



**HAL**  
open science

## Conseiller en contexte réglementé

Nathalie Joly

► **To cite this version:**

Nathalie Joly. Conseiller en contexte réglementé. L'alimentation sous contrôle. Tracer, auditer, conseiller., Educagri Editions/Editions Quae, p. 61-75, 2012, Sciences en partage. halshs-00770802

**HAL Id: halshs-00770802**

**<https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00770802>**

Submitted on 7 Jan 2013

**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.

## Conseiller en contexte réglementé

Nathalie Joly

Dans Bonnaud L., Joly N., (coord.), 2012 (sous presse), L'alimentation sous contrôle. Tracer, auditer, conseiller, EducagriEditions/INRA Quae, Sciences en partage, pp. 62-75.

Depuis une vingtaine d'années, les politiques agricoles européennes s'efforcent d'intégrer des objectifs environnementaux dans les dispositifs d'aides publiques. Les mesures agro-environnementales (1992) ont constitué un élément essentiel d'une approche incitative, consistant à rémunérer les agriculteurs qui s'engagent volontairement à préserver l'environnement et à entretenir l'espace rural. A partir de 2005, l'Union Européenne introduit un nouveau principe d'attribution des aides de la politique agricole commune (PAC), en soumettant leur versement au respect de « bonnes conditions agricoles et environnementales ». Elle renforce par ce biais le processus « d'écologisation » de la politique agricole commune (Deverre et de Sainte Marie, 2008) et conforte les démarches sectorielles (eau, air, nature, déchets, etc.) ainsi que les grands programmes d'action pour l'environnement initiés par l'Europe en matière d'environnement. Le domaine de l'eau en offre un bon exemple. Une série de mesures relevant de la Directive Nitrates (promulguée par un décret en 1991 et régulièrement actualisée) se trouve prise en compte au titre de la conditionnalité des aides (les domaines de la santé publique et de la santé animale ont leur propre arsenal de mesures). Ainsi, pour lutter contre la pollution des eaux par les nitrates d'origine agricole, il est à présent exigé des bénéficiaires de la PAC qu'ils raisonnent leurs apports d'azote, respectent un calendrier d'épandage, limitent leur fumure en quantité s'ils sont en « zones vulnérables » ou en « zones d'excédent structurel » (notions définies par les décrets de 1993), ou encore, qu'ils implantent des « bandes enherbées » le long des cours d'eau et maintiennent leurs surfaces de prairies permanentes, etc. Pour permettre aux agriculteurs d'engager les changements de pratiques induits par ces nouvelles règles de gestion des aides PAC, les organismes de conseil et les coopératives proposent diverses formes d'accompagnement, du conseil d'entreprise à l'animation de groupes, en passant par les stages de formation et les prestations de secrétariat.

Afin de cerner la façon dont les conseillers se saisissent de cette « mise en réglementation » de la gestion environnementale, nous avons choisi d'étudier une prestation de conseil en face-à-face très courante, la réalisation d'un plan prévisionnel de fumure (nommé par la suite PPF). Dans l'esprit du législateur, le PPF doit permettre aux agriculteurs de mieux maîtriser le raisonnement de la fumure azotée, soit d'équilibrer les besoins totaux en azote du peuplement végétal et les différentes fournitures du sol, des déjections animales et des fertilisants. Il oblige à une formalisation de ce raisonnement qui croise une série de paramètres dont l'agriculteur a la maîtrise (objectifs de rendements, assolement, choix des variétés, date et nombre d'apports, etc.) avec des références agronomiques à disposition du conseiller, ou de l'agriculteur si ce dernier est équipé de logiciels. Les données de la fumure établies en début de campagne figurent dans le « plan prévisionnel de fumure » et le réalisé dans le « carnet d'épandage », de nombreux aléas dont l'élément climatique pouvant justifier des écarts. Une traçabilité des pratiques des exploitants est donc requise par la conditionnalité des aides. Elle procède d'une mise en plan de leur activité dont le document PPF est le témoin. Lors de contrôles administratifs, le PPF et le

carnet d'épandage sont examinés et toute information absente ou incorrecte peut entraîner des pénalités.

