

Consommation durable | Boris Fronteddu

# Les coopératives laitières à l'épreuve du « libre marché »





: lien consultable en ligne ou téléchargeable

## Introduction

Cette analyse constitue la deuxième et dernière partie d'une recherche plus large du CPCP sur le secteur laitier. La première, intitulée *La filière laitière dans l'impasse productiviste : perspective historique*, visait à décrypter la restructuration du secteur laitier depuis la deuxième moitié du XX<sup>e</sup> siècle. Le secteur a, en effet, connu de profonds bouleversements au cours de cette période marquée par l'essor de la production laitière intensive. Dans le monde des laiteries coopératives – qui collectent et/ou transforment le lait des producteurs/coopérateurs et cherchent des débouchés commerciaux – cette période s'est traduite par un important phénomène de concentration. Alors qu'avant la première guerre mondiale, la Belgique comptait près de 500 laiteries (dont une grande part de coopératives)<sup>1</sup>, il n'en resterait plus qu'une dizaine en 2020. Le modèle coopératif conserve néanmoins une place centrale dans le secteur des laiteries. Ainsi, en Wallonie, quatre coopératives collectent plus de 85 % du lait produit. Au sein de l'Union européenne (UE), le secteur des laiteries est également dominé par le modèle coopératif qui représente environ 55 % des parts de marché.<sup>2</sup>



Dans ce cadre, cette analyse vise à appréhender dans quelle mesure le modèle coopératif permet aux producteurs laitiers de se prémunir contre la volatilité des prix du lait, des produits laitiers, ainsi que des exigences de productivité qui régissent le secteur. Pour ce faire, le premier chapitre établit brièvement le cadre législatif qui encadre les sociétés coopératives belges. Le deuxième chapitre, pour sa part, met en lumière les nombreuses critiques dont ont fait l'objet certaines grandes laiteries coopératives (notamment, de la part du syndicat européen European Milk Board) en ce qui concerne leur capacité à défendre les intérêts de leurs producteurs/coopérateurs.

<sup>1</sup> DE HERDE V., « Narratif histoire : évolution des laiteries coopératives wallonnes de 1948 à nos jours », septembre 2020, Louvain-La-Neuve : UCLouvain, Sytra, travail d'investigation réalisé dans le cadre du doctorat en sciences agronomiques, avec le soutien du FRIA-FNRS, [en ligne :] <https://sytra.be/fr/publication/evolution-laiteries-cooperatives-wallonnes>, consulté le 22 mars 2022.

<sup>2</sup> AUGÈRE-GARNIER M.-L., « The EU dairy sector : Main features, challenges and prospects », décembre 2018, Service de recherche du Parlement européen (EPRS), PE 630.345, [en ligne :] [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document.html?reference=EPRS\\_BRI\(2018\)630345](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document.html?reference=EPRS_BRI(2018)630345), consulté le 19 octobre 2021.

Afin de mettre en perspective ces critiques, nous nous intéresserons à quatre cas particuliers de coopératives opérant en Belgique. Nous ferons tout d'abord un focus sur Milcobel. Il s'agit de la plus grande laiterie coopérative de Belgique. Celle-ci rassemble dans son giron 40 % des producteurs laitiers belges.<sup>3</sup> Cette étude de cas permettra d'appréhender le mode de fonctionnement des laiteries coopératives de grande ampleur fonctionnant sur un modèle proche des sociétés privées multinationales. Nous passerons ensuite brièvement en revue trois exemples de modèles coopératifs dits « alternatifs » : Faircoop, Pur Ardenne et la Société des Consommateurs (SDC). Faircoop et Pur Ardenne sont des coopératives nées de l'initiative de producteurs à la recherche d'un autre modèle de développement, assurant une rémunération plus digne au producteur. La SDC pour sa part, est une coopérative de consommateurs dont l'objet était de créer une marque répondant aux attentes des consommateurs sur la base d'un questionnaire qui leur a été préalablement soumis.

Le chapitre quatre analyse les limites de chacun de ces modèles au regard de la structure actuelle de la filière laitière. À la lumière ces limites, le chapitre cinq propose une piste de solution législative au niveau national pour s'assurer que les coopératives agissent dans l'intérêt de leurs coopérateurs. Les conclusions avancent que la pertinence du modèle coopératif pour les producteurs dépend fortement du cadre au sein duquel l'ensemble du secteur évolue. La structure coopérative apparaît néanmoins comme un vecteur pertinent pour la transition vers une filière laitière nationale moins orientée vers la production intensive.

<sup>3</sup> Une écrasante majorité des 60 % restants écoulent leur lait via d'autres laiteries (coopératives ou non). Pour consulter les membres de la Confédération belge de l'industrie laitière, voir : <https://bcz-cbl.be/fr/nos-membres>. Les laiteries représentées au sein de la Confédération collectent 98 % du lait en Belgique.

## I. Coopératives et principes coopératifs

En Belgique, les bases légales relatives au statut de société coopérative remontent à 1873. L'objectif était alors de permettre aux sociétés commerciales de plus petite taille de se développer dans un cadre législatif plus permissif et de fournir un statut juridique aux caisses d'épargne et de crédit. C'est pourquoi, à l'origine, les coopératives étaient donc principalement issues des secteurs du crédit et de la consommation. Néanmoins, quelques années plus tard, sous l'impulsion de grands mouvements sociaux et dans le cadre des piliers traditionnels, le modèle coopératif se développe rapidement.<sup>4</sup> La Banque carrefour des entreprises définit la société coopérative comme suit : « Issue du mouvement coopératif, la société coopérative est une société dont les membres travaillent à des objectifs communs et partagent des valeurs communes. À l'origine, il s'agit d'une forme de société dont le mode de fonctionnement particulier s'écartait des principes et des valeurs des sociétés commerciales par actions ».<sup>5</sup>

Néanmoins, en Belgique, si disposer d'un statut coopératif constitue bien un type de statut juridique pour une société, cela ne signifie pas pour autant que cette société souscrit aux principes coopératifs. C'est pourquoi, depuis 1995, il existe un agrément spécifique en vue d'opérer une distinction entre les sociétés disposant de ce statut pour des raisons uniquement opérationnelles et financières, et les sociétés disposant de ce statut car engagées en faveur des principes coopératifs. Cet agrément est délivré, sur demande de la société, par le ministre fédéral de l'Économie. Afin de pouvoir bénéficier de cet agrément, la société coopérative se doit de répondre à sept principes coopératifs :

- 1) l'adhésion dans une coopérative est libre.
- 2) les parts sociales confèrent les mêmes droits et obligations.
- 3) les commissaires et les administrateurs sont désignés par l'Assemblée générale des associés.

<sup>4</sup> VANHOVE M., « Les coopératives en Belgique » in COLLARD M.-C. (ed. res.), *Coopératives, un modèle tout terrien*, Monceau-sur-Sambre : Saw-B, Les dossiers de l'économie sociale, 2011, pp. 44-66, [en ligne :] <https://www.yumpu.com/fr/document/view/13949563/cooperatives-un-modele-tout-terrien-saw-b>, consulté le 15 novembre 2021.

<sup>5</sup> « Les sociétés coopératives », *Economie.fgov.be*, SPF Économie, dernière mise à jour le 6 août 2019, [en ligne :] <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/creer-une-entreprise/demarches-pour-creer-une/formes-de-societes/les-societes-cooperatives>, consulté le 21 janvier 2022.

- 4) le dividende distribué aux associés est modéré.
- 5) les administrateurs exercent leur mandat gratuitement.
- 6) les associés-clients peuvent bénéficier de ristournes.
- 7) la société a pour but de satisfaire les besoins de ses associés.<sup>6</sup>

Une fois agréée, la société devient membre du Conseil national de la coopération (CNC), un organe consultatif du Service public fédéral Économie. Le CNC<sup>7</sup> a pour mission de promouvoir les principes coopératifs et de rédiger des rapports à destination du monde politique.<sup>8</sup> L'agrément permet, en outre, à la société coopérative de bénéficier d'une série d'avantage fiscaux.<sup>9</sup>

<sup>6</sup> Ceux-ci sont inspirés des principes coopératifs internationaux édictés par l'Alliance coopérative internationale (ACI) : 1) adhésion volontaire et ouverte ; 2) contrôle démocratique exercé par les membres ; 3) participation économique des membres ; 4) autonomie et indépendance ; 5) éducation, formation et information ; 6) coopération entre les coopératives et 7) engagement envers la collectivité. Pour aller plus loin, voir : <https://www.ica.coop/fr/coop%C3%A9ratives/identite-cooperative>, consulté le 15 novembre 2021.

<sup>7</sup> Le site web du CNC : <http://newsletter-nrc-cnc.be/index.php/fr>, consulté le 21 janvier 2022.

<sup>8</sup> « Conseil national de la Coopération, de l'Entrepreneuriat social et de l'Entreprise agricole », *Economie.fgov.be*, SPF Économie, dernière mise à jour le 13 février 2020, [en ligne :] <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/creer-une-entreprise/demarches-pour-creer-une/formes-de-societes/societes-cooperatives/agrement/conseil-national-de-la>, consulté le 15 novembre 2021.

<sup>9</sup> Pour consulter la liste des avantages fiscaux et sociaux liés à l'agrément du CNC : <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/creer-une-entreprise/demarches-pour-creer-une/formes-de-societes/societes-cooperatives/agrement/les-avantages-lies-lagrement>, consulté le 21 janvier 2022.

Pour consulter la liste des sociétés agréées : <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/creer-une-entreprise/demarches-pour-creer-une/formes-de-societes/societes-cooperatives/agrement-des-societes>, consulté le 19 octobre 2021.

## II. Des laiteries coopératives sous le feu des critiques

Une étude publiée dans la revue *Applied Economics Letters* en 2017 concluait qu'à l'échelle nationale, plus le modèle coopératif est développé, moins les agriculteurs sont vulnérables à la volatilité des prix.<sup>10</sup> Ce constat se renforcerait d'autant plus que le nombre de laiteries coopératives présentes sur le territoire national est élevé. Or, le secteur des laiteries en Belgique est organisé sous forme d'oligopsonne. Cela signifie que le « marché est caractérisé par un petit nombre d'acheteurs [les laiteries] face à un grand nombre de vendeurs [les producteurs laitiers] ». <sup>11</sup> Une situation qui déforce la capacité du modèle coopératif à limiter les conséquences de la volatilité des prix pour les producteurs.

