

# Approche sociologique du travail en élevage et questions sur le conseil agricole

Gilles Rault

Oxymore, Les ateliers de l'innovation sociale, Université de Rennes 2 ; Rault.Gilles@wanadoo.fr

## Résumé

Cet article présente de manière non exhaustive des évolutions historiques de l'agriculture et de son encadrement au travers de la figure du conseiller agricole, en analysant la mutation du travail agricole grâce à une approche sociologique. En se basant sur ces constats, l'auteur propose des pistes de réflexion dans la perspective d'une meilleure prise en compte de la diversité de situations des agriculteurs et dans la recherche d'un élargissement des possibilités du conseil agricole.

Le propre des mutations sociales est qu'elles sont difficiles à saisir au moment même où elles se mettent en œuvre. Seul le temps permet d'en mesurer l'impact réel ; cette remarque d'ordre général vaut aussi pour l'agriculture et plus spécifiquement pour l'analyse du travail agricole : en cela, elle constitue une limite aux propos qui vont suivre.

Malgré ces incertitudes sur notre capacité à saisir les mutations agricoles, il apparaît que nous sommes dans une phase de transformation radicale de l'agriculture. Deux éléments semblent abonder dans ce sens : l'interrogation identitaire de plus en plus forte des agriculteurs et « l'industrialisation croissante » d'une partie des processus de production. Si cette hypothèse est vérifiée, cela interroge fortement le rapport qu'entretiennent les agriculteurs avec le travail et, par voie de conséquence, cela questionne également les modalités d'accompagnement des agriculteurs dans leurs rapports au travail par les conseillers agricoles et les autres intervenants.

Cet article se propose de poser quelques réflexions sur le sujet des évolutions du travail agricole et les répercussions que l'on peut supposer sur l'accompagnement des agriculteurs.

## 1. Une mutation importante de l'agriculture

D'un point de vue sociologique, la mutation actuelle de l'agriculture peut s'interpréter à partir de deux éléments : l'histoire sociologique agricole et la mutation socio-économique de notre société.

L'histoire agricole est caractérisée sociologiquement (MENDRAS, 1984) par plusieurs éléments :

**a. Une longue période de « stabilité » du fonctionnement social** fondé sur une économie autarcique. Le système social est basé sur la proximité et est très souvent articulé autour du clan familial, de la paroisse ou de la commune. La liaison avec la société englobante (le reste de la société) est assurée par des notables qui dictent en partie les comportements sociaux dont découlent les modes d'organisation du travail. Les normes professionnelles sont créées, plus ou moins selon les provinces, par la religion et les us et coutumes locales. L'essentiel de la vie paysanne est axé sur la reproduction sociale ainsi que sur des cycles (de vie, de production...). Dans cette perspective, être au travail est beaucoup plus important que la rentabilité de ce dernier.

**b. La « révolution verte » : une transformation radicale opérée à partir de la révolution industrielle, mais surtout dans les années 1950.** Cette « révolution verte » qui va trouver une traduction juridique dans les lois de modernisation de l'agriculture (1960, 1962...) va conduire à la fin de l'autarcie, à l'entrée dans l'économie de marché et à une profonde transformation de l'identité des agriculteurs. Ils passent ainsi d'une identité paysanne (au sens sociologique : « celui qui habite le pays ») au statut d'agriculteur. **La notion de cycle va être remplacée par celle de progrès**, laquelle constitue le moteur de l'acceptation de la modernisation par les agriculteurs. Cette mutation essentiellement perçue, dans un premier temps, comme technique, est avant tout sociale. Elle va aussi s'accompagner d'un renouvellement complet du système d'encadrement agricole qui s'articule dorénavant sur le triptyque « recherche, développement, vulgarisation » avec au moins trois thématiques transversales : la performance technique et économique, l'organisation rationnelle du travail (au sens industriel du terme) et la gestion financière et comptable.

**c. Les changements en cours : un passage vers de nouvelles situations.** L'étape précédente, très longtemps considérée comme un aboutissement, **n'est peut être qu'une étape transitoire vers la mutation actuelle** que l'on peut ébaucher autour des éléments suivants :

- **La remise en cause des mythes fondateurs de l'agriculture moderne.** Ainsi, l'on est passé de l'idée communément admise de « nourrir le monde » à une perception sociale de l'agriculture comme génératrice de « pollution », ceci n'empêchant pas le maintien d'une attente sociale forte vis-à-vis des agriculteurs.

