

Chapitre 4

Les relations employeurs-employés Des affinités électives à la prise de distance

Roger Le Guen

Les relations entre les conseillers et leurs employeurs se sont déplacées au fil du temps, de la croissance des effectifs des conseillers, des évolutions du métier et de sa professionnalisation. Progressivement, on est passé de rapports militants à une gestion contradictoire, pour en venir à des rapports employeurs-employés banalisés et hétérogènes.

Quelles que soient les périodes considérées, les relations entre dirigeants et conseillers agricoles ont rarement été appréhendées en termes d'emploi, de relation sociale entre des employés et des employeurs. Jusqu'aux années soixante, on ne trouve nulle mention de cette question dans la littérature, qu'elle soit professionnelle ou savante. Jusqu'aux années quatre-vingt, les analystes de la modernisation agricole envisageaient le métier de conseiller surtout à travers sa dimension idéologique et politique, en tant qu'intermédiaire dans des processus d'innovation ou dans la mise en œuvre de la politique publique. Il fut ensuite plutôt considéré sous l'angle économique, comme l'agent d'une relation de service aux agriculteurs, qui représenterait une offre plus ou moins adaptée à une demande.

Cette absence de réflexion sur les rapports sociaux de travail employeurs-employés est sans doute liée à une forme de déni qui a longtemps caractérisé le rôle et l'impact des conseillers, qui fait précisément partie de l'histoire contemporaine, sociale et politique, de la modernisation de l'agriculture française. Ainsi, dans aucun index de mots clés des principaux ouvrages analysant les changements économiques ou sociaux de l'agriculture ne figurent les termes de conseiller ou de technicien agricoles, ni a fortiori celui d'agent de développement¹. Ce déni semble en fait le produit des affinités électives qui ont marqué les relations entre responsables professionnels et conseillers agricoles, entre les années soixante et quatre-vingt. Paradoxalement, alors que c'est plutôt la prise de distance qui les caractérise aujourd'hui, cette situation paraît avoir laissé place à une forme de reconnaissance dans la profession agricole (ANEFA, 2005) comme dans la recherche (Lemery, 1991, 1994).

1. À L'ORIGINE, UN SYSTÈME D'ENCADREMENT SOCIAL HIÉRARCHISÉ

En France, dans les villages ruraux, l'activité des paysans s'est progressivement recentrée sur l'agriculture au cours du XIX^e siècle, en se distinguant de plus en plus clairement de celle des autres groupes professionnels, notamment des artisans : les agriculteurs se sont alors érigés, progressivement, en profession (Houée, 1972 ; Gervais, Jollivet, Tavernier, 1976 ; Darré, 1983). Ce changement fut le résultat d'un processus complexe, social, économique, politique, faisant suite à l'émergence d'une véritable agriculture marchande sur une partie du territoire national : d'un côté, il fut étroitement lié à l'industrialisation, dans des régions s'orientant progressivement vers les grandes cultures (blé, betteraves) ; de l'autre, il fut contemporain d'une modernisation partielle de l'élevage bovin dans les régions de bocage, à partir de nouvelles techniques fourragères et génétiques animales importées d'Angleterre et du Nord de l'Europe (Hollande, Danemark, Allemagne). Si la figure de l'agronome est bien antérieure à la constitution de la

1. Un ouvrage de la Fédération générale agroalimentaire CFDT des années quatre-vingt-dix fait figure d'exception (Allègre J. et FGA CFDT, 1994).

paysannerie en profession, c'est seulement à partir de cette époque que furent employés les premiers agents d'organisations professionnelles et économiques agricoles qui allaient faire face au négoce traditionnel, mais aussi accompagner l'introduction de la chimie agricole, des semences et des animaux améliorés et amorcer les premiers pas de la formation professionnelle des agriculteurs (Berger, 1974).

