

Novembre 2024

Entrepreneuriat féminin en agriculture : libérer les potentiels !

Gabrielle DUFOUR
Anne DUMONNET-LECA



agriDées
RÉFLÉCHIR • PARTAGER • AVANCER

REMERCIEMENTS DES AUTEURES

Un grand merci aux participantes et aux participants du groupe de travail « La dynamique entrepreneuriale au féminin en agriculture », coanimé par Agridées et Vox Demeter de janvier 2023 à juin 2024. Un grand merci pour votre assiduité, votre enthousiasme et votre sincérité dans tous nos échanges.

Un grand merci aux expertes et aux experts du secteur agricole et d'autres secteurs d'activité qui ont interpellé et nourri nos réflexions.

Un grand merci pour toutes vos remarques constructives à venir autour des dimensions de l'agriculture entrepreneuriale dans son ensemble et pas seulement au féminin.

Toute notre admiration enfin à toutes les femmes qui ont libéré, qui libèrent et vont libérer leur potentiel entrepreneurial!

NOS CINQ PROPOSITIONS PHARES

- **Créer un observatoire de l'entrepreneuriat en agriculture avec des données genrées.**
- **Centraliser les informations sur tout ce qui concerne les femmes en agriculture, notamment des informations professionnelles, juridiques, économiques, de santé dont les sujets autour de la maternité, l'enseignement, la formation, les réseaux – sur un site qui leur est consacré ou dans une page dédiée et partagée dans tous les sites spécialisés agricoles.**
- **Réunir les conditions pour que toutes les femmes cheffes d'entreprise en agriculture puissent prendre leurs congés de maternité.**
- **Rendre obligatoire la publication annuelle d'un index d'égalité par les collectifs de gouvernance.**
- **Créer un réseau de femmes cheffes d'entreprise agricole puissant ou encourager les agricultrices à intégrer des réseaux déjà existants non spécifiques au monde agricole, qui développent les thématiques de l'entrepreneuriat (finances, management, ressources humaines, juridique, foncier, leadership, confiance en soi...).**

RÉSUMÉ

Face au défi du renouvellement des générations, le manque d'attractivité du métier de chef d'entreprise agricole, en particulier auprès des femmes et des jeunes, devient une question stratégique de souveraineté alimentaire. S'intéresser à la dynamique de l'entrepreneuriat féminin en agriculture se présente ainsi comme une opportunité d'y répondre. Encore à ses balbutiements, l'histoire des cheffes d'entreprise agricole doit être appréhendée au prisme de la mutation historique que connaît l'agriculture familiale vers une agriculture plus entrepreneuriale. C'est aussi celle d'une émancipation progressive du carcan sociétal et familial, dans un monde agricole où la famille et le travail sont encore étroitement associés. L'évolution des statuts sociaux, patrimoniaux et professionnels en représente la première étape. Pour autant, cette phase n'est pas terminée, en témoigne le statut imparfait de « conjointe collaboratrice ».

Derrière le chiffre de 26 % de cheffes d'exploitations et co-exploitantes se dessinent des trajectoires, des origines, des projets multiples et des lignes communes à l'ensemble des entrepreneures des autres secteurs : leur aspiration à trouver du sens à leur travail, leur passion, une certaine vision de la durabilité, l'importance d'une qualité de vie personnelle, une attention à préserver leur santé... À noter également, un niveau d'études plus élevé, la variété des expériences professionnelles et des modes de vie avant de s'installer, sont autant de marqueurs forts de leur soif d'entreprendre, d'apprendre et de progresser. Et puis, de plus en plus, une envie d'améliorer leur confort de travail en trouvant des solutions concrètes. Souffrant de l'inadaptation persistante des matériels en agroéquipement, des outils, des tenues de travail, elles n'ont de cesse de trouver des solutions organisationnelles, techniques, de diversifier leurs activités ou d'introduire de nouvelles pratiques dont bénéficie l'ensemble de leur collectif.

Cependant, force est de constater que la contribution féminine incontestable sur le terrain, se compte sur les doigts de la main dans les instances décisionnelles agricoles. Lente évolution des mentalités ? Poids trop lourd des stéréotypes de genre et des attendus traditionnels que ce soit au moment de l'enseignement, de l'installation, de la transmission, de l'accès aux financements et aux terres ou dans les collectifs ? Nous prenons en compte dans cette Note ces différentes interrogations.

Plus que les autres entrepreneures peut-être, les cheffes d'entreprise agricole sont exposées à des défis structurels et culturels encore très prégnants. Du fait de son émergence récente, l'entrepreneuriat féminin agricole doit de surcroît se doter, en même temps, de nombreuses compétences (culture financière, culture juridique, par exemple) ou d'appuis par un réseau professionnel qui ne font pas partie de l'arsenal pratique et théorique pour exercer leur activité primaire. Ce n'est pourtant qu'en élargissant leur palette de cheffe d'entreprise qu'elles pourront soulever et briser leur plafond de verre pour s'adapter aux enjeux durables, sociétaux et économiques de leur métier dans un environnement concurrentiel.

Libérer les potentiels féminins, c'est permettre que des cheffes d'entreprise stratégiques, autonomes, innovantes, en responsabilité ne soient pas des exceptions ou à la marge du monde agricole. C'est aussi, pour le monde agricole, prendre un virage de marque employeur. Cela nécessite d'accepter, dans un premier temps, de faire un état des lieux, d'agrèger des données, de créer de nouvelles datas, de les rendre publiques et de les utiliser comme indicateurs pour progresser. Cela nécessite ensuite une action simultanée : du côté des femmes cheffes – ou futures cheffes d'entreprise – mettre en place un accompagnement par la formation, le mentorat ou le coaching, mais aussi créer les conditions favorables à la mise en réseau et l'accès au collectif. Du côté des structures, il s'agit à la fois d'identifier les besoins, de les stimuler souvent, mais aussi de s'engager dans leur résolution. Nos propositions vont dans ce sens.

SOMMAIRE

Préambule	6
Introduction	6
I/ L'ÉMERGENCE DE LA CHEFFE D'ENTREPRISE AGRICOLE	8
1/ Photographie actuelle des femmes en agriculture	8
2/ Émancipation d'une organisation uniquement familiale	13
3/ Identification de leurs contributions fondamentales	18
II/ LES AGRICULTRICES : DES CHEFFES D'ENTREPRISE COMME LES AUTRES ?	22
1/ Le socle différencié de l'entrepreneuriat féminin	22
2/ Et... des spécificités agricoles	26
3/ Les collectifs : un espace à conquérir pour les entrepreneures agricoles	28
III/ LES AGRICULTRICES : DES CHEFFES D'ENTREPRISE MAÎTRESSES DE LEUR DESTIN ?	32
1/ De nombreux défis à relever	32
2/ Avec des acquis à transformer	35
3/ Et des signes encourageants	36
IV/ DÉVELOPPER LA DYNAMIQUE ENTREPRENEURIALE DE CHEFFE D'ENTREPRISE 2025-2030 : 44 RECOMMANDATIONS	39
1/ Mieux connaître la dynamique entrepreneuriale féminine en agriculture et ses conditions d'exercice	39
2/ Mieux accompagner la dynamique entrepreneuriale féminine en agriculture et faciliter la vie des cheffes d'entreprise agricole	39
3/ Mieux protéger et soutenir les entrepreneures	40
4/ Stimuler une culture de l'entrepreneuriat et l'épanouissement des cheffes d'entreprise agricole	41
Conclusion	43

PRÉAMBULE

Avant de rentrer dans le vif du sujet, nous tenons à partager les convictions suivantes. Nous croyons en une agriculture riche de ses Actrices et de ses Acteurs, pleinement épanouis, responsables de leurs décisions et conscients des transformations à apporter dans un monde qui bouge.

Par ailleurs, dans un contexte où les chefs et cheffes d'entreprise sont de moins en moins nombreux, nous considérons les collectifs de pairs, mixtes ou non, comme un facteur puissant du renouveau agricole, par ses possibilités de mutualisation, de partage, de progression et de ressourcement.

Enfin, nous considérons que l'entreprise agricole, quelle que soit sa taille, doit être au service d'une agriculture plus accessible, notamment aux profils non issus du secteur agricole ; plus flexible en matière de parentalité, par exemple, et plus souple et efficace en matière d'organisation du travail pour les femmes et les hommes.

INTRODUCTION

Pourquoi une Note sur les cheffes d'entreprise agricole ?

En 2012, la SAF, dont émane le think tank Agridées¹ définissait les chefs d'entreprise agricole comme « **stratèges, autonomes et innovants** »² et constatait que « se sentir libre d'entreprendre est tout aussi important que de décider des conditions de cette liberté. ». Imaginer, avoir envie, innover, prendre des risques, convaincre, communiquer, se former, partager, manager... sont des caractéristiques attribuées en général aux entrepreneurs. Qu'en est-il du côté des femmes, cheffes d'entreprise agricole ? Selon la dernière enquête de la MSA en 2024, la **passion** est indéniable pour 93 % de femmes en agriculture, mais cela suffit-il à les considérer comme des cheffes d'entreprise agricole ? Par ailleurs, seulement 19 % d'entre elles gèrent une exploitation seule (18,6 %) ou en cogestion féminine (0,4 %) ³. Comment s'exprime leur autonomie dans les autres formules ? Enfin, si leur esprit

d'entreprise saute aux yeux à la lecture des projets, souvent innovants, parfois atypiques, ne sont-ils pas trop originaux dans un monde agricole encore (trop) traditionnel ? Si l'on connaît leur courage, sont-elles audacieuses et ambitieuses ? Comment les aide-t-on ? Qu'est-ce qui coince ? Ces différentes interrogations ont justifié cette Note.

Notre réflexion s'inscrit également dans un contexte de double tension : d'une part, l'enjeu social et sociétal que représente le **renouvellement des générations en agriculture** et, d'autre part, le **glissement historique de l'agriculture familiale vers une agriculture plus entrepreneuriale**.

Un agriculteur sur deux va partir à la retraite dans les dix prochaines années sans garantie qu'il sera remplacé. Pire, la pression démographique et foncière s'accroît. Comme l'affirme le sociologue François Purseigle⁴ : « *Nous n'allons pas dans le mur, nous sommes dans le mur !* ». Dans ce

1 SAF: Société des Agriculteurs de France.

2 SAF agriculteurs de France, *Changement d'attitude pour les agriculteurs: des chefs d'entreprise stratèges, autonomes et innovants*, juin 2012.

3 Agreste, mars 2024 – Portrait de femmes exploitantes dans l'agriculture française.

4 Professeur des universités en sociologie à l'Institut National Polytechnique de Toulouse. Ses travaux portent sur le fonctionnement des très grandes entreprises agricoles et le comportement entrepreneurial de leurs dirigeants. Il a notamment coécrit avec Bertrand Hervieu *Une agriculture sans agriculteurs: La révolution indicible*.

contexte de rareté, la « piste féminine » se présente comme une solution parmi d'autres. Toutefois, le taux de cheffes d'exploitation agricole stagne autour de 26 % depuis 2010. Leur nombre diminue en valeur absolue. La catégorie des 18-30 ans en particulier manque à l'appel, contrairement à ce que l'on constate dans les autres secteurs d'activité. Cette spécificité interpelle et interroge sur le lien entre attractivité de l'agriculture pour les jeunes femmes et leur poids – encore minime – sur l'échiquier agricole.

Notre Note cherche à combler cet angle mort. Cela nous amène à spécifier les trois points suivants. En premier lieu, rapprocher l'entreprise agricole et la population féminine agricole constitue une approche nouvelle, alors même que la notion d'entreprise agricole est récente. Deuxièmement, la place des femmes en agriculture a été spontanément questionnée dans l'entreprise agricole. Malgré les avancées en termes de reconnaissance statutaire notamment, cette place est apparue « encore à conquérir » dans un monde agricole numériquement et symboliquement masculin et où les **spécificités féminines** (morphologie, physiologie, santé...) représentent encore **un impensé**. Enfin, la multiplicité des domaines à aborder – héritage culturel, protection juridique, sociale, représentativité dans les gouvernances, remplacement lors des congés maternité, freins endogènes et exogènes, etc. – a mis en exergue la complexité de notre travail et rendu logique le parallèle avec les entrepreneurs des autres secteurs d'activité.

Cherche désespérément la définition de cheffe d'entreprise agricole !

Elles se présentent comme élèveuses, agricultrices, dirigeantes, viticultrices, maraîchères, arboricultrices, paysannes, néopaysannes, co-exploitantes, associées, parfois cheffes d'entreprise... Si chaque mot apporte une nouvelle précision ou une vision du métier, le leadership chez les femmes, nous le verrons, ne s'exprime pas de la même façon en fonction de leur vécu, de leur environnement et de leur degré d'émancipation. Clarifier la notion récente de « cheffe d'entreprise agricole » nous a semblé pertinent au moment où

les dimensions du travail féminin en agriculture passent de l'ombre à la lumière.

Nous avons observé leurs parcours riches et variés : certaines innovent, se diversifient, dirigent, emploient, décident, prennent des risques, investissent, ont des projets, se forment, sont connectées à la société, sont en réseau, parfois créent de nouveaux réseaux... D'autres doivent encore lutter contre certains statuts lacunaires ou leur absence, les inerties culturelles ou structurelles qui peuvent les freiner, que ce soit lors de l'orientation, de l'enseignement du métier, de l'installation, du pilotage de l'entreprise agricole ou de l'engagement dans la gouvernance des collectifs. Ces multiples trajectoires, parfois complexes, sont partagées **avec les cheffes d'entreprise des autres secteurs**, ce qui nous a conduits à regarder ce qui se passe ailleurs pour partager les bonnes pratiques.

Notre Note n'entend pas donner une « simple » définition de la « cheffe d'entreprise agricole », **mais faire émerger des logiques et des nuances, qui, ensemble, caractérisent la traîne entrepreneuriale des femmes en agriculture.** Nous pensons que cette différenciation, si elle est assumée et accompagnée, est source de richesse, de performance et de résilience pour les entreprises et les collectifs agricoles. Il ne s'agit pas de créer de nouvelles injonctions du féminin ou du masculin, mais au contraire de créer les conditions pour que les aspirations des cheffes d'entreprise agricole puissent s'exprimer, car ce sont ces aspirations qui sont à l'origine de toute démarche entrepreneuriale.

Inclusion et attractivité : le combo gagnant

Nous voyons dans cette dynamique entrepreneuriale à l'œuvre **une opportunité pour les femmes d'abord, pour l'agriculture bien évidemment, mais aussi pour la société.** S'intéresser à l'attractivité de l'agriculture par le prisme de la dynamique entrepreneuriale des femmes, c'est se réapproprier, de notre point de vue, l'ensemble du corpus agricole, composé et de femmes et d'hommes et d'entrepreneuses et d'entrepreneurs du vivant. En revanche, **le temps presse** et des décisions doivent être

prises. C'est pourquoi, nos recommandations invitent les pouvoirs publics et le secteur agricole à **soutenir visiblement** les femmes qui travaillent actuellement en agriculture, mais aussi à **approfondir le travail de rénovation entamé** pour mieux stimuler, identifier et accompagner les jeunes filles dans les villes comme dans les campagnes.

Pourquoi autant de recommandations ?

Depuis les années 2000, l'agriculture est devenue un **domaine public**. On ne peut aborder un sujet agricole que dans sa complexité et son interaction avec la société. Nos recommandations prennent en compte aussi bien les attentes des femmes qui travaillent aujourd'hui dans le secteur agricole, que les aspirations des jeunes générations. Cela concerne notamment la recherche d'équilibre entre temps travaillé et temps personnel ; le lien nouveau au métier d'agricultrice et d'agriculteur, qui n'est plus systématiquement lié à la propriété des terres, mais peut s'exercer sous des formes variées, juxtaposant des périodes de salariat, avec une installation individuelle ou en passant par le collectif, la pluriactivité choisie ou le droit à l'échec. Enfin, sans occulter les résistances multiples, qui jalonnent la vie des femmes en agriculture, nous avons choisi de nous concentrer sur le potentiel parfois bridé des profils féminins et de focaliser sur les bénéfices précieux que le monde agricole pourrait en retirer. Nos recommandations couvrent différents domaines pour accompagner leur dynamique entrepreneuriale et faire éclore leurs compétences et la reconnaissance de celles-ci. Notre boussole : que les **chefs d'entreprise agricole puissent toutes être maîtresses de leur destin**.

Regardons maintenant la trajectoire entrepreneuriale des femmes en agriculture.

I/ L'ÉMERGENCE DE LA CHEFFE D'ENTREPRISE AGRICOLE

1/ Photographie actuelle des femmes en agriculture

1.1 Le cadre

La dynamique de l'entrepreneuriat féminin en agriculture s'observe dans un contexte de fonte globale de la population agricole. En 1955, la France comptait encore 2,5 millions d'agriculteurs. Aujourd'hui, 496 000 agricultrices et agriculteurs vivent de leur activité agricole. Ensemble, ils représentent 1,3 % de la population active. On est loin de 1870 où un actif sur deux était paysan et encore plus loin du XVIII^e siècle où la population française était... paysanne ! Précision importante : dans une population agricole qui n'en finit pas de se contracter depuis 1700, la population agricole féminine décroît également. Faisons ainsi tout de suite disparaître un cliché tenace : **le secteur agricole ne se féminise pas**. Lors du recensement général agricole (RGA) de 2010, 31,7 % des personnes actives dans les exploitations agricoles sont des femmes ; en 2020, elles ne sont plus que 28,9 %. Après un développement important entre 1970 (8,3 %) et 2010 (26,8 %), qui a correspondu davantage à une reconnaissance statutaire de femmes déjà présentes dans le monde agricole qu'à une arrivée massive de femmes dans le métier, le taux de féminisation des chefs d'exploitation et de co-exploitants fléchit très légèrement, de 26,8 % en 2010 à 26,5 % en 2020⁵. Les trois quarts des agriculteurs sont donc des hommes !

Faisons maintenant un focus sur la population agricole féminine, trois grands groupes de personnes la composent : les personnes non salariées, les salariées et les « aides familiales ». Les premières, répertoriées en tant que cheffes d'exploitation et co-exploitantes agricoles, constituent notre

5 Données du Recensement général agricole (RGA) : [Les chiffres définitifs et détaillés du Recensement agricole 2020](#) | [Ministère de l'Agriculture, de la Souveraineté alimentaire et de la Forêt](#)

objet d'étude. Agreste en comptabilise 130 200⁶. La deuxième catégorie exerce différents postes de travail dans une exploitation agricole et secondent, voire suppléent occasionnellement les chefs d'exploitation. On compte actuellement 52 600 salariées permanentes en production agricole⁷, soit 30 % des salariés. À noter cette évolution positive : en dix ans, le salariat féminin a bondi de 31 %, en passant de 40 000 à 52 000 femmes⁸. Enfin, le troisième groupe réunit des personnes de l'entourage familial, qui contribuent ponctuellement ou de manière récurrente aux travaux agricoles et/ou administratifs et qui ont souvent une activité professionnelle hors de l'exploitation. Ce groupe d'actives familiales, estimé à 37 600 femmes⁹, participe à l'équilibre de la situation globale des exploitations. Ces trois groupes, non homogènes, encore mal connus, participent à l'activité agricole. Ensemble, le monde féminin de la production agricole représente près de 220 000 femmes. **C'est une force !**

1.2 Instantané des cheffes d'exploitation et des co-exploitantes

Combien sont-elles ?