En parallèle, le syndicat européen European Milk Board (EMB) a publié en 2012 un rapport particulièrement critique à l'égard de la capacité des coopératives laitières à protéger les intérêts de leurs coopérateurs.<sup>12</sup>

Plusieurs raisons expliquent la distorsion qui peut exister entre les intérêts d'une laiterie coopérative et les intérêts de ses coopérateurs. Tout d'abord, les fusions et acquisitions entre laiteries coopératives ont mené à l'émergence de structures de plus en plus importantes<sup>13</sup>. Cela semble s'être opéré au détriment de la marge de négociation des agriculteurs. En effet, au sein des laiteries coopératives de grande envergure, la participation du coopérateur à l'Assemblée générale constitue le principal – voire le seul dans certains cas – canal lui permettant d'exercer une influence sur l'orientation de la société. La taille de certaines laiteries implique, en outre, que l'Assemblée générale soit organisée par le biais d'une Assemblée de délégués. Or, au sein de certaines laiteries, les délégués ne sont pas tenus de suivre les potentielles consignes que leur auraient communiquées les coopérateurs qu'ils représentent. L'EMB

<sup>10</sup> MÜLLER M., HANISCH M., MALVIDO A., ROMMEL J. et SAGEBIEL J., « The structural effect of cooperatives on price volatility in the European dairy sector », 2017, *Applied Economics Letters*, XXV, 8, pp. 576-579, [en ligne:] <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13504851.2017.1346358>, consulté le 19 octobre 2021.

<sup>11</sup> « Oligopsonne », Larousse.fr, s.d., consulté le 3 novembre 2021.

<sup>12</sup> Co-opératives, entre mythe et réalité. Que peuvent, ou ne peuvent, accomplir les coopératives laitières dans l'espoir de renforcer la position des producteurs de lait ?, Hamm : European Milk Board, mai 2012, 29 p.

<sup>13</sup> Pour aller plus loin, voir la première partie de cette recherche consacrée à la restructuration du secteur (FRONTEDDU B., *La filière laitière dans l'impasse productiviste. Une perspective historique*, Bruxelles : CPCP, Analyse n°448, 2022, [en ligne :] <http://www.cpcp.be/publications/filieres-laitiere>).

note, dès lors, qu'« en définitive, il revient aux seuls délégués le soin de décider comment évaluer l'intérêt collectif de la coopérative ». <sup>14</sup> Il convient également de noter que, bien que le conseil d'administration (CA) des laiteries soit généralement composé de producteurs laitiers, plus la coopérative est grande, plus la participation au CA requiert une expertise développée en termes de comptabilité et de gestion. Dans ce cadre, le mode d'organisation des laiteries de grande envergure relève d'un tel niveau de complexité que le CA tend à se référer principalement à un gestionnaire spécialisé et payé à temps plein dont la vision peut considérablement diverger de celles des coopérateurs. En parallèle, certaines laiteries coopératives, afin de comprimer les coûts de production, sous-traitent certaines opérations telles que le transport et la transformation à des entreprises privées. Les coopérateurs, pour leur part, n'ont que peu d'emprise sur ces sociétés tierces.

Ensuite, lorsqu'un agriculteur devient coopérateur au sein d'une laiterie, ce dernier s'engage généralement à lui livrer la totalité de sa production. Il s'agit néanmoins d'un engagement à double tranchant. En effet, d'une part celui-ci jouit d'une certaine sécurité puisqu'il dispose de l'assurance que l'ensemble de sa production sera valorisé. D'autre part, cette clause met le coopérateur en situation de dépendance économique vis-à-vis de sa coopérative. Ainsi, si celui-ci se montre trop critique concernant le mode de gestion de la société, la laiterie pourrait s'arroger le droit de ne plus collecter son lait. L'agriculteur se retrouverait dès lors acculé, en particulier s'il n'existe que peu de débouchés alternatifs dans sa région ou si les quelques laiteries qui y opèrent se sont préalablement accordées pour se répartir l'approvisionnement. <sup>15</sup>

Toutes ces considérations nous permettent dès lors de mieux appréhender pourquoi certaines laiteries coopératives paient le lait aux producteurs à des niveaux parfois moins élevés que les laiteries organisées sous forme d'entreprises privées commerciales. Néanmoins, nous allons le voir, il existe une grande hétérogénéité au sein des types de laiteries présentes en Belgique. Afin d'illustrer les différents modèles qui cohabitent dans le secteur, nous allons tout d'abord

<sup>14</sup> EMB, 2012, op. cit.

<sup>15</sup> *Ibid.*

LEBACQ T., *La durabilité des exploitations laitières en Wallonie*, Thèse présentée en vue de l'obtention du grade de Docteur en sciences agronomiques et ingénierie biologique, Louvain-la-Neuve : UCLouvain, 2015, 337 p.

réaliser un focus sur la plus grande laiterie coopérative de Belgique, Milcobel. Nous ferons ensuite un zoom sur quelques modèles alternatifs de coopératives développés dans le sillage de la crise du lait de 2009.<sup>16</sup>

### III. Quelques coopératives belges

#### A. Le géant Milcobel

Avec 1,2 milliard d'euros de chiffre d'affaires, 2 525 coopérateurs-producteurs laitiers, près de 2 000 employés et 1,6 milliard de lait collecté en 2019, Milcobel est sans conteste la plus grande laiterie coopérative de Belgique.<sup>17</sup> L'entité Milcobel est un groupement d'entreprises à l'organisation complexe. D'après la liste des filiales consolidées et des sociétés mises en équivalence<sup>18</sup> reprises dans son rapport d'activités 2020, elle comprend, notamment, la coopérative Milcobel qui collecte le lait, la coopérative Belgomilk qui transforme une partie du lait mais également diverses filiales établies sous forme de sociétés anonymes telles qu'Ysco (marques blanches de grande distribution) et Kaas Import Dupont (commerce international de fromage).<sup>19</sup> Par ailleurs, le groupe détient également une filiale à Hong Kong, région classée par le Réseau international pour la justice fiscale comme l'un des principaux paradis fiscaux en 2021.<sup>20</sup>

<sup>16</sup> Pour aller plus loin sur les crises laitières, voir la première partie de cette recherche du CPCP sur le secteur laitier (FRONTEDDU B., op. cit.).

<sup>17</sup> « L'assemblée générale de Milcobel aboutit à un conseil d'administration modifié et à un nouveau président par intérim », Milcobel.prezly.com, Milcobel, communiqué de presse, 16 juin 2020, [en ligne :] [https://www.mynewsdesk.com/nl\\_be/milcobel/pressreleases/lassemblee-generale-de-milcobel-aboutit-a-un-conseil-dadministration-modifie-et-a-un-nouveau-president-par-interim-3013840](https://www.mynewsdesk.com/nl_be/milcobel/pressreleases/lassemblee-generale-de-milcobel-aboutit-a-un-conseil-dadministration-modifie-et-a-un-nouveau-president-par-interim-3013840), consulté le 15 novembre 2021.

<sup>18</sup> La consolidation via mise en équivalence implique que la société mère dispose d'une influence importante sur la gestion et la politique financière de sa filiale (vernimmen.net).

<sup>19</sup> DE SMEDT K. et OP DE BEECK R., *Rapport financier 2020*, Kallo : Milcobel, 2021, 35 p., [en ligne :] <https://milcobel.com/a-propos/?lang=fr>, consulté le 15 novembre 2021.

<sup>20</sup> « Classement : les dix plus grands paradis fiscaux en 2021 », *Challenges.fr*, 23 juillet 2021, [en ligne :] [https://www.challenges.fr/economie/fiscalite/classement-les-dix-plus-grands-paradis-fiscaux-en-2021\\_773172](https://www.challenges.fr/economie/fiscalite/classement-les-dix-plus-grands-paradis-fiscaux-en-2021_773172), consulté le 21 mars 2022.

Milcobel est un pur produit du processus de concentration qui s'est opéré dans le secteur belge des laiteries. La coopérative résulte, en effet, d'une fusion datant de 2004 entre les coopératives flamandes Belgische Zuivel Unie et Belgomilk – elles-mêmes, résultant de nombreuses fusions de coopératives laitières. Incontournable sur les étals des supermarchés, la coopérative commercialise des produits tels que les fromages de Brugge, Nazareth et Brigand. Outre des produits pour les marques de grande distribution, Milcobel produit également des matières premières à destination de l'industrie alimentaire. Une part importante de son modèle de développement repose sur l'exportation puisque, depuis son siège social situé en Flandre-Orientale, la société commercialise ses produits dans plus de 100 pays.

Dans la pratique, tous les producteurs vendant leur lait à Milcobel en sont également coopérateurs et ceux-ci ne représentent pas moins de 40 % des producteurs belges.<sup>21</sup> En tant que coopérative agréée par le CNC, Milcobel devrait s'engager à observer les principes coopératifs (voir chapitre I, p. 5). À ce titre, la coopérative affirme sur son site web, réunir « la société, l'écologie et l'économie dans un équilibre qui assure un avenir durable à nos producteurs laitiers »<sup>22</sup>. Pourtant lorsque l'on s'intéresse à l'histoire récente de la coopérative, le quotidien de « leurs » producteurs semble à mille lieux de cet idylle...

Rappelons, tout d'abord, de noter qu'au sein de l'Union européenne, le prix d'achat du lait payé au producteur est tributaire de l'offre et de la demande mondiale. Le revenu des producteurs de lait est donc principalement lié aux fluctuations boursières internationales. Cela étant dit, le prix d'achat au producteur varie également – dans une moindre mesure – en fonction de la politique de la société collectrice (c'est-à-dire la laiterie) à laquelle les agriculteurs sont liés. Celle-ci peut, par exemple, faire le choix de baser son prix d'achat par rapport à la concurrence, d'établir un prix fixe ou encore de favoriser, par le moyen de primes, certaines pratiques agricoles.<sup>23</sup> Or, durant des années, Milcobel payait l'un des prix d'achat aux producteurs les plus faibles de

<sup>21</sup> Pour aller plus loin : [www.milcobel.com](http://www.milcobel.com).

<sup>22</sup> « Responsabilité sociale des entreprises », Milcobel.com, s.d., [en ligne :] <https://milcobel.com/responsabilite-sociale-des-entreprises/?lang=fr>, consulté le 15 novembre 2021.

<sup>23</sup> LENOIR L., op. cit.

toute l'UE.<sup>24</sup> À tel point que le 20 décembre 2019, le CA de Milcobel faisait le choix de licencier son CEO. Ce dernier a été poussé dans le dos par les coopérateurs, luttant pour un revenu plus digne.<sup>25</sup> Dans ce cadre, entre 2020 et fin août 2021, 416 éleveurs ont quitté Milcobel pour la concurrence, plus rémunératrice.<sup>26</sup> Et cette tendance semble avoir été amorcée bien avant. Ainsi, dans son rapport annuel de 2017, Milcobel se félicitait d'ailleurs que « le recul du nombre de membres de 6,3 % n'a pas empêché une hausse de 3,2 % de la collecte de lait (...) cela correspond à une croissance individuelle à l'exploitation de 10,7 % [par rapport à 2016] ». <sup>27</sup> En d'autres termes, la stratégie de la coopérative avait pour objet de favoriser le développement des exploitations intensives.<sup>28</sup> Bien que des facteurs conjoncturels – tels que la pandémie de Covid-19<sup>29</sup> et l'effondrement du marché de la mozzarella – peuvent, en partie, expliquer les faibles prix d'achat au producteur de Milcobel en 2020, ceux-ci s'inscrivent, en réalité, dans une tendance de long terme.

<sup>24</sup> « Chez Milcobel : une prime de fidélité pour stopper l'hémorragie ? », *Sillonbelge.be*, 26 août 2021, [en ligne :] <https://www.sillonbelge.be/7940/article/2021-08-26/chez-milcobel-une-prime-de-fidelite-pour-stopper-lhemorragie>, consulté le 15 novembre 2021.

