

Seule la version prononcée fait foi

CONGRES FNSEA
Intervention de Philippe Mangin
Mercredi 2 avril 2008

Monsieur le Président,
Mesdames, Messieurs,

Je tiens tout d'abord à vous remercier, cher Jean-Michel, cher Xavier, chers congressistes, de donner la parole au Président de Coop de France. Je n'exprime pas là des propos de circonstance ou de simple politesse.

Je vous dis avec sincérité combien le Conseil d'administration de Coop de France et ses membres du Bureau, qui ont discuté de votre rapport, ont été sensibles à votre choix, celui de l'organisation économique, et à votre invitation à nous y exprimer, ce soir.

Je connais bien la FNSEA. C'est la 21^{ème} fois que je participe à vos travaux et je l'ai fait pendant 8 ans au titre du CNJA... Et parce que je la connais bien, je sais que je suis devant vous ce soir pour « qu'on ne se raconte pas de salades ».

Je me dois de vous parler avec sincérité, responsabilité, et de tout mon cœur, si vous me permettez l'expression... car j'ai trop de bons souvenirs sur la dose d'humanisme et d'amitié qui règne dans notre famille syndicale.

Alors, je m'empresse de formuler un vœu : que votre rapport d'orientation ouvre un vrai dialogue entre syndicalisme et coopération, et nous permette mutuellement de nous rappeler, de nous rendre compte que nous sommes d'abord des paysans, vous les syndicalistes, et nous les dirigeants des coopératives.

Je n'ai pas eu de mal à passer du CNJA à la coopération, tellement le combat me semble proche, et c'est en paysan que je m'adresse à vous ce soir.

S'il fallait lever une ambiguïté encore, je vous dirais que je me garderais bien de vous démontrer l'irréprochabilité des coopératives agricoles, de leur efficacité ou de leur gouvernance...

Vous avez vous-mêmes parlé dans votre rapport d'un bilan en demi-teinte, s'agissant de l'organisation économique en France.

Je partage ce point de jugement, tellement il est vrai que les différences entre secteurs ou filières et, parfois entre régions, sont importantes.

Je n'ai pas besoin d'en expliquer les raisons ; vous vous y êtes longuement attardés depuis hier mais il est vrai que dans ce contexte de mondialisation, de dérégulation, de primauté du marché, notre responsabilité de dirigeants de coopératives, de syndicalistes et de chefs d'entreprises agriculteurs, notre responsabilité pour maîtriser la valorisation de nos productions est plus grande qu'hier.

Que cela nous plaise ou non, c'est AINSI !

Nous n'avons pas d'autre choix que celui de renforcer le pouvoir des paysans dans cette bataille des marchés tout puissants, et face à cette volatilité des prix dont nous ne connaissons que le début...

Ce pouvoir paysan passe par l'expression d'un syndicat majoritaire fort, il passe aussi par la construction d'un pouvoir économique, autrement dit une capacité à négocier avec ses clients et la constitution d'un rapport de force moins déséquilibré.

J'ai été invité à plusieurs assemblées générales de FDSEA pour y évoquer ce grand défi et nous y avons toujours eu des échanges de grande qualité.



Est-ce que les coopératives agricoles et agroalimentaires, dans leurs fondamentaux, dans leurs spécificités, sont adaptées pour relever ce défi du pouvoir économique qui nous est lancé ?

La réponse est OUI bien sûr ; pas toutes seules, pas de manière exclusive, mais elles ont effectivement d'immenses atouts pour y parvenir.

Le levier des coopératives s'exerce, d'abord et déjà, tout simplement par le regroupement de l'offre afin de commercialiser aux meilleures conditions. Peut-être pas à la meilleure condition, opportunément, qu'un producteur pourrait obtenir à un moment donné.

Mais c'est bien le regroupement de l'offre qui peut nous donner espoir de façonner le marché.

Comme dans beaucoup de coopératives, vous commercialisez entre 85 et 95% du blé au prix moyen. Le prix moyen, c'est un prix qu'on construit, non pas pendant un an, mais souvent pendant 18 mois. Avec cette volatilité des cours, l'envie de spéculation s'est légitimement déclenchée et aujourd'hui, le prix moyen est tombé, dans beaucoup de coopératives, aux alentours de 50%.

Résultat : notre efficacité sur le marché s'en trouve diminuée. Nous ne sommes plus propriétaires de 95% de la collecte que nous pouvons commercialiser quand il le semble bon à nos meilleurs experts, mais nous devenons, pour une grande partie de cette collecte, exécutants des agriculteurs. Nous perdons une grande part de notre pouvoir économique.

La volatilité risque donc de désorganiser, de réindividualiser l'acte de vente et de diminuer cette première mission qui est celle de la coopération, de mieux concentrer l'offre.

