

LES COOPERATIVES LAITIÈRES : VRAI OU FAUX ?

Avertissement

La présente fiche recense les principales critiques entendues contre les coopératives et contient les éléments de réponses à ces critiques, sachant que la perfection n'existe nulle part et qu'il faut en permanence améliorer l'existant. Toutefois, les coopératives n'ont pas à rougir de leur bilan. Tant s'en faut.

• 1 •

Malgré les discours officiels, les producteurs n'ont en fait aucune influence dans leur coopérative

VRAI

FAUX

Il y a une vingtaine d'années, les coopératives étaient plus petites. Les Administrateurs, le Président, le Directeur, et souvent le personnel, étaient connus d'un grand nombre d'agriculteurs. La question de l'influence des sociétaires ne se posait pas, puisqu'ils avaient un accès direct avec les plus hauts responsables de la coopérative.

Aujourd'hui, la taille des coopératives a sensiblement augmenté et les producteurs ont le sentiment de ne plus détenir de véritable pouvoir. La responsabilité leur paraît diluée.

Cette appréciation est fautive, même si elle est tenace. En effet, les producteurs peuvent :

- nommer et révoquer les responsables,
- exiger des informations et des explications,
- voter l'approbation des comptes,
- demander de nouveaux services,
- faire connaître leurs critiques.

Pour mieux se convaincre de cette réalité, on peut poser le problème à l'envers comme l'a fait la Cfca :

- dans quelle autre entreprise les agriculteurs détiennent-ils le capital et le pouvoir de décision qui en résultent ?
- dans quelle autre entreprise ont-ils le pouvoir de désigner des représentants qui vont orienter la stratégie et décider de sa mise en œuvre ?
- dans quelle autre entreprise peuvent-ils sanctionner les dirigeants de l'entreprise ?
- dans quelle autre entreprise se dotent-ils eux-mêmes de règles de fonctionnement ?

• 2 •

L'éloignement des centres de décision affaiblit le sentiment d'appartenance et banalise la coopérative

VRAI FAUX

Les restructurations industrielles et commerciales sont aujourd'hui indispensables. Elles entraînent incontestablement un éloignement des centres de décision.

Mais quatre éléments au moins permettent de maintenir le sentiment d'appartenance :

- les services rendus par la coopérative à ses adhérents. Par hypothèse, il s'agit de services de proximité sur lesquels l'adhérent a une influence immédiate ;
- le respect du principe de transparence, qui impose que les orientations et les décisions soient portées à la connaissance des sociétaires ;
- le développement de chartes des Administrateurs dans les coopératives, qui permettent de déterminer avec précision le rôle, les missions, les droits et les devoirs des Administrateurs et ceci tant vis-à-vis des sociétaires que de la direction, ou encore de l'environnement ;
- enfin, le fait d'être copropriétaire d'une entreprise dont les marques sont connues dans la région, le pays, voire le monde, est un élément d'identification fort à l'entreprise.

• 3 •

Le mutualisme et la solidarité sont des valeurs où chaque producteur sort gagnant

VRAI FAUX

La solidarité ne veut pas dire le soutien permanent à des producteurs qui ne veulent pas améliorer leurs performances. Dans les coopératives, la solidarité consiste à aider, pour une durée limitée, une personne qui traverse un moment délicat (installation d'un jeune, épidémie, etc.).

Qui peut être certain de ne jamais rencontrer une difficulté ?

A qui pourra-t-il s'adresser en dehors de la coopérative ?

Malgré la mode et le discours ambiant, une société civilisée ou un groupe peut-il raisonnablement se passer d'un minimum de solidarité intelligente et renouvelée ?

• 4 •

En entrant dans une coopérative, on est "ligoté à vie"

VRAI FAUX

La critique est **totalemment fausse**, mais elle s'explique, car malheureusement, certaines coopératives ont dans le passé manqué de transparence, donnant ainsi le sentiment qu'un sociétaire ne pouvait plus retrouver sa liberté. En réalité (voir fiche n° 2), en adhérant à une coopérative, le producteur signe un contrat pour une durée limitée.

Ce contrat comporte des droits et des obligations, tant pour le producteur que pour la coopérative. Ce contrat est renouvelable par tacite reconduction. Le producteur peut le dénoncer à la fin de chaque période, en respectant un préavis. Dans ce cas, aucune indemnité ne lui est réclamée.

Ces contrats sont nécessaires, puisqu'ils garantissent à la coopérative un minimum d'approvisionnement pendant une certaine durée. Mais ils sont toujours limités dans le temps. Du reste, il n'est pas rare de voir des entreprises privées proposer à des agriculteurs des contrats portant sur plusieurs années, pour les mêmes raisons de sécurité d'approvisionnement.

• 5 •

L'adhésion a une coopérative met le producteur en moins bonne situation

VRAI FAUX

Les producteurs ont parfois le sentiment d'être en meilleure situation de négociation lorsqu'ils livrent à une entreprise privée. Ils oublient que pour l'entreprise privée, les producteurs ne sont que des fournisseurs de matière première.

C'est son métier de négocier et de trouver des arrangements.

