

« Seul on va plus vite, ensemble on va plus loin »

Portrait-rencontre avec Yves Delaine (PG 74), directeur général délégué du Groupe Avril



Après avoir participé au lancement de Sofiproteol au début des années 70, à un moment où le secteur des oléagineux était mis à mal, Yves, durant toute sa vie professionnelle, a accompagné une aventure qui se poursuit aujourd'hui sous le joli nom d'Avril. Décoré récemment de l'Ordre National de la Légion d'Honneur par Emmanuel Macron, il a accepté d'évoquer son parcours pour Symbiose.

De quoi rêviez-vous à 18 ans ?

Je suis issu d'un milieu agricole, de cette région de Champagne, qu'on appelait pouilleuse avant la guerre. Mon père, agriculteur « visionnaire », a fait partie de cette génération de défricheurs qui ont permis à ces terres de devenir ce qu'elles sont aujourd'hui, de très bonnes terres agricoles grâce à l'arrivée des engrais et de la mécanisation. J'ai été élevé dans cette ambiance et c'est vrai que je ne me destinais naturellement à poursuivre cette entreprise, en tout cas à travailler dans le secteur agricole au sens large du terme. Pour moi, la question d'orientation ne se posait pas et j'ai préparé l'Agro que j'ai intégré en 1974. J'ai choisi en 3^e année la spécialisation « production végétale » avec Michel Sebillotte, grand adepte de Gaston Bachelard et ai poursuivi par un DESS en Administration des Entreprises. A la sortie de l'Agro, vous retournez en Champagne avec un projet qui évolue ? Oui j'ai rejoint l'exploitation familiale. Assez rapidement nous nous sommes organisés, mon père et moi, en Société d'Exploitation pour préparer la suite et avons créé un Groupement Foncier Agricole. J'ai voulu en même temps avoir

une autre activité tout en gardant le lien avec l'exploitation. Progressivement j'ai racheté des parts, d'abord auprès de mes parents, puis du reste de ma famille. J'ai trouvé parallèlement la possibilité d'intégrer le secteur des huiles et des protéines rejoignant début 1980 le CNTA, qui connut assez rapidement des difficultés financières étant pris dans une crise de compétitivité et de financement de sa croissance. La fin du CNTA fut un traumatisme pour toute la filière dans laquelle il occupait une grande place et il fallait donc trouver rapidement une solution garantissant le débouché des productions oléagineuses françaises.

Sofiproteol est né de ces difficultés à partir de ce que vous nommez une « étincelle »

Oui, le monde agricole s'est mobilisé sous la conduite de son Président Jean-Claude Sabin pour mettre en place un dispositif permettant aux agriculteurs de garantir le débouché de leurs productions d'oléagineux et de protéagineux, de s'impliquer dans leur transformation et la recherche de nouveaux débouchés. Sofiprotéol est née en 1983, dirigée par

Philippe Tillous-Borde que j'ai rejoint très rapidement en novembre de la même année. Nous disposions de très peu de moyens financiers, mais avions de grandes ambitions pour la filière des huiles et protéines. C'est cette aventure qui se poursuit encore aujourd'hui.

« Sofiproteol, un dispositif permettant aux agriculteurs de garantir des débouchés pour leur production d'oléagineux et de protéagineux »

Au départ nous étions cinq ou six avec mission d'établir la feuille de route de la « société financière de la filière des huiles et des protéines végétales », dont la vocation était d'investir, en amont et en aval de la production agricole, avec pour ressources des cotisations interprofessionnelles apportées par les agriculteurs⁽¹⁾ et reversées dans un fonds financier dont

(1) Par l'intermédiaire des CVO, cotisations volontaires obligatoires décidées par l'interprofession et les pouvoirs publics et payées par les agriculteurs producteurs de la filière huiles et protéines. Sofiproteol ne perçoit plus de CVO depuis plus de 15 ans.

Sofiprotéol était le gérant. Nos toutes premières actions se sont concentrées sur la 1^{re} transformation des graines et la reprise d'usines de trituration qu'il a fallu remettre à niveau et restructurer. L'originalité de Sofiproteol est de mener à la fois des actions de financement en haut de bilan des entreprises de la filière (Collecte, Semences, Nutrition Animale etc...) et de gérer un patrimoine industriel majoritaire. Tout s'est enchaîné, non sans efforts, différents partenariats se sont noués, les équipes se sont constituées pour évoluer vers une gestion en propre de nos activités. Nous n'avons jamais cessé d'investir,

« Nous sommes contraints de réfléchir et de nous comporter autrement si nous voulons respecter notre monde et nous inquiéter de ce que nous transmettrons aux générations futures. »

d'abord dans la première transformation pour aller ensuite à la conquête de nouveaux développements et de valeur ajoutée en aval, en France et à l'international. Sofiprotéol est devenu Avril en 2015, et notre ambition, renouvelée, est double :

- consolider et développer en filières les débouchés de nos producteurs ;
- apporter des solutions durables dans les domaines de la nutrition animale, de l'alimentation, de l'énergie (Diester) et de la chimie renouvelable, en France et à l'international.

Vous êtes maintenant directeur général délégué du Groupe Avril. Vous n'avez jamais pensé passer à autre chose ? Qu'est-ce qui a maintenu cette flamme que portez en vous ?

