HAL open science

Les chambres d agriculture françaises face à la marchandisation du conseil aux agriculteurs

Sandrine Petit, Claude Compagnone, Bruno Lemery, François Kockmann, Pascale Moretty

To cite this version:

Sandrine Petit, Claude Compagnone, Bruno Lemery, François Kockmann, Pascale Moretty. Les chambres d agriculture françaises face à la marchandisation du conseil aux agriculteurs. Cahiers Agricultures, 2011, 20 (5), pp.406-412. 10.1684/agr.2011.0516 . hal-01136959

HAL Id: hal-01136959

https://hal.science/hal-01136959

Submitted on 30 Mar 2015

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial 4.0 International License

Les chambres d'agriculture françaises face à la marchandisation du conseil aux agriculteurs

Sandrine Petit[1]
Claude Compagnone[2]
Bruno Lémery[2]
François Kockmann[1,3]
Pascale Moretty[1,3]

[1] Inra
UR 718
Laboratoire de recherche
sur les innovations sociotechniques
et organisationnelles en agriculture
26, bd Dr Petitjean
BP 87999
21079 Dijon cedex
France
<Sandrine.Petit@dijon.inra.fr>
<fkockmann@sl.chambagri.fr>
<pmoretty@sl.chambagri.fr>

[2] AgroSupDijon-Inra
UR 718
Laboratoire de recherche
sur les innovations sociotechniques
et organisationnelles en agriculture
26, bd Dr Petitjean
BP 87999
21079 Dijon cedex
France
<c.compagnone@agrosupdijon.fr>
<b.lemery@agrosupdijon.fr>

[3] Chambre d'agriculture de Saône-et-Loire
59, rue du 19 mars 1962
BP 522
71010 Macon cedex
France

Résumé

Les conseillers de chambres d'agriculture apportent de plus en plus leurs conseils sous la forme de prestations payantes. Ces prestations peuvent s'inscrire dans le cadre d'un service public ou d'un service marchand qui dégage des profits. Notre hypothèse est que, dans tous les cas, la facturation croissante change le métier de conseiller dans sa forme et dans son sens. Nous explorons cette hypothèse à partir d'une enquête réalisée en 2008 auprès de 300 conseillers de chambres départementales d'agriculture françaises des régions Bourgogne, Franche-Comté et Rhône-Alpes, complétée par des entretiens auprès d'agents. Les résultats de l'enquête montrent un clivage entre deux positions des agents de chambres d'agriculture : 56 % des agents interrogés pensent qu'il faudrait renforcer la dimension de service public alors que 44 % optent pour le renforcement de la dimension marchande. Le clivage entre les deux options tient peu à l'âge, au genre ou aux origines sociales. Il semble davantage relever des fonctions exercées ainsi que des modes d'organisation des chambres. Quelle que soit leur position, pour les conseillers, la facturation des services transforme leurs pratiques du conseil.

Mots clés : commercialisation ; conseiller agricole ; France ; service public.

Thèmes : économie et développement rural ; méthodes et outils.

Abstract

The French Chambers of Agriculture facing the commercialisation of services to farmers

Advisors of the Chambers of Agriculture increasingly provide advice as invoiced services. These provisions of services can take place within the framework of a public service or be invoiced to farmers to obtain benefits. Our hypothesis is that the invoicing of services, in any case, changes the job of advisor both in its practice and in its orientation. We explore this hypothesis on the basis of a survey carried out in 2008 with 300 advisors of the French "departmental" Chambers of Agriculture of 3 "Regions," Bourgogne, Franche-Comté, and Rhone-Alpes through interviews conducted with advisors. The survey results show that there is a split between two positions amongst the agents of the Chambers of Agriculture: 56% of the agents surveyed thought the public service dimension should be reinforced whereas 44 % thought that the commercialisation dimension should be increased. The split between these two options cannot be explained by age, gender or social background. Rather, it seems to be related more directly to the positions and organisational schemes of the Chambers. Whatever the advisor's opinion, invoicing the services transforms their advising practices.

Key words: advisory officers; France; marketing; public services.

Subjects: economy and rural development; tools and methods.

