

# Tendance de fond : la complète s'impose

**L**es gains de productivité en agriculture impressionnent. En 10 ans, on compte 208 000 travailleurs en moins. La main-d'œuvre familiale domine toujours, mais la part des salariés permanents augmente. En une décennie, leur nombre a progressé de 10 % pour atteindre 170 000. Mais le travail des champs peut se faire aussi dans le cadre de délégations de travaux confiés à des ETA ou à des cuma. En 2010, le volume de travail réalisé par les ETA était estimé à 10 700 ETP (équivalent plein temps) selon Agreste. En 2020, les chiffres sont de 14 800 ETP (+39%). La progression du volume de travail réalisé par les cuma progresse aussi. La fncuma évalue le nombre d'ETP cuma correspondant à 2300 en 2021. Environ deux tiers des exploitations ont recours aux services de prestataires. Souvent, cela concerne une partie des travaux des travaux de culture. Cette démarche évite d'investir soi-même dans des équipements coûteux.

### 50 % DES ETA FONT DES PRESTATIONS COMPLÈTES

Désormais, cette pratique est de plus en plus mise en œuvre de façon intégrale. Les résultats d'une enquête menée auprès des entrepreneurs dans le cadre du dernier salon des ETA, en décembre 2023,

attestent du développement des ETA appelées 'Full service'. La moitié d'entre elles déclarent réaliser des prestations complètes en 2023. C'était seulement un tiers dix ans plus tôt. Certaines d'entre elles ne se contentent pas d'assurer tous les chantiers, du semis jusqu'à la récolte. Elles prennent aussi des décisions relatives au choix d'assolements, à la conduite des cultures et à la gestion des intrants. L'étape d'après est d'embaucher un agronome pour suivre les cultures des clients. On voit même certains prestataires réaliser la gestion administrative et la déclaration PAC.

### DES EXPLOITATIONS QUI MUTENT, DES ATTENTES QUI CHANGENT

Cette tendance s'inscrit dans un contexte où les exploitations se transforment. Les capitaux d'exploitation sont de plus en plus lourds à reprendre. Alors qu'apparaissent de nouvelles productions alternatives qui mobilisent beaucoup de moyens, type circuits courts ou

énergies renouvelables. Enfin, la représentation qu'on se fait du métier d'agriculteurs évolue. Il n'est plus nécessaire de savoir absolument conduire un tracteur pour se sentir pleinement agriculteur!

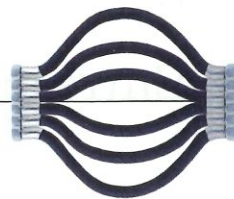
Le développement des prestations complètes correspond à ces nouveaux profils d'exploitations, dont certaines se spécialisent, se diversifient, ou se réorientent. Et lorsque l'exploitant en fin de carrière souhaite lever le pied en attendant de transmettre son outil, il peut juger plus intéressant de faire faire le travail en gardant les aides PAC et les recettes liées à la vente des produits, plutôt que de louer les terres. Par ce biais, il garde aussi la maîtrise du foncier, contrairement aux dispositions du bail rural, jugées souvent trop contraignantes. On voit enfin de plus en plus d'agriculteurs pluriactifs reprendre l'exploitation parentale, sans avoir les outils, le temps et la connaissance pour assurer eux-mêmes les travaux. Pour les uns et les autres, l'alternative est alors de confier à des prestataires, jugés fiables, la réalisation ...

“déléguer l'entretien, la gestion des interventions et le suivi des cultures sera une évolution majeure dans les cuma

Antoine Vivien, ancien président du comité Calvados de la fdcuma de Basse-Normandie

”

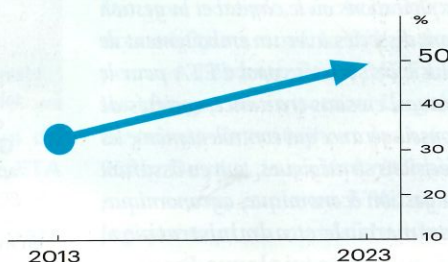




# prestation

En 10 ans, le nombre d'ETA pratiquant la prestation complète, est passé de 34 à 50 %. Cela intéresse des agriculteurs aux profils différents. Cependant, cette tendance soulève des enjeux juridiques et économiques. En même temps qu'elle interroge sur la réalité du métier d'agriculteur, lorsque l'ensemble des chantiers et du suivi des cultures sont confiés à un tiers.