Vu l'inquiétude générée par ce type d'épreuve au sein des exploitations - « personne n'est à l'abri d'une négligence dans la gestion des papiers » soulignent généralement les agriculteurs (Joly et Weller, 2009) -, on peut penser que la prestation PPF vise principalement la mise en conformité des enregistrements. Un tableau tracé à la main ou imprimé depuis l'ordinateur de la ferme pourrait tout aussi bien convenir à l'agent administratif venu contrôler l'agriculteur. Mais, celui-ci préfère recourir à un conseil spécialisé, afin de disposer d'une garantie institutionnelle et d'un document standard, même si c'est généralement dans son agenda ou ses carnets qu'il trouve les références utiles à ses décisions techniques (Joly, 2011). Le conseiller, quant à lui, s'attache à répondre à la demande de son « client », et l'on n'imagine guère qu'il inscrive dans le PPF des pratiques qui ne respectent pas la réglementation. Il a cependant aussi comme visée d'aider ce dernier à raisonner sa fumure, en regard des particularités des sols de l'exploitation, des rendements visés et des besoins des cultures. Aussi, face à un exploitant qui lui demande le plus souvent de « faire du réglementaire », parvient-il à « faire du conseil agronomique » ?

Prenant cette question comme fil directeur, ce chapitre s'intéresse à l'activité de conseillers appartenant à différents types de structures implantées en Bourgogne (chambres d'agriculture, coopérative, CER France, Isagri) et qui réalisent, pour une partie de leur temps, des prestations PPF. Il propose de cerner la façon dont ces conseillers arbitrent la tension entre « conseil agronomique » et « réglementation » dans leur activité de travail, en identifiant les différentes tâches qu'ils prennent en charge et en recueillant leurs points de vue sur l'évolution de leurs pratiques. Pour ce faire, nous avons associé deux approches : dans un premier temps, la réalisation de sept entretiens semi-directifs et dans un second temps, l'observation ethnographique de trois prestations PPF. Cela permet d'accéder aux activités de *back office* qui constituent « l'infrastructure de la relation de service » (Denis, 2011) et à la situation de *front office*, « travail dans l'interaction » avec les clients ou les usagers (Cerf et Falzon, 2005, Weller, 1998 et 2002, Dubois, 1999). Il en ressort une compréhension élargie du travail des conseillers, notamment une mise en relief de tâches autrement peu visibles, comme celles de veille réglementaire, de préparation et de vérification des documents. Il en découle également la possibilité d'une prise de recul vis-à-vis des discours recueillis par entretien (Kanouté, 2010). Alors que les conseillers mettent généralement l'accent sur l'aspect bureaucratique du PPF, qui prend le pas sur le conseil agronomique, les observations de PPF réalisées pondèrent cette analyse. Elles montrent que la saisie informatique ménage des temps de discussion avec les agriculteurs sur les « bonnes » pratiques de fumure, qui font appel à l'expertise technique du conseiller et à la connaissance qu'il a des contraintes de travail de ces derniers. Avant de présenter les analyses tirées de cette double approche, nous allons préciser le cadre théorique à partir duquel le conseil PPF nous semble devoir être appréhendé.

## **1- Le droit, les technologies et le « client »**

Lié aux réglementations environnementales et aux contrôles afférents, sollicitant les NTIC et délivré sous forme d'une prestation payante, le conseil prévisionnel de fumure s'avère très encadré par le droit, les technologies et le « client ». Cet encastrement prescriptif opère dès la conception des outils nécessaires à la réalisation d'un PPF. Ces derniers constituent, au sens de

Thévenot (2006), « des investissements de forme », c'est-à-dire des objets issus de la négociation et de l'accord entre différents acteurs – organismes de conseil, de recherche-développement et services administratifs - qui permettent de mettre en équivalence, dans la durée et dans l'espace, différentes situations d'exploitation. Une fois leur conception achevée, ces outils demandent un travail continu d'actualisation, les réglementations et les métrologies utilisées (système de détection satellite, analyses chimiques, etc.) ne cessant d'évoluer. Parallèlement, le PPF crée un marché, où les organismes de conseil cherchent à distinguer leur offre de service en valorisant, suivant les cas, l'interopérabilité des outils qu'ils proposent, les liens privilégiés qu'ils ont avec l'administration ou leur proximité avec les exploitants agricoles. Une partie des activités des conseillers doit donc s'analyser en regard de ce nouveau marché (White, 2011) qui incite les structures de conseil à coopérer entre elles - elles sont notamment interdépendantes pour la production de données de référence - et dans le même temps, à se démarquer les unes des autres vis-à-vis de leurs clients. C'est notamment en regard de ce contexte que se justifient, en *back-office*, la veille réglementaire, la concertation avec les services de l'administration et le démarchage auprès des agriculteurs. On dispose là d'un premier type de cadrage fixant de nouvelles orientations de travail aux conseillers qui réalisent des PPF.

