

Conseillers de coopératives « Métiers du grain »

État des lieux et perspectives

L'enquête conduite début 2017 porte sur une population de plus de 1 200 conseillers. Antérieure à la loi instaurant la séparation de la vente et du conseil pour les produits phytopharmaceutiques, elle dresse un état des lieux et donne des pistes pour réfléchir à l'avenir de ces métiers et des compétences attendues dans ce contexte nouveau.

Le terme générique de conseiller sous-tend des missions diverses. Ainsi, pour réaliser cette enquête, six profils-types de conseillers ont été préalablement définis et les coopératives ont fait l'exercice de répartir leur population de conseillers selon ces profils-types.

DÉFINITIONS

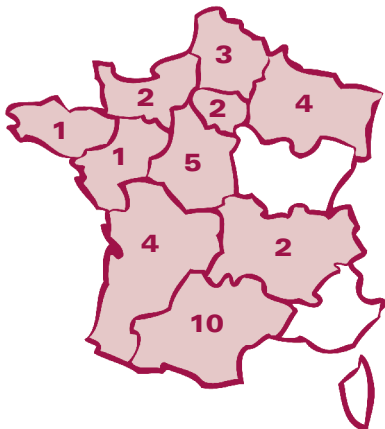
Accompagner les adhérents dans l'évolution de leur exploitation est un élément essentiel de la relation de confiance entre l'agriculteur et sa coopérative. Cet accompagnement, qui repose sur la coproduction de connaissances, l'innovation et la recherche de valeur ajoutée pour les agriculteurs, est mené par les conseillers de coopératives à travers l'acte de conseil.

Les intitulés de poste ou de fonction utilisés dans notre travail reposent sur la pratique courante des entreprises. Ils sont parfois impropres, comme le terme « commercial » : une coopérative ne fait pas du « commerce », elle vend ou achète « pour le compte de » ses adhérents.

Profil 1	Responsable technique	Encadre l'équipe terrain (technique et/ou commerciale) et coordonne l'activité.
Profil 2	Conseiller technique spécialisé	Apporte aux adhérents un conseil spécialisé dans un domaine (fertilisation, irrigation, énergie, environnement...).
Profil 3	Conseiller technique généraliste	Apporte un appui généraliste de conseil technique, suivi des démarches qualité, appui au montage de dossiers, appui à la commercialisation des productions de l'agriculteur. N'a pas de fonction commerciale vis-à-vis des intrants.
Profil 4	Conseiller technique et commercial généraliste	Apporte un appui généraliste de conseil technique, suivi des démarches qualité, appui au montage de dossiers, appui à la commercialisation des productions de l'agriculteur, distribution des intrants.
Profil 5	Conseiller système	Réalise un conseil systémique à l'échelle de l'exploitation.
Profil 6	Conseiller expérimentation/innovation	Réalise les expérimentations et la R&D.

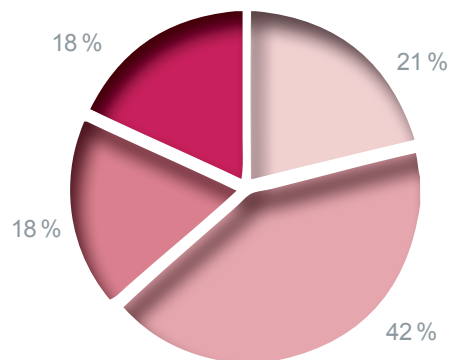
■ 34 coopératives représentant un tiers de la collecte de grains des coopératives

NOMBRE DE COOPÉRATIVES AYANT RÉPONDU



Nous retrouvons, au travers des coopératives ayant répondu à cette enquête, la diversité de typologie des coopératives du secteur, allant d'entreprises de taille PME implantées très localement à des groupes de grande dimension investis dans la transformation et exerçant leurs activités sur plusieurs régions.