Cela veut dire que nous devons moderniser nos propositions aux agriculteurs, leur permettre de déclencher la vente quand ils le souhaitent, mais disposer physiquement de la matière, du produit agricole, le plus tôt possible, pour jouer le rôle que l'on peut jouer sur un marché.

Le colza dépassait les 500 € il y a quelques semaines. Beaucoup de directeurs commerciaux pensaient opportun de vendre sur leur future récolte. Quand vous n'en êtes pas propriétaire, parce que vous craignez qu'on vende au prix du jour, vous ne faites rien.

Cette mission d'améliorer la concentration de l'offre, nous ne la considérons pas comme gagnée. Il y a au contraire un énorme travail.

Ce que je viens de citer renforce la nécessité de reconnaître comme organisation de producteurs, seulement celles qui effectivement procèdent au transfert de propriété.

Que chacun fasse son choix et « qu'on appelle un chat, un chat ».

Une organisation qui ne procède pas au transfert de propriété ne peut jouer sur le marché aucun rôle en terme d'orientation du prix.

Il faut avoir l'honnêteté de le reconnaître, nous parlons d'un vécu.

Lorsque j'entendais certains d'entre vous dire cet après-midi : « nos producteurs ont goûté aux OP et ils s'en sont sauvés ». Ne pensez-vous pas qu'en fait, ils n'ont goûté à rien du tout, que les OP qu'ils ont évoquées n'étaient pas des entreprises de mise en marché, pas de vraies coopératives capables d'avoir une réelle efficacité en face de leurs clients distributeurs.

Je ne pense pas que ceux qui sont partis avaient goûté à des OP réellement efficaces. Il y a eu des OP, nous le savons, c'était une autre époque où nous avions plus de moyens financiers, qui étaient d'abord des réceptacles à subventions. Mais ce n'est pas sur ces conclusions qu'on peut s'attarder quant à l'avenir du pouvoir économique.

Cela étant dit, le rôle premier de regrouper l'offre est-il suffisant ?

La réponse est NON, bien sûr, puisque nous avons des exemples pour le démontrer maintenant.

Dans la filière porc, cela a été rappelé, 98% de la production se trouvent dans les groupements de producteurs.

Pour autant, notre efficacité face à nos clients sur le marché est encore discutable.

Bien évidemment, cela fait partie des sujets sur lesquels nous travaillons.

La concentration de l'offre n'est pas suffisante encore.

Ce qui s'est passé dans le domaine laitier, nous l'a rappelé cruellement il n'y a pas très longtemps. Gérard Budin, Président des coopératives laitières, et moi, avons vu des coopératives de collecte contrôler la quasi-totalité de la production et perdre en trois mois de temps plus de 100 millions de litres de lait parce que trois industriels avaient brutalement dénoncé leur contrat. Et voir ensuite ces coopératives de collecte courir derrière les coopératives de transformation pour trouver une valorisation...

Vous le voyez bien : la concentration de l'offre ne suffit pas et il faut s'inscrire dans son prolongement. Nous devons, filière par filière, participer à la construction ou à l'émergence de leaders agroalimentaires et agro-industriels, capables de jouer sur notre marché intérieur : c'est un marché sur 27 Etats membres, qui regroupe presque 500 millions de consommateurs.

Sur ce marché intérieur qui est le nôtre, ne soyons pas hexagonal, nous devons créer des groupes agroalimentaires et agro-industriels à contrôle paysan, capables d'exercer sur cette dimension et sur le marché international.

L'agriculture française s'exportera mieux si elle se dote d'entreprises capables, non seulement de vendre en Inde, en Chine ou en Russie, mais de s'y installer sur place. Heureusement, quelques exemples français de coopératives sont maintenant bien présents pour le démontrer.

Tout le monde est souvent d'accord sur cet objectif vers lequel il faut tendre, mais le refus de la taille trop grande, du gigantisme s'exprime aussitôt, c'est naturel.

Soyons clairs : il faudra qu'il y ait de très grosses entreprises, très fortes, très efficaces, très puissantes pour qu'il puisse y rester des plus petites. Plus il y aura de leaders, plus il se maintiendra des petits sur des circuits régionaux ou locaux.

Quant à la problématique de proximité vis-à-vis des grands groupes coopératifs que vous avez raison d'évoquer, disons les choses sincèrement. Elle est d'abord un problème affectif, un problème humain. Il est de grands groupes, même non coopératifs, vous les connaissez et on pourrait les citer, qui ont un relationnel fort et étroit avec leurs agriculteurs fournisseurs.