La population de cheffes d'entreprise agricole totalise 130 200 personnes, dont 111 700 cheffes d'exploitation et 18 400 sont conjointes collaboratrices d'exploitation¹⁰. Retenons le chiffre : 1 chef d'entreprise agricole sur 4 est une femme. Selon la Mutualité sociale agricole (MSA), près d'un tiers des fermes sont dirigées ou codirigées par au moins une agricultrice, soit 16,9 % par une équipe exclusivement féminine et 12,6 % par une équipe mixte.

Qui sont-elles ?

La population féminine agricole globale n'est pas composée exclusivement de femmes provenant de familles agricoles. Selon le sondage commandé par la MSA en 2024, seulement 46 % des femmes sont issues d'une famille agricole, 30 % d'une famille rurale non agricole et 24 % d'une famille citadine¹¹. À côté des trajectoires traditionnelles s'est développée une génération agricole, non issue du milieu agricole (NIMA), nommée également néorurale, néopaysanne ou nouveaux actifs agricoles. Un tiers des exploitantes a grandi en zone rurale et 24 % sont des citadines.

37 % des femmes ont intégré l'agriculture après une reconversion, c'est vrai pour 44 % des cheffes d'entreprise agricole¹². Tandis que 18 % sont célibataires, 52 % des installées ont un conjoint qui travaille dans le domaine agricole et 30 % dans un autre secteur¹³. L'âge médian de leur installation est de 35 ans versus 26 ans pour les exploitants. La moitié des exploitantes sont installées avant 36 ans contre 84 % des exploitants¹⁴.

Elles sont plus âgées que leurs homologues masculins. Leur âge moyen est de 51,7 ans contre 48,6 ans¹⁵. Parmi ces dernières, 32 % ont plus de 60 ans versus 23 % chez les hommes¹⁶. Le transfert entre conjoints au moment du départ à la retraite du chef d'exploitation explique en partie la surreprésentation de femmes de plus de 60 ans. Bien qu'en perte de vitesse, ce statut concerne encore entre 8 et 10 % des cheffes d'exploitation agricole (cf. graphique p. 11).

6 Recensement général agricole 2020, Service de la statistique agricole du ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire (Agreste).

7 Agreste.

8 Ibid.

9 Ibid.

10 Ibid.

11 MSA 2024 « Les femmes dans le monde agricole ».

12 Ibid.

13 Ibid.

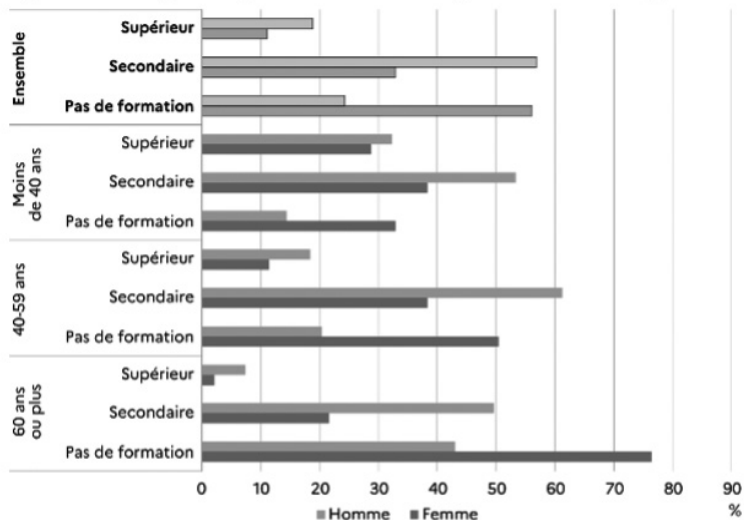
14 Agreste.

15 Recensement général agricole 2020, Agreste.

16 Ibid.

Des jeunes générations d'exploitantes davantage formées que leurs aînées.

Répartition des exploitant(e)s selon leur tranche d'âge et leur formation agricole



Analyse du graphique : en 2020, 76,4 % des exploitantes de 60 ans et plus n'ont pas bénéficié de formation agricole. Les formations de secondaire correspondent au dernier diplôme du secondaire obtenu : brevet des collèges agricole, CAPA, BEPA, BAA... Les formations du supérieur correspondent au dernier diplôme de l'enseignement supérieur agricole obtenu : BTAS, licence professionnelle agronomie...
Champ : France métropolitaine.

Source : Agreste - Recensement agricole 2020.

Quel est leur niveau d'étude ?

Il est important de distinguer le niveau d'étude agricole et le niveau d'étude généraliste que peuvent avoir les exploitantes. Comme dans toutes les catégories socioprofessionnelles, les générations les plus jeunes sont davantage formées que les plus anciennes. L'agriculture n'y échappe pas. Chez les moins de 40 ans, elles sont 57 % à avoir fait des études supérieures contre 41 % des hommes¹⁷, notamment du fait qu'elles entrent en agriculture plus tardivement, après des parcours universitaires préparant à d'autres métiers. En revanche, seulement 44 % des femmes sont munies d'une capacité agricole contre 66 % des hommes¹⁸. Il existe en effet une grande

disparité de formation en fonction de l'âge des exploitants. Si les + de 60 ans sont majoritairement sans formation, ce sont les femmes qui sont les plus concernées par ce manque de formation (cf. graphique ci-dessus).

Où vivent-elles ?

Certains départements sont plus féminisés que d'autres. C'est le cas de la Marne, de l'Ariège, de l'Aube ou des Alpes-de-Haute-Provence, où la proportion d'exploitantes avoisine ou dépasse les 30 %¹⁹. Dans les Alpes-Maritimes, le Jura, la Haute-Saône ou la petite couronne francilienne, on en compte désormais moins de 20 %²⁰. Selon les chambres d'agriculture, en 2021, les trois régions où les femmes se sont le

17 Agreste – Primeur, mars 2024.

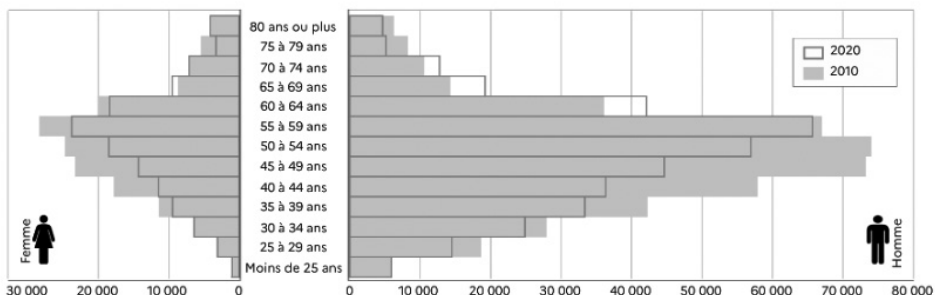
18 Ibid.

19 Agreste.

20 Ibid.

Pyramide des âges en agriculture – Agreste

Des exploitants moins nombreux et plus âgés



Champ : France métropolitaine, hors structures gérant les pacages collectifs.

Source : Agreste - Recensement agricole 2020.

plus installées étaient l'Occitanie (782) la Nouvelle-Aquitaine (671) et l'Auvergne-Rhône-Alpes (647).

Dans quels secteurs agricoles exercent-elles ?

Elles le disent elles-mêmes : dans ce métier passion, c'est souvent l'amour des animaux et de la nature qui guide leur choix d'installation. Il est donc normal de les retrouver à 55 % en élevage, tous types d'élevage confondus, dont la polyculture-élevage²¹. En affinant, les filières ovine et caprine sont plébiscitées par 34 % des exploitantes. Elles sont présentes pour 30 % en viticulture, 27 % en maraîchage et horticulture, 26 % en élevage porcin et en volaille, 24 % en bovins, et 20 % seulement en grandes cultures. Si l'on considère l'ensemble des secteurs agricoles, la part de femmes est très importante dans l'élevage de chevaux (49,6 %).

En revanche, elles sont peu présentes en sylviculture (9,9 %) et dans les entreprises de travaux agricoles (9,2 %). Et elles sont rares dans les exploitations de bois (1,6 %) et les entreprises paysagistes (4 %) ²².

Comment exercent-elles leur métier ?

Dans les trois quarts des cas, les femmes dirigent de petites ou très petites exploitations²³. Elles sont plus nombreuses que la moyenne des chefs d'exploitation en bio (+7 %) , en circuits courts (+8 %) ²⁴ et nous verrons qu'en moyenne, leur vision et leur gestion de l'entreprise agricole diffèrent de celles de leurs homologues masculins.

Être pluriactif est l'une des caractéristiques du métier agricole. La pluriactivité concerne environ 30 % des exploitants et des exploitantes. Chez ces dernières, le taux de pluriactivité est un peu plus élevé chez les plus de 40 ans, soit 44 %, que chez les plus jeunes (35 %) ²⁵. Les exploitantes pluriactives exercent pour 8 sur 10 d'autres professions en complément comme infirmière, technicienne ou employée.

Quel choix juridique font-elles ?

Il existe plusieurs formes d'organisation juridique en agriculture. Certaines résultent directement de l'organisation traditionnelle agricole qui repose sur la famille et le couple (GAEC²⁶,

21 Sondage MSA 2024, *Les femmes dans le monde agricole*.

22 RGA 2020, Agreste.

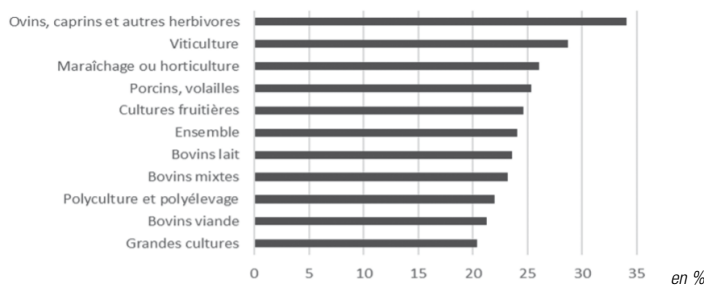
23 Agreste, *Portrait des femmes exploitantes dans l'agriculture française* – mars 2024.

24 Sondage MSA 2022, *Agricultrices et heureuses de l'être*.

25 Ibid.

26 Groupement agricole d'exploitation en commun.

Part des femmes selon l'Otex – Agreste



GAEC entre époux depuis 2010). D'autres répondent aussi bien à une réalité structurelle – 1 seule personne exploitante – ou à une volonté de protéger chaque activité en les rendant étanches juridiquement l'une de l'autre : l'entreprise individuelle. D'autres enfin – SARL, SAS – répondent à un intérêt managérial, en fonction des objectifs de chaque chef d'entreprise agricole. Sur les quinze dernières années, on constate une évolution tendancielle de ces différents choix juridiques par les agricultrices et les agriculteurs. Bien que l'entrepreneuriat agricole s'exerce encore pour beaucoup dans le cadre d'une entreprise individuelle, qui représente 50,1 % de l'ensemble des entreprises agricoles, on observe un attrait de l'ensemble des chefs d'entreprise agricole pour le collectif, en témoigne le succès des formes juridiques en société tels que le GAEC (de 9 % à 11,6 % en 10 ans), au détriment du choix en nom personnel (- 8,8 % en 10 ans). Les femmes sont plus nombreuses en moyenne que les hommes à privilégier les entreprises individuelles (63 % des entreprises agricoles dirigées uniquement par des femmes sont des entreprises individuelles, contre 55 % pour les entreprises agricoles dirigées uniquement par des hommes) mais elles sont moins nombreuses qu'avant à choisir cette forme (- 10 % en 10 ans). Lorsqu'elles travaillent en couple ou avec d'autres hommes, elles privilégient le GAEC qui représente 53,1 % des entreprises dirigées par des collectifs mixtes.

1.3 Zoom sur la dynamique des installations

Dans un secteur où le niveau annuel d'installations ne couvre pas les départs – on estime à

20 000 le nombre d'installations nécessaires au lieu des 12 000 actuelles –, le taux d'installation des femmes reste stable. Selon les Chambres d'agriculture, 4 518 femmes se sont installées en France en 2021, elles représentent 39,4 % des nouveaux installés contre 39,6 % en 2020. Un chiffre élevé. En enlevant les transferts entre conjoints, ce taux s'établit à 32,3 % en 2021. À noter qu'elles s'installent plus tardivement que leurs homologues masculins. L'âge médian d'installation est de 35 ans pour les femmes contre 26 ans pour les hommes²⁷. Plus d'un tiers des agricultrices a plus de 60 ans et seulement 5,5 % d'entre elles, moins de 30 ans. Cette entrée plus tardive en agriculture s'explique par plusieurs facteurs : d'une part, nous l'avons vu, de nombreuses femmes ont poursuivi des études plus ou moins longues et ont connu d'autres expériences professionnelles en dehors du secteur agricole avant de s'installer. Ces « retours à la terre » sont souvent provoqués par un événement personnel : reconversion, changement de vie, reprise après le départ en retraite du chef d'exploitation ou accident. D'autres femmes repoussent leur installation après leur maternité. Enfin, 8 % d'entre elles bénéficient encore d'un transfert entre époux au moment de la retraite de celui-ci. Les femmes représentent en 2023, 40 % des nouveaux installés. Cette impulsion est particulièrement portée par les nouveaux entrants, non issus du milieu agricole, les NIMA, qui sont estimés à 30 % (Marx et al., 2022) lors de leur passage dans les Points accueil installation (PAI).

2/ Émancipation d'une organisation uniquement familiale

2.1 De l'agriculture familiale à l'agriculture entrepreneuriale

La modernisation de l'agriculture dans les années 1970 a encouragé la structuration des exploitations agricoles autour d'un modèle familial dans lequel les hommes étaient chefs d'exploitation et les femmes des aides familiales longtemps sans statut. Dans leur livre *Une agriculture sans agriculteurs, la révolution indicible*²⁸, les sociologues François Purseigle et Bertrand Hervieu ont décrit la mutation de cette agriculture familiale vers une agriculture plus entrepreneuriale, dans laquelle la famille n'est plus le socle productif. Les chiffres du recensement agricole 2020 montrent que parallèlement à la diminution du nombre de chefs d'entreprise agricole (-18 % en 10 ans), l'aide familiale a chuté dans le même temps de 47 %, remplacée partiellement par un recours accru au salariat et aux entreprises de travaux agricoles (ETA).

L'entreprise agricole se banalise et la culture d'entreprise gagne progressivement du terrain, même lorsque la gestion des sociétés se partage en famille (20 % de cas où les couples travaillent encore ensemble), avec des frictions entre modernité et traditions, mais également des tensions entre les nouveaux codes de l'entreprise et les héritages culturels familiaux, qui peuvent expliquer certaines difficultés que les femmes (et les hommes) peuvent encore rencontrer aujourd'hui.

Pour François Purseigle et Bertrand Hervieu, la diversification des activités au sein des entreprises agricoles (vente directe, agrotourisme, communication, énergie...), est reflétée par une diversité de projets et une diversité de sociétés (GAEC, EARL, SCEA, SAS,²⁹ etc.) au sein desquelles la place des femmes et des

hommes qui les constituent évolue également. Les statuts actuels ne rendent plus compte de ces nouvelles évolutions, la catégorisation systématique du chef d'exploitation agricole et du co-exploitant (qui dans le cas des couples échoit la plupart du temps aux femmes) est issu de l'héritage d'une vision inégalitaire de l'unité de production autour du couple et ne correspond plus à la réalité des relations actuelles des co-exploitants au sein des entreprises agricole, que cela concerne un couple, une famille ou un groupe d'associés.

2.2 Une évolution des statuts juridiques, marquée par le poids des traditions

Il faut se pencher sur l'histoire de l'évolution des statuts des femmes en agriculture pour comprendre les étapes marquantes de l'émancipation personnelle et professionnelle des cheffes d'entreprise agricole, et les nouveaux défis qui les attendent aujourd'hui.

Les femmes ont toujours travaillé dans le monde agricole mais leur participation à la production a été invisibilisée comme dans bien d'autres secteurs³⁰. Jusqu'en 1960, le Code napoléonien prévalait : les femmes sont considérées comme mineures et doivent obéissance à leur mari. Elles participent à l'activité productive mais seul le « chef de famille » est désigné comme « chef d'exploitation », tandis que les autres membres de la famille sont classés comme « aides ». Il faudra attendre 1970 pour supprimer la notion de « chef de famille » !

Selon l'administration, les femmes sont alors catégorisées « sans profession » et cantonnées au statut de « femmes d'agriculteur »³¹. Dans le milieu agricole, la notion de « chef d'exploitation » reste encore prépondérante, à commencer par les statistiques agricoles : « *La statistique publique veut un chef et un seul* », souligne Muriel Mahé, chargée de mission du Centre d'études et de prospective au ministère de

28 Hervieu, B., & Purseigle, F. (2022). *Une agriculture sans agriculteurs*. Presses de Sciences Po.

29 Groupement agricole d'exploitation en commun (GAEC) – Exploitation agricole à responsabilité limitée (EARL) – Société civile d'exploitation agricole (SCEA) – Société par actions simplifiée (SAS).

30 Alice Schweitzer, 2002 « Les femmes ont toujours travaillé », Une histoire de leurs métiers, XIX^e et XX^e siècles, Odile Jacob.

31 Barthez, A. (2005). *Devenir agricultrice : à la frontière de la vie domestique et de la profession. Économie rurale. Agricultures, alimentations, territoires*, (289-290), 30-43.

l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire. Pendant des décennies, le modèle de complémentarité entre les femmes et les hommes a prévalu (Barthez, 1982). Les tâches féminines se sont ainsi articulées par référence aux tâches masculines, c'est-à-dire – à de rares exceptions près – celles du chef d'exploitation. Les femmes, les mères, les filles sont devenues, par tradition, par mimétisme avec la génération précédente, les auxiliaires de ce dernier et les petites mains de l'agriculture. Réduites à des tâches considérées comme subalternes ou moins nobles – administratif, traite des vaches, accueil, suivi des saisonniers – éloignées des champs et des tracteurs, elles sont restées invisibles et dans l'ombre des hommes.

L'évolution de la société, les transformations de la famille et les modifications en profondeur de l'activité agricole ont formé un cadre favorable à une évolution de la place des femmes en agriculture et permis l'émergence des cheffes d'exploitation agricole. C'est aussi sous l'impulsion de pionnières comme Anne-Marie Crolais, Marie-Thérèse Lacombe, Michou Marcusse ou Marie-Paule Méchineau, et de groupes d'agricultrices qui ont milité pour faire évoluer les droits des agricultrices. Depuis trente ans, c'est la conquête de leur statut qui a guidé leur action. Le documentaire *Moi, Agricultrice* de Delphine Prunault raconte leur histoire avec beaucoup de justesse.