Un second type de cadrage s'opère à travers l'usage même des outils informatiques. Pour tenir compte des normes environnementales, les organismes de conseil ont adapté les logiciels qu'ils destinent à leurs agents, ou directement aux agriculteurs, ces derniers s'équipant de plus en plus en nouvelles technologies (Laborde, 2012). Conçus pour intégrer les clauses réglementaires et être interopérables avec les outils de l'administration et des opérateurs économiques, ces logiciels assurent un guidage des enregistrements, un contrôle de cohérence sur les données saisies et des fonctions d'alerte. Ils bordent le raisonnement de la fumure avec une série de menus déroulants listant l'éventail des possibles et rejetant les pratiques non autorisées, comme par exemple l'usage d'un produit non homologué ou un apport d'azote dépassant les seuils fixés. Ce sont suivant les cas des « technologies-guides » (Denis, 2007) qui affichent les règles à respecter, ou des technologies qui automatisent l'application de la règle, à l'insu de leur utilisateur. Leur rôle dans la réalisation d'un PPF est donc à prendre en compte, du point de vue des prises qu'ils offrent, comme de l'emprise qu'ils exercent sur le raisonnement de la fumure.

Un troisième type de cadrage s'effectue dans le face-à-face conseiller/agriculteur. Comme l'ont montré les recherches s'intéressant à la spécificité de la relation de service, l'usager est en mesure de prescrire le travail de l'agent, du fait de ses attentes particulières et de sa résistance à la standardisation des échanges (Borzeix, 2003). Dans le cas du PPF, on peut penser que certains exploitants se prêtent au jeu de la « coproduction du service » (Gadrey, 1994) et de la définition d'une stratégie raisonnée de fumure, tandis que d'autres réclament du « guichet », soit une simple mise en conformité de leurs documents. La marchandisation de l'activité de conseil (Compagnone et al., 2009) ne peut que renforcer cette dimension prescriptive de la part des « clients », même si les conseillers d'entreprise peinent à utiliser ce terme et à se placer dans ce registre marchand (Mundler, 2006).

L'analyse des matériaux recueillis lors de notre enquête en Bourgogne montre que l'activité des conseillers est bel et bien orientée par ces trois types de cadrage dans le cas du PPF. On verra que les évolutions dont nous faisons le constat font l'objet de critiques et donnent lieu à des inflexions de pratiques, sans que les conseillers ne perdent toutefois la maîtrise des situations de conseil. On présentera d'abord les résultats portant sur l'activité de *back office*, puis sur le face-à-face conseiller/agriculteur.

## 2- Planifier la fumure en toute bureaucratie

Depuis la mise en application de la conditionnalité des aides et le renforcement des contrôles administratifs, les conseillers peuvent de moins en moins « mettre en technique » les questions environnementales (Brives, 2006), c'est-à-dire borner leurs domaines d'intervention au conseil et à la recherche de solutions acceptables par les agriculteurs et tenir à distance le politique et les normes administratives. La conformité réglementaire traverse aujourd'hui leur quotidien, de façon d'autant plus saillante dans le cas du PPF que cette prestation est spécialement dédiée à la maîtrise des nouvelles clauses environnementales. Cette réorientation de leur activité vers le respect réglementaire n'est pas aussi massive pour toutes les personnes enquêtées qui mènent, en proportion variable, des activités d'animation territoriale, de formation, de commercialisation et peuvent ainsi aborder sous un autre angle les questions de la fumure, ou plus généralement, les problématiques environnementales. Mais ce changement domine les discours. Considérons de plus près les tâches associées à la prestation PPF.