TAILLE DES COOPÉRATIVES AYANT RÉPONDU
(CHIFFRE D'AFFAIRES EN EUROS)



- Moins de 25 millions
- de 25 à 100 millions
- De 100 millions à 500 millions
- Plus de 500 millions

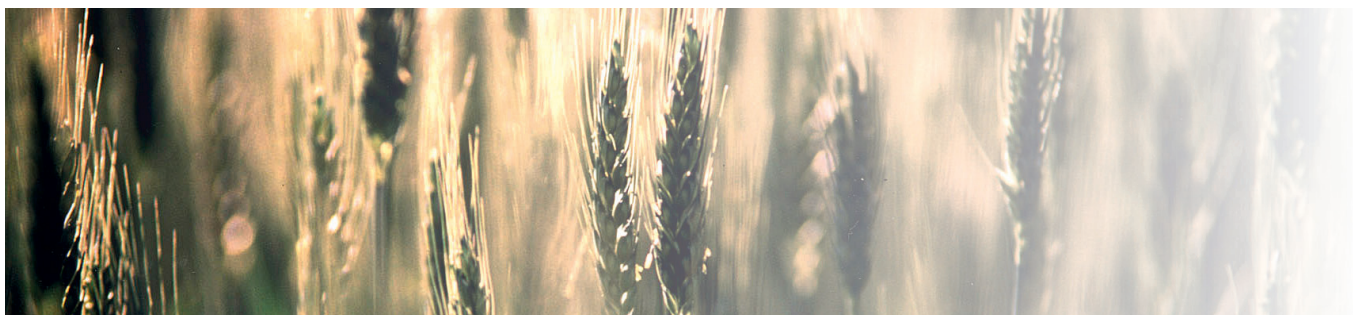
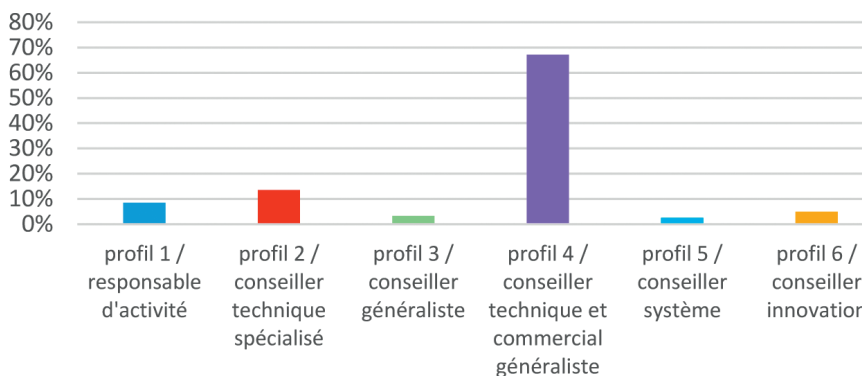
■ 1 248 conseillers

2 conseillers sur 3 en profil 4

La très grande majorité des 1 248 conseillers s'inscrit dans le profil 4 des conseillers technico-commerciaux généralistes (68%). Viennent ensuite les conseillers techniques spécialisés (14 %), puis

les responsables des équipes de conseillers (8%). Les autres catégories sont en moyenne peu représentées avec chacune moins de 5 % des effectifs de l'échantillon total.

