

*Appel à communication*

*9èmes Journées de la SFER*

*Nancy, les 10 et 11 décembre 2015*

**Contrats de production en grandes cultures: incitation et  
coordination en contexte d'incertitude**

***Cholez Celia, Magrini Marie-Benoit et Galliano Danielle***

UMR 1248 AGIR, INRA-Toulouse,  
Chemin de Borde Rouge, BP 52 627  
31 326 Castanet Tolosan cedex - France

Correspondance: [ccholez@toulouse.inra.fr](mailto:ccholez@toulouse.inra.fr)

## **RESUME**

Les pratiques contractuelles des organismes collecteurs avec les agriculteurs sont susceptibles d'influencer le choix des systèmes de culture. Parmi la diversité des pratiques contractuelles, les contrats de production possèdent la particularité de définir à la fois les conditions d'achat et de vente de la production agricole, mais aussi d'encadrer une partie des pratiques productives des agriculteurs. Notre étude vise à analyser les contrats de production mis en œuvre par les coopératives auprès de leurs adhérents dans le secteur des grandes cultures en France, hors cultures légumières et semences. Pour cela, nous avons réalisé des entretiens semi-directifs auprès du top 20 des coopératives agricoles françaises, représentant près de la moitié de la collecte nationale en grandes cultures. Les contrats de production recensés sont analysés au regard de différentes approches théoriques sur les contrats en économie des organisations. Nos résultats révèlent que la majorité des coopératives enquêtées mettent en œuvre ce type de contrats, pour encadrer la production de cultures présentant des qualités spécifiques ou de cultures nouvelles. Nous observons que ces contrats relèvent bien d'un arbitrage entre incitation à la performance et assurance contre le risque, dont les modalités diffèrent selon le degré d'incertitude relatif à la production contractualisée. D'autres dispositifs organisationnels permettent de rendre le contrat efficace, en ce qui concerne la diffusion des informations nécessaires à la production. Ceci nous permet de reconsidérer le contrat accompagné de ces dispositifs, non plus comme un simple outil de coordination, mais aussi comme un outil de coopération visant à créer des apprentissages collectifs sur la conduite de nouveaux systèmes de cultures. Ces résultats invitent à poursuivre l'analyse sur le rôle des contrats de production dans l'adoption de pratiques agricoles innovantes par les agriculteurs.

Mots Clefs : Contrat, Coopératives, Grandes Cultures, Incertitude

Code JEL : L14, Q13, L23

# **Contrats de production en grandes cultures:**

## **Incitation et coordination en contexte d'incertitude**

### **INTRODUCTION**

Les transformations de l'agriculture française de la seconde moitié du 20<sup>ième</sup> siècle concernent autant les techniques de production et de transformation des matières premières, que les relations organisationnelles des acteurs du secteur, au travers notamment de la construction de filières industrielles. La spécialisation des systèmes de cultures autour de quelques espèces majeures (blé, maïs, tournesol), le recours accru à la mécanisation et aux intrants agrochimiques, ou encore l'industrialisation des outils de transformation des matières premières agricoles se sont en effet conjointement accompagnés d'une plus forte coordination verticale des filières agro-alimentaires (Ménard et Klein, 2004), pour renforcer la sécurité sanitaire, la traçabilité et les standards de qualité des produits alimentaires (Allaire et Boyer, 1995). Les travaux sur le secteur agricole dans les pays occidentaux s'accordent ainsi sur le fait que le passage d'une agriculture traditionnelle à une agriculture industrialisée s'est traduit par un profond changement organisationnel des relations économiques entre acteurs des filières, notamment au travers d'un recours accru à la contractualisation (Sykuta et James, 2004; Bouamra-Mechemache et al., 2015). Ce constat corrobore l'idée, largement développée dans la littérature économique, d'une complémentarité entre les changements techniques et organisationnels (Milgrom et Roberts, 1997).

Depuis plusieurs années, le modèle de production dominant en grandes cultures, qui a fondé son efficacité sur le paradigme de l'agrochimie, est remis en question pour ses externalités négatives sur les écosystèmes et la santé humaine, posant la question de sa transition vers plus de durabilité (Marsden 2012). La littérature en agronomie s'est particulièrement enrichie, ces dernières années, sur la conception de systèmes agricoles innovants (Reau et Doré, 2008). Pour autant, peu de place est accordée aux changements organisationnels qui peuvent accompagner cette nouvelle transition agricole. Or, de la même manière que la modernisation agricole du siècle dernier s'est appuyée sur des innovations organisationnelles, une transition vers des systèmes productifs plus respectueux de l'environnement, interroge aussi les modalités d'organisation du secteur agricole et agroalimentaire. Quelques auteurs avancent l'idée qu'une forte coordination des filières à l'aide de contrats est susceptible de permettre une meilleure diffusion de la valeur ajoutée et des informations pour soutenir la mise en œuvre de nouvelles productions chez les agriculteurs (Fares et al., 2012, Meynard et al., 2013 ; Magrini et al., 2014). Il est aussi reconnu que les organismes stockeurs et collecteurs, en tant qu'interface entre la production agricole et l'industrie de la première transformation, ont un rôle clef à jouer dans la structuration des filières et les choix productifs amont (Chomel et al., 2013). Cependant, peu de travaux s'intéressent de manière détaillée aux modalités contractuelles entre organismes stockeurs et agriculteurs qui soutiennent cette coordination. Plus particulièrement, peu de travaux analysent les mécanismes par lesquels les contrats

peuvent impacter la manière de produire des agriculteurs, voire leur adoption de pratiques innovantes. En d'autres termes, il nous apparaît particulièrement intéressant de mieux comprendre les liens entre les modes d'organisation des acteurs de l'amont des filières agricoles et l'innovation technique dans les systèmes de productions afin de pouvoir à terme avancer des préconisations sur les modes de coordination favorisant le changement des pratiques agricoles.

Pour répondre à cet enjeu, nous proposons ici une première analyse qui vise à rassembler les connaissances existantes sur les pratiques contractuelles mise en œuvre entre coopératives et agriculteurs dans le secteur des grandes cultures. Parmi la diversité des pratiques existantes, les contrats de production sont particulièrement susceptibles d'impacter la manière dont les agriculteurs produisent, puisqu'ils encadrent à la fois les conditions de transactions et certaines conditions de la production agricole. Or, malgré la richesse des analyses théoriques sur les contrats, peu d'études empiriques existent sur l'usage des contrats de production dans ce secteur des grandes cultures. Afin de mieux comprendre le rôle que peuvent jouer les contrats établis entre les coopératives et les agriculteurs dans les systèmes de production agricole en grandes cultures, nous avons réalisé une enquête qualitative auprès d'une vingtaine de grandes coopératives françaises, sur les modalités de mise en place de ces contrats de production en grandes cultures<sup>1</sup>. Cette communication vise à présenter les premiers résultats de cette enquête exploratoire à l'aune de plusieurs approches théoriques sur les contrats en économie des organisations.

La littérature sur les contrats ayant largement souligné le caractère incitatif des contrats, ou encore l'importance des contrats pour sécuriser des échanges portant sur des actifs spécifiques, nous nous interrogeons sur la manière dont la contractualisation de la production, entre la coopérative et ses adhérents, peut impacter le système de production amont. Outre l'usage des contrats, d'autres dispositifs organisationnels propres aux coopératives peuvent orienter la production des agriculteurs. En effet, plusieurs auteurs mettent en avant le rôle clef des coopératives dans l'adoption de nouvelles pratiques agronomiques ou environnementales, au travers du conseil technique, ou de dispositifs d'animation et d'apprentissage collectifs (Nguyen et al.,2013; Fillipi et Frey, 2015), Nous proposons ainsi de nous interroger sur la manière dont les contrats de production et ces autres dispositifs organisationnels s'imbriquent pour accompagner la mise en place des systèmes de cultures.

Nos résultats révèlent que si ces pratiques contractuelles corroborent les différentes théories existantes sur les contrats, des spécificités apparaissent qui pourraient relever des particularités du secteur agricole. Plus particulièrement, nous soulignons que le degré d'incertitude relatif aux cultures produites sous contrats est un paramètre essentiel pour comprendre les modalités de la coordination contractuelle mise en œuvre par les coopératives.

L'article s'organise comme suit. La première section propose un panorama de la littérature sur les contrats afin de formuler un ensemble d'hypothèses sur les raisons d'usage des contrats de production entre les organismes collecteurs et les agriculteurs. Après avoir rappelé quelques

---

<sup>1</sup> Métiers du grain, hors production de semences et de légumes

éléments de contexte du secteur des grandes cultures en France, la deuxième section présente notre enquête et quelques premiers résultats sur les types de contrats de production inventoriés et les stratégies des coopératives sous-jacentes. La troisième section discute des résultats et propose de mettre en évidence certaines spécificités du secteur agricole dans la contractualisation. Plus particulièrement, nous mettons en lumière la complémentarité des contrats avec d'autres dispositifs organisationnels qui permettent de véhiculer de l'information technique ou de construire des compétences productives essentielles pour la réalisation de la production contractualisée.