Organisations nationales de la « Rue d'Athènes » contre celles du « Boulevard Saint-Germain », le clivage est bien connu au plan idéologique et politique (Prugnaud, 1957 ; Houée, 1972 ; Lachaud, 1987). Promues ou dirigées à droite par des clercs et des notables ruraux, propriétaires fonciers ou hobereaux, souvent issus de grandes familles paysannes (Maresca, 1985) et à gauche par des notables radicaux des villes et des fonctionnaires locaux, les premières organisations professionnelles agricoles furent à la fois le produit des conflits politico-religieux de la troisième République et un facteur de clivages ouverts et durables dans beaucoup de communes rurales (Gervais, Jollivet, Tavernier, 1976). Leurs premiers cadres et dirigeants nationaux et départementaux étaient essentiellement issus des écoles supérieures d'agriculture ou d'agronomie. Les uns et les autres occupaient en quelque sorte la même position sociale. La Compagnie des jésuites, très présente dans les aumôneries ou les directions d'études des grandes écoles (pas seulement privées et agricoles), considérait ces dirigeants et ces cadres comme constituant « l'élite naturelle de la paysannerie », dont elle dénonçait la désertion des campagnes, l'abandon de leur devoir moral et historique. Pour la compagnie, l'enjeu était de taille : il fallait promouvoir et organiser la paysannerie (tous ceux qui vivaient de l'agriculture représentaient alors près de la moitié de la population française) en tant que milieu social et professionnel, pour qu'elle échappe tout à la fois aux affres chroniques du laïcisme socialisant et du libéralisme économique et social. À gauche, c'est plutôt la figure de la science qui a prévalu dans les réflexions socialistes sur l'avenir de l'agriculture : outre le développement économique par la coopération et le mutualisme, la sortie du féodalisme agraire et l'évitement de la prolétarianisation des paysans passaient avant tout par l'accès de ces derniers aux progrès des connaissances scientifiques et techniques, donc aux processus de formation et de transfert d'innovation technique (Augé-Laribé, 1912 ; Wright, 1967).

Localement, de multiples organisations furent ainsi créées et dirigées par des curés ou vicaires (catholiques) ou par des instituteurs laïques qui, dans une bonne partie des villages de France, rivalisèrent d'initiative. Mais, hormis ses dirigeants nationaux et départementaux, la profession agricole naissante était alors presque totalement composée d'agriculteurs autodidactes, qui constituaient bien entendu l'essentiel des adhérents des syndicats, des mutuelles et des coopératives (Gervais, Jollivet, Tavernier, 1976). Le modèle méritocratique de la troisième République, qui s'est traduit en agriculture par le projet politique de promouvoir une classe de petits propriétaires paysans, ne dépassait donc pas véritablement les salles de patronage ou celles des sociétés culturelles locales ; en tout cas, il n'atteindra réellement la composition sociale des dirigeants des organisations agricoles qu'à partir des années cinquante. Rares furent donc les expé-

riences d'organisation autonomes des paysans, qui restèrent sporadiques et limitées à quelques régions (les « cultivateurs cultivants ») et a fortiori celles de salariés agricoles (Guillaumin, 1942). Classe « en soi » plutôt que « pour soi », selon la distinction de Sartre reprise par Bourdieu, parlant des paysans en terme de classe « objet » plutôt que de classe « sujet » (Bourdieu, 1977).

Au début du xx^e siècle, une lente évolution va pourtant s'amorcer sur le plan culturel, avec l'émergence des cours agricoles du soir et des écoles d'agriculture d'hiver, qui réunissent des enfants de paysans drainés par les instituteurs des écoles primaires laïques ou catholiques, repérés pour leurs capacités scolaires et en même temps issus de familles paysannes de bonne réputation morale et pratique, donc jugés capables de progrès. Interrompues pendant près de dix ans par la première guerre mondiale, les velléités d'organisation professionnelle vont reprendre et s'intensifier à la fin des années vingt, à partir de cet investissement dans la formation professionnelle. Avec la création des cours par correspondance agricoles et de groupes de jeunes militants catholiques se réclamant du mouvement de la Jeunesse agricole chrétienne (JAC), la notion d'« élite professionnelle » commence à se concrétiser sporadiquement. Tout à la fois enjeu idéologique et amorce d'une force sociale, la jeunesse agricole porte donc en elle au plan professionnel un conflit latent entre deux types d'élites, dont la hiérarchie était à l'origine naturalisée : l'élite « *par la naissance* » et celle « *par le mérite* ». Ce conflit éclatera après la deuxième guerre mondiale, autour des notions d'exploitation agricole et d'organisation des marchés. En tout cas, ces militants-élèves de la formation professionnelle ont constitué un premier vivier de dirigeants agricoles locaux au capital économique et culturel nettement plus modeste que les fondateurs des OPA, sur lequel va reposer l'essor de la JAC. Ils seront suivis, vingt ans plus tard, par une génération de conseillers agricoles aux caractéristiques sociales voisines.

