

Les canards ne meurent pas qu'une fois...

28 février 2017, 01:03 CET



Imamon/Flickr, CC BY

Le Sud-Ouest est de nouveau frappé depuis l'automne par une « crise » de grippe aviaire qui s'est accompagnée de l'abattage de centaines de milliers de canards.

Au-delà du formidable gâchis pour l'ensemble d'une profession, du gaspillage alimentaire associé et surtout du caractère répugnant/révulsant d'un tel massacre d'animaux, cette « crise » nous invite à une relecture de type « chronique d'une mort annoncée » à la lumière des sciences de gestion.

Il ne nous semble pas inutile de décrypter la situation (comment en est-on arrivé là ?), en tirer quelques enseignements (pourquoi cela pourrait-il se reproduire ?) et de formuler, pour éviter de recommencer, certaines recommandations qui nous concernent tous !

Comment en est-on arrivé là ?

Que nous « rappelle » ce cas navrant, pour ne pas dire scandaleux ?

- Tant qu'il y aura des consommateurs pour acheter un produit, il y aura des entrepreneurs pour satisfaire cette demande. Dans une logique de « pilotage par l'aval » (et donc in fine par le consommateur), l'ensemble de la chaîne (ou de la filière) répond donc aux « demandes » des consommateurs ou à l'expression de cette demande via les achats qu'ils réalisent.
- Tant que le consommateur ne sera pas plus exigeant sur les conditions de production de certains produits, sur leur(s) origine(s) et sur la production d'informations de traçabilité du processus de production, tant qu'il recherchera d'abord le prix « bas », et qu'il ne s'interrogera pas plus sur les conséquences de son comportement de consommateur, il n'y a pas de raison de remettre en question l'organisation de la chaîne, voire, il peut être légitime, dans cette logique, de rechercher une organisation qui produise à encore plus bas coût.
- Dans un tel environnement, il n'est pas irrationnel que les acteurs fassent des choix stratégiques comme : se spécialiser sur leur cœur de métier, sous-traiter certaines opérations à des partenaires eux aussi spécialisés, aller rechercher des partenaires plus compétents et moins coûteux là où ils se trouvent, tout en « respectant » les réglementations en vigueur et les « bonnes pratiques » de la

Auteur



Nathalie Fabbe-Costes

Professeur des Universités en sciences de gestion - Aix-Marseille Université - Directrice du CRET-LOG, Aix-Marseille Université

profession (qui ne sont pas nécessairement ni les « meilleures » pratiques, ni les pratiques les plus vertueuses).

- Cette désintégration de la chaîne de production (au sens large) et sa répartition sur un espace élargi s'accompagnent inévitablement de séquences de **transport et de manutention**, voire de stockage, pour relier les opérations de production proprement dites. Si la chaîne logistique ainsi constituée peut se révéler plus efficace et efficiente qu'une chaîne intégrée, elle n'en comporte pas moins plus de risques, qui sont malheureusement souvent négligés, voire obliés, lorsque seule prévaut la logique du moindre coût (du moins à court terme).
- Cette myopie, voire aveuglement, par rapport aux risques encourus, est par ailleurs aggravée par la multiplication des acteurs au sein des chaînes logistiques qui conduit à une forme de dilution des responsabilités et qui ouvre aussi la porte à de possibles fraudes, la multiplication des audits et contrôles représentant des coûts que les acteurs évitent quand ils ne sont pas indispensables ni imposés.
- Ces risques, qui peuvent être considérés comme maîtrisables et supportables lorsqu'ils portent sur des faibles volumes et des activités dispersées, deviennent inéluctables et désastreux dès lors qu'ils concernent des flux massifiés (ce qui entre dans la logique d'optimisation logistique) et regroupés sur un territoire particulier (ce qui renvoie à des logiques bien connues de **clusterisation**, de système localisé de production ou d'**écosystème**). Les risques de contamination croisée et d'effets systémiques deviennent plus probables dans un tel contexte.

Pourquoi cela pourrait-il se reproduire ?

La « crise » (qui n'en est pas une, on l'aura compris) met en lumière la **faillite d'un système**, que de nombreux observateurs dénoncent aujourd'hui.

Faut-il en vouloir aux éleveurs qui ont désintégré leur production ? Faut-il en vouloir aux transporteurs ou prestataires de services logistiques dont les activités augmentent les risques de contamination ? Que peut faire le régulateur, que peut proposer le normalisateur pour limiter les risques dans des chaînes qui apparaissent de plus en plus comme « virtuelles » ?

Et si le consommateur arrêta de manger du canard ou acceptait de le payer à un prix qui couvre les coûts d'une production « durable » ? Et si on cherchait un moyen pour détourner les « migrants » qui, en toute légalité, contaminent les canards d'élevage ?

Ce qui est dénoncé aujourd'hui n'est cependant pas « nouveau ». L'émergence d'un système de production comme celui qui est en cause ne se fait pas en un jour. Les logiques à l'œuvre le sont depuis plusieurs années et tout le monde y a trouvé son compte !

Les « rationalités » des uns et des autres ne sont pas condamnables, tant qu'il n'y a pas fraude, malveillance ou négligence volontaire. Certains trouvent d'ailleurs aujourd'hui leur compte dans la gestion de la crise (dans la gestion de ce qu'on pourrait appeler une **reverse logistics** du canard que ce soit par abattage préventif ou curatif).

Crise qui finalement, soyons cyniques jusqu'au bout, n'est pas si dramatique puisque l'État, donc le contribuable, **indemniser**a la « **filière professionnelle** » (ce qui représentera quelques dizaines de millions d'euros). Toutes les conditions semblent donc réunies pour que l'histoire se répète...

Que faire, maintenant ?

Si la crise de cette année attire l'attention, c'est à cause de son ampleur. Elle n'est cependant pas nouvelle. Pour que la mort « pour rien » des canards du Sud-Ouest ne soit pas vaine et que l'industrie ne se retrouve pas dans la même situation l'année prochaine, et plutôt que de chercher des boucs émissaires (comme les transporteurs cette année), peut-être faut-il revisiter les logiques à l'œuvre et voir si, collectivement, il faut radicalement les remettre en question, ou pas, au risque de revoir la situation se reproduire.

Il est clair, au regard de l'analyse faite, que la solution ne viendra pas d'une approche fractionnée du « problème », ni de solutions (comme le confinement des animaux) qui n'en sont pas, ni de l'amélioration de tous les *process* de la chaîne logistique, notamment pour ce qui concerne les protocoles d'hygiène, qui, bien qu'indispensable, ne résoudra pas tout.

Ne comptons malheureusement pas trop, et surtout pas seulement, sur les entreprises, quelle que soit leur place dans la chaîne qui vient d'être évoquée, pour trouver l'issue. Bien qu'authentiquement engagées dans des démarches de développement durable ou de RSE (responsabilité sociétale des entreprises) pour certaines d'entre elles, elles ne font que « gérer au mieux » dans l'environnement qui est le leur et qui s'inscrit dans un contexte mondial, ne l'oublions pas.

Elles n'ont pas toutes les clés de la résolution du problème qui repose plus sûrement sur l'évolution du comportement du consommateur (celui qui « tire » la chaîne logistique) ou sur l'intervention du législateur (celui qui l'autorise et l'encadre).



oiseaux

maladies infectieuses

grippe aviaire

élevage

logistique

élevage industriel

grippe