

# Plusieurs cordes à son arc

Agriculteur, agroéconomiste, directeur de la promotion et du développement régional, cadre Migros, lobbyiste professionnel: En choisissant comme nouveau directeur Stefan Flückiger, 49 ans, le Comité de Bio Suisse mise sur un homme disposant d'une vaste expérience professionnelle et de réseaux largement ramifiés. Le bio actualités s'est entretenu avec lui peu avant son entrée en fonctions.

**bio actualités:** *Malgré des relations traditionnellement un peu chargées, Bio Suisse ne semble pas éprouver de scrupules particuliers à l'égard des dirigeants de la Migros. Et tu n'as visiblement pas non plus de problèmes avec la souveraine du Bourgeon?*

**Stefan Flückiger:** Non, aucun. Ça fait déjà un certain temps que j'ai été «infecté» par la pensée bio, entre autres ici à Zunzgen dans cette ferme autrefois dirigée par Fritz et Alice Buser. Alice est ma marraine. Fritz

«Ça fait déjà un certain temps que j'ai été «infecté» par la pensée bio, entre autres dans la ferme pionnière de Fritz et d'Alice Buser.»

m'enthousiasmait parce qu'il adorait faire des essais et qu'il argumentait de manière très compétente. Il était toujours un modèle pour la voie «avec la nature, pas contre elle. Et c'était un vrai pionnier bio.\*

*Et pendant ta période à la Migros?*

J'ai toujours considéré le Bourgeon comme une marque forte. Les discussions sur l'utilisation du Bourgeon ou l'introduction d'une marque propre à la Migros dataient

\* Fritz Buser fit partie en 1972 des fondateurs de Biofarm, et plus tard il a participé à la création du groupe arbo du FiBL.

## Son parcours professionnel

Stefan Flückiger avait commencé sa formation par un apprentissage agricole terminé par l'examen professionnel. Il a ensuite étudié l'économie agricole à l'EPFZ en terminant par une thèse de doctorat qui portait sur l'économie rurale confrontée aux modifications climatiques et environnementales. Au secrétariat général du département de l'économie et du service de l'économie du Canton de St-Gall, Stefan Flückiger a dirigé plusieurs projets de réformes de la promotion des ventes et du développement régional. Il a travaillé ensuite de 2001 à 2007 pour la Fédération des coopératives Migros comme chef adjoint de la politique économique, et en dernier il a suivi à Bruxelles une formation continue en affaires publiques et en lobbying. Aujourd'hui Stefan Flückiger a 49 ans, il vit à Zurich et a deux enfants adultes.

d'avant moi. Il y a ensuite toujours eu des démarches communes, par exemple pour ancrer le principe de la globalité dans la PA 2011: Migros et Bio Suisse ont alors tiré à la même corde.

*Un des principaux partenaires de Bio Suisse reste cependant la Coop, qui vend 50 % des produits Bourgeon – toujours pas de problèmes?*

La direction de la politique économique, où j'étais chef adjoint, avait régulièrement des contacts avec la Coop. Par contre, les gens du marketing de la Migros ne téléphonaient jamais à ceux de la Coop...

*Cherchais-tu avant tout à réorienter ta vie professionnelle, ou est-ce une conviction bio qui t'a poussé à postuler?*

Cette réorientation est assurément un coup de chance pour moi et correspond totalement à mes convictions. Je n'avais encore jamais eu la possibilité de vivre professionnellement ma conviction pour l'agriculture biologique.

*Mais tu avais déjà pu la vivre en tant que consommateur?*

Oui, j'achetais déjà des produits bio même quand mon budget était encore plutôt maigre. Ma philosophie a toujours été «Le plus possible de produits bio».

*Et aujourd'hui? À combien estimes-tu la proportion de produits bio dans ton ménage?*

À environ 80 pour-cent. Les produits frais sont exclusivement bio.

*En passant des cadres de la Migros à la direction du Bourgeon, as-tu dû accepter une baisse de salaire?*

Oui, mais l'aspect idéal est prépondérant: pouvoir réaliser mes objectifs idéels est plus important pour moi, et en plus j'ai moins de charges de famille depuis que les enfants sont adultes et ont quitté le nid.

*Tu n'as encore jamais dirigé de grande entreprise ou organisation. Selon quels principes veux-tu conduire l'équipe du secrétariat?*

Je veux soigner un style de direction coopérative et des rapports à la fois ouverts et respectueux. Le savoir-faire des expert-e-s de Bio Suisse est formidable. J'aimerais pouvoir m'appuyer dessus pour ne pas devoir m'occuper de tout et pouvoir me concentrer sur l'essentiel. Et j'ai tout de même amassé de l'expérience dans la direction de gros projets complexes.

*Paysannes, producteurs, preneurs de licences, organisations membres, commissions techniques, interprofessions... le directeur de Bio Suisse doit rassembler sous le même toit des intérêts parfois contradictoires.*

Oui, il y a de nombreux acteurs et champs de tensions. J'ai l'habitude. En vrai généraliste, j'ai toujours bien pu m'intégrer. Il faut trouver des solutions consensuelles – que ce soit dans la petite organisation promotionnelle Culinarium que j'ai développée et dirigée dans le canton de St-Gall sur mandat de diverses branches, ou dans un grand groupe comme la Migros. On doit identifier les champs de tensions et impliquer les gens dans l'élaboration de solutions consensuelles pour qu'ils tirent tous à la même corde.