Le premier demi-siècle des agents d'organisations professionnelles agricoles est donc essentiellement caractérisé par une stratégie d'« encadrement concurrentiel » des agriculteurs, afin de faire prévaloir une orientation sociale et politique de la société. Les responsables et les cadres des OPA sont animés par la valeur de « dévouement » d'élites bien nées, dont l'investissement au service de la paysannerie est, matériellement du moins, désintéressé. Investissement dont les agriculteurs adhérents de ces organisations sont à la fois les destinataires et les comparses. La figure du conseiller agricole, elle, n'existe pas encore, en tant que technicien au service des paysans.

2. UN MOMENT FUSIONNEL : LA MODERNISATION MILITANTE

Les économistes et les historiens ruraux ont montré comment la modernisation accélérée de l'agriculture française à partir de la fin des années quarante résultait de multiples facteurs, externes et internes à la paysannerie.

– Externes d'abord : le changement de l'après-guerre fut amorcé par le plan Marshall qui visait, dans l'Ouest européen ayant échappé au communisme, deux types d'objectifs pour l'agriculture : favoriser une croissance économique générale à travers un transfert de technologies et une forte incitation financière venant de l'État nord-américain et de ses entreprises agro-industrielles ; lancer une politique agricole européenne sur le modèle de la CECA et inspirée par celle des USA dans les années trente. Parallèlement, à travers le Plan Monnet, l'État français amorçait une politique agricole axée sur l'investissement financier dans la production, couplée aux stratégies d'expansion commerciale des industries d'amont (engrais, carburants, pesticides). Appuyée sur la « vulgarisation », selon un modèle voisin de l'« extension service » nord-américain, la mise en route de cette dynamique impulsait partout l'objectif de la productivité (Houée, 1972 ; Gervais, Jollivet, Tavernier, 1976 ; AFAB, 2002).

– Différentes analyses historiques et sociologiques ont clairement démontré que les facteurs internes ont également joué un grand rôle, et en particulier, l'action des membres de la JAC. Avec des clercs, ces militants agricoles ont, tout particulièrement dans les années 1945-1960, organisé la mobilisation de la jeunesse rurale et impulsé le développement de la formation professionnelle ; ils se sont constitués en force sociale soucieuse de rénover l'agriculture et le milieu rural, jusqu'à vouloir participer à une alternative sociétale, avant de se transformer en mouvement syndical incarné par le Centre national des jeunes agriculteurs au milieu des années cinquante (Houée, 1972 ; Muller, 1982). C'est ainsi qu'à l'époque, ce mouvement de jeunesse et cette nouvelle organisation professionnelle ont été des lieux d'échanges entre militants professionnels, qu'ils fussent agriculteurs ou techniciens et, à travers des rencontres tout à fait inédites avec des intellectuels, y compris marxistes, a priori plutôt distants de leurs préoccupations.

Cette génération d'agriculteurs va incarner à la fin des années cinquante un nouveau militantisme professionnel : « la charité s'est faite technicienne », disaient les militants jacistes de cette période. Pour eux, la modernisation devait être fondée sur de nouvelles normes aussi bien culturelles et organisationnelles que techniques : la promotion de la responsabilité personnelle depuis l'exploitation agricole (améliorer les conditions de travail et de vie du jeune couple, aux dépens du pouvoir des anciens) et le groupe (développer la coopération de travail au niveau local et la réflexion en bout de champ entre agriculteurs), en passant par le pouvoir économique des producteurs à travers l'organisation collective des marchés (coopératives, groupements de producteurs, inter-professions), et avec la volonté universaliste d'être les « nourriciers du monde » (Colson, Houée, Lambert, Le Guen, 1980). Ces normes, qui étaient en même temps des valeurs

morales, traduisaient l'ambition d'une nouvelle élite soucieuse d'être légitimée par la compétence : en quelque sorte, le mérite contre la naissance.