Par **Vincent Demazel**



De plus en plus d'exploitations choisissent de sous-traiter en intégralité les travaux des champs, jusqu'au suivi des cultures. Ici un chantier de la société Milpa.



...

entière des travaux de manière à se concentrer sur d'autres priorités.

### LOGIQUE DE SOUS-TRAITANCE...

L'exploitation déléguée procède alors comme une quelconque PME qui préfère sous-traiter tel ou tel volet de son activité pour laquelle elle estime ne pas être rentable. Ce phénomène peut aussi s'accompagner d'une réorganisation des structures de production : « Cela concerne des exploitations où le capital et la gestion sont dissociés avec un emboîtement de plusieurs sociétés : pool d'ETA pour le travail en sous-traitance, sociétés de conseil-gérance qui contrôlent même les décisions stratégiques, tout en assurant la gestion économique, agronomique, commerciale et administrative », décrypte le sociologue François Purseigle.

### FAILLES JURIDIQUES ?

Certaines failles juridiques peuvent toutefois fragiliser cette démarche. La prestation intégrale pourrait être apparentée à la pratique illégale de la sous-location si le prestataire jouit d'une autonomie totale. Le droit de préemption du fermier peut éventuellement être contesté, dans la mesure où l'on prouve qu'il ne participe pas aux travaux de l'exploitation « de façon effective et permanente », comme c'est prévu dans le code rural. Le renouvellement automatique du bail et la faculté de céder celui-ci dans le cadre familial peuvent alors être remis en cause. Pour éviter ce risque, il convient de formaliser le contrat de prestation en bornant la responsabilité du

Nicolas Maingueneau, salarié de la cuma des Granitiers, apporte au groupe son savoir-faire en matière de conduite des engins et ses connaissances en productions végétales.

## Salarié 'chauffeur agronome' en cuma

Au-delà de la conduite d'une chaîne complète de matériels agricoles (hors récolte), Nicolas Maingueneau, salarié et adhérent de la cuma des Granitiers (Côtes-d'Armor) épaula les six adhérents fondateurs dans le suivi des cultures, sur 500 ha.



Embauché à la création de la cuma des Granitiers début 2023, Nicolas Maingueneau, présente un profil un peu atypique. Il a déjà eu une expérience dans le conseil agricole et la conduite de matériels. En revanche, il est un peu moins à l'aise dans la mécanique agricole. Il apporte son appui agronomique à des adhérents qui sont éleveurs et pour certains méthaniseurs, très mobilisés par leurs activités. En concertation, il décide des itinéraires culturels adaptés. Et surveille le cycle des cultures. Il s'appuie pour cela sur le moniteur de parcelles 'Xarvio' avec lequel il gère le niveau de protection des cultures et entreprend des modulations de doses. Il réalise de la modulation pour les phytos, les doses de semis et d'engrais. Il gère l'apport des engrais minéraux et organiques (effluents d'élevage et digestats) conformément aux exigences réglementaires qui s'appliquent sur le territoire. « Lors que

l'itinéraire culturel entraîne des charges supplémentaires, par exemple un traitement fongicide en plus, je valide avec l'adhérent concerné, explique Nicolas Maingueneau. Pour la pulvérisation, je dispose des Certiphytos requis. Le soir, j'enregistre les opérations effectuées pendant la journée et je renseigne l'application : variétés, doses, stade, maladies... » Son planning de travaux s'organise en fonction des opérations culturales. Les six adhérents chez qui il réalise des prestations complètes des travaux s'efforcent de trouver une cohérence dans le zonage des assolements, de manière à optimiser les temps de déplacement. Un souci d'équité anime les adhérents concernés pour éviter que certains encaissent tous les effets indésirables du climat. Au total, cette délégation où l'exploitant se décharge du travail, mais aussi en partie des tracas du suivi des cultures, satisfait les adhérents concernés. ■

“ cette tendance interroge la notion du 'chef d'exploitation agricole’ ”





## INVESTIR OU DÉLÉGUER LE TRAVAIL DES CULTURES ?

prestataire par une validation régulière du preneur dans l'exécution des travaux, prouvant que celui-ci conserve la maîtrise de son exploitation. Plus globalement, cette tendance interroge la notion de 'chef d'exploitation agricole'. Depuis 2018, ceux-ci sont recensés dans un registre officiel, dont l'un des objectifs est de circonscrire le versement de certaines aides publiques aux seuls agriculteurs 'actifs'.