On peut citer le GAEC entre conjoints, obtenu en... 2010 ! Et emblématique de ces avancées récentes. Il a enfin permis à des milliers de femmes d'obtenir un statut distinct lorsqu'elles travaillaient en couple.

On peut également s'intéresser au statut de conjoint collaborateur, ou plutôt celui de « conjointe collaboratrice » tant il a été créé sur mesure pour les agricultrices. S'il a permis à de nombreuses femmes d'obtenir un début de protection sociale, il a dans le même temps institutionnalisé un statut inégalitaire de « femme de », avec peu de droits sociaux,

notamment à la retraite. La loi du 1^{er} janvier 2006 ayant obligé le conjoint (qui était à 95 % une conjointe) à opter pour l'un des statuts de collaborateur, de salarié ou co-exploitant, celui de « conjointe collaboratrice » a été progressivement délaissé par les femmes (- 50 % en 10 ans)³² qui lui préfèrent aujourd'hui celui de salariée ou de co-exploitante, qui ouvrent davantage de droits. La réforme du statut de conjoint collaborateur avec la loi Chassaigne³³ en 2020 a limité ce statut à 5 ans. La question se pose dès lors sur le devenir des presque 15 000 femmes concernées par la limite de durée. Vont-elles opter pour le statut de salariée, celui de co-exploitante, ou se retrouveront-elles (à nouveau) sans statut ?

Des progrès restent encore à faire d'autant que la MSA estime entre quatre et cinq mille, le nombre de femmes exerçant encore aujourd'hui sans aucun statut. On voit bien que l'arbitrage entre reconnaissance statutaire des femmes et économies à court terme pour l'exploitation agricole est un sujet qui est encore d'actualité et que ce statut reste une variable d'ajustement pour un certain nombre d'entreprises agricoles de type « familial ».

(cf. schéma ci-contre).

2.3 Des conséquences sur le partage de la valeur entre les femmes et les hommes

L'absence de statut des agricultrices ou l'existence de statuts inégalitaires a entraîné de fait des inégalités en termes de revenus, de droits sociaux et de représentation dans le sociétariat des entreprises agricoles. Mais c'est aussi dans la transmission du patrimoine que les femmes ont été invisibilisées.

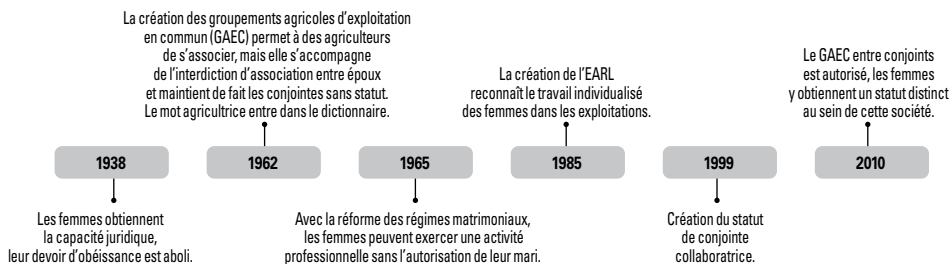
Dans l'histoire de l'agriculture moderne, l'une des stratégies familiales visait à préserver le patrimoine et la transmission familiale, et cela s'est fait au détriment des droits des femmes et d'une partie des enfants³⁴. Selon Maître Benjamin Travelly, notaire et maître de conférences associé à l'Université de Bourgogne : « *Les outils du droit ne sont pas*

32 RGA 2020, Agreste.

33 Loi Chassaigne du nom du député André Chassaigne.

34 Barthez, A. (2005). *Devenir agricultrice : à la frontière de la vie domestique et de la profession*. Economie rurale. Agricultures, alimentations, territoires, (289-290), 30-43.

Les grandes dates de l'évolution des statuts des agricultrices



générés mais leur utilisation a perpétué un maintien des inégalités entre les femmes et les hommes, notamment au moment de la succession ». Cela a eu pour conséquence de favoriser les descendants masculins qui bénéficient des avantages financiers que les soutes, accordées aux héritières, ne compensent pas entièrement. Ces constats ne sont d'ailleurs pas spécifiques au monde agricole mais partagés avec d'autres secteurs tels que l'artisanat ou les PME familiales. Dans leur enquête pour leur livre *Le genre et le capital*³⁵, les sociologues Sibylle Gollac et Céline Bessière montrent que, tous secteurs confondus « non seulement ces inégalités (générées) de patrimoine ne se résorbent pas, mais en plus elles augmentent. ». Selon leur enquête, celles-ci s'élevaient à 9 % en 1998, pour atteindre 16 % en 2023. L'étude montre que ces inégalités sont le résultat de stratégies familiales de préservation du patrimoine, mais également des stratégies notariales qui ont accompagné ces inégalités pour « la paix des familles » et la préservation du patrimoine.

Dans son mémoire *Féminisation des gouvernances des coopératives : un vœu pieux ?*, Audrey Terlynck³⁶ relève que « les inégalités patrimoniales ont été la conséquence de choix politiques sur fond d'héritage conservateur ». Selon elle, cela a entretenu la « confusion entre le patrimoine et le capital qui a entraîné, de fait, une confusion entre le statut matrimonial et le statut professionnel et favorisé une absence de l'agricultrice de la sphère publique, par la

nature même des activités ». Elle pointe par ailleurs le manque de données sur le patrimoine et les parts de capital détenues en fonction du genre, qui pourraient être un reflet objectif de la répartition de la valeur entre hommes et femmes dans le monde agricole.

2.4 Des conséquences sur la santé des femmes

L'invisibilisation des femmes a eu, et a encore, des conséquences concrètes sur leur santé. La santé des agricultrices est un sujet qui n'est pas encore à l'ordre du jour dans le monde agricole. Le matériel, les machines agricoles, notamment les systèmes d'attelage, les tenues de protection, les programmes de prévention santé... rien n'est pas pensé ni prévu pour les différences de force physique, de taille ou de morphologie féminine. Cet impensé a des conséquences sur la santé des femmes, les obligeant soit à compenser physiquement – selon la MSA, elles présentent davantage de troubles musculosquelettiques – soit à adopter des stratégies d'adaptation, qui bien qu'elles soient à l'origine d'innovations qui profitent à toutes et à tous, montrent le chemin qui reste à parcourir pour rendre les exploitations agricoles plus inclusives et attractives.

2.5 Implications sociologiques pour les cheffes d'exploitation agricole

Pour rendre compte des différences et des similitudes de cette population plurielle, nous avons pris appui sur différents travaux de

35 Céline Bessière et Sibylle Gollac, *Le genre du capital*, La Découverte, Paris, 2020, 336 p.

36 Audrey Terlynck, agricultrice, responsable du développement agricole et rural à La Coopération Agricole.

recherche, en particulier ceux de Clémentine Comer en Bretagne³⁷, de Chloé Lebrun en viticulture³⁸ et de James Hogges et Elsa Delanoue au sein de l'Idèle³⁹ en élevage. Les typologies d'agricultrices, développées par les chercheurs, sont éclairées par les verbatims, recueillis dans le groupe de travail, qui questionnent leur esprit d'entreprise.

Historiquement, nous le voyons, la population agricole féminine semble s'être fondue, diluée, dans la famille, qui exploite la ferme. Jusqu'à il y a peu – à peine 30 ans – les femmes étaient rarement considérées comme des partenaires et encore moins comme des cheffes d'entreprise. Pour chaque agricultrice, la réappropriation de son actif est lente, mais réelle. Trois phénomènes ont enclenché dans les années soixante une meilleure prise en compte de la place des femmes à l'intérieur des exploitations. Les guerres, d'abord, ont démontré que les femmes étaient capables de diriger des exploitations sans l'aide des hommes, partis au front. Ensuite, la modernisation de l'outil de travail a rendu le travail plus accessible aux femmes en allégeant les tâches classiques. Enfin, la mobilisation continue des femmes et des syndicats agricoles en particulier a fini par porter ses fruits. Commencée dans les années trente et appuyée par les Jeunesses Catholiques Agricoles (JAC) avec la création des sections féminines (JACF), la lutte de femmes s'est poursuivie pour obtenir un statut socialement protecteur et une rémunération en phase avec leur travail, fourni jusque-là gracieusement...

Cependant, le changement s'exprime aussi à travers d'autres facteurs comme l'origine des agricultrices. Celles-ci ne sont plus systématiquement issues du milieu agricole. De même, le choix du métier et d'organisation du travail, que cela concerne la reprise de l'exploitation familiale, l'installation hors cadre, seule ou en collectif, le retour à la terre ou sa découverte ou encore le

développement d'un atelier de transformation aux côtés de la ferme de l'époux, répondent à des attentes plurielles, personnelles et professionnelles diverses, souvent à la suite de parcours riches et variés, antérieurs à l'installation.

L'acquisition progressive d'une stature de cheffe d'exploitation

Nonobstant les secteurs et territoires agricoles qui diffèrent, trois caractéristiques communes ressortent des typologies des agricultrices, proposées par les chercheurs : les conditions d'acquisition de l'exploitation (transmission patrimoniale, installation hors cadre familial, seule, en collectif ou avec leur époux) : leur origine agricole ou non et les compétences acquises avant l'installation.

Qu'elles en héritent par filiation choisie ou plus tardivement à l'occasion d'un départ à la retraite, d'un accident d'un parent ou d'une réorientation professionnelle, la transmission du patrimoine joue un rôle indéniable de facilitateur dès le démarrage de l'activité de la cheffe d'exploitation. Héritières ou repreneuses⁴⁰, celles-ci s'engagent en bénéficiant d'un socle familial solide, qui s'accompagne d'une certaine crédibilité vis-à-vis de leurs pairs pouvant permettre la reprise d'un outil de production déjà constitué pour démarrer leur activité (plus) sereinement. L'autre avantage du soutien familial, c'est la transmission progressive des compétences multiples sur l'exploitation et une certaine culture agricole et entrepreneuriale, qu'elles pourront consolider aussi en dehors pendant des études généralistes, d'ingénieures agri-agro et lors de voyages à l'étranger. En revanche, la reprise du patrimoine familial pour partie ou complètement comporte des inconvénients. Parmi ceux-ci, le manque de liberté pour effectuer les aménagements nécessaires et à son rythme. Beaucoup de repreneuses soulignent ne pas avoir les mains libres, car leur père le

37 Clémentine Comer, chercheuse de l'Inraé *En quête d'égalité(s). La cause des agricultrices en Bretagne entre statu quo conjugal et ajustement catégoriel*, [Theses.fr](https://theses.fr)

38 Chloé Lebrun, chercheuse de Purpan, *Luttes et revendications individuelles et collectives de vigneronnes et contestations des rapports de genre en viticulture*.

39 Institut de L'élevage-Idèle : idele.fr/detail-article/sommet-2024-femmes-en-elevage-les-specificites-de-laces-et-de-lexercice-des-metiers-de-lelevage-au-feminin.

40 Selon la typologie établie par la sociologue Clémentine Comer.

contrarie leurs projets d'évolution ou de transformation de l'exploitation, même s'il était censé se retirer ou a transmis l'exploitation... Elles se sentent ainsi piégées par la reprise de l'exploitation familiale et supportent difficilement les crispations familiales et l'ingérence paternelle. Gagner son autonomie demande du temps, ce qui ne rime pas toujours avec « libre entreprise » : « *si on vous met le pied à l'étrier, cela ne veut pas dire pour autant que vous êtes en selle, moi j'ai gardé un pied coincé dans l'étrier...* », témoigne une agricultrice interrogée. Elles rencontrent en cela le même vécu que les hommes, auquel s'ajoutent les réticences des parents à transmettre à leur fille, parfois pour lui permettre de continuer ses études, parfois pour attendre la reprise éventuelle par un membre masculin de la famille.

D'autres abordent le métier grâce à l'installation préalable de leur mari, puis à ses côtés, avec le souci de préserver leur indépendance, acquise au cours de leur expérience passée hors de l'exploitation familiale. Leur objectif consiste à bénéficier d'une vie familiale plus épanouie qu'en travaillant à l'extérieur.

À l'inverse de ces deux groupes, on trouve des femmes, d'origine agricole ou non, qui s'installent hors cadre familial. Que cela soit par choix ou par obligation, car la ferme familiale ne leur a pas été accessible pour raison de préférence au fils de la famille. Elles créent un nouvel environnement professionnel à leur image.

Enfin, nous trouvons les Bâtisseuses, selon Clémentine Comer, qui ont des niveaux de formation relativement élevés. Ces dernières questionnent les habitudes, les représentations traditionnelles, liées au métier et investiguent des surfaces, des territoires et des productions sous l'angle de l'innovation, de l'originalité ou de l'amélioration du confort de travail.

La notion de cheffe d'entreprise comme le territoire entrepreneurial sont donc plus ou moins revendiqués selon les agricultrices. Les Héritières, par exemple, sont plus à l'aise avec la vision entrepreneuriale du métier et utilisent une communication commune à tous les chefs

d'entreprise. Comme l'affirme une jeune agricultrice : « *Les femmes qui s'installent aujourd'hui, ce ne sont pas des personnes qui vont faire les basses besognes sur l'exploitation.* »

Comment incarner une cheffe d'entreprise agricole en 2024 ?

Elles se nomment cheffe d'exploitation, cheffe d'entreprise, entrepreneure, dirigeante, agricultrice, paysanne. Se nommer constitue la première marche d'une reconnaissance, qui n'est pas toujours spontanée ni facile à acquérir. L'expression « prendre sa place ou pas » revient souvent dans la bouche des agricultrices. « *Ce n'est pas facile de trouver sa place* »... « *J'ai pris ma place dès le début* ». La soif d'entreprendre, d'apprendre, la prise de risque sont au cœur de leur vision pour leur exploitation. Ce sont aussi des qualités communes aux entrepreneures tous secteurs confondus. À l'instar de cette agricultrice, la quarantaine, petite-fille d'agriculteurs, installée toute seule : « *Je suis cheffe d'entreprise, je prends les décisions aussi bien techniques qu'économiques. Je gère mon exploitation, aussi bien le quotidien, le court terme que le long terme et les investissements qui vont avec...* ».

La formation fait également partie des outils indispensables des cheffes d'entreprise agricole avec une palette variée de compétences pas seulement techniques, mais aussi managériales, gestionnaires, en ressources humaines comme en commercialisation, à acquérir au fil des années⁴¹. Les formations récentes en leadership féminin comme *Farm'Her* d'Hectar⁴² ou les programmes d'IFOCAP⁴³ témoignent de l'intérêt des structures et des femmes à développer des compétences de cheffe d'entreprise et de les préparer à prendre des responsabilités. Cependant, ce leadership n'éclôt pas de la même manière pour toutes, ni surtout à la même vitesse. Certaines se détachent plus facilement que d'autres du poids des traditions, d'autres s'adaptent modérément, d'autres enfin sont suradaptées et assument parfaitement leur

41 Yves Le Morvan et Bernard Valluis, *Dynamique agricole : quelles compétences ? Agridées*, octobre 2022.

42 Hectar est un campus, doté d'une ferme pilote, 100 % orienté entrepreneuriat et tech.

43 Ilocap, organisme de formation du monde agricole et rural.

leadership, comme le souligne l'étude commandée par Idele sur les femmes en élevage⁴⁴. Enfin, le parcours initiatique pour être reconnue « pro » passe par des étapes factuelles – l'acquisition de nouvelles compétences, par exemple – et d'autres, plus sociales, comme le leadership ou la confiance en soi, qui vont se construire dans un contexte de bienveillance (ou au contraire un manque de soutien) de la communauté masculine dans laquelle elles exercent. « *Manager dans un milieu masculin, c'est assumer cette posture de cheffe d'entreprise* ». Être entrepreneure passe d'abord par la construction d'un projet solide et viable : « *Le projet était vraiment le mien, j'étais mûre pour le faire* ». Ensuite, elles savent décider et se remettre en question : « *Je réfléchis à la valeur ajoutée de mon activité actuelle* » pour étudier une éventuelle diversification... « *Je m'entoure des compétences que je n'ai pas* » ; « *Le chef d'entreprise c'est celui ou celle qui endosse la responsabilité de la conduite de son exploitation* » ; « *l'agriculture c'est l'imprévu : on peut être appelée par sa ferme à tout moment : c'est moi qui assume* ».

Enfin, elles réussissent à mobiliser différents savoir-faire : d'innovation, pour adapter leur outil de travail à leur morphologie, par exemple, ou pour aménager leurs conditions de travail afin de concilier vie pro, famille et épanouissement personnel.

On le voit, l'imbrication entre l'activité et la reconnaissance de cheffe d'entreprise agricole passe par la pleine expression d'une agriculture entrepreneuriale qui est en train de se construire. En s'éloignant d'une gestion « familiale » qui liait sphères personnelles et professionnelles, patrimoine et capital, l'entreprise agricole serait-elle une opportunité pour les femmes d'obtenir un statut clair et une reconnaissance sans ambiguïté ? Celle-ci semble avancer de conserve avec la professionnalisation et la standardisation de l'entreprise agricole. Passer de « la femme de » à « la cheffe » reconnue et partie prenante des

décisions stratégiques de l'entreprise agricole est le signe perceptible d'une évolution claire. Mais sous certaines conditions...

3/ Identification de leurs contributions fondamentales

Prendre conscience de leur participation aux fondamentaux de l'agriculture comme de leurs contributions plus informelles, participe à leur reconnaissance globale. Dans la période d'incertitudes climatiques, sociales et politiques que nous traversons, cela semble être un atout et surtout une ressource. Nous avons identifié trois contributions principales.

3.1 Contribuer à la production

L'aspect nourricier de la production agricole va de soi. Or, en restant si longtemps invisibilisées, les femmes ont fini par disparaître de l'imaginaire agricole de la société et leur contribution à la production avec⁴⁵. Elles ont montré par le passé qu'elles pouvaient prendre en charge les fermes lors des guerres ou à l'occasion d'un veuvage, si on leur en laissait l'opportunité. Elles sont nombreuses aujourd'hui à prouver leur capacité à produire pour nourrir la population en pilotant leurs ateliers et leur entreprise. Leur contribution à la production peut aussi prendre des formes indirectes. Pour les 153 200 femmes, comptabilisées par la MSA comme aides familiales, il s'agit souvent d'une contribution implicite à l'équilibre financier de l'exploitation, grâce au salaire d'appoint à l'extérieur, en gérant la comptabilité ou en prenant en charge la sphère domestique.

Dans la mesure où la production est plutôt considérée comme un domaine réservé aux hommes, il est logique qu'elles aient développé des activités en parallèle des cultures : création d'ateliers de diversification, commercialisation directe à la ferme ou sur les marchés, ouverture de la ferme aux écoles, agro tourisme. De nombreuses cheffes

44 Étude Idele, menée par James Hogge et Elsa Delanoue : idele.fr/detail-article/sommet-2024-femmes-en-elevage-les-specificites-de-lacces-et-de-lexercice-des-metiers-de-lelevage-au-feminin.