Ces arrangements étant occultes et bilatéraux, personne ne peut dire s'ils ne sont pas parfois assortis de mesures qui, en fait, "ligotent les producteurs" et, s'ils sont vraiment avantageux pour les producteurs.

De plus, les producteurs ne doivent pas perdre de vue les aspects suivants :

- Le jour où ils ne présenteront plus un intérêt stratégique pour l'entreprise privée, les avantages qui leur ont été consentis seront supprimés. Ils ne trouveront pas nécessairement une coopérative pour les accueillir aux mêmes conditions, surtout si, entre-temps, le lait est devenu une denrée moins rare.
- Les producteurs (même les plus performants) ne sont jamais avertis des changements de stratégie d'une entreprise privée face à un changement d'actionnaires par exemple. Ils découvrent les décisions en ouvrant leur journal un matin. Ils ne sont qu'un élément du fonds de commerce de l'entreprise privée.
- En livrant leur lait à une entreprise privée, les producteurs renoncent à des services et à toute possibilité de solidarité en cas de difficulté.
- De plus, le prix de référence du lait reste le prix de la coopération.

En coopération, la transparence et la participation dans la coopérative permettent aux producteurs d'agir et d'influer pour que l'entreprise réponde en permanence à leurs besoins et obtienne les meilleurs ratios de performance. Les Assemblées de sections, les délégués et les Administrateurs existent pour évoquer ce type de problème.

• 6 •

**En cas de départ,
la coopérative n'exige aucune pénalité**

VRAI

FAUX

Lorsqu'un producteur décide de ne pas renouveler son contrat, en respectant le préavis (en général de 3 mois), il n'encourt aucune pénalité.

Son capital lui est ensuite remboursé dans un délai généralement court, fixé par le Conseil d'Administration.

En revanche, s'il quitte brutalement la coopérative, en rompant son contrat, la coopérative lui réclame une pénalité pour compenser le préjudice subi par les autres sociétaires pour qui les frais fixes vont augmenter.

C'est une question d'équité. Dans une « Cuma » de 4 personnes par exemple, on n'imagine pas qu'un ou deux associés cessent brutalement sans préavis d'utiliser les services de la « Cuma », laissant aux deux autres la charge des amortissements et des frais financiers.

• 7 •

**La coopérative n'est pas toujours bien gérée,
les processus de décision sont longs,
la compétence des Administrateurs est parfois contestée**

VRAI FAUX

Certains exemples montrent que cette critique a pu parfois correspondre à une réalité. Mais, "le bruit d'un arbre qui tombe cache toujours le silence des mille autres qui poussent".

• Lorsqu'une coopérative rencontre des difficultés, une large publicité en est toujours donnée à l'extérieur. De bons esprits en profitent systématiquement pour affirmer qu'au-delà de l'entreprise citée, **c'est le système coopératif qui, à l'évidence, ne peut plus fonctionner. Ils ne ménagent pas leurs critiques.**

Lorsque pour les mêmes erreurs de gestion, une société anonyme rencontre les mêmes difficultés, elle dépose son bilan ou elle est rachetée. Il ne viendrait à l'idée de personne de mettre en cause le système libéral ou le droit des sociétés.

• Au-delà de cette remarque générale, les coopératives ont parfois péché par la lenteur de leurs processus de décision, c'est vrai. Pour y remédier, les solutions existent et sont connues. Il suffit de les mettre en œuvre.

Cela commence par une définition précise du rôle des dirigeants salariés de la coopérative, qui doivent naturellement disposer de toute la marge de manœuvre nécessaire à l'exercice de leurs responsabilités.

Pour les Administrateurs, un travail approfondi de répartition des tâches, de définition des missions, des droits et des devoirs permet de résoudre la majeure partie des difficultés.

• De plus, lorsque le projet d'entreprise est soigneusement défini, ainsi que la stratégie de la coopérative, certaines décisions peuvent être prises rapidement par un groupe limité de personnes, le tout dans le cadre de délégations claires. Ces décisions ne surprendront pas. Elles seront ultérieurement confirmées, car entrant dans le cadre du projet.

Enfin, il est indispensable de mettre en œuvre une véritable politique de formation permanente à l'intention des sociétaires, des délégués, des Administrateurs, etc. Ces actions existent dans la plupart des coopératives.

• 8 •

La coopération reste la plus sûre façon de collecter le lait des producteurs - par rapport aux GIE de collecte

VRAI FAUX

Il est certain que quelques agriculteurs se regroupant en GIE pour maximiser à un instant donné leur capacité de négociation peuvent obtenir un avantage.

Mais celui-ci est réversible à tout moment.

Il a pu fonctionner jusqu'ici parce qu'il est resté marginal. De telles démarches ne sont pas l'illustration d'une nouvelle coopération.

Elles dépendent essentiellement des disponibilités en lait et des besoins des transformateurs. Elles n'offrent aucun accès aux marchés et relèvent d'une action revendicative à court terme.

- De plus, par construction, les GIE sont obligés de choisir leurs membres car :
 - chaque membre du GIE est solidairement et indéfiniment responsable de toutes les dettes du groupement.
 - N'ayant aucun encadrement, le GIE ne peut assurer le respect du cahier des charges que dans un groupe restreint.
 - Le GIE ne peut pas collecter un seul litre d'excédent.