Pour citer cet article : Petit S, Compagnone C, Lémery B, Kockmann F, Moretty P, 2011. Les chambres d'agriculture françaises face à la marchandisation du conseil aux agriculteurs. *Cah Agric* 20 : 406-12. doi : 10.1684/agr.2011.0516

doi: 10.1684/agr.2011.0516

Tirés à part : S. Petit

Les méthodes de management issues du monde de l'entreprise gagnent aujourd'hui tous les domaines d'activité, y compris ceux traditionnellement pris en charge par le secteur public (Gaulejac, 2005). Se référant à des critères de rentabilité, elles investissent de nouveaux domaines comme la santé ou l'éducation.

Les chambres d'agriculture n'échappent pas à cette tendance. Établissements publics créés en 1924 et dirigés par des responsables professionnels agricoles, elles assurent des activités d'appui aux agriculteurs depuis 1950. Les métiers y afférant relèvent du conseil et de l'expertise, de l'animation de projets et de la formation, ainsi que de la réalisation d'études et d'expérimentations (Heymann, 2007). Ils s'exercent dans des domaines aussi divers que l'économie, la production animale et végétale, l'environnement, le développement local, l'aménagement du territoire et le tourisme. Bénéficiant de financements publics, les chambres d'agriculture ont historiquement centré leur activité sur un service gratuitement apporté au plus grand nombre, principalement à travers des dispositifs d'appui collectif (Compagnone, 2009). Aujourd'hui, si elles tirent une partie de leurs ressources de l'impôt sur le foncier non bâti, une partie non négligeable provient de la vente de prestations de conseil aux agriculteurs et aux collectivités : en moyenne 50 % du budget (APCA, 2011) avec toutefois des différences entre les chambres. Elles se retrouvent ainsi de plus en plus confrontées à des exigences de performance et de rentabilité. L'orientation marchande des activités de leurs conseillers est renforcée. Ces derniers sont invités à vendre leurs conseils et sont évalués à partir de critères tels que la satisfaction des agriculteurs devenus alors des « clients ». En tant qu'établissements publics avec la double mission de représentation des intérêts agricoles et d'intervention dite « de service public » – l'État leur déléguant un certain nombre de missions (Heyman, 2007) –, elles sont alors amenées à combiner des activités non marchandes et marchandes et à assumer une tension entre des exigences contraires ou, tout au moins différentes, dont l'articulation ne va pas de soi.

Une interrogation sur la logique d'action des conseillers

Du fait de cette situation, nous faisons l'hypothèse que le métier de conseiller se trouve transformé dans sa forme et dans son sens (Compagnone, 2006 ; Mundler, 2006, Hellec, 2009). Dans le cadre d'une recherche réalisée en 2008 et 2009 auprès de conseillers de chambres départementales d'agriculture, nous nous sommes, notamment, interrogés sur la façon dont ces derniers se positionnent entre deux postures de travail, l'une s'inscrivant dans une logique de service public et l'autre dans une logique de service marchand, puis nous avons cherché à comprendre les raisons de ce positionnement. Si la facturation du conseil en agriculture et sa privatisation ont fait l'objet d'analyses qualitatives (Mundler, 2006) ou diachroniques (Labarthe, 2009), peu de travaux proposent une approche plus générale, quantitative et qualitative, permettant d'apprécier quelle est la position aujourd'hui des conseillers de chambres d'agriculture et de leurs *managers* sur ce sujet.

En 2008 et 2009, nous avons réalisé deux types de travaux : une quarantaine d'entretiens qualitatifs auprès d'agents de deux chambres d'agriculture intéressées par le travail d'analyse proposé, celles de Saône-et-Loire et de Haute-Savoie (Compagnone *et al.*, 2010a) ; une enquête quantitative auprès de 300 conseillers de chambres départementales d'agriculture des régions Bourgogne, Franche-Comté et Rhône-Alpes (Compagnone *et al.*, 2010b[1]). Le premier travail visait à cerner l'organisation et le mode de fonctionnement des deux structures citées, le second à mieux connaître le profil social des conseillers, leur activité et la façon dont ils conçoivent l'évolution de leur travail. Dans l'un et l'autre cas, ont été interrogés les personnels techniques (conseil aux agriculteurs, animation de projets et de groupes, réalisation d'études) et de management. Les personnels administratifs ou liés aux services généraux (services informatiques, financiers...) n'ont été sollicités que dans le cadre des entretiens qualitatifs. Pour le volet quantitatif, 304 personnes sur un effectif total de 458 ont répondu au questionnaire proposé en ligne, soit un taux de réponse de 66 % en moyenne (toutefois le nombre total de réponses figurant dans les tableaux ci-après peut être inférieur à 304, quand des questions n'ont pas été renseignées par les agents). Les réponses aux questionnaires ont été traitées à l'aide du logiciel SphinxPlus selon trois étapes :