<sup>25</sup> « Milcobel remonte le prix du lait 320 €/ 1000 L », *Plm-magazine.com*, 22 avril 2021, [en ligne :] <https://www.plm-magazine.com/actualites/milcobel-remonte-le-prix-du-lait-320-1-000-litres>, consulté le 15 novembre 2021.

<sup>26</sup> CARDINAELS J., « Milcobel voit des centaines de fermiers passer à la concurrence », *Lecho.be*, 20 août 2021, [en ligne :] <https://www.lecho.be/entreprises/alimentation-boisson/milcobel-voit-des-centaines-de-fermiers-passer-a-la-concurrence/10327033.html> et « Milcobel stijf onderaan in Europese melkprijvergelijking », *Landbouwleven.be*, 4 mai 2020, [en ligne :] <https://www.landbouwleven.be/7887/article/2020-05-04/milcobel-stijf-onderaan-europese-melkprijvergelijking>, consultés le 15 novembre 2021.

<sup>27</sup> DE MUELENAER E., KOOPMANS P., LELOUP E., K. VERTENTEN K., *Rapport annuel 2017*, Kalo : Milcobel, 2018, 99 p., [en ligne :] <https://milcobel.com/a-propos/?lang=fr>, consulté le 15 novembre 2021.

<sup>28</sup> L'agriculture intensive vise à maximiser la production par unité d'hectare. En ce qui concerne la production laitière, l'agriculture intensive se traduit donc par un haut niveau de gros bétail par hectare et une haute productivité laitière. (Pour aller plus loin, voir : PETEL T., ANTIER C. et BARET P., *État des lieux et scénarios à l'horizon 2050 de la filière lait en Région wallonne*, Louvain-la-Neuve : UCLouvain, Earth & Life Institute, 2019, 81 p., [en ligne :] <https://sytra.be/fr/publication/cinq-filieres-wallonie>, consulté le 5 janvier 2022).

<sup>29</sup> « Milcobel baisse les prix du lait à 30,45 €/100 l », *Sillonbelge.be*, 23 avril 2020, [en ligne :] <https://www.sillonbelge.be/art/d-20200421-GFY7UG>, consulté le 15 novembre 2021.

## 1. Les coopérateurs comme variables d'ajustement ?

Entre 2010 et 2015, afin de faire face à la suppression des quotas laitiers européens et de ce fait, à une augmentation de la production laitière en Europe, la coopérative a massivement investi dans ses sites de transformation. En parallèle, Milcobel a accru ses capacités de collecte et débauché des centaines de nouveaux producteurs à la concurrence. La coopérative a à tel point augmenté les volumes de lait collectés que l'arrivage de lait a cru jusqu'au rythme de 5 % par an, soit près de quatre fois la moyenne européenne. D'après l'organisation patronale néerlandaise, LTO Nederland, Milcobel était d'ailleurs l'une des laiteries européennes versant les primes de quantité les plus élevées. Ainsi, suite à la suppression des quotas laitiers européens Milcobel versait, en plus du prix du lait, une prime de 53 cents par 100 kilos de lait supplémentaire pour les éleveurs livrant 1 million de kilos et une prime de 77 cents par 100 kilos de lait supplémentaire pour les éleveurs livrant 1,5 million de kilos.<sup>30</sup>

La polémique relative à la ferme dite des « 1 000 vaches » constitue d'ailleurs un symbole éloquent de la volonté de miser sur la production intensive. Implantée dans la Somme, un département de la région Hauts-de-France, cette exploitation géante était le résultat d'un regroupement de producteurs qui ont voulu mettre en commun leurs élevages afin de pouvoir bénéficier d'un meilleur prix d'achat. Le projet s'était exposé à de vives critiques de la part d'organisations de défense de l'environnement et du syndicat agricole Confédération paysanne. Le syndicat avait, entre autres, mené des actions pour protester contre le développement du projet. Notamment en 2014, lorsque des membres y ont démonté une machine de traite. Bien que l'infrastructure ait été pensée pour l'élevage de 1 000 vaches, les autorités publiques françaises n'y ont autorisé que la présence de 500 têtes de bétail. Néanmoins, suite aux témoignages d'un ancien employé, les autorités publiques ont procédé à un contrôle. Ils y ont découvert que les éleveurs avaient largement dépassé le cadre légal et y élevaient plus de 800 vaches. La ferme des « 1 000 vaches » disposait alors d'une capacité de production de 30 000 litres de lait par jour

<sup>30</sup> « Milcobel beloont grotere veestapels relatief gul », *Landbouwleven.be*, 13 juillet 2018, [en ligne :] <https://www.landbouwleven.be/art/d-20180711-GELV1D>, consulté le 15 novembre 2021.

et c'est Milcobel qui en assurait la collecte.<sup>31</sup> Or, la stratégie de la coopérative belge a renforcé la pression sur ses coopérateurs. En effet, pour transformer et valoriser ces quantités croissantes de lait, la coopérative s'est tournée vers des produits en vrac, peu lucratifs.<sup>32</sup>

Afin d'endiguer la fuite des coopérateurs vers la concurrence (voir plus haut), le nouveau CEO, Nils van Dam (ancien directeur général de la multinationale agroalimentaire Unilever en Belgique et au Luxembourg), s'est engagé à « réaliser une création de valeur maximale pour les producteurs laitiers membres, à la fois en prix du lait et en valeur d'entreprise ou d'actionnaire ».<sup>33</sup> Dans ce cadre, la coopérative entend limiter les volumes de lait collectés. En diminuant de 50 % les primes à la quantité pour les remplacer par des primes à la durabilité et au lait à herbe<sup>34</sup>, Milcobel a également annoncé, début janvier 2021, qu'elle cesserait de collecter le lait qui était produit à la ferme de « 1 000 vaches ».<sup>35</sup> En outre, les coopérateurs qui augmentent leur volumes de production devront augmenter leur part de capital dans la coopérative.<sup>36</sup>

En février 2022 et suite à l'engagement du nouveau CEO d'augmenter le revenu des producteurs/coopérateurs, le CA de Milcobel s'est prononcé en faveur d'un prix d'achat au producteur de 43,5 euros pour 100 litres de lait standard. Le prix d'achat monte à 46,5 euros avec les primes maximales relatives à la du-

<sup>31</sup> « La ferme dite des 1 000 vaches, symbole de l'agriculture industrielle, cesse son activité laitière », *Franceculture.fr*, 7 janvier 2021, [en ligne :] <https://www.franceculture.fr/emissions/le-reportage-de-la-redaction/le-reportage-de-la-redaction-emission-du-jeudi-07-janvier-2021> et BOIDANGHEIN I., « Dans la Somme, la ferme "des 1 000 vaches" a tourné au fiasco », *Leparisien.fr*, 30 décembre 2020, [en ligne :] <https://www.leparisien.fr/economie/dans-la-somme-la-ferme-des-1000-vaches-a-tourne-au-fiasco-30-12-2020-8416620.php>, consulté le 15 novembre 2021, consultés le 15 novembre 2021

<sup>32</sup> « Milcobel entame sa longue convalescence », *Laitetelevage.be*, 27 octobre 2020, [en ligne :] <https://laitetelevage.be/milcobel-entame-sa-lente-convalescence>, consulté le 15 novembre 2021.

<sup>33</sup> PORTO FERREIRA L., « Nils van Dam, nouveau CEO de Milcobel », *Gondola.be*, 19 mai 2020, [en ligne :] <https://www.gondola.be/fr/news/nils-van-dam-nouveau-ceo-de-milcobel>, consulté le 25 novembre 2021.

<sup>34</sup> Le lait à l'herbe est un lait est lié à la mise en pâture des vaches. Il suppose que les vaches se nourrissent au pré dès la fin de l'hiver. L'objectif est de garantir que les vaches n'ont pas exclusivement été nourries avec du fourrage industriel et ont eu un accès à l'extérieur (*Grandpaturage.com*).

<sup>35</sup> *Franceculture.fr*, op. cit.

<sup>36</sup> *Ibid.*

rabilité, la qualité et la quantité.<sup>37</sup> Il s'agit d'un record historique pour la coopérative.<sup>38</sup> Néanmoins si la coopérative met en avant la « qualité de ses produits » comme vecteur de cette augmentation, elle est surtout due à la restructuration du groupe. La coopérative a, en effet, « comprimé » certains frais fixes, notamment, de personnel et de management. C'est dans ce cadre qu'en septembre 2020, l'entreprise annonçait la fermeture de son site de transformation situé à Schoten en province d'Anvers.<sup>39</sup> Le coût social de la fermeture est lourd : 162 travailleurs sont licenciés. Dans son rapport d'activités 2020, Milcobel justifie cette décision par le « processus de transformation qui a débuté au début de 2020, qui examine les possibilités d'amélioration et de potentiel d'économies dans le but de renforcer davantage la position et la rentabilité de la coopérative, et d'augmenter le prix du lait pour les producteurs laitiers membres »<sup>40</sup>. Cette tendance à la restructuration ne concerne d'ailleurs pas uniquement Milcobel. À titre d'exemple, Friesland Campina, la plus grande coopérative laitière au monde dont le siège social est situé aux Pays-Bas, annonçait en novembre 2020 qu'elle comptait supprimer 1 000 emplois en Belgique, en Allemagne et aux Pays-Bas.<sup>41</sup>

En ce qui concerne les finances de l'entreprise, l'analyse de son rapport d'activités démontre qu'elle a essuyé une perte de 20,5 millions d'euros pour l'année 2020. La coopérative a donc pioché dans sa trésorerie pour verser 1 million d'euros de dividendes aux coopérateurs. S'il s'agit d'une bonne nouvelle pour les producteurs, piocher dans sa trésorerie afin de payer des dividendes n'est jamais un signe de bonne santé pour une entreprise. En effet, il convient de préserver celle-ci un maximum afin de réaliser des investissements de long

<sup>37</sup> VANCOILIE L. et MILCOBEL, « Milcobel verhoogt nogmaals standaard melkprijs met 0,5 euro », *Landbouwleven.be*, 15 février 2022, [en ligne :] <https://www.landbouwleven.be/13045/article/2022-02-15/milcobel-verhoogt-nogmaals-standaard-melkprijs-met-05-euro>, consulté le 29 mars 2022.

<sup>38</sup> VANDENBOSCHE A., « Milcobel prijs stijgt naar recordhoogte », *Landbouwleven.be*, 15 décembre 2021, [ en ligne :] <https://www.landbouwleven.be/12586/article/2021-12-15/milcobelprijs-stijgt-naar-recordhoogte>, consulté le 29 mars 2022.

<sup>39</sup> VERHEIJEN T., « Milcobel wil site in Schoten sluiten, 162 banen op de tocht: "Een donderslag bij heldere hemel" », *Hln.be*, 11 septembre 2020, [en ligne :] <https://www.hln.be/schoten/milcobel-wil-site-in-schoten-sluiten-162-banen-op-de-tocht-eeen-donderslag-bij-heldere-hemel~a6f12302/?referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F>, consulté le 15 novembre 2021.