45 Rose-Marie Lagrave, *Les agricultrices : les oubliées de la recherche et du féminisme*, Lunes, n° 4, 1997, pp. 21-27.

d'entreprise agricole ont donc su transformer les difficultés en opportunités. Mais l'énergie et la ténacité nécessaires pour faire face à ces difficultés expliquent sans doute le manque d'attractivité pour les jeunes filles et les abandons prématurés.

3.2 Une capacité à innover et réinventer les modèles

Apporter un regard neuf sur l'entreprise agricole représente une contribution directe des femmes. Nous avons identifié plusieurs raisons : d'une part, elles ont peu eu l'occasion de développer leur propre vision stratégique dans des exploitations familiales où leur contribution est restée à la marge ou invisibilisée. En parallèle, elles n'ont pas ou très peu participé aux décisions stratégiques dans les instances décisionnelles agricoles. D'autre part, la diversité des études et des expériences professionnelles qui ont précédé leur installation leur apporte de nouvelles compétences et les a incitées à faire évoluer les pratiques en vigueur. Enfin, leur surinvestissement dans la sphère domestique ainsi que l'inadaptation des outils agricoles à leur morphologie les a poussées à optimiser le temps, repenser l'organisation de l'exploitation ou adapter l'utilisation des matériels à leurs besoins spécifiques (taille des outils, systèmes d'attelage, hauteur du matériel, absence de combinaison adaptées aux femmes, à la grossesse, etc.) On peut citer également, les choix différents de financement (moins d'achats de tracteurs avec des solutions alternatives de partage de matériel, en Cuma⁴⁶, par exemple) ou des propositions de réorganisation d'ateliers, le choix de nouvelles races, plus rustiques pour alléger les contraintes ou le choix de nouvelles cultures pour sécuriser les bénéfices... Certaines ont co-conçu de nouvelles lignes de vêtements, adaptées à leur morphologie afin d'éviter

ainsi des blessures ou des chutes⁴⁷. Écouter les femmes c'est aussi ouvrir la porte de l'innovation !

« Dans les ténèbres, l'imagination travaille plus activement qu'en pleine lumière », écrivait le philosophe Emmanuel Kant. Faire de la contrainte un bienfait et une source d'innovation, c'est particulièrement vrai pour les femmes dans un monde agricole qui n'a pas été conçu pour elles ni avec elles, et dans lequel les spécificités et contributions féminines constituent encore un impensé.

3.3 Leur contribution aux transitions environnementale et sociétale

Peu à peu, elles sont parvenues à conquérir de nouveaux territoires d'expression, qui répondaient aussi à leurs aspirations profondes de « sortir de la ferme ». Cette ouverture, au sens figuré comme au sens propre, les amène à faire évoluer les pratiques ancestrales. Selon le sociologue Alexis Annes⁴⁸ interrogé par le Mouvement pour le Retour à la terre *BackToEarth*⁴⁹ à l'occasion de l'Observatoire Retour à la terre et féminin⁵⁰ : « Au-delà des chiffres, la féminisation des métiers agricoles traduit un changement du métier. Des hybridations des exploitations agricoles sont à l'œuvre du fait de l'entrée des femmes : accueil, changement de pratiques, éducation des consommateurs sont liés à la féminisation de l'agriculture. Il faut le souligner. La présence des femmes transforme le travail et contribue à la transition agroécologique. » Parmi d'autres, nous nous attacherons ici à cinq caractéristiques autour de leur désir de participer activement à la résilience du système agricole : leur implication dans la filière bio et les circuits courts, l'amélioration de la biodiversité, l'amélioration du bien-être et de la santé, et la communication avec les autres parties prenantes de la ruralité. Le fil

46 Coopérative d'utilisation des matériels agricoles (Cuma).

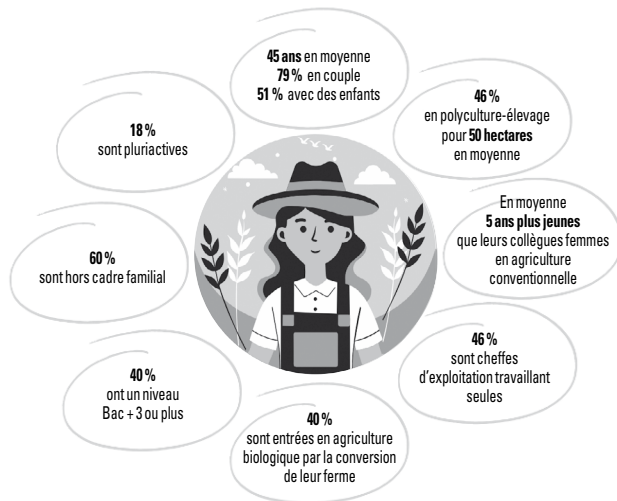
47 La Coopérative du syndicat général des vigneron (CSGV) avec les viticultrices du SGV, le syndicat des vigneron de Champagne.

48 Alexis Annes, sociologue, attaché à Purpan.

49 *BackToEarth – Mouvement pour un retour à la terre.*

50 *BackToEarth | Notre Observatoire.*

Portrait de l'agricultrice Bio - Fnab



conducteur est, pour beaucoup d'entre elles une quête de sens⁵¹, qui s'accompagne d'un souhait de faire évoluer les pratiques agricoles vers plus de respect du sol et du vivant⁵².

Leur choix de l'agriculture biologique

Plus de 10 000 femmes se sont engagées dans la filière bio. La proportion de femmes est significativement plus importante dans cette filière que dans l'ensemble de la population agricole. Elles représentent 33 % de l'ensemble des chefs d'entreprise en bio⁵³ versus 26 % pour l'ensemble des cheffes d'exploitation agricole. Portée par le dynamisme des femmes, non issues du milieu agricole (NIMA), la conversion en bio progresse cependant plus lentement que prévu du fait de difficultés conjoncturelles. Le choix de la bio peut venir d'une quête de sens mais également d'une logique d'opportunité : les freins rencontrés lors de l'accès au financement ont limité de fait la superficie des exploitations qu'elles gèrent et créent une réflexion plus poussée sur des productions à forte valeur ajoutée (bio, circuits courts...) (cf. schéma ci-dessus).

Leur choix des circuits courts et de la vente directe

Elles sont également plus nombreuses que la moyenne des chefs d'entreprise agricole à vendre leurs produits en circuits courts (30 %, soit + 7 pts)⁵⁴. En 2017, le rapport du Sénat *Femme et agriculture : pour l'égalité dans les territoires* notait déjà que les exploitations féminines développaient plus souvent la vente en circuits courts que les exploitations à composante masculine (20 % contre 15,8 %) et pointait un manque de soutien public dans ce secteur. Ce choix des circuits courts répond non seulement à un objectif financier, mais nourrit leur envie de contact direct avec les consommateurs autour de leurs produits et de leur métier et entretient leur confiance d'agricultrice.

Leur envie de préserver la biodiversité et le vivant

Les chiffres le montrent : les femmes sont en moyenne plus attentives à la biodiversité et aux conditions de production. Selon l'enquête de BackToEarth, elles sont près de 70 % à mettre ou avoir mis en place des techniques agroécologiques : conservation des sols, haies, agroforesterie, etc. qu'elles produisent en bio ou pas. Dans

51 Étude MSA, *Les Femmes dans le monde agricole, 2024*.

52 BackToEarth.

53 BackToEarth.

54 MSA, 2023.

les collectifs de travail, elles semblent leadeuses d'opinion sur ces sujets. « *J'ai tellement insisté que mon mari a fini par accepter qu'on plante des haies, et maintenant, il en est fier !* ».

Comme nous le verrons dans la partie II, ce tropisme pour la durabilité, notamment les préoccupations environnementales et climatiques, n'est pas propre aux cheffes d'entreprise agricole. Il est partagé par l'ensemble des femmes cheffes d'entreprise.

Leur envie d'améliorer bien-être et santé

Face à l'inadaptation du matériel aux différences morphologiques et physiques des femmes dans le monde agricole, celles-ci ont été force de proposition individuellement et collectivement pour trouver des solutions. Elles sont à l'origine d'innovations ou d'adaptation de matériel (conception d'outils à leur taille ou conçus pour faciliter une tâche comme l'attelage, adaptation du niveau des barrières ou des machines...), certaines mettent à disposition du mobilier permettant de se reposer au moment des pauses pour les exploitants comme pour les salariés, d'autres ont mis en place de la gymnastique préventive pour prévenir les troubles musculo-squelettiques, d'autres, enfin réorganisent des ateliers pour diminuer l'astreinte et préserver le temps personnel.

Concernant la santé psychologique des agricultrices et des agriculteurs, qui cumulent la solitude liée au monde rural et celle des chefs d'entreprise, on peut également citer la contribution des Groupes d'études et de développement agricole (GEDA) dans les années 2010 dans lesquels des groupes de travail exclusivement féminins ont été innovants et précurseurs sur des actions de prévention bien-être, notamment avec la mise en place de « agricultrices sentinelles » pour repérer des agriculteurs ou agricultrices en difficulté personnelle.

Leur choix d'être en lien avec la société

Faire des ponts avec le monde de la consommation et la société – le monde en dehors du

monde paysan – est une évidence pour de nombreuses femmes en agriculture. 41 % des agricultrices « ont régulièrement ou souvent l'occasion de parler et d'expliquer leur métier, et prennent en compte des attentes sociétales ». Convaincues de l'utilité de leur métier pour la société⁵⁵, ce sont des médiatrices du monde agricole et d'abord de leur conjoint agriculteur avec le voisinage, les collectivités et les consommateurs. Leur envie de relations directes avec les consommateurs est l'un des moteurs pour développer la vente des produits de l'exploitation en circuit court, mais également pour accueillir des publics riverains ou scolaires, organiser des visites pédagogiques ou des journées portes ouvertes. On peut citer l'exemple du réseau Bienvenue à la Ferme, avec 58 % d'agricultrices dans ses adhérents, ou celui des agricultrices de Res'agri Sud-Est Morbihan, qui ont mis en place un « guide du bon voisinage » pour pacifier les relations avec les riverains. On peut également citer des personnalités comme Dominique Gautier, éleveuse de porcs dans le Finistère, présidente de l'association Agriculteurs de Bretagne⁵⁶, emblématique de cette posture d'ouverture au grand public, pour qui « la communication avec les consommateurs et les citoyens fait partie intégrante du métier d'agriculteur et d'agricultrice » ou encore Lucie Mainard alias @lesjoliessrousses sur les réseaux sociaux, qui explique son métier sur Youtube et Twitter de façon ouverte et constructive.

Ce surcroît d'attention accordé à l'environnement, au vivant, à la biodiversité, à la société, objectivé par les chiffres, pourrait nous amener à penser que les femmes ont une tendance « naturelle » à prendre soin de la terre et de la nature par analogie à leur propension à prendre soin de la famille. Or, des travaux sociologiques ont montré que les valeurs du *care* – prendre soin – ont été normalisées chez les femmes et refoulées chez les hommes⁵⁷ et sont avant tout liées à des questions

55 MSA – L'étude Vérian pour la MSA – MSA_FR.

56 Agriculteurs de Bretagne.

57 Laugier, S. (2015). *Care, environnement et éthique globale*. Cahiers du genre, (2), 127-152.

culturelles⁵⁸. L'approche « alternative » de nombreuses femmes n'a donc pas pour origine la nature du féminin elle-même, mais plutôt son vécu, ses expériences différenciées parfois choisies, mais parfois aussi subies.

Il y a des expériences qui expliquent leur conscience plus forte des attentes sociétales : le fait d'être écartées de la reprise de l'exploitation, ou du choix de filières d'enseignement de production jugées trop masculines, le vécu d'expériences professionnelles variées dans d'autres secteurs, ou l'origine extérieure au monde agricole sont autant d'expériences à l'origine d'une « immersion » hors secteur agricole qui enrichissent leur vision et facilitent leur empathie envers la société.

Il ne s'agit donc pas de créer de nouvelles injonctions, de lier forcément le féminin à la durabilité, mais au contraire de permettre que cette vision « alternative » portée par de nombreuses femmes (et par des hommes également !) puisse s'exprimer dans une version plus moderne de l'entreprise agricole, plus ouverte, plus inclusive... et plus attractive ! Ce potentiel, en phase avec les enjeux sociaux, environnementaux et économiques est une valeur inestimable pour le monde agricole.

Ces réflexions dépassent d'ailleurs largement le monde agricole et sont partagées par les autres secteurs d'activité. La comparaison entre les deux est riche d'enseignements.

II/ LES AGRICULTRICES : DES CHEFFES D'ENTREPRISE COMME LES AUTRES ?

1/ Le socle différencié de l'entrepreneuriat féminin

La dynamique de l'entrepreneuriat féminin en France est récente, particulièrement en agriculture, où sauf exception – divorce, veuvage ou célibat – les femmes se sont rarement trouvées

à la tête d'une exploitation agricole avant les années 2000. Pour autant, des similitudes variées entre entrepreneures se dégagent.

1.1 Des motivations et une vision de l'entrepreneuriat communes

Quel que soit le secteur d'activité, la majorité des entrepreneures partagent des motivations communes : le désir d'être indépendante et de donner du sens à son travail. Ces deux aspirations sont également partagées par les nouvelles générations d'entrepreneurs, qu'ils soient hommes ou femmes. La liberté d'entreprendre est citée comme l'une des motivations principales par les femmes entrepreneures, tous secteurs confondus. Dans l'indice entrepreneurial de Bpifrance⁵⁹, les cheffes d'entreprise interrogées privilégient la perspective de « devenir leur propre patronne » (pour 24 % des cheffes d'entreprise) et de « réaliser un rêve » (26 %). Il en est de même pour les agricultrices selon l'étude, réalisée par BVA Xsight pour le Crédit Agricole en 2022⁶⁰. Celles-ci plébiscitent le fait d'être « indépendante/leur propre chef ». Cet item est cité spontanément dans les trois premiers avantages du métier d'agricultrice. Dans les cas de reprise ou de succession d'entreprise, les femmes ont également en commun de vouloir « assurer la pérennité de l'entreprise » pour les cheffes d'entreprise hors secteur agricole ou de « faire perdurer un héritage » dans le cas d'une entreprise agricole.

Par ailleurs, les agricultrices partagent avec leurs consœurs des autres secteurs leur intérêt pour les sujets sociétaux et environnementaux. Selon une étude de Bpifrance⁶¹, axée sur le climat, elles sont plus nombreuses que les hommes dirigeants (+10 pts) à considérer qu'il est urgent d'agir pour le climat, mais ce décalage s'estompe en fonction des catégories d'âge. Selon l'indice entrepreneurial français 2021 de Bpifrance, les entrepreneures sont plus nombreuses

58 Agrigenre.

59 Bpifrance IEF-2021 FEMMES INFOGRAPHIE 112021_EC_HD.jpg (735x6212) (bpifrance-creation.fr).

60 *Agricultrices et heureuses de l'être - Sondage BVA pour le Crédit Agricole - BVA Xsight (bva-xsight.com).*

61 https://lelab.bpifrance.fr/get_pdf/2561/220920_bpi_le_lab_impact_climat_volets_1_et_2.pdf

que leurs homologues masculins (66 % des femmes) à s'inscrire dans une démarche environnementale. La même étude montre qu'il existe une dynamique féminine portée par des entrepreneures jeunes et conscientes des problématiques sociétales. Les agricultrices interrogées dans l'enquête de la MSA en 2024, affirment ainsi que l'une de leurs trois principales motivations est d'exercer un métier utile pour la société.

1.2 Une gestion performante, prudente et transverse

Existe-t-il une façon « genrée » de diriger une entreprise ? Bien que toutes les nuances de type de management existent quel que soit le sexe, certaines tendances se dessinent. Dans son étude *Les ressorts de l'action : 4 profils de dirigeants*, Bpifrance Le Lab⁶² dresse les portraits de quatre profils type de dirigeants. Les femmes sont surreprésentées pour deux d'entre eux : les gestionnaires prudents et les capitaines humanistes.

- Les **gestionnaires prudents**. On retrouve 36 % des dirigeantes dans cette catégorie (contre 27 % des dirigeants). Ces dirigeantes se caractérisent par leur souhait de pérenniser l'entreprise avant tout. Pour elles, la garantie de la rentabilité et de l'emploi est essentielle.
 - Les **capitaines humanistes**. On retrouve également 36 % des dirigeantes dans cette catégorie (contre 26 % des dirigeants). Ce sont les entrepreneures qui estiment que « le plaisir de diriger une entreprise ne se trouve pas dans la croissance. Leurs priorités se portent sur la construction d'une aventure humaine et respectueuse de l'environnement. »
- Ces tendances influent directement sur la gestion et les résultats des entreprises. Selon l'enquête *Les chiffres clés des femmes à la tête des PME et ETI françaises en 2022*⁶³ de

Bpifrance, 73 % des PME/ETI dirigées par des femmes sont endettées à moins de 30 % (contre 63 % des PME/ETI⁶⁴ dirigées par les hommes). Par ailleurs, les cheffes d'entreprise réinvestissent davantage dans l'entreprise que leurs homologues masculins. Qu'en est-il des cheffes d'entreprise agricole ? Selon une étude économique des Chambres d'agriculture de 2023⁶⁵, les cheffes d'entreprise agricole « dégagent de bons niveaux de performance : elles sont moins endettées et la rémunération du capital de leur exploitation est au moins aussi élevée que celle des exploitations dirigées par des hommes ». Ces constatations sont à nuancer en fonction du type d'endettement : celui-ci peut être lié à une mauvaise gestion (trésorerie, factures non payées) ou encore à une mauvaise rentabilité (mauvaises ventes, marge trop faible...) ou bien être la conséquence d'une ambition plus forte et d'un rapport au risque plus « osé » chez les hommes que chez les femmes. Il serait intéressant d'obtenir des données plus fines sur le type de gestion des chefs et cheffes d'entreprise agricole pour mieux les accompagner et les faire progresser.

Concernant la gestion des ressources humaines, des recherches ont montré une aptitude plus prononcée des dirigeantes à la concertation et au dialogue. Pour les chercheurs, Didier Chabaud et Typhaine Lebègue⁶⁶, « un management participatif est régulièrement exposé dans les recherches sur les dirigeantes. Les femmes ambitionnent en effet de construire des relations harmonieuses avec leurs collaborateurs, les invitant ainsi à prendre leur place dans le processus de décision. Les dirigeantes pensent que le travail de leurs salariés sera d'autant plus efficace s'ils se sentent respectés dans l'entreprise. »

62 Think tank des chefs d'entreprise de BPI France : [bpifrance.le.lab.les.ressorts.de.l.action.4.profiles.de.dirigeants.mars.2021.pdf](#)

63 *Les chiffres clés des femmes à la tête de PME et ETI françaises en 2022* (bpifrance.fr).