– une analyse selon des tris à plat afin de décrire les agents et leur activité ;
– un recodage en questions fermées des questions ouvertes du questionnaire (par exemple celles portant sur les évolutions positives ou négatives du métier) afin de pouvoir les croiser avec d'autres variables ;
– la réalisation d'analyses de correspondances afin d'identifier les principales corrélations entre données puis la réalisation de tris croisés entre deux variables, accompagnés d'un test d'indépendance du χ^2 permettant d'évaluer le degré de significativité de la relation entre elles.

Nous commencerons par préciser ce que l'on peut entendre par service public ou service marchand et observerons la façon dont les conseillers définissent de leur côté ces univers d'activités. Nous verrons ensuite à quoi tiennent les positions des agents sur ce sujet, c'est-à-dire si des effets de génération, de genre, d'appartenance à une chambre plutôt qu'à une autre, viennent expliquer l'attachement à un service plutôt public ou plutôt marchand. Enfin, nous discuterons de la place qu'attribuent les agents de chambres d'agriculture au conseil marchand dans leurs activités.

Service public et service marchand : éléments de définition

On notera, tout d'abord, qu'une distinction doit être faite entre *service* public et *secteur* public. Des services publics peuvent être rendus par des entreprises du secteur marchand de la même façon que des activités marchandes peuvent être conduites par

[1] Rapport de recherche accessible sur demande auprès des auteurs du présent article.

des établissements du secteur public. Un service public est donc avant tout une activité non marchande, c'est-à-dire une activité qui n'a pas pour visée de dégager un profit, qu'elle soit gratuite ou payante. C'est la notion de profit qui permet de distinguer le marchand du public et non pas le caractère payant de la prestation rendue.

Si cette définition découle d'une approche abstraite, en pratique, dans les chambres d'agriculture, l'opposition se construit à partir d'une caractérisation bien plus riche comme les entretiens menés dans les chambres d'agriculture de Saône-et-Loire et de Haute-Savoie le révèlent. À la distinction « visée lucrative » ou « visée non lucrative » bien présente, vient s'ajouter toute une série de traits qui complexifient la caractérisation de ces deux formes d'action. Dans les discours des agents, une action de service public non seulement n'a pas de visée lucrative mais elle se trouve, de plus, financée de manière plus ou moins importante par l'impôt. Elle est donc proposée gratuitement ou à un prix inférieur au prix coûtant, ce prix étant identique pour l'ensemble des agriculteurs, quelle que soit la quantité de ressources investies dans la réalisation de l'action. De ce fait, les actions de conseil proposées ne prennent pas toujours, à proprement parler, la forme de prestations, dans le sens où elles ne sont pas standard et où elles s'adaptent au cas par cas, sans avoir forcément été prédéfinies à l'avance.

À l'opposé, le service marchand a bien une visée lucrative et correspond à la mise en œuvre d'actions permettant au moins de couvrir leur coût de revient, charges de structure incluses. Les prestations sont donc toujours payantes, le prix étant individualisé et adapté à l'importance de l'investissement nécessaire à la prestation. Elles correspondent, dans le cadre d'un échange contractualisé, à une diversité de produits prédéfinis, commercialisables, c'est-à-dire ayant une valeur économique. Les « clients » de la prestation ne sont alors pas uniquement des agriculteurs, mais peuvent être des collectivités, des associations, des administrations, etc.

La diversité des critères utilisés dans la définition de ces deux formes épurées de service laisse entrevoir une gamme de cas de figures intermédiaires permises par la combinatoire de ces critères. On constate ainsi dans nos entretiens tout un travail de qualification de la part des agents pour déterminer la nature exacte du type d'activités qu'ils mènent. Ils sont, en effet, confrontés à une diversité de situations, les services de leur propre organisation pouvant privilégier des orientations différentes et eux-mêmes pouvant être impliqués, selon les actions menées, dans un conseil public ou marchand. La question que l'on peut alors se poser est de savoir si, selon leurs caractéristiques individuelles, les conseillers privilégient plutôt l'une ou l'autre orientation. L'enquête quantitative permet d'appréhender cet aspect.