<sup>40</sup> DE SMEDT K. et OP DE BEECK R., op. cit.

<sup>41</sup> « Produits laitiers : Friesland Campina veut supprimer un millier d'emplois », *Sillonbelge.be*, 10 novembre 2020, [en ligne ] <https://www.sillonbelge.be/6769/article/2020-11-10/produits-laitiers-frieslandcampina-veut-supprimer-un-millier-demplois>, consulté le 15 novembre 2021.

terme. Cette tendance sera donc à surveiller puisque, si elle perdure, elle remettrait en question la viabilité du modèle développé par Milcobel ainsi que sa capacité à maintenir des prix d'achat aux producteurs aux niveaux actuels.

## 2. Les Maliens trinquent au lait belge

En 2009, Milcobel a développé un centre de conditionnement à Bamako, au Mali. Ce site permet à la coopérative de faciliter la commercialisation, à prix cassés, de ses sachets de lait en poudre belge à travers l'Afrique de l'Ouest.<sup>42</sup> La société (tout comme d'autres grandes coopératives laitières) exporte également de la matière grasse végétale (MGV) dans la région. Celle-ci est obtenue lors du processus de fabrication du beurre au cours duquel, la matière grasse est extraite du lait. Le résidu de lait, appelé babeurre, est alors transformé en poudre. Afin de ré-engraisser cette poudre, de l'huile de palme y est ajoutée. En Afrique de l'Ouest, la MGV est vendue 50 % moins cher que lait produit localement. Une concurrence à laquelle les producteurs locaux peinent à faire face. Et pour cause, 90 % du lait consommé à Bamako serait désormais d'origine européenne.<sup>43</sup> Pierre Coopman, rédacteur en chef de Défis Sud au sein de l'ONG SOS Faim, souligne que les exportations européennes de MGV dépassent désormais les exportations de lait en poudre « traditionnel ». Milcobel, pour sa part, justifie sa position par une série de facteurs tels que la fin des quotas laitiers, l'embargo russe sur le fromage européen ou encore une surproduction de beurre qui ont forcé les laiteries à chercher de nouveaux marchés pour écouler leurs produits.<sup>44</sup>

Combien de coopérateurs de Milcobel savent précisément ce qu'il advient de leur lait, une fois exporté au Mali ? Ont-ils donné leur accord explicite pour que la coopérative exerce, en leur nom, un dumping social au sein d'un pays

<sup>42</sup> CHOPLIN G., *L'industrie laitière européenne lorgne sur l'Afrique de l'Ouest*, étude réalisée à la demande d'Oxfam-Solidarité et SOS Faim Belgique, juin 2016, 25 p., [en ligne :] <https://www.sosfaim.be/lindustrie-laitiere-europeenne-lorgne-sur-lafrrique-de-louest>, consulté le 15 novembre 2021.

<sup>43</sup> « Le lait européen coule à flots, mais les éleveurs trinquent », *Tdc-enabel.be*, 11 mai 2020, [en ligne :] <https://www.tdc-enabel.be/fr/2020/05/11/le-lait-europeen-coule-a-flot-mais-les-eleveurs-trinquent>, consulté le 15 novembre 2021.

<sup>44</sup> COOPMAN P., « Faux lait en poudre : la concurrence déloyale de l'industrie européenne », *Tchack.be*, 23 mars 2021, [en ligne :] <https://tchak.be/index.php/2020/03/04/faux-lait-en-poudre-la-concurrence-deloyale-de-lindustrie-europeenne-milcobel-arla-laiterie-des-ardennes-solar>, consulté le 15 novembre 2021.

où le taux de pauvreté extrême s'élève à plus de 40 % ?<sup>45</sup> Comme l'explique avec lucidité Véronique de Herde, bioingénieure en agronomie à l'UCLouvain, si les coopératives se mettaient à réclamer des garanties sur la destination de leur poudre, « elles perdront des marchés au profit d'autres et cela pourrait les mettre en difficulté dans le contexte actuel, ainsi que les éleveurs par ricochet (...) sur ce marché mondial, il n'y a que les affaires qui comptent »<sup>46</sup>.

En résumé le cas de Milcobel illustre comment les avantages du modèle coopératif pour les producteurs-coopérateurs peuvent se diluer en même temps que la coopérative développe ses capacités productives et son assise internationale. La concurrence mondiale et la nécessité de trouver sans cesse de nouveaux marchés mènent ces grandes structures à développer des modèles de croissance similaires à ceux adoptés par les sociétés multinationales privées. Les producteurs/coopérateurs, pour leur part, se tournent vers ces structures, justement, car elles ont la capacité de valoriser de très grands volumes de lait. Or, la recherche permanente de gains de compétitivité et l'éloignement des coopérateurs des centres de décision stratégiques tendent à déformer l'emprise de ces derniers sur la gestion de leurs coopératives.

Face aux grandes coopératives *mainstream*, d'autres types de coopératives proposent des modèles alternatifs de développement. Celles-ci se multiplient depuis la crise laitière de 2009. Leur objectif est de produire un lait dit « équitable », c'est-à-dire assurant un prix juste à l'agriculteur, couvrant au minimum ses coûts de production et son salaire. Petit tour d'horizon de quelques coopératives dites « alternatives » en Belgique qui tentent de concilier viabilité économique et engagement.

<sup>45</sup> Pour aller plus loin, voir : <https://www.banquemondiale.org/fr/country/mali/overview#1>.

<sup>46</sup> COOPMAN P., op. cit.

## B. Fairebel et la logique du compromis

Entre 2008 et 2009, les cours mondiaux du lait se sont effondrés. Le litre de lait va même jusqu'à passer sous la barre des 25 cents le litre. Un niveau qui ne permet même pas aux éleveurs de couvrir leurs coûts de production.<sup>47</sup> C'est dans ce contexte que la coopérative Faircoop voit le jour en 2010. L'initiative est lancée par un groupe de producteurs qui décide de s'associer en vue de mieux valoriser leur production par le biais d'un label « équitable ». Le projet est très tôt soutenu par le ministère wallon de l'Agriculture. Afin d'encourager les agriculteurs à rejoindre le projet, la Région wallonne, octroie un subside de 1 000 euros à chaque nouveau coopérateur.

La coopérative Faircoop se base sur un principe simple : le prix minimal au producteur – pour qu'il soit en mesure d'assumer ses coûts de production et de se verser un salaire décent – s'élève à 45 cents le litre de lait. Pour chaque litre vendu sous la marque « Fairebel », la coopérative verse, dans un pot commun, la différence entre les 45 cents de référence et le prix effectif du lait. Par exemple, si le prix du litre de lait s'articule autour de 35 cents, la coopérative versera dans un pot commun 10 cents supplémentaires pour chaque litre de lait vendu.<sup>48</sup> Ce pot commun est ensuite réparti entre coopérateurs au prorata des parts dont ils disposent. Cela est rendu possible par le biais d'un prix de vente un peu plus élevé que le lait mainstream et par des coûts reportés sur la transformation et la distribution. Le projet est prometteur et ouvre de nouvelles perspectives pour les éleveurs acculés par l'effondrement des prix du lait. Entre 2009 et 2010, près de 200 agriculteurs rejoignent la nouvelle coopérative. Néanmoins, le projet se heurte rapidement à des limites pratiques. La coopérative tente, en effet, de négocier avec des laiteries pour la collecte, la transformation et le conditionnement du lait « Fairebel ». Or, nous l'avons vu, le secteur des laiteries belges est organisé sous forme d'oligopsonie ce qui signifie qu'elles sont peu nombreuses pour le nombre de producteurs laitiers.

<sup>47</sup> JÜRGENS K., *Combien coûte la production de lait ? Les coûts de la production laitière en Belgique*, 4<sup>e</sup> partie, édition 1 : de 2004 à 2014, Gleichen : European Milk Board, février 2015, 23 p., [en ligne :] [https://www.europeanmilkboard.org/en/special-content/news/news-details/browse/14/article/en.html?no\\_cache=1&cHash=b73654f1f19fbd37cd1f58b2c0281ec0](https://www.europeanmilkboard.org/en/special-content/news/news-details/browse/14/article/en.html?no_cache=1&cHash=b73654f1f19fbd37cd1f58b2c0281ec0), consulté le 5 janvier 2022.

<sup>48</sup> BODEUX J.-L., « Des fruits et de la viande labellisés Fairebel », *Le Soir.be*, 19 octobre 2021, <https://www.lesoir.be/401477/article/2021-10-19/des-fruits-et-de-la-viande-labellises-fairebel>, consulté le 15 novembre 2021.

Une situation qui tend à renforcer leur pouvoir au sein de la chaîne de valorisation. Pour des raisons qui font encore aujourd'hui débat<sup>49</sup>, toutes les laiteries contactées par Faircoop refusent.

La coopérative se voit donc dans l'obligation de trouver une alternative. Ses dirigeants décident alors de se tourner vers l'étranger. Ils sollicitent la laiterie Luxlait, implantée dans le Grand-Duché du Luxembourg. Luxlait ne collecte cependant pas de lait en Belgique. C'est donc du lait luxembourgeois qui se retrouve dans les cartons de lait Fairebel. Les coopérateurs de Faircoop, pour leur part, bien qu'ils ne vendent pas leur lait à Faircoop, percevront le supplément lié aux 45 cents de référence. Néanmoins, pour vendre leur production propre, ceux-ci sont toujours contraints de se tourner vers les laiteries « traditionnelles » telles que Milcobel ou Arla Foods. C'est pourtant ces laiteries « traditionnelles » qui ont refusé, en premier lieu, de transformer le lait des producteurs affiliés à Faircoop.