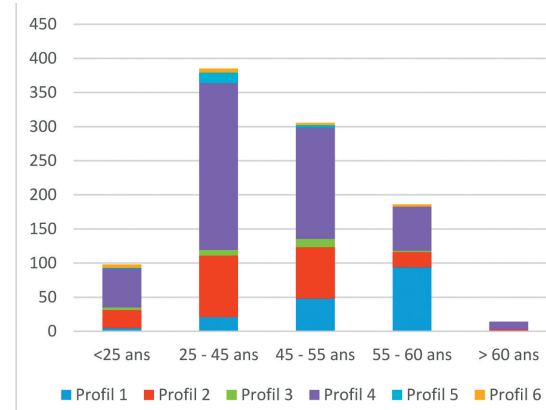
RÉPARTITION DE LA POPULATION DES 1 248 CONSEILLERS SELON LEUR PROFIL



Une répartition non linéaire de l'âge des conseillers

Même si l'on retrouve des profils généralistes dans toutes les classes d'âge, on note une augmentation de la représentation des profils d'encadrement et d'approche systémique à partir de 45 ans. L'expérience et la montée en compétence au cours du parcours professionnel permettent d'avoir une vision plus aguerrie de la complexité des systèmes d'exploitation, et ainsi d'accéder à des fonctions d'encadrement ou de chef d'équipe au sein de la coopérative.

RÉPARTITION DES CONSEILLERS PAR CLASSE D'ÂGE



Recrutement au niveau Bac+2 minimum

Concernant la formation initiale des techniciens pour les recrutements actuels, toutes les entreprises indiquent recruter des personnes ayant un niveau bac + 2 minimum, voire des ingénieurs pour certains profils (profil 1 en particulier). 22 % (soit 4 sur 18) des entreprises de moins de 10 conseillers de notre échantillon, et 80 % (soit 13 sur 16) des entreprises de plus de 10 conseillers,

déclarent être en relation avec des établissements de formation préparant au métier de conseiller. À la question de l'adéquation de la formation initiale aux besoins, 63 % des répondants (19 entreprises sur 30) déclarent être satisfaits. Pour les 27 % restant, les coopératives regrettent le plus souvent un manque d'adéquation sur les connaissances agronomiques.

■ Selon les profils, entre 100 et plus de 200 agriculteurs suivis

En fonction de leur profil, les conseillers suivent un nombre différent d'adhérents.

Le **profil 2** est celui qui est en relation avec le plus d'adhérents. En effet, le conseiller spécialisé intervient ponctuellement chez l'agriculteur sur une thématique spécifique de son activité (le sanitaire, l'énergie, l'irrigation...).

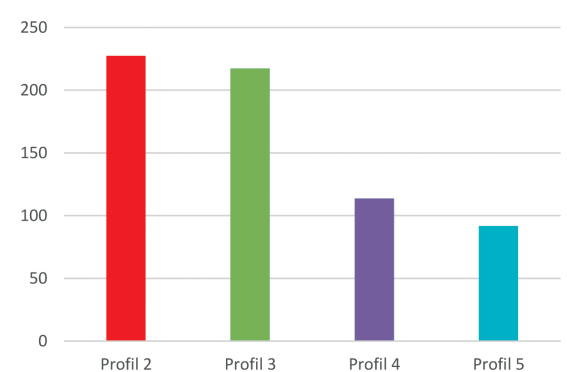
En revanche, un conseiller de **profil 4** (technico-commercial généraliste), le plus représenté dans notre échantillon, assure un suivi au quotidien des exploitations et est présent régulièrement auprès de l'agriculteur. Il suit en moyenne une centaine d'agriculteurs.

Les conseillers avec une approche systémique de l'exploitation (**profil 5**) en suivent légèrement moins, le conseil systémique nécessitant *a priori* plus de temps par exploitation, du fait de la plus grande complexité de l'approche à conduire.

Concernant les conseillers expérimentation/innovation (**profil 6**), leur mission première n'est pas

d'apporter un conseil aux adhérents mais de tester de nouvelles solutions ou pratiques qui seront ensuite diffusées au plus grand nombre des adhérents, *via* l'ensemble des conseillers des autres profils.

NOMBRE MOYEN D'ADHÉRENTS SUIVIS PAR CONSEILLER SELON LE PROFIL



■ Un métier en constante évolution

Le contexte agricole

Le contexte agricole évolue sous l'influence de multiples facteurs :

- les évolutions des attentes sociétales et des clients retranscrites dans les exigences des marchés et des cahiers des charges,
- les nouvelles connaissances agronomiques et pratiques des agriculteurs,
- la nature des bioagresseurs et les méthodes de lutte,
- le développement du numérique...