### IMPACT SUR LES TERRITOIRES

La montée en puissance des prestations complètes peut générer des impacts défavorables sur la valeur ajoutée, et de la diversité agricole sur les territoires, avec l'agrandissement des exploitations et l'abandon de l'irrigation par exemple. Frank Michel, agroéconomiste à la Chambre d'agriculture de Nouvelle-Aquitaine, qui s'exprimait à l'AG de la fdcuma des Deux-Sèvres le 8 décembre, a cité l'exemple du bassin du Curé (Charente-Maritime). Sur ce bassin émergent des groupes d'exploitations de plus de 1 500 ha au total, ayant recours à l'ETA de A à Z. « Ces ETA captent la totalité du revenu de leurs clients avant les aides PAC, lesquelles rémunèrent seules ces clients. Les systèmes d'ETA ne dépendent ni de



Franck Michel, agroéconomiste à la Chambre d'agriculture de Nouvelle-Aquitaine.



La délégation des travaux de culture à une cuma ou une ETA peut se justifier à condition de raisonner l'ensemble du parc matériel. En effet, l'externalisation est efficace si elle est poussée, avec l'objectif de ne plus avoir de matériel dédié aux cultures en propriété. Le raisonnement doit aussi inclure le temps passé aux cultures, ou la difficulté de gérer son temps au moment des pics de travaux. La question de l'externalisation se pose d'autant plus si certains matériels ont besoin d'être renouvelés ou si l'embauche d'un salarié n'est pas possible.

Prenons l'exemple d'un gaec qui a 80 vaches et l'assolement suivant : 36 ha de maïs, 37 ha d'herbe, 20 ha de blé et 14 ha d'orge. Plusieurs

matériels sont à renouveler dont un tracteur de 150 cv, un semoir à maïs 6 rangs et une charrue 6 corps. Les éleveurs examinent une proposition d'un prestataire voisin déjà en charge des récoltes et qui s'occuperait en plus des labours, déchaumages et semis. Les tarifs proposés sont les suivants : 85 €/ha pour les labours, 140 €/ha pour le déchaumage puis le semis de maïs, 55 €/ha pour les céréales, 145 €/ha pour le renouvellement des prairies.

Dans cet exemple, avec le contexte économique actuel, la délégation permet d'économiser 1 845 € sur les charges de structure. Le gain de temps de travail est évalué à 250 h. De plus, la société réalisant les travaux, cuma ou ETA, aura logiquement du matériel en bon état, renouvelé plus régulièrement et donc plus performant. La délégation des travaux peut s'avérer intéressante, mais il faut pousser la logique et ne pas avoir de matériel en doublons. Toute la stratégie d'investissement et de renouvellement du matériel est alors à revoir. ■ Source Cogedis

A lire sur [entraid.com](http://entraid.com) : point de vue d'Olivier Perret, directeur de la recherche et des innovations techniques à Cogedis, sur la délégation de travaux : "Qui est responsable de quoi ?"



CHARGES EN +		CHARGES EN -	
Labour : 70 ha x 85 €	5 950 €	Investissement tracteur: amortissement + entretien = 17 720 € dont 50% affectable aux labours et semis	8 860 €
Semis céréales: 34 ha x 55 €	1 870 €	Semoir à maïs: amortissement + entretien	3 780 €
Déchaumage et Semis maïs: 36 ha x 140 €	5 040 €	Charrue: amortissement + entretien	3 770 €
Renouvellement des prairies: 5 ha x 145 €	725 €	Frais de carburant pour 250 h de tracteur	11 520 €
Coût chauffeur 250 h x 50 €	12 500 €		
Total	26 085 €	Total	27 930 €
<b>COÛT DE LA DÉLÉGATION</b>	<b>- 1 845 €</b>		



## En 'régie', 370 €/ha de marge opérationnelle

...

