notre organisation ont voulu anticiper la fin programmée de l'OCM (Organisation Commune de Marché) des fourrages séchés », explique Thierry Maleplate, ingénieur-conseil à Coop de France Déshydratation. On craignait en particulier que la perspective du découplage ne conduise à des abandons de production au profit de grandes cultures. « L'une des hypothèses évoquée alors a été de valoriser les aménités reconnues de cette culture en matière de biodiversité, de préservation de la qualité de l'eau et des paysages... » Autant d'éléments identifiés comme quelques-uns des enjeux du développement durable.

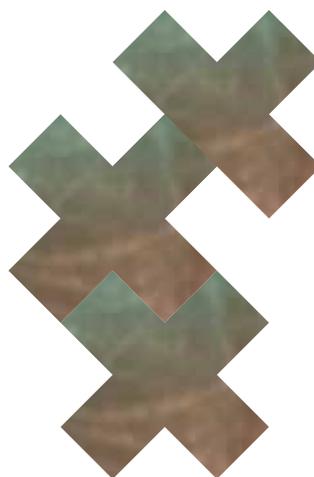
Pour aller plus loin, il fallait cependant préciser, voire chiffrer, les dites aménités. Et parallèlement, convaincre les coopératives et leurs adhérents de la pertinence de la démarche. Dans ce but a été conduit, en 2009 et 2010, un programme de recherche et développement, auquel ont été associés les « utilisateurs » de biens publics : associations de défense de la nature, apiculteurs, chasseurs, collectivités etc. « Avec le concours de scientifiques, tels ceux du Muséum d'histoire naturelle, nous avons élaboré un protocole de mesure et des indicateurs de biodiversité afin d'évaluer les effets d'une gestion différenciée de la luzerne, c'est-à-dire le maintien de bandes non fauchées. Cette idée – partagée avec les apiculteurs notamment – a tout d'abord suscité de l'incrédulité. Mais au vu des résultats obtenus, celle-ci s'est vite transformée en adhésion ».

Sur les 15 sites suivis, et par comparaison avec des grandes cultures (systèmes céréales/colza, par exemple), on a ainsi vérifié que la culture de luzerne – même quand elle est fauchée de manière conventionnelle – apporte des plus très significatifs en termes de biodiversité, principalement en diversité (espèces) et richesse (nombre) d'oiseaux et papillons, mais aussi de maintien des abeilles. « Ces différences sont, et de loin, encore plus sensibles, dans les situations où l'on conserve des bandes de luzerne non fauchées : l'abondance de pollen et nectar y est encore plus favorable à la faune apicole ; et l'on y retrouve, en nombre important, d'autres auxiliaires tels les chauves-souris ou les criquets et sauterelles ».

Ce programme a permis, au passage, de « modifier l'image de cette filière parfois mal perçue, auprès des institutionnels, des décideurs politiques et des associations de défense de la nature. » Il se poursuit par l'expérimentation de mécanismes de rémunération de la protection de l'eau liée à la luzerne (avec les Agences de l'eau).

Dans la même ligne, en 2011, cette filière coopérative a aussi mené, à la fois en Champagne-Ardenne et en terre d'élevage dans l'Ouest, une étude sur la durabilité des exploitations, selon que leur assolement comporte ou non de la luzerne. On a utilisé pour ce faire la méthode IDEA. « Les résultats, présentés à l'automne, sont très favorables aux entreprises agricoles qui cultivent de la luzerne. Elles en tirent des atouts, au regard de l'environnement et de la biodiversité, bien sûr, mais aussi en termes d'autonomie énergétique et protéique ou encore au plan sociétal puisqu'elles contribuent, mieux que les grandes cultures, à la diversité des paysages et des activités sur un territoire donné. »

On travaille aussi à valoriser les tonnes de CO₂ non émises grâce aux économies d'énergie et la substitution par de la biomasse en lien avec les projets domestiques et la vente de crédits carbone.



#2

UNE APPROCHE QUI FÉDÈRE HOMMES ET PROJETS



14 **La Tricherie** – *Créer de la valeur*

15 **Groupe Provence Services** – *Fédérer l'entreprise*

16 **Signé Vignerons** – *Rapprocher les cultures*

La Tricherie

POUR GARDER NOTRE AVANCE ET CRÉER DE LA VALEUR

Coopérative agricole
de La Tricherie
Vienne

COLLECTE ET STOCKAGE
DE CÉRÉALES.

ENVIRON
200 ADHÉRENTS
SUR **15 000 HA.**

17 SALARIÉS.

CHIFFRE D'AFFAIRES
25 M€.

« Implantée sur une zone de rendement intermédiaire, notre coopérative a choisi depuis longtemps des stratégies de création de valeur par la différenciation pour redonner de la valeur ajoutée au producteur et au produit. C'est pour nous le premier moyen de nous inscrire dans la durée », explique Benjamin Bichon, directeur de La Tricherie. Les responsables de l'entreprise ont ainsi, au fil des années, recherché des marchés de niche, matérialisés par des cahiers des charges spécifiques. En étant, par exemple, fortement impliqués dans la démarche CRC – Cultures et ressources contrôlées (produire des céréales saines et de haute qualité ; respecter l'environnement et l'équilibre des écosystèmes) – ou une autre autour des colzas à forte teneur oléique, etc. « Parallèlement, et depuis plus de douze ans, nous nous sommes engagés dans différentes démarches de progrès, comme un plan de maîtrise de l'utilisation des produits phytosanitaires sur les exploitations de nos adhérents au travers de la certification Agri Confiance® environnement (NFV01-007). Ou encore les certifications ISO 22000, ISO 14001 et ISO 9001. »

Il y a quelques années, quand la coopérative a décidé d'aborder le développement durable, « nous l'avons fait dans le même esprit de différenciation, d'intéresser de nouveaux clients actuels, et plus généralement de répondre aux attentes du marché, des consommateurs et des producteurs. » Pour ce faire, La Tricherie est passée par un diagnostic 3D grâce auquel elle a défini des priorités. Parmi elles, on peut évoquer un engagement fort en faveur du maintien et du développement de la biodiversité. « Cela nous a amené à élaborer et conduire des projets communs avec les représentants des chasseurs, des apiculteurs et de la Ligue pour la protection des oiseaux. Aujourd'hui, par exemple, 2% de la SAU (Surface agricole utile) de nos adhérents sont consacrés à des cultures mellifères. Et nous finançons les analyses de miel qui assurent le suivi de nos pratiques, y compris pour ces insectes d'ailleurs indispensables, via la pollinisation, à certaines de nos cultures. »

Ce projet n'est évidemment pas le seul à illustrer l'engagement de la coopérative vers le développement durable. « Mais il s'inscrit bien dans ce cadre, car il prend en compte à la fois le rôle majeur de l'agriculture dans la gestion de l'espace, les attentes des parties prenantes internes et externes (en particulier celles attachées à la protection de l'environnement) et de par les nécessaires finalités économiques. » Pour ceux qui l'ont vécue, la démarche a joué en outre un rôle fédérateur, entre adhérents, mais aussi avec les apiculteurs, ou encore les salariés de la coopérative dont la moitié au moins a participé à la réflexion et à la mise en place du système. « Cela renforce notre capacité à communiquer collectivement, notamment avec ceux de nos clients qui estiment que le développement de la biodiversité apporte de la valeur ajoutée à nos produits. »

Groupe Provence Services

POUR CONSOLIDER NOTRE PROJET STRATÉGIQUE ET FÉDÉRER L'ENTREPRISE

GPS (Groupe Provence
Services)
Alpes-de-Haute-Provence

COLLECTE DE CÉRÉALES
ET OLÉO-PROTÉAGINEUX,
AGROFOURNITURES
ET SEMENCES.

900 ADHÉRENTS
POUR 18 000 HA.

40 SALARIÉS
(EN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN).

CHIFFRE D'AFFAIRES

24 M€
(37,5 M€ AVEC LES FILIALES).

« Nous avons d'abord dû clarifier la confusion qui régnait dans l'esprit des partenaires entre environnement et développement durable... » Pour Michel Olive, son directeur, l'engagement du groupe coopératif GPS vers le développement durable va en effet bien au-delà : « C'est une nouvelle étape après l'ère des certifications. Elle nous permet de prendre du recul, d'analyser nos actions et d'en faire la synthèse, avec, en toile de fond, la volonté de rester en phase avec notre raison d'être ; de prendre en compte les attentes nouvelles de l'ensemble des parties prenantes de nos métiers et de notre territoire. Désormais inscrit dans notre plan stratégique, cet engagement le consolide tout en fédérant tous les acteurs de la coopérative. »

Ici, le diagnostic initial 3D a été le point de départ de la démarche. Il a conduit à actualiser le programme d'actions de l'entreprise en incluant cette nouvelle approche et en programmant des actions innovantes dont certaines prioritaires. On peut citer, à ce titre, l'animation du club Vision, groupe de producteurs « expérimentateurs » de pratiques limitant les impacts environnementaux de l'activité agricole. Ou encore, côté économique, l'arbitrage affiché de la répartition du résultat de l'entreprise entre ses besoins d'investissement, le revenu des agriculteurs/adhérents et l'intéressement des salariés. Le pilier social du développement durable est illustré, quant à lui, par l'action cadre Plan sécurité pour la protection des personnes et des biens dans l'utilisation des produits phytosanitaires.

« Avec nos partenaires, des attentes réciproques »

Ce ne sont là que quelques exemples : « Nous avons en effet mis en place plusieurs outils de pilotage de ce projet, notamment notre "tableau de bord d'entreprise" qui reprend 167 indicateurs correspondant aux huit critères du diagnostic 3D, avec, à chaque fois, des valeurs cibles et des valeurs critiques. » Un bilan annuel, réalisé en commun entre conseil d'administration et comité de direction, permet d'actualiser les axes stratégiques, de mesurer les progrès, et d'établir la feuille de route de la nouvelle campagne.

La démarche initiée par GPS se construit donc progressivement. « Une coopérative, c'est une entreprise qui fait face à ses responsabilités, à ses engagements... voilà, je crois, le signe fort que cette démarche donne à notre environnement et à nos partenaires. Nous avons commencé à réaliser une analyse plus fine de nos attentes réciproques avec, pour objectif, la construction d'un programme d'action précis. C'est l'une de nos initiatives phares en 2011/2012. »

Signé Vignerons



LE DÉVELOPPEMENT DURABLE RAPPROCHE NOS CULTURES



**Signé Vignerons
Beaujolais**

PRODUCTION, VINIFICATION ET
COMMERCIALISATION DE TOUS
LES CRUS DE LA RÉGION.

600 ADHÉRENTS.

35 SALARIÉS.

3 MILLIONS DE BOUTEILLES.

CHIFFRE D'AFFAIRES

21 M€.

« Pour atteindre les objectifs de notre fusion – et avant tout faire progresser durablement le revenu des coopérateurs – nous devons rapprocher nos cultures et nos méthodes », souligne Georges Moneger, directeur de Signé Vignerons. Cette coopérative est née en janvier 2010, du mariage entre la Coopérative des vigneron de Bully et la Cave beaujolaise de Quincié. Le rapprochement n'était pas forcément simple, du fait de la diversité sociologique des sociétaires, des identités respectives de leurs vins, ou encore d'un degré d'engagement inégal dans les démarches de qualité. « Pour bâtir un projet commun, nous nous sommes appuyés sur une approche de développement durable. Parce que celle-ci permettait d'afficher les finalités économiques de notre nouvelle entité, sans perdre de vue ni l'homme ni son environnement. »

En avril 2010, l'entreprise a réalisé son diagnostic 3D, « un outil essentiel pour mobiliser les équipes d'administrateurs et de salariés (y compris ceux des filiales). » Huit thématiques ont ainsi été analysées, de la gouvernance, la qualité, en passant par les marchés et clients, l'environnement, le social, le sociétal, etc. « Au-delà de points déjà plutôt forts – comme la gouvernance ou la performance économique – ce diagnostic a mis en évidence les domaines dans lesquels existaient des marges de progrès : l'environnement et le sociétal, en particulier, ou encore la thématique sociale. »

Le plan d'action qui en découle est en cours de formalisation. « Mais d'ores et déjà, identifier les défis à relever pour aller vers le développement durable a permis de fédérer les hommes. De cette approche, nous allons désormais faire un véritable système de management pour conduire les projets de notre coopérative. »



#3

IGNORER LES ENJEUX, C'EST SE METTRE EN PÉRIL



20 **Coopédom** – *Préparer l'avenir*

21 **Cave de Nogaró** – *Condition de survie*

22 **Nestal** – *Gagnant / gagnant*

23 **Coopénénergie[®]** – *Être au rendez-vous*

Coopédome

L'AVENIR DE NOTRE ACTIVITÉ ÉTAIT EN JEU

Coopédome
Ille-et-Vilaine

DÉSHYDRATATION DE
FOURRAGES (GRAMINÉES,
LUZERNE, MAÏS).

700 ADHÉRENTS (POUR 1 850 HA
DE LUZERNE, 2 500 DE GRAMINÉES,
1 240 HA DE MAÏS ÉPI OU PLANTE
ENTIÈRE).

**43 SALARIÉS EN ÉQUIVALENT
TEMPS PLEIN.**

CHIFFRE D'AFFAIRES
12 M€.

« Face au coût croissant des énergies fossiles, nous étions avant tout inquiets de la survie économique de la coopérative, à terme. Mais rechercher des solutions en pensant développement durable nous a donné de nouvelles ouvertures », se souvient Samuel Maignan, l'un des dirigeants de Coopédome. Pour assurer la déshydratation des fourrages – son cœur de métier – la coopérative avait déjà abandonné le gaz, au profit du charbon. « Mais nous voulions aller plus loin en matière d'autonomie énergétique. C'est un des points qui sous-tend notre démarche vers le développement durable, au même titre que la recherche d'autonomie fourragère et protéique qui motive nos adhérents éleveurs et producteurs de luzerne. »

La Coopédome, qui était parallèlement interpellée par des riverains évoquant des nuisances, s'est entourée de nombreux partenaires pour conduire son projet : Ademe, Association Aile, collectivités territoriales, étudiants... Réalisé dans ce cadre, un Bilan Carbone® a mis en évidence des actions à engager dans deux directions majeures :

- ◊ La généralisation du pré-fanage des fourrages au champ afin de limiter les consommations d'énergie au niveau des fours de séchage ;
- ◊ La substitution progressive du charbon par de la biomasse composée de bois ainsi que de miscanthus. Cette culture énergétique, qui représente actuellement 400 ha chez les adhérents de la coopérative, sécurise l'approvisionnement de près de 30% des besoins énergétiques de la coopérative.

D'ores et déjà, la démarche porte ses fruits, avec 60% de rejets de CO₂ en moins par rapport à l'année de référence 2007, ou encore la revente de CO₂ via la mise en place de projets domestiques avec la Caisse des dépôts.

