

De la nécessité de repenser l'organisation du travail agricole



François Purseigle

Professeur des Universités
Institut National Polytechnique de Toulouse (ENSAT)
UMR INP-INRA AGIR

Membre correspondant de l'Académie d'Agriculture de France
Chercheur associé Centre de recherches politiques de Sciences Po Paris
purseigle@ensat.fr



1

L'entreprise agricole à l'épreuve
de l'éclatement des formes d'organisations
de la production



2

Du « faire-ensemble » au « faire-faire »



3

Questions posées



1

L'entreprise agricole à l'épreuve
de l'éclatement des formes d'organisations
de la production



1

L'entreprise agricole à l'épreuve
de l'éclatement des formes d'organisations de la production

- La variable démographique

Une confirmation :
une majorité devenue
définitivement une minorité





1

L'entreprise agricole à l'épreuve
de l'éclatement des formes d'organisations
de la production

- La variable structures
d'exploitation

3 grandes étapes dans l'organisation du travail agricole

3^{ème} République

2^{ème} moitié
du Xxième siècle

Période
contemporaine



- Triomphe de la paysannerie
- Famille/Patrimoine/Domesticité
- Père de famille vs protection sociale

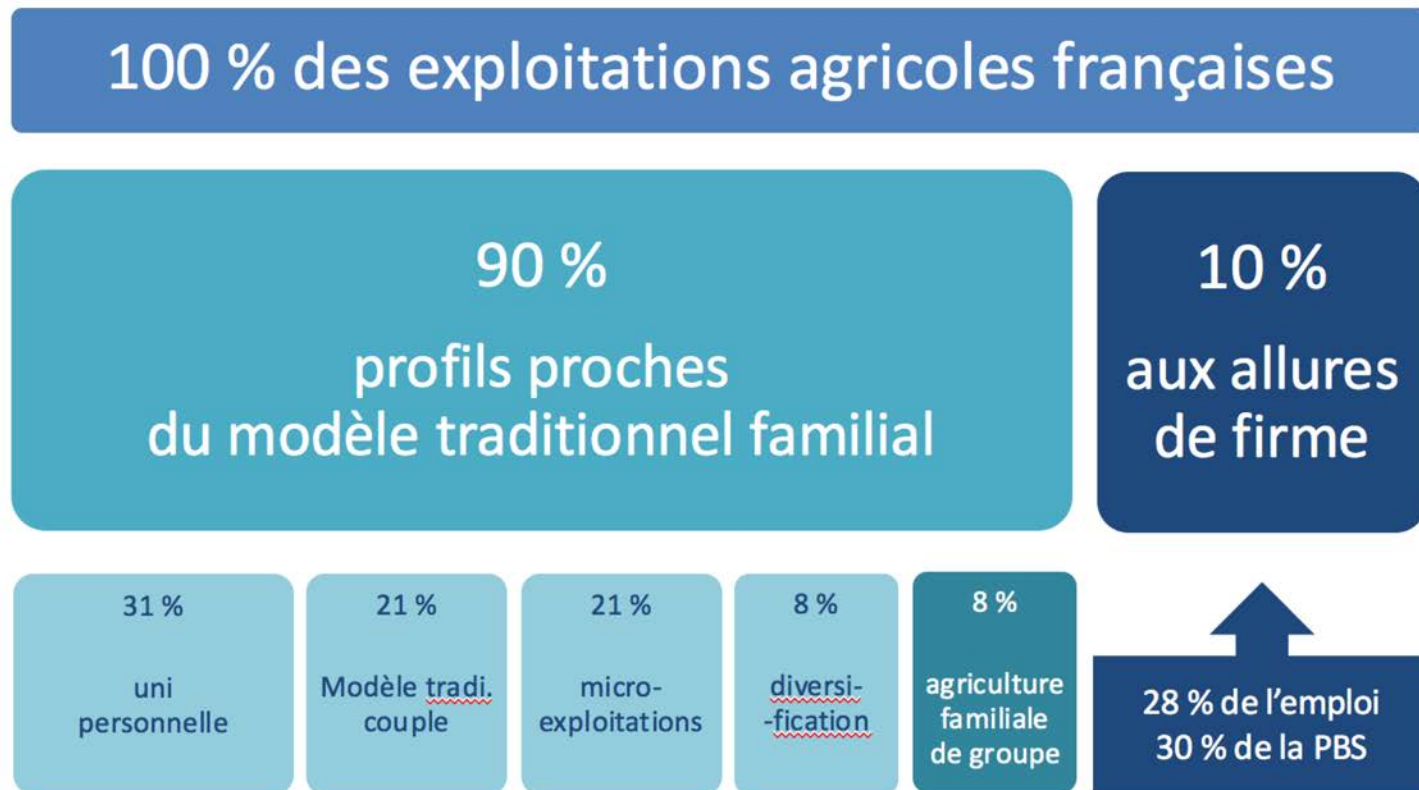


- Invention du statut de chef d'exploitation
- Convention collective/salariat
- Exploitation = outil de production
- Quasi disparition du métayage



- Efflorescence d'entreprises et micro-entreprise
- Fluidité des métiers et des innovations techniques et commerciales

Eclatement et coexistence des structures d'entreprises



Source : PURSEIGLE F., NGUYEN G., BLANC P. (2017), Le nouveau capitalisme agricole. De la ferme à la firme. Paris, Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), « Académique »



10 % aux allures de firme

6 %
Firme familiale

4 %
Firme non familiale

4 %
domaines familiaux

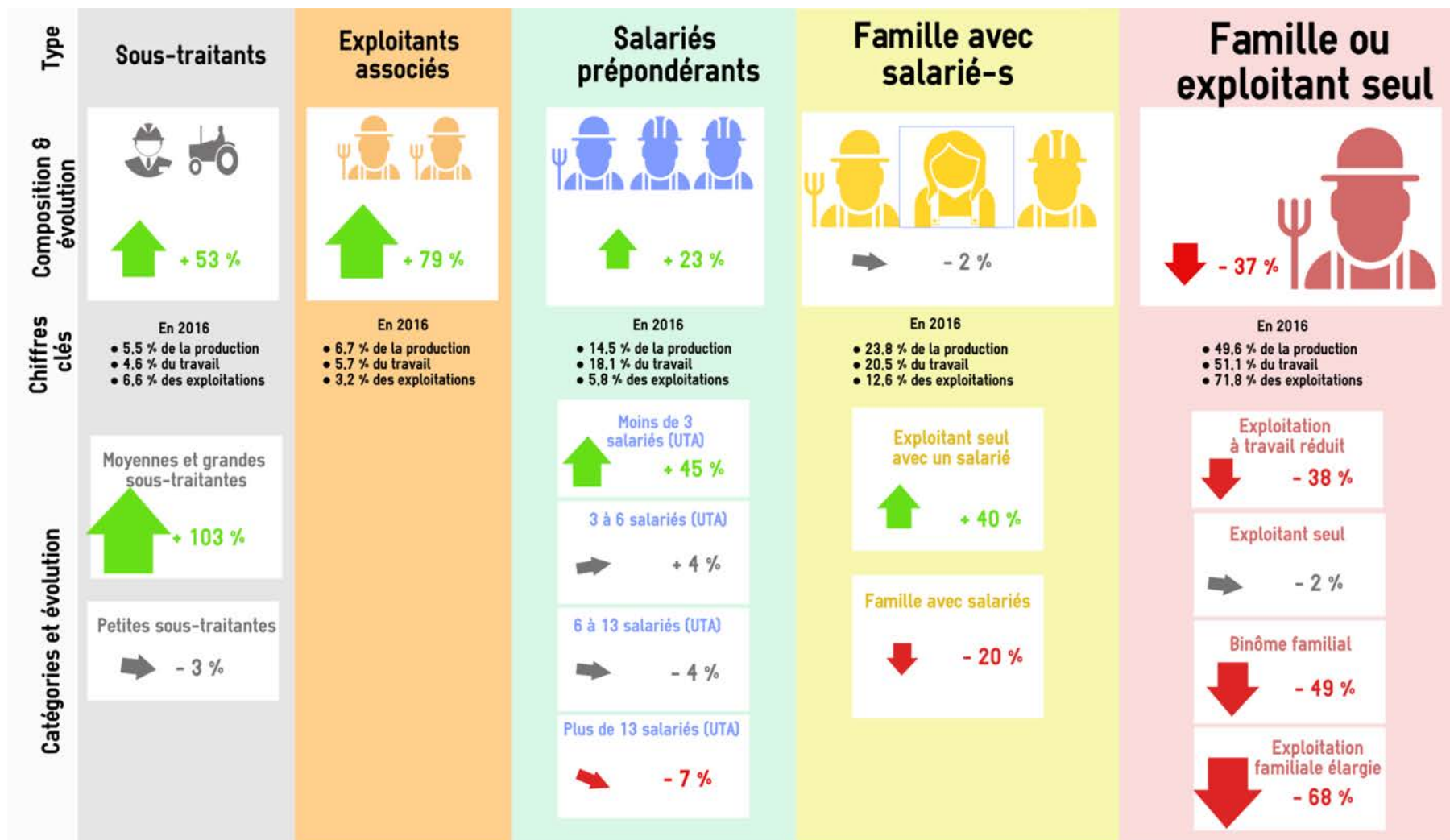
2 %
ateliers de
production
à caractère
patrimonial