Il était donc logique que, dans les années cinquante, ces jeunes dirigeants aient voulu prendre la direction de la vulgarisation qui reposait alors sur deux types d'intervenants : ceux de l'État qu'incarnaient les agents des Services agricoles chargés de l'essor de la formation professionnelle et de la vulgarisation (cf. l'expérience des zones témoins et des comités de productivité) ; ceux des firmes d'engrais, de produits de traitement et d'aliments du bétail dont les agents commerciaux encourageaient toutes les démarches promouvant la productivité en agriculture, relayées en grandes cultures par les associations professionnelles spécialisées telles que l'Association générale des producteurs de blé (Houée, 1972 ; Muller, 1982). Les nouveaux militants professionnels considéraient que ces techniciens de la modernisation occupaient une position hiérarchique dépassée par rapport aux agriculteurs. Au lieu de limiter la vulgarisation au transfert technique (cf. la métaphore de la « tâche d'huile »), donc sans le souci de promouvoir la responsabilité, il s'agissait d'appréhender globalement la formation professionnelle et les changements de l'exploitation. Plutôt que de demeurer l'affaire de fonctionnaires et de marchands, la vulgarisation et la formation devaient donc être prises en main par des agriculteurs. Ce qui fut fait à partir du décret sur la vulgarisation en 1959 et parachevé par celui concernant le développement en 1966 (Wright, 1967 ; Houée, 1972 ; cf. aussi Darré, 1996).

Les organisations professionnelles de développement et de services techniques vont alors se multiplier sous l'égide d'un syndicalisme général majoritaire qui s'est placé, suite à l'investissement des jeunes « têtes de Turcs du CNJA » dans le syndicalisme aîné, en position stratégique majeure : à la fois garant de l'accès des nouveaux agriculteurs à leur majorité professionnelle, arbitre des conflits entre des secteurs de production représentés par les associations professionnelles spécialisées et gestionnaire des coûts sociaux que générait la politique publique de modernisation.

Avec le responsable professionnel fraîchement sorti du syndicalisme jeune, l'agent de développement agricole devint la figure sociale emblématique de cette dynamique nouvelle. Figure hétérogène d'ailleurs : l'animateur de groupe de vulgarisation ou de développement (d'abord GVA, puis GDA ou GEDA), intervenant dans les régions de polyculture-élevage, est souvent issu de la promotion sociale ; il se distingue nettement de l'ingénieur des centres d'études techniques agricoles (CETA), présent surtout dans les régions de grande culture, issu d'écoles supérieures publiques ou privées. Si le capital scolaire des agents de vulgarisation-développement se différencie nettement de celui des agriculteurs (le conseiller est réputé détenir un savoir technique rationnel, certifié par un diplôme de technicien ou d'ingénieur : cf. Mendras, 1984), le capital aussi bien culturel que symbolique des dirigeants est proche de celui des conseillers.

L'embauche de dizaines de milliers de techniciens et d'ingénieurs entre la fin des années cinquante et le milieu des années soixante-dix constitue donc un phénomène

social inédit (au début des années quatre-vingt-dix, le secteur du développement agricole emploie à lui seul près de quinze mille agents). La majorité d'entre eux, les conseillers, sont alors issus de l'agriculture. Souvent, l'exploitation de leurs parents était trop petite ou bien un frère aîné l'avait déjà reprise. De nombreux agents de développement sont, tout comme les jeunes élus professionnels qu'ils côtoient, des militants qui transforment en vocation d'animation et de conseil leur frustration à n'avoir pu devenir eux-mêmes ces agriculteurs modernes qu'ils coconstruisent – et qu'ils continuent, pour certains, de rêver devenir un jour. D'où l'importance de la dimension collective du développement, à travers laquelle le technicien se fait l'animateur d'un groupe local où interviennent des agriculteurs exemplaires sous la forme de témoignages, dont il combat le versant négatif (la sélectivité sociale qui en résulte) par un fort investissement pédagogique.