64 Petite et moyenne entreprise (PME) ; entreprise de taille intermédiaire (ETI).

65 *Analyse et Perspective - Economie agricole - n°2305 - juillet 2023 Femmes à la tête d'exploitations agricoles : moins nombreuses mais pas moins performantes que les hommes.*

66 Chabaud, D., & Lebègue, T. (2013). *Femmes dirigeantes en PME: Bilan et perspectives*. Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise (RIMHE), 72(3), 43-60.

On parle aujourd'hui de compétences sociales et de *soft skills*⁶⁷, des qualités indispensables aux entrepreneurs pour rendre les entreprises plus inclusives et attractives et répondre aux nouveaux enjeux sociaux.

Peu d'études rendent compte, en revanche, des types de management des cheffes d'entreprise agricole. Cependant, les données sociologiques et les nombreux témoignages d'agricultrices font apparenter la cheffe d'entreprise agricole à la **gestionnaire prudente** ou à la **capitaine humaniste**. Les agricultrices présentent, en moyenne, davantage d'aver-sion à l'agrandissement que leurs homologues masculins, et elles expriment souvent le souhait de garder l'exploitation « à taille humaine ». Elles sont également nombreuses à exprimer leur désir de ne pas s'endetter dans une optique de sécurisation de l'entreprise, mais également par besoin d'anticiper la transmission, comme d'un souci de préserver leur équilibre professionnel-personnel sans dégrader leur bien-être.

1.3 Les femmes et l'argent : une relation distanciée

Nous avons vu combien l'évolution du droit des femmes a bouleversé les entreprises familiales et questionné leur participation au capital et à la transmission du patrimoine. Comment les femmes en agriculture appréhendent-elles l'argent ? Comme un tabou, comme un allié ?

L'argent ne constitue pas en moyenne la même source de motivation pour les femmes et les hommes entrepreneurs. « Augmenter ses revenus » est la première motivation des hommes pour entreprendre quand c'est seulement la quatrième pour les femmes selon l'Indice entrepreneurial 2021 de Bpifrance.

Nous l'avons vu, les femmes possèdent moins de patrimoine en moyenne que les hommes. Les femmes cheffes d'entreprise se versent

également en moyenne des rémunérations inférieures à celles des hommes, que ce soit dans les entreprises agricoles ou d'autres secteurs et quelle que soit la taille de l'entreprise. Un écart de revenus qui se retrouve ensuite au niveau des écarts de pensions de retraite : - 17,3 % chez les chefs d'entreprise agricole entre les hommes et les femmes selon la MSA⁶⁸ (- 24 % pour l'ensemble de la société selon l'Insee⁶⁹). Elles sont importantes à prendre en compte, car elles peuvent agir sur la confiance des porteuses de projets dans leur capacité à se lancer dans l'entrepreneuriat ou des entrepreneures à développer leurs projets, en effet selon l'indice entrepreneurial de Bpifrance, la crainte du manque de revenus fait partie du top 3 des craintes des femmes porteurs de projets et futures entrepreneures.

Par ailleurs, on peut souligner que les femmes cheffes d'entreprise agricole et celles des autres secteurs ont également en commun de gérer des entreprises plus petites en moyenne que leurs homologues masculins. Les femmes sont surreprésentées dans les TPE⁷⁰ comme dans les micro-exploitations agricoles. Or, pour Bpifrance, une entreprise plus petite a davantage de difficultés à accéder aux financements. Cela peut expliquer en partie les difficultés pour de nombreuses femmes à trouver des financements.

La relation à l'argent a aussi un fondement culturel, propre à chaque pays. En France, selon le baromètre de l'Ifop « Les femmes et l'argent »⁷¹ 54 % des hommes se sentent en confiance pour demander une augmentation contre 37 % des femmes. Les écarts vont presque du simple au double lorsqu'il s'agit de lancer sa propre entreprise : 31 % des hommes seraient prêts à changer de statut contre 18 % des femmes. L'étude montre le manque de confiance des femmes sur les questions financières, leur ressenti de méconnaissance

67 *Soft skills* est traduit de l'anglais par « compétences générales » et fait référence à des compétences complémentaires aux compétences techniques : Créativité, Esprit Critique, Coopération, Communication.

68 Infostat MSA 2022 : *Les femmes dans l'agriculture en 2022* - Infostat - statistiques.msa.fr

69 Institut National de la statistique et des données économiques (Insee) : *Retraites et minimum vieillesse – Femmes et hommes, l'égalité en question*. Insee.

70 Très petites entreprises (TPE).

71 Baromètre Ifop.

et leur manque de familiarité avec les chiffres. Pour Valérie Lion, rédactrice en cheffe de Vives Média⁷², média spécialisé dans la relation des femmes à l'argent et qui a participé à l'étude : « *Cette relation est le fruit d'une vision socio-économique qui a entretenu les inégalités économiques et la perception de doute des femmes sur elles-mêmes* ». L'amélioration en termes d'égalité des revenus doit donc s'accompagner d'une acculturation des femmes aux questions financières. L'une de ses recommandations : améliorer ses connaissances, se former sur les placements financiers et apprendre à parler d'argent afin d'affermir sa confiance en soi sur les questions financières. Pour les futures cheffes d'entreprise, c'est une qualité fondamentale pour trouver des financements, concrétiser leurs projets et gagner leur autonomie.

1.4 Une recherche d'équilibre vie professionnelle/ vie personnelle essentielle

La question de l'équilibre entre vie personnelle et professionnelle est peut-être l'un des dénominateurs communs aux femmes cheffes d'entreprise les plus puissants. Avec son lot d'ambivalences.

D'un côté, le projet entrepreneurial de certaines cheffes d'exploitation s'articule autour de la recherche d'équilibre professionnel et personnel, notamment pour celles qui exerçaient auparavant un métier en dehors de la ferme. Dans ce cas, elles sont motivées par la flexibilité de leurs horaires et la liberté que leur offre leur cadre professionnel à la campagne. Pour la sociologue Clémentine Comer, le déclencheur peut être « l'arrivée des enfants dans la famille, conjuguée à l'éloignement du lieu de vie entre travail et famille qui les amènent à réfléchir à l'éventualité de s'installer sur l'exploitation pour résoudre cette tension. » Selon l'observatoire des inégalités, « 80 % des femmes indiquent consacrer au moins une heure par jour à la cuisine ou au ménage contre seulement 36 % des hommes ».

Les dirigeantes n'échappent pas à l'inégal partage des tâches domestiques et familiales. Les difficultés sont d'autant plus importantes pour les femmes à la tête d'une famille monoparentale. Selon une enquête de Bpifrance⁷³, 37 % des dirigeantes d'entreprise interrogées affirment que leur conjoint ne s'occupe pas de la gestion familiale (contre 14 % pour les dirigeants). Une différence importante qui explique pourquoi 58 % des cheffes d'entreprise estiment qu'il est difficile de concilier vie professionnelle et vie personnelle⁷⁴. Et cet écart s'accroît avec le nombre d'enfants. Quant aux entrepreneures agricoles, celles-ci citent « la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle » comme l'une de leurs priorités⁷⁵. Elles n'échappent pas à l'inégale répartition des tâches qui touchent l'ensemble des entrepreneures avec un biais supplémentaire, car les agricultrices travaillent en général sur place. Ainsi, les agricultrices assurent beaucoup plus que les autres françaises des tâches ménagères : 66 % des agricultrices bio en couple affirment les prendre en charge en totalité ou presque, contre 26 % des Françaises⁷⁶. Paradoxalement, en agriculture, c'est la priorisation de l'équilibre professionnel et personnel qui vient parfois pénaliser le quotidien de la cheffe d'entreprise, en raison de l'inégale répartition des tâches liées à la sphère familiale... C'est ce qui rend la question de l'entrepreneuriat féminin aussi sensible, car il questionne l'organisation familiale et la vision genrée dans la société. On ne pourra pourtant pas faire l'économie de ce débat : les tâches professionnelles et personnelles doivent pouvoir être partagées de façon plus équitable entre les femmes et les hommes si on souhaite développer l'engagement entrepreneurial des femmes et leur présence dans les instances décisionnaires dans notre société. Le congé paternité, récent, est une avancée significative en ce sens et un signal intéressant que les pouvoirs publics accompagnent le rééquilibre

72 Vives Médias, média du groupe Bayard dédié à la relation des Femmes et de l'argent.

73 Étude : [bpifrance le lab dirigeantes et dirigeants de pme-eti - 01dec2022.pdf](#)

74 [Comment repenser son équilibre vie pro, vie perso ? - Management > RH - BeaBoss.fr](#)

75 Étude Verian pour la MSA.

76 Fnab.

spontané de la répartition des rôles des femmes et des hommes dans les familles, notamment chez les jeunes.

1.5 Des défis communs

Nous le voyons, les défis culturels sont communs pour toutes les femmes entrepreneures quel que soit le secteur d'activité. Dans son enquête⁷⁷ sur les dirigeantes et les dirigeants de PME et ETI, Bpifrance a montré que les stéréotypes sexistes et les discriminations liées au genre persistent pour les dirigeantes, qui « sont régulièrement ramenées à leur genre dans les interactions professionnelles hors de l'entreprise (fournisseurs, clients, financeurs, journalistes...). Elles se heurtent à des stéréotypes sexistes voire à des comportements discriminatoires, en particulier dans des secteurs techniques, dont les normes professionnelles dominantes sont historiquement masculines ». D'ailleurs la célèbre phrase « Il est où le patron ? »⁷⁸, entendue par une immense majorité des cheffes d'entreprise agricole, est citée également comme une phrase entendue très souvent par les dirigeantes d'autres secteurs. Bpifrance pointe également que « les dirigeantes récusent les stéréotypes et la majorité s'affirment comme les égales des dirigeants sur la prise de risque, l'accès au financement, le rapport à la croissance et l'ambition ».

Il peut être très intéressant de s'inspirer des initiatives qui accompagnent les cheffes d'entreprise hors secteur agricole que ce soit au niveau de la formation, du financement, du réseau, ou encore de la lutte contre les stéréotypes de genre et contre le sexisme.

Nous faisons le pari que l'entreprise peut être un lieu d'émancipation et d'affirmation des femmes entrepreneures et aussi un

lieu d'expression de leur potentiel et de leur singularité, mais cet idéal est conditionné par la prise de conscience et la lutte contre les freins systémiques qu'elles rencontrent.

2/ Et... des spécificités agricoles

L'analyse du socle commun de l'entrepreneuriat féminin de tous les secteurs est riche d'enseignements pour dynamiser l'entrepreneuriat féminin en agriculture, mais celui-ci possède ses propres spécificités, qui peuvent être autant des vecteurs de difficultés que d'opportunités.

2.1 Des dynamiques chiffrées différentes

Il existe une dynamique entrepreneuriale féminine positive en France mesurée par l'IEF 2021⁷⁹ commandée par Bpifrance Création, « Les femmes et l'entrepreneuriat »⁸⁰ qui montre que le taux de participation des femmes à la chaîne entrepreneuriale⁸¹ est de 26 % (contre 34 % pour les hommes) et en augmentation (+ 3 % en 3 ans et + 5 % pour les femmes des quartiers défavorisés). Cette dynamique est portée par des femmes entrepreneures jeunes (50 % des entrepreneures ont moins de 34 ans). Selon le rapport, « cette jeunesse de l'entrepreneuriat féminin n'est pas un effet de structure généré, elle est liée à l'attrait croissant des jeunes pour l'entrepreneuriat ces dernières années ». C'est sans doute ce qui contraste le plus avec l'agriculture. À la différence des entrepreneures d'autres secteurs d'activité, les agricultrices sont globalement plus âgées que leurs homologues masculins : seulement 15,6 % des exploitantes ont moins de 40 ans⁸². La question de l'attractivité dans le monde agricole est souvent décorrélée du genre. La

77 bpifrance le lab dirigeantes et dirigeants de pme-eti - 01dec2022.pdf

78 *Il est où le patron ?* La BD de Maud Bénézit et les Paysannes en polaire.

79 L'indice entrepreneurial français (IEF), créé par Bpifrance, permet de mesurer et de suivre l'engagement entrepreneurial des Français en prenant en compte deux séries de mesure : la chaîne entrepreneuriale (la part et typologie de Français concernés par l'entrepreneuriat dont les chefs d'entreprise, les ex-chefs d'entreprise, les porteurs de projets et les intentionnistes) et la culture entrepreneuriale qui mesure la perception des Français de l'entrepreneuriat (compétences, qualités, sensibilisation).

80 IEF 2021 : [Rapport Femmes \(ubstream.com\)](http://RapportFemmes.ubstream.com).

81 Ibid.79

82 Agreste.

faible représentativité des jeunes femmes dans le secteur de la production agricole nous invite à nous interroger sur ce décrochage entrepreneurial.

2.2 Entreprendre en territoire rural

La ruralité est l'une des caractéristiques de l'entrepreneuriat agricole. Elle impose des conditions d'exercice complexes à l'entrepreneuriat agricole féminin. Le rapport du Sénat *Femmes et ruralité, en finir avec les zones blanches de l'égalité*⁸³ a montré un renforcement des inégalités induites par l'installation dans les territoires ruraux. Ces difficultés concernent aussi bien la mobilité, l'isolement accru, la désertification médicale, la dégradation des services publics par leur concentration et leur éloignement que l'accès aux formations, aux garderies, aux écoles... Ce rapport a également mis en évidence l'absence de prise en compte de l'égalité femmes-hommes dans les politiques publiques en faveur des territoires ruraux. Aucune des mesures de l'Agenda rural du Gouvernement⁸⁴, adopté à l'automne 2019 ou du plan France Ruralités⁸⁵ en 2023, ne mentionne l'égalité femmes-hommes ni aucune problématique spécifique aux femmes. Or, les jeunes filles et les jeunes femmes représentent un vivier potentiel de futures entrepreneures et tout particulièrement en agriculture. Par ailleurs, tous les services d'amélioration de l'accès aux soins, ceux liés à la petite enfance, la garantie d'école de proximité, la facilitation des gardes d'enfants, constituent autant d'éléments favorables à la création d'entreprise. Il existe encore une marge de progression pour faciliter leur implantation.

2.3 Congé maternité pour les entrepreneures agricoles : peut mieux faire !

En matière de congé maternité, les agricultrices ne sont pas tout à fait logées à la même enseigne

que les autres entrepreneures. Les dernières avancées sont très récentes. Depuis le 1^{er} janvier 2019 seulement, les cheffes d'entreprise bénéficient des mêmes droits et prestations que les salariées : la durée minimum du congé maternité est portée à 8 semaines dont 6 semaines de congé postnatal et 2 semaines de congé prénatal. Le congé paternité compte quant à lui 25 jours.

Pour les cheffes d'entreprise agricole, le congé maternité est financé par la MSA sous la forme d'une **allocation de remplacement**, grâce à la signature de conventions entre les caisses de MSA et les services de remplacement, mais un **régime d'indemnités journalières** a été mis en place dans le cas où ce remplacement n'est pas possible. Bien que le secteur agricole, propose par l'intermédiaire du Service de remplacement depuis 1988 une offre de remplacement complète⁸⁶, plus de 40 % des assurées potentiellement concernées ne parviennent pas à bénéficier ni d'un congé maternité ni d'indemnités journalières⁸⁷. Ce faible recours s'explique par quatre raisons, selon le rapport du Sénat *Femmes et agriculture : pour l'égalité dans les territoires*⁸⁸ :

- **un manque d'information** : trop peu d'agricultrices connaissent leurs droits et le fonctionnement du service de remplacement dont elles dépendent, or l'anticipation est essentielle pour l'organisation des services de remplacement ;
- **une inadéquation entre l'offre et le besoin de remplacement** : elle peut concerner un territoire isolé, ou des productions atypiques nécessitant des compétences rares, ou un manque conjoncturel de compétences spécifiques à un moment donné, il peut également s'agir d'*a priori* d'agricultrices qui n'iront pas jusqu'au bout de la démarche par peur de ne pas trouver les compétences adéquates pour les remplacer. Dans tous les cas, une meilleure information entre offre et demande

83 *Femmes et agriculture : pour l'égalité dans les territoires*, rapport du Sénat 2020.

84 *Agenda Rural du Gouvernement 2019*.

85 *Plan France Ruralité*.

86 *Service de Remplacement France*.

87 MSA.

88 *Femmes et agriculture : pour l'égalité dans les territoires*, rapport du Sénat 2020.

paraît indispensable pour répondre au mieux aux besoins de compétences et anticiper ;

- **une réticence à faire confiance à une personne extérieure à l'exploitation** : qu'il vienne de l'agricultrice ou de son conjoint, ce frein culturel devrait être moins présent dans les années à venir, car les nouvelles générations, quel que soit leur genre, recherchent en priorité à préserver l'équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle, et acceptent naturellement d'être remplacées pour y parvenir ;

- **un reste à charge du remplacement parfois jugé trop élevé**. Bien que la MSA prenne en charge la plus grande partie de ces frais de remplacement, les contributions sociales (CSG/CRDS) restent à la charge de l'agricultrice.

Il reste des progrès à faire pour mieux faire connaître le congé de maternité aux jeunes cheffes d'entreprise, et mieux répondre à leurs besoins et demandes, pour que la maternité ne soit plus un frein pour l'installation des jeunes femmes, qui représentent une catégorie très faiblement représentée dans la population des cheffes d'entreprise agricole. L'anticipation et la communication apparaissent indispensables pour prendre en compte les besoins des jeunes mères cheffes d'entreprise agricole. Par ailleurs, le congé paternité, récent, est également peu utilisé, ce qui nous invite à réfléchir sur les conditions de la prise de ces congés, jugés souvent rigides par l'ensemble des jeunes parents entrepreneurs. À défaut de souplesse et d'aménagements, le risque est de voir ces congés peu utilisés.

Enfin, dans le rapport du Sénat précité, on peut lire en filigrane que l'offre de compétences joue un rôle clé pour le remplacement à l'occasion du congé de maternité et de paternité, comme il l'est pour les groupements d'employeurs sur un même territoire donné. Les services de remplacement et les groupements d'employeurs, qui pourraient mutualiser un certain nombre de compétences et de moyens, ne sont à ce jour pas autorisés à fusionner car ils se distinguent par des régimes fiscaux incompatibles. Or, dans un contexte où les chefs d'entreprise agricole

sont de moins en moins nombreux, et que l'offre de remplacement conditionne l'attractivité pour les jeunes générations, il serait intéressant de repenser cette offre en mutualisant des compétences et des moyens de façon ambitieuse, en incluant des cheffes et des chefs d'entreprise agricole dans ces réflexions.