La réglementation

La réglementation est un autre facteur qui impacte fortement les évolutions du métier, aussi bien au niveau du cadre général de l'activité que des compétences nécessaires pour aider les agriculteurs dans l'application de l'ensemble des réglementations. Depuis 2011, les activités des coopératives sont encadrées par l'agrément des entreprises pour la distribution de produits phytopharmaceutiques à des utilisateurs professionnels. L'agrément impose notamment de disposer d'un système de traçabilité des conseils faits aux agriculteurs, d'avoir des conseillers formés et certifiés (détention du

Ces facteurs impactent directement les agriculteurs et leurs coopératives. Ils font et feront indéniablement évoluer les champs et la nature des conseils délivrés ainsi que le cadre même d'exercice du métier de conseiller.

Certiphyto conseil) et de proposer des alternatives aux produits chimiques, quand elles existent, lors de chaque préconisation. La loi Agriculture et alimentation va encore faire notablement évoluer le contexte dans lequel s'inscrira le conseil pour la vente de produits pharmaceutiques.

Ainsi, l'augmentation du temps passé sur les aspects réglementaires (en particulier liés à l'environnement) et sur les aspects administratifs (notamment la traçabilité des pratiques et du conseil) est l'évolution la plus souvent citée pour ces trois dernières années (35 % des réponses).

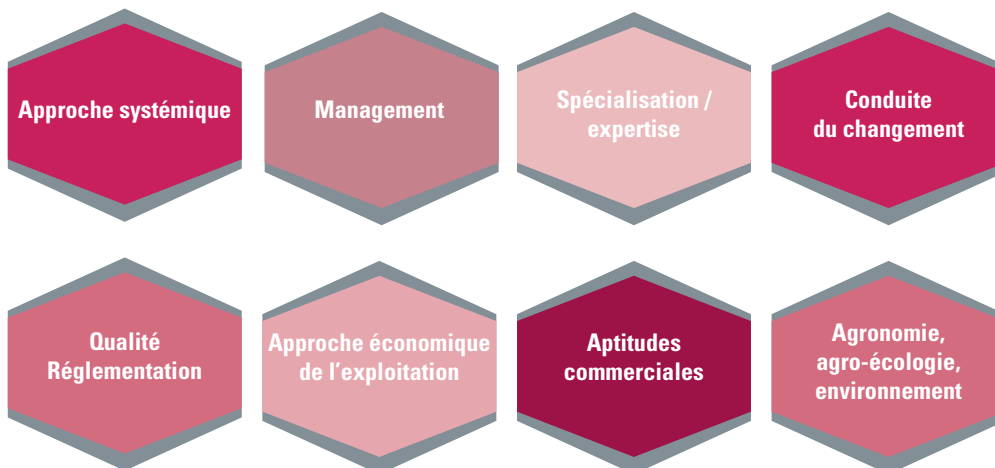
Besoin croissant de qualification

Pour 30 % des répondants, ces trois dernières années se sont également traduites par un développement des services adaptés aux différents profils d'agriculteurs en vue de mettre en place un accompagnement plus global et personnalisé des exploitations, intégrant les aspects économiques et environnementaux. Les coopératives évoquent également une **augmentation du nombre de**

conseillers techniques spécialisés (profil 2), permise soit par de nouveaux recrutements, soit par une spécialisation des conseillers existants (23 % des réponses).

Ces évolutions ont induit, pour 12 % des coopératives ayant répondu, un changement dans les critères de recrutement avec des profils de plus en plus qualifiés.