Posture des conseillers : un clivage entre deux orientations

Deux questions de l'enquête quantitative avaient trait à la nature marchande ou non marchande des activités des agents de développement. Elles venaient après d'autres questions destinées à apprécier la façon dont les agents évaluaient plus ou moins positivement l'exercice de leur métier et envisageaient leurs perspectives de carrière. Elles étaient formulées de la façon suivante :

– *« Question 1 : de quelle figure de métier vous sentez-vous le plus proche ? : i) prestataire de service indépendant (consultant, bureau d'étude…) ; ii) agent d'une structure économique (négoce, coopérative…) ; iii) agent du service public » ;*

– *« Question 2 : pensez-vous qu'il faut dans l'avenir renforcer dans votre activité la dimension : i) de service public ; ii) de service marchand ? ».*

À travers ces deux questions, il s'agissait de traiter de deux aspects qui ne sont pas tout à fait du même ordre. Le premier est plutôt « identitaire » alors que le second est plutôt « pratique ». La première question porte, en effet, sur la manière dont les agents interrogés se situent eux-mêmes dans les trois catégories professionnelles proposées. Dans ce travail de catégorisation, jouent, le genre de tâches qu'ils mènent et une dimension plus subjective, mettant en jeu des figures professionnelles de référence (Dubar, 2007). Ils ne disent pas seulement ce qu'ils font mais aussi dans quel genre de métier ils se reconnaissent. La seconde question, quant à elle, cherche à dévoiler le genre d'orientation pratique que les agents jugent bon de donner à leur activité. Le croisement de ces deux types de données devait nous permettre d'observer, à partir de la manière dont ceux-ci se considèrent en tant que professionnels, le type d'inflexion qu'il leur semble souhaitable de donner à l'exercice de leur métier.

En ce qui concerne l'orientation pratique dont nous venons de parler (question 2), c'est le renforcement de la dimension de « service public » qui est légèrement plus cité (56 %) par rapport à celui du « service marchand » (44 %). Ce résultat fait apparaître que, dans des structures telles que les chambres d'agriculture, longtemps restées éloignées d'une conception marchande de leur activité, une transformation s'est opérée. La facturation des prestations est souvent considérée par leurs dirigeants comme incontournable au regard des difficultés financières rencontrées et, d'une certaine façon, cette orientation marchande, est aujourd'hui relayée par près de la moitié du personnel des chambres. À l'opposé, 56 % des agents interrogés affirment leur attachement à une orientation « de service public » que l'on peut interpréter comme une position de retrait vis-à-vis du mouvement de marchandisation du conseil.

Ces résultats sont à mettre en perspective avec les figures de métier auxquelles les agents se réfèrent (*tableau 1*). La très grande majorité des agents en question se sent proche de deux figures de métier : celle de « prestataire de service indépendant », pour 49 % d'entre eux, et celle d'« agent du service public », pour 43 %. La figure d'« agent d'une structure économique » est plus marginale (avec 8 % seulement des réponses). On note alors un lien entre la figure de métier de référence et l'orientation à renforcer dans l'avenir. Parmi les agents qui se considèrent comme « prestataires de service indépendants », 53 % veulent renforcer la dimension de service marchand et 47 % celle de service public alors que, parmi les agents qui se considèrent proches « d'agents du service public »,

Tableau 1. Croisement entre la figure du métier de référence des agents de chambres d'agriculture et la dimension (service public/service marchand) que l'enquêté pense qu'il faut renforcer.

Table 1. Crossing between the job reference type of Chamber of Agriculture employees and the dimension public/commercialised to be reinforced.

	Renforcer la dimension de service public *n* (%)	Renforcer la dimension de service marchand *n* (%)	Total *n* (%)
Prestataire de service indépendant (consultant, bureau d'étude...)	*61* (47)	**70** (53)	131 (49)
Agent d'une structure économique (négoce, coopérative..)	13 (65)	7 (35)	20 (8)
Agent du service public	75 (66)	*39* (34)	114 (43)
Total	149 (56)	116 (44)	265 (100)

Les chiffres en gras signalent des effectifs observés supérieurs aux effectifs théoriques, les chiffres en italiques des effectifs observés inférieurs.