Bien que cela ne soit pas un aspect de leur activité que les conseillers décrivent avec beaucoup de précision, la préparation d'un PPF a de l'importance. Avant de rendre visite à l'exploitant pour procéder à la saisie des données des cultures et établir la fumure prévisionnelle, il leur faut savoir à quel agriculteur et à quelle situation ils ont affaire : si l'exploitation est en zone vulnérable, si l'exploitant a signé des contrats environnementaux, s'il conduit plusieurs ateliers de production, dispose de sols particuliers, etc. Ce sont des aspects qu'il importe de connaître à l'avance pour « être à la hauteur réglementairement » et pour anticiper le niveau de technicité de l'exploitation, dans la mesure où le niveau de technicité du conseil lui-même va en dépendre. C'est donc faire preuve de professionnalité que de préparer avec soin le PPF au bureau : « *Il faut connaître parfaitement, par cœur sur le bout des doigts les différents cahiers des mesures agro-environnementales qui concernent le département, notamment la Prime à l'herbe (PHAE 2), avoir les plafonds en tête [...] Après il y a toutes les mesures, les mêmes mesures mais qui sont territorialisées, qui s'appliquent dans les sites Natura 2000, sur le Val de Saône, sur le Val de Loire où il faut connaître quelques éléments comme ça pour être dès le départ plus efficace dans le conseil, ne pas conseiller à un agriculteur de mettre des quantités de fumier ou d'engrais alors qu'il s'est engagé dans telle mesure (à ne pas le faire). Il faut pour nous gagner du temps, aller à l'essentiel en adaptant dès le départ la fertilisation à ce niveau.* » (conseiller chambre d'agriculture). C'est aussi faire preuve de sens pratique, car suivant les systèmes de production – systèmes spécialisés en céréales, en bovins allaitants, en lait, ou systèmes mixtes -, la durée de la prestation peut grandement varier.

Outre l'expertise réglementaire et technique qui se trouve mobilisée dans cette phase de préparation du PPF, la connaissance rapprochée des pratiques de l'exploitant est également essentielle. De ce point de vue, les techniciens de coopérative sont en situation avantageuse. Ils rencontrent très régulièrement les agriculteurs pour la vente des intrants (semences, fertilisants, traitements) ou pour les conseiller sur la conduite des cultures. Ils disposent par ailleurs d'un ensemble de références en matière de rendements et d'itinéraires techniques (« *Toute la collecte redescend sur le micro donc on a tous les résultats* ») par rapport auxquels situer l'exploitation visitée. Dans la continuité de leurs prestations commerciales, ils exploitent donc les données des exploitants qu'ils ont l'habitude de suivre pour préparer leur PPF, et quelquefois même, ils prédéfinissent la stratégie de fumure avant de les rencontrer, comme nous

l'explique l'un d'entre eux : « *Donc, on arrive, j'ai tous les îlots avec les cultures, l'information que je sors de la traçabilité de l'agriculteur, donc on a un historique, là c'est fait depuis 2006, on a tout ça [...] ben après moi, l'agriculteur, je vais vous dire, il me dit rien, parce que je le fais moi personnellement, hein, je connais ses parcelles... Donc, on se dit « Allez, tiens le colza il a déjà absorbé 84 unités à l'automne, donc on répercute ça sur tous les colzas, il (le logiciel) va calculer la dose d'azote [...] c'est assez simple, on fait un fractionnement selon les paramètres de la culture, moi l'agriculteur je sais qu'il fait un apport, enfin il fertilise en trois apports, donc la commande d'engrais, j'ai fait un tableau, c'est personnel, ça c'est moi qui fait un tableau comme ça [...]bon, je prends vite fait à la main, ou j'éдите ce qu'il fait et comme ça, je l'ai »* (technicien de coopérative)

