



AgEcon SEARCH
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.

Les interrogations des conseillers agricoles en Bourgogne

J.-P. Daubard

Citer ce document / Cite this document :

Daubard J.-P. Les interrogations des conseillers agricoles en Bourgogne. In: Économie rurale. N°99-100, 1974. Le développement agricole en France. pp. 143-147;

doi : <https://doi.org/10.3406/ecoru.1974.2288>

https://www.persee.fr/doc/ecoru_0013-0559_1974_num_99_1_2288

Fichier pdf généré le 26/03/2019

Les interrogations des Conseillers Agricoles en Bourgogne

par J.-P. DAUBARD, ARER de Bourgogne *

Quelle est la situation des conseillers et conseillères de la Bourgogne, quelles actions mènent-ils ?

La Bourgogne agricole regroupe quatre départements et environ soixante mille exploitations pratiquant des systèmes d'exploitation divers :

— élevage bovin extensif à partir de la race charolaise dans le tiers sud-ouest de la région (Nièvre, Saône-et-Loire, Côte-d'Or), autour du Morvan ;

— céréales et culture industrielle dans l'est et le nord (Côte-d'Or et Yonne) ;

— polyculture élevage dans le sud-est (Bresse, Val de Saône) ;

— viticulture en Côte-d'Or et en Saône-et-Loire principalement.

Si l'on croise ces situations avec celles des structures d'exploitation, elles aussi très hétérogènes, on aboutit à une sorte de microcosme de l'agriculture française, avec quelques problèmes dominants : faible rentabilité d'un élevage bovin traditionnel pour la viande, mauvaises structures et forte densité agricole des zones de polyculture-élevage, dégradation de l'environnement des exploitations, du fait de la désagrégation très rapide du tissu rural bourguignon.

Face à cette situation, quels sont les moyens de la profession pour susciter le « développement », au sens restrictif du décret du 4 octobre 1966 ?

— d'abord bien sûr, ses militants et responsables professionnels, qui se consacrent normalement à des fonctions de promotion collective de leur milieu ;

— ensuite son personnel salarié : la profession dispose en Bourgogne, d'environ 100 conseillers, dont 10 conseillères dans les SUAD, une quinzaine de conseillers de gestion dans les centres et une dizaine d'ingénieurs dans les EDE (stricto sensu).

C'est très peu face aux tâches à exécuter, c'est énorme si on le compare aux effectifs « de développement » des autres professions (un assistant technique du Commerce et un assistant technique des Métiers en moyenne par département).

Nous limitant à la dernière catégorie (conseillères et conseillers du SUAD), nous essaierons de situer successivement les missions puis les handicaps, avant de suggérer certains remèdes.

I - La mission des conseillères et conseillers en Bourgogne.

Il conviendrait de distinguer, dans la notion de mission, trois composantes :

— la mission donnée par les textes (décret du 4 octobre 1966), elle est connue ;

— la mission que donnent les responsables professionnels, normalement par l'intermédiaire du chef

du SUAD (il faudrait d'ailleurs distinguer dans certains cas la mission donnée par les responsables départementaux et celle donnée par les responsables locaux, dont parfois les avis s'opposent) ;

— la mission que se donnent les conseillers eux-mêmes, en fonction de la conception qu'ils se font de leur travail et du développement.

En fait, la vie des conseillers est une dialectique permanente entre les deux dernières : juridiquement salariés, ils sont tenus d'exécuter la mission qu'on leur donne à l'exclusion de toute position personnelle. Mais s'ils sont salariés, ils sont aussi souvent animateurs et, de ce fait, vont au-devant des besoins, les suscitent et les font s'exprimer dans certains domaines de leur choix. La personnalité du directeur du SUAD et la manière dont il exerce son autorité, la personnalité du conseiller qu'il a en face de lui, l'existence ou non d'objectifs précis fixés par la profession, sont des facteurs qui créent autant de cas d'espèces dans les missions des conseillers, défiant toute description précise.

Quelques types peuvent néanmoins être dégagés.