- **Une représentation sociale moins articulée autour du métier d'agriculteur que de la production.** Les agriculteurs se définissant eux même plus en référence à l'appartenance à une même filière (viticulteurs, maraîchers, éleveurs laitiers, voire producteurs laitiers...) qu'au terme plus générique d'agriculteur.

- **Une modification des politiques de soutien public à l'agriculture** basée sur la contractualisation plus que sur une action sur les prix ; ce changement a profondément modifié le rapport de l'agriculteur à la société.

- **Une série de crises sociétales autour de l'élevage** (ESB, fièvre aphteuse...). Ces crises ont surtout reposé la question du statut du vivant dans notre société ; elles sont socialement révélatrices du trouble de nos contemporains sur la vie et la mort ainsi que sur la notion de risque.

- **Des crises de la transmission des exploitations agricoles.** De manière générale, la transmission de l'exploitation (très souvent dans le cadre familial) constitue un aboutissement, voire une finalité de carrière pour un agriculteur. Depuis les années 1960, un bon nombre d'exploitations n'a pas été repris. Ces non-reprises étaient vécues soit comme le tribut à payer au mythe de la modernité (paysan moderne), soit comme la stratégie nécessaire de départ des enfants de l'agriculture (petit paysan). Aujourd'hui, ces dernières touchent les exploitations qui se sont modernisées dans les années 1970. Elles sont d'autant plus mal vécues qu'elles signent la fin du mythe de la révolution agricole en touchant les agriculteurs qui ont investi cette modernisation.

Sans que les études récentes ne nous permettent de quantifier réellement le phénomène, les départs dits « anticipés » (la terminologie est riche de sens !) ont un effet non négligeable dans la représentation sociale du métier. Ils sont très souvent vécus comme un échec, surtout par les agriculteurs qui poursuivent leur activité. Beaucoup d'entre eux ont des difficultés à concevoir ce type d'évolution dans leurs parcours professionnels.

Cette mutation, liée à l'histoire agricole est amplifiée par les effets de plus en plus prégnants des changements socio-économiques de notre société. **Ainsi, l'agriculture est entrée dans une représentation sociale de l'économie en termes de marché concurrentiel et de globalisation qui génère des nouvelles perceptions du métier.** Face à cela, nous voyons se développer de « nouvelles formes d'adaptation » des agriculteurs telles que les regroupements d'exploitations (qui constituent des formes d'adaptation tactique aux représentations des évolutions agricoles) ou d'autres formes de choix que nous allons décrire ultérieurement.

## 2. L'encadrement agricole entre crise identitaire et questionnements

Le « para agricole », tel que le nomment les agriculteurs, a des contours flous mais il désigne socialement « l'ensemble des personnes qui gravitent de près ou de loin à l'agriculture » ; il est constitué principalement de la filière « recherche, développement, conseil », des conseillers technico-commerciaux d'amont et d'aval, et des conseillers des organismes bancaires et comptables.

La place des conseillers est déterminante dans les évolutions de l'agriculture. Des études (*Idea recherche* : ABRAHAM, 1999) montrent que dans bon nombre de cas de figure, il existe un lien étroit entre l'agriculteur et un ou deux conseillers, dans les décisions concernant l'avenir de l'exploitation. A ce titre, il apparaît intéressant de se pencher sur l'histoire du conseil agricole.

### – Une histoire en partie commune

De la révolution verte à la fin des années 70, **le recrutement des conseillers s'est réalisé majoritairement à l'intérieur du monde agricole.** Selon les stratégies scolaires et/ou familiales, on était amené à reprendre l'exploitation ou à entrer dans le « para agricole » avec la perspective (parfois partagée) de participer à un destin commun (l'avenir de l'agriculture). Ainsi, les entretiens réalisés auprès des conseillers (particulièrement ceux qui sont en proximité directe avec les agriculteurs : c'est de ce type de conseiller dont il va être principalement question dans cet article) font ressortir que les anciens encadrants ont plus fréquemment le sentiment d'avoir participé au destin de l'évolution de l'agriculture.