Dirigeants et conseillers ont donc conscience d'être des « pairs dans un nouveau monde en construction ». D'où, des années cinquante aux années soixante-dix, une dénégation quasi constante de leurs rapports sociaux de travail : entre élus et salariés, mais aussi entre cadres dirigeants et conseillers. Tant que la modernisation fut vécue par la majorité des uns et des autres en termes de promotion sociale des paysans – dont le développement était en quelque sorte la fonction sacerdotale –, cette figure militante a contribué à dénier ces rapports hiérarchiques entre employeurs et employés, en exaltant plutôt le couple, le tandem que formaient le conseiller et le responsable, depuis le niveau local jusqu'aux structures nationales. Ce déni du rapport hiérarchique renvoyait à un autre qui n'a fait que croître avec le temps : celui du responsable agricole en tant que dirigeant d'organisation dont les ressources humaines se développent en fonction notamment de ses choix politiques et en tant qu' élu dont les compétences sont partagées avec une technostucture de plus en plus complexe.

3. LA PROFESSIONNALISATION DU MÉTIER DE CONSEILLER

Du côté des conseillers agricoles, la figure de l'agent de développement est devenue dans les années soixante emblématique des acquis techniques et économiques de la modernisation agricole pour laquelle, à l'instar des responsables agricoles, ils rejettent la qualification de vulgarisateur, identifiée au seul changement technique. Se préoccuper de la gestion de l'entreprise, de l'organisation du travail et des marchés, faire accéder le plus grand nombre au progrès, promouvoir la réflexion en groupe : les orientations des conseillers et des dirigeants professionnels du développement s'accordent alors largement.

Mais en structurant le développement en fonction stratégique de la modernisation, ce militantisme du conseil va s'institutionnaliser progressivement. À l'élan du progrès

technique et humain va succéder la promotion de la gestion technique et économique. De leur côté, les militants syndicaux qui ont impulsé le développement agricole s'orientent vers des postes de responsabilité dans diverses filières de service dites économiques (centres de gestion, coopératives, caisses de crédit) ; d'autres dans celle plus politique des chambres d'agriculture ; enfin, moins nombreux seront ceux qui s'engageront en priorité dans des collectivités locales. Les dynamiques de carrière qui s'en suivent provoquent des débats amers entre anciens militants sur la notabilisation des nouvelles élites (cf. Colson, Houée, Lambert, Le Guen, 1980). En parallèle, le recrutement des dirigeants agricoles se démocratise partiellement, tout comme celui des élèves de l'enseignement agricole jusque dans son échelon supérieur. Il s'effectue donc de plus en plus à partir de la formation scolaire initiale, aux dépens du terrain syndical local. Côté conseillers comme dirigeants, l'engagement est moins synonyme de promotion sociale que de mise en œuvre d'une compétence personnelle déjà acquise. Les effets de tous ces changements vont provoquer, non pas une rupture des affinités électives, mais leur routinisation et leur bureaucratiation progressives.

En se structurant en champ professionnel, les organisations agricoles se dédient à deux types essentiels de fonctions : la cogestion des effets sociaux de la modernisation et la constitution d'offres de services de plus en plus complexes à l'adresse des agriculteurs. Une division des tâches se met peu à peu en place, diverse selon les départements, entre les syndicats (défense professionnelle, service juridique, journal départemental), les chambres (service de développement et d'élevage, à base d'animation de groupe ; formation professionnelle continue), les centres de gestion et d'économie rurale (comptabilité, gestion), les coopératives (fournitures aux exploitations, conseil technique, mise en marché) et les organismes mutuels spécialisés (prêts, assurance). Cette complexification des activités des OPA a entraîné à son tour l'émergence de nombreux responsables professionnels, avec des différences croissantes de niveau et d'influence et avec différentes stratégies de carrière².

Elle entraîne aussi une dissociation progressive de la fonction de conseiller en deux types de figures, vécues comme antagoniques :

- l'agent de développement est devenu peu à peu, en même temps qu'animateur de la modernisation, un agent d'intermédiation de la politique publique des années soixante, dont la position est pensée comme « neutre » dans le syndicalisme et les chambres d'agriculture, par opposition à l'autre, qualifiée de « marchande » ;
- l'agent technico-commercial, dont le nombre d'emplois connaît une expansion fulgurante dans les années soixante-dix et quatre-vingt (plus de cinquante mille emplois à la fin de cette période), tant dans les coopératives que dans les firmes de service d'amont de la production : par différence avec la précédente, cette figure est pensée dans les structures employeuses en termes d'efficacité supérieure et donc de substitution progressive au conseiller dans l'appui technique aux agriculteurs.