*l'irrigation, ni de la propriété du foncier. Elles ne rencontrent donc pas de frein à leur développement dans un contexte de demande croissante en raison du départ à la retraite d'agriculteurs. Elles adoptent un système d'achat groupé des intrants. Elles investissent dans du stockage, du séchage, du tri... Elles agrandissent leurs propres exploitations en reprenant les terres d'une partie de leurs anciens clients avec des systèmes très mécanisés, de grandes parcelles, des rotations courtes...*

### OPTIMISATION DES COÛTS DE CHANTIERS

Le recours à la prestation complète n'est pas dénué d'arguments économiques. En effet, les coûts de mécanisation peuvent aller du simple au double. De 256 à 535 €/ha selon le rapport publié par le CGAAER pour les exploitations agricoles françaises (avril 2021). On considère que des économies de charges de mécanisation seraient possibles pour beaucoup d'entre elles en ajustant les chaînes de matériels aux surfaces à cultiver. Une meilleure articulation 'tracteur/outil/chauffeur' peut générer en effet des gains de productivité, grâce à des chauffeurs qualifiés pour conduire des matériels complexes, et des chantiers bien coordonnés entre eux.

### DES COOPS PARTIES PRENANTES

Sur le terrain, des coopératives se positionnent aussi sur ce créneau en partenariat avec des ETA. Pour les coops concernées, cela peut être un moyen de préserver leurs outils industriels de collecte et d'approvisionnement. Elles pi-



Etienne de La Grandière, de la société MILPA : « Nous sommes des conseillers-payeurs. »

### JUSQU'OU ACCOMPAGNEZ-VOUS LES AGRICULTEURS ?

Nous accompagnons l'exploitant sur une partie de sa surface (50 ha minimum) ou la totalité. Notre modèle de production priorise l'état du sol, sans engrais minéraux, ni phytos, en garantissant 370 €/ha de marge opérationnelle (prime + produits - intrants, coût des travaux au champs humain et matériels).

Dans ce schéma, nous prenons en charge toute la partie financière en avançant le besoin en trésorerie des exploitations sur la partie engagée, en gérant l'assolement, en sécurisant les ventes de produits, en gérant les intrants (semences, enrobages des semences, thé de compost oxygénés) et en optimisant la déclaration PAC et les contrôles liés à la labellisation en agriculture bio-régénérative. Nos clients voient la marge générée et chaque coût.

MILPA accompagne les exploitations en transition agro-écologique qui lui délèguent tout ou partie des travaux agricoles et du conseil. Entretien avec Étienne de La Grandière, l'un des trois associés.

Nous nous rémunérons lorsque nous dépassons un certain seuil de marge.

### COMMENT CELA FONCTIONNE-T-IL ?

Nos contrats (contrat de conseil et contrats de travaux) sont d'une durée d'en moyenne 5 ans. Au quotidien, nous voyons ensemble la stratégie culturale de l'exploitation, l'état des sols (biodiversité, microbiologie...), nous fournissons régulièrement des rapports, analyses et plans d'action. Nous avons démarré en 2021.

Nous opérons sur toute la France. 16 clients travaillent avec nous pour l'instant, principalement dans l'Indre-et-Loire, la Vienne, l'Indre et le Cher. Notre équipe est en cours de structuration avec un agronome et cinq directeurs de territoire, en lien avec les chefs d'exploitation concernés. Nous travaillons avec cinq ETA, dont deux historiques. ■

Alain Del Rio d'Euralis. La coop propose une formule d'assistante complète à l'agriculteur. Elle opère alors comme un chef de cultures.

lotent la conduite des cultures. Certaines d'entre elles entrent même au capital des exploitations en voie de transmission, pour assurer un portage temporaire, le temps de trouver un repreneur.

Pour le groupe Euralis, qui propose la prestation Sérénité et Sérénité+, il s'agit essentiellement de proposer un appui à l'exploitant demandeur. Le premier niveau 'Sérénité' se veut une aide au pilotage de la stratégie



technico-économique : objectifs techniques, choix d'assolement, itinéraires des cultures, appros, mise en marché, bilan technico-économique de fin de campagne. Et au pilotage de la culture : suivi technique, accompagnement à la réalisation des cahiers des charges des filières, HVE et AB, planification des opérations au champ, assurances, suivi des sinistres et des expertises aléas climatiques. L'agriculteur continue toute-

“certains agriculteurs ont délégué le rôle de chef de culture à Euralis”





## Délégation de services à la carte chez Agridomaine

fois de s'occuper de ses cultures, sur la base de recommandations de son conseiller d'exploitation.