MOTS-CLÉS RENDANT COMPTE DES PRINCIPALES ÉVOLUTIONS ATTENDUES EN MATIÈRE DE COMPÉTENCES DES CONSEILLERS POUR L'AVENIR



BESOINS EN FORMATIONS CONTINUES EXPRIMÉS SELON LES PROFILS DE CONSEILLERS



COMMENT LIRE CES GRAPHES ? Pour chaque thématique de formation, les couleurs du cercle correspondent aux profils de conseillers concernés par la thématique. À titre d'exemple, l'innovation concerne uniquement le profil 6, le management le profil 1, alors que l'expertise technique et agronomique concerne l'ensemble des profils.



■ Une grande variété d'organisation des équipes selon les entreprises

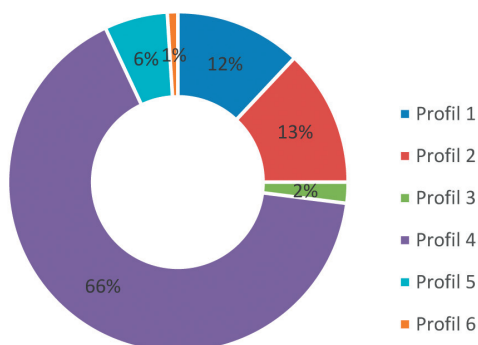
Pour approfondir la répartition des conseillers selon leur profil, nous avons trié les coopératives en fonction du nombre de conseillers qu'elles déclaraient et observé deux sous-populations :

- celles qui salarient moins de 10 conseillers (de 2 à 9), soit 18 coopératives sur 34 ;
- celles qui en salarient plus de 10 (de 11 à 218), soit 16 coopératives sur 34.

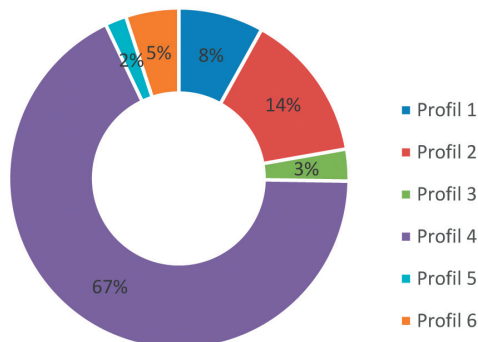
Ces deux populations sont en moyenne assez homo-

gènes en matière de répartition des différents profils, en particulier pour le **profil 4 (conseiller technique et commercial généraliste)** qui représente deux tiers des conseillers dans les deux sous-populations. Les écarts sur le **profil 1 (responsable d'activité)** s'expliquent du fait que, proportionnellement au nombre de salariés, la présence des responsables d'activité pèse plus dans une petite structure que dans les structures de taille plus importante.

RÉPARTITION PAR PROFIL DANS LES COOPÉRATIVES DE MOINS DE 10 CONSEILLERS

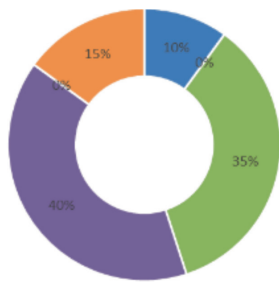


RÉPARTITION PAR PROFIL DANS LES COOPÉRATIVES DE PLUS DE 10 CONSEILLERS

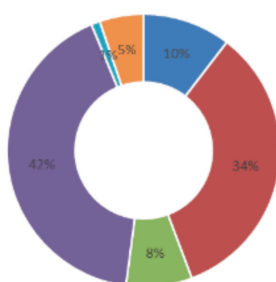


Cette homogénéité apparente en première approche, masque une réalité beaucoup plus diverse. Si on s'intéresse en effet aux 16 entreprises de taille importante (soit 1 150 conseillers), on note en effet

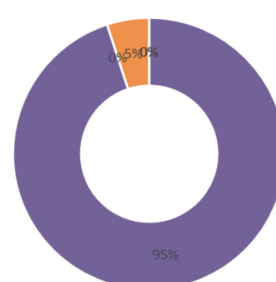
des situations très différentes d'une entreprise à l'autre, ce que nous illustrons au travers des trois exemples d'entreprise ci-dessous, toute sorte de situation intermédiaire pouvant exister.