De plus, Faircoop ne sous-traite pas seulement la production de lait, elle fait également appel à des entreprises tierces pour ses opérations de transport et de stockage. Cela permet à la coopérative de limiter ses investissements, de ne salarier que très peu de personnes et plus largement, de comprimer les coûts de fonctionnement. Sans surprise, ces compromis vont exposer Fairebel à de nombreuses critiques. Et celles-ci sont d'autant plus véhémentes que le modèle de production de Faircoop qui commercialise du lait luxembourgeois en Belgique tend à limiter les débouchés pour le lait belge sur le marché national. Et cela, alors que le carton de lait Fairebel affiche les couleurs du drapeau belge. Le Centre de recherche et d'information des organisations de consommateurs (Crioc) a, à ce titre, déposé une plainte contre Fairebel pour pratiques commerciales trompeuses en 2010. D'après le Crioc, le modèle Fairebel consiste en « un mécanisme financier visant à donner aux membres

<sup>49</sup> D'après une analyse portant sur le développement de Fairebel et parue en 2017 dans la revue *Sociologia ruralis*, certains acteurs assureraient qu'il s'agit d'un refus de la part des transformateurs laitiers belges de traiter le lait de Faircoop. D'autres, en revanche, affirment que Fairebel aurait refusé de traiter avec les transformateurs belges. Certains observateurs, pour leur part, sont d'avis qu'il s'agissait de limites pragmatiques relatives à la création d'une nouvelle marque au sein du secteur de la transformation laitière belge (FEYEREISEN M., STASSART P. M., et MÉLARD François, « Fair Trade Milk initiative in Belgium: Bricolage as an Empowering Strategy for Change », *Sociologia ruralis*, juillet 2017, LVII, 3, p. 297-315, [en ligne :] <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/soru.12174>, consulté le 15 novembre 2021).

de cette coopérative une rémunération sur la vente d'un produit dont ils doivent faire la promotion mais pour lequel ils ne participent aucunement à la production ». <sup>50</sup>

En vue de répondre à ces critiques, la coopérative a, dans un premier temps, choisi d'envoyer à Luxlait un volume de lait belge équivalent au volume qu'elle importe du Luxembourg. Le lait belge est alors mélangé avec le lait collecté sur le territoire luxembourgeois par Luxlait. Cette solution alternative a mené le Crioc à retirer sa plainte à l'encontre de Fairebel. Il reste néanmoins impossible de connaître l'origine du lait qui se trouve dans un carton Fairebel. En effet, une large part du lait belge envoyé au Luxembourg par Faircoop n'est pas collecté par cette dernière. Il s'agit de lait acheté sur le marché excédentaire, dit marché « spot », au sein duquel les excédents de production se revendent entre laiteries. Mis sous pression, Fairebel a finalement décidé de changer son positionnement marketing. Celui-ci passant de la promotion d'un « lait belge équitable » à la promotion d'un « projet équitable », appuyant sa communication sur la meilleure rémunération offerte aux coopérateurs-producteurs. Une analyse sur le développement de Fairebel parue en 2017 dans la revue *Sociologia Ruralis* <sup>51</sup> démontre comment la structure même du secteur laitier pousse les producteurs qui souhaitent développer un modèle alternatif à faire des compromis vis-à-vis de l'objet social et/ou environnemental de leur projet. Tel qu'évoqué plus haut, Fairebel pour assurer la naissance de son projet a dû recourir à des pratiques que les auteurs de l'analyse qualifient de « bricolage ». Il s'agit du résultat de la tension permanente qui traverse les projets alternatifs qui évoluent à la fois « dans » et « contre » le système dominant.

En 2017, le capital de la coopérative s'est ouvert aux consommateurs par le biais de son mécanisme de financement « COW ». Et d'autres termes, des citoyens peuvent décider d'apporter des parts dans la coopérative pour soutenir les projets. Ces coopérateurs sont rémunérés avec des produits Fairebel. <sup>52</sup> De plus, depuis 2020, Faircoop collecte elle-même une partie du lait de ses coopérateurs. Il s'agit d'une avancée majeure pour la coopérative puisque l'origine du lait constituait la principale critique du modèle développé. Reste à voir si la coopérative parviendra, à terme, à collecter l'ensemble de la production de ses coopérateurs-producteurs et se substituer ainsi aux laiteries traditionnelles (qui continuent, aujourd'hui, de collecter la majeure partie du lait

<sup>50</sup> « Plainte contre le lait Fairebel », *Lavenir.net*, 26 mai 2010, [en ligne :] <https://www.lavenir.net/cnt/8820032>, consulté le 25 novembre 2021.

<sup>51</sup> FEYEREISEN M. et al., *op. cit.*

<sup>52</sup> *Ibid.*

produit les coopérateurs-producteurs de Faircoop). Il s'agit d'un défi conséquent puisque la coopérative ne cesse de croître et comptait, en 2021, près de 500 coopérateurs-producteurs. En parallèle, Faircoop s'est également engagée sur la voie de la diversification puisqu'elle commercialise depuis 2020, des pommes, des poires et de la viande sous son label. La logique de rémunération, pour sa part, reste similaire à celle développée pour le lait.<sup>53</sup>

Enfin, Faircoop, en collaboration une série d'ONG dont Oxfam, CNCD 11.11.11 et Vétérinaires Sans Frontières, s'est associée à l'Union nationale des mini laiteries et producteurs du lait local au Burkina (UMPL/B). Ce partenariat a mené, en 2015, à la création du projet FaireFaso. L'initiative a pour objet de développer une filière laitière complète au Burkina Faso de la traite jusqu'à la transformation. Puisqu'il n'existe pas d'obligation d'indiquer l'origine du lait au Burkina Faso, la création de la marque FaireFaso vise également à distinguer le lait local du lait importé.<sup>54</sup> Par ailleurs, Faircoop entend poursuivre ce type de partenariat dans d'autres pays africains, notamment, au Sénégal et en Mauritanie.<sup>55</sup>

### C. Le lait de la Baraque : contourner les contraintes du marché

Huit agriculteurs wallons ont décidé, en 2021, de lancer leur nouvelle coopérative, « Pur Ardenne ». Celle-ci est établie à Manhay en province du Luxembourg. Leur objectif est de produire un lait qui soit à la fois équitable et respectueux de l'environnement tout en restant maître du processus, de la production à la commercialisation. La philosophie de la coopérative repose sur l'autonomie alimentaire. Concrètement, le cahier de charges qu'ils ont défini établit un minimum de 70 % de fourrage issu d'un territoire localement

<sup>53</sup> DATH-DELCAMBE P., « Comment le coopérateur de Fairebel peut faire son beurre », *Lalibre.be*, 9 octobre 2020, [en ligne :] <https://www.lalibre.be/economie/entreprises-startup/2020/10/09/comment-le-cooperateur-de-fairebel-peut-faire-son-beurre-ISYBFCPTAVH3RLEP2FW3OL7KDQ>, consulté le 15 novembre 2021.

<sup>54</sup> HUET E., « Le lait européen étouffe la production africaine », *Lavenir.net*, 4 novembre 2018, [en ligne :] [https://www.lavenir.net/cnt/dmf20181104\\_01251760/le-lait-europeen-etouffe-la-production-africaine](https://www.lavenir.net/cnt/dmf20181104_01251760/le-lait-europeen-etouffe-la-production-africaine), consulté le 24 mars 2022.

<sup>55</sup> « Fairebel veut développer le lait équitable au Sénégal et en Mauritanie », *Fairebel.be*, s.d., [en ligne :] <https://www.fairebel.be/actualites/histoires/fairebel-veut-developper-le-lait-equitable-au-sene>, consulté le 24 mars 2022.

délimité (Vielsalm, Lierneux, Gouvy, Houffalize, La Roche, Erezée et Manhay). La majeure partie de la nourriture du bétail provient de leurs propres cultures à laquelle ils ajoutent un complément alimentaire sans OGM et sans soja. Quant au bétail (limité à 70 têtes par exploitation), il pâture en prairie 180 jours par an. Les coopérateurs prêtent également une attention particulière à la biodiversité et au captage de carbone en conservant des herbages permanents.<sup>56</sup> Cette démarche qui va à l'encontre de la tendance à l'intensification, est née du désarroi de ces agriculteurs face à un modèle qui les maintenait dans la précarité :

*[Nous sommes dans] un marché basé sur l'exportation – donc le beurre et la poudre – et dont les prix sont fixés en fonction de cotations mondiales, alors que les coûts de production augmentent d'année en année (...) Financièrement, on allait vers une impasse. Le revenu familial était devenu de plus en plus dépendant des aides européennes et non du chiffre d'affaires réel de l'exploitation. Des aides qui, avec la nouvelle réforme [de la PAC], ne vont pas aller en s'améliorant ».*<sup>57</sup>

Tout comme dans le cas de Fairebel, les coopérateurs n'ont pas trouvé de débouchés du côté des laiteries *mainstream* pour le conditionnement du produit. Notamment, car ces dernières ne sont plus équipées pour récolter des volumes de lait aussi limités.<sup>58</sup> Les coopérateurs de Pur Ardenne sont finalement parvenus à trouver un accord pour une durée de dix ans avec une laiterie flamande indépendante située en province de Flandre-Orientale.<sup>59</sup> La traçabilité du lait est, d'après la coopérative, totalement assurée. C'est donc bien uniquement le lait produit par les huit coopérateurs qui se retrouverait dans les briques Lait de la baraque. En ce qui concerne le prix dans le

<sup>56</sup> Pour consulter le cahier de charges : <https://paysans-artisans.be/les-producteurs/lait-de-la-baraque>, consulté le 21 janvier 2022.

<sup>57</sup> RAISIERE Y., « Lait de la Baraque : une nouvelle filière écologique et équitable », Tchak.be, 19 janvier 2021, [en ligne :] <https://tchak.be/index.php/2021/01/19/lait-baraque-ugt-lierneux-pur-ardenne-neuville-fraiture>, consulté le 26 novembre 2021.

<sup>58</sup> *Ibid.*

<sup>59</sup> COLLETTE P., « Lait de la Baraque : huit producteurs gèrent désormais eux-mêmes leur propre filière de production écologique », RTBF.be, 18 février 2021, [en ligne :] [https://www.rtbef.be/info/regions/liege/detail\\_hu-it-producteurs-gerent-desormais-eux-memes-la-filiere-de-production-ecologique-de-leur-nouveau-lait-de-la-baraque?id=10700494](https://www.rtbef.be/info/regions/liege/detail_hu-it-producteurs-gerent-desormais-eux-memes-la-filiere-de-production-ecologique-de-leur-nouveau-lait-de-la-baraque?id=10700494), consulté le 15 novembre 2021.

commerce, la coopérative l'a fixé à 1,35 euros le litre demi-écrémé.<sup>60</sup> Si les coopérateurs affirment que cela leur permet de percevoir un revenu « équitable », le montant qui leur revient par litre de lait vendu n'est, par contre, pas communiqué au public. Enfin, en ce qui concerne la commercialisation, le lait de la Baraque est proposé à la vente en région wallonne en ce compris, dans certains supermarchés franchisés. La coopérative ne souhaite, en revanche, pas passer par les centrales d'achat de la grande distribution car la production de Pur Ardenne reste (intentionnellement) limitée d'une part et, d'autre part, pour éviter la pression à la baisse que les centrales d'achat exercent sur les prix (voir chapitre IV, p. 24).

L'initiative constitue donc une véritable volonté de s'affranchir des impératifs d'intensification induits par la libéralisation du secteur laitier. La démarche apparaît par ailleurs en phase avec l'analyse du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) dans son rapport spécial sur les terres émergées. Ce dernier affirmait notamment qu'il était possible de limiter la dégradation des terres induites par l'agriculture et de développer une meilleure adaptation au changement climatique via une gestion durable des terres agricoles et une exploitation de celles-ci basée sur l'écologie et l'économie sociale.<sup>61</sup>

## D. C'est qui le patron ?!, les consommateurs aux commandes

Les briques lait de la marque C'est qui le patron ?! sont apparues sur les étals belges en 2018. Initialement développé outre-Quévrain, il s'agit d'un produit lancé par une coopérative de consommateurs française,

<sup>60</sup> LALLEMANT N., « Le Lait de la Baraque commercialisé dès le 10 mars », Dh.be, 3 mars 2021, <https://www.dhnet.be/regions/luxembourg/bastogne-vielsalm/le-lait-de-la-baraque-commercialise-des-le-10-mars-603fbd257b50a62ac-fa94bfe>, 15 novembre 2021.