## **SECTION 1. Approches théoriques des contrats : de la question des coûts de transaction et des incitations à celle des apprentissages techniques**

Après avoir rappelé les différentes approches de la littérature sur les contrats en économie des organisations, nous reviendrons plus précisément sur certaines d'entre-elles afin de dresser plusieurs hypothèses concernant les liens entre les contrats de production (établis par les organismes collecteurs auprès des agriculteurs) et les systèmes de production mis en œuvre par les agriculteurs.

### **1.1. Diversité des approches théoriques sur les contrats**

Différentes formes de coordination entre les agents économiques existent en-dehors des transactions sur les « marchés purs » ou au sein des organisations « intégrées » (Ménard, 2012). Parmi elles, les contrats constituent des formes particulières de coordination, dont la variabilité des caractéristiques et des modes de gouvernance reflète autant de formes « hybrides » (Ménard, 1997). L'économie des organisations constitue un courant majeur pour analyser les contrats, selon trois grandes approches : la théorie principal-agent, la théorie des droits de propriété et la théorie des coûts de transaction (Brousseau et Glachant, 2000). Chacune de ces approches éclaire différents aspects des contrats, allant du choix des systèmes de rémunération, à la construction des clauses de sauvegarde, en passant par les structures de gouvernance nécessaires à leur mise en œuvre. Dès lors, plusieurs objectifs peuvent être inférés aux relations contractuelles. Dans le secteur agricole, Bouamra-Mechemache et al.(2015) font ainsi état de la diversité d'approches envisageant les contrats comme des outils permettant de limiter les coûts de transactions et d'inciter à la performance, de gérer des risques ou encore de rééquilibrer les relations de pouvoir de marché. Cette diversité de finalités des contrats est aussi mise en avant dans les travaux de Bogetoft et Olesen (2004) pointant l'intérêt d'une approche intégrative des contrats.

Au sein des contrats pratiqués entre agriculteurs et organismes collecteurs, la littérature tend à distinguer plus particulièrement les « contrats de commercialisation » des « contrats de production ». Si les premiers ne spécifient que les conditions de vente des produits et leurs caractéristiques finales (Ricome et al., 2008); les contrats de production, en revanche, spécifient aussi l'accomplissement de certaines tâches par le producteur dans le processus de production. Dans ce type de contrat, le contractant exerce un contrôle sur certaines décisions

liées à la production, mais le producteur conserve les droits de propriétés sur les produits qu'il cultive<sup>2</sup>. Au regard des enjeux de transformation des systèmes de production agricole, les contrats de production pourraient constituer un outil d'incitation au changement de pratiques (Meynard et al., 2013). Pour comprendre les mécanismes, par lesquels les contrats peuvent impacter la production, nous proposons de revenir plus précisément sur certains postulats théoriques.

## 1.2. Contrats et incitations

La théorie principal-agent, approche dominante en économie des contrats, envisage le contrat comme un moyen d'aligner des incitations entre deux agents aux intérêts divergents, dans un contexte d'asymétrie d'information. Le contrat est mis en place par un principal, considéré comme sous-informé, pour inciter un agent à agir conformément à ces attentes (Salanié, 2012). Cet agent peut utiliser l'information qu'il détient de manière opportuniste avant la mise en place du contrat (anti-sélection) ou après sa mise en place (aléa moral) en cachant, par exemple, les efforts réellement entrepris pour répondre aux exigences du principal. Dans cette approche, le contrat est étudié selon sa capacité à résoudre ces deux types de problèmes considérés comme des « aléas contractuels ». Le contrat optimal résulte alors d'un arbitrage entre inciter l'agent à la performance et l'assurer contre le risque<sup>3</sup> (Stiglitz, 1974). Plusieurs études empiriques mobilisent cette approche pour analyser les contrats de production dans le secteur de l'élevage (Knoeber, 1989 ; Goodhue, 2000; Zheng et Vukina, 2007) ou encore les contrats de commercialisation en grandes cultures (Dubois, 2006) et en viticulture (Fares et Orozco, 2014). Ces études montrent comment les systèmes de rémunération proposés dans les contrats influencent la performance quantitative ou qualitative des productions. D'autres études s'intéressent aux choix contractuels des agriculteurs et montrent que ceux-ci dépendent de leurs préférences individuelles et de leur aversion au risque (Zheng, 2008 ; Pennings et Leuthold, 2000 ; Reynaud et Ricome, 2010). Les résultats de cette littérature nous permettent de formuler deux hypothèses :

*H1. Les contrats de production, et en particulier les systèmes de rémunération associés, sont construits par l'organisme collecteur de manière à inciter l'agriculteur à la performance.*

*H2. Les contrats de production reposent sur un partage du risque entre l'organisme collecteur et l'agriculteur.*

Cependant Allen et Lueck (2002) ou encore Paulson et al. (2010) avancent que cette approche reste insuffisante pour expliquer l'existence des contrats en agriculture. Notamment parce qu'elle postule que seul l'agent est averse au risque. Dans le cas où une coopérative met en

---

<sup>2</sup> Certains auteurs distinguent, au sein des contrats de production, les « contrats de production à façon » qui d'après Royer et Gouin (2015) désignent des arrangements où le contractant apporte les intrants et contrôle l'ensemble des décisions de production et où le producteur apporte la main d'œuvre et les immobilisations mais ne possède pas de droits de propriété sur les produits.

<sup>3</sup> Cordier et al. (2008) rappellent que le risque dans le secteur agricole peut être de trois types : le risque de production, le risque de marché et le risque politique. Bogetoft et Olesen (2004, p28) soulignent que le risque lié au rendement des cultures sous contrats, est le plus souvent assuré par coopérative ou autrement dit le risque est réparti entre l'ensemble des producteurs sous contrats

place des contrats de production, on peut supposer que celle-ci peut aussi être averse au risque, notamment si elle réalise des investissements spécifiques à la transaction. De plus, cette théorie, postulant la rationalité absolue des agents est de fait difficilement vérifiable empiriquement (Masten et Saussier, 2000). Ces considérations, nous amènent à nous intéresser à d'autres approches en économie, qui postulent au contraire que les agents possèdent une rationalité limitée ou qu'il sont parfois dans l'incapacité de faire vérifier les contrats, reconnaissant de ce fait l'« incomplétude contractuelle ». Si la théorie principal-agent se concentre avant tout sur le système de rémunération présent dans les contrats comme outil d'alignement des incitations, d'autres théories mettent plus particulièrement en avant l'importance de l'allocation des droits de décision, ou encore des structures de gouvernance mises en œuvre.

### **1.3. Contrats et droits de décision**

Outre les incitations véhiculées par le système de rémunération, les contrats de production permettent aussi de contrôler la production, via des spécifications écrites concernant la manière de produire. Le fait que l'agriculteur reste propriétaire de sa production mais ne possède pas tous les droits de décision concernant la manière de produire renvoie à la déconnexion entre droits de propriété et droit de décision, mise en évidence par Gibbons (2005). Le contrat de production, peut donc être assimilé à un outil de transfert des droits de décision. Plus les spécifications relatives à la manière de produire sont importantes dans le contrat, plus la gestion de la production sera considérée comme « centralisée ». Plus cette gestion reste déléguée aux agriculteurs, plus elle sera considérée comme décentralisée (Bogetoft et Olesen, 2004). La formalisation d'une « théorie des contrats incomplets », au travers de l'allocation des droits de propriétés, et par extension des droits de décision, constitue un champ important de l'économie des organisations Cette théorie, développée notamment par Grossman et Hart (1986), reconnaît l'incomplétude contractuelle même si elle ne pose pas le postulat de rationalité limitée. Elle avance notamment l'idée que l'allocation des droits de propriétés et des droits de décision détermine les incitations à consentir des investissements spécifiques, et/ou inversement que les droits de décision devraient être détenus par la partie consentant des investissements spécifiques. Au regard de cette approche, nous proposons de formuler l'hypothèse suivante:

*H3. Les contrats de production diminuent l'autonomie de décisions des agriculteurs. La coopérative détient certains droits de décision (variété, choix de l'itinéraire technique...) et consent ainsi des investissements spécifiques sur ces productions.*

