

Assemblée générale de la Fncl Jeudi 29 avril 2010

Discours du Président Gérard Budin

Monsieur le Ministre,
Monsieur le Directeur Général de l'Agriculture,
Messieurs les Présidents,
Mesdames, Messieurs,

J'ai le plaisir et l'honneur de vous accueillir, Monsieur le Ministre, pour clôturer les travaux de l'assemblée générale de la Fncl.

Votre présence atteste une nouvelle fois que le dossier laitier occupe une bonne place dans la liste de vos priorités déjà bien longue. Je n'en mesure pas moins la considération que vous témoignez aujourd'hui à la Coopération laitière.

Je tiens à remercier également nos intervenants, Messieurs Chalmin et Demarty, ainsi que les participants à la table ronde, Messieurs Blandinières, Brichart, Mangin et Chargé. Ils ont parlé librement et avec convictions. Ils nous ont apporté des témoignages de grande qualité.

La filière laitière va changer après la suppression des quotas en 2015. Elle change déjà, et deux visions s'affrontent aujourd'hui :

- Une vision veut que la filière soit pilotée par la seule loi du marché. Et que le lait soit produit dans les régions où les conditions de production, de collecte et de transformation sont les plus compétitives. Ne nous trompons pas. Les conséquences de cette affirmation se sont pas seulement nationales, ni européennes. Elles sont mondiales. Et par le mot « région », je ne qualifiais pas seulement les régions administratives françaises, j'entendais bien les régions du monde. Dans cette vision, les groupes multinationaux y trouveront sans doute leur compte. Mais qu'en sera-t-il des éleveurs et de la filière française ?
- **Une autre vision soutient que l'économie de marché n'est pas seulement faite pour le profit de quelques uns. Elle sert aussi et surtout à faire vivre le plus grand nombre dans des conditions économiques, sociales et environnementales équilibrées. Elle sert un projet humain, et durable. C'est notre vision à la Fncl. C'est notre conviction.**

L'économie libérale, personne ne la conteste. La véritable économie libérale, c'est celle qui fait s'exprimer l'initiative, la créativité, le potentiel humain. Ce n'est pas celle qui dérive vers la division du profit entre quelques individus, ou pire, entre individus de moins en moins nombreux.

J'ai encore lu récemment des déclarations encourageant à confier l'alimentation des peuples à la main invisible du marché.

Comment cette idéologie pourrait-elle empêcher que les produits agricoles soient soumis à des fluctuations de prix destructrices pour une infime variation des volumes liée tantôt à une sécheresse, tantôt à une crise économique, politique ou sanitaire ?

Comment cette main invisible pourrait-elle ajuster, à temps et non à contretemps, l'offre alimentaire qui est peu flexible mais qui doit croître pour satisfaire les besoins légitimes de notre planète ?

Comment influencerait-elle sur des décisions prises par plusieurs dizaines de milliers de producteurs confrontés à des cycles de production de 5 ans, 7 ans voire plus ?

Le débat idéologique est passionnant. L'enjeu est colossal. Parce que les marchés agricoles sont fragiles. Parce que la volatilité et la spéculation sont sources de destruction pour les filières et menacent les équilibres sociaux dans toutes leurs dimensions.

Je veux rappeler qu'on ne peut traiter les marchés agricoles comme on traite les marchés financiers. Et encore... Même les plus grands responsables de la planète ont convenu, au regard de la crise mondiale récente, que les excès des marchés financiers ont de telles conséquences sur l'économie qu'il leur faut un cadre régulateur.

Est-ce une bonne chose pour l'agriculture et l'agro-alimentaire de laisser l'ultralibéralisme renverser tout sur son passage ? Faut-il laisser les producteurs exposés aux marchés mondiaux ? Et les consommateurs, profiteront-ils vraiment de la baisse des prix aux producteurs ?

L'élevage laitier est spécifique. Il répond à de multiples attentes de la société : il façonne les paysages, les entretient dans le respect de l'environnement, fixe des emplois directs et indirects sur des territoires...