<sup>61</sup> Voir : *Climate Change and Land. An IPCC special report on climate change, desertification, land degradation, sustainable land management, food security, and greenhouse gas fluxes in terrestrial ecosystems*, Genève : GIEC, résumé à l'attention des décideurs, 2020, 36 p., [en ligne :] <https://www.ipcc.ch/srcccl/chapter/summary-for-policymakers>, consulté le 29 mars 2022.

La Société des Consommateurs (SDC).<sup>62</sup> Afin de développer sa marque de lait en Belgique, la coopérative a recueilli l'avis de 5 300 consommateurs belges en ligne. L'objectif était qu'ils définissent, eux-mêmes, les critères auxquels devrait répondre le produit. Il en est ressorti que les consommateurs souhaitaient que le lait soit issu de bétail nourri sans OGM, ayant été mis en pâturage au moins quatre mois par an et qu'un prix « décent » soit payé au producteur. Ces recommandations ont été traduites dans un cahier des charges contraignant. La SDC a ensuite développé un partenariat avec une autre coopérative (de producteurs, cette fois), Coferme située à Chimay. Sur les 175 producteurs que compte Coferme, 60 répondaient au cahier de charge défini par les consommateurs et étaient donc en mesure de livrer du lait pour C'est qui le patron ?!.

En ce qui concerne la traçabilité du lait, la SDC a mis en place un système permettant d'attester qu'il s'agit du lait des producteurs de Coferme dans les cartons de C'est qui le patron ?! via un certificat délivré par le Comité du Lait.<sup>63</sup> Quant à la commercialisation, la SDC a passé des accords avec des grandes chaînes de distribution, notamment, Carrefour, Cora et Match.<sup>64</sup> Enfin, en ce qui concerne le conditionnement du lait C'est qui le patron ?!, la coopérative a passé un accord avec un des géants du secteur belge des laiteries, l'entreprise flamande Inex. Le lait produit à Chimay est donc conditionné en province de Flandre-Orientale. D'après Sylviane Bockourt, manager de la branche belge du projet, ce sont les coopérateurs de Coferme, eux-mêmes, qui avaient déterminé le prix auquel leur serait acheté le lait soit, 38 cents le litre.

<sup>62</sup> Pour aller plus loin, voir : <https://lamarqueduconsommateur.com/devenir-societaire>.

Sur le plan international, le réseau développé par la Société des consommateurs se développe rapidement avec la présence de projets dans huit pays européens (dont la Belgique) ainsi qu'au Maroc et aux États-Unis ([lamarqueduconsommateur.com](https://lamarqueduconsommateur.com)).

<sup>63</sup> Un lait bon et responsable qui rémunère son producteur au juste prix, [Lamarqueduconsommateur.be](https://www.lamarqueduconsommateur.be), 16 février 2018, [en ligne :] <https://www.lamarqueduconsommateur.be/produits/lait>, consulté le 15 novembre 2021.

Le Comité du Lait est une ASBL gérée paritairement entre producteurs et acheteurs de lait. Il a pour objet d'assurer un suivi de la qualité et de la composition du lait cru en Wallonie ([Comitedulait.be](https://www.comitedulait.be)).

<sup>64</sup> « Le lait équitable "C'est qui le patron ?" arrive en rayons en Belgique », [Lalibre.be](https://www.lalibre.be/economie/entreprises-startup/2018/02/21/le-lait-equitable-cest-qui-le-patron-arrive-en-rayons-en-belgique-2RBIQZEQ45FYTJNB6ORZGJXKBU), 21 février 2018, [en ligne :] <https://www.lalibre.be/economie/entreprises-startup/2018/02/21/le-lait-equitable-cest-qui-le-patron-arrive-en-rayons-en-belgique-2RBIQZEQ45FYTJNB6ORZGJXKBU>, consulté le 15 novembre 2021.

En février 2022, la SDC a fait le choix, après consultation de ses coopérateurs et producteurs, d'augmenter le prix d'achat du lait.<sup>65</sup> 98,3 % des sociétaires et 93 % des producteurs consultés se sont prononcés en faveur de cette augmentation. Le prix d'achat est désormais fixé à 45 cents le litre, primes comprises. Dans le commerce, la brique de lait passe, pour sa part, de 99 cents à 1,03 euro.<sup>66</sup> Les autres produits de la coopératives tels que le beurre, le fromage ou la crème connaîtront également une hausse du prix de vente.<sup>67</sup> Cette décision fait suite à la flambée des coûts de production dus, notamment, à l'invasion de l'Ukraine par la Russie. Cela démontre une véritable volonté de faire évoluer le cahier de charges en fonction de la conjoncture.

En parallèle, en 2020, en pleine pandémie de Covid-19, la coopérative a connu une très forte croissance de ses ventes en magasin. Les sociétaires ont, dans ce cadre, décidé de créer un fonds de solidarité pour soutenir les « petits commerces, les agriculteurs, les personnes en situation de précarité, les artistes et le personnel soignant ».<sup>68</sup> Les gains additionnels de la SDC liés à la crise Covid-19 ont été reversés au fonds. La coopérative a également lancé un appel à d'autres entreprises privées afin qu'elles se joignent à l'initiative. Parmi les entreprises ayant répondu positivement à l'appel, on retrouve des poids lourds de l'agroalimentaire et de la grande distribution tels que Carrefour, Nestlé et Cargill.<sup>69</sup> Si une telle démarche peut être perçue comme une opération de communication, d'autres grandes entreprises ne se sont pas embarrassées de tels tracas. Ainsi, le géant du commerce en ligne, Amazon a,

<sup>65</sup> Il s'agit de la seconde fois que les coopérateurs votent une augmentation du prix d'achat aux producteurs. Cela avait, en effet, déjà été le cas 2016.

<sup>66</sup> « La marque "C'est qui le patron ?!" augmente ses prix du lait et les consommateurs sont d'accord », Francebleu.fr, 24 février 2022, [en ligne :] <https://www.francebleu.fr/infos/economie-social/la-marque-c-est-qui-le-patron-augmente-ses-prix-du-lait-et-les-consommateurs-sont-d-accord-1645728735>, consulté le 24 mars 2022.

<sup>67</sup> « Les consommateurs de "C'est qui le Patron ?!" viennent de valider massivement une augmentation de la rémunération des producteurs de 4 cts supplémentaires par litre de lait. », Lamarqueduconsommateur.com, 18 février 2022, [en ligne :] <https://lamarqueduconsommateur.com/les-consommateurs-de-cest-qui-le-patron-votent-massivement-pour-une-augmentation-de-la-remuneration-des-producteurs-de-4-cts-supplementaires-par-litre-de-lait>, consulté le 24 mars 2022.

<sup>68</sup> Pour consulter la liste des bénéficiaires du fonds : <https://fondsdesolidaritedesconsosetcityens.fr/les-beneficiaires>.

<sup>69</sup> Pour consulter le site web du fonds : <https://fondsdesolidaritedesconsosetcityens.fr/qui-sommes-nous>.

pour sa part, tout simplement refusé d'y participer.<sup>70</sup> En janvier 2021, dans le sillage de cette initiative les sociétaires ont décidé d'aller plus loin et ont voté à une majorité écrasante (98%) le reversement de la totalité des bénéfices réalisés par la coopérative en 2021 à leurs actions de solidarité.<sup>71</sup>

## IV. Les coopératives évoluent en milieu hostile

Les coopératives laitières *mainstream*, comme Milcobel par exemple, se sont adaptées à la profonde restructuration du secteur laitier amorcée depuis la deuxième moitié du xx<sup>e</sup> siècle. Tout d'abord, en se regroupant et en fusionnant afin d'accroître leur capacité de collecte d'une part, et leur capacité de négociation avec les distributeurs d'autre part. Elles ont également investi massivement dans la mécanisation du processus de collecte, de transformation et de conditionnement afin de réaliser des économies d'échelle. Cela s'est accompagné d'une refonte profonde de leur organisation interne en favorisant une gestion de plus en plus proche du management des grandes sociétés privées. Toutes ces évolutions, si elles ont permis au modèle coopératif de survivre à la libéralisation du secteur, s'est opéré aux détriment du pouvoir de décision des coopérateurs. Dans le même temps, l'évolution des laiteries vers un modèle proche de l'entreprise privée classique a également été dommageable pour les plus petites exploitations. Perçues comme non compétitives et incapables de répondre aux besoins des grandes coopératives, celles-ci ont été confrontées à un choix : se conformer aux standards d'intensification ou trouver des voies alternatives pour commercialiser leurs produits.

Dans ce cadre, bien que certains projets dits « alternatifs » soient viables, ces derniers se heurtent rapidement aux limites imposées par le modèle de production dominant. Tout d'abord, le cas de Fairebel qui visait à assurer un revenu digne à ses coopérateurs en constitue une parfaite illustration. La coopérative, nous l'avons vu, a été contrainte, dans un premier temps, de commercialiser du lait luxembourgeois suite à l'absence d'accord avec des

<sup>70</sup> ARNAUD J.-F., « La marque "C'est Qui Le Patron" n'a pas convaincu Amazon », *Challenges.fr*, 12 décembre 2020, [en ligne :] [https://www.challenges.fr/economie/c-est-qui-le-patron-n-a-pas-convaincu-amazon\\_741398](https://www.challenges.fr/economie/c-est-qui-le-patron-n-a-pas-convaincu-amazon_741398), consulté le 24 mars 2022.

<sup>71</sup> <https://lamarqueduconsommateur.com/cest-valide-cest-qui-le-patron-reverse-ra-en-2021-la-totalite-de-ses-benefices-pour-venir-en-aide-a-un-maximum-de-personnes-en-difficulte>.

laiteries belges. Ensuite, les coopératives Faircoop (marque Fairebel) et SDC (marque C'est qui le patron ?!) ont fait le choix de commercialiser leurs produits via les chaînes de grande distribution. La SDC avait, lors de son entrée sur le marché français, conclu un accord avec l'enseigne de grande distribution Carrefour pour la commercialisation de ses produits.<sup>72</sup> Une stratégie qui a pour avantage d'accroître l'accessibilité des produits pour les consommateurs. Ainsi, en 2021, le lait C'est qui le patron ?! représentait environ 5% des ventes nationales en France.<sup>73</sup> Bien que cela reste très modeste, il s'agit d'une tendance à la hausse. Faircoop connaît également une croissance impressionnante avec plus de 13 millions de litres de lait vendus en Belgique en 2021 contre 800 000 lorsque la coopérative s'est lancée onze ans plus tôt.<sup>74</sup> S'il s'agit d'une aubaine pour le lait équitable, le fonctionnement du secteur de la grande distribution n'en demeure pas moins caractérisé par la violence des négociations avec ses fournisseurs.<sup>75</sup> À ce titre, le 22 février 2021, le groupe Carrefour a été condamné par le tribunal de commerce de Paris à une amende d'1,75 million d'euros pour pratiques restrictives de concurrence envers ses fournisseurs. Et pour cause, en 2016, l'enseigne imposait à ses fournisseurs le versement d'une remise complémentaire comme préalable de négociation. Carrefour a, en outre, forcé ses fournisseurs à se soumettre à cette remise

<sup>72</sup> <https://www.lsa-conso.fr/la-marque-c-est-qui-le-patron-s-envole-exclusif-lsa,252864>.