### **1.4. Contrats, incertitude et investissement spécifique**

Selon la théorie des coûts de transaction (TCT) initiée par Coase (1992) et développée par Williamson (1996), le contrat vise à réduire le coût des échanges, tout en se prémunissant des comportements opportunistes des agents. Les choix organisationnels dépendent des attributs de la transaction : sa fréquence, son degré d'incertitude, et son degré de spécificité des actifs. Deux types d'incertitude sont distinguées par Williamson (1985, 1989): (i) l'incertitude comportementale ou stratégique qui renvoie aux comportements opportunistes que les

contractants pourront avoir dans le temps de la transaction et (ii) l'incertitude environnementale qui est indépendante de la volonté des contractants et renvoie « aux états de la nature ». Dans le secteur agricole, l'incertitude environnementale est particulièrement forte, du fait des aléas pédoclimatiques dans le processus de production. Par exemple, les conditions climatiques lors de la récolte contribuent pour beaucoup à la qualité finale de celle-ci, indépendamment de l'effort réalisé par l'agriculteur. Ainsi, comme le précisent Allen et Lueck (2008, p. 477), « la Nature est une source de *aléa moral* entre les contractants puisqu'elle peut masquer les efforts réels ». Plus récemment, la variabilité des cours des matières premières observée sur les marchés, renforce aussi l'incertitude relative au contexte de production. L'incertitude peut aussi relever de la manière dont la production est mise en œuvre. Or les conditions de production, qui dépendent des compétences des agriculteurs, impactent fortement la qualité et le rendement des cultures. Nous proposons donc de considérer un troisième type d'incertitude relatif au processus même de production, que nous dénommons « incertitude productive ». Nous proposons l'hypothèse suivante relative à la prise en compte de l'incertitude :

*H4 : Les contrats de production sont mis en place par les coopératives sur des cultures qui présentent un niveau d'incertitude plus élevé que les autres*

Par ailleurs, un investissement peut être spécifique<sup>4</sup> à une transaction de par différentes raisons. La spécificité de cette transaction agricole peut provenir de la localisation de la production (par exemple, d'un terroir), des caractéristiques physiques du produit échangé (par exemple, une couleur ou taille de graine), de la taille du marché (par exemple, un marché de niche), des connaissances spécialisées nécessaires à la réalisation de cette production (par exemple, des savoir-faire locaux), d'un procédé de transformation dédié à cette production, ou encore du fait de son identification à une marque (Yvrande-Billon et Saussier, 2007). Si le déploiement d'actifs spécifiques présente des avantages comme la réalisation d'économies de coûts de production ou la différenciation des produits sur le marché, il génère en contrepartie une plus forte dépendance entre les parties, qui peut amener des problèmes d'appropriation de la quasi-rente par l'un des agents (*risque de hold-up*). Dans le secteur agricole, un industriel qui investit dans un outil de transformation à proximité de ses fournisseurs, pourra par exemple limiter ses coûts de transport, mais deviendra davantage dépendant d'un bassin de production. Afin de s'adapter à un contexte d'incertitude, tout en se prémunissant des comportements opportunistes des agents, les contrats relèvent *in fine* d'un arbitrage entre flexibilité et sécurité dans la relation des parties.

*H5 : Les contrats de production sont construits de manière à limiter l'opportunisme des agriculteurs pour sécuriser des investissements spécifiques, mais restent flexibles en raison d'un haut niveau d'incertitude associée à la production et à la transaction.*

Enfin, la reconnaissance de l'incomplétude contractuelle, amène à considérer la « structure de gouvernance » de la transaction dans son ensemble, c'est-à-dire « la matrice institutionnelle à

---

<sup>4</sup> Rappelons qu'un investissement est spécifique s'il est durable et non redéployable sans coûts vers d'autres usages ou d'autres clients.



l'intérieur de laquelle la totalité d'une transaction est décidée » (Williamson, 1996, p. 378). Ménard (1997) avancent ainsi que l'exécution des contrats peut être assurée par d'autres mécanismes que les clauses contractuelles, relevant d'un ordre privé ou public. Raynaud et Sauvée (2000) analysent par exemple, comment le pilotage des signes officiels de qualité s'appuie sur des instances de décision collectives complémentaires aux contrats. Mazé et Ménard (2010) montrent comment le système juridique, mais aussi les effets de réputation impactent l'exécution des contrats dans le secteur de l'élevage bovin. Selon Allen et Lueck (2008), le besoin de flexibilité est caractéristique du secteur agricole; afin de s'adapter au haut niveau d'incertitude, les contrats agricoles ont ainsi la particularité d'être assez simples et d'être de fait complétés par d'autres mécanismes, tels que la réputation, pour assurer la pérennité des échanges. Dans le cas des coopératives, cette réputation reste fortement liée au degré d'engagement et de participation de l'adhérent auprès de sa coopérative (Barraud-Didier et al., 2014).

*H6 : Les contrats de production sont complétés par d'autres mécanismes tels que la réputation et l'adhésion à la coopérative permettant d'assurer la pérennité des échanges.*

### **1.5. Contrats, incertitude productive, information et coopération dans les processus de production**

La reconnaissance de l'incomplétude contractuelle et de l'incertitude productive (cf. supra), nous amène à nous intéresser aux modes organisations complémentaires des contrats, pour nous interroger sur les échanges d'informations, qui constituent au sein de ces dispositifs un levier majeur de la transformation des systèmes de production, comme le soulignent Fares et al. (2012). Plusieurs études empiriques appuient l'idée que les contrats sont préférés au « marché spot » pour encadrer la production de cultures spécifiques en réponse à une demande aval de différenciation (Sykuta et Parcell, 2003; Jang et Olsen, 2015) parce qu'ils permettent de véhiculer de l'information concernant la nature de la production. Dans la mesure où la conduite de la production attendue n'est pas stabilisée, une modification des pratiques productives standard chez l'agriculteur implique une forte incertitude pour les agriculteurs, tout comme les organismes collecteurs, Dès lors, la transmission d'informations pour la conduite du système est nécessaire afin de favoriser les apprentissages sur, par exemple, une nouvelle culture (Meynard et al. 2013). Cette information peut être véhiculer directement par le contrat ou lors des processus de négociation des contrats comme l'avancent Mazé (2002) Jang et Olsen (2015). D'un point de vue théorique, Klein (1992) avance en effet que la formalisation des contrats écrits permet de favoriser les apprentissages entre contractants au cours du temps.

Cette information est aussi susceptible d'être véhiculée via d'autres dispositifs organisationnels complémentaires aux contrats. Comme le précisent aussi Nguyen et al. (2013, p. 105), « l'information, tant dans son contenu que dans la manière dont elle a été construite et véhiculée, est un élément déterminant pour réduire l'incertitude et favoriser l'adoption de nouvelles pratiques agricoles ». En agriculture, la transmission mais aussi

l'acquisition des informations techniques nécessaires à la création de nouvelles compétences peut reposer sur différents dispositifs organisationnels liant l'agriculteur à sa coopérative, tels que le conseil technique, l'expérimentation, les réunions collectives entre agriculteurs, etc. Dans le secteur coopératif agricole, Kephaliacos et al. (2006) montrent d'ailleurs que l'engagement des agriculteurs dans des contrats contraignants est favorisé par le « capital connaissance et confiance » construit lors d'actions collectives antérieures à la mise en place des contrats. Cette considération du rôle des connaissances et des apprentissages, plutôt absente en économie des contrats, est particulièrement mise en avant par les théories économiques évolutionnistes. En analysant les relations inter-firmes, en tant qu'échange ou transfert de connaissances ou d'information (Coriat et Weinstein, 2010) et non plus comme des « nœuds de contrats, les approches évolutionnistes permettent davantage de saisir les dynamiques d'innovation ainsi que les conditions où l'apprentissage collectif peut se mettre en place (Lazaric, 2010). Ces approches donnent une place plus forte au comportement coopératif en reléguant les comportements opportunistes au second plan. Elles peuvent ainsi être complémentaires des approches sur les contrats que nous venons de mobiliser (Langlois et Foss, 1997).

Ainsi, nous avançons l'hypothèse que le contrat de production n'est pas seulement un moyen de coordonner les agents économiques en situation d'asymétrie d'information, mais constitue également un support pour l'acquisition et le partage d'information technique.