Mais si la coopérative a ainsi commencé par le pilier environnement du développement durable, ses initiatives ont aussi des répercussions économiques, directes et indirectes. « Nos coûts énergétiques sont moins dépendants des énergies fossiles toujours croissantes, cette démarche prépare la mise en place de l'ETS en 2013 et, indirectement, la culture du miscanthus nous permet de mieux amortir nos matériels de récolte. Par ailleurs, le fait de travailler avec la filière bois nous permet de développer de nouvelles activités comme les granulés de biocombustibles. » Du côté social, la démarche a aussi ses effets : la récolte et l'usine fonctionnant sur une plus longue période, cela renforce et conforte des emplois. Et, à terme, Coopédome pourrait partager son expérience avec d'autres entreprises et collectivités dans le cadre du pôle d'excellence rural du secteur.

Pour mettre encore en évidence les cohérences ainsi recherchées, Coopédome a réalisé avec Coop de France Déshydratation une étude de durabilité basée sur la grille IDEA (Indicateurs de développement durable agricole) chez ses adhérents. Cette étude a mis en évidence la durabilité de la déshydratation en zone d'élevage sur l'échelle agroécologique, socioterritoriale et économique. « En définitive, et alors que nous avons le sentiment de nous trouver devant un horizon bouché, la dynamique engagée redonne des perspectives à la coopérative, comme à ses adhérents. »

Cave de Nogaro

POUR ALLER VERS UNE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

CPR (Cave des Producteurs réunis)
Gers

ÉLABORATION DE VIN IGP CÔTES DE GASCOGNE RIEUTORT ET D'ARMAGNACS DE CASTELFORT.

60 ADHÉRENTS
SUR 1 000 HA DE VIGNES.

23 SALARIÉS.

CHIFFRE D'AFFAIRES
6,5 M€
DONT **45 %** À L'EXPORT.

« Nous pensons vraiment que les entreprises qui ne prendront pas en compte les enjeux du développement durable sont vouées au déclin. Démontrer notre maturité sociétale est donc pour nous impératif. C'est même la condition de notre survie », estime Estelle Gallot, responsable qualité à la Cave de Nogaro.

Pour s'engager dans cette voie, la coopérative a d'abord réalisé un diagnostic 3D. « Une fois achevé, il était important d'en tirer une valeur ajoutée en le transformant en stratégie et plan d'actions concrets. Nous l'avons fait à partir de la méthodologie Natural Step, et surtout en la prolongeant par une réflexion complémentaire. » Celle-ci a initialement été conduite par le conseil d'administration et l'encadrement, puis partagée avec les salariés et adhérents. « L'interrogation est allée très loin, jusqu'à nous demander comment nous voyions la cave dans quinze ans, en correspondance avec nos valeurs éthiques. » Elle se traduit par un projet en quatre axes dont chacun se réfère aux principes du développement durable, qu'il s'agisse d'assurer la pérennité de la coopérative et de ses vigneronnes, de la volonté de valoriser les savoir-faire et de contribuer à structurer le territoire, ou encore de créer une culture d'entreprise faisant de la cave un objet de fierté pour adhérents et salariés.

« A l'issue de cette démarche, la politique de l'entreprise et toutes les lettres de mission des acteurs de la coopérative ont été refondues. Cela en fait un projet très fédérateur et motivant pour les équipes, car chacun comprend l'impact de ses actions dans l'atteinte des objectifs de l'ensemble ! »

D'ores et déjà, des virages importants ont été pris, par exemple vers la diversification de la gamme, le développement du conditionnement des vins, ou encore le projet de certification de la cave en bio afin d'accompagner ceux des adhérents qui prennent la voie de la conversion. « Notre plan d'actions se décline en objectifs précis et datés. Par exemple, sortir un produit innovant tous les deux ans, ou distribuer x % de notre production dans des circuits alternatifs à trois ans... » Quant à la cohérence entre le plan d'action et sa référence affichée au développement durable : « Nous avons bâti des indicateurs qui nous apporteront la preuve que nous sommes dans la bonne voie. » L'un d'eux, à titre d'exemple, concerne la politique d'achat des fournitures de la coopérative... et le volet social du développement durable : « Nous avons aujourd'hui des objectifs chiffrés d'augmentation du recours aux fournisseurs locaux. » Le projet de la coopérative se veut ainsi renouvellement d'alliance avec son territoire. Avec un tout petit signe, mais révélateur : « En novembre 2011, à l'intention de la population locale, la cave a tenu pour la première fois une journée portes ouvertes. »

Nestal

ÉLEVAGES ET COPRODUITS RÉGIONAUX : DES SYNERGIES GAGNANT/GAGNANT

Nestal – Nutrition animale
Grand-Est de la France

PRINCIPAUX ACTIONNAIRES :
SICLAÉ, LUZEAL, INVIVO.

450 000 T/AN D'ALIMENTS
RUMINANTS (DONT 55 000 T
EN SEMI-HUMIDE).

175 COLLABORATEURS.

CHIFFRE D'AFFAIRES
132 M€.

« Notre initiative est née, il y a quatre ans, d'un constat, explique Cédric Letissier, responsable « innovation et développement » chez Nestal. Engagées dans la transformation de produits végétaux, les coopératives dont nous sommes la filiale spécialisée en nutrition animale, généraient des coproduits d'une valeur certaine, mais qui jusque-là étaient vendus hors région, voire exportés. » Ces issues de brasserie, d'amidonnerie, de la fabrication d'éthanol, drèches ou autres coproduits de la filière luzerne sont pourtant recherchés en nutrition animale. « C'est dans cette direction que nous avons voulu les valoriser en mettant en synergie trois éléments : la disponibilité et la proximité de ce gisement, nos savoir-faire dans les métiers de la nutrition animale, et la recherche de baisse des coûts de production en élevage. »

Pour ce faire, et tout d'abord sur une plateforme expérimentale, les responsables de Nestal ont choisi de créer une gamme d'aliments composés semi-humides pour ruminants. « Cette solution est d'abord économique, car elle évite le coût de la déshydratation. Elle a aussi un intérêt environnemental, puisqu'elle offre un débouché à des coproduits, dont, pris isolément, certains étaient moins faciles à valoriser ou à traiter. Dans le même esprit, du fait de cette utilisation de proximité (le rayon est de moins de 100 km), on réduit les émissions de gaz à effet de serre. Enfin ce type d'aliment est appétent pour les animaux et garantit de bons résultats en production laitière et en engraissement. » Depuis mai 2011, une nouvelle gamme à base de luzerne a d'ailleurs été développée en partenariat avec Luzeal, un nouveau débouché permettant des économies d'énergie complémentaires aux économies déjà réalisées dans la filière.

La mise en place de cette activité – qui dispose désormais d'un outil industriel dédié, d'une capacité de 60 000 t – a fait appel au savoir-faire des équipes de Nestal en matière de logistique et de formulation d'aliments : « Très liées aux cycles de production et transformation des produits agricoles, les conditions d'enlèvement et surtout la nature des coproduits évoluent en cours d'année. A côté de formules d'aliments plus figées, nous en faisons donc évoluer d'autres, en fonction de ces apports. Nos conseillers en élevage se sont formés pour apporter le meilleur appui aux éleveurs. Ces derniers se sont aussi spécifiquement équipés, notamment en stockage, pour utiliser ces aliments, mais cette contrainte est plus que compensée par la réduction des coûts qui en découle... »

Avec 55 000 t d'aliments produits l'an passé, cette nouvelle filière se développe rapidement. Mais d'ores et déjà, l'initiative a reçu un prix du développement durable attribué par le Conseil régional de Champagne-Ardenne. « Les élus ont été sensibles au fait que cette solution contribue aussi au maintien des élevages sur ce territoire, donc à la diversité de l'agriculture régionale. »

Coopénergie®

UNIS AU (BON) RENDEZ-VOUS DU NON-ALIMENTAIRE

Coopénergie®
Picardie,
Champagne-Ardenne,
Nord-Pas-de-Calais
et Île-de-France

UNION DE COOPÉRATIVES
AGRICOLES ET FORESTIÈRES
POUR LA VALORISATION NON
ALIMENTAIRE DES PRODUCTIONS
AGRICOLES ET FORESTIÈRES ET
LA STRUCTURATION DE FILIÈRES
BIOMASSE ÉNERGIE,
AGRO-MATÉRIAUX ET CHIMIE
DU VÉGÉTAL.

23 ASSOCIÉS COOPÉRATEURS
(COOPÉRATIVES OU UNIONS
DE COOPÉRATIVES).

+ 2 ASSOCIÉS NON COOPÉRATEURS
(SYNDICATS PROFESSIONNELS).

2 SALARIÉS.

CHIFFRE D'AFFAIRES (JUIN 2010)
128 892 €.

« Nous entendons, bien sûr, répondre à la demande croissante de produits agricoles non-alimentaires. Mais à condition que les retombées économiques soient réelles et sans dégrader les équilibres agronomiques et environnementaux », indique Pierre Klein, président de Coopénergie®. Des coopératives picardes ont créé cette Union en 2006 afin de relever, ensemble, un défi commun : « Répondre à des demandes pressantes de quantités importantes de biomasse, en lien avec des appels d'offres nationaux pour le montage en France d'unités de cogénération. »

Très vite, le mouvement coopératif a décelé deux menaces dans ces demandes. D'abord au plan économique : « Trop souvent, les clients potentiels considéraient ces biomasses comme des déchets sans valeur ; ils ne prenaient guère en compte les éléments logistiques et financiers nécessaires pour bâtir ces filières. Et toute division de l'offre aurait entraîné un risque de pression sur les prix. » Autre interrogation, au plan environnemental et agronomique : certains de ces projets nécessitaient plusieurs centaines de milliers de tonnes de paille quand toute la Picardie en produit 625 000 tonnes ! « Or, jusque-là fréquemment enfouis dans le sol, ces coproduits contribuent au cycle du carbone, représentant une valeur fertilisante qu'il faut compenser si elle est prélevée... »

Pour mieux aborder – sans se tromper – ces débouchés nouveaux (biomasse énergie, matériaux et chimie verte), à la fois complexes et très différents des marchés alimentaires, 25 coopératives ont recours à cet outil commun qu'est Coopénergie®. Au-delà de l'animation de groupes de travail qui examinent les projets proposés, l'Union réalise des études sur les conditions de récolte, collecte et stockage de ces coproduits, et fournit des indicateurs permettant de négocier des contrats équilibrés. Elle assure en outre une veille sur les marchés et technologies concernés.

Pour Pierre Klein, ce projet s'inscrit bien dans la ligne du développement durable : « Au plan économique, il nous permet de bien évaluer les coûts de mobilisation et d'approche de la biomasse, mais aussi ceux des fertilisants minéraux qui doivent s'y substituer. Certains projets ont d'ailleurs été abandonnés parce qu'ils n'étaient pas assez rémunérateurs pour les différents acteurs, donc de durabilité compromise. Au plan environnemental, on a précisé les niveaux de prélèvement de paille à ne pas dépasser, à l'échelle régionale, afin de ne pas dégrader la fertilité des sols. » Au passage, et dans la même dynamique, Coopénergie® a accompagné 12 de ses coopératives adhérentes, dans la réalisation de leur Bilan Carbone®. « Au plan sociétal, enfin, les actions conduites favorisent les échanges d'abord avec et entre les agriculteurs, premiers concernés dans l'organisation des filières de collecte. Mais aussi avec les collectivités, les services de l'Etat et autres acteurs entre qui la lecture initiale des projets n'est pas toujours partagée, voire parfois contradictoire... » L'impact est aussi territorial : « Notre approche collective – via Coopénergie® – contribue en outre à rassurer les parties prenantes, par exemple les clients consommateurs d'énergie, soucieux de la pérennité de la ressource en biomasse. » La création d'une SCIC (Société coopérative d'intérêt collectif) autour de la commercialisation de plaquettes de bois va dans ce sens.

#4

NOS CLIENTS NOUS LE DEMANDENT



26 Cavac *- Exploitations, filières et territoire*

Groupe coopératif

27 Maïsadour *- Éco-consommation*

Cavac

ENTRE FILIÈRES, EXPLOITATIONS ET TERRITOIRE, DES INTERACTIONS NATURELLES

Cavac
Vendée et départements
limitrophes

COLLECTE DE CÉRÉALES,
ALIMENTS DU BÉTAIL,
APPROVISIONNEMENT,
COMMERCIALISATIONS
D'ANIMAUX (TOUTES ESPÈCES),
LÉGUMES, JARDINERIES
GRAND PUBLIC.

6 000 ADHÉRENTS.

950 SALARIÉS.

CHIFFRE D'AFFAIRES

534 M€

DONT **384** POUR LA COOPÉRATIVE.

« Pour des productions comme les céréales, certains de nos clients regardent de près ce que nous faisons au regard du développement durable. C'est le cas pour le CRC (Culture et Ressources Contrôlées) ou LU Harmony, par exemple », souligne Jérôme Calteau, président de la Cavac. « Pour y répondre, nous continuons à miser sur la stratégie adoptée en 1990 : la mise en place de démarches de filières s'appuyant sur des outils de différenciation, comme la certification Agri Confiance®, et apportant la preuve de cette différence. » Il y a là un acquis méthodologique que la coopérative entend conserver pour mettre en œuvre la stratégie développement durable définie par le conseil d'administration au printemps 2010. Mais elle le croise désormais avec un autre constat : « Nos filières sont en interactions les unes avec les autres, avec et sur le territoire, avec et sur les exploitations agricoles. La démarche développement durable, qui a le mérite d'être transversale, nous amène à raisonner d'emblée pour l'ensemble de l'entreprise. Elle permet en outre d'impliquer tous les acteurs, et notamment les salariés. »

La stratégie adoptée découle d'abord d'un diagnostic, conduit à partir de l'ISO 26000. Elle repose aussi sur l'identification des parties prenantes internes et externes (par exemple des associations de consommateurs) que la coopérative rencontre progressivement pour établir des relations de long terme. **Mais elle s'appuie également sur les enseignements tirés d'actions concrètes, comme le Bilan Carbone® de l'activité céréales, des usines d'alimentation animale et même du siège : « Au-delà des économies réalisées – limitées dans le cas du siège –, c'est un moyen de sensibiliser et d'impliquer, de permettre à chacun de se rendre compte qu'il a sa part dans les défis du développement durable. » Deux démarches multicritères ont eu, en outre, des vertus pédagogiques pour aider chacun à s'approprier ces notions nouvelles : l'analyse du cycle de vie des blés tendres et blés de force et le travail sur l'isolant chanvre/lin Biofib duo, lancé il y a peu par la Cavac.**

« Nous déclinons parallèlement le concept développement durable à l'échelon des exploitations agricoles. Et ce à partir de groupes d'innovation. L'idée est de s'appuyer sur une typologie d'agriculteurs qui de tout temps ont expérimenté des pratiques liées à de nouvelles méthodes de production, et les ont optimisées. » Plusieurs groupes travaillent ainsi sur des thématiques variées : intrants, énergies renouvelables, alternatives aux médicaments en production animale, etc. « Mais, conclut Jérôme Calteau, pour que notre démarche s'inscrive vraiment dans la ligne du développement durable, il faudra aussi en tirer des bénéfices. Cela implique de bâtir des indicateurs permettant de suivre nos progressions. Y compris, si possible, en matière de communication ! »

Groupe coopératif Maisadour

ÊTRE AU RENDEZ-VOUS DE L'ÉCO-CONSOMMATION

Groupe coopératif Maisadour Aquitaine

PRODUCTIONS ANIMALES ET VÉGÉTALES, SEMENCES, PÔLE AGRO-ALIMENTAIRE, JARDINERIES.