Depuis une, voire deux décennies, le recrutement des cadres agricoles s'est élargi avec des clivages sociologiques chez les conseillers de plus en plus affirmés. Ainsi, les conseillers ont des niveaux d'études plus élevés et ont une plus forte mobilité de carrière : assez rarement, ils participent à l'ensemble de la vie d'une exploitation. Nombreux sont les conseillers qui « ne s'y retrouvent pas » ou qui « ne voient plus le sens du travail » ou, plus prosaïquement, qui s'interrogent sur leur avenir.

Au-delà de cette situation, de ces questionnements, les crises qui affectent l'agriculture affectent aussi les conseillers agricoles.

L'augmentation du niveau scolaire à l'installation amplifie ce malaise et repose des questions sur la légitimité du conseiller agricole : « *J'ai le même niveau de formation que ceux que je suis censé conseiller* ». **La relation de confiance entre l'agriculteur et son (ou ses) conseiller(s) se transforme parfois en compétition** ce qui, paradoxalement, n'empêche nullement les conseillers d'être très écoutés dans leurs prescriptions. Cette situation est renforcée du fait que les prestations de conseil sont de plus en plus fréquemment payantes.

La baisse de la démographie des agriculteurs et des installations en agriculture, et l'accélération relative de cette baisse entre les deux derniers recensements, plonge les cadres agricoles dans des interrogations identitaires profondes. Une forme de concurrence de légitimité entre les différents intervenants et conseillers agricoles est en train de s'instaurer pour savoir qui est « le plus susceptible de rester ».

#### – Des représentations du métier de conseiller agricole hétérogènes

Face à cette situation, les réactions des conseillers ont évolué ; elles sont passées d'une vision commune, axée sur l'accompagnement de la modernisation agricole, à une multitude de représentations plus ou moins conscientes parmi lesquelles on peut identifier entre autres :

- l'adhésion à un discours idéologique dans un renforcement mutuel entre agriculteur et conseiller agricole (« *Seuls les bons vont rester* »), qui fait très souvent écran à la réalité sociologique dans laquelle le monde agricole évolue. A ce titre, il est aisé de rencontrer des conseillers ayant une prise de recul moins importante sur les enjeux agricoles que les agriculteurs ;

- la désillusion sur la fonction de conseiller (« *Je n'y crois plus mais...* ») ;

- le repli plus ou moins accentué sur une spécialisation ou un outil.

Globalement, par des chemins divers, mais dans un mouvement relativement analogue, les agriculteurs et les conseillers agricoles sont ancrés dans la même histoire articulée autour de la « révolution verte » des années 1960 qui, portée par un mythe fort et une croyance importante dans le progrès, a débuté dans une grande espérance sociale pour se poursuivre dans une phase importante de doute identitaire et d'éclatement des représentations des métiers.

### 3. Remarques sociologiques sur l'évolution du travail en agriculture

Jusque dans les années 1960, avant « l'âge d'or du développement agricole », le travail agricole a un statut spécifique. C'est une valeur forte qui structure les rapports sociaux et une composante de l'identité de paysan ; « **être au travail** » définit l'**existence sociale** et le statut dont on va jouir au sein de la collectivité. Le travail bien fait participe de la renommée : **sa quantification n'existe pas** ; seules les habiletés, la force physique et le sens du travail bien fait sont repérés socialement. Dans ce contexte, **la frontière entre le travail familial et professionnel est très poreuse**. L'organisation de la famille et la tradition définissent les places et rôles de chacun. En fonction de l'âge, du sexe, un type de tâche est affecté à chacun et le système hiérarchique est calqué majoritairement sur la hiérarchie familiale.

Le développement agricole va transformer le rapport au temps et à l'espace des agriculteurs. Il a promu un nouveau rapport au travail : ce dernier conserve certes une valeur symbolique forte, mais va faire l'objet de calculs de durée et de rentabilité. **Cette comptabilisation du temps rapproche brutalement l'agriculture du monde industriel**. Par ailleurs, une nouvelle norme sociale va apparaître en **scindant le travail domestique du travail professionnel**. Cette nouvelle manière d'appréhender le travail va être très fortement diffusée par l'encadrement agricole. Souvent cette distinction apparaît aux yeux des agriculteurs modernistes et des conseillers comme le moyen d'accéder au progrès, même si cela génère de grandes souffrances.