*H7 : Les contrats de production permettent d'assurer un cadre sécurisant, entre l'agriculteur et la coopérative, pour développer de nouvelles compétences productives et sont complétés par d'autres dispositifs organisationnels qui permettent d'acquérir et de partager l'information technique.*

## **SECTION 2. Les contrats de production en grandes cultures : contexte et démarche méthodologique**

### **2.1 Les enjeux du secteur des grandes cultures**

Les grandes cultures constituent plus de la moitié du chiffre d'affaire du secteur agricole. La spécialisation de la France sur le secteur des céréales (blé, maïs et orge représentent plus de 60% de l'assolement) et le développement d'un modèle de production intensif en intrants chimiques, ont en effet largement contribué à la productivité de l'agriculture française, et à sa compétitivité sur les marchés mondiaux. Cependant, le secteur des grandes cultures est aujourd'hui remis en question pour ses externalités négatives sur la santé humaine et l'environnement. Dans ce contexte, la question du changement des pratiques agricoles, et plus largement celle de la recomposition des modèles productifs actuels, se pose (De Raymond et Goulet, 2014). Si la reconception des systèmes de culture peut faire l'objet de soutien public (au travers notamment des mesures agro-environnementales), elle implique/nécessite aussi une reconfiguration plus globale des acteurs des filières, voire l'émergence de nouveaux marchés. L'ouverture de nouveaux marchés en alimentation

humaine pour les légumineuses à graines est par exemple, susceptible de redynamiser ces productions qui ne cessent de diminuer des assolements malgré des soutiens publics, et les contrats de production avec les coopératives sont utilisés par certains industriels pour sécuriser leur approvisionnement (Magrini et al., 2015). Les coopératives agricoles ont un rôle clé à jouer comme coordinateur de la production des agriculteurs et accès aux marchés, comme le soulignent Bijman et al.(2012). Avec 74 % de parts de marchés sur le secteur grandes cultures, les entreprises coopératives de collecte stockage et commercialisation sont des opérateurs majeurs de ces filières. Dès lors, les transformations des relations économiques entre les agriculteurs et leurs coopératives sont susceptibles d'impacter les capacités des agriculteurs à s'engager dans un changement de leurs systèmes de production.

## **2.2 Dispositif d'enquête mis en œuvre**

Pour analyser les contrats de production pratiqués entre organismes collecteurs et agriculteurs, dans le secteur des grandes cultures, il n'existe pas de base de données statistique recensant ces pratiques contractuelles. Le caractère privé et stratégique des contrats rend en effet, difficile le suivi de ces pratiques, et ce quels que soient les pays enquêtés, comme le rappelle Sykuta et James (2004), malgré tout l'intérêt qu'il y aurait pour les pouvoirs publics à mieux comprendre ces pratiques afin d'orienter la régulation sectorielle que ces contrats peuvent favoriser. En l'absence de suivi précis sur les pratiques contractuelles en grandes cultures, au niveau national, nous avons réalisé une vingtaine d'entretiens semi-directifs, entre juin et août 2015, auprès de coopératives agricoles françaises « leaders » ; c'est-à-dire, auprès des coopératives qui possèdent un chiffre d'affaire entre 250 Md'€ et 1 711 Md'€<sup>5</sup>. Parmi ces 23 coopératives « leaders » 20 coopératives ont été enquêtées. La collecte de ces coopératives se situe, en 2014, entre 300 000 T et 4 500 000T et elles totalisent près de 40 % de la collecte nationale. Cette enquête qualitative auprès des grandes coopératives du secteur des grandes cultures, nous a permis de récolter des informations chiffrées sur les contrats, mais aussi des éléments sur les raisons du recours aux contrats de production par les coopératives et la manière dont ils sont mis en œuvre. Si le cœur de l'enquête concerne les contrats de production passés entre les coopératives et les agriculteurs adhérents, ces entretiens ont aussi permis d'apporter un éclairage concernant les contrats passés par les coopératives avec leurs clients aval.

Du fait du caractère ambigu des contrats de production, qui concernent autant le processus de production, que les conditions de vente et de livraison du produit de la récolte, nous avons pu interroger des personnes aux fonctions distinctes selon les coopératives : responsable de la collecte, responsable de la mise en marché, directeur filières, responsable des productions contractuelles, etc. Ces entretiens, d'une durée d'une à deux heures, ont été réalisés en direct ou par téléphone sur la base d'un guide d'entretien, reposant sur une série de questions ouvertes visant à collecter les informations suivantes :

*(i) la part des productions sous contrats par rapport à l'ensemble de la collecte (sur la collecte 2014 ou 2015, ainsi que les évolutions majeurs s'il y en a eu) et le détail par culture*

---

<sup>5</sup> D'après le classement 2014, établi par Agrodistribution, numéro 156, janvier 2015.

(ii) les objectifs de ces contrats selon la coopérative (ou autrement dit les motivations du recours aux contrats de production)

(iii) les caractéristiques des transactions concernant les cultures sous contrats (en particulier la perception des coopératives concernant les niveaux d'incertitude et d'investissements spécifiques)

(iii) la nature des contrats (c'est-à-dire les clauses inscrites dans les contrats écrits, en particulier la durée, le système de rémunération, les spécifications liées à la qualité du produit finale et les spécifications liées à la production, et éventuellement les clauses de sauvegarde)

(iv) le dispositif de pilotage des contrats de production dans son ensemble (c'est-à-dire la manière dont sont mis en œuvre les contrats et les autres dispositifs organisationnels complémentaires visant à assurer la transaction sous contrat)

L'ensemble du matériel retranscrit, nous a permis de mettre à l'épreuve les hypothèses formulées en section 1. Avant de discuter (en section 3) de ces résultats à l'aune des hypothèses théoriques formulées en section 1, nous présentons dans le paragraphe suivant les grands types de contrats de production pratiqués par ces coopératives enquêtées, et leurs raisons d'être au vu des stratégies de marché de ces coopératives.

### **2.3 Premiers résultats : type de contrats de production et stratégies des coopératives**

D'après notre enquête auprès du Top20, les contrats de production (CP) représentent une part plutôt étroite des volumes collectés, dans le secteur des grandes cultures, (hors production de semences et de légumes industrielles). Sur l'ensemble des coopératives enquêtées, les contrats de production concernent entre 0 et 40% de leur collecte de grains. Ces contrats de production, renvoient à des contrats bilatéraux signés entre la coopérative et un adhérent, avant la campagne de production de la culture. Ils permettent d'encadrer les conditions de production du semis jusqu'à la livraison de la culture, et de définir les conditions de transaction de celle-ci. Ces contrats sont très majoritairement annuels, mais renouvelés dans le temps.

Deux grandes catégories de contrats de production passés avec les producteurs, se dessinent dans le discours des coopératives, selon qu'ils dépendent d'une contractualisation poussée en aval ou non. Dans le premier cas, les acteurs parleront généralement de « contrats filières », tandis qu'ils parleront plutôt de « contrats d'orientation variétale » dans le second cas. Cette distinction renvoie à deux grandes orientations stratégiques des coopératives.

#### ***Les contrats d'orientation variétale, un moyen d'améliorer la qualité globale de l'offre***

Ces types de contrats sont les premiers à avoir été mis en place, dès les années 1970-1980, et concernent pour beaucoup les blés meuniers et l'orge de brasserie. Selon les coopératives, la finalité de ces contrats, est d'abord d'orienter la production des adhérents vers des variétés d'intérêt - telles que des blés à fort taux de protéines mais à plus faible rendement - pour permettre aux coopératives un meilleur positionnement de leur collecte sur le marché. Ce positionnement de l'offre dépend donc de critères qualitatifs technologiques établis par la première transformation (meuniers, brasseurs, par exemple) ou des standards qualitatifs établis pour l'export. Ceci renvoie à l'émergence d'une économie de la qualité (Nicolas et Valsceschini, 199) qui s'est particulièrement développée dans la filière blé (Heintz, 1992).

Pour autant, ces contrats variétaux n'impliquent pas forcément l'existence d'une contractualisation entre les organismes stockeurs et les industries de transformation. Ainsi bien que ces contrats reposent sur des mécanismes d'incitation simple, telle qu'une prime variétale, celle-ci n'est pas forcément rémunérée de manière directe par le marché. La traçabilité de ces cultures sous contrat variétal reste variable : elles peuvent être isolées pour être vendue en tant que variétés pures, ou elles peuvent être mélangés dans les silos avec d'autres variétés afin d'augmenter la qualité moyenne de l'offre. En ce sens, ces contrats sont parfois qualifiés d'« artificiels » par les coopératives elles-mêmes, puisqu'ils ne conduisent pas nécessairement à la construction d'une offre tracée.

Les entretiens révèlent que ce type de contrats tend aujourd'hui à être moins pratiqué au profit d'autres formes d'incitations s'appliquant à tous les agriculteurs, en dehors de contrats spécifiques tels que les grilles de paiement (réfaction/ bonification) selon la qualité. Ces grilles de paiement sont encouragées par l'interprofession et les syndicats de la profession, poursuivant ainsi la logique de standardisation et d'institutionnalisation des critères qualitatifs en grandes cultures (de Raymond et Goulet, 2014). Ces critères et normes s'appliquant sur l'ensemble de la collecte, ils peuvent se substituer aux contrats de production d'orientation variétale.