8 000 ADHÉRENTS.

4 400 SALARIÉS
EN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN.

CHIFFRE D'AFFAIRES
1,2 MILLIARDS D'EUROS (2010/2011).

QUELQUES MARQUES :
ST-SEVER (VOLAILLES),
DELPEYRAT (FOIE GRAS)
MAÏSADOUR SEMENCES.

« Dès 2008, nous avons entendu la demande de nos clients distributeurs », indique Michel Montet, directeur des pôles céréales-agrofourniture et développement durable chez Maisadour. « Casino affichait ses projets d'étiquetage carbone, Carrefour souhaitait aller vers l'évaluation environnementale de ses fournisseurs... Nous avons alors voulu être proactifs et nous inscrire dans les expérimentations liées au futur affichage environnemental. »

Pour ce faire, et maîtriser l'hétérogénéité des modèles d'évaluation disponibles à l'époque, la coopérative a décidé de former une personne au Bilan Carbone®. Après la première évaluation de celui-ci (publiée dans le rapport « développement durable » de la coopérative en 2009), l'existence de cette compétence interne, appuyée par une ingénieure et deux stagiaires, a permis d'affiner les méthodes et modèles les années suivantes. « Il est en effet nécessaire de disposer de références représentatives de l'agriculture française et du contexte dans lequel elle évolue. Nous procéderons de même pour les autres volets de l'affichage environnemental, par exemple l'approche de la biodiversité. »

Des éleveurs et céréaliers ont fait leur Bilan Carbone®.

Les adhérents aussi ont contribué à la démarche : « Un échantillon représentatif de 30 éleveurs et de 30 producteurs de céréales et maïs a ainsi réalisé son Bilan Carbone®. Et nous mobiliserons, autour de la biodiversité, un noyau d'agriculteurs pour, par exemple, observer l'évolution des lombrics et carabes. » Des partenaires extérieurs ont également été associés et mobilisés, comme le service agriculture durable d'InVivo, les cuma ou les industriels de la fertilisation et de la protection des plantes, pour mieux évaluer l'impact des produits phytosanitaires et des engrais.

Si Maisadour s'est ainsi saisi des impacts environnementaux de son activité, la vocation première de la coopérative reste inchangée. « Il s'agit bien, et avant tout, de valoriser la production des adhérents. Ne pas manquer le rendez-vous de l'éco-consommation émergente, et démontrer que l'impact environnemental de nos productions est sous contrôle, renforcera à moyen terme nos marques d'aval... Cette démarche structure ainsi notre approche, conforte les choix de nos filières régionales et consolide le lien entre producteurs et consommateurs. » Ce faisant, elle impacte d'autres pans du développement durable, comme l'économie : « Quand nous réduisons notre empreinte carbone en travaillant sur la logistique, nous réduisons en même temps nos charges ! Et cette dynamique d'économie d'énergies est ressentie par tous, adhérents comme salariés. Ajoutons que notre démarche se poursuit, puisque Maisadour a été évalué AFAQ 26000 en Juin 2011, en catégorie Progression, avec une note de 464/1000. »

#5 PAS SANS LE RESPECT DES HOMMES



30 **En Languedoc-
Roussillon** – *Critère d'achat*

31 **Vignerons
de Tutiac** – *Charte éthique et sociale*

32 **Arterris** – *Participer au projet*

33 **Nicolas Feuillatte** – *Veille sociale*

En Languedoc-Roussillon

LE SOCIAL, CRITÈRE D'ACHAT DES MONOPOLES NORDIQUES

« Les entreprises ayant intégré la démarche Destination Développement Durable, ayant publié un rapport de développement durable, ou passé, par exemple, une évaluation AFAQ 26000, disposent d'avantages compétitifs certains pour être référencés par les monopoles d'achat nordiques ! » Si Olivier Rives, directeur de la FRCA Languedoc-Roussillon et Marie-Laure Renault, chargée de mission développement durable l'affirment ainsi, c'est qu'ils ont reçu, il y a peu le NAM (Nordic Alcohol Monopolies), un cartel créé par les acheteurs de Suède, Danemark, Finlande, Norvège et Islande, en vue de se doter d'une plateforme d'achat commune sur les bases des trois piliers du développement durable.

A l'origine de cette initiative, il y a le décès d'un salarié d'une entreprise viticole californienne, largement médiatisé en Suède. La consommation des vins nord-américains s'était alors effondrée dans ce pays où les consommateurs sont sensibles aux conditions sociales de production. Récemment, une délégation des cinq pays du NAM a donc entrepris une tournée des régions viticoles du monde, en pleine période de vendanges, afin de « mesurer les conditions sociales des travailleurs de la filière ».

Après un séjour en Espagne, et avant de se rendre en Italie, cette délégation a choisi de visiter le Languedoc-Roussillon, où elle a rencontré, durant une journée complète, la FRCA (Fédération Régionale des coopératives agricoles) et ses partenaires, rompus à la culture et aux outils du dialogue social.

Ils ont ainsi découvert comment s'organise, en permanence, le dialogue social à travers le paritarisme au sein de la Copiref (Commission paritaire inter-branche régionale emploi et formation de la coopération agricole), ou encore l'organisation du travail saisonnier et du travail partagé avec l'Arefa (Emploi et formation en agriculture). Au travers de ces différentes instances, la profession met tout en œuvre pour favoriser l'organisation du travail saisonnier entre les différents secteurs d'activité : intersaisonnalité confortant l'emploi des saisonniers ; création d'un groupement d'employeurs ; construction de parcours professionnels pour les salariés avec une qualification sur deux ou trois métiers... Et surtout, les outils d'évaluation du développement durable leur ont été présentés, avec un focus sur le critère social et le témoignage d'une entreprise (le Groupement interproducteurs de Collioure et Banyuls) plus spécialement engagée en ce sens.

Les responsables de la Fédération dressent un bilan très positif de ces rencontres : « Les monopoles nordiques ont été rassurés de constater que des pratiques sociales décentes, une véritable organisation des partenaires sociaux, des dispositifs paritaires, des outils à forte valeur ajoutée sociale, des outils tels que le 3D. Ce qu'ils ont vu en Languedoc-Roussillon pourrait bien inspirer le contenu du futur cahier des charges du NAM ! »

L'enjeu est d'importance, quand on sait que ces pays du Nord représentent un marché porteur de 21 millions de consommateurs ayant un pouvoir d'achat élevé, mais aussi un sens aigu du socialement acceptable et durable.

Vignerons de Tutiac

UNE CHARTE ÉTHIQUE ET SOCIALE... COMME UNE ÉVIDENCE

Les Vignerons de Tutiac Aquitaine

PRODUCTION ET
COMMERCIALISATION DE VIN.

520 VIGNERONS
POUR 4 000 HA DE VIGNES.

116 SALARIÉS
SUR 6 SITES.

CHIFFRE D'AFFAIRES
37 M€.

CERTIFICATIONS : NF V01 005,
NF V01 007, ISO 9001,
ISO 22000, IFS/BRC (FIN 2012).

En 2008, la coopérative des Vignerons de Tutiac s'est engagée dans une démarche de développement durable, via le diagnostic 3D. « *Cela s'était alors imposé comme une évidence au regard de notre statut coopératif, et pour fédérer toutes les parties prenantes autour d'un projet d'entreprise fort* », témoigne Eric Henaux, son directeur. Mais face à son développement rapide – des effectifs salariés multipliés par huit en quinze ans – « *aller plus loin sur la composante sociale était une priorité afin de marquer l'importance de la place des hommes au cœur de cette entité économique singulière qu'est une coopérative* ».

Pour cela, en 2010, dirigeants et salariés des Vignerons de Tutiac ont participé à un projet innovant, aux côtés d'autres entreprises de la région : la rédaction d'une charte éthique et sociale. Ce travail a été réalisé avec le concours de Coop de France Aquitaine, de l'Aract Aquitaine⁽¹⁾ et de consultants spécialisés. La charte décline huit valeurs essentielles, base des engagements réciproques de la direction et des salariés. Parmi elles, le respect des hommes et des femmes de l'entreprise, la reconnaissance des mérites, la garantie de l'égalité des chances, le développement des compétences, ou encore l'éthique dans les relations avec les tiers, etc...

Toujours avec le concours de consultants, un groupe projet représentatif de 13 salariés s'est attelé à personnaliser cette charte, au regard des réalités vécues dans l'entreprise et sur ses six sites. La démarche comportait une évaluation initiale – via un questionnaire de mesure de la satisfaction des salariés – et des entretiens individuels sur les pratiques et perceptions au sein de l'entreprise. Le groupe a pu ainsi définir des actions concrètes découlant de la charte, des indicateurs de performance, des axes de progrès. Le texte final a été signé par les dirigeants et les délégués du personnel le 22 mars 2011.

« *A la suite du diagnostic 3D, nous avons déjà engagé des actions d'amélioration dans plusieurs domaines : gouvernance, marchés et clients, social, santé et sécurité au travail, environnement, qualité système et produits. Mais rédiger cette charte éthique et sociale nous a permis de conduire une analyse plus poussée de ce pilier du développement durable qu'est le social. Ce projet innovant garantit en outre l'amélioration continue de la qualité de vie au travail par des engagements réciproques. Car la charte n'est pas figée : revue tous les ans, elle va s'enrichir au fil du temps. Enfin, la transparence qu'elle a impliqué de la part des dirigeants a favorisé le dialogue social, et renforcé l'esprit et le projet d'entreprise.* »

(1) Aract : Association régionale pour l'amélioration des conditions de travail.

Arterris

CHAQUE SALARIÉ SAIT EN QUOI IL PARTICIPE AU PROJET COMMUN

Arterris
Midi-Pyrénées
et Languedoc-Roussillon

COOPÉRATIVE POLYVALENTE :
GRANDES CULTURES,
CULTURES PÉRENNES,
SEMENCES, NUTRITION
ANIMALE ET PRODUCTIONS
ANIMALES, JARDINERIES,
TRANSFORMATION (MEUNERIE,
VOLAILLES, LAPINS ET
PALMIPÈDES GRAS).
DISTRIBUTION TERRITORIALE.
20 000 ADHÉRENTS ACTIFS.
1 400 SALARIÉS.

« Au moment de la fusion des trois coopératives qui ont constitué Arterris, fin 2009, il fallait s'assurer que tous partageaient une même vision du développement de la nouvelle coopérative », explique Guillaume Duboin, directeur général adjoint. Dans ce but, les administrateurs ont élaboré, avec l'aide d'un consultant extérieur, le projet Destination Demain. Il précise les ambitions et les métiers d'Arterris, avec une référence permanente au développement durable.

Mais l'essentiel, peut-être, de ce projet, c'est que les objectifs ont été identifiés et affichés pour chacun des salariés. « Destination Demain a fait l'objet d'un rapport qui permet de partager, au sein de la coopérative, le même projet. Cet ouvrage est décliné métier par métier, et chaque employé reçoit ses objectifs individuels reliés aux objectifs de l'entreprise. » Pour mettre en œuvre cette dynamique, Arterris a mis en place des outils de management créés dans le cadre de la certification IIP (Investor's in People : référentiel international de certification du management des ressources humaines). Cela passe par des grilles d'entretien annuel types, des organigrammes, des fiches de définition de poste, ou encore une évaluation partagée régulière sur le savoir-être, autant de documents et procédures élaborés par des groupes de travail où tous les secteurs, métiers et niveaux hiérarchiques étaient représentés... hors direction. « Aujourd'hui chacun sait où il en est et ce que l'on attend de lui au sein de ce qui est le premier projet identitaire et fédérateur d'Arterris. » Et c'est sans doute un élément de durabilité dudit projet, et de la coopérative elle-même.

Centre vinicole Champagne Nicolas Feuillatte

NOUS AVONS FORMALISÉ DES OUTILS DE VEILLE SOCIALE

Centre vinicole
Champagne
Nicolas Feuillatte

ÉLABORATION ET
COMMERCIALISATION
DE VINS DE CHAMPAGNE.

75 COOPÉRATIVES
5 000 VIGNERONS ADHÉRENTS
SUR 2 243 HA (7% DE
L'APPELLATION CHAMPAGNE).

9 MILLIONS DE BOUTEILLES/AN
(MARQUE N°1 EN FRANCE
ET N°3 MONDIALE).

« En 2007, nos dirigeants ont voulu savoir où nous en étions, en matière de développement durable », explique Christophe Landat, responsable qualité et développement durable chez Nicolas Feuillatte. « Le diagnostic réalisé alors nous a révélé que nous travaillions déjà, depuis longtemps, dans cet esprit. » Pour autant, il a permis de localiser des points de progression possibles. Alors, bien sûr, on a encore amélioré la prise en compte de l'environnement autour des démarches de viticulture raisonnée, d'éco-conception et d'analyse du cycle de vie des produits, ou de réduction des consommations d'eau et d'énergie. « Mais les enjeux du développement durable sont pour nous tout autant économiques et sociétaux. » Christophe Landat évoque volontiers le second enjeu, notamment dans sa dimension sociale en interne : « Nicolas Feuillatte n'a jamais connu de mouvement social, et le turn-over des salariés est très faible. Nous avons pourtant pensé qu'il était possible d'aller plus loin. Nous sommes ainsi la première entreprise régionale à avoir créé un dispositif de veille sociale, avec, chaque mois, une réunion où des représentants de chaque secteur s'expriment dans le respect de l'anonymat, en ayant la garantie que leur expression sera restituée à la direction générale. Le travail en faveur des personnes en situation de handicap, autour de l'ergonomie, ou encore la mise en place d'un affichage interactif partout dans l'entreprise vont dans le même sens. Car prendre en compte tous les acteurs – salariés inclus – est une des conditions du développement durable de l'entreprise. »

#6

RENFORCER LA LÉGITIMITÉ TERRITORIALE DES COOPÉRATIVES



36 Géotexia *– Donner du sens*

37 Vignerons de Caractère *– Le terroir fait vivre*

×

Géotexia

L'APPROCHE TRANSVERSALE ET TERRITORIALE DONNE DU SENS À CES PROJETS

Géotexia
Pays du Mené
(Côtes-d'Armor)

TRANSFORMATION DE
DÉJECTIONS ET RÉSIDUS
AGRICILES ET
AGROALIMENTAIRES.
PRODUCTION D'ÉNERGIE ET
ÉLÉMENTS FERTILISANTS.

ASSOCIÉS

CUMA MENÉ-ÉNERGIE (34 %),
CAISSE DES DÉPÔTS (34 %),
IDEX (32 %).

INVESTISSEMENT

15 M€, DONT **10%** APPORTÉS
PAR LES ASSOCIÉS, **36%** DE
SUBVENTIONS (ADEME, AGENCE
DE L'EAU, UNION EUROPÉENNE)
LE RESTE EMPRUNTÉ AUPRÈS
D'UN POOL BANCAIRE AVEC
LA CAUTION DE LA RÉGION
ET DU DÉPARTEMENT.