Les conseillers de chambre d'agriculture enquêtés ne disposent pas toujours d'informations aussi précises sur les pratiques des exploitants. Suivant leur domaine de spécialités (grandes cultures ou élevage) et les contours de leurs postes, ils peuvent entretenir des relations plus ou moins distantes avec le terrain. Dans le cas où l'offre de PPF est l'occasion d'un premier contact, ils sont surtout en capacité de faire valoir auprès des agriculteurs leur connaissance de la réglementation, des procédures de contrôles administratifs ainsi que l'expertise développée par leur institution dans le domaine de la protection de l'eau et en matière d'expérimentations agronomiques. L'enjeu est alors de réussir à maintenir le contact au-delà de cette prestation. La maîtrise des aspects réglementaires suppose une concertation en amont avec les agents de l'administration, dont se charge le conseiller lui-même ou sa hiérarchie : « *Notre boulot à nous, c'est d'être à l'écoute de ceux qui nous disent, tiens la réglementation a évolué là, c'est plus exigeant là, là c'est plus souple ; ce qui est rarement le cas* ». L'administration, alliée dans l'élaboration du conseil, voit en retour son activité de contrôle facilitée, les conseillers préparant des documents qui « conviennent », même si des explications sont parfois nécessaires entre les agents de terrain, de part et d'autre : « *On sait ce qu'ils veulent contrôler puisque ce qu'ils vont contrôler, ça nous a permis d'élaborer le document de rendu. On leur dit « voilà, ce que vous cherchez, c'est là. Ne cherchez pas sur le document imprimé à retrouver tous les éléments de la méthode des bilans pour le calcul de l'azote. Parce que nous dans le paramétrage il y a des lignes de la méthode des bilans qui ont été globalisées. Ne cherchez pas à les retrouver. Tout y est. On leur explique la méthode* ».

Le conseiller du CER France que nous avons interviewé se positionne également en garant de la conformité réglementaire, mais il joue en outre la carte de son expertise en gestion-comptabilité : « *Je n'arrive pas chez l'agriculteur sans avoir l'assolement et regardé toute la comptabilité de l'agriculteur, ça me permet d'avoir tous les engrais et les phytos qui ont été achetés* » [...] *On fait varier les apports en fonction des besoins de la plante. Ça permet de dire s'il en a acheté trop ou s'il faut qu'il en rachète* ».

Ce travail préparatoire au PPF mobilise donc des ressources hétérogènes (outils cartographiques, logiciels, circulaires et arrêtés préfectoraux, personnels des organismes de conseil et référents de l'administration) suivant les perspectives d'une offre marchande où chaque opérateur cherche à se distinguer de ses concurrents. Le travail de bureau effectué après la visite de l'exploitation est au contraire singulièrement identique. Il consiste, comme le signalent tous les entretiens, à réaccorder les informations saisies en face-à-face et qui se basent sur les pratiques des exploitants à la réglementation : « *S'il y a une mesure agro-environnementale particulière, est ce qu'on ne dépasse pas ? Donc, en gros, on ajuste les doses si besoin et on vérifie avant d'imprimer que tout est nickel* » (conseiller chambre d'agriculture) ; « *Les gens qui font 2 apports tout en enregistrant 3, je ne veux pas le savoir. Moi, mon boulot, c'est de faire que ça colle avec le réglementaire, de faire coller avec les besoins et les fractionnements, là je ne peux pas faire autrement* » (technicien de coopérative). En regard de la complexification

croissante de la réglementation, ces tâches de vérification en *back office* sont devenues délicates et prenantes. Elles réclament un contrôle pointilleux de la part des conseillers dont la responsabilité est engagée.

### **3- L'interaction pour convaincre**

Derrière un même intitulé, le plan prévisionnel de fumure recouvre des pratiques très disparates pour un même conseiller. Il n'y a pas une, mais des prestations PPF, qui renvoient à des types de clientèle. Les conseillers font d'abord la distinction entre les agriculteurs équipés de logiciels et les autres : *« Quand je dis PPF, c'est vraiment de la prestation où on va voir l'agriculteur, on dialogue, on échange sur la partie conseil, où on dit ce serait bien de mettre tel engrais, voilà. Après il y a ce qu'on appelle dans notre jargon des suivis qui sont à peine des plans de fumure. Ce sont en fait des suivis sur des exploitations qui sont équipées de l'outil informatique. Les agriculteurs sont autonomes quasi à 100% dans l'utilisation et dans le conseil, c'est du dépannage informatique entre guillemets ou du dépannage sur l'utilisation de l'outil »* (conseiller chambre d'agriculture). Sur la soixantaine de PPF que ce conseiller réalise durant une campagne, les cas de maintenance informatique occupent presque la moitié de son temps. Cette situation transitoire est vécue comme un pis-aller, permettant au conseiller de garder le contact avec les agriculteurs.