C'est une proximité humaine qu'il faut savoir construire dans nos groupes coopératifs et pour cela, il nous faut des interlocuteurs compétents et responsabilisés.

Il faut décentraliser la responsabilité des salariés comme des élus, sous contrôle, dans une approche territoriale cohérente, et bien sûr, équitable.

Mais plus que cette notion de proximité, ce qui me semble essentiel aujourd'hui, et vous l'avez d'ailleurs fort bien traité dans ce rapport, c'est la notion de gouvernance, de ce qu'il est convenu d'appeler les groupes coopératifs.

Je pense aux groupes coopératifs qui ont filialisé les outils industriels. Ils l'ont fait pour préserver le statut coopératif ou parce qu'ils réalisaient des alliances avec d'autres coopératives ou des entreprises privées.

Vous pouvez avoir l'impression, dans ce cas, de perdre une partie du contrôle de ces groupes, voire de vous sentir déresponsabilisés. Nous devons travailler à la façon de mieux impliquer les agriculteurs dans leurs coopératives et leurs filiales.

Cette meilleure implication passe sans aucun doute par une prise de participation financière dans les sociétés industrielles filialisées, elle-même garantie de retour sur investissements et donc d'intérêt commun à la réussite et à la performance.

Quand on est actionnaire d'une société, on souhaite effectivement qu'elle gagne, qu'elle soit efficace, qu'elle dégage des résultats et qu'il y ait un retour de dividendes.

Il s'agit là tout simplement d'un principe de participation, tel qu'il fut imaginé concernant les salariés dans leur entreprise. Il s'agit là d'un principe de participation qu'il faut moderniser, développer auprès des agriculteurs pour qu'ils soient aussi des actionnaires des sociétés industrielles de leurs coopératives.

C'est le cas depuis de très nombreuses années dans certains groupes coopératifs : Epis Centre (le taux de satisfaction des agriculteurs est là puisque cet actionnariat se renforce d'année en année), Agrial, Téréos, Siclae ; d'autres coopératives y travaillent sérieusement.

Enfin, l'amélioration de la gouvernance passera par la formation des élus et des salariés et par une réforme de la révision.

Je ne veux pas m'y attarder, sauf à vous dire et cela concerne le syndicalisme, que les sociétaires de coopératives représentés par leurs administrateurs, doivent disposer d'un corps d'inspection de la bonne gouvernance de leur coopérative.

C'est ce que nous voulons faire avec la révision de demain.

Comme vous sans doute, j'ai connu cela au Crédit agricole en tant qu'administrateur. Nous avons régulièrement des inspections de la Caisse nationale, obligatoires ou à la demande, quand un problème particulier était soulevé. Cette mission m'a toujours paru fondamentale pour les élus des caisses régionales, parce qu'elle venait apporter un regard extérieur rigoureux sur la gestion interne de l'entreprise.

La révision doit devenir cet outil qui, à époques régulières, rendrait compte de la bonne gouvernance de l'entreprise aux administrateurs qui en rendront compte à leurs adhérents (n'y voyez pas là une opposition avec le management car bien évidemment l'équipe directionnelle y serait associée).

Nous avons des instruments à créer pour améliorer le contrôle et ne pas être en retard sur les exigences qui sont imposées aux sociétés cotées en Bourse.

Imaginez-vous tous les efforts que doit produire une entreprise cotée en Bourse quant à l'information de ses sociétaires. Une coopérative ne peut pas faire moins.

Nous réfléchissons à la mise en place de comités de rémunération des dirigeants, de comités d'évaluation des comptes non issus du conseil d'administration, c'est-à-dire de gens qui peuvent, en prise directe avec les commissaires aux comptes et la direction financière, avoir accès aux éléments qu'ils veulent découvrir.

Nous sommes persuadés qu'il y a des éléments que la révision va inciter et qui déboucheront sur une meilleure implication des agriculteurs.

Les coopératives seront les nôtres si nous nous y sentons bien dedans, si nous en avons le contrôle et si effectivement on se dote de tous les moyens pour qu'elles soient gouvernées au mieux.

Tout ce travail se fait sous le contrôle du Haut Conseil de la coopération agricole qui a été instauré il y a un an et que Xavier Beulin a eu l'amabilité, je l'en remercie, de bien vouloir présider.

Je voudrais enfin ne pas passer sous silence cette épée de Damoclès suspendue au-dessus de notre tête. Je veux parler d'une plainte déposée à Bruxelles par le négoce agricole contre l'Etat français pour dénoncer le régime fiscal des coopératives agricoles.

On nous dit : « c'est dans l'air du temps, tout le monde est fiscalisé, il n'y a plus que vous ou presque. Ne menez pas ce combat d'arrière-garde, acceptez donc tout cela ». Je l'entends même parfois chez certains d'entre nous !