« Dans ce secteur en ZES (Zone d'excédent structurel) l'initiative est partie, il y a onze ans, de 30 éleveurs de porcs – de petites ou moyennes exploitations – confrontés à la nécessité de traiter les déjections de leurs élevages. D'emblée, ils ont estimé qu'il fallait se fédérer pour le faire, d'où la création d'une cuma. Très vite aussi, ils ont considéré que leur projet devrait générer de la valeur ajoutée sur ce territoire », rappelle Dominique Rocaboy, l'un des responsables de la cuma Mené Énergie. Sur ce secteur – à l'échelle d'une communauté de communes – ils ont opté pour la méthanisation, en vue de valoriser leur volume de lisier en énergie (électricité et thermies), et éléments fertilisants exportables.

« Devant la complexité de la tâche, nous avons compris que nous ne pourrions y arriver seuls, qu'il fallait jouer transversal et territorial en impliquant les élus, et en nous fédérant à nouveau, mais avec d'autres acteurs. » Ainsi est née Géotexia, société créée entre la cuma, la Caisse des Dépôts (34 %) « qui sécurise ce projet auprès de nos interlocuteurs publics », et IDEX, partenaire industriel de l'opération. Le chemin a été long, très long même. Mais au printemps 2011 a été enfin inauguré cet outil capable de transformer, grâce au biogaz, 35 000 t de lisier et 40 000 t de résidus agroalimentaires, tout en produisant à terme entre 12 et 15 millions de kWh, soit la consommation des 5 000 habitants de la communauté de communes.

« Qu'il s'agisse de développement durable va de soi, estime Dominique Rocaboy. D'abord parce que l'on s'est ainsi donné en quelque sorte le "permis" de conserver 30 paysans tout en créant quatre emplois directs à terme et en valorisant mieux la matière organique et les éléments fertilisants des lisiers. Mais le projet répond aussi aux enjeux environnementaux liés à l'eau ou à l'air, puisqu'il permet de capter 10 000 tonnes d'équivalent CO₂. En outre l'eau épurée issue de l'usine va alimenter des taillis de saules, combustible pour des chaudières collectives au bois-énergie. »

D'autres initiatives suivront, par exemple autour de l'éolien. Mais Dominique Rocaboy retient avant tout : « Il ne suffit plus de s'indigner ou de déplorer, il faut inventer et s'engager... Et cela, nous ne le ferons pas tout seuls, nous, agriculteurs. L'approche transversale et territoriale est selon moi la plus pertinente, car elle fédère des acteurs qui partagent l'idée que, pour développer à la fois l'environnement, l'économie et le lien social – donc la durabilité – il faut créer et garder localement de la valeur ajoutée. Chacun y trouve alors un sens à son action... y compris les financeurs publics ou privés. »

Vignerons de Caractère

NOTRE PRISME DE VISION ET DE DÉCISION A CHANGÉ

Vignerons de Caractère Vallée du Rhône

REPRÉSENTE 45% DE
L'APPELLATION VACQUEYRAS.

80 FAMILLES DE VIGNERONS
SUR 1 000 HA.

3 MILLIONS DE BOUTEILLES.

CHIFFRE D'AFFAIRES
15 M€.

« Depuis 2004, notre coopérative s'inscrit dans une dynamique constante d'amélioration, concrétisée par des démarches de certification (ISO 9001, 14001, IFS, BRC...) », explique Sylvain Decoster, responsable qualité et environnement à la Cave des Vignerons de Caractère. « Mais à un moment donné, nous avons ressenti le besoin de mettre en évidence la cohérence entre ces différentes actions. Cette approche globale, nous l'avons trouvée dans la référence au développement durable. »

Pour la conduire, la cave a suivi, en 2007, la démarche VDD (Vignerons en développement durable), avec le concours de l'ICV (Institut coopératif du vin). « C'est un investissement important, d'abord financier, et surtout en temps. Pas question de simplement survoler les choses ! Il a fallu de nombreuses heures de formation de tous les salariés, des administrateurs, des adhérents. » Mais les diagnostics réalisés ont été déterminants pour la suite. « Nous avons en effet décidé alors d'engager plus de 90 actions centrées sur les trois piliers du développement durable. » Parmi elles, on peut citer le Bilan Carbone® réalisé sur la cave et sur les exploitations, l'équipement en dispositifs d'éclairage ou de véhicules permettant de limiter les rejets de CO₂, ou encore la réduction des consommations d'eau ou d'emballages (200 t en moins en 2010). La coopérative a aussi participé à des actions de biodiversité en réintroduisant la culture mellifère dans les vignes, mis en œuvre un plan de covoiturage, etc. Cette démarche a été poursuivie par une évaluation AFAQ 26000 avec un niveau Maturité obtenu en janvier 2011. Dans l'avenir, pour échanger et encore progresser, la coopérative rejoindra le collectif 3D régional.

« D'autres actions ont concerné la sécurité, le social, etc. Mais surtout, qu'il s'agisse d'actions liées à la qualité, à l'environnement ou à la sécurité alimentaire, par exemple, la conduite de l'entreprise est désormais sous-tendue par cette référence à une démarche unique et globale : le développement durable. »

Pour les dirigeants de la coopérative, l'avenir de l'entreprise et de ses parties prenantes internes – salariés et adhérents – se trouve renforcé par cette mise à plat de leurs stratégies et de leurs pratiques. « Au bout du compte, ce projet a modifié notre prisme de vision et de décision. Il nous rappelle en effet en permanence que c'est notre terroir qui nous fait vivre : préserver celui-ci et l'environnement par des pratiques raisonnées – voire bio – est un gage de la pérennité de notre activité et de celle de nos vignerons. Garder une compétitivité et une rémunération attrayante est une nécessité, ne serait-ce que pour ne pas subir la pression foncière. Enfin, s'obliger à avoir une gouvernance juste et équitable, c'est s'assurer de conserver des équipes de collaborateurs motivées et performantes. »

#7 DE NOUVEAUX SAVOIR-FAIRE, UNE FIERTÉ NOUVELLE



40 **Vignerons de
Landerrouat-Duras
Cazaugitat** – *Candidats au bio*

41 **Triskalia** – *Évoluer*

42 **EMC2** – *Entraîner le plus grand nombre*

Vignerons de Landerrouat-Duras-Cazaugitat

NOUS SOUTENONS NOS
ADHÉRENTS CANDIDATS AU BIO

Les Vignerons de Landerrouat-
Duras-Cazaugitat
Gironde

VINIFICATION, STOCKAGE,
COMMERCIALISATION.

195 ADHÉRENTS.

22 SALARIÉS.

CHIFFRE D'AFFAIRES
15,2 M€.

« En 2008 quelques-uns des vignerons adhérents de notre cave nous ont fait part de leur souhait de se convertir au bio. Nous avons tout de suite décidé de tout faire pour les soutenir », se souvient Gilles Lagaüzere, directeur de VLDC.

Initialement composé de trois viticulteurs, le groupe des candidats à la conversion est accompagné par Vini Vitis Bio (une société de formation en agriculture biologique). La technicienne vignoble de la Cave participe à toutes les réunions du groupe bio ainsi qu'aux visites d'exploitations et formations. D'emblée, ces adhérents se sont intéressés de près aux aspects économiques (coût de production, commercialisation...). Alors, à leur intention, et en parallèle, la Cave a fait appel à une consultante en marketing pour réaliser une étude de marché sur le potentiel des vins bio. Celle-ci a en outre animé une journée de réflexion permettant à ces vignerons de s'interroger sur les stratégies de gamme de produits, de positionnement prix, d'habillage des vins, etc. Pour autant, s'il est ainsi accompagné, le groupe bio se prend lui-même en charge. Ses membres sont impliqués à tous les niveaux de la production (qualité du vignoble et des vendanges, vinification...). Ils se rendent, par exemple, sur chaque exploitation pour contrôler la maturité et réaliser des dégustations comparatives. Ils suivent la vinification avec l'œnologue de la Cave, échangent avec l'équipe commerciale sur la stratégie à adopter...

En outre, ces pionniers ont fait des émules : la cuvée 2013 certifiée AB sera issue des 230 ha ainsi convertis par 17 vignerons en bordeaux et côtes de Duras rouge et blanc.

« De cette expérience est née l'envie de structurer une écoute plus globale de tous les vignerons », souligne Jean-François Bruère, le président. « Les dirigeants de la coopérative ont pris conscience de l'hétérogénéité de la demande des adhérents. Cela nous a conduit, à réaliser une enquête en vue de mieux prendre en compte cette diversité. Avec le souci de considérer chaque personne, la Cave s'est intéressée à la perception qu'avaient les vignerons de ses services, ainsi qu'à leurs attentes et leurs besoins. »

Pour Jean-François Bruère, ces initiatives relèvent bien du développement durable. « C'est le cas du point de vue de la gouvernance et du dialogue social, puisque nous avons amélioré la communication et le lien entre la Cave et les coopérateurs. C'est aussi évident au plan environnemental, avec plus de 200 ha convertis au bio en deux ans. C'est enfin vrai au plan économique puisque les 16 viticulteurs ainsi engagés en agriculture biologique gardent pour objectifs une meilleure rémunération à l'hectare et la pérennité de leurs exploitations. » La Cave s'ouvre en outre de nouvelles perspectives puisqu'elle va désormais à la rencontre des consommateurs – en nombre croissant – intéressés par les vins issus de l'agriculture biologique.

Triskalia

ÊTRE DURABLE, C'EST PRENDRE EN COMPTE LES ENJEUX ET ÉVOLUER DANS LES TECHNIQUES

Triskalia
Bretagne

TROIS GRANDS MÉTIERS :
AGRICULTURE,
AGROALIMENTAIRE ET
DISTRIBUTION (300 SITES
INDUSTRIELS ET COMMERCIAUX
EN BRETAGNE ET EN EUROPE).

20 000 ADHÉRENTS.

4 200 SALARIÉS ETP
(COOPÉRATIVE ET FILIALES).

CHIFFRE D'AFFAIRES
2,2 MILLIARDS D'EUROS.

« Triskalia s'est engagée dans une démarche de développement durable parce que nous avons une responsabilité sociétale liée aux impacts de nos activités sur notre territoire. En outre, en tant que coopérative agricole, nous nous devons d'aider les agriculteurs à répondre aux attentes de leur environnement tout en assurant la pérennité de leurs exploitations. », indique Marie-Laure Louboutin, responsable développement durable. « Le développement durable, c'est cet équilibre à trouver pour concilier différents enjeux et demandes, avec des acteurs aux intérêts parfois divergents. Pour Triskalia, cela passe par des actions concrètes. » La coopérative veut ainsi apporter à ses adhérents des solutions technico-économiques répondant à la fois à leurs attentes et à celles de l'aval et de la société. « Notre volonté est d'évoluer dans les techniques, de prendre en compte les nouveaux enjeux pour répondre aux défis de l'agriculture et de l'agroalimentaire de demain », poursuit Marie-Laure Louboutin.

On peut citer, par exemple, les solutions proposées en production porcine. « Les recherches, explique Thierry Solignac (responsable nutrition porcine), ont porté sur l'amélioration des performances par le respect du rythme de l'animal. L'idée est d'exploiter au mieux son potentiel et celui des aliments en vue d'éviter les gaspillages et les rejets inutiles. » De là est né le programme alimentaire Linéal, dès 2004. Le principe est de moins « pousser » le porc lorsqu'il est le plus fragile. De manière naturelle, il compense ensuite cette période en accélérant sa croissance (ce que l'on appelle la croissance compensatrice). Les formules de ce programme alimentaire sont strictement adaptées aux besoins, tout en tenant compte de la génétique. D'où une meilleure efficacité des aliments, et des porcs en meilleure santé. Outre de meilleurs résultats techniques et des coûts sanitaires et alimentaires moindres, la mise en œuvre de ces solutions entraîne une diminution des rejets : - 8 % pour l'azote et - 15 % pour le phosphore par rapport à des formules classiques.

Pour autant, si les rejets diminuent, il y en aura toujours... « Pour mieux les gérer, nous avons créé Planiterre, notre service de conseil en fertilisation. L'idée est, là encore, de respecter un équilibre : raisonner la fertilisation organique et minérale des plantes en fonction des objectifs de rendement de l'agriculteur, de ses pratiques culturales et des caractéristiques de la parcelle (via des analyses de terre). L'adhérent peut ainsi optimiser sa fertilisation et minimiser les risques agronomiques dans un contexte d'exigences environnementales de plus en plus fortes, qui traduisent une attente majeure de la société », explique Emmanuelle Bidan, responsable Planiterre.

« Proposer des solutions à nos adhérents restera un axe prioritaire de notre démarche de développement durable », conclut Marie-Laure Louboutin. « Nous la poursuivons par un travail sur les impacts de l'entreprise au niveau économique, social et environnemental. »

EMC2

ENTRAÎNER LE PLUS GRAND NOMBRE VERS LA HVE

EMC2
Lorraine
et Champagne-Ardenne

PRODUCTIONS VÉGÉTALES ET ANIMALES, AGROFOURNITURE, DISTRIBUTION GRAND PUBLIC.

4 600 ADHÉRENTS.

COLLECTE 880 000 T CÉRÉALES OLÉOPROTÉAGINEUX ET 86 000 BOVINS.

575 SALARIÉS, DONT 326 POUR LA COOPÉRATIVE.

CHIFFRE D'AFFAIRES (GROUPE) 491 M€.

« En 2009, à l'issue du Grenelle de l'environnement, c'est avec le projet HVE (Agriculture à haute valeur environnementale) qu'EMC2 a choisi de s'engager vers le développement durable », explique Mathias Sexe, son directeur *agronomie et développement*. La volonté de faire connaître les avancées des agriculteurs en matière de bonnes pratiques et d'environnement, et l'expérience de la coopérative autour des réseaux d'observation et des leviers agronomiques ont concouru à ce choix. « Mais l'un des objectifs prioritaires de cette démarche de progrès a été d'entraîner le plus grand nombre possible d'adhérents – et pas qu'une élite – vers la certification de leur exploitation. L'enjeu est important : il s'agit de montrer aux autres acteurs du territoire et à nos partenaires économiques qu'il y a là une démarche d'ensemble ; mais c'est aussi une condition pour obtenir un impact environnemental significatif. »

Cette dynamique, encore renforcée en 2010 par la création d'un poste supplémentaire de conseiller en agriculture durable s'est appuyée en interne sur un dispositif volontaire et gratuit pour les adhérents. Et, en externe, sur de multiples partenariats : chambres d'agriculture, coopératives voisines (ULM, Champagne Céréales...), syndicalisme, services de l'État, Agence de l'eau, parc naturel régional... et même fournisseurs.

Les actions conduites ont principalement ciblé l'amélioration de la qualité de l'eau et la biodiversité : formation des agriculteurs et des conseillers, autodiagnostic des entreprises agricoles, raisonnement des interventions au champ, etc. « Dans un contexte pas forcément mobilisateur d'imprécision des textes encadrant la future certification, notre idée de coupler la démarche HVE avec les sessions Certiphyto a eu un effet positif : 450 agriculteurs formés et sensibilisés en deux ans... » D'autres initiatives ont été prises : mise en place d'indicateurs de diminution des intrants en lien avec l'impact attendu sur l'environnement, mesure d'indicateurs de biodiversité, création d'un réseau d'expérimentation de 30 agriculteurs autour de ces problématiques, d'une ferme expérimentale dédiée à la lutte intégrée, ou encore d'une activité de collecte bio, etc.