34 % veulent renforcer la dimension de service marchand et 66 % celle de service public. Ainsi, il n'y a pas purement et simplement superposition de leur caractérisation identitaire et de leur orientation pratique. Un flou apparaît dans les positions des agents, en même temps que la recherche d'une combinaison entre des services publics et des services marchands.

Perception par les agents de l'évolution de leur activité

Un certain nombre de données de nature plus qualitative rendent compte de ce positionnement différent des agents. Dans notre enquête quantitative, où, comme on l'a précédemment indiqué, des questions ouvertes portaient sur les points positifs et négatifs de l'évolution de l'activité des agents, la vente des services n'est jamais mentionnée comme une tendance positive ; au contraire elle figure dans la rubrique des points négatifs. Dans ce cas, elle est considérée comme opérant une sélection du public bénéficiaire de l'appui des chambres d'agriculture. Quant aux entretiens qualitatifs, ils montrent que si le principe de la facturation est plutôt admis, sa mise en pratique ne va pas de soi.

À la question « *Quelles sont les évolutions positives ou négatives de votre activité ?* », la vente des prestations et la recherche de financements sont citées comme tendances négatives, mais non de façon massive. Elles arrivent en effet en quatrième position et sont évoquées dans 11 % des citations (correspondant à 7 % des personnes interrogées). De même, la perte d'utilité sociale, que l'on peut rattacher à l'affaiblissement de la dimension de service public, est mentionnée en sixième position, comme une évolution négative, à hauteur de 10 % des citations, soit 6 % des agents. La visée d'un travail d'intérêt général avec un objectif de « développement » pour tous s'affaiblit. L'un des agents parle ainsi de « *travail élitiste* » et, pour d'autres, « *on délaisse les actions qui rapportent le moins pour s'orienter vers celles qui rapportent, sans réelle stratégie de développement agricole* » « *le passage au service marchand entraîne des contraintes de temps et limite l'accès aux agriculteurs* ». Le passage à la vente de prestations, du point de vue des agents, entraîne aussi des déplacements identitaires : « *Les contraintes budgétaires (...) font que le métier change vers de la prescription de services payants alors que les conseillers ne sont pas des vendeurs.* »
Toutefois, à l'inverse, pour d'autres, comme le montre le volet qualitatif de notre travail, la vente de prestations bien identifiées est associée à une forme de professionnalisme alliant réactivité et relation simple et claire au client. Dans ce cas, les prestations standardisées sont parfois présentées comme une manière « *d'entrer sur les exploitations* », puisque le passage régulier du conseiller faisant le tour de son « secteur » d'intervention tout en cultivant une certaine proximité aux agriculteurs semble révolu. Les services publics, visant l'ensemble des agriculteurs et avec moins de moyens pour faire un conseil sur mesure ou individualisé, nous semblent alors devenir généraux, moins reliés au terrain, ou cantonnés à des missions confiées par l'État, comme par exemple l'adaptation des agriculteurs au cadre réglementaire en cours. Pour ces conseillers, vendre des prestations permet de faire reconnaître la valeur de leur travail et de se positionner dans un champ du conseil de plus en plus concurrentiel vis-à-vis des autres organismes qui, eux, « *ont quelque chose à vendre* ». Mais la relation marchande implique également une exigence supplémentaire de résultats de la part des agriculteurs devenus les « clients ». Même les conseillers les plus habitués à la vente de prestations jugent nécessaire de conserver une part de gratuité et d'arrangement dans le conseil facturé afin d'entretenir des relations de proximité avec les agriculteurs, c'est-à-dire prendre le temps de discuter avec eux et pouvoir les dépanner occasionnellement sans rétribution. Les actions de formation, si elles sont financées sur des fonds externes, peuvent permettre de

Tableau 2. Croisement entre la fonction exercée par les agents de chambres d'agriculture et la dimension de service public/marchand à renforcer.

Table 2. Crossing between the job position of Chamber of Agriculture employees and the public/commercialised dimension to be reinforced.