Le niveau 'Sérénité+' va plus loin ; cette formule 'all inclusive' intègre une délégation des travaux. Euralis opère comme un chef des cultures. Il gère le suivi des cultures, mandate et pilote un prestataire (ETA ou cuma) pour les travaux agricoles. « Dans les deux cas, tous les choix et décisions sont validés par l'agriculteur », appuie Alain Del Rio, du groupe Euralis. Au total, 180 agriculteurs ont souscrit à ces formules qui prévoient naturellement que la collecte et l'achat d'intrants se fassent avec Euralis. Parmi eux, figure Agnès Saphores, productrice dans la Vallée de l'Adour de 45 ha de maïs grains et 9 ha de kiwis, qui génèrent une bonne partie de la valeur ajoutée de l'exploitation. « Installée en 2020, j'ai dû faire face à la maladie puis au décès de mon père, qui auparavant s'occupait de la production de maïs. Je n'étais pas en capacité d'assurer moi-même avec mon salarié tout ce travail, d'autant plus qu'au printemps, la plantation de kiwis nécessite beaucoup de temps. Il eut fallu pour s'en occuper payer un salarié. J'ai donc préféré la solution Sérénité pour laquelle j'ai signé un contrat. Je suis en contact régulièrement avec le conseiller au cours de l'année pour la mise en œuvre de la culture », détaille l'agricultrice. Le conseiller contracte avec une ETA la réalisation de tous les travaux.

...

Suivi de culture, organisation des travaux, gestion des appros, traçabilité réglementaire, le panel d'activités de la société Agridomaine, qui opère dans l'Eure et l'Île-de-France, est large.



Christophe Martin, l'un des trois chargés de gestion des 18 exploitations suivies par Agridomaine.

**D**u semis jusqu'à la moisson, nous assurons le suivi de l'exploitation. On définit précisément, pour chaque parcelle, les programmes d'interventions puis nous réalisons des comptes rendus de l'avancement des travaux », indique Christophe Martin, l'un des trois chargés de la gestion des 18 exploitations suivies par Agridomaine. Cela représente environ 4 000 ha de surface. La société assure en moyenne 34 tours de plaine par an et par exploitation. Elle s'appuie sur l'expertise agronomique des GRCETA d'Île-de-France et de l'Évreucien.

### 20 % D'ÉCONOMIE SUR LES APPROS EN MOYENNE PAR AN ET PAR EXPLOITATION

Le choix du prestataire de travaux se fait en fonction des coûts proposés ou des relations que l'exploitation délégataire entretient avec certaines ETA. Ce choix repose aussi sur la qualité de travail et l'exigence de réactivité du prestataire. « Selon les zones, le prix des prestations complètes

de travaux peut connaître des écarts de presque 300 €/ha », remarque Christophe Martin. Quelques exploitations ont leur propre salarié pour effectuer le travail. Dans les deux cas, Agridomaine communique à l'intervenant une fiche de chantier. En matière de gestion d'appros, l'achat des intrants est soumis à appel d'offres. « On parvient à réaliser 20 % d'économie sur les appros en moyenne par an et par exploitation », assure Christophe Martin. L'offre de prestation couvre aussi les aspects réglementaires (carnet de plaine, plan prévisionnel de fumure, dossier PAC, assistance aux contrôles et expertise climatiques). En fonction des prestations choisies, la fourchette facturée par Agridomaine oscille entre 35 et 100 €/ha. Les profils de clients sont éclectiques : double-actif, agriculteur sur le départ en attente de reprenneur, chef d'exploitation ayant des responsabilités professionnelles, agriculteur avec un atelier de production animale ou en vente directe, accident de la vie, ou même quelques JA qui démarrent et veulent se sécuriser... Mais quel que soit le cas de figure, l'agriculteur demeure le décideur. ■

“ la prestation intégrale pourrait être apparentée à la pratique illégale de la sous-location si le prestataire jouit d'une autonomie totale ”





...

Agnès Saphores est seulement sollicitée pour le transport de la récolte. Les cuma peuvent être bousculées par l'émergence des prestations complètes. Des exploitations peuvent en effet opter pour cette solution, qui les dégage de toute implication dans la réalisation des travaux agricoles et le suivi des cultures. À terme, ce sont des surfaces en moins qui peuvent compromettre la pérennité des activités en place.