#### **3.1- Conseil technique**

Les conseillers établissent également une distinction parmi leur clientèle en regard de leur demande de conseil technique. Ils font une nette séparation entre les agriculteurs « pointus » avec lesquels il est possible de pousser le raisonnement agronomique, souvent plus loin que ne le réclame la réglementation, et les agriculteurs « peu motivés » qui s'arrêtent au respect réglementaire : *« Nous, il nous appelle pour être tranquille en cas de contrôle. On fait leur fumure. On écrit tout ce qu'il faut pour que ça colle à la réglementation. En général, de toute façon ils ne sont pas hors de la réglementation. Mais comme il y a un besoin de traçabilité et qu'ils n'ont généralement pas le temps, c'est juste une délégation de travail. Alors que dans l'agronomie, les gens ils m'appellent pour savoir si c'est tel ou tel engrais qu'il faut ou si le comptable a détecté qu'il y a une forte charge en engrais quoi. Parce que tout ça, nous, on le voit dans la comptabilité si les charges sont trop élevées ou pas »* (conseiller CER France). Suivant la proportion d'agriculteurs « peu motivés » dans leur clientèle, les conseillers trouvent plus ou moins de satisfaction à réaliser des PPF. En effet, hormis le cas du fournisseur informatique ISAGRI interrogé, dont le rôle est d'équiper les agriculteurs en informatique et les accompagner dans la maîtrise de leurs outils, les autres conseillers fondent leurs interventions, et leur identité professionnelle, sur les compétences techniques qu'ils détiennent. Si tous ont dû développer une expertise réglementaire pour s'adapter aux évolutions des politiques publiques et à la demande des agriculteurs, ils sont soucieux de ne pas s'y cantonner.

Leur jugement sur la « mise en réglementation » de la gestion environnementale est, sous cet angle, souvent ambivalent. D'un côté, ils craignent une perte de technicité, un nivellement par le « bas » du fait de la généralisation d'un raisonnement auquel seuls les plus techniques des agriculteurs accédaient par le passé. De l'autre, ils reconnaissent l'intérêt de demander aux agriculteurs d'estimer au mieux les besoins des cultures avant de fertiliser, même si le fait de se limiter au raisonnement de l'azote semble quelque peu « frustré » à certains d'entre eux. Ainsi, un technicien de coopérative dira en début d'entretien que le PPF *« c'est un truc qui était au*

départ très très technique, très très pointu au niveau technique qu'on a dû assouplir un peu au niveau technique pour pouvoir mettre du réglementaire », tout en concluant sur le fait que « le plan de fumure, il tape bien, il est relativement bien calé. Donc, c'est intéressant l'azote. C'est sûr que même hors zones vulnérables, c'est quand même intéressant de savoir quoi ... c'est vrai que moi je suis convaincu qu'il n'est pas mal fait, il est assez pointu. Il suffit de tout renseigner par contre ». Le même technicien concèdera lors de l'entretien qu'il a révisé sa propre façon de raisonner la fumure depuis les réglementations environnementales : « On s'est adapté, par exemple je vois qu'il y a des doses d'azote qui sont plafonnées au premier apport d'azote en zone vulnérable. Là on n'a pas le choix [...]. En colza c'est un peu embêtant parce que ça nous fait souvent faire un 3<sup>ème</sup> apport qu'on ne faisait pas avant. On est plafonné à 80 unités d'azote au 1<sup>er</sup> apport. Si vous avez un besoin par exemple de 220 unités, vous êtes plafonnés à 80 au 1<sup>er</sup> et 120 au 2<sup>ème</sup>. Donc là ça vous fait 200, donc voilà vous êtes bloqué, il vous manque 20 unités. Tandis qu'avant techniquement on mettait 140 et puis terminé. Mais maintenant, on ne fait pas ça, pour 220, on fait toujours 80, 80 et 60. On va fractionner comme ça, on ne va faire un apport que pour 20 unités, on va fractionner en 3. Mais bon c'est le genre de choses, que le réglementaire nous a euh... nous a apporté, voilà » (technicien de coopérative).