La filière laitière est spécifique elle aussi. Le lien entre les éleveurs et leur laiterie est l'un des plus forts qui existe en agriculture du fait de la dépendance réciproque des deux partenaires.

En France, nous avons su utiliser et valoriser ces spécificités à travers des produits d'une qualité sanitaire et gustative reconnue et d'une offre très variée de notoriété mondiale.

Tout cela, nous avons su le faire parce que les acteurs de la filière étaient imaginatifs et entreprenants. Tout cela, nous avons pu le faire parce que notre filière et ses marchés étaient préservés.

Ils ne le sont plus. Les cycles successifs de négociations à l'OMC contraignent l'Europe à diminuer de plus en plus fortement les protections du marché communautaire. La Commission est donc en train de mettre en œuvre la libéralisation de la filière.

Nous en subissons les conséquences, et elles sont graves : crise de la production, situation financière des entreprises très dégradée, balance commerciale fragilisée, doutes sur l'avenir.

Pourtant, malgré ce constat inquiétant, il s'agit d'être en phase avec les attentes de notre société. Elles sont d'ordre économique, social, sociologique et environnemental.

Le retour de balancier doit donc avoir lieu. Je suis convaincu qu'il aura lieu parce que la filière ne peut remplir ces missions si elle est soumise à une volatilité extrême et si le prix du lait s'arbitre sur le seul prix mondial.

La dérégulation aura des conséquences dévastatrices. Et aucune stratégie privée ne suffira à en limiter les effets à elle-seule.

Soyons réalistes. Pour l'instant, notre position reste isolée en Europe. Il faudra persévérer, convaincre et faire appliquer. Mais de toute façon, nous ne retrouverons pas ce que nous avons connu dans l'ancienne OCM lait.

Il faut pourtant revenir à une nouvelle Régulation.

C'est ce projet que nous attendons de vous, Monsieur le Ministre. Un projet qu'il vous faut porter au niveau européen. Un projet qui doit émerger avec la PAC post-2013. Je connais votre détermination. Elle est forte. Vous pouvez compter sur nous pour l'appuyer.

Dans les débats sur la PAC, nous parlons budget. C'est indispensable.

Nous parlons outils. C'est nécessaire.

Mais des outils seulement pour gérer des crises, c'est insuffisant et surtout, cela peut coûter cher !

Comment allons-nous traiter les méfaits des excès de l'offre ? Souvenons-nous des montagnes de beurre et de poudre... et méfions-nous.

Il faut être en capacité d'anticiper les crises et de donner du sens à l'action publique. Il faut une vraie Politique. Une Politique qui prévient, qui remédie... en un mot : qui régule.

En attendant une redéfinition de cette Politique, il faut agir pour s'adapter à la nouvelle donne et à la volatilité.

Il faut s'organiser pour assumer la concurrence qui va s'accroître encore, pour ne pas subir des rapports de force de plus en plus violents.

Il faut s'adapter pour limiter l'impact de la dérégulation et préserver la filière, ses acteurs, sa valeur ajoutée, ses territoires.

Il faut s'adapter. Pas n'importe comment et surtout pas seuls.

Vous avez œuvré, Monsieur le Ministre, pour la mise en place du Groupe à Haut Niveau sur le lait dont Monsieur Demarty vient de nous présenter les axes de travail et principales conclusions.

a portée de ces réflexions est plus importante pour notre secteur qu'il n'y paraît.

Concernant la contractualisation et la transparence, je ne suis pas inquiet car dans les coopératives, nous les pratiquons au quotidien. J'y reviendrai plus tard.

En revanche, **nous attendons du GHN qu'il préconise la sécurisation et le renforcement du rôle de notre interprofession en matière d'éclairage des marchés.** C'est un point fondamental pour nous. Il doit être appuyé par le GHN. Il doit faire partie du projet de règlement que la Commission proposera à la fin de l'année.