En effet Avril est né début 2015. Nous avions besoin d'adapter la structure à la taille et aux ambitions du groupe, tout en conservant les spécificités de départ et ce lien fort qui nous unit au monde agricole. J'ai participé à une aventure qui n'a été possible que par la fidélité à une conviction d'origine. Je vois dans cette distinction récente qui m'a été remise une sorte d'appel à poursuivre ce que nous avons entrepris dans un contexte de changement de paradigme. Nous sommes contraints de réfléchir et de nous comporter autrement si nous voulons respecter notre

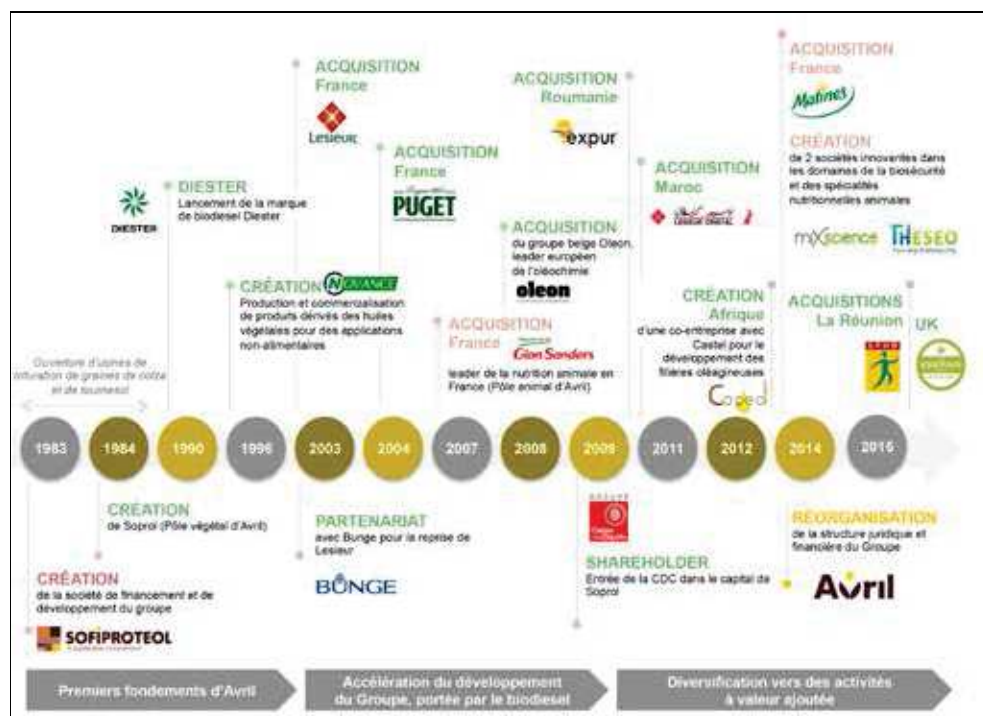
Monde et nous inquiéter de ce que nous transmettrons aux générations futures. Le défi est alimentaire, environnemental, sociétal. Je suis resté dans le groupe parce qu'il a le souci, dans une vision de long terme, d'apporter sa contribution à cette nouvelle problématique, avec son modèle d'économie de filière, d'économie circulaire et d'économie solidaire qui maintient l'homme au cœur de tous ces enjeux. Ce qui m'a permis de maintenir le cap, ce sont mes valeurs familiales, la fidélité à mes racines agricoles. J'ai toujours continué à m'occuper de l'exploitation transmise par mon père, maintenant en

association avec mon neveu, et à m'impliquer dans certaines structures régionales, Champagne-Céréales (devenu Vivescia) et actuellement au Conseil du Crédit Agricole du Nord-Est. Cela m'a permis de rester connecté avec le terrain, comme d'autres personnes dans le groupe qui sont comme moi, conscients que la mondialisation a un côté dangereux quand elle risque de vous faire évoluer « hors sol ».

Quels sont vos liens avec l'Agro et l'association des anciens ? Avez-vous un message à leur adresser ?

Je suis administrateur de la Maison des Ingénieurs de l'Agro, située Quai Voltaire. Un temps administrateur de l'association, dont je reconnais l'importance du service « emploi-carrière », je l'encourage à profiter du transfert à Saclay, dans un cadre universitaire et d'écoles d'ingénieurs élargi, pour participer à la dynamisation de l'école, en lien avec le corps professoral afin qu'elle soit mieux connectée au monde de l'entreprise, à l'international et aux défis majeurs des années à venir, notamment pour tout ce qui concerne le monde du vivant. Aux jeunes je dirai que cette formation généraliste reste excellente, reconnue et m'a été très utile. Elle m'a donné une capacité d'analyse des problématiques complexes avec un angle large et une vision globale. Quand les responsabilités arrivent il est important aussi de compléter les compétences acquises sur le tas par des formations complémentaires qui les élargissent et les consolident. Et puis ne pas oublier le réseau Agros. Beaucoup de possibilités d'échanges et d'implications existent, comme notamment au sein de la toute nouvelle Fondation AgroParisTech.

■ *Propos recueillis par Solange van Robais*



Croissance groupe AVRIL