2 %
combinaison
d'unités
productives
non
familiales

1 %
très
grandes
exploita-
-tions

1 %
grands
domaines
non
familiaux

Synthèse des cinq types (et leurs catégories) de mobilisation de la main-d'œuvre dans les exploitations agricoles françaises, et évolution de 2000 à 2016



Source : données du recensement agricole 2000 et de l'ESEA 2016, traitement INP-ENSAT et CEP.
 Lecture : la taille des personnages et la largeur des colonnes reflètent (de façon non proportionnelle) l'importance en poids économique (production) des types de mobilisation de la main-d'œuvre, croissant de gauche à droite. La taille des flèches est proportionnelle à l'ampleur de l'augmentation (en bleu) ou de la diminution (en rouge) des types observés. Les données sur la production portent sur la production brute standard (PBS).

Même derrière le bocage...
des entreprises qui empruntent à d'autres secteurs d'activités



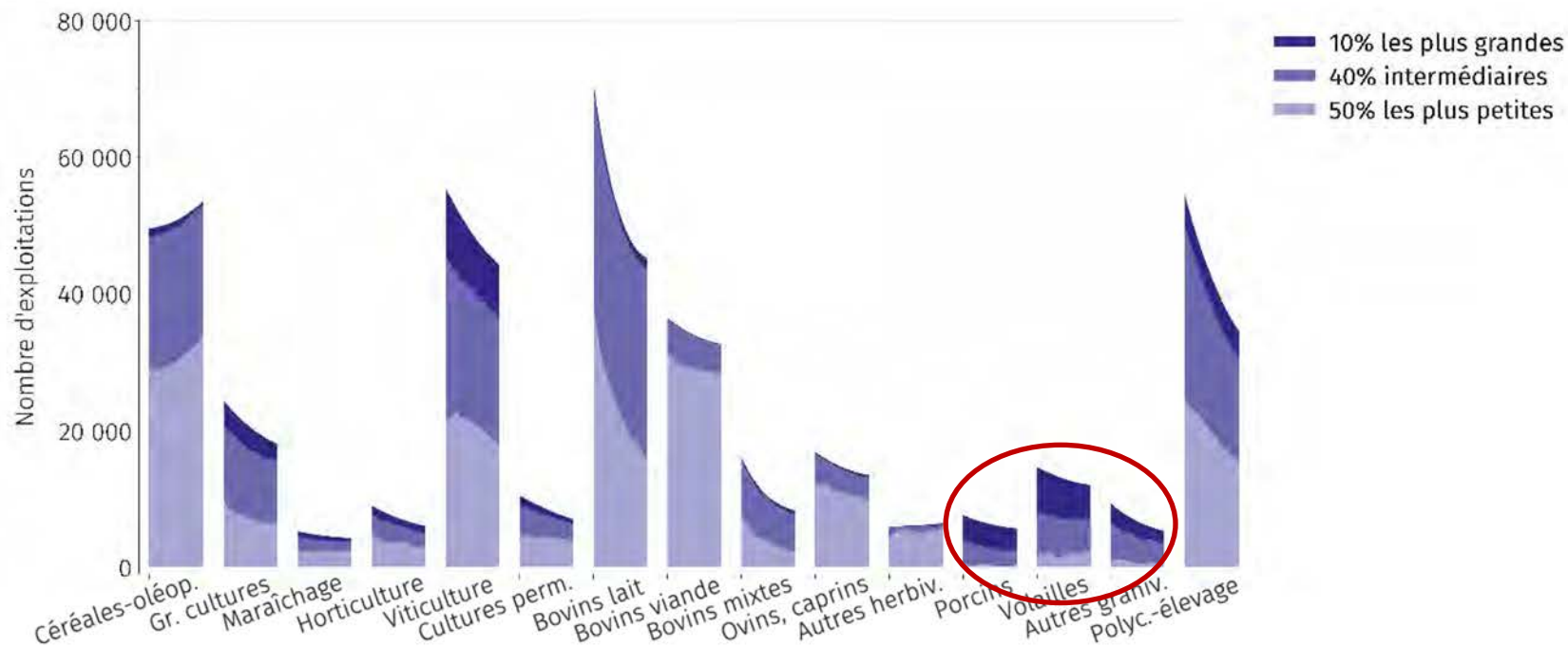
et des investisseurs qui viennent
des secteurs industriels ou commerciaux

Propriété de François Purseigle
Utilisation et diffusion soumises à conditions

3 sites de production de viande bovine en Nouvelle Aquitaine

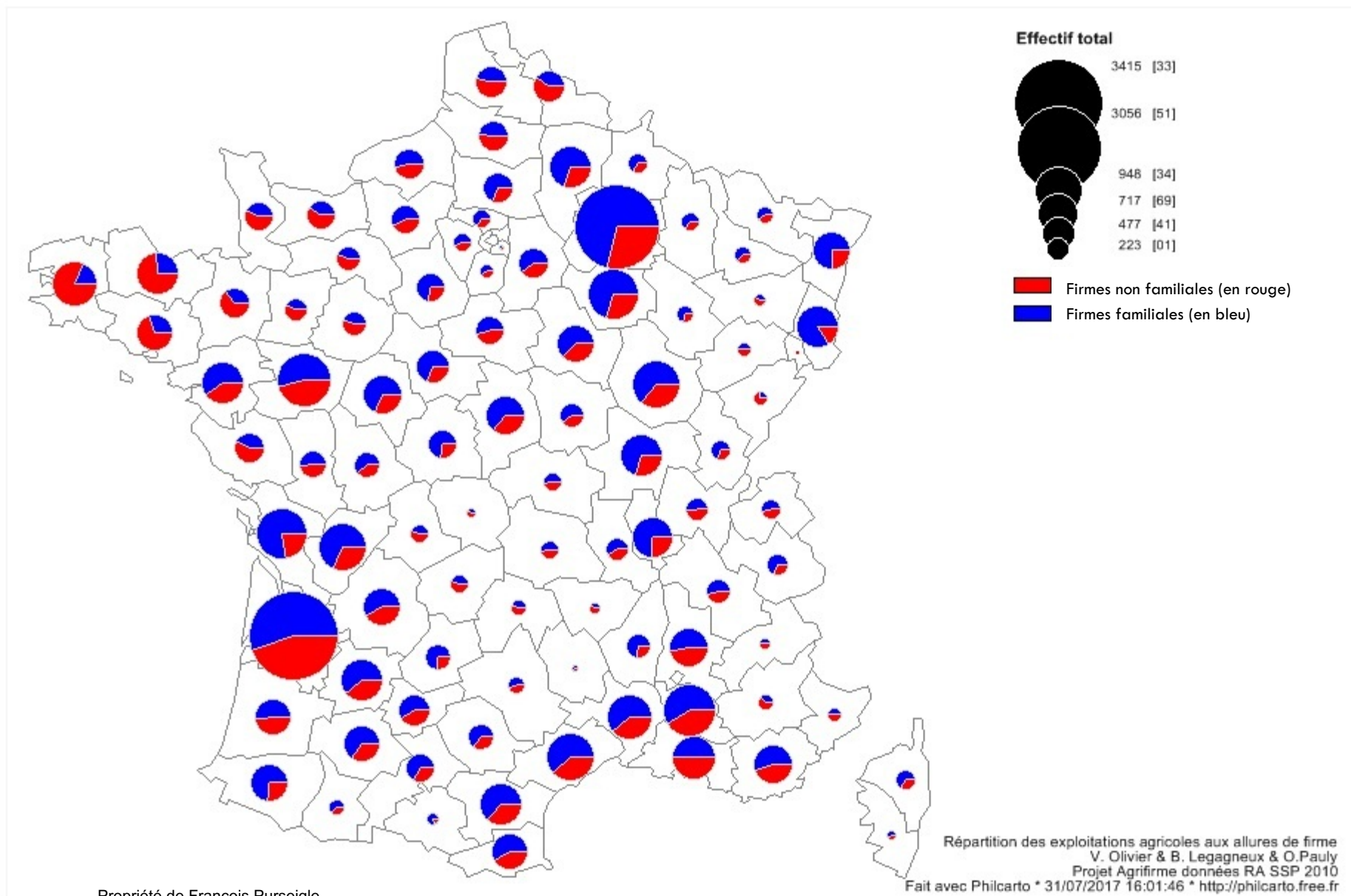
La production agricole se concentre dans les moyennes et grandes exploitations

