

La ferme devient-elle une entreprise comme les autres ?

Compte-rendu du livre de François PURSEIGLE, Geneviève NGUYEN et Pierre BLANC, *Le Nouveau Capitalisme Agricole, de la ferme à la firme*, Presses de SciencesPo, 2017.

Par Michel VILLETTE

Professeur de sociologie à AgroParisTech et chercheur au Centre Maurice Halbwachs (ENS/ EHESS/ CNRS)

En France, lorsqu'il s'agit du secteur agricole, le caractère familial de l'activité demeure un référent constant : les statistiques le confirment, le discours syndical le revendique et les politiques publiques le consacrent. Ce sont aussi les fermes de petite taille qui occupent le centre des débats. La polémique récente sur la *ferme des mille vaches* symbolise une hostilité persistante à l'égard de tout projet d'industrialisation de l'agriculture. Les exploitations agricoles françaises étant supposées – et voulues – petites et familiales, l'existence d'une lourde technostructure étatique pour les « encadrer » se trouve du même coup justifiée. Dans cette technostructure se déploie un vaste dispositif de réglementation, de distribution de subventions, de recherche scientifique et de formation. *Gérer et Comprendre* a publié dans son numéro 96 (2012) une étude bibliographique réalisée par Philippe Jeanneaux et Hélène Blasquie-Revol. Cette étude montre que le nombre de travaux anglo-saxons portant sur la gestion des exploitations agricoles a augmenté entre 1990 et 2008, tandis qu'il diminuait dans

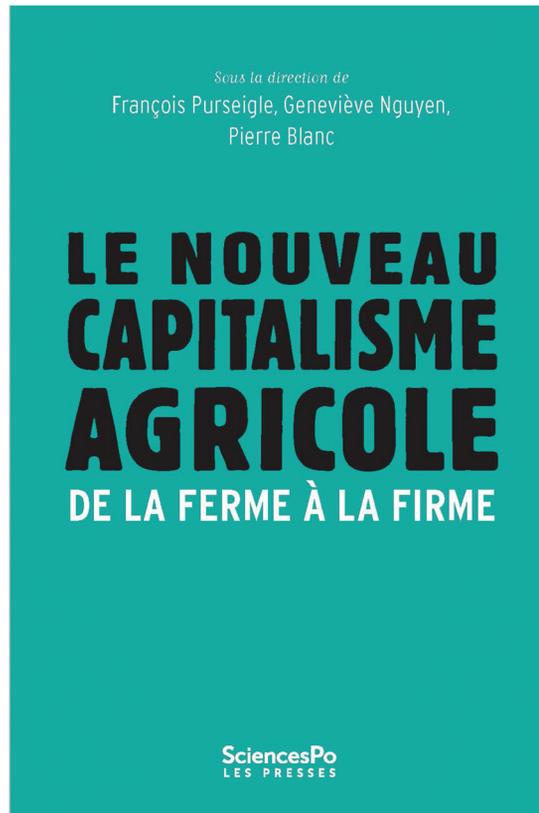
les publications françaises. La question du développement, de la modernisation et de la rentabilisation d'une exploitation agricole était et reste encore négligée en France. En effet, la recherche

s'était refermée sur ses débats internes alors que le difficile métier qui consiste à développer et à rentabiliser une exploitation agricole était négligé. Résultat : l'agriculture française perd des parts de marché, l'activité agricole française coûte cher en aides publiques de toutes sortes et beaucoup d'agriculteurs peinent à vivre de leur travail malgré des efforts acharnés.

Dans ce contexte, le livre publié en 2017 par François Purseigle, Geneviève Nguyen et Pierre Blanc apparaît comme un prudent et très diplomatique retour au principe de réalité.

En osant étudier, dans et hors de nos frontières, des exemples de ce qu'ils appellent « l'agriculture de firme » tout en jurant haut et fort qu'il ne s'agit pas d'*agrobusiness*, les auteurs ouvrent enfin la boîte de Pandore et nous présentent diverses manières de pratiquer les activités agricoles, sans exclusives.

Ils reconnaissent que des formes non familiales d'organisation du travail, de levée de capitaux, de stratégies commerciales émergent partout dans le monde (p. 10). Si, en France, l'agriculture reste une « affaire d'État », cette affaire-là se gère désormais sur une scène mondiale. Comme l'écrivent les auteurs, « le cadre analytique standard de l'entreprise agricole n'a jamais véritablement été remis en



© SciencesPo LES PRESSES

académique est absorbée dans de vives controverses à propos des politiques publiques qui encadrent l'agriculture et de la gestion des espaces naturels. Tout se passe comme si la technostructure

question alors qu'il serait indispensable de le renouveler pour pouvoir appréhender les changements organisationnels et sociaux à l'œuvre et les processus de tertiarisation, industrialisation, banalisation de l'entreprise agricole » (p. 20).

Le livre fournit des données générales et des études de cas de firmes de production agricole italiennes, sud-africaines, indonésiennes, sud-américaines, de la corne de l'Afrique et de la péninsule arabe. L'agriculture de firme est définie comme une activité économique orientée vers la concentration productive, la substitution du capital au travail, la spécialisation, la standardisation, la maîtrise des maillons les plus lucratifs de la chaîne de valeur et la maîtrise des services connexes. Ceci suppose et implique une augmentation de la taille moyenne et de l'intensité capitaliste des entreprises, ce qui s'accompagne souvent du développement de l'activité sur plusieurs sites et dans plusieurs pays. Comme n'importe quelle autre entreprise, la firme agricole est dotée d'un siège social où l'on trouve les services et expertises habituels dans l'industrie. Elle considère les unités de production qu'elle contrôle comme autant de centres de profit. Un des intérêts majeurs du livre est de présenter des études de cas détaillées qui permettent de mieux prendre la mesure de ces exploitations agricoles capables à la fois de croissance et de rentabilité.