EXEMPLE 1. Coopérative qui a un nombre bien moins important de **profils 4 (conseillers techniques et commerciaux généralistes)** par rapport à la moyenne au profit des **profils 3 (conseillers techniques généralistes)** et **6 (conseillers expérimentation/innovation)**.



EXEMPLE 2. Coopérative ayant un nombre nettement moins important de **profils 4 (conseillers techniques et commerciaux généralistes)**, principalement au profit de **conseillers techniques spécialisés (profil 2)**.



EXEMPLE 3. Coopérative ayant un nombre nettement plus important de **profils 4**, et qui, en dehors de ces conseillers techniques et commerciaux généralistes, n'identifie que des **conseillers expérimentation/innovation (profil 6)**.

Ces exemples reflètent de grandes variétés d'organisation et de vision du rôle de conseillers :

- le conseiller comme agent intervenant sur les différents aspects de la relation adhérent-coopérative, tant techniques qu'économiques, y compris la fourniture d'intrant, ou au contraire spécialisé sur une thématique précise.
- le souhait, ou pas, de dissocier les approches techniques des approches dites commerciales dans la relation adhérent-coopérative.
- la volonté, ou pas, de spécialiser des individus sur des points techniques précis.
- le souhait de jouer un rôle plus ou moins affirmé dans l'expérimentation.

■ Une forte implication dans l'expérimentation et l'innovation

Des conseillers expérimentation/innovation présents dans 80 % des coopératives

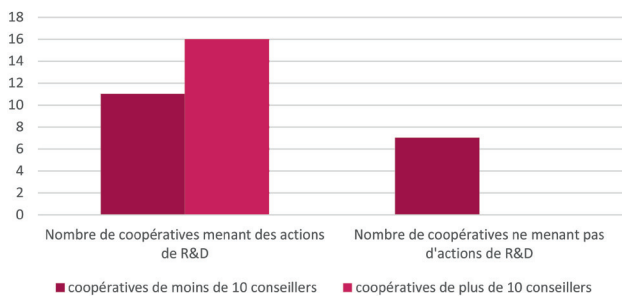
Sur les 1 248 conseillers, 61 sont classés dans le profil 6 « conseiller expérimentation et innovation » : sur les 34 entreprises, seules 7 ne disposent pas de conseillers du profil 6, ce sont toutes des entreprises de moins de 10 conseillers.

Plusieurs explications sont données :

- pas de moyens humains au sein de la coopérative consacrés à l'expérimentation ;

- expérimentation confiée à des tiers ;
- expérimentation confiée à des conseillers de la coopérative dont ce n'est pas la mission principale et qui ont donc été classés dans un autre profil. En effet, 11 d'entre elles, sur les 18 de la catégorie, déclarent mener quand même des actions de R&D pour alimenter le conseil aux adhérents.

COOPÉRATIVES ET ACTIONS DE R&D



© Coop de France

Renforcer les recherches sur les systèmes à bas intrants et les alternatives aux produits phytosanitaires

Parallèlement à la montée en compétence au travers de la formation, les attentes envers l'innovation et la R&D sont élevées pour suivre les évolutions du métier : comme indiqué plus haut, 79 % des 34 coopératives ayant répondu déclarent mener des actions de R&D pour alimenter le conseil aux adhérents, y compris celles n'ayant pas indiqué de conseiller spécialisé « expérimentation » dans leur équipe.

Les thématiques de travail sont de natures diverses. Les plus citées concernent la maîtrise de la fertilisation azotée et la diminution de l'usage des produits phytopharmaceutiques avec recherche de solutions alternatives et essais variétaux. C'est aussi sur ces thématiques que portent les besoins prioritaires de R&D des coopératives. 87% des coopératives (26 sur 30 réponses) expriment leurs attentes vis-à-vis des systèmes économes en intrants, le développement de nouvelles cultures à bas niveaux d'intrants

et les alternatives aux produits phytosanitaires. La conservation des sols (83 % des coopératives ayant répondu), l'allongement et la diversification des rotations (77 %), la valorisation économique incluant les aspects circuits courts et systèmes alimentaires de territoire (72 %), sont également identifiés comme des thématiques prioritaires à travailler avec la R&D.