« Structurant pour aller vers le développement durable »

Il reste aujourd'hui, bien sûr, à concrétiser la certification des exploitations engagées dans cette dynamique. « Mais d'ores et déjà, ce projet HVE est très structurant pour la coopérative et pour son engagement vers le développement durable. Il est certes centré sur l'environnement, mais il ouvre aussi des perspectives (et exigences) de performance économique à travers les cahiers des charges client et la construction des filières. Côté économique, toujours, son impact pour les adhérents est évident, via les économies d'intrants. Mais en plus, il contribue à pérenniser leurs entreprises en les sécurisant vis-à-vis de la réglementation. Côté social et sociétal enfin, il participe de la promotion des hommes à travers la formation, mais aussi au maintien de l'emploi et, bien sûr, à la qualité de vie et de l'environnement sur notre territoire. »



#8

UNE RESPONSABILITÉ AU-DELÀ DES FRONTIÈRES



46 Coopératives de Picardie

– Avec les paysans malgaches

47 Tereos

– Couvert forestier

48 InVivo

– Un prix juste

Coopératives de Picardie

AVEC LES PAYSANS MALGACHES « L'HOMME AU CŒUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE »

FRCA
Picardie

40 SOCIÉTÉS COOPÉRATIVES :

11 000 ADHÉRENTS.

4 300 SALARIÉS

(AVEC LES FILIALES
DES COOPÉRATIVES).

CHIFFRE D'AFFAIRES CUMULÉ
DE CES COOPÉRATIVES :

4,8 MILLIARDS D'EUROS
(FILIALES INCLUES).

« Lorsque les coopératives picardes de la Fédération régionale des coopératives agricoles (FRCA) de Picardie ont décidé d'accompagner les paysans malgaches, en lien avec l'AFDI Picardie⁽¹⁾ et l'ADAPS⁽²⁾, le modèle coopératif et la voie du développement durable se sont imposés comme pertinents, voire évidents », remarque Bertrand Venet, administrateur de la FRCA. A quoi servirait, en effet, d'investir tant d'efforts pour un développement « feu de paille » ?

Car des efforts, il y en a eu de la part de ces agriculteurs qui ont voulu aider leurs collègues de Madagascar à mettre en place des filières commerciales sur la vanille et le cacao. Des stagiaires, des volontaires, des administrateurs et adhérents de coopératives se sont succédé là-bas au fil des projets. Un diagnostic initial réalisé sur la base de l'outil proposé par le Réseau d'agriculture durable, le Sustainable Agriculture Network, a confirmé que le capital humain comme le potentiel agronomique étaient au rendez-vous. Il a été suivi d'une étude de marché et d'un premier démarchage de clients à l'export.

Mais les coopérateurs picards se sont surtout attachés à convaincre leurs homologues de structurer leur offre, puis de bâtir des certifications à la demande des clients, un atout pour pérenniser leurs débouchés. « Nous avons, en continu, témoigné que se structurer, travailler en collectif, accepter de bâtir des démarches de qualité et de tri, est essentiel si l'on veut répondre aux besoins des marchés. » De là sont nés 27 coopératives locales (en cacao) et 40 groupements (en vanille) qui ont noué des relations avec des clients internationaux à la recherche de producteurs se réclamant des trois piliers du développement durable... et capables de le prouver.

Par ce biais, des paysans malgaches bénéficient aujourd'hui de primes bio-équitable grâce à la certification de leur vanille pour la société Symrise. D'autres, producteurs de cacao, appliquent le référentiel ESR (Équitable et solidaire responsable) pour la société Ethiquable. Quatre coopératives sont en outre engagées avec Nespresso et l'ONG Rainforest Alliance, dans la mise en place du programme AAA (Sustainable Quality Program). « Nous avons d'ailleurs constaté combien beaucoup de ces démarches de progrès se réfèrent désormais à des concepts et des standards internationaux s'appuyant moins sur la certification que sur la vérification des pratiques et promesses. »

Pour Bertrand Venet, pas de doute : « Ces différents projets sont imprégnés du développement durable, car ils permettent à ces agriculteurs de vivre plus décemment de leur métier et répondent aux enjeux environnementaux et sociétaux via les démarches ESR et AAA. Mais au-delà, les échanges nés de cette coopération nous ont convaincus qu'il faut mettre l'homme au cœur du développement durable, que celui-ci ne peut se réaliser sans hommes et sans volonté de s'organiser ensemble... D'une certaine façon, nous, coopératives et coopérateurs picards y avons retrouvé les bases du développement. »

(1) AFDI : Agriculteurs français dans le développement international.

(2) ADAPS : Association de développement de l'agriculture et des paysans dans le Sambirano.

Tereos

AU BRÉSIL, FAVORISER UN MEILLEUR COUVERT FORESTIER

Tereos
Nord

GRUPE COOPÉRATIF ACTEUR
MONDIAL DES SUCRES,
AMIDONS ET ALCOOLS.

12 000 ASSOCIÉS
COOPÉRATEURS.

17 000 SALARIÉS.

CHIFFRE D'AFFAIRES
3,6 MILLIARDS D'EUROS
(DONT 682 MILLIONS
AU TITRE DE GUARANI).

« Le projet Reflorestar a été lancé en 2009 par Guarani (filiale de Tereos au Brésil), en vue d'inciter les municipalités des territoires que nous couvrons à accroître la couverture forestière par la plantation d'espèces indigènes », explique Maria Da Gloria Roussoulières, directrice des ressources humaines et développement durable de cette société. Concrètement, Guarani fournit des kits pépinières⁽¹⁾ aux municipalités. Ces dernières s'engagent à mettre en place les pépinières, puis à faire pousser et replanter les végétaux fournis. « Nous leur apportons en outre une aide technique par la formation de leurs employés en matière de semis et de plantation », explique Roberto Perosa, en charge des relations institutionnelles locales chez Guarani. De plus, la société réalise un suivi de ces pépinières afin de s'assurer de leur bonne tenue et de la bonne valorisation des plants obtenus. A ce jour, six municipalités (bientôt huit) sont entrées dans la démarche, et plus de 100 000 arbres et arbustes ont été plantés.

Reflorestar a un impact environnemental évident puisque, tout en améliorant le cadre de vie, il contribue à accroître la couverture forestière, donc à préserver la flore locale. Mais l'impact est aussi social : « Il permet de former des personnes au travail en pépinière », souligne Maria Da Gloria Roussoulières. Une des priorités retenues pour les années à venir est d'ailleurs d'augmenter le nombre d'emplois induits par Reflorestar au sein des municipalités. Il est aussi prévu d'inciter les mairies à mettre en place des jardins potagers dans les écoles.

Parallèlement, et vis-à-vis des autorités, l'opération est particulièrement bien perçue, car Guarani va au-delà de ses obligations légales en matière de reforestation. La législation impose en effet aux entreprises un boisement à hauteur de 20% des surfaces cultivées, quelle que soit la culture implantée. Afin de les aider à satisfaire à ces règles, Guarani offre aux planteurs qui lui livrent de la canne, la possibilité de bénéficier des plants produits dans ses pépinières.

Au sein de Guarani, les collaborateurs des services agriculture et environnement sont directement parties prenantes du projet. « Pour l'ensemble des personnel, il nourrit la fierté de collaborer à une entreprise se souciant des problématiques environnementales, elle-même pionnière en ce domaine dans la région », estime Paulo José Passos, directeur commercial de Guarani. « De plus, certains de nos clients attendent de leurs fournisseurs qu'ils s'impliquent dans de telles actions ; c'est donc un plus dans nos relations avec eux. »

(1) Le kit pépinière fourni par Guarani comporte 12 000 graines avec des sacs de semis, de l'engrais, 14 tonnes de compost, des outils, etc.

InVivo

FRANCE/ÉGYPTE : LA FÉVEROLE AU JUSTE PRIX POUR PÉRENNISER LE MARCHÉ

InVivo
France entière

MARCHÉ DES GRAINS,
SEMENCES ET AGROFOURNITURE,
NUTRITION ET SANTÉ ANIMALE,
GRAND PUBLIC.

271 COOPÉRATIVES SOCIÉTAIRES.

6 300 COLLABORATEURS.

CHIFFRE D'AFFAIRES

4,4 MILLIARDS D'EUROS.

« La culture de la féverole s'est récemment développée dans le nord et l'est de la France, à l'initiative de plusieurs coopératives, et en lien avec des aides publiques aux protéagineux. Mais le caractère temporaire de ces aides et la réduction des restitutions entraînaient un risque de voir, à terme, les agriculteurs s'orienter vers d'autres cultures... Cela aurait pu fragiliser alors un marché d'exportation pourtant important. C'est d'abord ce risque que nous avons voulu réduire, » explique Stéphane Jacob, chargé de marché chez InVivo. Ces variétés de féverole destinées à l'alimentation humaine ont un seul débouché, à ce jour, l'Égypte, qui en importe 400 000 à 500 000 t par an. Elles y sont consommées sous forme de farine, ou de la même manière qu'ailleurs les fèves. Toute fluctuation des volumes et des cours se répercutait jusqu'à ce jour directement sur les prix payés au producteur... et bien sûr par le consommateur égyptien.

« Avec notre client égyptien et les six coopératives françaises qui se sont fédérées pour répondre ensemble à sa demande, InVivo s'est fait facilitateur pour bâtir, en 2010, un contrat tripartite sur cinq ans. Et ce afin de sécuriser à la fois cette filière en France et la garantie de régularité d'approvisionnement de l'Égypte en féverole, quelle que soit la situation du marché. Le tonnage annuel objet de ce contrat représente 100 à 150 000 t de féverole. »

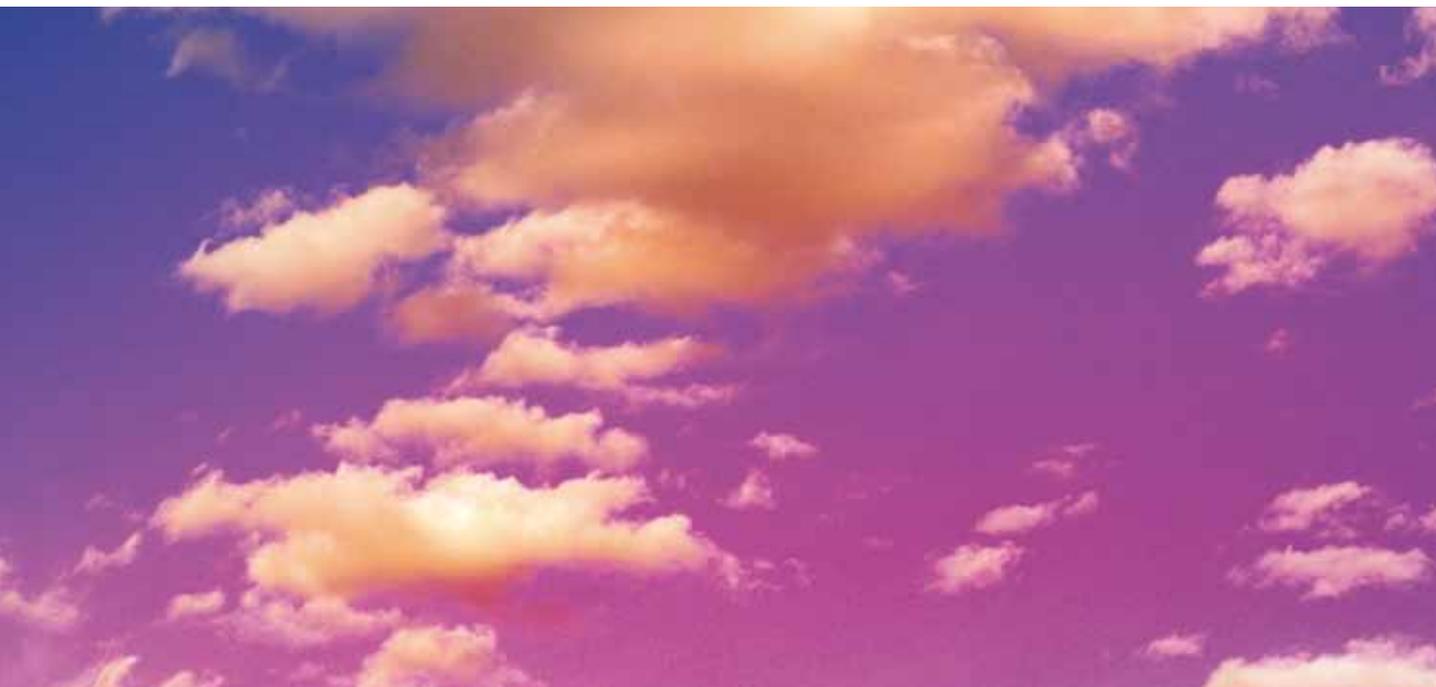
Un cahier des charges a été élaboré, notamment autour des critères de qualité des graines livrées, et en fonction des besoins de l'industriel égyptien concerné. Mais surtout les trois partenaires ont défini les conditions de formation du prix. « Celui-ci, que l'on pourrait qualifier de juste prix, évolue en quelque sorte à l'intérieur d'un tunnel, qui limite les fluctuations à la hausse comme à la baisse... Si les cours mondiaux sortent de ces limites, une contrepartie est alors supportée par les signataires afin d'amortir cette hausse ou baisse. Chaque année, en outre, les trois partenaires se retrouvent pour actualiser ces paramètres. » Cette solution permet de conserver une gestion dynamique du prix, qui reste incitative pour les coopératives et leurs adhérents. Visant la consolidation de liens à moyen et long terme, elle sécurise non seulement les flux, mais les investissements d'amélioration de cette filière, ici et de l'autre côté de la Méditerranée, qu'il s'agisse des outils industriels, ou de stockage, ou encore de la recherche variétale.

« L'intérêt essentiel de cette initiative, conduite à titre expérimental, c'est qu'elle sécurise tous les partenaires en lissant et régularisant prix et volumes. La féverole reste bien sûr un petit marché, mais à terme, nous espérons pouvoir étendre à d'autres produits agricoles ce type de partenariat forcément gagnant/gagnant... si toutes les parties prenantes acceptent de s'inscrire dans une perspective de moyen ou long terme. » Donc durable.



#9

ENTRE LE DISCOURS ET LES ACTES, L'INDISPENSABLE COHÉRENCE



52 **Vignerons de Buzet** – *Fédérer*

53 **3A COOP** – *Partager*

54 **Cave de Tain** – *Un engagement, pas un gadget*

55 **Cave de Die Jaillance** – *Toile de fond*

Vignerons de Buzet

LE RAPPORT « DÉVELOPPEMENT DURABLE » A FÉDÉRÉ TOUT LE MONDE

Les Vignerons de Buzet
Lot-et-Garonne

216 VIGNERONS SUR 1 810 HA
(95 % DE L'APPELLATION).

88 SALARIÉS.

CHIFFRE D'AFFAIRES
25,5 M€.