### ***Les « contrats filières », un moyen de segmenter l'offre***

Les « contrats filières » témoigne, en revanche, d'une continuité plus forte entre les contrats passés par les coopératives avec leurs producteurs-adhérents et ceux passés avec les industries de la première transformation. Selon les coopératives, ces contrats sont mis en place en réponse à une demande bien identifiée des industries de la première transformation, qui cherchent à sécuriser leurs approvisionnements de matières premières, en quantité et en qualité, sur une période de temps donnée. La gestion de la traçabilité des produits du champ jusqu'à l'outil de transformation est alors une dimension clef de ces contrats. Parmi les coopératives interrogées, on peut distinguer plusieurs stratégies contractuelles, encadrant la production :

- (i) de cultures majeures pour lesquelles il existe un potentiel de différenciation au travers d'une qualité spécifique (c'est par exemple le cas du blé CRC pour farine sous Label Rouge)
- (ii) de cultures majeures pour lesquelles il existe des spécificités liées aux qualités technologiques (colza diester, blé éthanol)
- (iii) de cultures mineures pour lesquelles il existe des opportunités de valorisation et de différenciation, soit au travers d'une signalisation officielle de la qualité (sarrasin, lentilles), soit au travers d'une qualité technologique spécifique (lin textile, lin oléagineux, chanvre, pois protéagineux)

Ainsi, les contrats encadrent la production de cultures pour lesquelles il existe un potentiel de différenciation sur le marché via la qualité (signes de la qualité à l'origine) ou via des propriétés technologiques et des usages nouveaux (oméga 3, etc.). Leur développement se rattache d'une part, au renforcement d'une économie de la qualité dans le secteur agro-alimentaire depuis les années 90 et d'autre part, à la montée en puissance des débouchés non

alimentaires tels que les bio-carburants (années 2000) ou encore les biomatériaux (depuis les années 2010).

Cette étude réalisée auprès des coopératives « leaders », fait aussi apparaître une nouvelle finalité de ces contrats filières qui viseraient aujourd'hui à se développer pour satisfaire de nouvelles exigences environnementales, émanant des consommateurs, des industriels de l'agro-alimentaire et des politiques publiques. Autrement dit, les contrats filières, initialement destinés à encadrer les volumes et la qualité des produits, embarquent désormais un ensemble plus large de services associés à la production.

Ce panorama des grands types de contrats de production pratiqués étant dressé, nous proposons maintenant de discuter, au regard des hypothèses formulées en Section 1, de la nature et de la gouvernance de ces contrats. Nous montrerons que ces dispositifs contractuels et les dispositifs organisationnels complémentaires aux contrats varient, selon qu'il s'agit d'encadrer la production d'espèces majeures dont la conduite est relativement maîtrisée ou bien celle d'espèces mineures, dont la conduite est moins maîtrisée ; en d'autres termes, selon l'incertitude productive des cultures contractualisées.

### **SECTION 3. Analyse et discussion**

Au travers des grandes caractéristiques des contrats de production recensés, nous discutons de la pertinence des hypothèses que nous avons formulées en section 1.

#### **3.1. Contrats, partage des risques et incitations à la performance**

##### *Des contrats assurant les agriculteurs contre le risque de rendement*

L'étude des contrats de production pratiqués par les coopératives enquêtées montre que, même dans le cas où les contrats de production ont pour rôle d'aligner l'offre au besoin des industriels (en quantité et en qualité), l'engagement des agriculteurs auprès de la coopérative se fait en général sur des surfaces, alors que les coopératives s'engagent sur des quantités auprès de leurs clients. Ceci est caractéristique du secteur agricole, puisque l'importance des conditions climatiques dans le processus de production, empêche de contrôler totalement ce dernier. Néanmoins, dans les cas où la coopérative possède aussi l'outil de transformation (en totalité ou sous forme de participation financière), l'engagement avec les agriculteurs se fait le plus souvent sur des volumes.

##### *Des contrats présentant une diversité de systèmes de rémunération*

Notre étude fait apparaître une diversité des systèmes de rémunération, allant du prix moyen de campagne assorti d'une prime fixe ou d'une prime variable selon la qualité, à des prix fixes garantis avant semis. Comme nous l'avons expliqué en section 1.2, le système de

rémunération du contrat renvoie à un arbitrage entre incitation à la performance et assurance contre le risque (hypothèses 1 et 2). Les différents systèmes de rémunération que nous observons montre que cet arbitrage est relatif au degré d'incertitude sur la culture, selon qu'il s'agit de cultures majeures dont la conduite culturale est connue, ou de cultures plus mineures pour lesquelles la relation entre conduite culturale et performance productive est moins bien établie.

En effet, dans le cas des contrats d'orientation variétale ou des contrats de filières pour des cultures majeures, la rémunération de l'agriculteur repose, le plus souvent, sur un mécanisme de prix classique (prix moyen de campagne ou prix ferme) assorti d'une prime qui vise à rémunérer l'effort consenti par l'agriculteur pour s'engager dans ces productions. Il s'agit souvent d'une prime fixe (allant de 2 à 8 €/T selon les cultures et les coopératives). D'autres logiques d'incitation à la performance reposent sur un paiement variable selon la qualité (bonification et réfaction), comme par exemple certains contrats d'orientation variétale en blé dur ou en blé meunier.

En revanche, dans certains contrats de filières, tout particulièrement pour des cultures mineures (par exemple, le lin oléagineux ou le sarrasin), les prix sont généralement garantis avant le semis. Ce mécanisme de rémunération vise d'abord à assurer l'agriculteur contre le risque prix, et non à l'inciter à la performance. Ces cultures mineures ont souvent une marge qui apparaît insuffisante au regard d'autres cultures dominantes. Le contrat offre alors un système de rémunération plus attractif que le prix de marché, en assurant par exemple de compenser le différentiel de marges par rapport à une culture majeure. L'enjeu pour les coopératives est alors d'encourager les agriculteurs à produire ces cultures plus mineures qui contribuent à diversifier les assolements (bénéfice environnemental) et/ou à répondre à un besoin aval spécifique. Mais dans la mesure où la conduite optimale des cultures n'est pas toujours connue, l'incitation à la performance, au travers du système de rémunération, reste difficile. Par exemple, le taux d'oméga-3 fait aujourd'hui l'objet d'amélioration variétale sur le lin, mais les effets de la conduite de la culture de lin par l'agriculteur sur ce même taux d'oméga-3 sont encore mal connus par les coopératives. Dès lors la rémunération de l'agriculteur sur ces cultures ne repose pas toujours sur des paiements variables à la qualité. En définitive, les mécanismes d'incitation à la performance via le système de rémunération, semblent peu développés dans les contrats de production, surtout pour des cultures où l'incertitude reste élevée. L'application de la théorie principal-agent proposant une incitation monétaire via la détermination préalable d'une fonction objectif reste donc difficilement applicable pour certaines cultures. Ce constat contraste avec la littérature existante sur les contrats de commercialisation en grandes cultures (e.g. Bourrasin et Triboulet, 2014, etc.) ou sur les contrats de production dans le secteur de la viticulture (Fares et Orozco, 2014) ou l'élevage (Knoeber, 1989) qui sont souvent basés sur des systèmes de rémunération incitatifs tel que les mécanismes de tournois. Dans le cas des contrats de production inventoriés dans notre étude, la performance de l'agriculteur est davantage assurée par l'allocation des droits de décision dans les contrats, ainsi que par l'accompagnement de l'agriculteur par la coopérative au travers du conseil technique, comme nous l'exposons ci-dessous.

### **3.2. Contrats, partage des décisions et gestion de l'information technique**

Nous avons stipulé qu'au-delà des incitations véhiculées par le système de rémunération, les contrats de production peuvent permettre de contrôler la production selon une allocation des droits de décision dans la conduite culturale (hypothèse 3). Il ressort de l'étude que si effectivement les contrats de production tendent à partager le pouvoir décisionnel entre les contractants sur le processus de production, ce partage reste variable selon les cultures. Ceci nous amène à définir deux types de contrats de production : des contrats « décentralisés » où l'agriculteur décide de l'essentiel de la conduite culturale, et des contrats plus « centralisés » où la coopérative définit un plus grand nombre d'obligations. Pour autant ce degré de centralité de la décision dans le contrat est à contrebalancer avec les autres dispositifs organisationnels mis en place par la coopérative pour fournir du conseil et diffuser les informations qui aideront l'agriculteur dans ses choix de production.

#### ***Des contrats relativement décentralisés***

Si l'agriculteur reste le décideur principal du processus de production, la coopérative peut imposer quelques obligations de moyens, conférant ainsi un caractère « relatif » au degré de décentralisation du processus de décision sur la production lié au contrat. Ces obligations de moyens, c'est-à-dire des spécifications écrites sur la manière de produire, peuvent s'expliquer selon plusieurs raisons.

