

Innovations coopératives

Innovations coopératives - Série n° 1 - Novembre 1999

La Farm Fresh Poultry Co-op

En ce beau printemps de 1995, Jim Judge ne savait pas qu'il allait lancer une coop à partir de rien lorsqu'il a rencontré un groupe de producteurs de volaille de la région de Newmarket. Ils jonglaient avec l'idée de lancer une coopérative pour transformer leurs poulets, et ils avaient besoin de Judge pour l'expérience qu'il avait des coopératives.

Producteur de volaille et propriétaire d'une ferme près de Delhi, Judge comptait 10 années d'expérience en tant que directeur de la coopérative de Norfolk et pendant 12 ans, il avait été directeur élu de la Commission ontarienne de la commercialisation du poulet (aujourd'hui appelée Chicken Farmers of Ontario).

La majorité des producteurs ont sauté sur l'occasion de créer une coopérative de transformation des produits du poulet. « Je n'en revenais pas de voir l'intérêt des gens à cette réunion. Nous avons été capables d'organiser une entreprise qui s'est épanouie d'elle-même, » raconte Judge.

Quatre ans plus tard, ils sont propriétaires de l'une des premières coopératives de la nouvelle génération en Ontario. Située à Harriston, juste au nord de Listowel, la Farm Fresh Poultry Co-op produit de la volaille d'excellente qualité en transformant les poulets de ses 40 membres. Étiquetée *Air Chill Chicken* (poulet réfrigéré à l'air), on peut l'acheter dans les meilleures boucheries de la région du Grand Toronto.

Les coopératives de la « nouvelle génération » limitent leur adhésion, et chaque membre doit investir un montant considérable, qui dépend de son utilisation de l'usine; les grands utilisateurs payent les plus gros montants. Les membres doivent aussi signer une entente par laquelle ils s'engagent à fournir une quantité minimale sur une longue période, de 10 ans, par exemple. Le rendement financier potentiel en vaut la peine.

« Les produits du poulet sont une bonne affaire » remarque George Alkalay, le consultant qui a aidé les producteurs de volaille à lancer ce projet. « Mais certaines années sont favorables aux producteurs, et d'autres années le sont pour les transformateurs. » Farm Fresh se fonde sur la théorie selon laquelle les producteurs peuvent diversifier leurs sources de revenu en contrôlant la transformation, et les recettes générées par la transformation ajoutent de la valeur à leur élevage de poulets.

Ce type de coopérative offre aussi aux producteurs une option autre que la tendance américaine d'élever des poulets en fonction de contrats restrictifs signés avec de grands transformateurs. « Les cultivateurs américains vous disent qu'ils ont l'impression d'être des manœuvres à contrat, dans ce système, » ajoute Alkalay. « Avec le GATT, l'ALÉNA et l'OMC, les cultivateurs ontariens pourraient bien se trouver dans une situation comme celle-là, un de ces jours. »

Ces éleveurs de poulets n'ont certainement pas pris de temps à faire sentir leur présence sur le marché. En octobre 1997, deux ans à peine après leur toute première rencontre, les producteurs ont acheté une usine de 4000 pieds carrés à Harriston. Elle s'étend aujourd'hui sur 12000 pieds carrés, et les 40 membres lui fournissent deux millions de kilos de volaille toutes les deux semaines.

La coopération a aussi beaucoup enrichi la variété des produits. Farm Fresh est maintenant l'un des principaux producteurs ontariens de poules Cornish. Selon Alkalay, « les cultivateurs n'aiment pas produire les poules Cornish, parce que cela stresse les autres poulets. Mais comme ces producteurs sont propriétaires de l'usine, ils sont plus désireux de coopérer. »

Malgré leur grand enthousiasme du début, Farm Fresh et ses membres se sont heurtés à de nombreuses difficultés au démarrage. « Ce n'est pas comme quand vous gérez votre propre entreprise, » explique Judge. « Nous savions tous faire cela. Les choses sont différentes, dans une coop établie. Vous ne savez vraiment pas à quoi vous attendre, quand vous partez de rien. »

Ce qu'il voulait dire, c'est que les membres devaient s'occuper de tout -- maintenir l'enthousiasme, trouver des fonds, rédiger des notices d'offre, et faire toutes les démarches nécessaires pour lancer une entreprise coopérative et en assurer l'exploitation.

« Ce qui faisait peur, c'était de voir les montants que les producteurs investissaient, » raconte Judge. « Quand on est directeur, il faut faire réussir l'entreprise. » Pour Judge, cette obligation de « faire réussir l'entreprise » incluait la période de quatre mois suivant l'ouverture de l'usine au cours de laquelle lui et les autres directeurs géraient l'entreprise tout en cherchant un bon directeur général à plein temps. « C'était un voyage de deux heures deux jours par semaine, » raconte-t-il. « Une fois que nous avons eu un directeur général, ça a été plus facile. »

Mais le plus grand obstacle a été les contingents qu'impose le système ontarien sur le nombre de poulets que peuvent transformer les usines. Dans la majeure partie du Canada, les cultivateurs peuvent transformer leur propre produit, mais en Ontario, ils avaient de la difficulté même à savoir comment obtenir les droits de transformer leurs poulets. Il leur a fallu plusieurs audiences devant la Commission ontarienne de la commercialisation du poulet pour obtenir l'autorisation, pour leurs membres, de transformer leurs propres poulets.

Aujourd'hui encore, ces contingents constituent un gros obstacle. « La coop aimerait accroître le nombre de ses producteurs et de ses membres. « Ils ont la capacité de transformer un plus grand volume, » dit Alkalay. En fait, plusieurs de leurs producteurs voudraient transformer tous les poulets produits à Harriston, mais ils ne peuvent fournir qu'une certaine part de leur produit. Ils continuent toutefois de se battre pour obtenir gain de cause.

Farm Fresh devient « pas mal prospère », comme le dit Jim Judge, et les avantages n'en sont pas que financiers. « Il fait bon voir des producteurs sortir de leur seul rôle de producteurs et se mettre à contrôler leur produit au-delà du portail de la ferme, » dit Alkalay.

À l'heure actuelle, plusieurs autres producteurs agricoles de l'Ontario examinent le concept de coopérative de la nouvelle génération. Un groupe de 50 producteurs d'œufs a fondé la New Generegg Farmers Co-op; la Progressive Pork Producers Co-operative compte 500 membres; et un groupe de pomiculteurs est en train de fonder la Bay Growers' Co-op.

Si leur expérience ressemble le moins à celle de Jim Judge, ils émergeront du processus de démarrage avec de bons souvenirs. « Q5 J'ai été stupéfait de constater le soutien des membres qui désiraient faire démarrer cette coop, » raconte Judge. « Ils étaient tous passionnés de la voir se développer. »

Cooperative Innovations – Série n° 1 – Novembre 1999

Publiée par la Canadian Co-operative Association, région de l'Ontario