Évolution du nombre d'exploitations par catégories considérées et par OTEX entre 2000 et 2015



Source : données SSP-RICA, traitement INRA-SMART LERECO

Où se situent ces 10 % ?



Même derrière le bocage...
des entreprises qui empruntent à d'autres secteurs d'activités



et des investisseurs qui viennent
des secteurs industriels ou commerciaux

3 sites de production de viande bovine en Nouvelle Aquitaine

Les dimensions d'un basculement
Rationalisation, Complexification,
Anticipation

Industrialisation, intégration et rationalisation

« On est dans un monde industriel, même si c'est un monde difficile à penser, on est dans une agriculture industrielle. »

Entretien réalisé avec le dirigeant d'une entreprise agricole, Région Rhône-Alpes Auvergne, avril 2015



Source : PURSEIGLE F., MAZENC L. et NGUYEN G. (2017), « Chapitre1. Anatomie de firmes agricoles en France. Les dimensions d'un basculement », dans *Le nouveau capitalisme agricole. De la ferme à la firme*. Paris, Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), « Académique », p. 29-64.

Complexification des structures organisationnelles

« On est des paysans bien organisés, voilà.

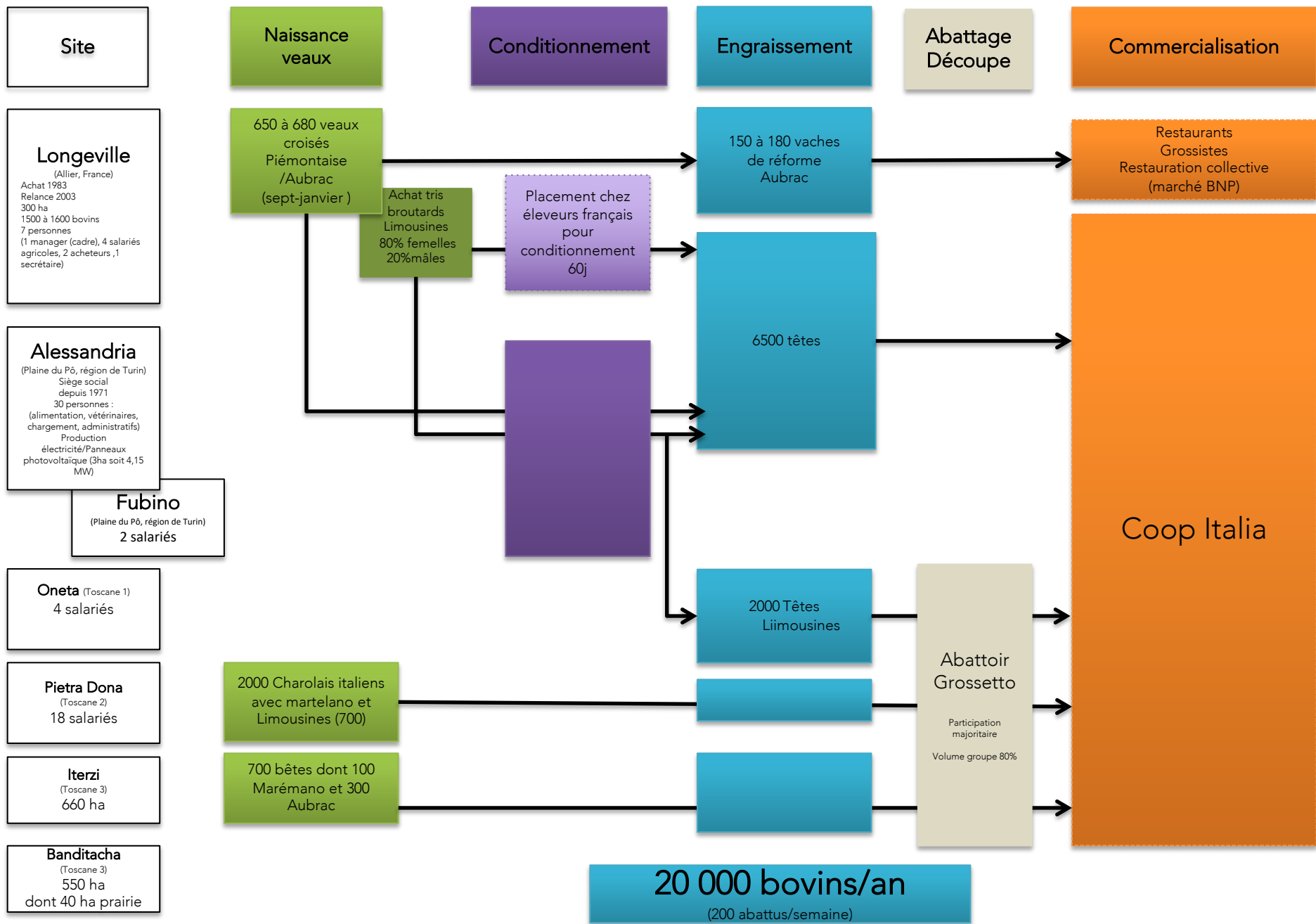
Notre boulot c'est ça, on fait le travail d'une façon qu'on touche pas la merde, on fait tout ce qu'il faut, mais de façon très organisée. »

Entretien réalisé avec le dirigeant de l'entreprise italienne Bovina, dans l'une de ses filiales de production en Région Rhône Alpes Auvergne.



Source : PURSEIGLE F., MAZENC L. et NGUYEN G. (2017), « Chapitre1. Anatomie de firmes agricoles en France. Les dimensions d'un basculement », dans *Le nouveau capitalisme agricole. De la ferme à la firme*. Paris, Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), « Académique », p. 29-64.