D'abord, les contrats de production inventoriés dans l'enquête imposent tous, au minimum, l'usage d'une variété donnée ou le choix dans une liste de variétés restreintes. Deux raisons principales expliquent l'obligation relative au choix variétal : i) soit la variété est elle-même imposée par les industriels avec lesquels la coopérative est liée ; ii) soit la coopérative a évalué, au préalable, la performance de cette variété jugée comme pertinente au vu des conditions de production de son bassin et, bien souvent aussi, parce que dans le cadre de ces grandes coopératives, la coopérative gère sa propre activité de semences pour cette variété. On peut comprendre qu'il s'agit ici de diminuer le risque d'aléa moral, en imposant une variété adaptée et généralement fournie par la coopérative qui en connaît les caractéristiques productives et donc les performances (tant qualitatives que quantitatives) qui peuvent être obtenues.<sup>6</sup> Il en va de même pour le choix des produits de protection des cultures qui sont généralement spécifiés dans ces contrats et fournis par la coopérative. Cette observation empirique confirme la théorie selon laquelle, les droits de décision sont alloués à celui qui consent des investissements spécifiques. En effet la coopérative, lorsqu'elle dispose de sa propre activité de semences, investit sur la recherche et la production variétale et donc saisie

---

<sup>6</sup> Selon, les acteurs enquêtés, ces spécifications permettent aussi de limiter le choix des variétés et de s'assurer que les agriculteurs se fournissent en semences au sein de la coopérative. En ce sens, ils peuvent être vus comme un moyen de « fidéliser les adhérents » de la coopérative, comme en témoignent les appellations de « contrat de partenariat » ou de « contrat de fidélisation », parfois utilisées pour désigner ces contrats d'orientation variétale.



le contrat de production comme un support pour garantir son investissement sur ce secteur d'activité.

D'autres obligations de moyens peuvent être rencontrées, telles que des actions d'isolement des cultures, rendues nécessaires pour garantir la pureté de la variété exigée par un industriel (par exemple, dans les contrats sur le colza érucique) ou encore des pratiques relatives à l'ensemble du système de culture, renvoyant spécifiquement à des services environnementaux (par exemple, la mise en place de jachères mellifères dans les contrats Lu'Harmony sur le blé). Pour autant le reste du processus de décision relatif à l'itinéraire cultural reste bien souvent du ressort de l'agriculteur et globalement les contrats inventoriés restent davantage fondés sur des objectifs de résultats que sur des objectifs de moyens (une fois que la nature des principaux inputs est définie : variété et produits phytosanitaires notamment). Tout ceci se traduit donc par des contrats dits plutôt «décentralisés», dans le sens où le producteur est en charge de la plupart des décisions concernant la gestion de la production. Des mécanismes de contrôle au champ et à la récolte permettent néanmoins de valider l'atteinte des objectifs de résultats (par exemple, l'absence de graines de datura dans les cultures de sarrasin).

### ***Des contrats décentralisés mais insérés dans un dispositif organisationnel de conseil technique***

Le panorama théorique de la section 1 nous suggère que plus l'agriculteur est en possession d'informations plus le contrat peut être décentralisé. Si nous observons empiriquement que les contrats de production tendent à être décentralisés, ceci n'exclue pas l'existence de dispositifs susceptibles de fournir à l'agriculteur des informations utiles pour atteindre les objectifs de résultats définis dans les contrats (Hyp. 3). Les entretiens conduits font effectivement ressortir une forte importance des dispositifs organisationnels qui complètent le contrat et participent à encadrer la production, notamment au travers d'un dispositif de conseil auprès des cultivateurs. Ces dispositifs permettent à l'agriculteur d'accéder à de l'information qui n'est pas transmise directement par le contrat. Nous pouvons ainsi nous interroger sur les raisons de l'absence de transmission directe de l'information par le contrat de production. Deux cas distincts se présentent selon le niveau d'incertitude associée aux productions :

- dans le cas où l'incertitude est faible car le processus de production est bien maîtrisé par les agriculteurs, et que le lien entre output et input est connu (par exemple, dans le cas des blés améliorants) des préconisations relativement standardisées prennent le relai du contrat qui reste en lui-même très simplifié. Ces préconisations (qui concernent par exemple le fractionnement des apports azotés dans le cas des blés sous contrats) se font par l'intermédiaire de bulletins d'informations, ou lors des visites habituelles des technico-commerciaux de la coopérative. C'est aussi dans ce cas que sont mis en place des schémas d'incitation comme les paiements à la qualité (cf. supra 3.1), ou de sélection *ex ante* des agriculteurs sur leur technicité afin d'éviter les aléas contractuels. Dans ce cas, les incitations monétaires des contrats poussent l'agriculteur à améliorer sa performance et il pourra le faire en cherchant l'information technique facilement accessible. Cette information est disponible pour tous les agriculteurs et n'est pas dédiée exclusivement aux agriculteurs sous contrats.

- dans le cas où l'incertitude est plus forte car le processus de production est moins bien maîtrisé par les agriculteurs, soit parce qu'il s'agit de cultures nouvelles pour les producteurs, ou parce qu'il s'agit de renouveler les techniques de production actuelles (pour diminuer, par exemple, l'usage de pesticides sur du blé), les préconisations se font au travers d'un suivi technique renforcé chez les agriculteurs sous contrats, ce qui se traduit pour la coopérative par des investissements humains, tels que le recrutement d'un personnel dédié ou la formation de technico-commerciaux. Par ailleurs, dans ce cas, comme le lien entre input et output n'est pas clairement établi, cela rend difficile la mise en place d'incitation à la performance. Le schéma de rémunération repose alors davantage sur l'assurance que sur l'incitation (cf. supra 3.1.). Afin d'optimiser davantage le processus de production, des dispositifs visant à acquérir et partager de l'information technique, sont donc mis en place par les coopératives, avant, mais aussi parallèlement à la mise en place des contrats.

### **3.3. Contrats de production en contexte d'incertitude, de la coordination à la coopération ?**

Nous détaillons ici les dispositifs organisationnels entourant les contrats de production pour des cultures impliquant une reconception des systèmes de culture (cultures de diversification ou contrats pour « services environnementaux »), cas spécifiques rencontrés chez la plupart des coopératives enquêtées. Etant donné la nature productive alors empreinte d'un fort niveau d'incertitude, l'information technique revêt une importance centrale dans le pilotage et la réalisation des contrats. Nous verrons que les arrangements informels, développés lors de la mise en œuvre des contrats, participent à assurer une coordination plus efficace en permettant le partage d'information technique. Nous verrons également que le contrat formel est un support permettant d'encourager les comportements de coopération pour acquérir de l'information technique.

#### ***Flexibilité des contrats et arrangements informels en contexte d'incertitude***

Les contrats sont un outil de coordination pour aligner les besoins des co-contractants, mais restent flexibles en fonction du degré d'incertitude (Hyp. 5). Notons ici que dans notre étude la durée des contrats de production passés entre les coopératives enquêtées et leurs adhérents reste très majoritairement annuelle, et ceci indépendamment du fait que soit passé ou non des contrats pluriannuels entre les coopératives et leurs clients industriels (contrats allant de 1 à 7 ans). Au regard de la théorie des coûts de transaction, ceci peut être interprété comme une volonté de flexibilité face à un environnement changeant. La souplesse des contrats assure ainsi une coordination efficace en limitant les coûts de renégociation *ex post* qui seraient liés à des contrats mal adaptés. En particulier, les contraintes liées à la qualité ou à la manière de produire sont susceptibles d'évoluer au cours du temps, en fonction des apprentissages (nouvelles variétés disponibles, optimisation des itinéraires culturels, etc.). De même, bien que les prix soient garantis avant semis pour certains contrats, ceux-ci sont renégociés chaque

année afin d'éviter un décalage trop important par rapport aux marchés (Hyp 4). Dans le cas où les coopératives ont des participations financières importantes dans l'outil de transformation (c'est par exemple le cas d'une coopérative ayant développé une usine pour du colza éthanol), on observe en revanche que les contrats passés avec les agriculteurs sont beaucoup plus longs (de 3 ans jusqu'à 7 ans) afin d'assurer des investissements matériels spécifiques. Pour les autres contrats, les investissements matériels sont limités aussi bien pour la coopérative, que pour les agriculteurs. En revanche, l'étude fait ressortir que la mise en place des contrats filières, pour de petites cultures de diversification ou pour des contrats environnementaux nécessitent des investissements humains spécifiques, notamment pour acquérir et transmettre l'information technique. Contrairement à ce que pourrait prédire la théorie, ce type de contrats possède le même type de clauses de sauvegarde, que les autres contrats de production. Ces clauses renvoient généralement à des mécanismes de résolution des conflits en interne à la coopérative (via par exemple le conseil d'administration).