L'interprofession.

L'interprofession est un carrefour entre producteurs, coopératives et industriels.

C'est un lieu de construction. Certes, parfois, c'est aussi un lieu de confrontation. Mais avec des familles professionnelles volontaristes qui dialoguent et qui travaillent, nous avons toujours réussi à regarder au-delà de nos intérêts particuliers et à privilégier la stratégie de toute une filière.

L'interprofession est l'écho de l'activité des entreprises et des producteurs, elle résonne de leurs besoins. Elle construit les informations objectives au dialogue éleveurs-laiteries, elle anime ce dialogue. Certes, ce n'est pas toujours simple mais c'est bien grâce à elle que nous avons façonné le visage de la filière laitière française.

Je suis convaincu que l'interprofession est un outil profondément utile pour pallier à une dérive trop forte des marchés, pour éviter un alignement au prix mondial et pour préserver la répartition de la valeur dans la filière.

Les marchés ne se changent pas. Mais des attitudes collectives responsables peuvent les influencer, tout en permettant une compétition saine et loyale entre acteurs.

Le rôle interprofessionnel doit être sécurisé. Nous avons besoin pour cela d'une adaptation de la réglementation européenne en matière de concurrence.

Venons-en au niveau français à présent.

Vous avez, Monsieur le Ministre, déposé un projet de loi qui sera très prochainement débattu par les parlementaires.

Votre ambition est grande pour la Loi de modernisation de l'agriculture et de la pêche. Vous voulez qu'elle procure aux agriculteurs et aux transformateurs un cadre réglementaire qui permette le développement de relations contractuelles formalisées, équilibrées et équitables.

Vous prévoyiez également de donner aux producteurs la possibilité de s'organiser afin de rééquilibrer le rapport de force qui existe entre eux et les laiteries. Ce point est également abordé dans les discussions européennes.

De vos objectifs, je retiens deux choses : contractualiser et organiser.

Pour nous, adhérents, administrateurs et dirigeants de coopératives, ces deux mots raisonnent de façon bien familière. Ils font partie de notre vocabulaire depuis plusieurs dizaines d'années. Ils matérialisent le projet coopératif.

Contractualiser et organiser.

Nous ne pouvons que partager ces objectifs car ils sont également les nôtres. Ils sont notre raison d'être.

Monsieur le Ministre, vous le savez, dans une coopérative, tout cela fait déjà l'objet d'écrits. Nous avons des statuts, règlements intérieurs, bulletins d'adhésion. Quand cela sera nécessaire, les coopératives les mettront à jour. La Fncl les accompagnera pour qu'elles le fassent en harmonie avec le guide des bonnes pratiques contractuelles de l'interprofession.

Alors, Monsieur le Ministre, la LMA doit reconnaître que le contrat coopératif satisfait déjà à ses objectifs. La LMA ne doit pas contraindre les coopératives à un double formalisme.

Ne nous obligez pas à passer du temps là où ce n'est pas utile pour nous : nos enjeux sont ailleurs.

Nos enjeux sont ailleurs !

Ils sont dans le défi de la compétitivité, des territoires, de la performance des entreprises coopératives.

La compétitivité

Le constat est aujourd'hui largement partagé. La filière laitière doit définir un projet stratégique restructurant mais pas déstructurant. Elle doit entrer dans une phase de construction et d'adaptation pour être capable de livrer bataille dans la compétition féroce qui l'attend.

Que signifie ce mot... « compétitivité » ?

A mes yeux, pour un éleveur laitier, être compétitif, c'est d'abord tirer la quintessence de ses propres moyens de production.

A la Fncl, nous n'avons pas de doutes sur la capacité des producteurs à viser la compétitivité.

Partout en France, il y a du potentiel. Il est trop souvent limité par les règles de gestion des quotas.