LES TYPES DE CONSEILLERS

Historiquement tous les SUAD de Bourgogne sont passés par la phase *conseiller de GVA* : certains y sont demeurés, d'autres ont évolué dans diverses directions. La mission du conseiller de GVA est de « faire fonctionner le ou les GVA » (masculins ou féminins) auxquels on l'attache : la vitalité du groupement, critère de sa réussite, sera souvent évaluée par la fréquence des réunions et le nombre des participants. Les thèmes de travail sont normalement donnés par les membres, et bien souvent par le président du groupement. Quant aux agriculteurs non membres du groupement, le conseiller n'a pas normalement mission de s'en occuper : l'hypothèse de la « tache d'huile » pour la diffusion des techniques et des méthodes de gestion est encore invoquée. Avec une telle mission, on trouve en Bourgogne des GVA somnolents, dotés de conseillers somnolents, mais aussi des GVA dynamiques dynamisés par leur conseiller, ou qui ont dynamisé leur conseiller. On trouve aussi certains conseillers qui dépassent leur mission officielle pour consacrer une part de leur temps à la masse des agriculteurs de la région (par des articles, des permanences, des

(*) Association régionale d'économie rurale. Cette note a été réalisée à partir d'entretiens avec les conseillers agricoles de Bourgogne.

visites individuelles...). Cette situation jugée insatisfaisante par certains SUAD a amené des réactions dans des sens opposés : soit le conseiller est centré sur « l'entreprise » pour apporter une assistance approfondie à certaines exploitations, soit sa mission est élargie à l'ensemble du développement de sa zone.

— *Le conseiller d'entreprise* (nous décrivons ici l'exemple du SUAD de la Nièvre) est chargé de suivre une trentaine d'exploitations, sur tous les plans (technique et gestion) (1).

Ces exploitations, par leurs cotisations, couvrent environ 1/3 du coût du conseiller, le reste étant couvert par le budget du SUAD. Les exploitations sont réunies au sein d'une structure nouvelle, le Groupement de Développement Agricole (CDA) qui assure quelques fonctions collectives (expérimentation, diffusion des techniques...).

— *Le conseiller de développement* voit sa mission élargie : il va être responsable du développement agricole, au sens le plus large, de sa zone. Cette zone peut être un canton s'il travaille seul, ou une région dont la taille est variable selon les départements, s'il travaille en équipe. Outre l'animation des GVA et CETA de la zone, il va être chargé, ou se charger, de bien d'autres tâches :

- formation et information de l'ensemble des agriculteurs de la zone avec des supports divers ;

- actions collectives variées (lancement de CUMA et de groupements de producteurs, participation à des actions d'aménagement rural...).

— *Le conseiller de formation* : dans 3 départements de Bourgogne, une personne rattachée au SUAD travaille au niveau départemental sur des actions spécifiques de formation, principalement à destination des agriculteurs non touchés par les actions des deux précédents. Dans ces mêmes départements, l'animateur de l'ASAVPA en fait autant à destination des salariés d'exploitation.

Il faudrait ajouter à cette description les *conseillers spécialisés* (dans les bâtiments d'élevage, la mécanisation, les productions hors sol...) qui peuvent travailler au niveau départemental, ou au contraire cumuler cette tâche départementale avec une responsabilité locale, et les *conseillers détachés* auprès de groupements divers (groupements de producteurs et CUMA) placés entièrement sous l'autorité de ce groupement mais appartenant juridiquement au SUAD.

L'ORIENTATION DES CONSEILLERS

On assiste en la matière à une mutation, qui s'effectue non sans tension, et qui vise à concilier :

- une exigence de cohérence, inscrite dans les termes du décret de 1966 et confirmée par les récents textes de l'ANDA, qui donnent au Comité directeur du SUAD et par là au directeur du SUAD, des pouvoirs importants et amènent la profession à formuler des objectifs départementaux ;

- une exigence de vitalité qui doit permettre aux besoins et aux initiatives locales de se manifester.

Un double risque doit donc être évité, et il ne l'est pas toujours en Bourgogne :

- celui du désordre, du gaspillage, dû à des actions non coordonnées des groupes locaux et de leurs conseillers ;

- celui de la stérilisation par un appareil central, des initiatives locales, les exigences de coordination pouvant servir de prétexte à un renforcement de la tutelle de cet appareil.