De façon générale, les conseillers évoquent les tactiques qu'ils déploient pour convaincre les agriculteurs de l'intérêt du PPF. Certains mettent en avant l'argument économique : « J'essaie toujours de revenir sur l'aspect économique pour valoriser la chose. Parce que l'aspect environnemental, ça ne leur parle pas. Je ramène sur l'économie pour dire que si vous faites ça, ça, ça, normalement vos charges sont moins importantes. Voilà, il faut discuter de ce qui touche hein, même si derrière ce sera moins de nitrate dans l'eau. Ça, ça ne leur parle pas les nitrates. Ils vont toujours prouver par A + B que chez eux ils n'en ont pas » (conseiller CER France). D'autres jouent l'argument technique en replaçant la fumure dans une réflexion plus globale sur la gestion du parcellaire : « Si derrière les stocks fourragers s'avèrent être insuffisants, c'est soit que le contenu d'un plan de fumure n'est pas optimisé, soit que la façon dont l'agriculteur valorise ses prairies n'est pas optimale » (conseiller chambre d'agriculture). L'observation ethnographique des séquences de conseil PPF permet de saisir la mise en oeuvre de ces tactiques. C'est au détour de la conversation qui accompagne la saisie sur ordinateur et dans les interstices du réglementaire que les conseillers tentent de glisser leur conseil technique. Loin du ton de la prescription, ils mobilisent leur expertise de façon « instinctive », pour reprendre le terme employé par plusieurs d'entre eux, et distillent discrètement des recommandations concernant la fumure.

### **3.2- Saisie informatique et conversation**

D'une durée de deux à trois heures, le PPF se déroule autour de la saisie sur ordinateur. L'enregistrement des informations d'amont (actualisation des données du parcellaire et définition des pratiques culturales) occupe la majeure partie du face-à-face. Certains conseillers établissant les prévisions de fumure une fois de retour à leur bureau. La longueur de cette phase tient aux multiples changements qui se produisent d'une année sur l'autre et dont il faut tenir compte pour raisonner la fumure. Ainsi, l'agriculteur a pu acquérir des terres, augmenter ou réduire son cheptel, contractualiser des mesures agro-environnementales. Il a pu également modifier les surfaces des parcelles composant ses « îlots » (unités de gestion administrative des aides PAC), changer l'affectation de ses parcelles (une parcelle cultivée en blé ressemée en orge, une prairie pâturée remise en culture...), adopter de nouvelles variétés culturales, de nouveaux fertilisants et changer de techniques (enfouir ou non la paille). De son côté, l'administration a pu



produire de nouvelles réglementations, aménager certaines d'entre elles, ou changer d'instruments de mesure, ce qui était le cas lors de notre observation. Le travail d'actualisation doit balayer chacun de ces paramètres, même s'il n'aboutit au final qu'à des ajustements mineurs, quelques ares en plus ou en moins, une nouvelle parcelle à créer, etc. Pour réduire cette partie du travail, certains conseillers demandent aux agriculteurs qu'ils leur envoient préalablement à la visite les modifications réalisées et leurs prévisions de culture. Mais, comme le suggère ce technicien de coopérative, il se passe autre chose lors de ce travail de saisie d'apparence fastidieuse : « *Moi je préfère être avec eux, parce que parfois on a des questions à leur poser, qu'on ne peut pas quand on est seul avec le document quoi. Bon parfois, ça prend plus de temps parce qu'on discute de choses et d'autres, mais bon c'est comme ça c'est pas gênant* ». Pour se convaincre du fait que les conseillers ne sont pas uniquement des « petites mains » expertes dans le maniement de logiciels, considérons quelques séquences de dialogue entre un technicien de coopérative et un agriculteur lors d'un PPF, après avoir posé brièvement quelques éléments de contexte.

François est technicien depuis quinze ans dans une coopérative d'approvisionnement et de collecte. Il a pris rendez-vous pour un PPF avec Marc, éleveur laitier. C'est un client habituel de la coopérative, mais qui a l'habitude de « faire jouer la concurrence » en sollicitant les services de conseillers de différentes structures de conseil. Celui-ci apprécie également de confronter ses pratiques à celles d'autres agriculteurs du voisinage. Ces éléments de personnalité du « client » participent de la définition de la situation de conseil. On remarque que François et Marc jouent « au chat et à la souris » pour glaner des informations et prêchent le faux pour savoir le vrai. En dépit d'une familiarité affichée entre les deux hommes - François appelle Marc « chef » qui lui répond « mon pote » - le conseiller semble sur ses gardes. La façon dont débute le PPF cadre également l'interaction. Dans le cas présent, l'éleveur n'a pas voulu arrêter son tracteur, signifiant ainsi qu'il n'entend pas consacrer beaucoup de temps à son plan de fumure. De plus, cette prestation risque d'être la dernière car sur la table de la salle à manger trône un ordinateur que Marc vient d'acquérir. Il compte réaliser lui-même son plan de fumure l'année prochaine, avec le logiciel en ligne de la coopérative.

