

Auteur : Fanny Lashcari, doctorante en sociologie, UMR Selmet & UMR Innovation, CIRAD, 34000 Montpellier - fanny.lashcari@cirad.fr

Titre : *L'engagement de l'interprofession laitière française pour la promotion d'un export français durable – un engagement particulier – mise en œuvre et limites*

Cette communication examine l'émergence de l'engagement collectif « Promouvoir un export français durable » au sein de la démarche de Responsabilité Sociétale (RS) de l'interprofession laitière française (Cniel). Cet engagement se distingue des sept autres engagements RS de la filière par le fait qu'il ne se retrouve pas dans les démarches individuelles des entreprises laitières françaises. Cela en fait une priorité collective, mais qui ne constitue pas une priorité pour chacun des membres de l'interprofession. L'enquête s'intéresse alors à deux questions : comment un sujet qui n'est pas perçu comme prioritaire par les membres est-il devenu un enjeu stratégique du secteur laitier ? Et quelle contrainte représente un tel engagement porté par une interprofession qui n'a pas de pouvoir coercitif ?

Pour répondre à ces questions, je me base sur un corpus de 33 entretiens réalisés avec des acteurs de la filière laitière française (responsables RSE d'entreprises et de coopératives, responsables d'achat, représentants de fédérations professionnelles, etc.), des membres du Cniel (directeur général, cadres du service de veille et de prospection, directeur des affaires publiques, responsable de panels et d'études, responsable RSE, cadres relais interprofessionnels) et des parties prenantes externes (cabinet de conseil, agence de communication, membres d'ONGs). Ces personnes ont assisté à la naissance ou accompagné le développement de cet engagement. De plus, j'ai complété ce corpus par des observations de terrain réalisées lors de trois salons professionnels : le Salon International de l'Agriculture, le Salon International de l'Élevage et le Salon de l'Innovation Alimentaire (2022). Enfin, j'ai analysé des documents RS publiés par l'interprofession, les entreprises laitières et les coopératives françaises, ainsi que des documents de plaidoyer d'acteurs de la société civile.

L'enquête montre le rôle crucial joué par un acteur intermédiaire, placé entre le secteur laitier et le monde associatif dans la mise à l'agenda de cet enjeu auprès de l'interprofession, un acteur vecteur d'une « perméabilité des frontières » et de « continuité » entre ces deux mondes (Chiapello et Gitiaux, 2009 ; Bereni et Dubuisson-Quellier, 2020). En associant sa sensibilité aux enjeux de solidarité, y compris internationale, à sa grande connaissance du secteur laitier français, il a su alerter des membres de l'interprofession sur l'importance de cette question. Par la suite, ces acteurs internes au Cniel ont pris le relais, convaincu par le risque réputationnel lié à ce sujet. Ces derniers ont su exploiter leur position hiérarchique (Bory, 2008 ; Bereni et Prud'homme, 2019) et leur expertise pour convaincre les dirigeants de l'interprofession de l'inscrire à l'agenda RS du Cniel.

Bien que cet engagement soit depuis 2018 l'un des huit engagements RS du Cniel, il se caractérise par une implication collective relativement faible. Les raisons qui ont conduit à sa création expliquent également le manque d'appropriation par les entreprises laitières françaises. Certains membres du Cniel considèrent que l'exportation durable est « furieusement importante » et qu'elle pourrait avoir des conséquences négatives sur l'image des groupes laitiers français. Toutefois, ce point de vue n'est pas partagé par la majorité des membres, notamment les collègues des industriels et des coopératives, seuls décideurs de leurs stratégies d'exportation vers les pays du Sud. Le Cniel, n'ayant pas de pouvoir contraignant, ne peut les obliger à agir. Le caractère atypique de cet engagement du Cniel, qui n'émane pas, contrairement aux sept autres, de

l'identification claire d'une demande de marché, explique sa faible prise en main par les acteurs de la filière ayant les leviers d'action.

Cette absence de rôle coercitif pousse le Cniel à se concentrer sur des actions de sensibilisation pour faire avancer l'engagement. Ces dernières prennent la forme de l'organisation de réunions internes, au cours desquelles les acteurs convaincus cherchent à établir un lien entre la notion d'export durable et des « impacts de marché ». Le Cniel utilise aussi les salons professionnels pour mettre en avant cet engagement., comme lors de l'édition 2022 du SPACE, un salon professionnel de l'élevage, en organisant une conférence avec des experts exposant des études sur les liens entre la production laitière normande et ouest-africaine. Enfin, le Cniel favorise les échanges entre les ONG et les professionnels laitiers au cours de réunions de concertation. Lors de ces rencontres, ces dernières soulignent les dangers des exportations « non durables », espérant convaincre les décideurs de la pertinence de changer leur stratégie d'exportation.

L'absence de rôle coercitif du Cniel soulève des questions sur l'efficacité des actions mises en place. Je soutiens dans ce travail que la contrainte de cet engagement repose principalement sur sa publication qui impose un devoir de cohérence. Ainsi, en 2019, face à des critiques de la part d'ONG lors d'une campagne de communication européenne menée par le Cniel en Afrique de l'Ouest, ce dernier a dû ajuster sa stratégie en excluant le lait et les yaourts pour se concentrer sur des produits à forte valeur ajoutée, tels que le beurre, la crème et les fromages.

L'engagement « Exports durables » fait donc bien figure d'exception parmi les autres priorités de RS de l'interprofession. Son émergence ne résulte pas d'une demande de marché communément identifiée, mais de l'action d'acteurs hybrides entre les mondes associatifs et économiques. Cette spécificité explique également le faible engagement des acteurs du secteur, révélant les limites d'un engagement collectif lorsque tous les membres du collectif n'y adhèrent pas pleinement. Ainsi, la contrainte repose uniquement sur le devoir de cohérence, et les leviers d'action du Cniel se réduisent à un travail de légitimation visant à renforcer les collaborations constructives entre les professionnels laitiers et les ONG.

Bibliographie :

Bereni, L., Dubuisson-Quellier, S., 2020, Au-delà de la confrontation : saisir la diversité des interactions entre mondes militants et mondes économiques, *Revue française de sociologie*, vol. 61, n° 4, p. 505-29.

Bereni, L., Prud'homme, D., 2019, Servir l'entreprise ou la changer ? Les responsables diversité entre gestion, critique et performance de la vertu, *Revue française de sociologie*, vol. 60, n° 2, p. 175-200.

Bory A., 2008, « Perdre son âge ou la racheter ? Enjeux professionnels et organisationnels autour du bénévolat d'entreprise », *Les Mondes du travail*, n°5, p. 39-52.

Chiapello, E., Gitiaux, F., 2009, Les responsables développement durable des grandes entreprises. Parcours, engagement et représentations, *Revue de l'organisation responsable* 4, no 1 : 43-53. <https://doi.org/10.3917/ror.041.0043>