Structuration du groupe selon les étapes de la filière



DIRECTION FAMILIALE

**DIRECTION OPÉRATIONNELLE
SECRETARIAT GÉNÉRAL**

**SERVICE
ADMINISTRATIF ET COMPTABLE**

**SERVICE
RESSOURCES HUMAINES**

**SERVICE
D'ADMINISTRATION DES VENTES**

SERVICE AGRONOMIE

**SERVICE ATELIER AGRICOLE
& E.T.A**

**SERVICE PRODUCTION
LES RESPONSABLES DES LIGNES**

**SERVICE
TRAVAUX BÂTIMENTS**

SERVICE SUPPLY CHAIN

SERVICE COMMERCIAL

**SERVICE QUALITÉ -
HYGIÈNE & SÉCURITÉ**

**SERVICE EXPÉDITION/
LOGISTIQUE**

**SERVICE
MAINTENANCE
INDUSTRIELLE**

**SERVICE
IRRIGATION**

**SERVICE
INFORMATIQUE**

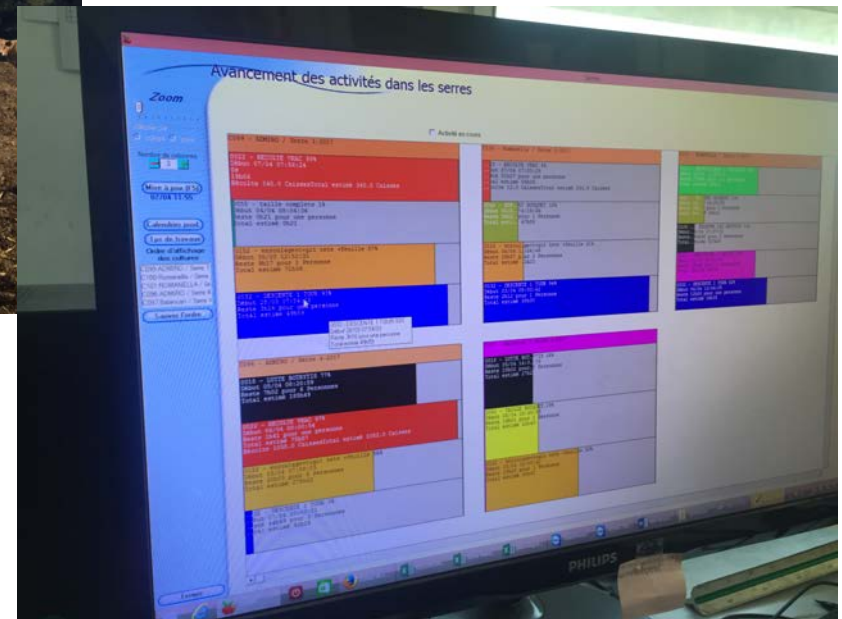


De l'innovation managériale aux processus de rationalisation de la gestion de main d'œuvre



De nouvelles figures
d'encadrement

De nouveaux outils
de gestion du personnel



Anticipation, réactivité, innovation

De nouvelles formes d'insertion
dans les filières, sur les marchés et dans les territoires



Source : PURSEIGLE F., MAZENC L. et NGUYEN G. (2017), « Chapitre1. Anatomie de firmes agricoles en France. Les dimensions d'un basculement », dans *Le nouveau capitalisme agricole. De la ferme à la firme*. Paris, Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), « Académique », p. 29-64.



1

L'entreprise agricole à l'épreuve de l'éclatement des formes d'organisations de la production

- **La variable patrimoniale**
- des associés familiaux mais souvent un seul exploitant :

De la mobilisation de la famille au service de l'exploitation ...
... à la mobilisation de l'exploitation au service de la famille
- du projet agricole à la gestion de patrimoine
 - un processus d'abstraction du capital agricole
 - nouveaux réseaux de conseil stratégique

Des affaire de famille(s) plus complexe (s)





2

Du « faire-ensemble » au « faire-faire »

Pole de la représentation privée



moder



ORMA
nos cultures, notre avenir



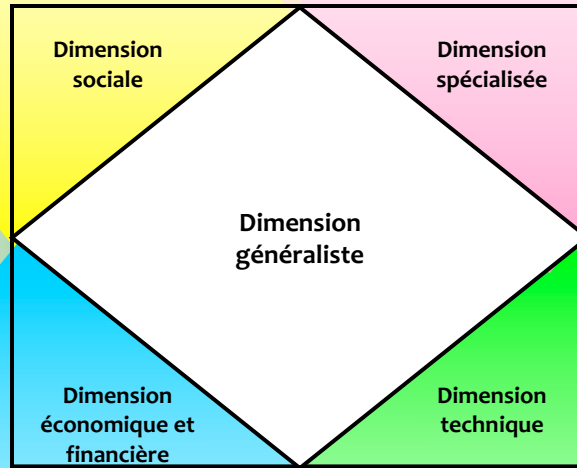
SYNDICALISME



CREDIT



MUTUALITE



DEVELOPPEMENT AGRICOLE



COOPERATION

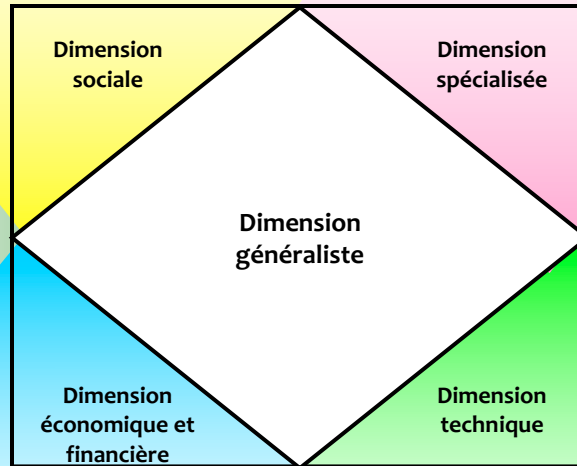




Pole de la représentation

**Des plateformes
sur les mêmes champs
d'actions ?**

SYNDICALISME



MUTUALITE

DEVELOPPEMENT
AGRICOLE

CREDIT

COOPERATION



Pole de la représentation



La production agricole : une activité de service comme une autre

- Une tertiarisation des activités productives agricoles
- De nouveaux dispositifs de « copilotage » des exploitations agricoles
- Du recentrage à la délégation intégrale



Crédit photo : Réussir Grandes cultures

Un copilote pour gérer les cultures

Euralis propose d'accompagner ses adhérents, ponctuellement ou à long terme, dans la gestion de leurs cultures. Un service de plus en plus demandé.

Clément Noilhan a repris la ferme familiale de Clarens (Hautes-Pyrénées), il y a cinq ans. Adhérent d'Euralis, il élève seul 50 blondes d'Aquitaine et produit des veaux sous la mère. Il dispose de 75 ha de prairies et 15 ha de maïs et cède réelles. Un quart de sa récolte sert à l'alimentation du bétail.

« Seul sur l'exploitation, j'ai du mal à tout faire, d'autant que j'ai suivi une formation en production animale et que je ne maîtrise pas bien les cultures, témoigne-t-il. Je ne possède pas de matériel performant et je ne souhaite pas en acheter. L'an dernier, j'ai semé des céréales à paille, mais les résultats technico-économiques ont été très décevants. J'ai décidé de faire appel à un service de gestion de cultures ».



Depuis l'automne, Clément Noilhan, 30 ans, producteur de veaux sous la mère dans les Hautes-Pyrénées, confie ses 15 ha de maïs à un chef de culture Euralis.



L'adhérent reste maître du choix de ses productions mais les travaux, suivis de A à Z par les chefs de culture, sont réalisés par des ETA.



Lionel Debuysse, responsable de l'accompagnement des agriculteurs pour le pilotage de leur exploitation, gère une équipe de quatre référents.

L'agriculteur paie ses factures (intrants, ETA...) et vend sa récolte à Euralis.

Horizons Nord - Pas de Calais
N°66 • 14 novembre 2014

UNE ALTERNATIVE AUX ETA

Gérer autrement son patrimoine foncier

Damien de Riberolles exerce le métier de gestionnaire-coordonateur dans le nord de la France dans le cadre d'un partenariat conclu avec Agriland, une société de gestion d'exploitations agricoles qui a son siège en Belgique.

Son mission, exploiter au mieux et place des agriculteurs voire de propriétaires, les biens fonciers qui lui ont été confiés par ces derniers. Son objectif, « assurer une gestion optimale du capital foncier, l'exploitant agricole conservant toutefois l'entière jouissance de ses terres ». Après deux années et demi d'activité, ce jeune entrepreneur est à la tête d'AgriLand SA, une société dont le siège se situe à Mouriez près d' Hesdin et qui exploite près de 3 000 ha sous contrat de Biolois jusque Arras, se montre particulièrement confiant dans le développement de ce type de prestation en France.