2. Les enquêtes que nous menons régulièrement auprès des agriculteurs font généralement ressortir une proportion d'enquêtés exerçant des responsabilités professionnelles supérieure à un tiers de la population totale.

Ce dualisme, à travers lequel la position professionnelle des conseillers des OPA est de plus en plus dominée par celle des technico-commerciaux employés par les organisations économiques – parmi lesquelles se classent de plus en plus les coopératives –, entraîne les employeurs – c'est aussi souvent la volonté de leurs employés – à développer le conseil spécialisé, « pointu », qui dévalorise implicitement le « généraliste ». Dans un contexte d'intenses débats agricoles sur la réorientation de la Politique agricole commune (concernant notamment son niveau à venir de sélectivité sociale : cf. les plans Mansholt et Vedel, puis la réforme laitière), ces évolutions ont entraîné l'émergence de deux types de critiques politiques :

- l'un provient d'une partie du syndicalisme agricole, qui accuse les techniciens d'agents du « productivisme », d'avoir « poussé les paysans à s'endetter ». Au milieu des années soixante-dix, ces critiques sont le fait aussi bien de paysans travailleurs que de militants de la Fédération française de l'agriculture : en se transformant en chevaux de Troie de l'intégration économique, les conseillers auraient cautionné la dérive du développement, ils auraient trahi l'engagement originel ;

- l'autre est le fait du syndicalisme salarié, qui dès le début des années soixante-dix se met à parler du métier de conseiller en termes de « crise du développement agricole », dont les élus professionnels majoritaires porteraient la responsabilité.

L'enchantement des années soixante a laissé place à la routinisation de l'engagement. Et du déni du rapport employeur-employé à l'accusation réciproque de responsabilité des problèmes, il n'y a qu'un pas ...

4. L'ÉCLATEMENT DU CHAMP PROFESSIONNEL DU CONSEIL

Dans un contexte de difficultés économiques et financières de l'agriculture à la fin des années soixante-dix, la routinisation du développement et la bureaucratisation de l'organisation professionnelle ont sans doute favorisé l'expression d'une diversité, et même de clivages de points de vue, au sein de la profession concernant l'impact social du modèle de développement (comme en témoigneront les États généraux du développement agricole de 1983), le rôle du syndicalisme agricole (cf. la diversification des votes professionnels des agriculteurs à partir de 1983) et la cogestion de la politique agricole assurés par des dirigeants presque tous issus de la FNSEA et du CNJA. Plus largement, cette période a marqué un éclatement d'une adhésion au modèle modernisateur – qui était fortement majoritaire –, tant au sein de la profession qu'entre elle et l'État, qui s'est répercuté sur les relations entre conseillers et responsables professionnels.

Dans les années quatre-vingt, l'État et les entreprises agroalimentaires vont intervenir différemment dans la production agricole pour adapter l'offre agricole aux marchés et réguler les contradictions du modèle de développement agricole (émergence du conseil

en qualité, environnement, développement territorial). Si de leur côté les agriculteurs répondent de façon contradictoire à ces pressions (diversification *versus* spécialisation, intensification *versus* extensification des exploitations), les dynamiques de filière l'emportent globalement : l'agriculture paraît composée de métiers de plus en plus différents. Les organismes professionnels de services et les coopératives soulignent l'individualisation croissante des attentes en services des agriculteurs ainsi que leurs souhaits de personnalisation du conseil. En fonction de leurs stratégies industrielles et commerciales, ils tentent d'y répondre par des démarches de marketing, consistant à différencier l'offre de service selon des types de publics (cf. la démarche des « agricosyles » qui s'étend dans les OPA au cours des années quatre-vingt) ou à personnaliser la relation de conseil (cf. les démarches « stratégiques » promues dans les chambres d'agriculture depuis les années quatre-vingt-dix).