« Notre coopérative est engagée depuis longtemps vers le développement durable. En 2010, elle a voulu le faire savoir, et surtout en rendre compte à tous ses acteurs et partenaires, internes et externes, en rédigeant son premier rapport développement durable », explique Pierre Philippe, directeur des Vignerons de Buzet. « Rendre compte, ajoute-t-il, découle d'ailleurs, et tout naturellement, de cette responsabilité sociétale que nous revendiquons. »

L'initiative, conduite avec le concours d'un consultant, a peu ou prou mobilisé chacun des salariés et de nombreux vignerons. Les uns et les autres ont été invités à témoigner de leur vision et/ou de leur pratique quotidienne du développement durable. Des parties prenantes externes (clients, acteurs locaux) ont aussi accepté d'être interviewées dans ce but.

« D'entrée, nous avons posé le principe que ce rapport devait être sincère. » Il s'appuie ainsi sur les démarches concrètes conduites par les Vignerons de Buzet, avec, notamment, l'adhésion de la coopérative, en 2008, au programme 3D et sur la certification Agri Confiance® Environnement (NF V 01-007). À partir de l'état des lieux réalisé alors ont été lancées des actions de progrès. Les nombreux indicateurs repris dans le rapport permettent de mesurer les avancées enregistrées depuis.

Publié en juin 2010, le document se veut à la fois accessible et compréhensible par tous, avec une large place à l'illustration. Et une traduction anglaise en a été faite. « Nous le diffusons largement, lors de rendez-vous et de salons, à nos différents interlocuteurs : clients, journalistes... Devant des clients qui cherchent avant tout des fournisseurs "responsables" il nous donne un avantage concurrentiel par rapport à des entreprises qui n'en ont pas rédigé. Il a en outre fédéré tout le monde – adhérents et salariés – autour des enjeux de la responsabilité sociétale. »

La publication du document s'est, il est vrai, conjuguée avec l'évaluation selon la norme ISO 26000 : « Nous avons été la première entreprise agroalimentaire française à être évaluée grâce au nouveau modèle AFAQ 26000 développé par le groupe Afnor. Nous avons obtenu la note 3 – Maturité – sur l'échelle de la responsabilité sociétale. Pour les salariés comme pour les vignerons, c'est une raison de fierté, et un élément de motivation pour aller plus loin. Et cela renforce la confiance de tous en l'avenir ! »

Le rapport développement durable permet de mettre à plat les pratiques à un instant T, sans occulter les marges de progrès, estime-t-on encore au sein de la coopérative. « Pour cette raison, nous prévoyons désormais d'en rédiger une version nouvelle tous les deux ans ! »

3A COOP

DES ACTES FONDATEURS POUR UN ÉTAT D'ESPRIT À PARTAGER

3A COOP
Grand Sud-Ouest
et Auvergne

PRODUCTION, TRANSFORMATION
ET VENTE DE PRODUITS LAITIERS
(FROMAGES, YAOURTS, CRÈMES,
POUDRE DE LAIT ET
DE LACTOSÉRUM, ETC.).

2 450 EXPLOITATIONS
ADHÉRENTES POUR
462 MILLIONS DE LITRES DE LAIT
(DE VACHE, BREBIS ET CHÈVRE).

2 179 SALARIÉS
SUR **19 SITES** DE PRODUCTION.

CHIFFRE D'AFFAIRES
709 M€.

« Depuis 5 ans, notre stratégie, nos décisions et nos projets s'inscrivent dans un processus de développement durable. Mais en 2009, nous avons voulu donner plus de corps à cette orientation. » explique Jean-Pierre Négro, directeur de 3A COOP. Trois pierres « fondatrices » ont alors été posées :

- ◊ La rédaction et la diffusion d'un texte de « politique de développement durable », voulu et signé par la direction générale et le président ;
- ◊ La création d'une équipe de coordination de 8 personnes chargées de définir, promouvoir, mettre en place et suivre les actions liées à la démarche ;
- ◊ L'élaboration d'une feuille de route « développement durable » comportant 21 actions significatives pour les 3 années suivantes.

« A partir de ces écrits et de ces actes, nous voulons créer un état d'esprit développement durable partagé par tous : adhérents, salariés, partenaires... »

Entretemps, en 2010, la coopérative a réalisé, un diagnostic 3D et un Bilan Carbone® « afin de bâtir notre démarche sur des bases réalistes, en pleine conscience du travail déjà réalisé et des marges de progrès. Nous avons là une mine pour tenir un discours cohérent, concret et vrai, tant en interne qu'en externe. » Les actions engagées depuis ont privilégié trois domaines. Réduire l'impact de l'activité sur l'environnement est le premier, illustré par des objectifs précis, comme de diminuer de 5% la consommation d'eau de l'entreprise et le poids des emballages de produits finis, de 15% la consommation de papier ou encore de 5% la DCO (demande chimique en oxygène) liée aux effluents sortie d'usine. Un second axe vise à réduire les consommations d'énergie et promouvoir les énergies renouvelables avec, par exemple, l'installation d'une chaudière bois dans l'unité de production de Saint-Flour et l'accompagnement d'adhérents vers le photovoltaïque. Enfin, au plan social et sociétal, et tant vis-à-vis des salariés que des adhérents, 3A COOP entend améliorer la sécurité au travail et la sensibilisation au développement durable. « Mais chacun de ces trois 3 axes comporte systématiquement une dimension économique, indispensable pour donner à nos actions de la consistance et une vraie résonance. »

La Charte de gouvernance élaborée et mise en œuvre par le conseil d'administration est également vue comme un outil à part entière du développement durable : « Elle formalise en effet les modalités de fonctionnement des instances de décision, dans un souci de transparence, de cohésion et d'efficacité... que nous avons d'ailleurs pu vérifier à plusieurs reprises, y compris en situation délicate. »

Mais au-delà de ces initiatives, Jean-Pierre Négro, le coordinateur Développement Durable, retient surtout : « La communication est l'un des moteurs du développement durable : dire ce que l'on fait, l'afficher, et faire ce que l'on dit est impératif pour valoriser les pratiques exemplaires et soutenir la motivation de chacun. »

Cave de Tain

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE N'EST PAS UN GADGET MARKETING

Cave de Tain
Vallée du Rhône

ÉLABORATION ET
COMMERCIALISATION DE VINS
(APPELLATIONS HERMITAGE,
CROZE HERMITAGE,
SAINT-JOSEPH, SAINT-PERAY,
CORNAS).

300 ADHÉRENTS
SUR 1 000 HA DE VIGNES.

56 SALARIÉS.
CHIFFRE D'AFFAIRES
20,6 M€.

« Le consommateur qui achète un vin de qualité attend de nous bien autre chose que ce qu'il demanderait à un fournisseur quelconque ! En ce sens, l'engagement de notre coopérative vers le développement durable, ce n'est vraiment pas un gadget marketing », explique Xavier Gomart, directeur de la Cave de Tain. Dès 2007, celle-ci s'est engagée avec 11 autres dans une démarche collective de développement durable, avec le concours de l'Institut coopératif du vin (ICV). Les pilotes de ce projet – à commencer par des administrateurs viticulteurs – soulignent qu'il a fallu prendre le temps de convaincre. Mais cinq ans plus tard, ils retiennent aussi que le développement durable est avant tout une histoire de relations humaines, qui crée de la cohésion dans les équipes, jette des ponts entre les salariés et les adhérents, noue des liens entre la coopérative et le coopérateur, autant de conditions et gages de réussite du projet commun. « L'objectif est vraiment que le développement durable devienne une façon d'être aussi bien que de faire. Il faut constamment y veiller. »

Pour cela, le diagnostic de suivi annuel développement durable est un outil essentiel. « Chaque année, 37 enjeux de développement durable, répartis entre ses trois piliers (économique, social, et environnemental), sont passés au crible et notés. Ce diagnostic situe précisément à chaque fois – et à l'intention de tous – le niveau d'atteinte annuel des objectifs définis en 2009... et les marges de progrès, qu'il s'agisse de la gouvernance, de la performance économique, de la responsabilité sociale et territoriale ou de la responsabilité environnementale. Cela nourrit la cohérence de notre projet... et nous permet de progresser. »

Cave de Die Jaillance

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE, TOILE DE FOND DE NOS DÉCISIONS

Cave de Die Jaillance
Drôme

ÉLABORATION DE VINS,
EN QUASI-TOTALITÉ
EFFERVESCENTS (CLAIRETTE
ET CRÉMANTS DE DIE, ETC.).

222 VIGNERONS
SUR **1 100 HA** DE VIGNES
(DONT 12 % EN BIO).

122 SALARIÉS.

CHIFFRE D'AFFAIRES
31 M€.

« *Même, si pour commencer, nous regardons toujours l'impact économique de nos décisions, celles-ci sont désormais systématiquement mesurées à l'aune des trois piliers du développement durable* » précise Cécile Vienne, responsable qualité à la Cave de Die Jaillance.

En 2007, avec 12 autres Caves, et avec l'appui de l'Institut coopératif du vin (ICV), l'entreprise s'est engagée dans la démarche Vignerons en Développement Durable. « *Nous nous sommes alors rendu compte que cette approche nous permettait de garder une longueur d'avance, qu'elle donnait du sens et des perspectives à nos projets, y compris à long terme.* » Par exemple, « *un groupe de nos vignerons travaille sur la manière de conduire une exploitation viticole quand le pétrole aura quasiment disparu... dans cinquante ans !* »

Parmi les actions conduites, la réalisation du Bilan Carbone®, ou les audits de la Cave et des vignerons ont constitué des temps forts. Ils se sont parfois traduits par des investissements significatifs, en économie d'énergie ou récupération de chaleur, par exemple. La sensibilité d'une partie des adhérents à la production biologique est un autre point important « *avec pour objectif de passer de 12 % des surfaces à 20 % dans cinq ans.* »

Les actions programmées et réalisées ont été détaillées de manière exhaustive dans le rapport développement durable de la Cave : 44 pages illustrées et vivantes, sans oublier les feuilles de route détaillées comme autant d'engagements pris envers les adhérents, salariés, consommateurs, partenaires et acteurs du territoire. « *Les éléments de ce rapport nous ont permis de communiquer, entre autres, lors d'un salon du développement durable. Il y a un début de reconnaissance par nos clients.* »

3 REGARDS



58 **Philippe
Le Clézio** – *Faire bouger les choses*

62 **Christian
Brodhag** – *Créer de la valeur*

66 **Philippe
Lacombe** – *Proximité doctrinale*

Philippe Le Clézio

EN COOPÉRATIVE, IL DOIT ÊTRE
PLUS FACILE DE FAIRE BOUGER
LES CHOSES...

SECRÉTAIRE CONFÉDÉRAL
DE LA CFDT (SERVICE
PROTECTION SOCIALE),
PHILIPPE LE CLÉZIO SIÈGE AU
CESE (CONSEIL ÉCONOMIQUE,
SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL),
DONT IL EST MEMBRE
DU BUREAU ET QUESTEUR.

IL Y A NOTAMMENT ÉTÉ
RAPPORTEUR DE L'AVIS SUR
« **LES INDICATEURS DU
DÉVELOPPEMENT DURABLE
ET L'EMPREINTE ÉCOLOGIQUE** »
(ADOPTÉ LE 27 MAI 2009) ET
DE CELUI SUR « **LA STRATÉGIE
NATIONALE DE DÉVELOPPEMENT
DURABLE** »
(ADOPTÉ LE 27 JANVIER 2010).



Des coopératives agricoles conduisent des projets autour du développement durable. Qu'en pensez-vous ?

Je dois d'abord rappeler que les travaux de la Commission des indicateurs du développement durable, que je présidais en vue de préparer la Conférence nationale tenue en janvier 2010, ont essentiellement porté sur la dimension « macro » du développement durable. Il s'agissait d'établir une liste d'indicateurs nationaux, comme le prévoyait la loi Grenelle I, à même de rendre compte des progrès de la Stratégie nationale du développement durable, qui se décline en neuf défis.

Bien que cette stratégie soit encore très marquée par des objectifs environnementaux, nous avons arrêté une liste d'une vingtaine d'indicateurs phares, incluant également des indicateurs économiques et sociaux, qui permettent d'appréhender dans leur globalité les préoccupations liées au concept global du développement durable.

**LÀ OÙ LES ADHÉRENTS SONT
IMPLIQUÉS ET ÉCOUTÉS, ON
ÉLARGIT LE CHAMP DES ACTEURS
QUI PORTENT LA PRÉOCCUPATION
DU DÉVELOPPEMENT DURABLE.**

Ce faisant, nous disposons désormais d'un tableau de bord qui répond à la préoccupation du Comité économique social et environnemental (CESE) et en partie à celle de la Commission Stiglitz, de faire en sorte que le PIB ne soit plus considéré comme l'indicateur unique des progrès de la société. Mais il n'était pas de notre mission de travailler à la déclinaison éventuelle de ces notions et indicateurs au monde économique, qu'il soit coopératif ou privé.

Cela étant, pour avoir eu l'occasion de me rendre dans un certain nombre d'entreprises pour évoquer ces questions, j'ai le sentiment que celles d'entre elles qui ont évolué vers le développement durable l'ont souvent fait soit sous l'impulsion (voire la contrainte) de la réglementation, soit parce qu'elles ont à leur tête des patrons militants. À ce titre – et certains des exemples cités dans ce document l'illustrent – celles des coopératives où le jeu de la démocratie est pleinement respecté disposent d'un atout : là où les adhérents sont impliqués et écoutés, le champ des personnes susceptibles de porter la préoccupation du développement durable peut s'élargir de manière significative.

Y a-t-il, selon vous, des domaines encore insuffisamment pris en compte en matière de développement durable ?

Les contacts que j'ai eus à ce jour avec le monde de l'entreprise me laissent à penser que le développement durable est encore trop souvent assimilé à sa seule dimension environnementale et perçu comme une charge supplémentaire. Il est moins évident de faire d'emblée prendre en compte ses deux autres dimensions : économique et surtout sociale. Les initiatives évoquées ici montrent tout l'intérêt de ces projets d'un point de vue économique, mais il me semble que les coopératives auraient intérêt à mettre plus en avant la dimension sociale, pour moi majeure à plus d'un titre. Nous aurions tort, en effet, de sous-estimer l'ampleur des transitions rendues nécessaires par l'engagement de notre société vers le développement durable. Cela va nécessiter de la part de tous – et notamment des entreprises – des investissements colossaux en matière de formation. Il va falloir aider des centaines de milliers de personnes à s'approprier des notions nouvelles, à acquérir des techniques et des savoir-faire nouveaux. Je ne suis pas certain que cet enjeu soit suffisamment perçu, ou en tout cas affiché et mis en valeur dans les expériences signalées par ces coopératives.

NOUS AURIONS TORT DE SOUS-ESTIMER L'AMPLEUR DES TRANSITIONS NÉCESSAIRES.

A chaque fois qu'un projet se réclame, à juste titre, du développement durable – et il y en a ici – on gagnerait à préciser ce qui a été fait pour changer aussi les méthodes de travail, pour détecter comment les salariés voient le changement et les aider à l'aborder. Il y a un autre champ qui touche aux conditions de vie de ces salariés en lien avec la préoccupation du développement durable : a-t-on pleinement, et comment, pris en compte des éléments sur lesquels l'entreprise a un impact : le logement des salariés, leurs trajets, etc.

Les entreprises détiennent aussi une partie des réponses à des questions qui allient l'économique et le social. Depuis que l'on parle de développement durable, on entend des appels quasi incantatoires à changer de modèle de consommation ; mais encore faut-il que le consommateur puisse effectivement trouver cette offre nouvelle... les coopératives ont à mon avis toute légitimité pour se saisir de cette aspiration.