Un accompagnement de A à Z



▲ La gestion des chantiers est orchestrée par le chef de préparation du sol de la ferme. insiste Damien de Riberolles.

Le versement d'un certain nombre de primes Pac visant à optimiser le revenu étant par ailleurs intégrées dans le calcul final. Un autre cas de figure qui concerne cette fois les exploitations à moindre potentiel agronomique prévoit le versement de 70 % de la marge nette au propriétaire du bien foncier, les 30 % restants revenant à Agriland.

Une offre de service auquel semblent s'intéresser de plus en plus d'agriculteurs soucieux de conserver et de transmettre leur patrimoine mais également de « pouvoir assurer la pérennité et la gestion de leur bien en toute transparence et dans le respect de la réglementation fixée par la Pac », assure Damien de Riberolles. Et qui semble bénéficier d'achats favo-

86 VOUS & VOTRE ENTREPRISE

REPORTAGE



Alexandre Lemaire, un régisseur d'un genre nouveau

PRESTATAIRE DE SERVICES

Depuis dix ans, Alexandre Lemaire assure la gestion complète d'exploitations de grandes cultures pour le compte de leur propriétaire. Une activité qui gagne du terrain en France.

région / 7

formation

TRANSMETTRE SON EXPLOITATION

Le Cedapas propose différentes formations destinées aux futurs cédants :
- Le lundi 17 novembre : « Evaluer la valeur de ma ferme pour la transmettre » ;
- Le lundi 1^{er} et mardi 2 décembre : « Se préparer à transmettre sa ferme » ;
2 jours de formation et réflexion sur le thème de la transmission.

Chez vous

Déléguer la gestion de ses céréales

Dans le Bas-Armagnac où ils ont repris la ferme familiale, Vincent et Jérôme Buffaümère ont choisi de s'occuper de la vigne. Ils confient leurs 50 hectares de céréales à un chef de culture.

CERTIFICAT INDIVIDUEL EN EXPLOITATION AGRICOLE

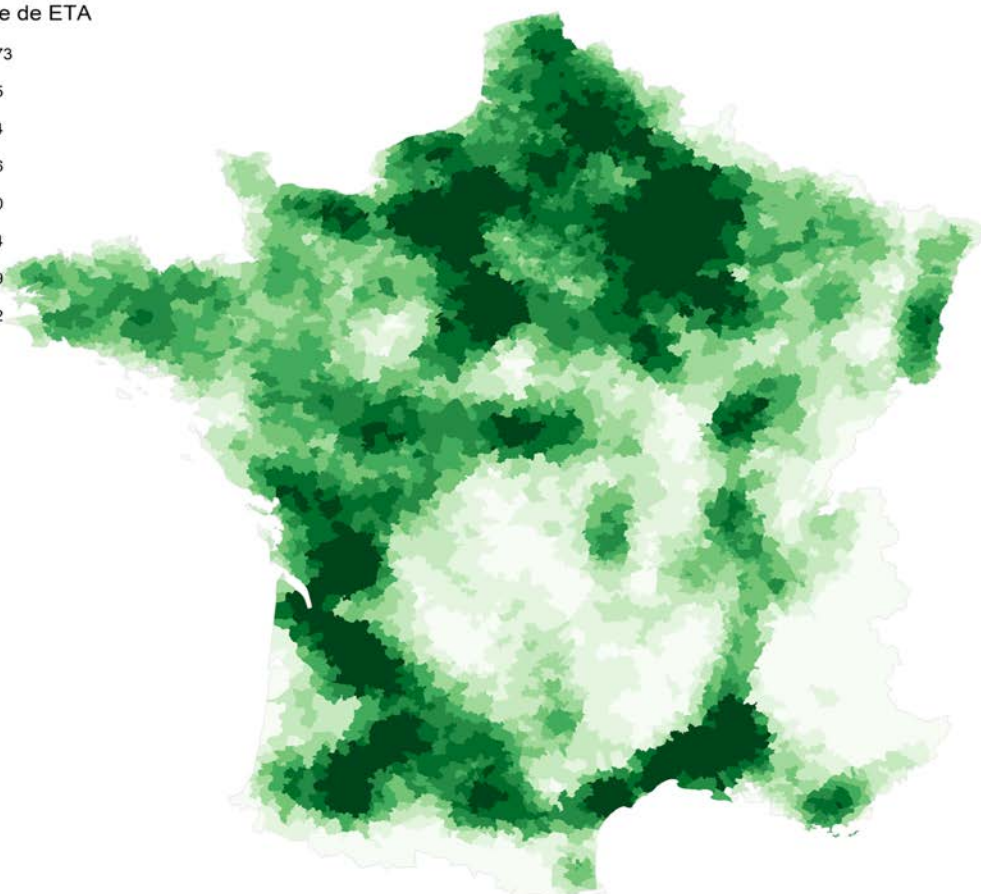
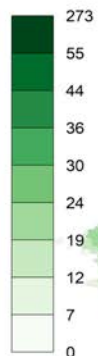
Le lycée d'agriculture privée Berliette organise une session de formation de deux jours au Certificat Individuel salariale en exploitation agricole les

Nombre d'ETA par code postal dans un rayon de 25 km (données Infogreffe 2019)

Source : INP-ENSA Toulouse, UMR INP-INRA Agir

Nombre ETA par code postal dans un rayon 25 km

Nombre de ETA



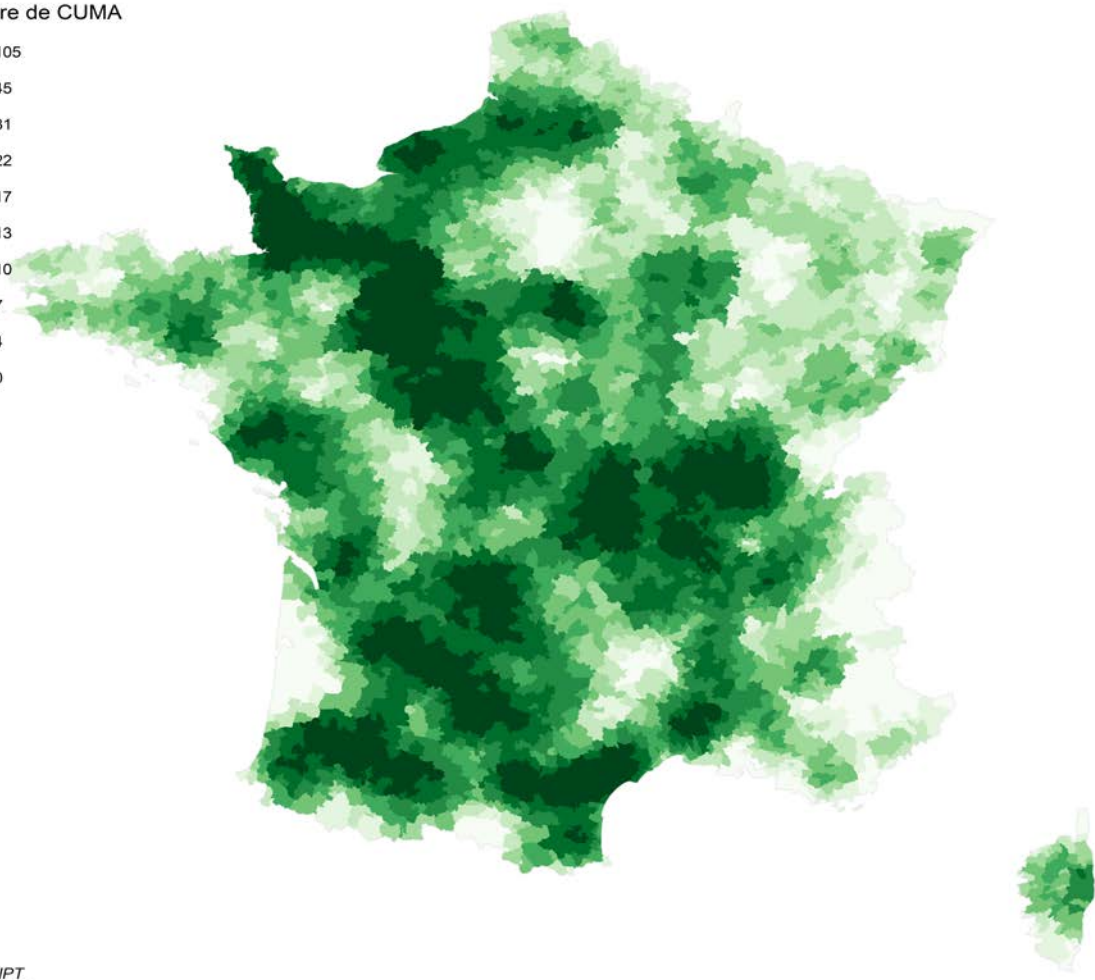
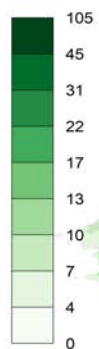
+10% ETA entre 2004-2014
+73% de salariés (ccmsa, 2015)