Ce second risque nous semble plus important que le premier.

a) Le niveau départemental.

On peut dire que *les comités directeurs de SUAD* n'ont pas, dans chaque département, répondu aux espoirs mis dans leur constitution qui avait donné lieu à de savants dosages entre organisations. La fonction de président de SUAD s'est révélée écrasante et inconfortable, surtout dans les départements où il y a tension entre la Chambre et le syndicalisme. Nulle part une véritable équipe ne s'est constituée pour alléger la fonction du président ; l'assiduité des professionnels aux réunions, ainsi que leurs motivations ont été très inégales. Il semble que cette structure créée de toutes pièces ne parvienne pas à avoir de vie et de dynamisme propres, et que sa connexion avec les organisations vivantes n'ait pu se faire.

Quant aux options, elles sont loin d'être claires ni surtout constantes, ce dont se plaignent les conseillers de terrain. Il est significatif que dans les départements où un essai de définition des objectifs a été fait, c'est dans une structure plus large que cela a été réalisé : le cas se reproduit actuellement pour la procédure de définition de la politique départementale de développement imposée par l'ANDA. S'il aboutit difficilement à des orientations politiques, le niveau départemental conserve par contre une fonction administrative nécessaire, mais dont il peut avoir tendance à abuser avec les organismes locaux à la disposition desquels il met les conseillers.

b) Le niveau local.

Dans toute la Bourgogne, à l'exception de la Saône-et-Loire (2), les deux dernières années ont vu la mise en place de *Comités de région*, destinés à exprimer les besoins d'une région et de proposer au niveau départemental les actions pour y faire face.

(1) Le Centre de Gestion de la Nièvre a été absorbé par le SUAD.

(2) Toutefois dans ce département, 2 comités se sont créés à l'initiative de responsables agricoles locaux, en Bresse et dans le Charolais, en 1969 et 1970, non sans entraîner des tensions avec le niveau départemental. Ils ont d'ailleurs débordé l'aspect strictement agricole pour s'intéresser à l'aménagement d'ensemble de leur région.

Le cadre géographique est variable : régions naturelles ou groupes de régions dans la Nièvre (avec de grandes régions) et en Côte-d'Or (avec de petites régions), régions polarisées autour des centres du département dans l'Yonne. Ces comités regroupent les représentants de l'ensemble des organismes agricoles de la région considérée (organismes représentatifs, techniques ou économiques); dans l'Yonne, les négociants y participent également,

Dans la Nièvre, leur mise en place récente interdit de dresser un bilan de leur action. Par contre en Côte-d'Or et surtout dans l'Yonne, où ils sont les plus anciens, ils ont permis à leurs membres de dépasser progressivement les intérêts de l'organisation qui les mandate pour dégager les besoins plus généraux de la région. Ils y ont également permis une certaine harmonisation des interventions des conseillers du SUAD, de l'agronomie, des coopératives et des négociants sur des actions conjointes. Par contre certains comités se sont heurtés à la structure départementale qui conserve la libre disposition du personnel, principal moyen d'exécution de ces actions. Ces tensions sont saines, mais elles risquent de se multiplier si l'expérience des comités de région réussit.

II - Les difficultés des conseillères et conseillers en Bourgogne.

Le métier de conseiller, surtout celui de conseiller de développement ou de formation, amène celui qui l'exerce à repenser d'une manière permanente sa fonction et la manière dont il l'assume. Cette attitude relève non d'un goût morbide de l'autocritique, mais plutôt d'une volonté d'améliorer en permanence son efficacité en répondant à des situations nouvelles. Il nous semble important de nous mettre à l'écoute de ces conseillers et d'exposer leurs inquiétudes, parfois divergentes, mais plus souvent étonnamment convergentes d'un département à l'autre.