**La nature même du travail va évoluer**, le travail physique (même s'il reste important) va être remplacé par une combinaison de plus en plus forte avec la machine (tracteur, salle de traite...). Les

contraintes liées au rythme biologique du cheval (LE GOASDUFF, 2004) vont disparaître pour être remplacées par des notions d'investissement et de rentabilité horaire.

Au fil du temps, la **"tertiairisation" du travail** (souvent décrite par les agriculteurs au travers de l'expression « faire de la paperasserie administrative ») va prendre une place de plus en plus grande, modifiant de fait la représentation du métier.

La production d'une partie **de l'élevage en hors sol** va aussi transformer profondément le rapport au travail, en particulier dans sa décomposition sexuée. Ainsi, le travail dans les champs, traditionnellement de l'ordre du masculin, va devenir économiquement moins rentable que le travail « dans les murs », qui était plutôt de l'ordre du féminin. De ce point de vue, la production hors sol va aussi changer la représentation du métier d'agriculteur.

Cette transformation du travail et de sa représentation n'a pas toujours été une volonté des agriculteurs ; ils y ont plus ou moins adhéré dans la période de mythe ; aujourd'hui, elle est surtout la résultante de pressions sociales externes, d'origine familiale (épouse travaillant à l'extérieur), ou des différents corps de conseillers agricoles.

Comme l'a très bien montré Alice BARTHEZ (1982) dans ses différents écrits, le travail en agriculture est toujours resté, malgré les multiples injonctions de l'encadrement agricole, dans une **hybridation entre logique familiale et logique entrepreneuriale** (au sens de la rationalité du fonctionnement des entreprises). Par certains aspects, cet entre-deux a constitué un moyen d'amortir la transformation identitaire chez les agriculteurs. Mais cela a aussi généré beaucoup d'incompréhensions et de souffrances lorsque cette situation n'a pas pu être gérée correctement. Dans cette imbrication des logiques familiales et entrepreneuriales, les femmes ont été au cœur des contradictions et de leurs effets négatifs. Souvent, elles ont dû jongler entre les demandes de la famille et les nécessités de l'exploitation, et *vice-versa*. Cette situation a évolué au cours des dernières décennies vers une rationalisation de plus en plus forte du travail agricole et une référence de plus en plus marquée à l'organisation scientifique et rationnelle du travail. Cette tendance à la rationalisation, à la recherche de l'efficacité entre en contradiction avec les spécificités du travail du vivant (SALMONA, 1994). Ces dernières supposent une prise en compte du rythme des animaux, des savoir-faire spécifiques, des temps d'observation et une quasi-impossibilité de planifier les différentes tâches (vêlages). Les nouveaux rapports au travail établis à partir des années 1960 en agriculture se sont constitués en grande partie contre ces spécificités du travail du vivant et ont engendré une négation et une dévalorisation de ces derniers.

Les crises socio-économiques que traverse l'agriculture, et plus particulièrement l'élevage, interrogent le rapport de l'agriculture au travail du vivant et l'articulation entre la logique familiale et la logique entrepreneuriale. Elles ont des répercussions sur l'identité d'agriculteur et/ou d'éleveur car ils sont tiraillés entre les contraintes de l'élevage et celles de la rationalisation du travail .

Partant de ces constats, il est possible d'émettre l'hypothèse suivante : sous l'effet conjugué de l'arrivée d'une transformation radicale de l'agriculture (marquée par les crises que nous avons évoquées précédemment), de l'impact de plus en plus fort de l'économie de marché (et surtout de la confrontation directe des agriculteurs aux marchés et à la globalisation sans les écrans que constituaient les aides et autres restitutions), et des demandes sociales faites à l'agriculture, les représentations du travail agriculture pourraient éclater. Ainsi, **plusieurs formes du rapport au travail des agriculteurs** émergeraient. Voici quelques hypothèses d'évolution que l'on peut percevoir aujourd'hui :

- **Une accentuation de la rationalisation du travail** avec des références de plus en plus affirmées au monde industriel (calcul du temps de travail, sous-traitance, délégation, salariat...). Dans ce cadre, le travail agricole pourrait se situer dans une oscillation entre la logique de l'artisanat et celle de la très petite entreprise de sous-traitance.