Nombre de CUMA par code postal dans un rayon de 25 km (données Infogreffe 2019) –

Source : INP-ENSA Toulouse, UMR INP-INRA Agir

Nombre CUMA par code postal dans un rayon 25 km

Nombre de CUMA



Evolution du nombre de créations d'ETA et de CUMA (données Infogreffe 2019)

Source : INP-ENSA Toulouse, UMR INP-INRA Agir

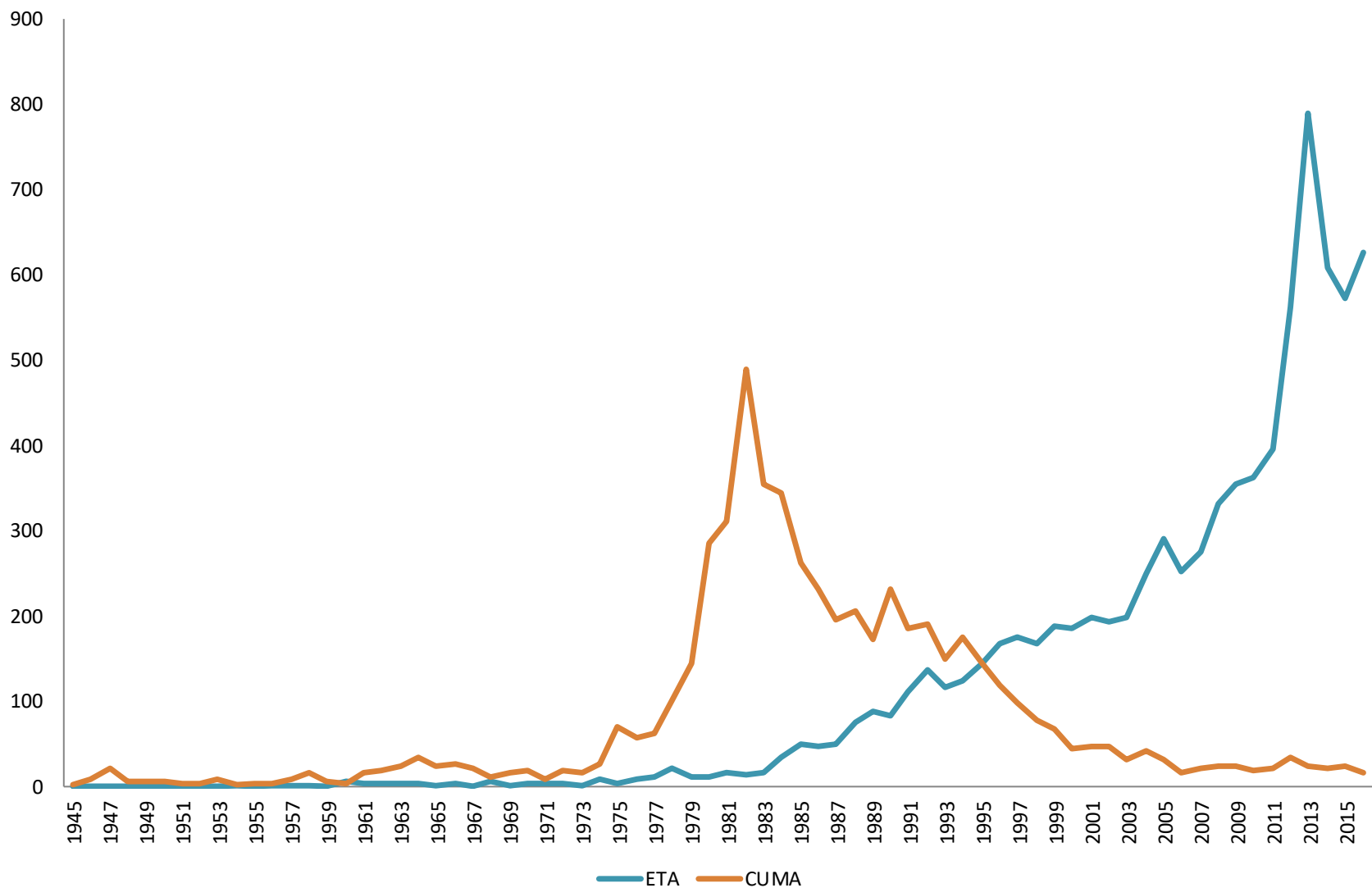
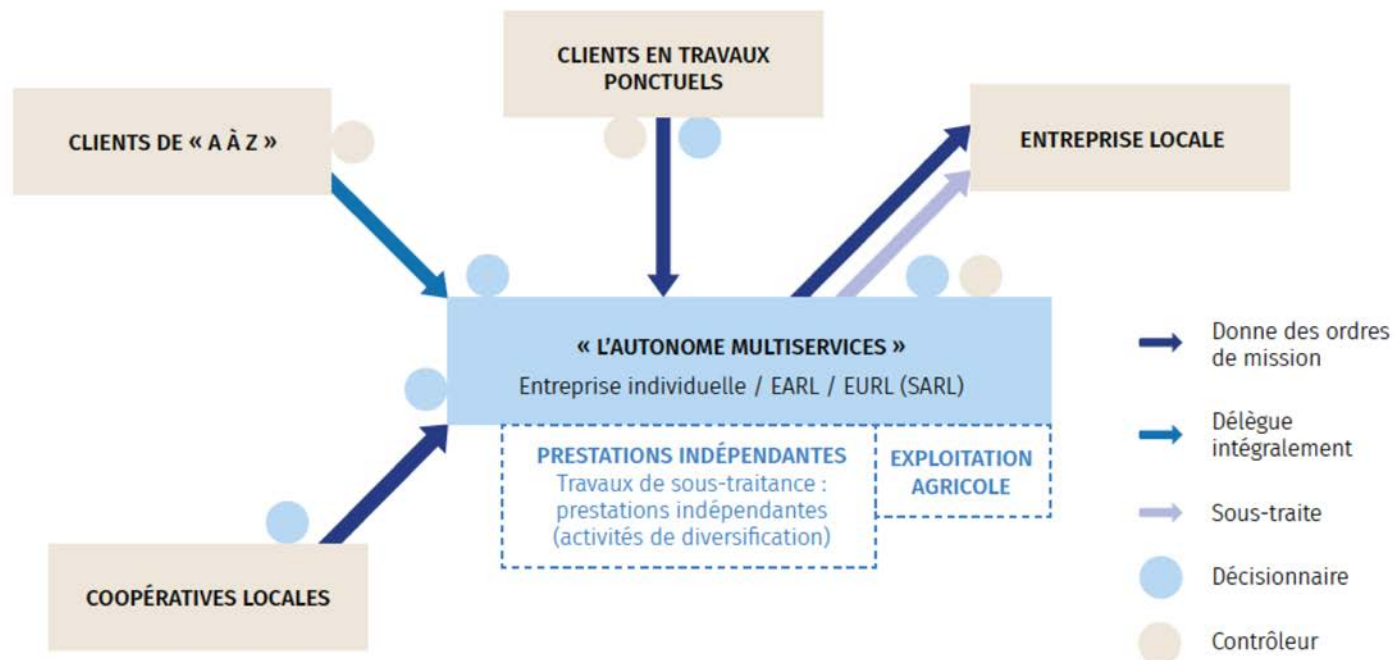
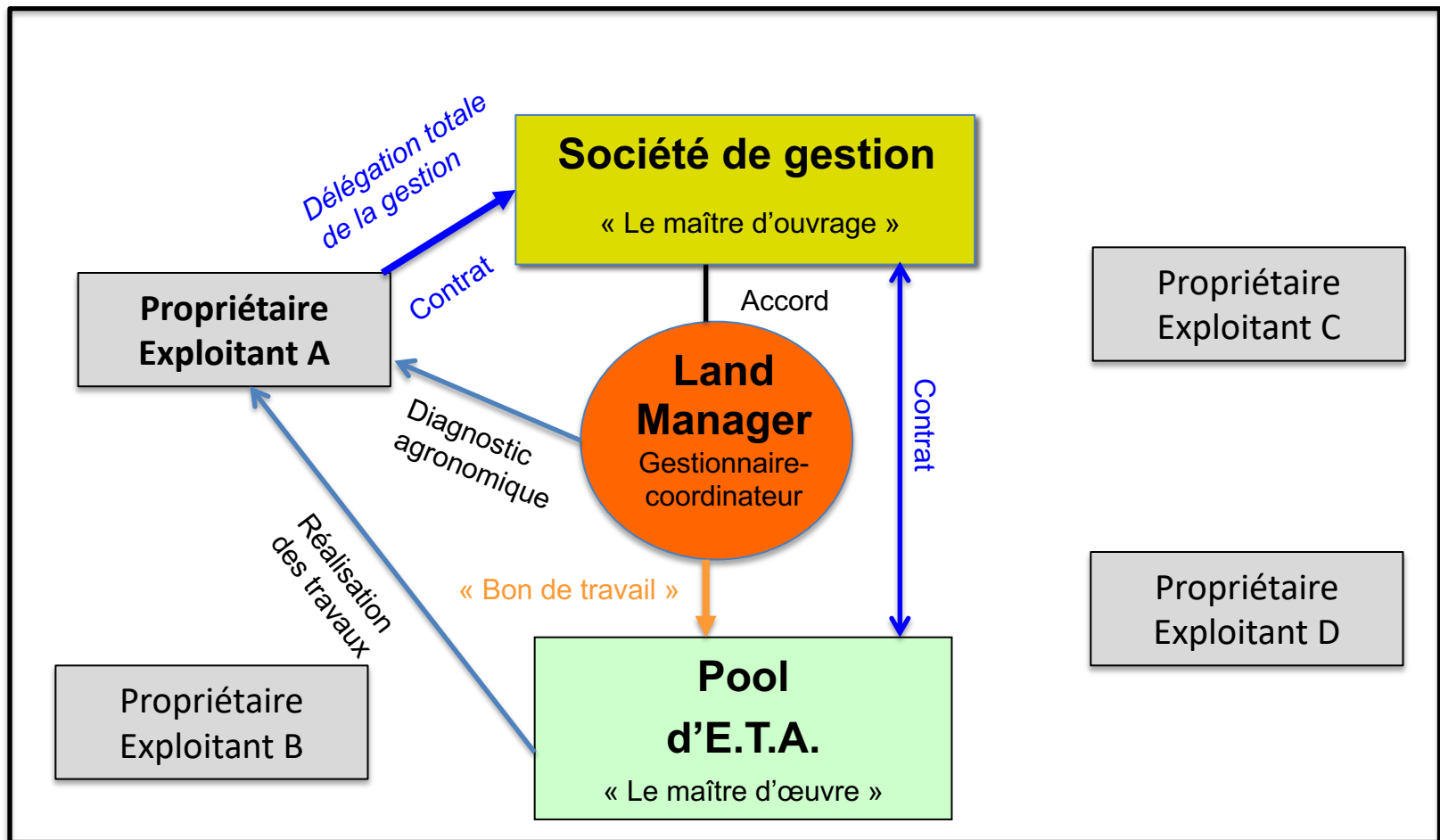