Un trait d'ensemble nous semble apparaître : il y a indéniablement un « *malaise des conseillers* », qui se manifeste par des attitudes diverses allant d'une morosité résignée à une contestation véhémement. Ce malaise se manifeste dans les propos, mais aussi dans le taux de rotation rapide des conseillers au moins dans deux départements. Ce malaise a de multiples raisons qu'il nous faut analyser. Certaines tiennent à l'insertion du conseiller dans l'appareil départemental, à son insertion dans le milieu rural, d'autres enfin à sa formation.

L'INSERTION DANS L'APPAREIL DEPARTEMENTAL

La première lacune soulevée par les conseillers est l'absence d'orientation : « On en a marre de

cette pétaudière », « on ne sait pas pour qui on travaille », « le conseiller, c'est la bonne à tout faire », sont des réflexions fréquemment entendues. Ceux qui réagissent le plus violemment contre cette absence d'orientation récusent en même temps tout contrôle hiérarchique étroit, et revendiquent au contraire une grande autonomie pour répondre aux situations et n'être contrôlés qu'a posteriori. Le paradoxe entre les deux attitudes n'est d'ailleurs qu'apparent : ce que l'on réclame du niveau départemental, ce sont des orientations générales nettes et constantes de l'organe politique, et un soutien méthodologique de l'organe technique.

En ce qui concerne le premier, les conseillers craignent d'être l'enjeu ou de pâtir des luttes entre organisations ou leaders départementaux, et la situation est d'autant plus sereine sur le terrain que les tensions sont réduites au niveau des appareils départementaux. Seule cette ambiance peut permettre une coordination des moyens en hommes sur le terrain dans le cadre de la petite région par exemple (avec les conseillers de gestion, l'ingénieur de l'EDE, le technicien de coopérative), et une association du conseiller à toutes les actions menées par des techniciens départementaux dans son secteur (actions de l'ADASEA et de la SAFER ou du Service Foncier en matière foncière, action de l'ARER en matière d'aménagement rural...).

Enfin, les conseillers rencontrent les problèmes communs à tout membre d'un réseau éloigné du centre de ce réseau, celui de l'information (que l'on retrouve dans les réseaux commerciaux par exemple). La situation est variable selon les départements, mais le conseiller a partout de la peine à s'informer, qu'il s'agisse d'information technique, économique ou de l'information sur la vie de son organisme.

- L'information technique est la mieux reçue : les conseillers sont abonnés par leur organisme à un certain nombre de revues techniques. La difficulté vient de l'absence d'une documentation départementale tenue systématiquement et mise à leur disposition.

- L'information économique est moins bonne : il est des départements où les résultats des enquêtes du SCEES, les résultats de gestion et les études de l'ARER ne parviennent pas jusqu'au conseiller, qui a de ce fait beaucoup de peine à dépasser une approche microéconomique de l'agriculture de sa zone.

- L'information sur la vie de l'organisme, et des organismes agricoles en général, est irrégulière et insuffisante : elle se limite à une réunion mensuelle des conseillers qui ne répond pas partout à leur attente, à la lecture de la presse agricole départementale, et à quelques notes de service.

L'INSERTION DANS LE MILIEU RURAL

Résidant en général dans un bourg ou une petite ville, le conseiller va connaître, de ce fait, toutes les difficultés, tout l'intérêt, mais aussi toute l'équivoque d'une insertion en milieu rural. Parfois la brièveté de son passage ne lui permettra même pas de se poser le problème.

Ses premiers interlocuteurs vont être les membres des groupements qu'il a charge d'animer ; c'est pour le conseiller, un milieu sympathique, de gens ouverts, qui expriment leurs besoins, font appel au conseiller et nouent des rapports amicaux avec lui.

Les rapports risquent parfois de dégénérer en relation de dépendance entre le conseiller « qui sait » et « ses » adhérents : certains conseillers abusent du crédit qu'ils ont acquis auprès de leurs adhérents.

Ce milieu sécurisant où il est reconnu, le conseiller va avoir du mal à en sortir, surtout s'il n'en reçoit pas mission. Aborder d'autres agriculteurs qui ne font pas appel à lui(3), même s'ils ont un niveau technique très bas, aborder les élus municipaux ou cantonaux, demande un effort auquel certains répuent.