### ÉLARGIR LA PALETTE DE SERVICES EN CUMA

Certaines d'entre elles ont pris les devants, en proposant elles aussi des prestations complètes à des conditions attractives. Y compris avec l'intervention de salariés en mesure d'apporter des conseils appropriés sur la conduite des cultures. Ainsi, à la jeune cuma des Granitiers (Côtes-d'Armor), Nicolas Maingueno met son expérience et ses connaissances en agronomie au service des adhérents, en plus de la conduite des matériels. Cette élargissement de la palette de services qu'apportent les cuma est une orientation que défend Antoine Vivien, ancien président du comité Calvados de la fédération des cuma de Basse-Normandie, qui s'exprimait en avril 2018 dans les colonnes d'Entraid'. «Mettre en commun du matériel pour optimiser le coût fait déjà partie de notre quotidien. Mais dans l'avenir, déléguer l'entretien, la gestion des interventions et le suivi des cultures sera sûrement une évolution majeure dans les groupes.» La métamorphose actuelle du monde agricole incitera probablement de nombreuses cuma à se poser la question. ■

## Obligation de moyens, pas de résultats



L'ETA Pasquereau, en Indre-et-Loire, réalise des prestations de travaux intégrales. Avec des niveaux d'appui différents selon le type de client.

L'entreprise de Benoît Pasquereau opère différemment selon ses clients. Mais réalise l'intégralité des travaux chez la majorité d'entre eux.

Les clients de la Sarl Pasquereau sont en très grande majorité fidèles. Benoît Pasquereau, cogérant, observe que les exploitants qui sollicitent différentes ETA, dans l'espoir de gratter un peu sur le prix des prestations, deviennent rares. Hormis quelques exploitants qui réalisent eux-mêmes une partie du travail, l'entreprise réalise, chez la majorité de ses clients, l'intégralité des travaux, du semis à la récolte, en passant par l'apport de fumure et les traitements phytos. Cette intervention est jugée comme la plus délicate, tant les facteurs qui conditionnent sa réussite sont déterminants... «Nous tenons à jour le cahier phyto de l'exploitation. En revanche, c'est toujours le client qui achète les produits. Le stockage peut être réalisé sur son exploitation ou sur notre site pour des raisons d'organisation», précise Benoît Pasquereau.

### TROIS TYPES DE CLIENTS...

L'entreprise opère différemment selon les clients. Et distingue trois catégories.

- La première concerne un tout petit nombre d'exploitants qui délèguent l'intégralité des travaux et s'en remettent entièrement au conseiller agricole et à Benoît Pasquereau pour décider des interventions. Y compris le plan de fumure.

- Le deuxième groupe va seulement déléguer la réalisation des travaux. Les modalités d'intervention seront co-décidées avec les exploitants et éventuellement le conseiller agricole.

- Dans la troisième catégorie, on va seulement réaliser les interventions. C'est le client qui décide lui seul des modalités d'intervention, telle que la dose de semis ou le choix des traitements phytos.

L'entrepreneur se refuse à garantir un niveau de rendements. «En revanche, je m'engage sur une obligation de moyens (respect des normes, qualification des salariés, recours à des OAD tels que BASF pour les traitements fongicides ou Farmstar pour l'apport d'azote...). Et je fais signer un contrat annuel de prestation reconduit tous les ans avec le prix total de l'ensemble des travaux qui seront effectués.» Pour faciliter l'organisation de son travail, l'entreprise utilise principalement le logiciel de gestion parcellaire Géofolia. «Nous opérons sur un territoire assez concentré (30 km maxi) de manière à pouvoir être réactifs, sans perdre exagérément de temps sur la route. Sur l'ensemble de l'itinéraire cultural, nous gardons la main sur la programmation des interventions pour optimiser nos déplacements. Pour équilibrer les périodes de moissons entre tous nos clients (2 600 ha de cultures pour cinq moissonneuses), nous intervenons une ou deux journées entières chez chacun d'eux, avant de revenir une seconde fois pour terminer définitivement la récolte. Mais je n'effectue pas en leur nom de déclarations PAC. C'est une obligation administrative de plus en plus compliquée.»

### ...UN SEUL TARIF

«On n'a qu'un seul tarif de travaux, quelle que soit la taille de l'exploitation du client, explique Benoît Pasquereau. En revanche, selon le type d'itinéraire cultural, entre semis direct ou itinéraire classique, les tarifs facturés seront modulés, avec une différence d'environ 65 €/ha. Les prestations supplémentaires, telles que le transport des récoltes, font l'objet d'une facturation à part.» ■