Les quotas étaient nécessaires pour assurer la maîtrise de l'offre. En France, leurs règles de gestion ont permis le développement des exploitations laitières sur l'ensemble du territoire. C'est un développement qui s'est fait en harmonie avec les considérations socio-économiques que j'ai évoquées au début de mon propos. Mais elles sont devenues obsolètes car elles ne préparent pas assez les exploitations à en sortir... puisqu'il est dit que nous allons en sortir.

Aujourd'hui, il faut lever cette contrainte, tout particulièrement pour les éleveurs qui ont investi et qui ne peuvent exprimer leur capacité de production. La Fncl formule depuis plusieurs années des propositions pour assouplir ces règles et accélérer la mobilité des quotas à l'intérieur des grands bassins de production. Il est temps que cela se concrétise.

A la Fncl, nous sommes à l'écoute des producteurs. Nous comprenons leur anxiété, les craintes qu'ils expriment depuis plusieurs mois. Construire « l'après-quota », c'est complexe. C'est beaucoup d'incertitudes. Mais ils sont aussi volontaires.

Pour eux, la compétitivité ne se résume pas au seul prix du lait. Ils ont raison : la crise 2009 était autant une crise des charges qu'une crise du prix. Aujourd'hui, ils veulent avancer, redevenir gestionnaires de leurs exploitations. Il faut les accompagner dans cette évolution. C'est notre devoir de coopérative. Plus généralement, c'est un enjeu pour toute la filière.

Au-delà des coûts de production, nous devons également accompagner les producteurs pour améliorer leur connaissance des marchés. Ils ne doivent plus produire au regard du seul quota. **La référence au quota n'a plus de réalité économique car elle ne permet plus une adaptation optimum aux marchés. Et je dis bien « marchés », au pluriel.**

Ce point est crucial.

Engagées par la règle de l'apport total, les coopératives offrent une sécurité de livraison plutôt séduisante pour les producteurs confrontés à la volatilité. La question est donc simple :

- soit on reste dans une logique d'écoulement, et on prend le risque de produire le litre de trop... et de rémunérer tout le volume produit au prix mondial ou presque,
- soit on juge plus pertinent de produire au plus juste des marchés, et on est en capacité de limiter le risque prix.

C'est le devoir et la responsabilité des coopératives de poser la question.

C'est le devoir et la responsabilité des coopératives de proposer une réponse qui répond à l'intérêt économique de leurs adhérents, qui leur donne de la lisibilité, et qui limite le risque au niveau de l'entreprise.

C'est pourquoi, à la Fncl, nous avons été les premiers à parler « volumes/prix différenciés ».

C'est pourquoi nous souhaitons sa mise en place avec un minimum de responsabilité collective : l'influence d'une analyse commune et interprofessionnelle limitera les saccades nuisibles de la volatilité.

Notre proposition est vertueuse car, en attendant l'émergence d'une nouvelle régulation publique, elle est synonyme d'anticipation, de maîtrise et de marché.

Comme vous le constatez, Monsieur le Ministre, nous avons des idées. Nous vous les soumettrons dans une contribution Fncl au plan de filière que vous venez d'annoncer.

Parler compétitivité de la filière, pour la Fncl, c'est aussi parler des territoires.

Les territoires

Nous avons la chance en France d'avoir de grands leaders industriels. Ils ont le devoir de remonter le maximum de valeur créée à leurs actionnaires... comme nous !

... mais avec une différence notable pour les coopératives : nos actionnaires sont nos fournisseurs. Ils sont nos adhérents. Ils sont des producteurs sur des territoires.

Sans une politique publique d'aménagement du territoire, ils l'ont dit, les industriels se désengageront des zones où le coût de production de la « matière première laitière » (pour reprendre leur expression) n'est pas compétitif.

Les coopératives seront les dernières à rester. Elles seront les dernières à y collecter le lait, à contribuer à la structuration économique, sociale et environnementale des territoires et des exploitations de leurs adhérents.

Il n'y a pas de lait sans usine, tout comme pas d'usine sans lait. Je me répète, dirons certains. J'en conviens mais peu importe : cette affirmation n'a jamais été aussi actuelle !