La tentation de repli sur le groupe des agriculteurs que l'on connaît, et le risque de cloisonnement, vont être très grands, surtout si personne ne les pousse à l'ouverture au niveau départemental, ce qui est le cas dans certains départements. Les actions d'aménagement rural offrent souvent aux conseillers une occasion d'ouverture intéressante, si elles sont menées en liaison avec son organisation départementale.

Cette insertion dans le milieu rural exige d'ailleurs, de la part du conseiller, un effort pour connaître la sociologie et l'économie de la région dans laquelle il s'installe, effort auquel ne le poussent souvent ni son organisation, ni sa formation.

LA FORMATION DU CONSEILLER

• *La formation du départ est très variable.* Elle va du simple brevet de technicien agricole (pour certains anciens conseillers) au diplôme d'ingénieur des travaux ou d'ingénieur agronome, complétée souvent par la formation spécifique de l'AFPA (centre B).

Cette formation, forcément générale, ne peut préparer le conseiller à la multiplicité des tâches qu'il devra remplir et à la variété des emplois. Elle présente surtout le handicap d'être exclusivement technique (au moins pour les plus anciens), alors que le conseiller a des fonctions pédagogiques, auxquelles il n'est pas préparé.

• *La formation reçue en cours de fonction,* principalement celle de l'AFPA, ne couvre pas entièrement ces lacunes. Certes les conseillers sont une des catégories de travailleurs pour lesquelles la forma-

tion permanente est une réalité depuis le plus longtemps.

Mais cette formation reste artificielle, sans relation ni conséquences suffisantes sur le travail quotidien du conseiller, faute d'une politique de formation aussi bien de l'employeur que des conseillers.

Il arrive même que la participation à des sessions soit un refuge, une manière de fuir une réalité que l'on ne veut pas affronter.

La formation reçue n'implique souvent ni le conseiller à son retour, ni son employeur dans la définition de ses tâches.

Insuffisances du soutien de son organisation, isolement et difficulté d'intégration dans le milieu rural, handicap dû à la formation, pratique d'un métier d'animation qui est usant par nature, solitude pour affronter ses problèmes, telles apparaissent les composantes du « malaise des conseillers », malaise qu'il ne faut pas dramatiser mais qu'il serait dangereux de nier.

Peut-on lui apporter une solution ?

III - Des éléments de solution ?

L'expérience des départements bourguignons a aussi un côté positif qui permet de proposer des éléments de solution.

Nous pouvons résumer ces propositions en une phrase :

« Une équipe de conseillers au niveau de la région, soutenue par un appareil départemental, bénéficiant d'une formation adaptée à ses tâches, interlocutrice d'une équipe de professionnels, et chargée du développement agricole au sens le [plus large]. »

Une équipe de conseillers.

Dans les départements des expériences ont été lancées, avec des buts positifs.

• Dans le cadre de la région, il est souhaitable de regrouper les conseillers pour briser leur solitude ;
— pour une répartition des tâches et une organisation élémentaire du travail ;

— pour y trouver l'information, celle venant du niveau départemental, comme celle apportée par chacun du terrain.

• Cette équipe doit comprendre tous les conseillers travaillant sur la région, quel que soit leur organisme d'origine : conseiller et conseillère du SUAD, le ou les conseillers du Centre de Gestion et l'ingénieur de l'EDE (s'ils sont affectés à des régions

(3) Lors d'une enquête effectuée en 1969, par l'ARER auprès d'un échantillon représentatif de 1500 agriculteurs bourguignons, 80 % des agriculteurs avaient répondu par la négative à la question : « Souhaitez-vous la visite d'un conseiller agricole ».

Ce n'était pas la personnalité du technicien qui était en cause, mais l'ignorance des services qu'il pouvait apporter, et pour beaucoup le refus d'un progrès technique qui les écrase ou les laisse sceptiques.

spécifiques), les conseillers de coopératives ou de groupement de producteurs.

En dessous de 4 personnes, la vie de l'équipe perd de l'intérêt.