Les actions dans lesquelles sont actuellement impliquées les coopératives sont menées en interne (6 coopératives) ou en partenariat avec d'autres organismes (In Vivo, instituts techniques, autres coopératives, chambres d'agriculture...). Les freins cités pour la mise en place de ces actions sont en effet leurs coûts, jugés élevés, et le fort investissement en temps et moyens internes qu'elles nécessitent. Face à cela, les aides financières et la mutualisation des démarches de R&D permettent de maintenir une dynamique positive.



■ Le rôle de Coop de France : mutualiser et favoriser l'émergence de dispositifs adaptés.

Pour 23 coopératives sur 34, la montée en compétence des conseillers est un élément central de leurs attentes vis-à-vis de Coop de France en particuliers au niveau de la formation continue : construction de parcours ; partenariats avec les établissements d'enseignement agricole ; refonte du Certificat de Qualification Professionnelle Interbranches « Technicien Conseil aux Adhérents de Coopérative » (CQPI-TCAC)... Les formations doivent être qualifiantes et porter prioritairement sur des sujets techniques (agronomie, changements de pratiques). Cette enquête ainsi que les éléments recueillis en

octobre 2015 lors du séminaire organisé par Coop de France sur les perspectives pour le conseil coopératif, mettent en lumière des thématiques d'échange à privilégier : segmentation des compétences en fonction des profils d'agriculteurs ; spécialisation de conseillers experts pour améliorer l'efficacité du conseil et développer l'offre de services. Il est aussi nécessaire que le réseau poursuive ses missions de veille réglementaire. Enfin, l'évolution de l'organisation des services en charge du conseil est une autre thématique centrale qu'il faut regarder dans la perspective de l'amélioration des pratiques et de la prise en compte des attentes sociétales.

■ EN BREF

34 entreprises de Métiers du Grain ont répondu à une enquête approfondie sur leur population de conseillers. Ces entreprises sont réparties sur l'ensemble du territoire national et leur diversité est un reflet fidèle de la diversité des coopératives du secteur. Elles représentent 1 248 conseillers, soit en moyenne 37 conseillers par coopérative, ce chiffre variant de 2 à 218.

Deux tiers des 1 248 conseillers ont été classés par les coopératives comme étant des conseillers technico-économiques généralistes, qui suivent en moyenne une centaine d'adhérents. Ce sont des agents référents de la relation entre la coopérative et l'adhérent, intervenant sur différents aspects tant techniques qu'économiques.

Des profils actuellement moins représentés seront plus présents à l'avenir, tels que des conseillers techniques spécialisés, des conseillers « système » ou encore en charge de l'expérimentation. Les besoins de montée en compétences qui accompagnent ces évolutions sont particulièrement soulignés, dénotant des transformations nécessaires en termes de méthodes de travail, d'une meilleure maîtrise de l'accompagnement au changement ou encore de prise en compte des dimensions économiques liées aux évolutions techniques préconisées.

Les liens à la recherche et au développement pour favoriser l'innovation sont à renforcer. Les thématiques prioritairement citées sont les systèmes économes en intrants et les alternatives aux produits phytosanitaires.

Coop de France est attendu pour favoriser la mutualisation des réflexions tant en matière de compétences des conseillers que de lien à la R&D.



La responsabilité du ministère en charge de l'Agriculture ne saurait être engagée.

Document issu des travaux conduits dans le cadre du programme de développement de Coop de France par les salariés du réseau contributeurs à l'action « La coopérative, lieu de création et de diffusion de solutions agro-écologiques ».

Guillaume Dyrzka, chef de projet
g.dyrzka@coopoccitanie.fr