Un « groupe italien appartenant à une famille de la plaine du Pô » (p. 32) spécialisé dans l'élevage des bovins possède sept exploitations agricoles, dont une en France. Un investisseur australien y possède 50% du capital. Sur le site principal du groupe, les étables s'étendent sur trois hectares et sont surplombées de panneaux photovoltaïques. On y produit 6500 bovins par an. Au début des années 2000 l'entreprise est parvenue jusqu'à 100 000 bêtes abattues par an, tous sites cumulés. Cependant, la logique de production de masse a laissé peu à peu place à une

spécialisation dans le métier de naisseur-éleveur. La montée en gamme a permis une attention accrue à la qualité de l'alimentation des animaux, une valorisation de races anciennes ainsi qu'une insertion paysagère des élevages dans des espaces naturels protégés.

Ainsi, un succès économique fondé au départ sur la recherche d'économies d'échelles et la réduction des coûts unitaires a permis dans un second temps la montée en gamme et le recours aux avancées technologiques permettant à la fois de répondre aux exigences des consommateurs et de respecter les normes environnementales. Un tel groupe dispose aussi de ressources suffisantes pour contribuer au développement local, par exemple en offrant des emplois aux enfants des petits agriculteurs des environs dont les exploitations sont devenues non rentables. Sa capacité d'investissement lui permet enfin de répondre aux demandes de réduction de la pollution ou d'amélioration du bien-être animal.

Un deuxième type de firme agricole à forte capacité de croissance et de rentabilité est identifié page 52. Ce type d'entreprise existe déjà en Belgique et en France et peut rassembler jusqu'à 3000 hectares bien qu'il soit invisible aux yeux de l'appareil statistique agricole qui ne sait pas distinguer entre gestionnaires et propriétaires. Il s'agit d'entreprises de travaux agricoles qui prennent en charge une prestation intégrale, « de A à Z », pour l'exploitation d'un ensemble de terrains agricoles appartenant à divers propriétaires fonciers. On se trouve alors à peu près dans la même configuration que dans l'hôtellerie où des groupes comme Accor ou Marriott exploitent des hôtels pour le compte de leurs propriétaires. La volonté de gérer intégralement l'exploitation de A à Z s'explique par une stratégie de rationalisation des activités sur le vaste territoire couvert par l'ensemble des terres agricoles en portefeuille. L'entreprise peut alors organiser un assolement global, mutualiser les achats d'intrants, optimiser l'utilisation du parc des

machines, rationaliser l'utilisation de la main d'œuvre, et négocier globalement la vente des produits récoltés.

Je laisse au lecteur le soin de découvrir les sept chapitres consacrés à l'évolution des exploitations agricoles dans les diverses régions du monde. Ces chapitres ne dissimulent pas les dangers et les effets parfois catastrophiques de l'industrialisation irraisonnée des productions agricoles sur les populations et le paysage.

Pour conclure, je vais plutôt me concentrer sur le chapitre 10, consacré à l'analyse critique des statistiques agricoles françaises. Ce chapitre confirme et renforce l'impression d'un aveuglement organisationnel⁽¹⁾ de la technostructure agricole française. Je cite : « La politique nationale d'accompagnement des structures agricoles a peu évolué. Depuis les années 1950 [...] elle a cherché à promouvoir un développement agricole porté par l'exploitation familiale. Cette dernière est décrite comme une organisation productive de dimension humaine permettant à une famille de vivre de son travail et de transmettre de génération en génération son métier et son outil de travail. Entreprise et famille se superposent en une seule entité productive : ceux qui détiennent la propriété des moyens de production sont également ceux qui gèrent l'entreprise et y travaillent » (pp. 276-277).

Et pourtant : « En 2010, les très grandes exploitations (250 k€ et plus) représentent 10% des unités du secteur, mais contribuent à 45% de la production agricole nationale. Entre 2000 et 2010, le nombre de ces très grandes unités progresse de 1,5% par an, alors que l'ensemble des exploitations agricoles françaises décroît de 3% par an sur la même période. Ainsi, même si le concept

(1) MERCIER D. BOUSSARD V. & TRIPIER P. (2004), *L'Aveuglement organisationnel ou comment lutter contre les malentendus*, CNRS Éditions.

de famille surdétermine la structuration des données du recensement national des exploitations agricoles, il semble ne plus être en mesure d'épuiser les réalités de la production agricole. » Et plus loin : « Les données collectées dans le cadre du recensement agricole ne permettent pas de renseigner toutes les dimensions caractéristiques des agricultures aux allures de firme. »

Déni de réalité, aveuglement organisationnel, manque d'anticipation ou attachement irraisonné à une doctrine de moins en moins pertinente ? Ces mots sont sans doute trop durs, trop sévères et encore inaudibles pour beaucoup des 32 314 fonctionnaires et assimilés du Ministère de l'Agriculture. C'est peut-être pourquoi ce livre, courageusement écrit par des

fonctionnaires du même ministère, ne comporte aucune conclusion.

J'invite les lecteurs à imaginer la conclusion qu'il convient d'en déduire. Il n'est pas douteux qu'il faudrait identifier et promouvoir de nouvelles déclinaisons et de nouvelles figures de l'exploitation agricole en France. C'est urgent.