<sup>73</sup> Fabre Soundron M., « Le lait "C'est qui le patron" devient le plus vendu en France, une première pour un produit équitable », Novethic.fr, 13 décembre 2021, [en ligne :] <https://www.novethic.fr/actualite/social/consommation/isr-rse/le-lait-de-c-est-qui-le-patron-devient-le-plus-vendu-en-france-une-premiere-pour-un-produit-equitable-150399.html>, consulté le 23 mars 2022.

<sup>74</sup> « Aujourd'hui Fairebel, c'est 13,5 millions de litres de lait solidaire », Lavenir.net, 22 octobre 2022, [en ligne :] [https://www.lavenir.net/cnt/dmf20220219\\_01665832/des-projets-plein-la-tete-fairebel-prend-son-temps](https://www.lavenir.net/cnt/dmf20220219_01665832/des-projets-plein-la-tete-fairebel-prend-son-temps), consulté le 23 mars 2022.

<sup>75</sup> Voir, par exemple, le documentaire : DECLUSE R., « Hypermarchés, la chute de l'empire », ARTE, 2021, 86 min., op. cit., [en ligne :] <https://www.youtube.com/watch?v=KclyzkTZjnY>, consulté le 23 mars 2022.

par le biais de diverses mesures de rétorsion.<sup>76</sup> Cette affaire illustre de façon éloquente la pression que le secteur exerce sur les fournisseurs et il ne s'agit pas d'un cas isolé.<sup>77</sup>

Dès lors, les accords passés entre les laiteries coopératives alternatives et la grande distribution apparaissent plutôt comme un « mal nécessaire » que comme un véritable plan de développement cohérent avec l'objet social du projet. Et pour cause, bien que ces accords permettent de développer la coopérative et ses débouchés commerciaux, ils comportent également le risque de fournir des arguments de *social washing*<sup>78</sup> aux chaînes de grande distribution. En effet, si ces accords peuvent contribuer à une image positive des grandes enseignes, il convient de garder à l'esprit qu'il ne s'agit que d'une part marginale des ventes de celles-ci. Dans la majorité des cas, les prix que la grande distribution propose à leurs clients sont le résultat d'âpres négociations visant à imposer aux fournisseurs un rapport de force. À titre d'exemple, en mars 2020, la Fédération des Jeunes Agriculteurs (FJA) avait placé des tracteurs devant les centrales d'achat de Carrefour et Intermarché à Nivelles et Villers-le-Bouillet pour protester contre les « promotions extrêmement agressives » des grandes enseignes, notamment, sur la viande bovine.<sup>79</sup>

À l'inverse, la coopérative Pur Ardenne a favorisé les accords avec des commerces de proximité et des magasins franchisés. Néanmoins, cette stratégie ne semble pas, en l'état, généralisable à l'ensemble du secteur. D'une part, car en Belgique les capacités de collecte et de transformation sont concentrées dans les mains d'une poignée de grandes laiteries qui refusent de

<sup>76</sup> PUGET Y., « Décryptage de la condamnation de Carrefour à cesser ses pratiques restrictives de concurrence envers ses fournisseurs », *Lsa-conso.fr*, 30 mars 2021, [en ligne :] <https://www.lsa-conso.fr/decryptage-de-la-condamnation-de-carrefour-a-cesser-ses-pratiques-restrictives-de-concurrence-envers-ses-fournisseurs,377408>

<sup>77</sup> « Intermarché écope d'une amende de 19 millions d'euros pour un manque de traçabilité avec ses fournisseurs », *RTBF.be*, 22 février 2022, [en ligne :] <https://www.rtbef.be/article/intermarche-ecope-d-une-amende-de-19-millions-d-euros-pour-un-manque-de-tracabilite-avec-ses-fournisseurs-10940666>, consulté le 23 mars 2022.

<sup>78</sup> Le *social washing* constitue une contradiction entre la communication d'une entreprise concernant ses pratiques sociales et les actions réellement entreprises en la matière. Cette expression exprime donc le décalage entre le discours d'une entreprise et ses pratiques. (*Encyclopedie.fr*, consulté le 23 mars 2022).

<sup>79</sup> « Les jeunes agriculteurs wallons bloquent les centrales d'achat de Carrefour et Intermarché », *RTBF.be*, 6 mars 2020, [en ligne :] <https://www.rtbef.be/article/les-jeunes-agriculteurs-wallons-bloquent-les-centrales-dachat-de-carrefour-et-intermarche-10450062>, consulté le 23 mars 2022

collecter des faibles quantités de lait. Or, plus les quantités produites sont importantes, plus il devient nécessaire de trouver de larges débouchés pour la transformation et la commercialisation. La structure actuelle de filière semble donc contraindre les initiatives telles que celle de Pur Ardenne à ne représenter qu'une part marginale du secteur.

De plus, pour un éleveur, franchir le pas et quitter le circuit *mainstream* n'est pas sans risque. En effet, même si une grande structure coopérative peut se révéler très peu rémunératrice, elle garantit la valorisation de l'ensemble de la production et de larges débouchés commerciaux. Quitter le circuit *mainstream* signifie donc abandonner cette sécurité et prendre le risque de s'exposer à des difficultés financières supplémentaires.<sup>80</sup> Et pour cause, il revient dès lors au producteur (qu'il soit organisé en petite coopérative ou non) de trouver des débouchés durables pour commercialiser ses produits. Or, la demande dépend d'une multiplicité de facteurs. Par exemple, la demande en fromage varie selon les saisons, celle-ci étant traditionnellement plus haute en automne et en hiver. Cela exige donc une certaine flexibilité, ce qui nécessite une série d'investissements financiers. Quant à la transformation à la ferme, celle-ci nécessite plus de main d'œuvre et des investissements conséquents relatifs à la transformation et à la mise en conformité avec les normes de l'Agence fédérale pour la sécurité de la chaîne alimentaire (AFSCA).

Comme évoqué dans la première partie de cette recherche relative à filière laitière, les modèles de production alternatifs ne se développent donc pas en marge du marché mais plutôt « malgré » les contraintes imposées par celui-ci.<sup>81</sup> Les coopératives évoluent en milieu hostile et doivent composer avec la tension permanente entre, d'une part, l'objet social et/ou environnemental du projet et, d'autre part, les contraintes économiques, sociales et pratiques imposées par le modèle dominant. Pour toutes ces raisons, il semble en l'état peu probable que les coopératives de producteurs et/ou d'acheteurs alternatives parviennent à renverser la vapeur et à s'imposer comme un acteur majeur (et non plus marginal) du secteur. De plus, le degré de libéralisation du secteur et le modèle de production privilégié en Europe dépend, en grande partie, des orientations politiques européennes. Néanmoins, en ce qui concerne les

<sup>80</sup> FEYEREISEN M., et al., op. cit.

<sup>81</sup> DE HERDE V., MARÉCHAL K. et V. BARET P., « Lock-Ins and Agency: Towards an Embedded Approach of Individual Pathways in the Walloon Dairy Sector », *Sustainability*, 2019, XI, 4405, 19 p., [en ligne :] <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/16/4405>, consulté le 23 mars 2022.

coopératives, certaines mesures au niveau national pourraient contribuer (certes, modestement au vu des enjeux) à rétribuer une plus grande marge d'action aux coopérateurs au sein de leur propre coopérative.

## V. Renforcer les critères pour l'agrément coopératif et leur contrôle

Pour rappel, en Belgique le statut de société coopérative ne garantit pas l'adhérence aux principes coopératifs. Les entreprises qui entendent se conformer à ces principes peuvent solliciter un agrément auprès du CNC. Néanmoins, le fait que Milcobel<sup>82</sup> dispose encore de cet agrément tend à remettre en question la pertinence celui-ci. Nous l'avons vu, Milcobel achetait le lait à ses producteurs à l'un des prix les plus bas de l'UE. Pourtant, le cinquième principe sur lequel repose l'agrément du CNC établit que « la société a pour but de satisfaire les besoins de ses associés » et qu'en ce sens, « le but principal de la société est de procurer aux associés un avantage économique ou social, dans la satisfaction de leurs besoins professionnels ou privés »<sup>83</sup>.

Depuis 2016, l'agrément du CNC est octroyé pour une durée indéterminée. Des agents du SPF Économie sont chargés d'effectuer des contrôles réguliers afin de s'assurer que les coopératives se conforment aux conditions de l'agrément. La coopérative continue donc de jouir de l'agrément tant que les agents du SPF Économie estime qu'elle remplit les critères qui sont liés.<sup>84</sup> Il conviendrait donc d'analyser et si besoin, de renforcer, la teneur de ses contrôles afin de s'assurer que l'ensemble des principes coopératifs sont effectivement respectés. En outre, il n'existe pas de rapports publics des contrôles effectués par le SPF. Cela permettrait pourtant aux coopérateurs et aux consommateurs de disposer de leviers d'action pour contester certaines décisions managériales allant à l'encontre des principes coopératifs.

<sup>82</sup> Sa principale filiale, Belgomilk, dispose également d'un agrément de la CNC.

<sup>83</sup> « Conditions d'agrément des sociétés coopératives », Economie.fgov.be, SPF Économie, dernière mise à jour le 15 janvier 20218, [en ligne :] <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/creer-une-entreprise/demarches-pour-creer-une/formes-de-societes/societes-cooperatives/agrement/conditions-dagrément-des>, consulté le 15 novembre 2021.

<sup>84</sup> « Conditions d'agrément des sociétés coopératives », op. cit.

Dans le même temps, l'évolution du secteur des laiteries coopératives nécessite d'actualiser les principes relatifs à l'agrément du CNC. Ces modifications des critères d'agrément pourraient, par exemple, viser à :

- assurer à tous les coopérateurs la capacité de faire entendre démocratiquement leurs voix lors de prises de décisions stratégiques, notamment, par le biais de consultations régulières (en particulier dans le cadre des fixation du prix d'achat au producteur pour les coopératives agricoles et horticoles) ;
- renforcer les exigences en matière de transparence en ce qui concerne les décisions stratégiques au sein de la coopérative et des filiales qu'elle détient ;
- imposer aux coopératives exportant dans les pays du Sud que leurs produits soient *a minima* vendus au prix moyen des équivalents fabriqués sur place<sup>85</sup>.

Si ces quelques mesures permettraient d'actualiser les modalités relatives à l'agrément, leur impact demeurerait, néanmoins, très limité. En effet, nous l'avons évoqué, disposer d'un agrément du CNC n'est pas obligatoire pour se constituer en société coopérative. Une mesure complémentaire – et plus radicale – serait donc de conditionner le statut de société coopérative au respect des principes du CNC aussi bien par la société coopérative que par ses filiales privées commerciales. En d'autres termes, disposer du statut de société coopérative en Belgique impliquerait de facto d'exercer son activité en conformité avec les principes coopératifs.