3/ Les collectifs : un espace à conquérir pour les entrepreneures agricoles

3.1 Qu'entend-on par « collectif » et quel est son rôle en agriculture ?

Adjectif ou substantif, le mot « collectif » s'est forgé grâce aux connexions entre humains. L'étymologie met en exergue par ailleurs des relations multiples avec le monde agricole. Il provient du latin *collectio* dont est issu le mot collecte dans le sens de cueillir, puis évoluera au fil des siècles pour qualifier l'action de recueillir de l'argent. Il désigne également un groupe de fidèles au sens religieux. Il englobe ainsi l'acte de rassembler des objets et des personnes qui constituent un groupe plus ou moins important en nombre, caractérisé par des traits communs ou considérés comme tels. En cela, le collectif exprime deux réalités : d'une part, il s'oppose à la solitude de l'être humain ou à l'entrepreneuriat en solo par exemple ; d'autre part, il s'apparente à une communauté plus ou moins explicite. Dans la mesure où il concerne plus d'une personne, il suppose, pour bien fonctionner, un *modus vivendi* approprié. En premier lieu chaque membre qui le compose, doit trouver, prendre sa place. Le deuxième pilier repose sur le choix d'objectifs communs. Enfin, sans une communication fluide entre membres, la dynamique du groupe peut s'en trouver ralentie et affaiblie. Nous verrons que cela ne va pas toujours de soi...

En croisant ces différentes définitions aux réalités culturelles du monde agricole, le terme collectif semble bien faire partie de l'ADN du monde agricole. Que ce soit dans son sens de « ce qui est commun » à la famille, au couple ou via la structure juridique (GAEC, SCEA...) au groupe social, de mise en commun de moyens, de matériel ou de compétences (Cuma, GFA,

Groupements d'employeurs), de la collecte, de l'achat, ou de la vente de produits, de son activité coopérative ou de son activité nourricière, le collectif agricole est partout ! Cette structuration est une spécificité du monde agricole.

À noter cependant qu'en agriculture, le premier principe d'organisation est plutôt hiérarchisé, voire pyramidal, avec un chef d'exploitation à sa tête, qui est, comme nous l'avons vu plus haut, à 75 %... un homme. Nous y reviendrons.

3.2 Les collectifs de référence : le collectif de pairs et celui de gouvernance

En agriculture, l'influence du collectif s'établit aussi au niveau individuel. Chaque agricultrice, chaque agriculteur évolue, en effet, dans un collectif plus large que son collectif de travail : d'abord celui de ses pairs et pour certains, celui que nous appelons, un collectif de gouvernance.

Le collectif de pairs

Il représente une ressource experte de proximité, apte à apporter le soutien technique ou moral, le coup de pouce nécessaire en cas de difficulté. Il est important en matière de formation mais également de partage d'expériences ou de compétences qui se fait tout au long de la vie professionnelle pour les chefs d'entreprise agricole (par exemple, GEDA, GIEE, Cuma⁸⁹...). C'est un espace autant de partage de connaissances que d'apprentissage. Il inclut le voisinage immédiat et les agricultrices et agriculteurs de son territoire. Les nouveaux impétrants viennent y chercher la reconnaissance de leurs efforts et les signes explicites de leur appartenance au monde agricole. Dans son livre *Les sillons que l'on trace*, Anne-Cécile Suzanne⁹⁰, cheffe d'entreprise agricole et consultante, décrit sa relation avec une voisine éleveuse retraitée qui la prend sous son aile et l'aide à gérer certains moments difficiles et stressants.

Ainsi, la quête de reconnaissance par les pairs peut être synonyme de passage initiatique et de chemin semé d'embûches, voire de rejet. Les femmes, issues ou pas du milieu agricole, soulignent fréquemment avoir subi une mise à l'épreuve de leurs compétences d'agricultrices avant d'être adouées par leurs pairs mais aussi parfois, sans y parvenir. Lorsqu'elles évoquent leurs premiers mois, leurs premières années après l'installation, une phrase revient régulièrement : « *J'ai dû faire mes preuves : double peine "femme et NIMA" dans ce milieu masculin.* » C'est évidemment aussi le cas des jeunes et nouveaux arrivants dans le monde agricole, mais il faut souligner que le fait d'être femme ajoute un frein supplémentaire.

Le collectif de gouvernance

Le collectif de gouvernance implique la prise de responsabilités dans les gouvernances des coopératives, syndicats, fédérations, organisations professionnelles agricoles, etc. Cette prise de fonction bénévole et honorifique dépend de trois facteurs : l'identification d'un nouveau profil ou d'une compétence nouvelle, la libération d'un poste dans l'organisation et de l'acceptation de chaque personne sollicitée. Force est de constater que le biais de similarité fonctionne particulièrement bien en agriculture... Ce biais cognitif fait référence à notre tendance à privilégier les personnes qui partagent les mêmes centres d'intérêt, antécédents et expériences que les nôtres. Nous sommes généralement plus à l'aise avec les gens qui nous ressemblent. En témoigne, la féminisation discrète des conseils d'administration de la plupart des structures agricoles. Ainsi, à peine 10 % de femmes siègent comme administratrices dans les coopératives agricoles. Le syndicat majoritaire agricole, la FNSEA⁹¹, compte une seule administratrice dans son bureau, tout comme le

89 Groupement de développement agricole (GEDA) – Groupement d'intérêt économique et environnemental (GIEE) – Coopérative d'utilisation de matériel agricole (Cuma).

90 Suzanne AC (2024). *Les sillons que l'on trace. Une agriculture sans agriculteurs*. Éd. Fayard.

91 Fédération nationale des syndicats des exploitants agricoles.

Part des femmes dans la gouvernance des syndicats et des coopératives agricoles en 2024



BUREAU :
1 femme sur 15

CONSEIL D'ADMINISTRATION :
5 femmes sur 26
administrateur(ice)s



BUREAU :
1 femme sur 25

CONSEIL D'ADMINISTRATION :
12 femmes sur 64
administrateur(ice)s
avec les Missions locales

9 femmes sur 64
administrateur(ice)s
sans les Missions locales



4 femmes sur 10
dans le Comité directeur

Une présidente :
Véronique Le Floc'h



3 femmes sur 7
dans le secrétariat général

Une porte-parole :
Laurence Marandola



10 % des femmes
dans les conseils d'administration
des coopératives

syndicat des Jeunes Agriculteurs (JA) syndicat dédié aux jeunes agriculteurs de moins de 38 ans. Chez les syndicats minoritaires, c'est beaucoup mieux.

La Coordination Rurale (CR) compte 40 % d'agricultrices dans son comité directeur, de même pour la Confédération paysanne qui a imposé un quota d'un tiers dans son secrétariat général. Chacune de ces deux instances est dirigée par une femme. Véronique Le Floc'h, présidente de la CR et Laurence Marandola, porte-parole de La Confédération paysanne (cf. schéma ci-dessus).

À noter que le recours au quota dans les chambres d'agriculture depuis 2013 a permis l'élection de 30 % de femmes. Si seulement quelques agricultrices sont actuellement présidentes d'une chambre d'agriculture départementale⁹², le recours au quota a imposé l'inclusion des femmes et favorisé leur représentativité dans ces collectifs, notoirement masculins. Le biais de similarité, appelé aussi « biais d'affinité », ne peut expliquer à lui seul le taux parcimonieux de féminisation de ces collectifs... En revanche,

le mode de fonctionnement et les différentes formes de collectifs ailleurs et en agriculture, nous amènent à approfondir la question de la place réservée à chacun de ses membres, surtout quand ce dernier est... une femme !

3.3 Qu'est-ce qu'un collectif performant ?

Volontairement, nous abordons cette question en pointant l'impact de la mixité pour la performance des collectifs. Cette performance mesurée dans les grandes entreprises du CAC 40⁹³ s'entend inspirante. Plusieurs études américaines⁹⁴ ont démontré depuis de nombreuses années le lien entre performance des entreprises et féminisation des comités exécutifs de ces mêmes organisations. Récemment, en France, il a été mesuré que les sociétés les plus féminisées ont enregistré une croissance de 18 % de leur marge opérationnelle sur 2016-2020, contre 10 % pour les autres. Il apparaît également qu'il y a une corrélation positive entre performances et parité ». Sur 2019-2020, dans un contexte de crise lié à la Covid-19, les 20 sociétés du CAC 40 au comex

92 Gard, Landes, Lozère, Pyrénées-Orientales, Seine-Maritime.

93 Le CAC 40 est le principal indice boursier de la place de Paris. Il concerne 40 sociétés françaises.

94 McKinsey, Harvard Business Review, Boston Consulting Group.

(comité exécutif) le plus féminisé ont enregistré une baisse de seulement 5 % de leur chiffre d'affaires et de 2 % de leur action, contre un recul de 10 % et 5 % pour les autres. Le McKinsey Global Institute a calculé qu'en période de croissance stagnante et de pénurie de main-d'œuvre qualifiée, la réduction du *gender gap* – l'écart entre les deux sexes – serait non seulement juste, mais augmenterait également le produit intérieur brut (PIB) mondial de 12 billions de dollars d'ici 2025.

3.4. Quelle est la place des femmes dans les collectifs de gouvernance agricole ?

À la lumière des chiffres édifiants sur la relation performance et mixité, qu'en est-il dans le secteur agricole ? Comme nous l'avons vu plus haut, l'agriculture, composée de femmes et d'hommes, évolue dans un référentiel masculin – historique, sociologique et organisationnel. Comme dans d'autres secteurs masculins, la représentativité féminine progresse donc lentement dans les centres de décision. Si les quotas dans les Chambres d'agriculture ont fait bondir la part de voix des femmes dans cette instance, celle-ci reste confidentielle dans les autres structures, notamment dans les coopératives. Or, les travaux de Rosabeth Kanter⁹⁵ ont établi un degré de mixité d'une assemblée au-dessus duquel une minorité se trouve en capacité de modifier le fonctionnement d'une organisation et ainsi, ses performances. Pour la chercheuse, en dessous d'un seuil de 35 %, une minorité ne peut espérer peser sur les décisions de manière significative.

3.5 Comment évoluent les collectifs de travail en agriculture ?

Parmi les différentes influences qui renforcent le développement des collectifs, nous en retiendrons ici trois qui appellent au changement. La première tient à la contraction du nombre de chefs et de cheffes d'entreprise agricole, de plus en plus isolés dans leur territoire. La mise en commun devient donc une opportunité, d'une part pour mutualiser les surfaces, les travaux, les

matériels et amoindrir la charge de travail et la charge financière et d'autre part, pour lutter contre la solitude du chef d'entreprise.

Le deuxième stimulateur de mutation est motivé par l'arrivée des nouvelles générations. Conscientes des contraintes des travaux agricoles, ces dernières aspirent à transformer leur outil de travail pour éviter les astreintes récurrentes, notamment dans l'élevage laitier. Elles ont recours, par exemple, à des formes associatives avec des logiques d'opportunités et de compétences qui ne s'inscrivent pas nécessairement dans un temps long ; ou la délégation plus ou moins systématique de certains travaux, afin de bénéficier de vacances, de temps libre, d'une vie « comme les autres ».

La troisième impulsion est donnée par les femmes ! Ce changement insuffle des occasions protéiformes de performance de tous ordres. Les femmes questionnent par exemple les habitudes de travail pour elles-mêmes, mais cela profite à l'ensemble des salariés sur la ferme. Elles sont aussi plus nombreuses à être sensibles à des logiques RSE⁹⁶, avec une approche de l'emploi et de l'attractivité plus attentive à la santé, la prévention, le respect des horaires.

Si l'organisation actuelle des collectifs de travail laisse une plus grande liberté d'expression et d'initiatives, celle des collectifs de gouvernance n'a pas encore exploré toutes les potentialités des femmes. La plupart restent dans les anti-chambres des centres de décision, ce qui prive le secteur de leurs talents. En outre, cette quasi-absence ou ce manque de visibilité agissante constitue aujourd'hui un talon d'Achille pour l'agriculture. Le risque ? Il est aussi sociétal, car il ne permet ni un plein épanouissement des femmes déjà présentes dans le monde agricole ni d'attirer une relève suffisante au moment même où la pyramide des âges accentue inexorablement le déficit de la population agricole. L'agriculture peut-elle se payer encore longtemps le luxe de se passer de ces talents ? Qu'est-ce qui coince encore pour en profiter ? Regardons de plus près les signaux faibles et forts de cet état de choses.

95 Kanter, R. M. (1975). *Les femmes et la structure des organisations: explorations de la théorie et du comportement*. Enquête sociologique, 45(2-3), 34-74.

96 RSE: Responsabilité Sociale et Environnementale.

III/ LES AGRICULTRICES : DES CHEFFES D'ENTREPRISE MAÎTRESSES DE LEUR DESTIN ?

Un pouvoir de décider tout en nuances...

1/ De nombreux défis à relever

À la croisée de leurs parcours et de leurs attentes, les cheffes d'entreprise agricole ont plusieurs défis à relever pour exprimer leur plein potentiel de cheffe d'entreprise agricole, pour faire naître et renforcer un sentiment de légitimité et une assurance dans des compétences et des savoir-être essentiels pour le monde agricole. D'ordre socio-culturel, structurel, économique, relationnel et personnel, certains freins appellent à une petite révolution à la fois personnelle et systémique.

1.1 Les défis culturels

Être reconnue comme cheffe d'entreprise agricole constitue une aspiration légitime. Cependant, le statut officiel de cheffe d'exploitation, d'agricultrice, ne suffit pas toujours à asseoir la légitimité de la personne dans sa qualité de responsable d'entreprise surtout quand elle est seule à sa tête. Nous avons dégagé ci-dessous trois principes explicatifs.

Le premier principe tient à la symbolique masculine du monde agricole. La transmission des exploitations est encore aujourd'hui – pour beaucoup – une affaire d'hommes. « *Nous ne sommes pas le premier choix dans la reprise de l'exploitation, du vignoble* » est une phrase qui a été répétée lors des nombreuses auditions d'agricultrices dans le cadre de notre groupe de travail. Cette préférence pour la transmission aux fils – ou la difficulté à transmettre aux filles –, pousse parfois les femmes à s'installer hors cadre familial pour être libres de concrétiser leur projet. Cette tendance n'est pas propre au monde agricole, comme le montrent Céline

Bessière et Sibylle Gollac⁹⁷ dans *Le genre du capital*, seulement 11 % des filles, aînées ou cadettes, reprennent l'activité familiale, tous secteurs confondus.

La reprise de l'exploitation pour les filles d'agriculteurs et l'accès au foncier pour les aspirantes, en particulier pour les « non issues du milieu agricole » (NIMA), concentrent les plus fortes résistances. Certaines parlent de « triple peine : femme, jeune, NIMA » avec à la clé des demandes de stage ou de poste qui sont refusées parce que ce sont des femmes et que leurs compétences sont mises en doute *a priori*. Mais également le doute de certains cédants sur la capacité de femmes à reprendre leur exploitation sans homme. Être du milieu agricole n'est pas toujours synonyme de sésame, mais facilite les relations avec les pairs, « *Cela ouvre plus de portes*, comme le dit une éleveuse. Pour une autre : « *Tant que l'on ne savait pas que j'étais "la belle-fille de", on m'a ignorée. À partir du moment où l'on a fait le lien avec mon appartenance familiale, étonnamment tout le monde est venu me proposer son aide !* ». Par ailleurs, le secteur agricole peine à se déprendre de ses représentations sociales sur l'agriculteur, pivot central de l'exploitation. Certains conseillers bancaires sont ainsi pointés du doigt pour leur frilosité supposée devant des dossiers déposés par des cheffes d'entreprise, NIMA ou seule à se lancer, du fait qu'il y manque... la garantie masculine. Il est vrai que l'image associée aux compétences attendues, attachées à l'agriculture – conduire le tracteur, être fort, travailler dur et sans repos, manager physiquement l'exploitation... se décline spontanément au masculin. La survalorisation de l'observable – labourer, semer, porter des charges lourdes – s'impose au détriment de savoir-faire propres au chef d'entreprise : la gestion, le management, la prise de décisions et la prise de risques. Cette vision parcellaire du travail de l'agriculteur s'avère non seulement préjudiciable pour l'image de la

97 Bessière, C., & Gollac, S. (2022). *Le genre du capital : comment la famille reproduit les inégalités*. La Découverte.

profession entière, mais elle renforce également la dissonance cognitive sur le rôle social du chef d'entreprise agricole.

Le deuxième principe touche à l'organisation traditionnelle où le couple joue un rôle central et où l'épouse est placée sous la tutelle de son époux dans la vie comme dans le travail. Si les mentalités ont évolué fortement, la hiérarchie symbolique perdure entre le responsable de l'entreprise, qui est forcément un homme, et le co-exploitant, le plus souvent, sa conjointe. Ces deux éléments pèsent sur le cursus des jeunes filles du secteur agricole. Elles sont, ainsi souvent incitées à poursuivre leurs études, car bonnes élèves. Cette exhortation des parents et/ou de l'entourage, persuadés que « ce n'est pas un métier pour elles ». Certaines mères agricultrices souhaitent, en effet, une vie meilleure que celle qu'elles ont pu connaître, ce qui éloigne ces « filles de » de facto de l'exploitation. En cas de « retour à la terre », elles sont en revanche conscientes de devoir démontrer leurs capacités et de faire leurs preuves.

Le troisième principe se traduit par une forme d'immobilisme. Cela a trait au métier, inscrit dans un temps long et lié aux cycles des cultures, composés de lenteurs, d'attentes, d'habitudes et de rites (traite, moisson, ensilage, vendanges, etc.). Cette valeur positive peut devenir un inconvénient quand il s'agit d'adopter à court ou moyen terme, de nouvelles pratiques – par exemple, se convertir au bio, transformer ses bâtiments, changer son modèle économique en déléguant certains travaux à des prestataires ou embaucher pour améliorer sa qualité de vie. Aux côtés des avancées technologiques, très innovantes, cet aspect culturel – prendre son temps, ne pas changer les habitudes, poursuivre celles du père... – continue de peser. Il peut à lui seul expliquer certaines résistances au changement...

1.2 Libérée, délivrée... des stéréotypes de genre et du sexisme ?

Il ne s'agit pas ici de stigmatiser des manières de dire et de faire. Mais plutôt de prendre en compte un style de pratiques verbales et sociales dévalorisantes, pour les faire disparaître, ne serait-ce que pour éviter des amalgames regrettables et des répercussions sur l'image de l'agriculture, comme marque employeur.

S'il est plus facile aujourd'hui d'aborder les stéréotypes de genre d'un secteur, il reste toujours compliqué de s'entendre sur le périmètre du sexisme. C'est pourquoi, le *Petit traité contre le sexisme ordinaire* de Brigitte Gresy, ancienne vice-présidente de la commission *Lutte contre les stéréotypes sexistes* au HCE⁹⁸ est si précieux. Nous y lisons la définition suivante du sexisme ordinaire : « *ce sont les stéréotypes et des représentations collectives qui se traduisent par des mots, des gestes, des comportements ou des actes qui excluent, marginalisent ou infériorisent les femmes* ».