- **La recherche d'une maîtrise sur l'exploitation, avec souvent en corollaire une volonté d'autonomie.** Dans cette perspective, de nouvelles articulations entre le temps professionnel et le temps personnel (ce dernier constituant un élément central dans la conjugaison des autres temps) sont mises en place. Le projet de vie devient l'élément clef des modalités d'organisation du travail ; les thématiques centrales deviennent la compétence et la polyvalence, l'articulation entre les sphères personnelle et professionnelle...

- **Un renouveau de l'organisation « clanique »** (cette tendance est vraisemblablement en plein développement) avec de nouvelles articulations entre logique familiale et entrepreneuriale. Dans ce cadre, le travail agricole doit permettre un maintien du patrimoine familial ; l'important n'est plus la rentabilité du travail mais beaucoup plus l'assise sociale et/ou économique qu'il permet. Cette nouvelle forme correspond à un retour de l'arrangement entre soi et à une gestion tactique (au coup par coup) de l'exploitation. Dans ce contexte, l'essentiel est d'avoir une logique de patrimonialisation (y compris des droits à produire). L'organisation clanique est une forme d'adaptation aux effets de l'économie de marché. Cette tendance est d'autant plus forte que la visibilité sur les évolutions à venir de l'agriculture est faible. **Le travail n'est plus comptabilisé individuellement mais fait l'objet de négociations au sein « du clan »**, avec les effets précédemment décrits dans les travaux d'Alice BARTHEZ.

D'autres formes d'organisation du travail n'apparaissant pas ici sont vraisemblablement en émergence ou plus ou moins développées, en fonction des contextes régionaux.

Si cette hypothèse d'éclatement grandissant des représentations du travail se vérifie, cela interroge les pratiques d'accompagnement des agriculteurs dans l'organisation du travail. Tout d'abord, l'éclatement des représentations du travail oblige à imaginer de nouveaux outils de diagnostic et d'intervention qui puissent permettre de situer l'agriculteur dans les grandes catégories que nous venons d'évoquer. Ceci est une première étape nécessaire afin de proposer une intervention sur l'organisation du travail qui fasse sens pour l'agriculteur et qui lui permette de s'approprier les préconisations éventuelles.

#### 4. Quelques pistes sur les évolutions du travail agricole et de l'accompagnement

Dans bon nombre de cas de figure, à l'exception de l'accentuation de la rationalisation du travail, et compte tenu de la diversité des représentations que nous venons d'évoquer, les outils d'organisation du travail fondés sur la rationalisation seront sans doute peu efficaces car la finalité du travail d'un nombre important d'agriculteurs n'est pas uniquement la recherche de l'optimisation économique du temps passé.

Il apparaît nécessaire de s'interroger dans deux directions : **les besoins des agriculteurs et une réflexion sur les processus d'accompagnement par les conseillers.**

Pour les besoins des agriculteurs, il faut prendre en compte cette évolution rapide du travail, (techniques en pleine évolution, la rationalisation technico-économique) et les brouillages actuels qui entourent l'avenir de l'agriculture (P.A.C) pour saisir la difficulté de projection dans le rapport au travail. Par ailleurs, une identification des différentes catégories de représentation du travail (rationalisation du travail, maîtrise de l'exploitation, l'organisation « clanique »...) est à mener avant toute intervention. Aujourd'hui, à notre connaissance, peu d'outils d'identification sont disponibles.

Comme les agriculteurs, les encadrants agricoles vont devoir prendre en compte la diversité des modèles d'organisation du travail issue de cette histoire agricole. Cette clarification des attentes n'est pas une étape simple à **mettre en œuvre. Deux éléments sont à travailler : l'écoute de l'agriculteur et le temps de maturation du projet** de l'agriculteur qui peut être très variable.

**L'écoute** va au-delà du recueil de la parole de l'autre ; elle doit aussi permettre de saisir la demande d'accompagnement de l'agriculteur (pour éviter d'aller vers une réponse standardisée à une demande complexe). Le temps peut varier en fonction de l'agriculteur mais aussi en fonction de la posture adoptée par l'intervenant. A ce propos, trois grands types de postures peuvent être repérés dans l'intervention auprès d'agriculteurs :

- **L'expertise** repose sur l'apport d'une réponse par l'intervenant (le conseiller) au regard d'un savoir ou d'une connaissance des règles de l'art (le conseiller juridique répond à une question, le technicien du contrôle laitier calcule une ration...). Cette posture est plutôt adaptée pour les agriculteurs à la recherche d'une plus grande rationalisation du travail.