On comprendra qu'une multinationale délocalise. On ne pardonnera pas à une coopérative de refuser de se battre pour son territoire.

Alors, les coopératives ont engagé des stratégies pour aller chercher le plus de valeur possible sur les marchés. Oui, il y a encore des choses à faire, mais soyons réalistes : le marché ne fera pas tout.

Monsieur le Ministre, permettez-moi de m'adresser à vous en ces termes...

Vous, qui êtes si sensible aux engagements réciproques, qui tenez tant à la contractualisation... vous, plus qui quiconque, vous me comprendrez.

L'enjeu des territoires, c'est un véritable contrat dans lequel s'engagent les coopératives : un contrat avec la Société.

Alors, si la Société veut garder le visage de la France laitière, elle doit aussi remplir sa part du contrat. Les handicaps naturels ne pourront pas tous être compensés par l'activité économique. Ils doivent aussi l'être par une politique publique forte, au niveau national et européen. Et cette politique doit soutenir autant les éleveurs que les laiteries, grandes ou petites. Le critère pertinent pour ce soutien n'est pas la taille, mais l'implication dans la vitalité de ces zones.

Après la compétitivité, après les territoires, il me reste un dernier enjeu à évoquer aujourd'hui. **Celui de la performance des entreprises coopératives.**

J'aimerais rappeler que la coopération laitière n'est ni une fantaisie intellectuelle ni une lubie utopiste. Au contraire, elle a été créée par des producteurs avec un but très concret : se rendre service mutuellement, entreprendre et travailler ensemble.

Dit autrement : des paysans ont d'abord voulu faire des économies. Puis, ils ont voulu assurer leurs arrières pour tenir le coup face à la structuration rapide du commerce. Ils l'ont fait pour ne pas se faire plumer, paysans seuls et petits face à de puissants géants.

La coopération est une organisation de producteurs. Tout simplement.

La coopération est une organisation de producteurs. Plus précisément c'est une organisation économique de producteurs.

On nous reproche de ne pas être dans l'économie ? Mais nous ne faisons que ça ! Nous mettons l'économie au service des hommes.

Quels sont les intérêts économiques des adhérents individuellement ? Comment les satisfaire ? Comment le faire sans mettre en danger l'intérêt économique commun, donc en assurant tout autant la rentabilité immédiate de l'entreprise que son développement futur ?

Ces questions, c'est tous les jours qu'on se les pose.

Parce qu'une organisation économique, ce n'est pas dangereux, c'est risqué. C'est prendre le risque d'entreprendre. Il faut donc le raisonner, le gérer et l'assumer.

J'en veux pour preuve l'accord du 03 juin 2009.

Nous avons pris nos responsabilités vis-à-vis de nos adhérents et de la filière : la Fncl a soutenu l'accord. Il n'était pas satisfaisant pour les outils coopératifs (nos directeurs et nos financiers nous ont largement alertés là-dessus), mais il était nécessaire pour les éleveurs. Alors, en tant qu'administrateurs, nous avons pris nos responsabilités.

Aujourd'hui, nous les prenons encore une fois lorsque nous demandons une correction des méthodes de calcul. En clair, la coopération n'est ni la tortue ni le lièvre du prix du lait. Les conséquences d'une balance commerciale fragilisée pèsent lourdement sur nos entreprises. Si nous les voulons performantes, il faut qu'elles aillent chercher le prix du lait sur les marchés, pas dans des indicateurs qui ne reflètent pas l'économie réelle.