Le sexisme peut prendre des formes diverses en agriculture : une manière d'exclure ou d'ignorer, voire de rabaisser sans pour autant être synonyme de méchanceté ou de volonté de nuire, comme l'exprime si bien cette agricultrice « *Je cumulais ! Femme, NIMA, pas ingé et en plus, en fleurs coupées ! On m'a dit, un an après mon installation : « On n'aurait pas parié ! kopeck sur toi ! Quelle violence inconsciente !* »

La bande dessinée *Il est où le Patron ?* de Maud Bénézit a jeté, quant à elle, un pavé dans la mare des stéréotypes de genre en agriculture. Être une femme dans un secteur masculin ne va pas de soi. 83 % des agricultrices estiment ainsi que les inégalités sont encore importantes et 31 % qu'elles le sont tout particulièrement dans le secteur agricole⁹⁹. Certains de ces stéréotypes altèrent l'autonomie des agricultrices. On pense spontanément à l'accès réservé au tracteur, à la mécanique et aux machines¹⁰⁰. « *Pour les hommes, le maté-*

98 Haut Conseil à l'Égalité (HCE) (haut-conseil-egalite.gouv.fr)

99 Sondage MSA 2024 «Les femmes dans le monde agricole».

100 Étude Agrigenre sur la mécanisation de la salle de traite.

riel, c'est un peu sacré, alors, si on nous enlève ça en plus ! », reconnaît un agriculteur.

S'ajoute à cela la peur d'être (mal) jugée par leurs pairs masculins. Ce syndrome de l'imposteur¹⁰¹, qui touche aussi bien les femmes que les hommes, est particulièrement fort chez les femmes au sein de collectifs très masculins, comme les Cuma ou les conseils d'administration de coopératives. Malgré des compétences avérées, certaines soulignent encore leur malaise, en raison aussi de la disproportion entre l'effectif féminin et l'effectif masculin. « *Je fais partie d'une Cuma, j'ai du mal à trouver ma place; je me sens illégitime... Pourtant, je n'ai pas froid aux yeux, mais j'ai du mal à trouver ma posture pour être à l'aise. Complexe par manque d'expérience? Comme je suis la seule, je me pose des questions: qu'est-ce que je fais là?* ».

La question légitime que l'on peut se poser, c'est la puissance des stéréotypes et leur impact sur le travail commun à réaliser, car cela bouge lentement... Et il est important de regarder ce qui se passe dans les établissements scolaires. La socialisation dans les classes constitue, en effet, un moment sensible. Une maman agricultrice relève : « *Les ados sont individuellement adorables, mais dans une classe agri, l'effet de groupe joue... Les garçons sont horribles avec les filles; ils sont infects!* ».

Par ailleurs, les formations en groupes non mixtes des ateliers paysans, des CIVAM ou ceux des FnGEDA¹⁰² dans les années 1980, répondent aux attentes des femmes, qui veulent acquérir des compétences techniques dans les meilleures conditions, c'est-à-dire sans risquer d'être moquées ou jugées par leurs homologues masculins. Cela concerne, en particulier, l'acquisition de connaissances en mécanique.

Enfin, il reste encore des exploitants – pas toujours aussi âgés qu'on le penserait – qui laissent de côté leurs stagiaires filles, car elles sont trop « gringalettes ». Si dans l'ensemble des lycées d'enseignement agricole, les jeunes filles sont bien accueillies et poursuivent un cursus épanouissant, il reste encore des progrès à faire pour éviter les stéréotypes de genre ou les remarques désagréables. Car celles-ci peuvent influencer les jeunes filles dans leur orientation professionnelle et les dissuader de choisir des filières dans lesquelles elles ne se sentent pas légitimes.

1.3 Défis structurels

Ils concernent l'accès au financement, au foncier et l'accompagnement à l'installation. Nous l'avons vu, l'un des défis structurels pour les femmes est d'ordre financier : elles ont en moyenne moins de patrimoine, moins de revenus, et une grande partie d'entre elles ne touchent pas la DJA¹⁰³ car elles ont justement plus de 40 ans. De fait, le financement et le foncier leur sont moins accessibles. Par ailleurs, acquérir le statut de cheffe d'exploitation implique de nombreuses interactions avec un nombre important de structures d'accompagnement comme la formation initiale ou continue ; la chambre d'agriculture de son département pour le montage de projet, la Safer¹⁰⁴ ou pour la recherche et le financement d'une exploitation et les banques et les autres structures pour compléter en cas de besoin¹⁰⁵ pour l'achat de terres ou la recherche d'associés. Nous l'avons vu, de nombreuses femmes, souvent NIMA, ont des projets « atypiques », de par leur profil, le type de production choisie, l'organisation souhaitée et ne « rentrent pas dans les cases » d'un accompagnement plus classique. Pour beaucoup d'entre elles, il faut « se battre » pour

101 Syndrome de l'imposteur. Les personnes atteintes du syndrome de l'imposteur expriment une forme de doute maladif sur ce qu'elles entreprennent. Elles rejettent plus ou moins systématiquement le mérite lié à leur travail et attribuent le succès de leurs entreprises à des éléments qui leur sont extérieurs – la chance, leurs relations, des circonstances particulières (Wikipedia).

102 Fédération nationale des groupements d'études et de développement (FNGEDA).

103 DJA : dotation Jeunes Agriculteurs : Financer son projet – Jeunes Agriculteurs (jeunes-agriculteurs.fr).

104 Safer : Société d'aménagement foncier et établissement rural.

105 Eloi, Feve, Terres de Liens et le crowdfunding, par exemple Miimosa, Ulule.

s'installer. Des agricultrices utilisent un vocabulaire guerrier pour décrire leur parcours d'installation, « un parcours du combattant » – qualifié de long, de laborieux, d'épuisant, que cela si bien que certaines abandonnent faute de soutien personnel, de fléchage ou de confiance suffisants¹⁰⁶.

2/ Avec des acquis à transformer

Progressivement, des solutions émergent pour mieux répondre aux besoins évolutifs des cheffes d'exploitation agricole. Nous en avons isolé quatre. Celles-ci concernent un meilleur accès aux financements et au foncier ; aux formations pour monter en compétence, prendre confiance en soi et affirmer son leadership ; l'intégration dans des réseaux féminins et la promotion d'entrepreneures, d'agricultrices inspirantes – des rôles modèles. Tout cela exige du temps, parfois du financement, le cas échéant du travail complémentaire et de l'organisation, mais surtout le soutien de l'entourage.

2.1 Accéder aux financements et au foncier

Peu de dispositifs sont prévus pour soutenir spécifiquement les femmes dans leur accès au financement et au foncier. Des organismes comme Fermes en vie (Feve), Eloi ou Terres de Liens proposent un accompagnement alternatif, qui répond plus spécifiquement aux besoins des femmes et des hommes NIMA, dont les aspirations se trouvent parfois en décalage avec la projection d'une majorité de cédants. Notamment, lorsqu'il s'agit pour un collectif mixte et/ou féminin d'acquérir du foncier ensemble.

2.2. Se former et progresser

Au niveau technique. Nous l'avons vu, les femmes en agriculture possèdent un niveau de formation plus élevé que leurs

homologues, mais moins souvent agricole¹⁰⁷. Elles expriment également des besoins spécifiques de se former de manière complémentaire en agroéquipement, en technique, en mécanique, quand elles osent « transgresser » les injonctions. Des groupes exclusivement féminins proposent aujourd'hui des formations sur la mécanique, la technique, et se sont développés pour permettre aux femmes d'oser se former dans un cadre bienveillant qui leur redonne confiance en elles dans un domaine où elles se sentent souvent exclues. On peut citer les GDAF (groupes de développement agricoles féminins) dans les Chambres d'agriculture ou encore les formations proposées par les CIVAM¹⁰⁸ notamment sur la mécanique, ou les formations de l'atelier paysan sur la fabrication par les femmes elles-mêmes d'outils adaptés à leur morphologie.

Au niveau management et leadership. En parallèle de ces formations continues, des programmes de mentoring et de coaching ont été développés spécifiquement pour un public féminin. Ces formations s'attaquent à la fois au syndrome de l'imposteur et répondent aussi à l'environnement de prendre des responsabilités dans les instances agricoles. Selon le site de France Travail¹⁰⁹, le mentorat, « *se révèle particulièrement pertinent pour les femmes travaillant dans des secteurs majoritairement masculins ou en butte à un plafond de verre pour accéder à des postes de management* » C'est dans cet esprit que La Coopération Agricole¹¹⁰ a lancé le projet *Tous en coop*. Celui-ci propose à 10 administratrices d'être mentorées par des administrateurs ou des administratrices d'autres coopératives pendant plusieurs mois. Quant aux dispositifs de coaching sur mesure ou en groupe, ils permettent aux (futurs) dirigeants et dirigeantes de mieux se connaître et de prendre conscience de leurs *soft skills*, de développer de nouvelles com-

106 Étude de la Chambre d'agriculture de Bretagne.

107 RGA 2020, Agreste.

108 Centres d'initiatives pour valoriser l'agriculture et le milieu rural (CIVAM).

109 France Travail (ex-Pôle Emploi) [Le mentorat au féminin, un gage de confiance et de progression – France Travail | francetravail.org](#)

110 [La Coopération Agricole a pour mission de promouvoir le modèle coopératif en valorisant son action économique.](#)

pétences mais aussi leur leadership, pour devenir des managers plus performants et bien dans leur peau. On peut notamment citer la formation *Farm'Herd* d'Hectar sous l'impulsion d'Audrey Bourolleau, la fondatrice du campus.

2.3 Réseauter pour gagner en confiance et partager les bonnes pratiques

Les réseaux féminins sont de plus en plus nombreux pour permettre aux entrepreneures d'échanger sans peur d'être jugées, de gagner en confiance et en compétences et de développer des opportunités professionnelles. Plus habituels chez leurs confrères, les réseaux d'entrepreneures existent. On peut citer parmi d'autres FCE – Femmes Cheffes d'Entreprise, Femmes des Territoires, Les premières, Bouge ta boîte, *Professional Women's Network* (EPWN), des associations dans lesquelles les cheffes d'entreprise peuvent partager des compétences, des informations stratégiques, se former, prendre confiance en elles, lutter contre la solitude des cheffes d'entreprise, mais également augmenter leur visibilité et créer des opportunités professionnelles. En agriculture, des réseaux comme les Elles de la Terre, Les Elles de la Coop, le réseau CIVAM ou Agriculture au féminin, Vox Demeter voisinent avec le premier réseau historique d'agricultrices qu'est la Commission Nationale des Agricultrices de la FNSEA, présidée par Cathy Faivre-Pierret. Chacun, à sa manière, fait cohabiter l'échange de bonnes pratiques, la solidarité féminine et la réflexion sur des sujets majeurs. On peut également citer la commission des viticultrices du Syndicat général des vignerons de la Champagne (SGV), emmenée par Séverine Couvreur, Femmes de vin, présidée par Aurélie Bertin ou Les Fa'bulleuses de champagne. Certaines cheffes d'entreprise agricole ont également rejoint des réseaux de femmes hors secteur agricole, car elles y trouvent des compétences et des retours d'expérience qu'elles peuvent transposer dans l'entreprise agricole. En agriculture le mouvement « business » commence à peine, même si certains réseaux, notamment viticoles,

proposent une présence conjointe de plusieurs vigneronnes dans les salons professionnels. Les entrepreneures peuvent également rejoindre des réseaux mixtes, qui pourront leur apporter les mêmes services mais sans approche « genrée » spécifique, comme le Réseau Entreprendre, ou la Confédération des Petites et Moyennes Entreprises (CPME).

2.4 Des rôles modèles plus nombreux pour se projeter

Un dernier atout à déployer tient à la mise en lumière de cheffes d'entreprise inspirantes. Ces rôles modèles permettent à leurs consœurs de se projeter dans un futur réaliste. On peut citer Lucie Mainard alias @lesjoliesrousses, lauréate du Prix 2024 Femmes.Agricultures.Territoires. organisé par BackToEarth, l'École Supérieure des Agricultures d'Angers (ESA) et Vox Demeter. Sur les réseaux sociaux, on peut trouver de nouvelles influenceuses telles qu'Océane Balland (22 ans) sur Instagram, qui veut prouver que de très jeunes femmes peuvent conduire des tracteurs. Elle incarne la jeune cheffe d'entreprise agricole comme Pauline Pradier, vigneronne, qui veut montrer qu'aucun travail n'est impossible pour les femmes et prône la polyvalence. Les portraits des Elles de la Terre, Vox Demeter, Agridemain, de la Banque Populaire, du MASA¹¹¹ et du Bimsa¹¹² tout comme de nombreux portraits d'agricultrices, mis en lumière par le concours de Miss et Mister agri, offrent des occasions de connaître des personnalités et projets agricoles inspirants.

3/ Et des signes encourageants

3.1 Des politiques publiques ambitieuses pour l'égalité

La dynamique entrepreneuriale féminine bénéficie d'un contexte de politiques publiques proactives pour l'égalité entre les femmes et les hommes, qui a été déclarée « grande cause du quinquennat » à deux reprises par le Président de la République, Emmanuel Macron, qui a engagé chaque ministère à développer un plan d'action interministériel

111 Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire (MASA).

112 Bimsa : le média de la MSA.

en adoptant ce prisme dans leurs travaux ¹¹³. Le plan d'action interministériel « Toutes et tous égaux 2023-2027 » est actuellement en vigueur, porté par les référents égalité-diversité dans chaque ministère. Sa politique est mise en œuvre par le Service des droits des femmes et de l'égalité entre les femmes et les hommes (SDFE) à travers une série de mesures, articulées autour de quatre axes :

- la prévention et la lutte contre toutes les formes de violences faites aux femmes ;
 - la santé, et notamment l'accès aux soins, la prise en compte des spécificités liées à la santé des femmes et aux pathologies féminines ;
 - l'égalité professionnelle et économique des femmes et des hommes auprès des entreprises et du secteur public ;
 - la transmission d'une culture de l'égalité dès le plus jeune âge et la lutte contre les stéréotypes dans toutes les sphères de la société.
- Le Plan est ensuite décliné par chaque ministère en fonction de ses spécificités.

3.2 Un ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire engagé pour l'égalité et la diversité

Le ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire (MASA) a obtenu la double labellisation en 2018 « Égalité-Diversité ». Il a décliné son plan d'action selon une feuille de route *Pour la diversité professionnelle et l'égalité des droits entre les femmes et les hommes* pour les périodes 2021-2023 et 2024-2027, sous la coordination de Naida Drif-Lamia, Haute fonctionnaire en charge de l'égalité des droits (HFED) et de la lutte contre les discriminations au MASA. Outre son action sur la mixité et l'égalité au sein du ministère et des services de la fonction publique qui lui sont rattachés, des actions sont en cours à deux niveaux notamment :

- le soutien de l'entrepreneuriat féminin notamment par la garantie France Active qui vise à soutenir la création, la reprise ou le développement d'entreprise agricole par des femmes (cf. 2.1.3).

- la transmission d'une culture de l'égalité dans les établissements d'enseignement public, notamment par la lutte contre les stéréotypes de genre, ou encore l'analyse des résistances qui freinent l'intégration des filles dans certaines filières.

3.3 Une politique plus favorable à l'éclosion des entrepreneures

Les femmes cheffes d'entreprise en France peuvent bénéficier d'aides spécifiques à l'entrepreneuriat féminin, afin de pallier les difficultés de nombreuses femmes à trouver et mobiliser des financements. C'est le cas du Fonds de garantie à l'initiative des femmes (FGIF) de France Active, qui permet à « toutes femmes (agricultrices comprises), sans condition de ressources ni de diplôme, d'accéder au crédit bancaire pour créer, reprendre ou développer une entreprise, sans mettre en garantie ses biens propres ». Ce dispositif n'est pas spécifiquement conçu pour les cheffes d'entreprise agricole, mais il peut être mobilisé par elles jusqu'à hauteur de 50 000 euros.

On peut également citer l'aide des initiatives plus locales comme celle de la Région Occitanie, accordée spécifiquement aux femmes au moment de leur installation pour un montant de 2 000 euros, qui peut s'ajouter à la Dotation jeune agriculteur (DJA) ou la Dotation nouvel agriculteur (DNA) créée également par la Région Occitanie, qui n'est pas une aide spécifiquement destinée aux femmes mais qui leur bénéficie de fait, puisque les 40 % de femmes qui s'installent après 40 ans et ne peuvent pas bénéficier de la DJA.

3.4 Des avancées pour plus de mixité dans les collectifs

On peut citer trois lois sur la mixité ¹¹⁴ :

- en 2014, la loi pour l'égalité réelle entre les femmes et les hommes concerne les partis politiques, les instances dirigeantes des fédérations sportives, les établissements publics à caractère industriel et commercial

113 À la suite du changement de gouvernement, le 21 septembre 2024, Salima Saa a été nommée secrétaire d'État, chargée de l'Égalité entre les femmes et les hommes.

114 Loi n° 2014-873 du 4 août 2014, JORF du 5 août 2014. Loi n° 2011-103 du 17 janvier 2011, JORF du 28 janvier 2011. Loi n° 2021-1777 JORF du 24 décembre 2021 visant à accélérer l'égalité économique et professionnelle.

(EPIC), les Chambres de commerce et d'industrie (CCI) et les Chambres d'agriculture ;

- en 2011, la loi Copé-Zimmerman instaure un objectif minimal à atteindre de 40 % d'un des deux sexes au sein des conseils d'administration et de surveillance des entreprises cotées et de celles de plus de 500 salariés ;
- en 2021, la loi Rixain instaure une obligation de représentation équilibrée entre les femmes et les hommes parmi les cadres dirigeants et les membres des instances dirigeantes des grandes entreprises, accompagnée d'une obligation de transparence en la matière. Ces obligations concernent toutes les entreprises d'au moins 1 000 salariés.

Ces lois, dites de « discrimination positive » ont eu des répercussions positives sur la performance et la résilience des entreprises comme en témoignent les nombreuses études sur le sujet¹¹⁵.

3.5 Un questionnement et une prise en compte progressive du sujet « place des femmes » en agriculture

Chaque syndicat a créé des commissions et des actions en faveur des agricultrices qui ont contribué aux progrès pour les femmes au sein de leur structure mais également pour l'ensemble des agricultrices (GAEC entre époux, congés maternité...):

- la FNSEA¹¹⁶ et les Jeunes Agriculteurs¹¹⁷ ont créé la Commission nationale des agricultrices (CNA) l'une des quatre sections sociales de la FNSEA qui a pour mission « la défense et l'évolution des intérêts des agricultrices ». Elle est présidée par Catherine Faivre-Pierret ;
- la Coordination Rurale¹¹⁸ a mis en place une Section « Agricultrices » dont la

responsable est Natacha Guillemet. La CR a également lancé l'année dernière au sein de ses adhérentes et adhérents une enquête sur les violences sexistes et sexuelles ;

- la Confédération paysanne¹¹⁹ compte également une Commission « Femme » depuis 1990. De nombreux travaux en sociologie abordent une facette de la dynamique agricole au féminin. Aux travaux liminaires de Clémentine Comer¹²⁰ sur la place des femmes en agriculture, ceux d'Hélène Guétat-Bernard pour le MASA¹²¹ ont pour objet l'enseignement agricole au féminin et ceux de James Hogge au sein de l'Idele s'attachent à la place des femmes en élevage. Sans pouvoir être exhaustif, citons le compte Agrigenre¹²², dédié au genre en agriculture, créé en 2020 par le sociologue Valéry Rasplus. Enfin, la chaire « Agriculture au féminin », coordonnée par Julie Avril, s'est ouverte en 2024 au sein du Groupe ESA à Angers.