Schéma d'organisation de la sous-traitance incluant la délégation intégrale (ou « A à Z ») et relevant d'une ETA multi-services



Emergence de dispositifs complexes de «sous-traitance » et de délégation de service

- De nouveaux marchés pour de nouvelles entreprises européennes
- Un redéploiement d'activités pour des organisations traditionnelles



Les pratiques de la sous-traitance : cinq profils d'adoptants

Enquête OTEXA, Geneviève Nguyen, François Purseigle, Julien Brailly

Questionnaire auto-administré entre février-juin 2018 auprès de 5400 agriculteurs, 1247 réponses

- Agriculteur déléguant traditionnellement des opérations comme la récolte

« NOUVEAUX » ADOPTANTS :

- **Agriculteur soucieux de la transition agro-écologique et numérique**
et cherchant à tester nouvelles pratiques => appel à une ETA pour avoir accès à du matériel performant dans une phase de test
- **Agriculteur gérant les risques**
et cherchant à déléguer les traitements phytosanitaires pour éviter les risques ou le coût associé à l'acquisition de la certification et du matériel adapté
- **Agriculteur contraint**
en polyculture-élevage sur une petite structure devant déléguer l'ensemble des travaux de culture (impossibilité d'investir dans du matériel, structure trop petite pour être en CUMA, pas de CUMA, sortie précoce du métier)
- **Agriculteur ayant choisi l'option de la délégation quasi-intégrale ou intégrale**
pour diverses raisons (maladie, recentrage, désintérêt pour les tâches de production, sortie précoce) par rapport aux options « salarier un gérant » ou « laisser en fermage »



Opérations
spécifiques

Travaux complets

Délégation
intégrale

De nouveaux réseaux d'entreprises

...pour accéder à de nouvelles technologies
et faciliter le recentrage sur certaines activités

SULKY à la pointe de l'agriculture de précision : pour la modulation de dose, la console VISION est 100% compatible avec l'électronique N-Sensor®.

Retrouvez toutes les infos techniques sur le N-Sensor® en cliquant sur le document Yara .



Quand des CETA , Coop, CUMA deviennent des assistants à maîtrise d'ouvrage

S'assurer de la pérennité de l'activité agricole des membres et diversifier ses sources de financement en valorisant son expertise agronomique

Se positionner sur un marché émergent

DES MOYENS HUMAINS



2 ingénieurs dédiés Agridomaine

Charles-Edouard FAURE (Ingénieur ESITPA) et Pierre-Louis SALOMÉ (Ingénieur LaSalle Beauvais) sont chargés de la gestion de vos exploitations.



des partenaires locaux

Agridomaine travaille avec des ETA locales, en privilégiant la réactivité et le professionnalisme des prestataires.