	Conseiller d'entreprise ou global		Conseiller spécialisé		conseiller ou animateur en développement local		Fonctions d'appui		Management ou encadrement d'équipe, appui méthodologique		Total	
	n	% cit.	*n*	% cit.	*n*	% cit.	*n*	% cit.	*n*	% cit.	*n*	% cit.
Service public à renforcer	23	57	75	66	29	64	18	56	*10*	*22*	155	56
Service marchand à renforcer	17	43	*38*	34	16	36	14	44	**36**	78	121	44
Total	40	100	113	100	45	100	32	100	46	100	276	100

Les chiffres en gras signalent des effectifs observés supérieurs aux effectifs théoriques, les chiffres en italiques des effectifs observés inférieurs.

délivrer des conseils à un collectif sans surcoût pour les agriculteurs. Enfin, pour d'autres agents, il s'agit d'éviter de déployer un échange monétaire avec l'agriculteur et ainsi de rendre invisible l'acte commercial, ce que permet une contractualisation annuelle des services à l'agriculteur ou une facturation différée et prise en charge par un autre service.

Des postures liées à des types de métier

Nous avons cherché à comprendre à quoi tenait la position des agents quant à l'évolution de leur activité vers une dimension publique ou marchande. Est-elle liée au type de travail exercé et/ou au mode d'organisation du travail selon les chambres ? D'autres facteurs, comme les caractéristiques individuelles des agents peuvent-ils entrer en jeu ?

Il ressort des analyses de corrélation effectuées que les caractéristiques individuelles des agents en termes d'âge, de genre et d'origines sociales ne jouent *a priori* pas. Nous ne voyons pas de relations particulières entre la variable âge et la variable « dimension du métier à renforcer ». Pour le genre, on note une proportion légèrement supérieure de femmes qui penchent pour le service public tandis qu'une proportion d'hommes légèrement supérieure à la moyenne est pour le renforcement de la dimension marchande, sans toutefois que les chiffres soient statistiquement significatifs. Les origines sociales des parents ou du conjoint ne sont pas davantage explicatives de la partition entre les deux options public/marchand. Nous nous sommes alors tournés vers d'autres critères, liés au cadre d'exercice, c'est-à-dire le type de fonctions que l'agent assure et la chambre d'agriculture dans laquelle il les exerce.

Le type de fonction exercée par les agents apparaît comme un critère explicatif de leur position vis-à-vis d'une orientation publique ou marchande du conseil. L'enquête montre une relation entre la fonction principale exercée par les agents et la dimension de service public ou marchand à renforcer (*tableau 2*). La dimension marchande apparaît plus nettement portée par la catégorie de personnel assurant les fonctions de management et d'encadrement d'équipe. On peut faire l'hypothèse que les responsables de l'encadrement, appliquant la politique de la structure, ont à charge de développer les services marchands et d'en convaincre leurs collaborateurs. Pour les autres agents, l'attachement à un métier pratiqué dans une logique de service public semble perdurer, en particulier pour les conseillers spécialisés et les animateurs en développement local.

De plus, on note une relation entre cette position et leur temps d'intervention auprès des agriculteurs. Parmi les agents qui interviennent principalement auprès des agriculteurs (60 à 100 % de leurs temps de travail), peu (30 %) souhaitent renforcer la dimension marchande contrairement à ceux qui n'interviennent pas auprès des agriculteurs. La plus ou moins grande proximité aux agriculteurs dans l'exercice de l'activité joue donc sur la manière dont les agents se situent par rapport à une orientation publique ou marchande des services fournis.

La distribution des types de fonction pouvant varier d'une chambre à l'autre, on devrait retrouver, selon cette distribution, des chambres pour lesquelles l'une ou l'autre dimension est plus prononcée. En s'en tenant aux trois chambres pour lesquelles la comparaison est la plus assurée car le taux de réponse à l'enquête quantitative est le plus élevé, c'est-à-dire le Rhône (taux de réponse de 80 %) en région Rhône-Alpes, l'Yonne (81 %) en région Bourgogne et le Doubs (93 %) en région Franche-Comté, on constate (*figure 1*) que deux d'entre elles, le Rhône et le Doubs, ont un positionnement plus marqué vers le renforcement de la dimension de service public du conseil (59 % des réponses contre 41 % au service marchand) alors que la troisième, l'Yonne, a un positionnement plus prononcé vers le renforcement de la dimension marchande du conseil (56 % des réponses contre 44 % au service public). La distribution des différentes fonctions est très variable selon chacune de ces chambres (*figure 1*). Cependant, on retrouve une part des fonctions de conseil d'entreprise et