- Cette équipe doit avoir un minimum de structures : un de ses membres doit être chargé de la coordination du travail et des relations avec l'appareil départemental ; cette personne peut être désignée par le Chef du SUAD, ou par ses pairs (la fonction pouvant être tournante), ou s'imposer par sa spécialisation et sa formation (cas de l'animateur de région dans l'Yonne).

Une équipe soutenue par un appareil départemental.

Elle ne travaillera efficacement que si elle trouve au SUAD et dans les organisations départementales :

- des orientations constantes et une « couverture » au niveau des responsables professionnels ;
- un soutien technique au niveau des permanents départementaux dans les domaines suivants : méthodes de travail, méthodes pédagogiques, spécialités techniques (mécanique, bâtiment...), documentation technique et économique, secrétariat.

Le rôle de *soutien* de cet appareil doit toujours avoir le pas sur celui de *contrôle*, lequel ne peut être effectué, grâce aux options préalablement définies, qu'a posteriori. A cette condition seulement on parviendra à sécuriser le conseiller, à stimuler son initiative et à libérer son dynamisme.

Une équipe bénéficiant d'une formation adaptée à ses tâches.

L'équipe, en fonction des actions qu'elle a mission d'exécuter, mandate un de ses membres pour acquérir la formation nécessaire. Celui-ci est de ce fait motivé, et, au retour, l'efficacité de cette formation est contrôlée par le groupe.

Une équipe interlocutrice d'une équipe de professionnels.

Les expériences de Comité de région semblent partout positives et « éducatrices ». Cette équipe de professionnels, mandatés par toutes les organisations qui réunissent les agriculteurs de la région, a pour tâche redoutable de faire remonter les besoins de tous les agriculteurs, de déterminer les actions qu'il faut mener pour y répondre, et de rechercher avec le niveau départemental les moyens pour les réaliser.

Ce groupe de professionnels régionaux aura comme interlocuteur :

- le Comité directeur du SUAD, qui n'a plus de ce fait qu'un rôle de définition des grandes lignes de la politique départementale et d'arbitrage entre les programmes des régions ;

- l'équipe de conseillers chargés d'exécuter cette politique : il est indispensable que le président ou le bureau du Comité suive très régulièrement le travail de cette équipe.

Une équipe chargée du développement agricole au sens le plus large.

Un travail de développement implique un décloisonnement des esprits et des actions, facilité par la multiplication des contacts permis par la vie en équipe et par une bonne insertion dans le milieu.

Cette responsabilité du développement induit plusieurs soucis :

- souci de *toucher tous les agriculteurs*, ou du moins le maximum, d'une manière adaptée à chaque catégorie, et surtout de faire remonter leurs besoins et de leur permettre de s'exprimer (les techniques pédagogiques peuvent être variées : réunions publiques, enquête, participation, articles...)

- souci de *la formation des agriculteurs*, non seulement sur les techniques mais aussi sur la compréhension des mécanismes économiques dans lesquels ils se débattent ;

- souci de répondre aux initiatives des groupes d'agriculteurs : le conseiller doit « détecter les étincelles », et apporter aux initiatives locales le minimum d'aides méthodologiques sans lequel elles échoueraient et entraîneraient un découragement ;

- souci de s'intéresser au débouché, à la transformation et à la *mise en marché des produits* agricoles de la région ;

- souci de *l'insertion de l'agriculture dans un milieu rural vivant* : en ce sens les actions d'aménagement, s'il est normal que l'ANDA refuse de les financer, ne doivent pas néanmoins laisser les conseillers indifférents. Ils doivent au contraire avoir mission de les susciter et de s'y engager au niveau des études mais surtout de l'animation.

CONCLUSION

Tel pourrait être, rapidement évoqué, le cadre d'action des conseillers, à partir d'expériences faites ici ou là en Bourgogne, expériences qui devraient être poursuivies, confrontées et élargies, même si le poids des habitudes acquises est lourd.

La procédure de réflexion amorcée à la demande de l'ANDA devrait en fournir l'occasion. Un tel cadre permettrait peut-être de mieux « libérer l'énergie » des conseillers agricoles de Bourgogne, et de faciliter l'exercice d'une profession qui ne deviendra néanmoins jamais une profession tranquille et sécurisante.