Pourtant, nous sommes persuadés que la situation est grave puisqu'effectivement, le vent libéral à tout crin qui prévaut à Bruxelles, nous fait craindre le pire.

Pourtant, on avait de bonnes raisons de penser qu'on avait signé une sorte d'armistice !

Peu d'entre vous dans cette salle l'ont vécu, moi non plus, j'ai lu l'histoire comme tout le monde et ce n'est pas si vieux que cela.

En 1989, le Ministre de l'agriculture de l'époque, Henri Nallet, a réuni Joseph Ballé, Président de la CFCA, et Victor Scherrer, Président de l'ANIA, pour évoquer cette problématique, les divergences qu'il pouvait y avoir entre un statut de la coopération soi-disant trop avantageux par rapport à un monde capitaliste qui en souffrait.

A cette époque, un armistice a pu être signé et il y a réellement un accord signé entre l'ANIA, la CFCA et le Ministre.

Que dit cet accord ? Pour qu'il n'y ait pas distorsion de concurrence, il faut que la coopération filialise ses outils industriels et fasse en sorte que ses activités soient exercées sous statut de droit commun et paient l'impôt comme tout le monde. Autrement dit, que les coopératives n'exercent leur activité qu'avec leurs adhérents, leurs membres sociétaires et exclusivement avec eux, mis à part cette dérogation de 20%.

Cet accord s'est traduit dans une loi de janvier 1991 et nous venons avec le Ministère de l'agriculture et l'INRA d'évaluer 15 années de mise en œuvre de la filialisation dans la coopération. C'est un succès.

Il n'y a donc aucune raison que le statut de la coopération soit attaqué comme il l'est.

Il n'y a pas de raison qu'on procède à une ponction financière importante sur une profession agricole à la veille d'investissements lourds que nous allons devoir réaliser par rapport aux enjeux que nous avons évoqués.

Il n'y a pas de raison parce que les spécificités des coopératives sont de vraies spécificités qui demandent un traitement particulier.

L'impartageabilité des réserves : de temps en temps, ce serait bien pratique effectivement. Pour la crise du lapin, si on pouvait partager les réserves, peut-être qu'on puiserait dans la caisse pour en redonner un peu. Mais on ne peut pas le faire et c'est bien, parce que cela permet aux jeunes, quand ils arrivent dans une coopérative, de ne pas racheter la part des prédécesseurs qui l'ont construite.

Nous avons là un modèle d'entreprise qui présente une spécificité de transmission extraordinaire dans l'économie financiarisée que l'on connaît aujourd'hui.

Pour cette raison et bien d'autres que je n'ai pas le temps de développer ce soir, il ne faut pas laisser le traitement fiscal des coopératives être malmené car si les coopératives étaient fiscalisées demain, que croyez-vous qu'elles feraient dès le lendemain ? Elles demanderaient la levée de leurs obligations, bien évidemment, et l'entreprise serait très rapidement banalisée.

C'est une question de fond qui nous est posée.

En ce moment, comme plusieurs lorrains dans cette salle, je vois tous les jours la problématique d'Arcelor Mittal posée dans notre quotidien régional et je me dis que nos amis syndicalistes de la CFDT ou je ne sais quel autre syndicat de salariés n'ont plus qu'à aller à Bombay ou à New-Delhi pour se faire entendre.

C'est cela cette économie internationalisée à laquelle on a affaire.

Nous, la coopération, ce n'est pas cela.

On a des entreprises en propriété collective, on ne fait qu'y passer, elles appartiennent à nos enfants, à ceux qui nous suivront. On y est de passage, mais en tout cas, personne ne nous les prendra, personne ne nous les délocalisera, personne ne nous les rachètera.

Et si cela, ce n'est pas un modèle d'entreprise extrêmement moderne dans l'économie d'aujourd'hui, dites-moi quel autre on peut inventer !

Je compte vraiment, chers amis, sur votre soutien, sur le soutien de la FNSEA, de Jean-Michel, et je n'en doute pas, pour que ce dossier connaisse, avec nos amis italiens et espagnols eux aussi concernés, une évolution qui ne soit pas aussi malheureuse que celle qui semble déjà annoncée dans les couloirs de Bruxelles.

En conclusion, je voudrais vous dire, cher Jean-Michel, que votre rapport pourrait donner ce soir le top départ à un vrai dialogue entre le syndicalisme et la coopération. Nous le souhaitons.

Je demanderai aux coopératives d'être grandes ouvertes pour que ce dialogue se noue rapidement car depuis hier, nous le voyons bien, tous ces grands défis qui nous sont lancés, c'est ensemble que nous arriverons à les surmonter.

Je vous remercie.