Un résultat de l'enquête est donc que d'autres mécanismes de pilotage tel que la réputation ou la confiance ou encore une certaine forme d'autorité entre la coopérative et ses adhérents, rentrent en jeu pour assurer la pérennité de la relation d'échange (Hyp. 6)

Outre l'impact des clauses contractuelles, cette étude fait donc ressortir l'importance de la mise en œuvre des contrats. Au-delà de la relation bilatérale entre l'agriculteur et la coopérative, la mise en place des contrats dépend aussi d'un dispositif organisationnel plus large, qui nécessite de prendre en compte la relation entre la coopérative et l'industriel d'une part, mais aussi l'ensemble des relations bilatérales entre adhérents et coopératives. Les contrats répétés dans le temps participent à développer une confiance réciproque entre les contractants et semble encourager le développement de comportements coopératifs.

Ce dispositif organisationnel, joue un rôle majeur dans le pilotage *ex-ante* des contrats et en particulier lors de la construction du cahier des charges associé aux productions. Dans le cas des contrats filières qui lient le producteur à sa coopérative mais aussi indirectement à l'industriel, la concertation des parties prenantes lors de la définition des cahiers des charges, apparaît alors comme un gage d'efficacité afin de limiter des coûts de renégociation coûteux *ex-ante*. En déterminant ensemble les obligations réciproques sur lesquelles s'engagent les parties, les risques de rupture *ex post* sont ainsi limités.

A titre d'illustration, pour les contrats encadrant la production d'une culture mineure comme le lin ou le sarrasin, le regroupement des parties prenantes des contrats (producteurs, coopérative, industriel), au sein d'une association permet aux acteurs d'assurer la pérennité de la relation, tout en gardant des contrats simples et une flexibilité des engagements. De même pendant la durée des contrats, certaines coopératives organisent des visites rassemblant les producteurs et les industriels, ceci peut être un moyen d'inciter à l'effort, et plus largement une manière de développer des comportements coopératifs.

Cette capacité d'adaptation coordonnée des contractants, qui restent néanmoins autonomes juridiquement, est caractéristique des formes hybrides de gouvernance tels que les définies Williamson (1991).

### ***Contrats et développement de compétences techniques***

Au-delà de cette considération, l'étude fait apparaître que dans des filières en construction, le contrat est l'expression d'un apprentissage collectif sur le long terme (Hyp. 7). Autrement dit les arrangements organisationnels entre acteurs participent à créer de nouvelles compétences techniques (au travers d'expérimentation et de partage de l'information technique) qui pourront être intégrées lors de la renégociation annuelle des contrats.

Ainsi certaines coopératives, en mettant en place des contrats de production chez un petit nombre de leurs agriculteurs, testent en collaboration avec les agriculteurs, la faisabilité technique d'une nouvelle culture, avant de déployer des productions sous contrats chez un nombre plus large d'adhérents. De même pour certaines cultures de diversification, un moyen d'améliorer les compétences de l'ensemble des parties prenantes, est de réaliser des réunions collectives au champ ou des visites chez les industriels. Au-delà du transfert d'information technique « top-down », entre la coopérative et l'agriculteur, ces réunions sont l'occasion pour les agriculteurs d'échanger des retours d'expérience, ce qui peut permettre à terme d'améliorer leurs compétences techniques et le niveau global de performance de la coopérative

## **Conclusion**

Cet article visait à comprendre les pratiques contractuelles des coopératives agricoles avec les agriculteurs au regard de différentes approches théoriques sur les contrats. Notre étude s'est centrée sur les contrats de production en grandes cultures (hors cultures légumières et semences) qui sont susceptibles d'interférer plus fortement sur les systèmes de cultures.

Les résultats de notre étude montrent que ces contrats de production sont utilisés par la plupart des coopératives, mais ne concernent que certaines cultures spécifiques, où le coût de cette contractualisation pour la coopérative semble compensé, en retour, par l'assurance obtenue de disposer d'une livraison de cultures conformes aux besoins attendus. Si la protection des investissements spécifiques ne semblent pas être la principale raison d'être du recours aux contrats auprès des adhérents par les coopératives, les contrats fournissent néanmoins un cadre permettant d'encadrer la production, tout en restant relativement souple pour permettre une adaptation à chaque campagne de production. La variabilité des modalités contractuelles relève d'un arbitrage entre incitation à la performance et assurance contre le risque, selon le degré d'incertitude relatif à la culture visée. Plus la relation entre performance et conduite culturale est connue, plus les spécifications contractuelles peuvent être importantes pour inciter à la performance. Inversement, moins les connaissances sont établies sur le processus de production et plus le contrat repose d'abord sur un mécanisme d'assurance, tout particulièrement d'assurance contre le risque de prix. Dans tous les cas, les contrats tendent à être plutôt décentralisés, dans le sens où bien que la coopérative contrôle certains inputs en

imposant des obligations de moyens, tels que la variété, l'essentiel des décisions sur l'itinéraire de production reste du ressort du producteur. Ce sont les objectifs de résultats (spécifications sur la qualité finale du produit), assortis du système de rémunération, qui orienteront les choix des agriculteurs. Néanmoins, cette décentralisation de la décision productive, quand bien même un contrat de production est établi, amène la coopérative à s'appuyer sur d'autres mécanismes de coordination via la diffusion d'informations techniques par du conseil ou autres supports, et ce d'autant plus que le degré d'incertitude sur la conduite locale de certaines cultures est élevée. Certains dispositifs organisationnels vont au-delà de ces outils classiques de diffusion des informations en favorisant les rencontres entre agriculteurs pour soutenir des apprentissages collectifs sur les cultures.

Ainsi notre étude amène à reconsidérer le contrat, non plus seulement comme un outil permettant d'aligner des incitations ou de diminuer des coûts de transaction, mais aussi comme un support permettant d'encourager des comportements coopératifs et de développer des compétences collectives permettant d'innover techniquement. D'un point de vue théorique, notre étude ouvre donc sur des liens possibles entre différentes théories des organisations, et en particulier l'articulation entre l'approche transactionnelle et l'approche par les compétences (Brousseau, 1997; Cohendet et Llerena, 2005) qui mériterait d'être approfondie dans des travaux ultérieurs pour mieux comprendre ces modalités d'organisation du système de production amont et déceler les leviers qui peuvent soutenir ces apprentissages sur des nouvelles cultures. La compréhension de l'impact de ces pratiques contractuelles sur les systèmes de culture reste en effet une question essentielle pour appréhender le rôle que ces contrats pourraient jouer dans la transition de l'agriculture française vers de nouvelles pratiques.

## **Remerciements**

Cette étude a bénéficié d'un soutien financier de l'Agence Nationale de la Recherche française au travers du projet ANR-13-AGRO-0004 « LEGITIMES », ainsi que du soutien financier de l'ADEME et l'INRA-SAD. Les auteurs remercient l'ensemble des acteurs enquêtés.

## **Bibliographie**

Allaire, G. (Editeur), Boyer, R. (Editeur), 1995. La grande transformation de l'agriculture : lectures conventionnalistes et régulationnistes. Paris, FRA : INRA Editions/Economica, 444 p.

Allen D. et Lueck D., 2002. The Nature of the Farm: contracts, risk, and organization in agriculture. Cambridge, MA: the MIT Press.

Allen et Lueck, 2008. Agricultural contracts in : Ménard C. et Shirley M., 2008. Handbook of new institutional economics, 465-490.