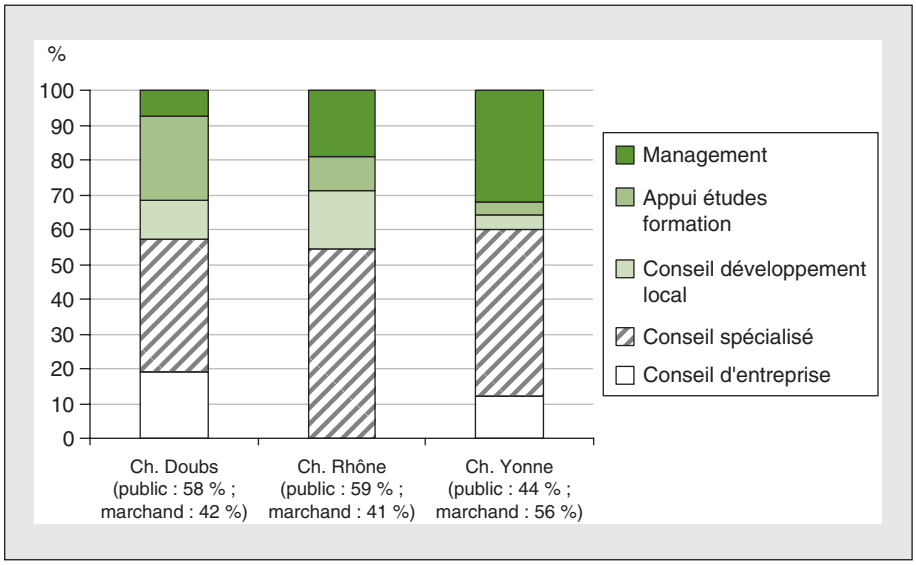

Figure 1. Répartition et nature des fonctions principales exercées par les agents interrogés dans les chambres du Doubs, du Rhône et de l'Yonne.

Figure 1. Distribution and type of activities of surveyed staff employed by the Chambers of Agriculture in the Doubs, Rhone, and Yonne.

de conseil spécialisé équivalente (54 à 60 %). En cela, elles se différencient peu. En revanche, les fonctions de management sont nettement plus marquées dans l'Yonne tandis que celles de conseiller en développement local y sont moins présentes que dans le Doubs et le Rhône. Ce qui confirme le constat fait précédemment sur le rôle de la fonction d'encadrement dans l'expression d'un renforcement de la dimension marchande et sur celui de la fonction d'agent en développement local dans le renforcement de la dimension de service public. Il faut toutefois noter que si des tendances lourdes, liées à des conceptions de métiers, apparaissent ici dans le lien entre fonction et expression d'une préférence dans le renforcement des activités publiques ou marchandes, les politiques mises en place par les instances de pilotage des chambres, en mettant plus ou moins l'accent sur l'une ou l'autre dimension, peuvent jouer sur l'expression des agents, ce que nous n'avons pas appréhendé dans notre travail.