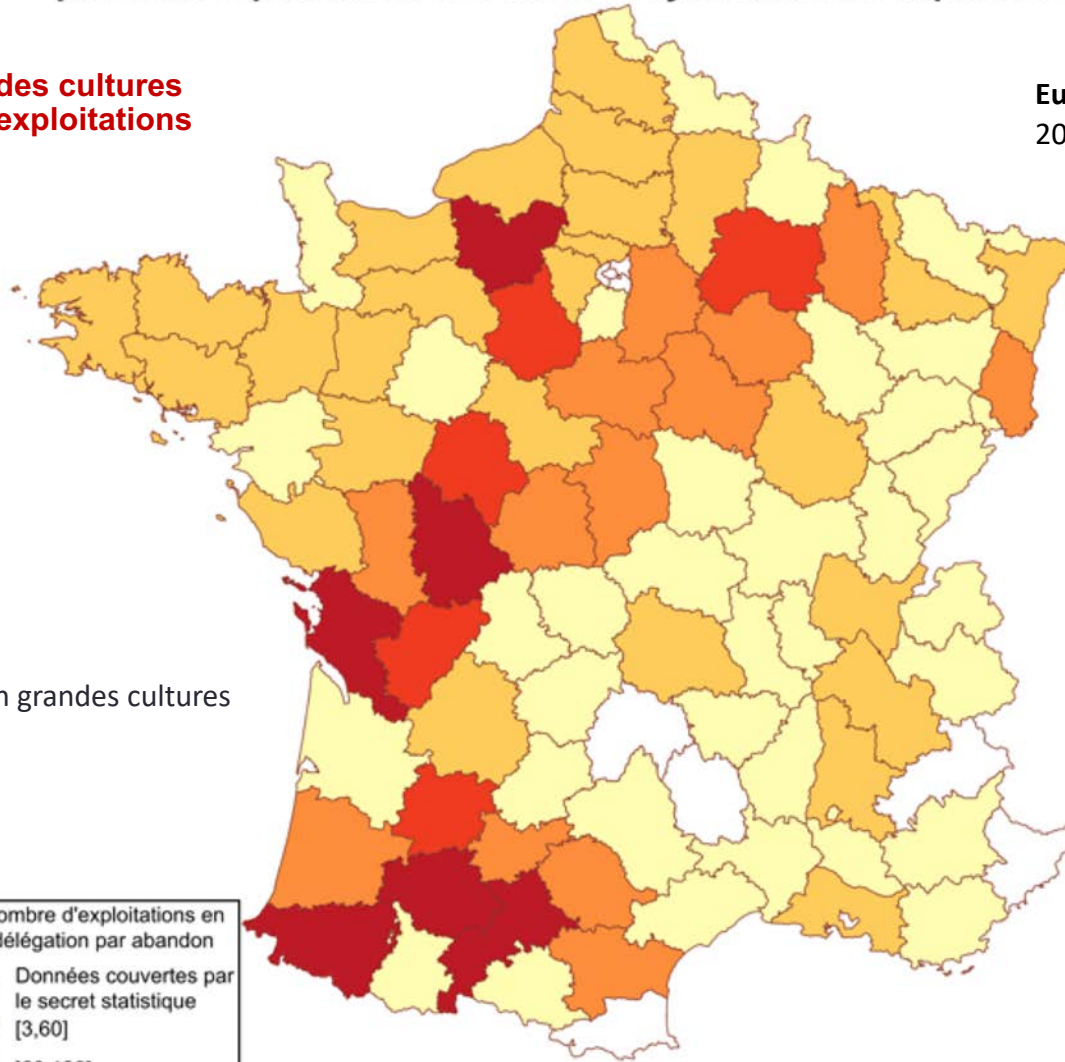
une équipe d'experts

Agridomaine s'appuie sur l'expertise des GRCETA d'Ile de France et de l'Evreucin : soit 7 ingénieurs agronomes, 3 expérimentateurs et 3 secrétaires.

Nombre d'exploitations agricoles en délégation par abandon estimée parmi les exploitations de l'OTEX 15 ayant une PBS supérieure à 5000 €

26 500 exploitent grandes cultures
12,5% du total des exploitations
(7% des EA)

Eure :
20 000 hectares délégués intégralement



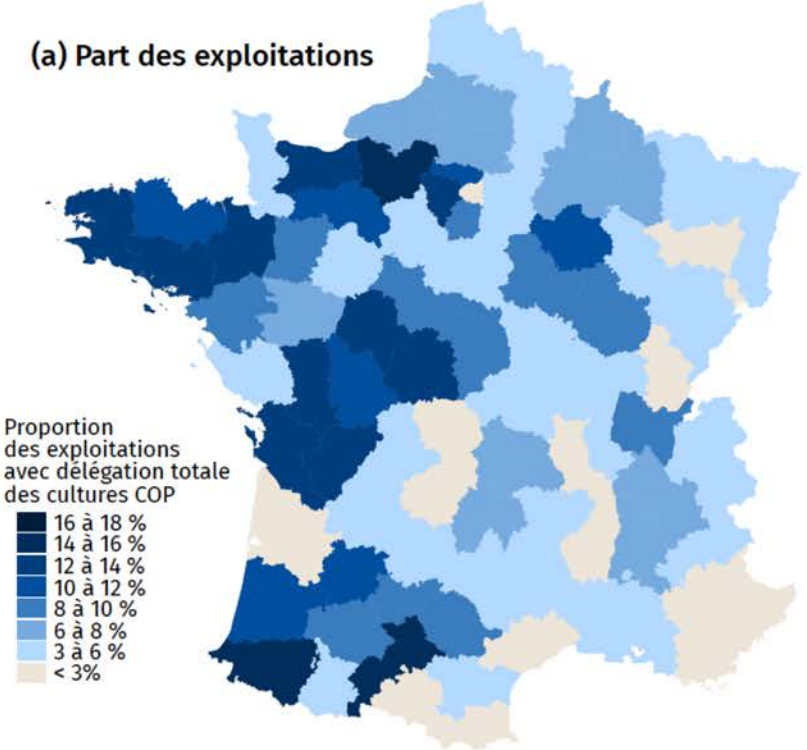
Haute Garonne
14% des exploitations
23% des exploitations en grandes cultures

22% petites EA

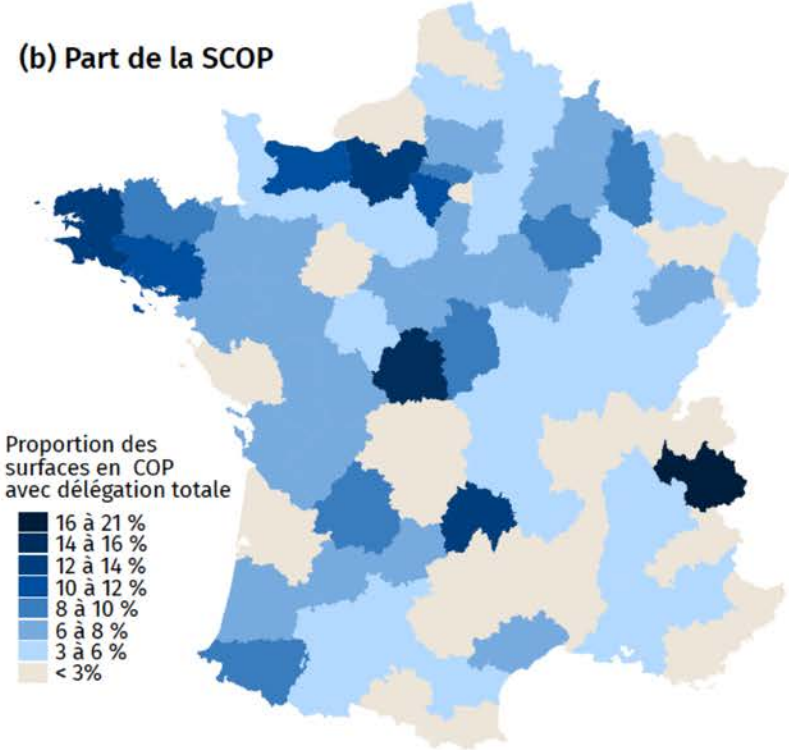


Part des exploitations pratiquant la délégation intégrale des travaux culturaux et part de la surface en céréales et oléo-protéagineux (SCOP) concernée, par département en 2016

(a) Part des exploitations



(b) Part de la SCOP

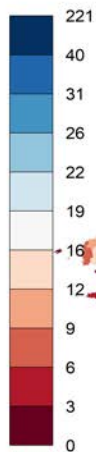


Source : données ESEA 2016, traitement CEP

Nombre ETA soutien cultures par CP - rayon 20 km

Logiques d'approvisionnement

Nombre de ETA



+ de 18% d'EA (Bretagne)
6% d'EA d'élevage
qui délèguent l'intégralité des travaux de GC
Logiques de recentrage

Logiques d'abandon

ENSAT-INPT
Etude OTEXA



3

Questions posées

Sous la direction de
François Purseigle, Geneviève Nguyen,
Pierre Blanc

LE NOUVEAU CAPITALISME AGRICOLE

DE LA FERME À LA FIRME

SciencesPo
LES PRESSES