

L'indispensable stratégie de long terme

Vendredi 2 décembre 2022 - N°417



par Hubert Tassin – Président des P.P

Dans toutes les entreprises, la direction doit concilier les impératifs de la vie quotidienne et la construction d'une stratégie de long terme. C'est probablement particulièrement difficile à réaliser dans l'Institution des courses qui assure l'organisation chaque jour, de plusieurs réunions de courses qui s'enchaînent. Chaque jour, les données économiques immédiates, le chiffre d'affaires du PMU et son PBJ (Produit brut des Jeux, les pertes des parieurs), le nombre de chevaux déclarés partants dans les courses du surlendemain, puis l'évolution mois par mois. Et lorsqu'une donnée chiffrée est mauvaise il est tout à fait cohérent qu'on s'interroge et qu'on se demande comment y remédier. Le contraire serait bien sûr condamnable.

Cela peut conduire à sur-réagir et à prendre des décisions à effets immédiats qui nuisent à la cohérence d'une stratégie de moyen voire de long terme et à prendre des options qui se révèlent tout à fait contradictoires.

Des cycles longs

Les propriétaires et plus encore les éleveurs ne s'inscrivent pas dans la réaction mais dans le temps long. Entre le choix d'une saillie et les premiers pas en course, l'éleveur est en droit de réclamer une certaine visibilité des possibilités pour juger de la pertinence de ses investissements. C'est l'offre de programme (pas seulement français) qui détermine les stratégies d'élevage. Il en va de même pour la politique qui détermine les primes qui sont des subventions d'exploitation, allouées selon des conditions de l'affectation du label FR, né et élevé en France, plus ou moins attrayant.

Le propriétaire, sur un temps un peu plus court, est pour autant concerné par le cycle proposé et a besoin d'une pérennité pour ses repères. Il ne peut pas être question de bouleverser de façon un peu schizophrène les règles du jeu et les grands équilibres.

C'est donc la vision d'avenir qui interdit des modifications trop radicales et surtout trop fréquentes des programmes, des hiérarchies d'allocations ou de certains investissements. Ainsi j'ai toujours plaidé pour qu'on ne multiplie pas de manière irréfléchie les investissements dans les PSF. Ces pistes dites tous temps -et dont l'impact économique est moins évident qu'il n'y paraît - ont sur le long terme une influence évidente sur l'élevage français et sur l'évolution de la qualité de nos souches. Dans notre activité, le développement durable n'est pas un label. C'est une réalité.

Les programmes

En matière de programmes et de distribution des allocations, au gré des années et des décideurs successifs, on a d'abord élargi la notion de « né et élevé » pour ensuite revenir à une interprétation plus logique, on a voulu favoriser à l'excès les deux ans précoces en plat pour ensuite reconnaître les effets pervers de cette politique et revenir à la raison ; on a voué aux gémonies les handicaps en cherchant à marginaliser leurs partants et on semble aujourd'hui admettre qu'ils doivent permettre une part importante du financement de l'ensemble de la pyramide et qu'il faudra en tenir compte dans la construction des programmes 2023. Ces changements de pied ont de quoi perturber l'activité des propriétaires qui ont besoin de visibilité pour s'engager.

Je suis de ceux qui ont pris publiquement et avec insistance position contre la réduction du nombre de courses l'année prochaine. La mesure ne semblait de bon sens qu'en apparence. L'argument qui consiste à proposer qu'on s'adapte à la regrettable évolution du nombre de chevaux à l'entraînement n'est pas la bonne démarche. La bonne gestion consiste surtout à essayer – et j'admets que ce n'est pas si simple – d'enrayer cette évolution et de l'inverser plutôt que de s'y résigner en s'y adaptant. Certains, au cours de ces débats, m'ont expliqué qu'on réduisait pour s'adapter aujourd'hui à la baisse et qu'on pourrait toujours revenir en arrière pour se réadapter à la hausse. Outre le fait que j'apporte peu de crédit à cette dernière hypothèse, des va et vient permanents me paraîtraient justement contraire à une bonne gestion.

Aussi je suis heureux de voir que la mobilisation, à laquelle j'ai largement participé avec l'Association

PP a donné quelques résultats et que France Galop a sensiblement revu sa copie sur d'autres plans. Je prends acte également de la position volontariste de France Galop de budgéter une augmentation des allocations de 3,7% dans le contexte inflationniste général malgré des perspectives encore médiocres au PMU. Même si ces évolutions restent en deçà du nécessaire, elles vont dans le bon sens et on doit s'en réjouir. Je suis suffisamment critique lorsque cela me paraît nécessaire pour souligner les avancées. J'enregistre aussi que ces augmentations doivent – selon le communiqué publié la semaine dernière – servir à mieux doter les programmes régionaux trop longtemps oubliés. Ce n'est d'ailleurs que justice puisque ce sont les programmes de province qui sont écornés par la suppression des courses en plat comme en obstacle alors que tant de courses en région parisienne sont creuses.

Une indispensable stratégie de long terme

C'est donc une réflexion sur le long terme qui est indispensable et j'appelle à nouveau de mes vœux qu'au début de chaque mandature le nouveau Conseil d'Administration publie dans les six premiers mois de son activité un plan à 4 ans qui non seulement servira de guide à son action mais permettra aux acteurs des courses d'en intégrer les données dans leurs stratégies.

Au-delà de ce moyen terme, un plan de long terme permettrait aussi d'éviter des investissements de l'Institution et de les remettre en cause le lendemain. C'est une trop mauvaise habitude de notre système et les exemples sont patents et malheureusement ils visent souvent la province.

Il y a quelques années la Société des Courses de la Côte d'Azur et France Galop ont à juste titre investi pour refaire le parcours de Haies de Cagnes afin de réduire (avec succès) le nombre de chutes. Dès le meeting suivant la rumeur d'un possible abandon des courses d'obstacle reprenait... et court encore. Au moment où on parle de travaux importants pour améliorer la piste de plat de Craon, on décide de réduire le nombre de réunions. Alors qu'on a admis le principe de concentrer le programme d'obstacle du Sud-Est à Nîmes (notamment pour accueillir les épreuves de haies de Borély) on menace de réduire à nouveau le programme du Sud-Est et notamment de Nîmes et de Cavaillon oubliant que le programme du Sud-Est a déjà été très atteint. Quant à Divonne, on y imaginerait réduire le galop à la portion congrue après avoir procédé à la rénovation du système d'arrosage ! Dans l'Ouest, on avait fait d'Angers un hippodrome pilote d'un nouveau parcours client avec d'importants investissements. Sanctionné lui aussi. Citons encore, sans être exhaustif, l'hippodrome de Lignières en Berry soutenu par les collectivités territoriales qui vivent mal le retour de bâton.

On manque donc cruellement de cette vision stratégique sur la durée, réagissant chaque année au gré des chiffres, mais sans cohérence. L'annonce de la démission du Président de Saint Malo est à cette égard symptomatique du réel désarroi des bénévoles dans les régions. Alors pour parvenir à la construction d'une stratégie de long terme il faut avoir la volonté de mettre les parties prenantes autour de la même table, sans arrières pensées. C'est ce que nous réclamons, sans grand succès, depuis trois ans.

Si vous ne recevez pas ce bulletin hebdomadaire par mail, il suffit de vous inscrire en nous adressant un courriel à associationpp@pp.fr