Il nous faut réagir. Nous avons fait des propositions. Loin d'être opportuniste, notre demande est motivée par la volonté de construire un dispositif adapté aux enjeux de la volatilité. **Nous voulons défendre la valeur créée pour les éleveurs mais limiter le risque d'une offre inadaptée pour les laiteries.**

A ce titre, je me réjouis que nos objectifs convergent avec ceux de nos partenaires de la Fnpl. Je suis conscient que nous avons beaucoup de travail devant nous pour les concrétiser. **A la Fncl, nous sommes bien résolus à progresser dans ce projet par un dialogue constructif avec nos collègues producteurs.**

Je ne doute pas que, parmi ceux qui ont lu le titre de cette assemblée générale, certains auront buté sur le mot « solidarité ». J'imagine le mouvement de tête désabusé ou le sourire ironique. Peu importe, j'insiste. Je veux parler « solidarité ». Et je veux dire pourquoi.

Je suis certain, Monsieur le Ministre, que vous donnerez le même sens que moi à ce mot. Homme politique œuvrant pour l'intérêt général, vous plus que quiconque, comprenez ce sens. La solidarité, c'est une dépendance mutuelle entre les hommes.

Alors, à ce sujet, permettez-moi d'adresser quelques mots à mes collègues et amis, administrateurs et Présidents de coopératives.

Si l'histoire de la coopération laitière est riche de succès, elle est malheureusement entachée d'échecs dont les raisons sont plus complexes qu'il n'y paraît. Le monde agricole en porte collectivement la responsabilité. Cela ne condamne pas notre modèle, mais crée de fortes attentes. Il est de notre devoir d'y répondre énergiquement, tous ensemble.

La tâche d'un administrateur de coopérative est bien ingrate et bien rude. Elle demande curiosité, formation, esprit critique, stratégie. Elle demande aussi à se remettre en cause et à être remis en cause en permanence... sans en perdre le sens de l'intérêt général. C'est notre défi, en particulier en ces temps de changement majeur.

J'invite chacun d'entre vous à réfléchir à sa vision de la solidarité, à sa capacité à prendre individuellement des décisions dans l'intérêt de tous, et à les assumer. J'invite chacun d'entre vous à réfléchir à la notion de l'intérêt général.

Vous avez défini le projet de votre coopérative. Comment définissez-vous le projet de la Coopération ?

Les coopératives sont des écosystèmes. Elles associent une communauté d'êtres vivants et un environnement en constante interaction.

Dans un écosystème, chacun co – opère. Celui qui opère trop fortement dans son intérêt déséquilibre le reste. Celui qui n'agit pas suffisamment s'affaiblit au profit des autres, et déstabilise l'écosystème, fragilisant à terme les plus forts.

Le projet des coopératives, c'est d'assurer l'équilibre de l'écosystème entreprise – adhérents sur un territoire. Pour assurer cet équilibre, elles doivent tenir compte de leur environnement. Je l'ai longuement illustré en évoquant le prix du lait, la compétitivité et les territoires. On en arrive alors au projet de la Coopération.

Dans un environnement qui se mondialise et qui se libéralise, les coopératives doivent savoir évoluer en cohérence avec les dimensions des marchés sur lesquels elles agissent. Elles doivent acquérir des tailles critiques. Pour les coopératives, avoir une taille critique sur un marché, c'est disposer d'une puissance de feu. Elles doivent le faire pour créer de la valeur et pour organiser son partage de façon équitable avec ses adhérents.

Certes, cela relève de la stratégie des entreprises. Mais il est de notre responsabilité à la Fncl de les y inciter.

Nous voulons garder l'équilibre de l'écosystème laitier ? Alors le projet de la Coopération doit être tourné vers la constitution d'un tissu d'entreprises restructurées et coopérant entre elles.

L'écosystème laitier a besoin de maisons coopératives robustes et s'épaulant.
Pour le profit de la filière. Pour son équilibre.

L'idéal coopératif, ce n'est pas de rechercher la perfection, c'est de tendre vers l'équilibre, la consolidation et la progression.

Car c'est une perfection que de garder l'équilibre.

Le défi de la coopération laitière, c'est d'être fidèle aux finalités coopératives : c'est concilier l'équilibre entre économie, solidarité et responsabilité.

Je vous remercie.

< 0 >