L'agriculture et les coopératives agricoles peuvent-elles apporter, selon vous, des réponses spécifiques aux enjeux du développement durable ?

Probablement. J'observe ainsi lors de mes déplacements que, dans les régions, la « soif » d'indicateurs locaux permettant de décliner et compléter les indicateurs nationaux de développement durable est phénoménale. Les gens de terrain, et parmi eux les agriculteurs,

**EN COOPÉRATIVE, LE
DÉVELOPPEMENT DURABLE
EST PRÊT À PRENDRE UNE
AUTRE DIMENSION.
C'EST LE MOMENT DE
LE PROUVER.**

sont évidemment parmi les mieux placés pour les faire émerger. Il en est de même pour leurs coopératives, de par leur vocation territoriale.

Ces dernières ont en outre la chance de maîtriser peu ou prou plusieurs maillons allant de l'amont à l'aval. De ce fait, il devrait leur être plus facile de faire bouger les choses – et l'engagement vers le développement durable nécessite d'en faire bouger pas mal – dans la mesure où elles interviennent souvent, et sur une même filière, de la production à la transformation.

Enfin, l'engagement de notre société vers le développement durable devra forcément être assorti

de nouvelles formes de gouvernance, qui se rapprochent, pour partie, de celles dont se réclament les coopératives. Pour beaucoup d'entre elles, c'est sûrement le moment de prouver que le développement durable peut, prendre une autre dimension en coopérative.

Christian Brodhag

DE NOUVEAUX MODÈLES DE CRÉATION DE VALEUR APPARAISSENT...

INGÉNIEUR CIVIL DES MINES, DOCTEUR EN SCIENCES PHYSIQUES, CHRISTIAN BRODHAG, AUJOURD'HUI SANS AFFILIATION POLITIQUE, A ÉTÉ PORTE-PAROLE DES VERTS DE 1989 À 1991. IL A PRÉSIDÉ LA COMMISSION FRANÇAISE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE DE 1996 À 1999, AVANT DE DEVENIR DÉLÉGUÉ INTERMINISTÉRIEL AU DÉVELOPPEMENT DURABLE (2004-2008).

ACTUELLEMENT DIRECTEUR DE RECHERCHE À **L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DES MINES DE SAINT-ÉTIENNE**, IL INTERVIENT DANS DE NOMBREUX COLLOQUES ET INSTANCES INTERNATIONALES SUR LES THÈMES LIÉS AU DÉVELOPPEMENT DURABLE.

M. BRODHAG EST L'AUTEUR DE NOMBREUX RAPPORTS ET OUVRAGES ET NOTAMMENT CO-AUTEUR DU « **DICTIONNAIRE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE** » (ÉDITIONS DE L'AFNOR-2004).

[HTTP://BRODHAG.ORG](http://brodhag.org)



UNE GRANDE DIVERSITÉ D'INITIATIVES, MAIS UNE APPROCHE RAPIDEMENT DEVENUE MULTICRITÈRES.

Le présent document évoque la manière dont une trentaine de coopératives agricoles ont abordé le développement durable. Quelles impressions en retirez-vous ?

A la lecture des expériences citées, je trouve qu'il y a une grande diversité d'initiatives, mais aussi pas mal d'ambition. Certes, ces coopératives ont souvent choisi une porte spécifique pour aller vers le développement durable, mais on se rend compte que leur approche est vite devenue multicritères. Cela donne un sentiment de dynamisme du secteur coopératif dans ce domaine. On sent qu'il y a là une histoire engagée depuis un moment - au moins le début des années 2000, avec l'appropriation de démarches et de référentiels tels le SD 21000 (NDLR : guide AFNOR sur le développement durable, antérieur à l'ISO 26000). Parallèlement, je décèle un changement progressif de posture vis-à-vis de ces questions. Il se traduit par l'ébauche de nouveaux modèles de création de valeur reposant sur le développement durable, et de plus en plus souvent transposables à des entreprises de même profil.

Je remarque aussi que la plupart de ces coopératives semblent avoir trouvé les moyens de concilier l'approche purement économique avec la performance en matière de développement durable. Elles ont pour cela repéré et suivent des indicateurs susceptibles de témoigner de la création de valeurs formelles, comme la Haute Valeur environnementale, par exemple. Certes ces indicateurs ne sont pas toujours identifiés de manière homogène par toutes, mais cette démarche illustre une forme de maturité de ces entreprises qui entendent aller au-delà du caractère parfois un peu réducteur de la « simple » certification. Cela renforce aussi l'impression que, dans le monde coopératif, et grâce à l'identification de valeurs précises, il y a un véritable souci d'équilibre et de donner une importance égale à la performance et à ses impacts.

Comment se manifeste ce souci d'équilibre ?

On voit bien que les coopératives sont traversées par les questions actuelles, comme le coût croissant des énergies fossiles et la recherche d'une économie positive. Mais il y a aussi, chez beaucoup d'entre elles, l'idée de créer de la valeur partagée avec les parties prenantes qui les entourent, qu'elles soient ou non directement liées financièrement avec

elles. Certaines coopératives semblent bien gérer cette dualité entre la création de services écologiques monnayables, comme la valorisation de coproduits par exemple, et d'autres, aux effets plus globaux sur le territoire, mais qui contribuent à renforcer la confiance dans l'entreprise coopérative, voire dans l'agriculture locale, et à créer, en quelque sorte, de la valeur citoyenne.

Au passage cela implique de bien définir au préalable l'ensemble des aménités de tout engagement vers le développement durable, sans se limiter à celles qui apportent un revenu direct à l'entreprise, ni non plus à celles qui n'en apporteraient pas ! Pour y parvenir, je pense qu'il y a place pour des réflexions nouvelles, plus ouvertes peut-être que jusqu'à présent. Nous disposons de pas mal d'outils et de référentiels liés au développement durable ou à certains de ses aspects. Mais nous avons probablement besoin d'une meilleure visibilité d'ensemble de ces outils et des combinaisons et cohérences possibles entre eux. C'est indispensable pour communiquer avec des parties prenantes vis-à-vis desquelles il faut être clair et vrai. Il est notamment nécessaire qu'apparaissent nettement – quand ils sont effectifs et recherchés – les niveaux de performance allant au-delà de la réglementation.

Vous avez tout de même identifié des marges de progrès ?

Un point m'étonne un peu : la référence aux produits en AOC (appellation d'origine contrôlée) ou similaires, est peu présente. Il s'agit pourtant de démarches qui ont à voir avec le développement durable puisqu'elles associent hommes, territoire et valeur ajoutée. Ailleurs dans le monde, y compris en Afrique, on s'y intéresse : nous aurions tort de négliger ce champ d'action.

A une ou deux exceptions près – l'une évoque les réflexions de ses adhérents sur la manière dont ils cultiveront leurs terres après l'ère du pétrole – je ne suis pas non plus sûr que les coopératives soient allées assez loin dans la prospective. Or, toute démarche de développement durable devrait, à mon sens, au moins esquisser sa trajectoire à l'horizon 2050.

En revanche, au fil des initiatives citées, certains thèmes émergents ouvrent des perspectives. L'exemple du partenariat entre InVivo et l'Égypte autour de la féverole illustre ce que l'on peut viser en termes de commerce équitable au plan international.

Mais, en France même, je pense que l'on est loin d'avoir exploré toutes les pistes à ce sujet. Au carrefour entre l'évolution des modes de production et celle des modes de consommation, il y a des relations nouvelles à imaginer, dans un cadre où l'on ne parlerait pas que de prix mais aussi de critères qualitatifs, dans tous les sens du terme, c'est-à-dire économique, environnemental et social. Les coopératives ont là une carte à jouer, même si cela nécessite parallèlement un débat sur les cadres réglementaires à adapter pour le rendre possible... autour du Code des marchés publics, par exemple.

**BEAUCOUP DE CES
COOPÉRATIVES INTÈGENT
L'IDÉE DE CRÉER DE LA
VALEUR PARTAGÉE AVEC
LES PARTIES PRENANTES
QUI LES ENTOURENT.**

BIEN DÉFINIR LES AMÉNITÉS DU DÉVELOPPEMENT DURABLE SANS SE LIMITER À CELLES QUI APPORTENT UN REVENU DIRECT À L'ENTREPRISE.

L'exemple de l'intérêt porté par les monopoles nordiques aux conditions sociales d'élaboration des vins qu'ils achètent révèle aussi combien les attentes peuvent être parfois fortes, au moins à l'exportation, autour de certains éléments du développement durable. Il me semble qu'elles devraient permettre de mieux valoriser le modèle français, de mieux transformer la contrainte réglementaire en valeur ajoutée. L'agroalimentaire français a là, à mon sens, une marque de fabrique à mettre en évidence, tout en se tenant prêt à la faire évoluer, au fil de l'évolution des attentes.

Sur un autre plan, la création de services écologiques qui transparaît dans plusieurs des réalisations citées ici n'a pas encore donné lieu, me semble-t-il, à la création d'instances ou structures territoriales ad hoc dont la coopérative serait l'un des acteurs, voire parfois le moteur. Pourtant, l'importance des enjeux nécessite sans doute qu'à l'échelle d'un territoire l'on bâtit des approches à la fois plus planificatrices, plus partagées, et témoignant du fait que les différentes parties prenantes y ont partie liée. Là encore, je crois, les coopératives ont une piste à explorer.

Leur référence à l'agriculture, mais aussi à un modèle économique singulier, donne-t-elle aux coopératives agricoles une position ou des atouts « à part » au regard du développement durable ?

Ayant le territoire comme ressource première, il est évident que l'agriculture a avec lui une relation concrète et intense qui doit logiquement la conduire à se préoccuper de l'avenir de cette ressource.

EN SYSTÈME COOPÉRATIF LA FINALITÉ RESTE PAR ESSENCE DISTINCTE DE LA SEULE VISÉE CAPITALISTIQUE.

Cela vaut aussi pour les coopératives agricoles qui en sont le prolongement. Mais leur approche du développement durable peut s'enrichir de leurs autres spécificités. Tout d'abord, dans le système coopératif, la finalité reste par essence distincte de la seule visée capitaliste. La diversité des performances attendues de la coopérative selon les interlocuteurs auxquels elle s'adresse témoigne d'ailleurs de cette singularité.

Ensuite, et là où il est mis en œuvre en accord avec leurs principes initiaux, le mode de gouvernance des coopératives leur donne des atouts à la fois pour détecter et identifier les contextes et les enjeux de territoire et pour clarifier les règles du jeu qui en découlent.

Pour autant, il ne faut pas attendre des coopératives agricoles ce qui n'est pas de leur ressort. En matière de développement durable comme ailleurs, tout ne peut être résolu par elles : il y a des conditions à réunir ou des arbitrages qui nécessitent et nécessiteront toujours l'intervention ou le concours de la puissance publique et des collectivités locales.

Philippe Lacombe

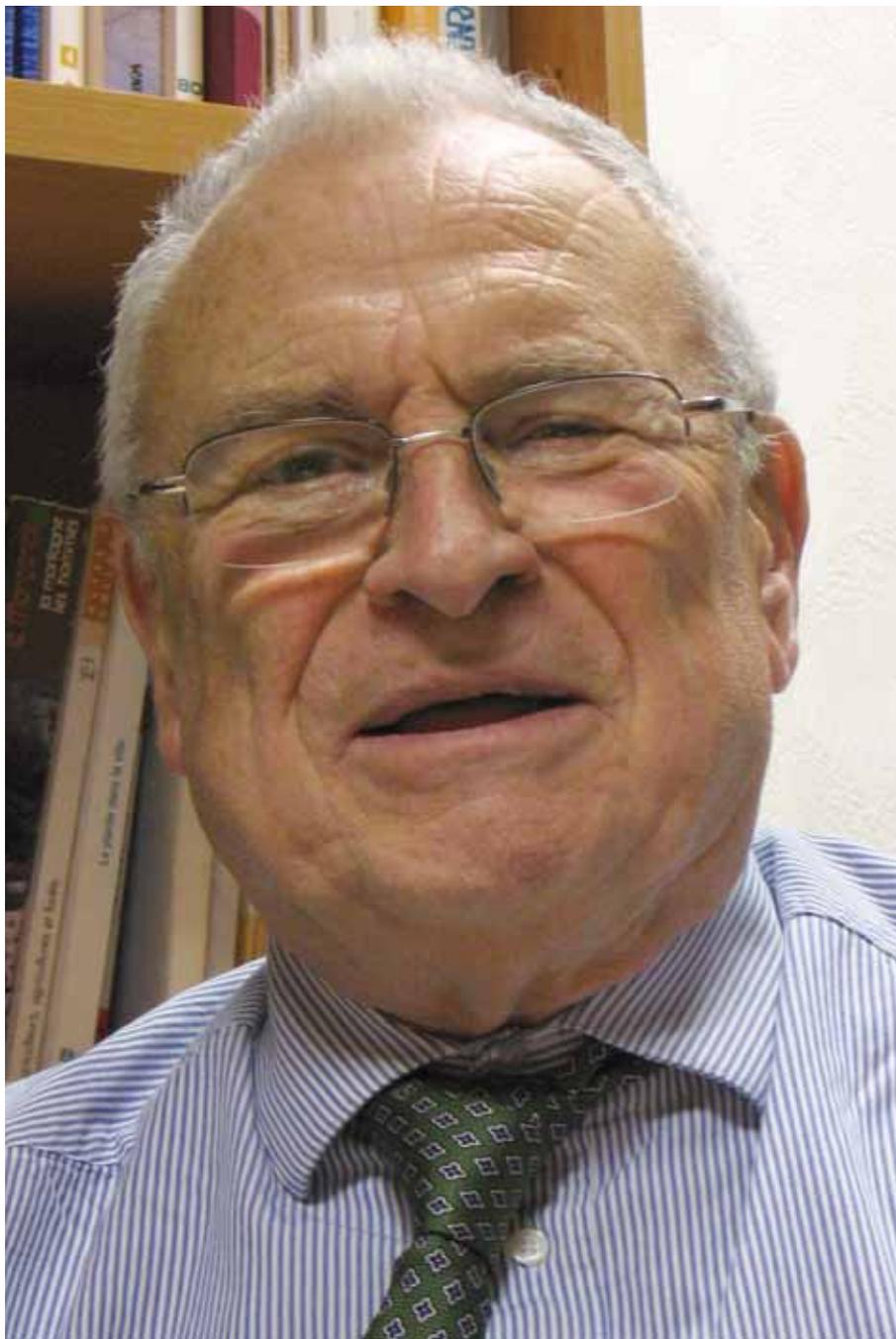
UNE GRANDE PROXIMITÉ DOCTRINALE ENTRE COOPÉRATIVES ET DÉVELOPPEMENT DURABLE...