*Es-tu un grand communicateur?*

J'aime bien communiquer, surtout si j'ai un bon message à transmettre! N'oublions jamais que l'écoute fait partie de la communication. J'apprécie l'ouverture dans les rapports avec les gens et j'arrive bien à gérer les conflits.



*La Fédération des coopératives Migros est-elle une bonne école pour la démocratie fédérative pratiquée par Bio Suisse?*

La FCM est le regroupement des dix coopératives Migros ainsi que des entreprises industrielles et de services de la Migros. Là aussi il faut savoir faire converger les intérêts: il y a des divergences d'intérêts entre le commerce de détail et l'industrie, entre certaines coopératives, entre la Suisse allemande et romande... Oui, la FCM était une bonne école pour ça, car je devais rassembler des opinions différentes.

*Si ce sont les agriculteurs et agricultrices qui ont le dernier mot, te reste-t-il encore une marge de manœuvre?*

Je suis très heureux d'avoir suivi la formation professionnelle agricole, car cela me permet de comprendre le point de vue des praticiens. Et Bio Suisse étant ri-

**«Bio Suisse reste une organisation paysanne qui agit durablement – au sens large de ce mot.»**

che de points de vue différents, certains plus progressistes et d'autres plus traditionalistes, il y a toujours une certaine marge de manœuvre. Il n'y a cependant pas seulement les questions internes mais aussi des défis entrepreneuriaux, comme ceux du marché, où il y a des marges de manœuvre.

*Bio Suisse vient de se doter d'un nouveau concept directeur et ses stratégies agropolitiques sont en grande partie décidées (libre-échange agricole, stratégie qualitative), mais un gigantesque travail de réalisation et de détail t'attend.*

Cela peut être vrai dans de nombreux domaines, mais pas partout. Par exemple pour le libre échange, Bio Suisse dit «oui mais». Ce mais signifie qu'on suit l'évolution du dossier et qu'on prendra définitivement

position plus tard. Ce processus doit nous permettre de faire valoir nos points forts et de compenser le mieux possible nos points faibles. Si les négociations n'aboutissent pas à un résultat qui nous permette ça, nous devons rediscuter. C'est peut-être un travail gigantesque, mais c'est à la fois important et passionnant.

*Qu'est-ce qui t'a le plus convaincu dans le Concept directeur?*

Le fait qu'on mise sur la croissance mais qu'on le fasse toujours dans le cadre de la vision à long terme et de la crédibilité. Et aussi que Bio Suisse reste une organisation paysanne et qu'elle agisse durablement – au sens large de ce mot: en se préoccupant de ses devoirs écologiques et climatiques.

*Et que penses-tu de la vision «La Suisse, Pays Bio»?*

C'est une pensée très forte. Nous savons ainsi où nous voulons aller à long terme sans devoir quantifier précisément nos objectifs. Et cette vision nous soutient aussi dans notre promotion des exportations.

*Cette revendication n'est-elle pas totalement exagérée?*

Il s'agit tout d'abord d'une vision. L'évolution actuelle de la société me semble aller dans cette direction. L'approche fondée sur les cycles et la philosophie «avec la nature, pas contre elle» sont de plus en plus en vogue. Notamment parce que l'évolution globale nous force à la raison. C'est là que se trouve le vrai potentiel du bio! Et les conditions cadres politiques sont aussi importantes pour nous, donc nous devons les influencer de manière à permettre à l'agriculture biologique de jouer ses atouts.

*L'exclusion des manipulations génétique fait-elle partie de ces atouts?*

Oui, absolument.

*Certaines de tes affirmations passées nous ont donné l'impression que tu aurais été favorable aux aliments transgéniques s'ils avaient été acceptés par les consommateurs...*

L'agroingénierie génétique n'entre actuellement et dans les circonstances présentes même pas en ligne de compte. Soyons clair: même les applications les plus ponctuelles n'ont pas leur place dans une approche globale comme celle de Bio Suisse.

*Penses-tu que la coexistence soit possible?*

Si la question devient actuelle en agri-

culture conventionnelle, nous devons obtenir de généreuses zones tampons qui soient à charge des cultivateurs d'OGM et non à charge des cultivateurs bio. Bio Suisse ne doit faire aucune concession dans ce domaine.

*Tu es considéré comme un esprit libéral et commercial. La ligne anti-discounts suivie par Bio Suisse ne te hérisse-t-elle pas?*

Je vais très souvent voir ce qui se passe dans tous les commerces de détail. Le

**«On doit identifier les champs de tensions et impliquer les gens dans l'élaboration de solutions consensuelles pour qu'ils tirent tous à la même corde.»**

Bourgeon n'a rien à faire chez Aldi! Pas plus du point de vue de l'assortiment que de celui de la présentation. Nous ne devons ni ne pouvons mettre en jeu la valeur et la réputation du Bourgeon. C'est justement en tant qu'esprit commercial que je veux qu'on préserve la valeur de notre marque.

*Quelle est pour toi la première priorité au moment de commencer à Bio Suisse?*

Je veux prendre le temps de bien connaître Bio Suisse, son secrétariat, ses instances et ses organisations membres. Quel son rend Bio Suisse? Comment pensent les gens, comment agissent-ils? J'aimerais aussi sortir, rencontrer les productrices et les producteurs dans toutes les régions du pays. Sont ensuite à l'ordre du jour le positionnement de Bio Suisse dans le contexte de la politique agricole et la représentation de ses intérêts à l'extérieur. Ah, j'allais oublier que, bien qu'agriculteur de formation, je me réjouis beaucoup de faire mon stage de deux jours dans une ferme Bourgeon.

Interview: Markus Bär



Photos: Marion Nitsch