- **L'accompagnement** est une intervention qui va permettre à un groupe ou une personne de construire les solutions à ses questionnements ; l'intervenant n'a pas forcément un savoir très

développé mais il maîtrise une méthodologie d'accompagnement : c'est le cas du conseiller qui aide à construire les modalités d'organisation du travail propre à chaque éleveur. Cette posture est adaptée pour les agriculteurs qui recherchent une plus grande autonomie au sein de l'exploitation.

- **La formation** s'inscrit dans une démarche de transmission de savoirs qui vont être plus ou moins appropriés par la personne formée, qui va les réutiliser dans sa pratique. Dans chacun des cas, la responsabilité et le rapport au temps de l'intervenant ne sont pas les mêmes, et la place de l'écoute est très différente.

L'expert (type conseiller juridique) doit apporter une réponse juste à la question telle qu'elle lui est posée, dans un délai court, en conservant une extériorité vis-à-vis de l'exploitation ou de l'agriculteur (par exemple « *Quelles sont mes obligations en tant qu'employeur ?* »).

L'accompagnateur doit apporter une méthodologie tout en laissant le ou les agriculteurs produire une réponse par eux-mêmes, ce qui suppose un temps de maturation important et des aller et retour entre les périodes d'interventions. **Dans ce cadre, à l'inverse de l'expert, la responsabilité quant au résultat appartient clairement à l'agriculteur** (la construction d'un groupement d'employeurs peut se faire sous forme d'accompagnement), l'accompagnateur ayant une obligation de moyen.

Le formateur intervient à un moment précis, avec pour mission de transmettre une connaissance. Sa responsabilité est limitée à la transmission d'un contenu juste aux stagiaires, dans des formes pédagogiques adaptées.

Aujourd'hui, compte tenu des évolutions du travail agricole et du brouillage identitaire, tant chez les agriculteurs que chez les conseillers agricoles, **un travail de réflexion est à construire**. Il doit porter sur les postures d'intervention des conseillers, particulièrement entre **expertises et accompagnements** qui sont très souvent confondus ou fusionnés dans le conseil agricole. A cet égard, la demande de sens des conseillers et des agriculteurs peut être enrichie par l'apport des sciences humaines.

En effet, l'usage des sciences humaines est récent dans le monde agricole ; or elles peuvent permettre d'expliquer et de mettre en perspectives les différentes représentations du métier d'agriculteur. Au-delà des analyses, elles aident à créer des outils opérationnels (cf. la sociologie des organisations) et sont parfois de bons éclairages sur la question des postures dont nous avons fait mention précédemment.

Globalement, dans cette période de mutation de l'agriculture, les représentations du travail sont profondément bousculées, en particulier dans l'articulation entre logique familiale et logique entrepreneuriale. Il semble donc important de re-questionner (voir de repositionner) l'accompagnement des agriculteurs dans l'organisation du travail car une partie des demandes sont de plus en plus axées sur le sens plutôt que sur la recherche de rationalisation (même si cette dernière reste très prégnante). Cette démarche suppose bien évidemment de reprendre les outils de diagnostic et d'intervention, mais surtout elle ré-interroge les postures que doivent adopter les conseillers lors de leurs interventions auprès des agriculteurs.

Voici donc un champ qui s'ouvre et qui peut participer à un accompagnement plus adéquat des agriculteurs dans cette période de mutation du métier d'agriculteur, tout en offrant de nouvelles perspectives pour le métier de conseiller agricole.

## Références bibliographiques

MENDRAS H. (1984) : *La fin des paysans*, Actes Sud.

LE GOASDUFF P. (2004) : *Le tracteur d'orgueil*, DVD, patrice.goasduff@wanadoo.fr

BARTHEZ A. (1982) : *"Famille, Travail et agriculture"*, .

SALMONA M. (1994) : *Les paysans français*, L'Harmattan

ABRAHAM Bertrand (1999) *Des conceptions du métier d'agriculteur* idea recherche Service formation DRAF Bretagne