- Barraud-Didier, V., Henninger, M.-C., Triboulet, P., 2014. La participation des adhérents dans leurs coopératives agricoles: une étude exploratoire du secteur céréalier français. *Canadian Journal of Agricultural Economics*, 62 (1), 125-148
- Bouamra-Mechemache Z., Duvaleix-Tréguer S. et Ridier A., 2015. Contrats et modes de coordination en agriculture. *Economie rurale*, n°345,7-28
- Bourassin, M. et Triboulet, P., 2014. Les modalités contractuelles dans la filière blé dur française . <http://prodinra.inra.fr/record/262220>
- Bogetoft P. et Olesen H., 2004. Design of production contracts.Lessons from theory and agriculture.Copenhagen Business School Press, 207p.
- Brousseau, E.,1997. Néo-institutionnalisme et Évolutionnisme: Quelles Convergences ? working paper. Université de Nancy II & ATOM (Université de Paris I)
- Brousseau E. et Glachant J.M, 2000: Économie des contrats et renouvellements de l'analyse économique. *Revue d'économie industrielle* n°92, 23-50
- Coase R.H., 1992. The institutional structure of production. *American economic review*, vol 82, p713, 719
- Cordier, J., Erhel, A., Pindard, A., & Courleux, F., 2008. La gestion des risques en agriculture de la théorie à la mise en oeuvre: éléments de réflexion pour l'action publique. *Notes et études économiques*, (30), 33-71.
- Coriat B. et Weinstein O., 2010. Les théories de la firme entre « contrats » et « compétences » Une revue critique des développements contemporains. *Revue d'économie Industrielle*, 129-130, 57-86
- De Raymond A. et Goulet F., 2014. Sociologie des grandes cultures. Au coeur du modèle industriel agricole, Éditions Quae, coll. « Nature et société », 2014, 227
- Dubois P., 2006. Efficacité des contrats agricoles : le cas de la production de blé en Midi-Pyrénées. *INRA Sciences Sociales - N° 1 - Avril 2006*, 4p.
- Fares M. et Orozco L., 2014. Tournament Mechanism in Wine-Grape Contracts: Evidence from a French Wine Cooperative. *Journal of wine economics, American Association of Wine Economists*, 2014, 9 (3), 320-345
- Fares M., Magrini M-B., Triboulet P., 2012. Transition agro-écologique, innovation et effets de verrouillage: le rôle de la structure organisationnelle des filières. Le cas de la filière blé dur française. *Cahiers d'Agricultures* 21, 34-45
- Fillipi M. et Frey O., 2015. Le conseil dans les coopératives agricoles : Clés d'analyse, état des lieux et perspectives, Rapport d'étude l'INRA, Bordeaux Sciences Agro, Coop de France.84p.
- Gibbons, 2005. Four formal(izable) theories of the firm? *Journal of Economic Behavior & Organization*, Volume 58, Issue 2, 200–245
- Goodhue, R.E., 2000. Broiler Production Contracts as a Multi-Agent Problem: Common Risk, Incentives and Heterogeneity. *American Journal of Agricultural Economics* 82(3): 606-622
- Grossman S. et Hart O., 1986.The costs and benefits of ownership: a theory of vertical and lateral integration. *Journal of political Economy*, vol 94,n4, p 691-719.
- Heintz, 1992. Stratégie des organismes de collecte et qualité : le cas du blé, *Économie rurale*. N°198, 1990. p. 39.

- Kephaliacos C., Nguyen G., Robin P., 2006. Formes de coordination et politiques publiques: Quelles articulations dans une perspective d'ancrage territorial de l'agriculture en France. *Revue canadienne des sciences régionales*, vol. 29, numéro spécial « Politique publique et espace rural », 119-140.
- Klein, B., 1992. Contracts and incentives : the role of contract in assuring performance. In: L. Werin and H. Wijkandre (eds), *Contract Economics*, Cambridge, Blackwell, pp.149-172.
- Knoeber, C.R., 1989. A Real Game of Chicken: Contracts, Tournaments, and the Production of Broilers. *Journal of Law, Economics, and Organization* 5(2): 271-292
- Lazarc N., 2010. Les théories économiques évolutionnistes, La Découverte, coll. « Repères », 2010, 125 p
- Langlois R. and Foss N., 1997. Capabilities and Governance: the Rebirth of Production in the Theory of Economic Organization, *Kyklos*, 52(2): 201-218
- Magrini, M.-B., Voisin, A.-S., Anton, M., Cholez, C., Duc, G., Hellou, G., Jeuffroy, M.-H., Meynard, J. M., Pelzer, E., Walrand, S., 2014. La transition vers des systèmes agro-alimentaires durables : quelle place et qualification pour les légumineuses à graines ? Presented at La Grande Transformation de l'Agriculture, 20 ans après : renouveler les approches institutionnalistes sur l'agriculture et l'alimentation, Montpellier, FRA (2014-06-16 - 2014-06-17).
- Malchar-Milachska, 2013. Cooperation of tobacco producer's groups and tobacco processors operating in poland: a study of contracts. Communication SEPIO mardi 26 novembre 2013, LAEP- Université de Paris 1.
- Marsden T., 2012. Towards a Real Sustainable Agri-food Security and Food Policy: Beyond the Ecological Fallacies?, *The Political Quarterly*, Vol. 83, No. 1, 139-145.
- Masten et Saussier, 2000. Econometrics of contracts : an assesment of developments in the empirical literature of contracting. *Revue d'économie industrielle*, vol 92, 215-236.
- Mazé, A., 2002. Retailers' branding strategies: Contract design, organisational change and learning. *Journal on Chain and Network Science*, 2002 – volume 2 – number ,33-45
- Mazé, A., Ménard, C., 2010. Private ordering, collective action, and the self-enforcing range of contracts. *European Journal of Law and Economics*, 29 (1), 131-153
- Ménard C., 1997. Le pilotage des formes organisationnelles hybrides. *Revue Économique*, vol. 48, 741-750.
- Ménard C., 2012. *Economie des organisations*, Collection Repères, Ed. La découverte, 125p.
- Ménard C. et Klein P., 2004. Organizational issues in the agrifood sector: toward a comparative approach. *Amer. J. Agr. Econ.* 86(3), 750–755
- Meynard J.M., Messéan A., Charlier A., Charrier F., Farès M., Le Bail M., Magrini M.B., 2013. Freins et leviers à la diversification des cultures. Etude au niveau des exploitations agricoles et des filières. Rapport d'étude, INRA, 226 p
- Milgrom P. et Roberts J., 1997. *Economie, organisation et management*. De Boeck Supérieur.
- Nicolas F et Valceschini E., 1995. *Agro-alimentaire : une économie de la qualité*. Paris, Inra-Economica, 433p.
- Nguyen, G., Del Corso, J.-P. ., Kephaliacos, C. ., Tavernier, H., 2013. Pratiques agricoles pour la réduction des produits phytosanitaires. Le rôle de l'apprentissage collectif. *Economie Rurale*, 333, 101-117.
- Paulson N. D., Katchova A. L., Lence S. H., 2010. An empirical analysis of the determinants of marketing contract structures for corn and soybeans. *Journal of Agricultural & Food Industrial Organization*, vol. 8, n° 1

- Pennings et Leuthold, 2000. The Role of Farmers' Behavioral Attitudes and Heterogeneity in Futures Contracts Usage. *American Journal of Agricultural Economics*, Vol. 82, No. 4, November 2000
- Raynaud E., Sauvé L., 2000. Signes collectifs de qualité et structures de gouvernance, *Économie rurale*. N°258, Les signes officiels de qualité. Efficacité, politique et gouvernance. pp. 101-112
- Reau R. et Doré T., 2008. Systèmes de culture innovants et durables. Quelles méthodes pour les mettre au point et les évaluer ? Editions EDUCAGRI, Dijon, 168 p.
- Royer et Gouin, 2015. Coordination verticale dans les secteurs québécois du porc et des légumes de transformation : statuts, motivations et enjeux. Rapport de projet Centre Interuniversitaire de recherche en analyse des organisations, Montréal, Québec, 92p.
- Ricome A., Kephaliacos C., Carpy-Goulard F., 2008. L'analyse de la gestion des incertitudes dans les relations contractuelles entre exploitations agricoles et coopératives : le cas de deux grandes coopératives du sud-ouest de la France. Communication 2èmes journées de recherches en sciences sociales, INRA-SFER-CIRAD, 11 & 12 décembre 2008 – LILLE, France.
- Salanié B., 2012. , *Théorie des contrats*. 2 nd Ed, Editions Economica, 232p
- Sykuta, M. E. and Parcell, J. L., 2003. Contract structure and design in identity preserved soybean production. *Review of Agricultural Economics* 25: 332–350.
- Sykuta M. Et James H., 2004 Organizational economics research in the U.S. agricultural sector and the contracting and organizations research institute *Amer. J. Agr. Econ.* 86(3), 756–761.
- Stiglitz J. E., 1974. Incentives and risk sharing in sharecropping . *Review of economics studies*, vol 41, 219-255
- Williamson O.E., 1985. *The economic institutions of capitalism*. Free Press, New York
- Williamson O.E., 1989. “Transaction cost economics” in Schmalensee R. et Willig R. *Handbook of Industrial Organization*, North-Holland, New York, 135-182.
- Williamson O.E., 1991. “Comparative economic organization. The analysis of discrete structural alternatives” *Administrative Science Quarterly*, vol36,n°2, 269-296.
- Williamson O.E., 1996. *The mechanisms of governance*. Oxford University Press, Oxford.
- Yvrande-Billon A. et Saussier S., 2007. *Economie des coûts de transaction*, Collection Repères, Edition La découverte, 84p.
- Zheng X. Vukina T., 2007. Efficiency gains from organizational innovation: Comparing ordinal and cardinal tournament games in broiler contracts. *International Journal of Industrial Organization*, n° 25, 843-859
- Zheng X., Vukina T., Shin C., 2008. The role of farmers' risk aversion for contract choice in the US hog industry. *Journal of Agricultural & Food Industrial Organization*, vol. 6, 1.