<sup>85</sup> Si cette mesure créait un désavantage en termes de compétitivité par rapport aux laiteries non coopératives, elle aurait aussi pour effet de limiter la surproduction à l'origine de l'exportation massive des produits laitiers vers les pays du Sud de l'hémisphère.

## A. Le statut coopératif comme catalyseur de la transition

Les règles européennes qui régissent la filière laitière mettent les agriculteurs belges en concurrence avec leurs homologues aux quatre coins du monde et les rend particulièrement vulnérables aux fluctuations boursières internationales.<sup>86</sup> Une réalité qui contraint les principales coopératives laitières à faire preuve d'une grande flexibilité face aux aléas du commerce international (tels qu'une flambée du prix des matières premières ou des mesures de rétorsion commerciales de la part d'un pays tiers). Dans ce cadre, les grandes coopératives<sup>87</sup> encouragent leurs coopérateurs à augmenter ou à restreindre leur production en fonction de la conjoncture. Si cette logique a pour objet de répondre aux évolutions de marché mondial, elle n'a que peu de sens écologiquement et socialement parlant.

En effet, afin de répondre aux problèmes liés à la pollution des sols et au changement climatique des mesures visant à soutenir la transition des exploitations laitières vers des modèles moins intensifs apparaissent aujourd'hui nécessaires.<sup>88</sup> En ce qui concerne les coopératives, ajouter une dimension socio-environnementale aux conditions liées à l'agrément CNC pourrait constituer un levier efficace à cette fin. On pourrait ainsi imaginer que, pour les coopératives agricoles et horticoles, le statut coopératif ne soit accordé qu'aux structures qui développent un véritable plan de transition et d'accompagnement de l'ensemble de leurs coopérateurs afin de les soutenir dans une transition vers des modèles de production moins intensifs. La structure coopérative pourrait ainsi servir de catalyseur pour la transition de la filière. Cela supposerait, néanmoins, que les grandes coopératives subordonnent l'impératif de compétitivité à un objet social et environnemental. Dans ce cadre et pour rappel, la Banque-Carrefour des Entreprises définit la coopérative,

<sup>86</sup> Pour aller plus loin, voir la première partie de cette recherche sur la filière laitière : FRONTEDDU B., *La filière laitière dans l'impasse productiviste : une perspective historique*, Bruxelles : CPCP, Analyse n° 448, 2022, [en ligne :] <http://www.cpcp.be/publications/filiere-laitiere>, consulté le 24 mars 2022.

<sup>87</sup> Tel que l'a illustré le cas de Milcobel mais cela est également vérifiable pour d'autres grandes coopératives laitières telles que la Sodiaal en France. Voir : « Lactalis, Sodiaal : « Cash Investigation » à l'assaut des géants laitiers », *Lepoint.fr*, 15 janvier 2018, [en ligne :] [https://www.lepoint.fr/societe/lactalis-sodiaal-cash-investigation-a-l-assaut-des-geants-laitiers-15-01-2018-2186736\\_23.php](https://www.lepoint.fr/societe/lactalis-sodiaal-cash-investigation-a-l-assaut-des-geants-laitiers-15-01-2018-2186736_23.php), consulté le 24 mars 2022.

<sup>88</sup> Giec, 2020, op. cit.

comme « une société dont les membres travaillent à des objectifs communs et partagent des valeurs communes ». En ce sens, ancrer un objectif socio-environnemental au cœur des laiteries organisées sous forme de coopératives semble tout à fait cohérent. Il convient néanmoins de souligner que ce type de mesure, pour garder toute sa pertinence, doit s'inscrire dans le cadre plus large d'une volonté politique d'accompagnement des producteurs laitiers. Cela passe notamment par la mise en place d'« éco-régimes »<sup>89</sup> encourageant les modèles extensifs<sup>90</sup>, par la recherche d'un consensus au niveau européen pour un retour du contrôle de la production laitière, et par le respect au sein des États membres des seuils de polluants, notamment de nitrates, imposés par les règles européennes.

## Conclusion

Dans le secteur laitier, les principales coopératives belges sont aujourd'hui prises dans un étau. D'une part, l'impératif de compétitivité les mènent à privilégier l'agriculture intensive et à comprimer les coûts de production au maximum. D'autre part, leur nature coopérative nécessite de prendre en compte les revendications de leurs coopérateurs. La seule recherche de rentabilité au détriment du bien-être des coopérateurs, peut d'ailleurs se payer cher. La mise à l'écart du CEO de Milcobel en 2019 et la fuite massive de ses coopérateurs vers la concurrence en témoignent. C'est pourquoi, malgré les nombreuses limites auxquelles se heurte le modèle coopératif, ce dernier apparaît encore comme un instrument pertinent pour protéger les intérêts des producteurs. Du moins, dans une certaine mesure. Le cas de Milcobel démontre, en effet que, même dans les très grandes coopératives, les coopérateurs sont en mesure de se coaliser pour faire valoir leurs intérêts lorsque ceux-ci sont niés durant une longue période. En outre, si les laiteries coopératives sont soumises à

<sup>89</sup> La PAC 2021-2027 remplace le « paiement verdissement » par un nouveau système de paiement aux agriculteurs appelé « éco-régimes ». L'objectif des éco-régimes serait, selon la Commission européenne, la protection de l'environnement et du climat. Il revient aux États membres (et dans le cas de la Belgique, aux Régions) de définir le budget et le contenu des systèmes d'éco-régimes nationaux dans le cadre de leurs plans stratégiques pour la PAC. Les agriculteurs pourront choisir, sur base volontaire, d'entreprendre les démarches nécessaires pour bénéficier de l'aide financière qui leur est liée (FRONTEDDU B., op. cit.)

<sup>90</sup> L'élevage extensif signifie un faible nombre de têtes de bétail par hectare et une moindre utilisation d'intrants externes (PETEL T., ANTIER C. et BARET P., op. cit.).

la pression des distributeurs, elles ne sont pas (ou, du moins, pas directement) subordonnées aux exigences de rendement de grands actionnaires organisés sous forme de fonds spéculatifs comme cela peut être le cas dans certaines grandes entreprises multinationales. En ce sens, une coopérative laitière doit composer avec les revendications de ses coopérateurs.

Le faible nombre de laiteries en Belgique tend cependant à réduire les leviers d'action dont disposent les coopérateurs. En outre, cette situation déforce la capacité du modèle coopératif à protéger les producteurs de la volatilité des prix sur les marchés mondiaux. Dans le même temps, les grandes coopératives apparaissent mieux « outillées » pour négocier avec les grands distributeurs. Et il s'agit bien là du paradoxe qui caractérise le secteur coopératif laitier. Afin de s'imposer sur un marché internationalisé et hautement « verrouillé », les coopératives tendent à adopter des stratégies similaires à celles des sociétés privées commerciales.

Le modèle coopératif dans le secteur laitier semble aujourd'hui à la croisée des chemins. Soit l'UE persiste dans la voie de la libéralisation avec, pour effet probable, la poursuite du phénomène de concentration des laiteries et le renforcement des grands groupes coopératifs internationaux. Cela aurait pour effet d'éloigner encore un peu plus les coopérateurs/producteurs laitiers des centres de décisions stratégiques des coopératives. Dans ce scénario, le modèle coopératif perdrait peu à peu sa raison d'être (à savoir protéger l'intérêt de ses coopérateurs) et deviendrait principalement un statut organisationnel choisi pour des raisons pragmatiques et fiscales. À l'inverse, une refonte des politiques agricoles européennes afin de privilégier une agriculture de proximité respectueuse de l'environnement avec une régulation des niveaux de production aurait pour effet, le (re)développement de nombreuses laiteries locales. Dans ce scénario le modèle coopératif retrouverait toute sa pertinence et la multiplicité des laiteries permettrait – dans une certaine mesure – aux agriculteurs de gagner du pouvoir de négociation, notamment, en ce qui concerne le prix d'achat du lait. En d'autres termes, la pertinence du modèle coopératif – pour le bien-être de ses coopérateurs – au sein d'un secteur dépend fortement du cadre législatif et économique dans lequel il évolue. C'est pourquoi, il conviendrait de s'emparer de la marge de manœuvre qui existe au niveau national afin de « durcir » les conditions d'accès au statut coopératif. D'une part, pour renforcer la transparence des grandes coopératives et le contrôle exercé par les coopérateurs sur celles-ci et, d'autre part, afin d'y intégrer une nouvelle dimension socio-environnementale. En ce sens, s'appuyer sur le modèle coopératif en vue de développer une véritable politique

d'accompagnement des producteurs laitiers vers des modes de production moins intensif apparaît, non seulement faisable, mais tout à fait cohérent avec les principes coopératifs de l'Alliance coopérative internationale et la définition même de société coopérative.

\*\*

Boris Fronteddu est chargé de recherche dans la thématique Consommation durable, au sein du pôle Recherche & Plaidoyer. Il est titulaire d'un master en journalisme ainsi que d'un master en politiques européennes.

FRONTEDDU Boris, *Les coopératives laitières à l'épreuve du « libre marché »*,  
Bruxelles : CPCP, Analyse n° 452, 2022, [en ligne :] [http://www.cpcp.be/  
publications/cooperatives-laitieres](http://www.cpcp.be/publications/cooperatives-laitieres).

DÉSIREUX D'EN SAVOIR PLUS !

Animation, conférence, table ronde... n'hésitez pas à nous contacter,  
Nous sommes à votre service pour organiser des activités sur cette thématique.

**[www.cpcp.be](http://www.cpcp.be)**



Avec le soutien du Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles

Cette analyse vise à appréhender dans quelle mesure le modèle coopératif permet aux producteurs laitiers de se prémunir contre la volatilité des prix et les exigences de productivité qui régissent le secteur laitier. Le premier chapitre s'intéresse au cadre législatif qui encadre les sociétés coopératives belges. Le deuxième met en lumière les nombreuses critiques dont ont fait l'objet certaines grandes coopératives en ce qui concerne leur capacité à défendre les intérêts de leurs producteurs/coopérateurs. Afin de mettre celles-ci en perspective, nous nous intéresserons à quatre coopératives aux modes d'organisation très différents : Milcobel, Faircoop, Pur Ardenne et la Société des Consommateurs.

Le chapitre quatre analyse les limites de chacun de ces modèles au regard de la structure actuelle de la filière laitière. Le chapitre V propose quelques pistes législatives pour s'assurer que les coopératives agissent dans l'intérêt de leurs coopérateurs. Les conclusions avancent que la pertinence du modèle coopératif pour les producteurs dépend fortement du cadre au sein duquel l'ensemble du secteur évolue. La structure coopérative apparaît néanmoins comme un vecteur pertinent pour la transition vers une filière laitière nationale moins orientée vers la production intensive.

### **Centre Permanent pour la Citoyenneté et la Participation**

Avenue des Arts, 50/bte 6 – 1000 Bruxelles

**02 318 44 33 | [info@cpcp.be](mailto:info@cpcp.be)**

**[www.cpcp.be](http://www.cpcp.be) | [www.facebook.com/CPCPasbl](https://www.facebook.com/CPCPasbl)**

Toutes nos publications sont disponibles en téléchargement libre :  
**[www.cpcp.be/publications/](http://www.cpcp.be/publications/)**