En conséquence, trois types de relations structurent de plus en plus l'exercice des métiers de conseil agricole :

- le conseil gratuit, subventionné, à visée collective pour les agriculteurs, qui accompagne généralement des mesures de politique publique ;
- le conseil payant en partie ou en totalité, à visée individuelle, répondant à la demande des agriculteurs, sous-entendu « individuelle » ;
- le conseil inclus dans un acte commercial (vente de fournitures pour l'exploitation, achat de produits issus de l'exploitation).

En pratique, les activités de beaucoup d'OPA demeurent fortement dépendantes du premier type, concernant la coadministration des changements de la politique agricole européenne. Mais leurs dirigeants caractérisent de plus en plus leurs activités par une autre grande polarité qui transforme radicalement les relations employeurs-employés : c'est l'offre de services facturés aux agriculteurs. En effet, parce qu'elles se trouvent devant le paradoxe de disposer d'un personnel encore jeune, de haut niveau de formation, face à un nombre d'agriculteurs en diminution accélérée devenant de plus en plus exigeants sur la qualité des services et compte tenu de crédits publics en baisse, les organisations professionnelles cherchent à s'étendre dans des activités payantes de conseil individuel. Par contre, le renforcement du troisième type de conseil, dont la définition échappe aux agriculteurs, accélère la déprise des OPA dans le domaine technique au profit des firmes d'amont et d'aval de la production, dont les problématiques sont fondées sur la notion de filière.

Cette évolution stratégique de l'offre des OPA entraîne deux conséquences fortes sur la question des liens employeurs-employés :

- elles incitent les responsables agricoles à admettre la recherche par les directions de leurs organisations de plus en plus d'autonomie au sein du champ professionnel (coopératives, chambres, centres d'insémination ou de contrôle laitier), voire en dehors de lui (centres de gestion, organismes de crédit et d'assurance mutuels). D'où l'institution d'une concurrence directe entre les OPA sur les services aux agriculteurs et le développement de tensions entre les responsables professionnels eux-mêmes ;

– en filigrane, tandis que la figure de l'adhérent laisse place à celle du client, à la figure du conseiller tend à succéder celle du consultant. La distance entre responsables et conseillers est ici inscrite dans la définition même du travail : le modèle du consultant doté d'un portefeuille clients ne peut plus coïncider avec celui de conseillers en affinité avec des représentants de la profession et au service de ses membres³.

En découlent, aujourd'hui, des symptômes caractéristiques de ces évolutions :

– la crise chronique du développement, jusqu'ici contenue par des interventions du syndicalisme majoritaire, a récemment abouti à la suppression de sa cogestion à travers la disparition de l'Agence de développement agricole et rural. Désormais, l'essentiel des moyens du développement agricole seront attribués d'une part aux activités de co-administration évoquées plus haut, et d'autre part à la recherche technique appliquée par filière. Et dans cette restructuration, les méthodes et les structures des groupes de développement ne paraissent plus pris en compte politiquement ;

– les revendications récentes de syndicats agricoles aussi différents que la Coordination rurale et Jeunes agriculteurs (congrès de 2004 et 2005) soulignent par des arguments proches la nécessité de réduire le nombre et les moyens des structures professionnelles de service. Elles aboutissent à l'idée qu'il y a, au moins dans les organisations professionnelles agricoles, trop de conseillers voire parfois de mauvais « conseillers ». Dans les deux cas, tout en agitant par ailleurs le risque pour les agriculteurs de devenir des « fonctionnaires » de l'Europe, ces militants professionnels convoquent en quelque sorte les techniciens de leurs organisations, pour leur faire rejoindre le cercle des « technocrates », qualificatif autrefois réservé aux agents du ministère de l'Agriculture, puis à ceux de la Commission européenne, à Bruxelles. Ils laissent ainsi l'essentiel des activités de conseil agricole devenir une fonction de l'industrie ou des services, indépendante de leur profession et le développement devenir celle des collectivités territoriales.