Ces différentes initiatives témoignent d'une prise de conscience progressive du sujet « féminin » en agriculture dans un monde agricole qui a tout à gagner à s'adapter à elles. La prise en compte de ce sujet par les politiques publiques construit également un contexte plus favorable à l'éclosion des cheffes d'entreprise agricole, compétentes et... maîtresses de leur destin. Ces différentes preuves d'intérêt représentent une vraie reconnaissance de leur valeur. Elles sont indispensables !

Il reste cependant encore de nombreuses inerties et des défis qui appellent des actions claires et engagées sous peine d'immobilisme. Comme le recommandait Simone de Beauvoir¹²³, la place de la femme dans le monde du travail et dans la société nécessite d'être actif et vigilant.

115 Voir le chapitre sur les collectifs.

116 Fédération nationale des syndicats d'exploitants agricoles (FNSEA).

117 Jeunes Agriculteurs (JA) syndicat dédié aux jeunes agriculteurs de moins de 38 ans.

118 Coordination Rurale, créée en 1991, 2e syndicat aux élections des Chambres d'agriculture en 2019.

119 Confédération paysanne, créée en 1987 ; 3e syndicat agricole aux élections 2019 des Chambres d'Agriculture. (confederationpaysanne.fr)

120 Clémentine Comer, sociologue Inraé, autrice de nombreux travaux sur les femmes en agriculture.

121 Joachim Benet Rivière, Hélène Guétat-Bernard. *Les choix d'orientation dans l'enseignement agricole technique: entre émancipation et assignation de genre*. Note de synthèse. École nationale supérieure de formation de l'enseignement agricole (ENSFEA) ; Ministère de l'agriculture et de l'alimentation. 2023, 17 p. ([hal-04314904](https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-04314904))

122 AgriGenre | Le genre dans les mondes agricoles & Ecologisation des pratiques (hypotheses.org)

123 « N'oubliez jamais qu'il suffira d'une crise politique, économique ou religieuse pour que les droits des femmes soient remis en question. Ces droits ne sont jamais acquis. Vous devrez rester vigilantes votre vie durant », Simone de Beauvoir.

Progresser vers une culture de l'égalité partagée permettra au monde agricole (comme dans le reste de la société) de participer activement à la libération de potentiels féminins comme masculins, bénéfiques et inspirants.

Pour être efficaces, les actions à mener doivent être systémiques et toucher l'ensemble des actrices et des acteurs du monde agricole, les structures d'enseignement et de formation, les collectifs de pairs, les instances décisionnelles... Nos propositions sont nombreuses, variées sans être exhaustives. Nous souhaitons qu'elles répondent au plus grand nombre d'aspirations.

IV/ DÉVELOPPER LA DYNAMIQUE ENTREPRENEURIALE DE CHEFFE D'ENTREPRISE 2025-2030 : 44 RECOMMANDATIONS

Nos recommandations s'inscrivent dans un *continuum* et dans l'objectif assumé de rendre le métier agricole plus attractif, notamment vers des populations féminines et non issues du secteur agricole. Celles-ci ont été regroupées en quatre intentions :

- mieux connaître la dynamique entrepreneuriale féminine en agriculture et ses conditions d'exercice ;
- mieux accompagner cette dynamique et faciliter la vie des cheffes d'entreprise agricole ;
- mieux protéger et soutenir les entrepreneures : en finir avec les stéréotypes de genre et le sexisme ;
- stimuler une culture de l'entrepreneuriat et l'épanouissement des cheffes d'entreprise agricole.

1/ Mieux connaître la dynamique entrepreneuriale féminine en agriculture et ses conditions d'exercice

Notre analyse : le petit nombre de données statistiques genrées existantes (Agreste, RGA, Chambres d'agriculture, MSA, Cerfrance, banques, Cuma, etc.) et l'absence de consolidation ne favorisent pas la pleine connaissance de cette dynamique.

Notre réflexion : les différentes datas man-

quantes à investiguer visent à combler les questionnements des impétrantes et impétrants en agriculture, ainsi qu'à améliorer l'information des décideurs. Agrégées avec celles existantes, ces nouvelles datas contribuent à apporter une vision plus juste des perspectives entrepreneuriales en agriculture.

Notre recommandation phare : **créer un Observatoire de l'entrepreneuriat en agriculture avec des données genrées.**

Nos autres recommandations :

- Rassembler plus de statistiques genrées, notamment économiques dans le prochain Recensement général agricole (RGA) : détention du patrimoine, évolution des parts sociales, parts d'investissement.
- Rassembler des données plus fines sur les chefs et cheffes d'entreprise agricole : motivations, type de management, de leadership, stratégie d'entreprise.
- Référencer les agricultrices, présentes dans les exploitations agricoles, adhérentes de chaque coopérative.
- Obtenir plus d'informations genrées auprès des banques sur le nombre, les types de projets féminins, les refus des prêts bancaires, par exemple.

2/ Mieux accompagner la dynamique entrepreneuriale féminine en agriculture et faciliter la vie des cheffes d'entreprise agricole

Notre analyse : l'information et la formation sont plébiscitées par les cheffes d'exploitation agricole, comme tout chef d'entreprise, mais avec ses spécificités pour les femmes.

Notre réflexion : l'information doit être moins silotée et être plus accessible, qu'elle concerne l'installation, les aides, le financement, les programmes de formation ou la santé.

Notre recommandation phare : **centraliser les données sur un site dédié aux femmes en agriculture ou les rassembler dans une page, partagée sur chaque site spécialisé en agriculture.**

Nos autres recommandations :

Sécuriser le financement des projets et modérer le tabou de l'argent

- Renforcer l'acculturation juridique dès le lycée, centrée sur la protection de l'entreprise agricole, par exemple un module « Patrimoine et capital » (quid en cas de mariage, divorce, décès du conjoint, accident, etc.) et sensibiliser sur l'importance de l'émancipation financière.
- Favoriser une « culture de l'argent et de l'investissement » sur le modèle de ce que fait *Vives Média*¹²⁴, pour permettre aux femmes de s'acculturer et de se familiariser avec les questions financières et d'investissement.
- Créer une Dotation nouveaux agriculteurs et agricultrices (DNA) au-dessus de 40 ans sur le modèle de la Région Occitanie.

Améliorer la santé et la prévention

- Obtenir des statistiques genrées en fonction des postes de travail, pour mettre en place des programmes de prévention adaptés aux femmes et adapter les postes de travail, en impliquant des groupes de femmes (et des hommes), acteurs des entreprises agricoles.
- Intégrer la dimension « genre » dans les approches de toutes les structures en lien avec la population agricole.
- Mettre en place un cahier des charges pour l'utilisation des outils pour tout le monde.
- Créer (étendre) des groupes de réflexion entre concepteurs, utilisatrices et ergonomes pour concevoir de nouveaux agroéquipements ou adapter des anciens matériels.

Améliorer l'accompagnement de la grossesse et de la maternité

Notre recommandation phare : Sujet prioritaire : Réunir les conditions pour permettre à toutes les femmes cheffes d'entreprise de prendre leur congé de maternité de la même manière que les salariées.

Nos autres recommandations :

- Mutualiser les moyens des groupements d'employeurs et des services de remplacement, afin

de structurer une offre plus complète de remplacement, en concordance avec les besoins des femmes à court et moyen termes.

- Informer les femmes sur leurs droits dès le démarrage de leur grossesse.
- Mieux anticiper les congés de maternité et les besoins ponctuels de repos pendant la grossesse pour les agricultrices en mettant en place un suivi spécifique de remplacement en dehors du congé de maternité.
- Aborder le sujet « maternité et paternité » dans les formations initiales (modules par les organismes spécialisés).
- Promouvoir le congé de paternité auprès des chefs d'entreprise agricole.
- Assouplir les conditions de congé de maternité et de paternité et les dates de prise en charge pour permettre aux chefs et cheffes d'entreprise de faire des choix en cohérence avec l'entreprise agricole.
- Développer une nouvelle offre de service « Garde d'enfant et ménage » pour faciliter l'engagement des jeunes parents dans les instances décisionnelles nationales et/ou des femmes pendant la grossesse.

Faciliter la vie des cheffes d'entreprise agricole

- Mettre à contribution le secteur de l'Agtech¹²⁵ et des start-up pour stimuler la réflexion sur les problématiques féminines (appel à projets).

3/ Mieux protéger et soutenir les entrepreneures

Notre analyse : il ne s'agit pas là de stigmatiser des manières de faire, mais plutôt d'éliminer des pratiques qui peuvent nuire durablement à l'épanouissement des compétences de jeunes filles et altérer l'image d'une formation, voire l'image même de l'agriculture.

Notre réflexion : faire progresser l'ensemble du monde agricole pour favoriser les bonnes pratiques.

124 *Vives Médias, média du groupe Bayard dédié à la relation des Femmes et de l'argent.*

125 Agtech ou AgriTech fait référence à l'utilisation de la technologie en agriculture, horticulture et aquaculture, notamment à l'aide de logiciels, de l'automatisation et de l'analyse des données, pour améliorer le rendement, l'efficacité et la rentabilité du secteur agricole.

Notre recommandation phare : rendre obligatoire la publication annuelle d'un index d'égalité par les collectifs de gouvernance.

Nos autres recommandations :

Dans les établissements d'enseignement agricole

- Conforter le champ d'action des référents égalité-diversité dans chaque établissement.
- Former sur les stéréotypes de genre et l'égalité les enseignants et les maîtres de stages.
- Lutter contre le sexisme et les Violences sexistes et sexuelles (VSS) : campagnes de prévention, d'information... mais aussi application de zéro tolérance à l'école.
- Promouvoir des films de sensibilisation et de prévention sur l'égalité et participer à des concours comme *Buzzons contre le sexisme*¹²⁶.
- Inscrire dans les cursus d'enseignement agricole un module « attention à l'autre » sur le « vivre-ensemble » et le « travailler ensemble » sous une forme ou une autre (témoignages, films, ateliers).

Pour les agriculteurs et agricultrices cédants ou employeurs

- Former les cédants sur les stéréotypes de genre et l'égalité dans une stratégie de préparation générale des cédants en Chambre d'agriculture.
- Créer un espace spécifique de ressources faciles d'accès sur les droits, ce qui est permis/pas permis ou créer un module à intégrer dans tous les sites des institutions agricoles (onglet agricultrices/égalité).
- Mener une grande enquête sur le sexisme dans le monde agricole.

Dans les banques

- Former les conseillers sur les stéréotypes de genre.

Dans les collectifs de gouvernance

- Rendre obligatoire la publication annuelle d'un index d'égalité (salaires, opportunités, mixité du Conseil d'administration et du Bureau, etc.).

- Rendre obligatoire la formation d'un référent égalité dans chaque structure (Chambres d'agriculture, coopératives, syndicats, institutions, etc.) dont le rôle sera de vérifier la mise en place et l'impact des politiques d'égalité, mesurer cet impact et le publier, organiser des campagnes d'information et de prévention.
- Rendre obligatoire le module « Égalité-Diversité » pour exercer un mandat d'administrateur/ administratrice/président/présidente.
- Créer l'équivalent de l'initiative StopESexisme¹²⁷ dans le monde agricole ou adhérer à celle-ci ;
- Mettre en place des quotas progressifs, c'est-à-dire, stimuler la culture de mixité et la création d'un vivier de futures administratrices.

4/ Stimuler une culture de l'entrepreneuriat et l'épanouissement des cheffes d'entreprise agricole

Notre analyse : la banalisation progressive de l'entreprise agricole nécessite de s'approprier une culture d'entreprise pour l'ensemble des chefs d'entreprise agricole. Les femmes bénéficient d'une exposition entrepreneuriale plus faible.

Notre réflexion : favoriser la culture d'entreprise, former et les inciter à se mettre en réseau.

Notre recommandation phare : **créer un réseau de femmes cheffes d'entreprise agricole puissant ou encourager les agricultrices à intégrer des réseaux déjà existants non spécifiques au monde agricole (Femmes cheffes d'entreprise – FCE, Femmes et challenges, Bouge ta Boîte, Femmes des territoires, Centre des Jeunes Dirigeants - CJD...) qui développent les thématiques de l'entrepreneuriat (financement, management, RH, juridique, foncier, leadership, confiance en soi...)**

¹²⁶ mode-d-emploi: *Mode d'emploi de Buzzons contre le sexisme* (matilda.education).

¹²⁷ Initiative #StOpE.

Nos autres recommandations :

- Proposer du mentoring pour les futures agricultrices dès le projet d'installation. Stimuler ce qui existe déjà.
- Proposer des formations au *leadership/soft skills*¹²⁸ dans les lycées agricoles, les écoles d'ingénieurs pour les filles comme pour les garçons.
- Rendre obligatoire des modules de gestion (savoir lire un bilan, piloter les performances économiques, comprendre les logiques d'investissement sur une exploitation etc.) et de management d'entreprise dans les formations initiales et au lycée agricole.
- Créer des ponts entre femmes cheffes d'entreprise agricole et les autres cheffes d'entreprise : par exemple, co-créeer un événement annuel de l'entrepreneuriat féminin.
- Promouvoir des rôles modèle d'entrepreneures inspirantes sous forme de films ou créer des rencontres de femmes entrepreneures dans les lycées et écoles d'ingénieurs.
- Créer une banque d'images représentant la diversité des rôles modèles et de leurs projets.

128 *Soft skills* : l'intelligence relationnelle, les capacités de communication, les aptitudes interpersonnelles.

CONCLUSION

Vous l'avez compris, notre Note ne met pas un point final à un sujet qui serait jugé comme traité. Il ouvre, bien au contraire, le champ des possibles à court terme comme l'impose dès maintenant l'agenda des départs à la retraite.

Notre Note s'efforce d'abord de remettre « l'église au milieu du village » dans un objectif de rééquilibrer les contributions féminines et masculines. Si l'histoire s'est écrite jusqu'ici au masculin, personne ne doute qu'elle se soit écrite par le passé et s'écrit aujourd'hui au féminin et au masculin.

Ensuite, notre Note bénéficie du formidable travail déjà accompli par de nombreuses parties prenantes de l'agriculture au féminin – les Chambres d'agriculture, notamment celle de Bretagne, les CIVAM¹²⁹, la Fnab¹³⁰, le Fadear¹³¹, la Coopération Agricole, les syndicats agricoles et leur commission féminine, le ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire, la MSA et bien d'autres dans le périmètre de l'Agriculture comme de la défense des droits des Femmes et de l'entrepreneuriat. Enfin, si notre Note concerne directement les femmes, nos recommandations visent à harmoniser et à renforcer la vitalité et l'attractivité de l'agriculture et de ses collectifs et non à créer un monde excluant.

En appui de cette Note, nous souhaitons dégager trois possibles qui s'ouvrent à nous toutes et tous. Le premier s'entend comme une évidence ! Il est plus facile en effet de garder celles et ceux qui sont déjà là, donc d'en prendre soin. Le travail en cours doit être amplifié pour éviter les départs précoces, la persistance du mal-être sous toutes ses

formes, l'inconfort des pratiques, les souffrances musculaires et dangereuses au moment de la grossesse, notamment. La transformation de nouvelles conditions d'exercice doit également se poursuivre, permettant de nouveaux équilibres entre vie privée et vie professionnelle, avec la possibilité pour les chefs et cheffes d'entreprise de vivre « comme le reste de la société ». Cela passe par une accélération de mesures concrètes pour améliorer les conditions matérielles, économiques, sociales et le travail des femmes (et des hommes).

Le deuxième sonne également comme une vérité. La richesse des talents féminins doit bénéficier à l'ensemble ! Il semble alors évident qu'elles doivent prendre leur place à la table des décisions. Trouver des accords idoines à chaque organisation, des solutions iconoclastes comme le partage des sièges des représentants, le mentorat, proposer du baby-sitting pendant les absences pour engagement, assouplir les horaires de réunion, constituer autant d'axes d'inflexion au cours des choses.

Enfin, ces possibles ne peuvent être que l'émanation de volontés. Celles des femmes et celles des hommes. Il s'agit d'une rénovation culturelle et structurelle qui est proposée. Elle exige des efforts et de l'engagement. Il ne s'agit pas seulement de prendre en compte une spécificité féminine, parfois niée au sein du monde agricole, il s'agit de gommer des inégalités genrées qui entravent l'attractivité même de l'agriculture. Revisiter l'agriculture sous l'angle de l'entrepreneuriat féminin c'est une chance. À toutes et tous de la saisir.

129 Centres d'initiatives pour valoriser l'agriculture et le milieu rural (CIVAM).

130 Fédération Nationale d'Agriculture Biologique (FNAB).

131 Un réseau engagé et militant pour l'Agriculture paysanne (FADEAR).

Agridées

Think tank de l'entreprise agricole, association reconnue d'utilité publique, Agridées est depuis sa création en 1867 un lieu unique de questionnement, de débat et d'expertise qui réunit les acteurs des secteurs agricole, agroalimentaire et agro-industriel.

Apolitique et indépendant, porté par ses valeurs d'humanisme et de progrès, Agridées facilite les rencontres entre personnes de divers horizons et s'appuie sur l'intelligence collective de ce réseau pour faire émerger des idées innovantes et construire de solides collaborations.

Tout au long de l'année, Agridées organise différents formats d'événements et groupes de travail transversaux destinés à produire des études et des articles au service des décideurs économiques et politiques, et répondre aux défis et attentes sociétales du XXI^e siècle.

Gabrielle DUFOUR
Responsable
communication d'Agridées



Agridées
8 rue d'Athènes
75009 Paris
+33 (0)1 44 53 15 15
contact@agridees.com

www.agridees.com

agriDées
RÉFLÉCHIR • PARTAGER • AVANCER

VOX DEMETER

VoxDemeter est un écosystème média d'inspiration, de réflexion et d'action au service des Femmes du Monde agricole pour faire entendre leur voix.

Ses actions s'organisent autour de trois axes :

- valoriser auprès de différents publics les multiples contributions des femmes de la sphère agricole et d'abord, leurs trajectoires inspirantes ;
- accompagner les femmes à prendre leur place dans ce secteur et stimuler leur leadership ;
- encourager et sensibiliser les collectifs agricoles à renforcer la représentativité féminine dans leur gouvernance.

Anne DUMONNET-LECA,
Fondatrice et Présidente
de Vox Demeter



contact@voxdemeter.fr

www.voxdemeter.com