Conclusion

L'enquête quantitative montre que le clivage entre les deux orientations de service public et de service marchand ne tient pas à un simple positionnement social ou « idéologique » des agents comme pouvaient le laisser entendre des propos relevés lors de l'enquête qualitative. Les origines sociales, l'âge, le genre n'expliquent pas la posture des agents vis-à-vis de ces deux orientations. Les explications sont davantage à chercher dans les métiers exercés et dans l'organisation des activités dans les chambres. On note en effet des disparités entre elles. Les agents ayant un métier de management se distinguent par une posture marquée en faveur du service marchand tandis que les conseillers spécialisés et en développement local restent attachés à la dimension de service public. Ainsi, notre hypothèse suivant laquelle l'orientation marchande des activités de conseil constitue, pour la plupart des conseillers, une véritable transformation de leur métier, semble confirmée. Toutefois, nous avons vu aussi que la nouvelle définition de ce que doit être leur activité est loin d'être stabilisée au regard des différentes positions exprimées dans l'enquête quantitative quant au genre de métier exercé et aux orientations publiques ou marchandes à lui donner. On note, dans l'enquête qualitative, qu'un travail de caractérisation est opéré par les agents pour essayer de préciser les nouveaux contours de leurs activités et leur donner du sens. La période de rupture qu'a pu représenter pour les agents le passage d'un service gratuit aux agriculteurs à un service payant apparaît terminée. L'enjeu semble, cependant, s'être déplacé. Il porte maintenant davantage sur la définition du type de service payant à mettre en place. S'agit-il d'un service payant « public » ou d'un service payant « marchand », c'est-à-dire source de profits ? Faut-il et peut-on passer de l'un à l'autre type, ou comment est-il possible de les agencer ? Il nous semble que la polarisation que révèle notre enquête entre deux orientations pratiques différentes rend compte de ces interrogations. Elle souligne en même temps la faiblesse de leur mise en débat et de leur traitement collectif au sein des chambres d'agriculture, entre les conseillers, le personnel d'encadrement et les responsables professionnels agricoles élus. Cela revient à laisser les conseillers gérer les transformations de leur métier et ajuster, seuls, leur engagement dans l'action. ■

Remerciements

Ce projet a bénéficié du soutien financier de l'Agence nationale de la recherche (ANR), dans le cadre du programme « Agriculture et développement durable, projet PRODD [Production de connaissances, innovation et développement en agriculture et concrétisation du Développement Durable] », volet « conseil » (PROD-DD ANR-06-PADD-015).

Références

APCA, 2011. *Les chiffres clés des Chambres d'agriculture.* www.chambres-agriculture.fr/grands-contextes/chambres-dagriculture/notre-reseau/.

Compagnone C, 2006. Le *juste* dans la relation de conseil en agriculture. In : Rémy J, Brives H, Lémery B, eds. *Conseiller en agriculture*. Dijon ; Paris : Educagri éditions ; Inra éditions.

Compagnone C, 2009. Conseil collectif et collectifs de production de connaissances. In : Compagnone C, Auricoste C, Lémery B, eds. *Conseil et développement en agriculture. Quelles nouvelles pratiques ?* Dijon ; Paris : Educagri éditions ; Inra éditions.

Compagnone C, Lémery B, Petit S, Kockmann F, Moretty P, 2010a. Quelle structuration des activités des chambres d'agriculture. L'émergence d'une grille d'analyse. Colloque SFER « Conseiller en agriculture : acteurs, marchés, mutations », Dijon, 14-15 octobre 2010. www.sfer.asso.fr/media/files/colloque_conseil_en_agriculture_acteurs_marches_et_mutations.

Compagnone C, Kockmann F, Lémery B, Moretty P, Petit S, 2010b. *Les conseillers des chambres d'agriculture aujourd'hui : profils, activités et conceptions de métier. Enquête sur les régions Bourgogne, Franche-Comté et Rhône-Alpes*. Rapport de recherche. Dijon : Inra-LISTO.

Dubar C, 2007. *La crise des identités. L'interprétation d'une mutation*. Paris : PUF.

de Gaulejac V, 2005. *La société malade de la gestion*. Paris : Le Seuil.

Hellec F, 2009. Des formes méconnues de conseil aux agriculteurs. L'exemple du métier d'inséminateur de bovins. In : Compagnone C, Auricoste C, Lémery B, eds. *Conseiller et développement en agriculture : quelles nouvelles pratiques ?* Dijon ; Versailles : Éducagri éditions ; éditions Quae.

Heyman F, 2007. *Quels besoins en services pour l'agriculture du XXIe siècle*. Rapport du conseil économique et social. Paris : Conseil économique et social. www.conseil-economique-et-social.fr/ces_dat2/3-1actus/frame_derniers_rapports.htm.

Labarthe P, 2009. Extension services and multi-fonctional agriculture. Lessons learnt from the French and Dutch contexts and approaches. *Journal of Environmental Management* 90 : 193-202.

Mundler P, 2006. Les conseillers d'entreprise entre guichet et projet. In : Rémy J, Brives H, Lémery B, eds, *Conseiller en agriculture*. Dijon ; Paris : Educagri éditions ; Inra éditions.