5. DE LA DOMINATION DES FILIÈRES À L'ÉMERGENCE DES TERRITOIRES

Pendant un demi-siècle, tout s'est passé comme si les affinités électives qui s'étaient établies entre les militants professionnels et les conseillers agricoles au cours des années cinquante avaient facilité l'émergence d'une autonomie de représentation assumée au sein du monde agricole, à un moment où ses équilibres économiques et sociaux étaient profondément bouleversés. Car la mise en pratique de la revendication du « pouvoir professionnel à ceux qui représentent vraiment les agriculteurs » n'allait pas de soi, ni parmi les paysans et les ruraux, ni dans les milieux politiques.

3. Dans un contexte de croissance du poids de l'information dans la production agricole, ce changement stratégique met au jour les écarts de capital culturel de plus en plus marqués à l'intérieur de chacun de ces deux mondes, les inégalités entre dirigeants agricoles comme entre conseillers des agriculteurs. La disparition des valeurs professionnelles militantes communes accentue chez les uns et les autres le sentiment que la concurrence et l'individualisme s'exacerbent dans le conseil aussi bien que dans la production.

Portée par de nouveaux dirigeants professionnels en conflit avec les notables en place, l'ambition d'un nouveau monde économique et social pouvait être vécue, grâce à l'appui de jeunes techniciens et ingénieurs à la fois compétents et militants, comme légitime et rationnelle. Cette affinité élective entre employeurs et employés a sans doute grandement facilité les changements nécessaires dans l'organisation professionnelle de l'agriculture, et notamment celui de cogérer les moyens publics de développement et de formation continue. D'où l'importance de cette forme de déni des relations élus professionnels-conseillers qui s'en suivit pendant près de deux décennies. Mais cette affinité fut finalement de courte durée. Elle disparut dans les années quatre-vingt, d'abord routinisée et bureaucratisée par la prééminence de la division des tâches entre les organisations professionnelles, ensuite désenchantée par les débats sur les effets de la modernisation et les responsabilités des uns et des autres sur son coût, et enfin rendue obsolète par la difficulté à penser des perspectives de l'agriculture à travers le cadre idéologique et institutionnel précédent. Et sous la pression conjuguée des changements du métier d'agriculteur, de ceux de ses partenaires industriels et commerciaux et de la politique publique, le monde du conseil agricole s'est professionnalisé, « marchandisé », diversifié, fragmenté (ANEFA, 2005)⁴. Et la prise de distance entre employeurs et employés débouche aujourd'hui sur une reconnaissance ambiguë des conseillers, dont les responsables agricoles soulignent l'influence tout en contestant leur efficacité et leur pertinence.

Un facteur récent, extérieur au champ professionnel agricole, est cependant susceptible de modifier quelque peu le fond et les partenaires du débat sur l'avenir du conseil agricole : c'est l'émergence des collectivités territoriales en tant que structures soucieuses d'orienter le développement agricole vers le traitement de l'enjeu qu'est la multifonctionnalité de ce secteur, aussi bien en zones périurbaines que rurales (Germain, Le Guen, Thareau, 2005). La position professionnelle incertaine du conseiller agricole non spécialisé pourrait ainsi redevenir celle, positive, d'un agent de développement dont la légitimité et l'expertise seraient fondées sur la construction d'un bien commun territorial.

La crise identitaire actuelle n'est finalement plus tant du côté des conseillers que de leurs dirigeants et clients des OPA. Hier, la question portait sur l'autonomie et la reconnaissance des premiers ; aujourd'hui, elle porte autant, voire davantage, sur celles des seconds. Demain pourtant, quelles seraient la légitimité et la capacité d'autonomie des organisations professionnelles agricoles sans une coopération enfin pleinement assumée entre ces deux mondes ?

4. L'Agence nationale emploi formation en agriculture liste ainsi en 2005 les dénominations multiples des métiers de conseil à l'adresse des agriculteurs : agent de relation-culture, conseiller agricole, conseiller d'entreprise agricole, conseiller technique agricole, conseiller en développement local, conseiller spécialisé, conseiller de clientèle agricole banque-assurance, conseiller de gestion, ingénieur agro-environnement, ingénieur de qualification des exploitations agricoles, ingénieur, technicien foncier, technicien agricole, technicien agro-environnement, technicien d'expérimentation, technico-commercial en agrofournitures (sans parler des contrôleurs laitiers, des inséminateurs).