**PRÉSIDENT DU COMITÉ
SCIENTIFIQUE D'ÉVALUATION
AUPRÈS DE COOP DE FRANCE.**

**PROFESSEUR D'ÉCONOMIE,
CHARGÉ DE MISSION À L'INRA.**

**AGRONOME ET ÉCONOMISTE, IL S'EST
INTÉRESSÉ À LA PLACE DES
AGRICULTEURS DANS LA SOCIÉTÉ.
SES RECHERCHES L'ONT CONDUIT À
ÉTUDIER LES RELATIONS AGRICULTURE/
TERRITOIRE ET LEURS INNOVATIONS.**

PHILIPPE LACOMBE A ANIMÉ PLUSIEURS
GROUPES DE PROSPECTIVE SUR
L'AGRICULTURE FRANÇAISE. IL A
NOTAMMENT DIRIGÉ LES TRAVAUX
DE LA DATAR SUR « L'AGRICULTURE
À LA RECHERCHE DE SES FUTURS »,
L'AUBE-DATAR, 2002. MEMBRE DE
L'ACADÉMIE DE L'AGRICULTURE,
IL A ÉCRIT *NOURRIR LE MONDE*,
CONCLUSION DE LA SÉANCE DU
4 FÉVRIER 2009. IL A DONNÉ SON POINT
DE VUE DANS LE DOSSIER « L'AGRICULTURE
ET LE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL »,
« DE LA DÉTERRITORIALISATION À LA
RETERRITORIALISATION », TRAVAUX
ET INNOVATIONS, N°168, MAI 2010.



Dans les pages qui précèdent, des coopératives agricoles indiquent pourquoi elles ont décidé de s'intéresser au développement durable, et comment elles s'y sont engagées. Que vous inspirent leurs expériences ?

IL FAUDRA TRADUIRE, UN JOUR, DANS LES POLITIQUES AGRICOLES, CE CHEMINEMENT VERS LE DÉVELOPPEMENT DURABLE.

Je connais depuis longtemps, et de près, le monde de la coopération agricole. Pourtant, honnêtement, je n'avais pas eu l'occasion de mesurer combien il était à ce point réflexif sur cette question du développement durable. Cette impression est renforcée par le sentiment que les expériences relatées ne sont pas forcément des « prix d'excellence », ni des exceptions, mais le reflet d'une grande diversité de situations et d'approches.

Pour autant, je regrette que dans les facteurs déclenchant de leurs démarches, ces coopératives citent rarement la recherche d'une amélioration du revenu pour les agriculteurs... mais sans doute est-elle implicite. Peu d'entre elles répondent à une question pourtant clé : les coûts supplémentaires générés par l'engagement vers le développement durable sont-ils ou seront-ils systématiquement couverts ?

Par ailleurs, les exemples présentés insistent sur les réussites - acquises ou attendues. Mais il aurait été riche d'enseignements de montrer ou de détailler aussi les points de blocage, les difficultés, les freins qu'elles ont rencontrés.

Il manque enfin une autre dimension : celle de la consolidation de ces expériences. La plupart d'entre elles reste en effet d'initiative locale, voire microlocale, et en tout cas à l'échelle de chaque entreprise. Il serait intéressant, et peut-être essentiel, que les instances nationales de la coopération agricole précisent, voire organisent, les cohérences entre ces démarches qui peuvent apparaître jusque-là un peu dispersées ou individuelles ; qu'elles indiquent comment, en tant que corps, elles se projettent elles-mêmes vers le développement durable. Si l'on ne fait pas cela, il manquera une marche à ce travail.

A mon sens, il faudra même aller au-delà, et réfléchir à la façon de traduire à terme ce cheminement vers le développement durable dans les politiques agricoles, française et européenne. Avec un peu d'audace, on pourrait imaginer qu'un jour les DPU (droits à paiement unique) – auxquels la plupart des agriculteurs préféreraient des prix rémunérateurs – soient un jour avantageusement remplacés par des dispositifs d'encouragement à aller vers le durable !

EN S'ENGAGEANT VERS LE DÉVELOPPEMENT DURABLE CES COOPÉRATIVES NE FONT PAS FI DU RÉSULTAT ÉCONOMIQUE, MAIS LE POSITIONNENT COMME L'UN DES ÉLÉMENTS D'UNE AMBITION SOCIALE ET SOCIÉTALE.

Au-delà de ces remarques, quels sont pour vous les atouts des coopératives agricoles au regard du développement durable ?

Ils transparaissent, je crois, des expériences ainsi mises en avant. Je trouve, en premier lieu, qu'il y a une grande proximité doctrinale entre l'engagement vers le développement durable et le modèle coopératif. Il y a, d'abord, et toujours, cette volonté d'inscrire les décisions et les actions dans une perspective de long terme, évidemment en phase avec l'objectif de durabilité. Mais surtout, on sent, à la lecture, que la recherche de profit n'est pas le premier moteur des projets conduits. Certes, aucun d'eux ne méprise ou ne fait fi de l'économie, mais ce résultat économique qui reste en toile de fond est systématiquement positionné comme un élément, et un élément seulement, d'une ambition sociale et sociétale au service des adhérents et des autres parties prenantes – au service, finalement, d'une économie où l'homme apparaît plus important que le capital.

En s'attachant à produire à la fois des biens marchands et non marchands, ces coopératives et leurs dirigeants se réfèrent bien au cadre d'une économie socialement située, qui entend créer de la valeur... mais dans le respect de pratiques attendues par la société.

Au passage, il faut saluer cette étape importante et récente : après des décennies durant lesquelles la paysannerie française n'a pas toujours eu le souci – ou conscience – d'être face à des clients et/ou des consommateurs, elle les met désormais au cœur de ses préoccupations ! Peut-être, d'ailleurs, ne devra-telle pas s'arrêter là, et, y compris via ses coopératives, s'intéresser aux moyens de répondre à leurs aspirations émergentes en matière de vente directe et de circuits courts.

Dans le même esprit, je suis frappé par la recherche de légitimité, la volonté de rendre compte qui transparaît de ces projets. Quand on pense que des agriculteurs et des coopératives agricoles entrent aujourd'hui dans le développement durable par souci de renouveler la manière dont ils sont perçus et compris par leurs concitoyens, on est tout de même très loin de la revendication pour des aides accrues ou automatiques !

Quels sont pour vous les impacts majeurs de ces projets sur la vie coopérative ? Et les marges de progrès possibles ?

**UN CADRE NOUVEAU OÙ
L'ATTENTION AUX AUTRES EST
POSÉE COMME UN PRINCIPE,
Y COMPRIS DE DÉVELOPPEMENT.**

durable ! C'est tout sauf banal ! Mais cela entraîne un véritable élargissement du métier, avec la nécessité d'acquérir une aptitude à identifier les opportunités nouvelles et à diversifier les chaînes de valeur. Cela rend capitales les phases de diagnostic initial et implique que l'on y forme les hommes. Ce positionnement nouveau a aussi un impact sur la technique elle-même : elle ne peut plus être vue comme un modèle à mettre en œuvre, elle est plutôt

Tout d'abord, ces projets conduisent, immanquablement, à infléchir le fonctionnement de celles des coopératives agricoles qui choisissent de s'engager dans un cadre où l'attention aux autres est posée comme un principe, y compris de développement. Ce faisant, elles acceptent de voir leur espace de fonctionnement se complexifier considérablement. Ces paysans, hier si sûrs d'eux, ces champions de l'organisation interne qui avaient tant de mal à s'ouvrir, le font aujourd'hui à travers le développement à inventer ou réinventer. De même pour les indicateurs de performance, qui deviennent des leviers essentiels de mesure et de progrès.

**POUR RELEVER CES DÉFIS
IL FAUDRA DÉVELOPPER PLUS
QU'AUJOURD'HUI LES LIENS,
VOIRE LES ALLIANCES ENTRE
COOPÉRATIVES.**

Pour mieux relever ces défis, il faudra sûrement développer, plus qu'aujourd'hui, les liens, voire les alliances entre coopératives, y compris avec les plus petites, y compris les cuma. Et ne pas s'interdire d'élargir les approches partenariales, par exemple à travers ces structures, toujours de filiation coopérative, que sont les SCIC.

GLOSSAIRE

AFAQ 26000 est une méthodologie d'évaluation conçue par AFNOR Certification pour aider les organisations (tout secteur) à évaluer la pertinence et le niveau de maturité de leurs pratiques de responsabilité sociétale selon l'ISO 26000. L'évaluation porte sur les pratiques stratégiques, managériales et opérationnelles, la pertinence et performance des indicateurs économiques, sociaux et environnementaux. Elle donne lieu à un rapport d'évaluation et à la délivrance d'une attestation avec logo identifiant un des quatre niveaux de maturité : Engagement, Progression, Maturité, Exemplarité. www.afnor.org

Agri Confiance® : NF V 01-005 et NF V 01-007, normes AFNOR de management de la Qualité et de l'environnement de la production agricole qui s'inscrivent dans la prolongation des normes ISO 9001 et ISO 14001. Elles organisent et contractualisent la relation entre les adhérents et leur coopérative, afin d'apporter des garanties de sécurité, de traçabilité et de respect de l'environnement. Ce programme a été initié par la coopération en 1992. Environ 30 000 exploitations agricoles sont impliquées aux travers de 125 coopératives certifiées. www.agriconfiance.coop

Agriculture écologiquement intensive : née au cours du Grenelle de l'environnement, l'AEI est fondée sur l'idée que les mécanismes naturels, ceux qui sont décrits par l'écologie au sens scientifique du terme, peuvent être amplifiés jusqu'à devenir presque exclusifs ou dominants en termes de pratiques agricoles, tout en conservant un niveau élevé de productivité du sol et du travail. www.aei-asso.org

La Charte du Conseil Coopératif a été lancée par Coop de France en 2006 pour renforcer la qualité du conseil des coopératives et répondre aux enjeux d'une agriculture durable. Les 132 coopératives signataires aujourd'hui, de toute production, taille ou région, remplissent 10 engagements sur la compétence des conseillers, la garantie du système de conseil et son évaluation. www.coopdefrance.coop

DEEPP Coop de France® est une adaptation du DEEPP Model® de BMJ Ratings au secteur agricole, codéveloppé avec Coop de France. C'est un outil de diagnostic transversal et de notation permettant l'appréciation de la performance managériale des coopératives agricoles, tout en prenant en compte leurs spécificités (mode de gouvernance coopératif et fonctionnement participatif, statut multi-partie prenante de l'adhérent à la fois sociétaire, fournisseur et client, dimension territoriale). www.bmjratings.com

3D Destination Développement Durable® : La démarche 3D, créée par Coop de France Aquitaine et le Groupe AFNOR, accompagne les coopératives agricoles et les industries agroalimentaires sur

la voie de la Responsabilité sociétale selon la norme ISO 26000. Le diagnostic 3D, cœur de la démarche, permet de recenser les pratiques, d'évaluer leur pertinence et d'établir un plan d'actions priorisé. Les entreprises engagées forment un collectif inscrit dans la durée, avec des valeurs partagées. Elles publient de manière volontaire des rapports de développement durable. www.generations3d.com

Ginko : outil de diagnostic en exploitation agricole, de suivi de plans d'action et d'analyse individuelle et collective des données. Il s'adapte à tout type de référentiel, des plus simples (cahier des charges, réglementation) aux plus complexes (analyse environnementale, diagnostic développement durable) et permet d'intégrer également vos propres référentiels. En 2012, l'outil élargit son champ d'action en proposant un module complémentaire de veille réglementaire et d'analyse de conformité. accés-vert.fr/ginko

ISO 26000 : La norme ISO 26000 (2010) établit des lignes directrices au niveau international relatives à la responsabilité sociétale des organisations, quels que soient leurs tailles, leurs statuts, leurs localisations et le secteur d'activité dans lequel elles opèrent. Une traduction sectorielle de cette norme à l'agroalimentaire, initiée par Coop de France, est en voie de finalisation au niveau de l'AFNOR. www.afnor.org

Lucie est un outil Vigeo/afnor. Il évalue le niveau d'engagement de l'entreprise dans sept domaines alignés sur les questions centrales de l'ISO 26000, par exemple : respecter les intérêts des consommateurs et des clients, préserver l'environnement, agir avec loyauté et responsabilité sur les marchés, valoriser le capital humain, assurer la transparence du système de décision et de contrôle... www.lucie-qfa.fr

The Natural Step : TNS est une démarche d'origine suédoise utilisée dans le monde entier pour aider tout type d'organisation à accélérer le changement vers la durabilité en assurant la pérennité de son propre développement. www.thenaturalstep.org/fr/france

Vignerons en développement durable : marque collective issue d'un dispositif animé par l'Institut coopératif du vin. VDD s'adresse à toutes les entreprises de la filière vitivinicole et atteste d'un engagement dans la mise en œuvre des principes de développement durable. L'utilisation de la marque concrétise et garantit les efforts des entreprises ayant atteint un niveau de performance économique, sociale et environnementale suffisant pour communiquer sur les productions mises en marché. www.v-dd.com

UN TRAVAIL DU RÉSEAU

Le présent document est le fruit du travail des salariés du réseau de Coop de France inscrits dans le projet « Engager les coopératives dans une dynamique de développement durable » du programme de développement agricole financé par le CASDAR (Compte d'affectation spécial du développement agricole et rural) du ministère de l'Agriculture. Les travaux conduits depuis 2009, date de début du programme, les ont amenés à identifier de multiples initiatives, plus de 350 à ce jour, parmi lesquelles celles présentées dans ce document. Les choix qui ont été faits ne prétendent nullement à la représentativité du tissu coopératif, ni à rendre compte de manière exhaustive de l'ensemble des champs que couvre l'engagement des coopératives dans le développement durable. Les contributeurs ont choisi de mettre en évidence les « moteurs de l'action » et des bonnes pratiques rencontrés sur le terrain au travers de ces quelques exemples de différentes natures, et avec des programmes d'actions plus ou moins aboutis selon le degré d'avancement dans la démarche. Leur souhait est de susciter l'intérêt des décideurs qui ne se seraient pas encore emparés de la question, et d'engager le dialogue avec les parties prenantes à l'instar de ce qui a été fait avec Christian Brodhag, Philippe Lacombe et Philippe Le Clézio.

Ont ainsi contribué à la réalisation de ce document :

Les chefs de projet de l'action :

Françoise Ledos, Coop de France Ouest

Eric Cherdo, Fédération régionale des coopératives agricoles et alimentaires de Midi-Pyrénées

Régine Castet, Coop de France

La coordinatrice du programme de développement :

Mireille Riclet, Coop de France

Ainsi que :

Delphine Antolin, Coop de France

Pierre Berthelot, Coop de France Centre Atlantique Limousin

Caroline Bertrand, Coop de France Nord Bassin parisien

Tanguy Bidaud, Coop de France Nutrition animale

Sophie Garin, Coop de France Aquitaine

Laure Genin, Coop de France Rhône-Alpes Auvergne

Pascal Goux, Coop de France Rhône-Alpes Auvergne

Christophe Gualtieri, Coop de France Alpes Méditerranée

Thierry Maleplate, Coop de France Déshydratation

Christophe Mouron, Coop de France Alpes Méditerranée

Gaëlle Peignet, Coop de France Ouest

Stéphanie Plot, Confédération des coopératives viticoles de France

Marie-Laure Renault, Fédération régionale des coopératives agricoles de Languedoc-Roussillon



La rédaction a été assurée par Gwenaël Demont, Atlanpages.



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

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

www.coopdefrance.coop

ISBN : 979-10-91278-00-3



12 €