La première heure d'échange, consacrée à l'actualisation des données, donne l'impression d'un match de ping-pong. Le conseiller avance des propositions à partir des informations fournies par le logiciel Fertipass qui possède en mémoire l'historique des PPF de l'exploitation depuis 2006. L'éleveur confirme ou corrige ces dernières assez sèchement.

*Conseiller : « Donc le 2 [numéro de l'ilot]*

*Agriculteur : Blé.*

*C : Quelle surface ?*

*A : Ça doit être 5,20.*

*C : Moi, j'avais 5,19 en culture et 0,43 en... [fait référence à la bande enherbée]*

*A : Oui, ça n'a pas changé.*

*C : Tu es sûr ? Tu es bien sûr ? Parce qu'ils vont contrôler... Normalement ils vont prendre ta surface là, par rapport à celle-là*

*A : Eh bien oui, je sais.*

*C : Donc c'est bon. Ça fait 5,62.*

*A : Je n'ai pas changé ma bande enherbée.*

*C : Non mais souvent, tu sais, il y a un are de moins par rapport à l'an dernier.*

*A : 5, 61. Voilà le total. Tu as combien, toi ?*

*C : Eh bien 5, 62 mais il faut le mettre 5, 61. Donc ça ne fait plus que 5, 18 en culture.*

*A : Non, il faut enlever sur l'enherbée.*

*C : Tu es sûr ? Moi, j'enlève la culture. Ça ne change rien. Ça ne change rien... si, ça te fait... on va enlever la bande enherbée, allez... Donc 5, 61. Donc c'est en quelle variété ?*

*A : Aubusson ».*

L'enjeu de cette première séquence est d'ajuster la situation de l'exploitation à la représentation imparfaite du logiciel, les informations saisies portant sur l'année précédente. L'éleveur a quant à lui la connaissance détaillée de cette situation, à travers ses outils de gestion et les documents administratifs qu'il détient (Joly, 2011). Chacun des protagonistes montre à l'autre qu'il possède une partie de l'information, tout en collaborant à un travail d'alignement pour que la réalité de terrain coïncide avec la représentation du logiciel.

### **3.3- Prescrire et arbitrer**

Au fur et à mesure de la saisie informatique, le climat se détend. Pendant que le conseiller renseigne le logiciel, la conversation roule sur des sujets d'actualité (cours des céréales, suicide d'un agriculteur, formation pour le certificat phytosanitaire ...), les plus longs échanges ayant trait à une décision d'achat que doit prendre l'éleveur - investir dans un robot de traite - et pour laquelle il est encore hésitant. Ces « excursions discursives » sont de vrais dialogues permettant un partage d'informations et des échanges de points de vue qui débordent le cadre du PPF. Il faut le surgissement d'un désaccord, ou d'une difficulté pour remplir une case du logiciel que l'attention se reporte sur l'objet de la rencontre, la gestion de la fumure et ses aspects réglementaires et qu'elles donnent lieu à une discussion sur les pratiques agricoles, comme l'indiquent les deux séances suivantes.

Le logiciel, qui reprend les normes réglementaires, impose à l'agriculteur de prévoir les quantités d'azote qu'il épandra, leur fractionnement et leurs dates d'apports. Mais comment anticiper le temps du 14 juillet et la croissance des blés ? Comment « mettre en plan » des actions qui sont très incertaines dans leur déroulement ? L'outil réclame ici un raisonnement de nature stratégique là où l'agriculteur adopte ordinairement un raisonnement plutôt tactique (Compagnone, 2006). Derrière l'apparence d'une simple saisie, On assiste donc à tout un travail de « composition », au sens technique d'un agencement des choses et au sens social, de faire avec l'autre dans sa différence, pour pouvoir renseigner toutes les cases du logiciel PPF.

« Conseiller : Donc là, tu vas mettre quel tonnage en fumier ? Fumier de stabulation, vaches laitières, tu mets 30, 30 tonnes hectare, 35 tonnes ?

Agriculteur : 30

C : 30 tonnes maxi, d'accord. Ok.

Chercheur : Après vous allez vous référer au document là, pour vos plans de fumure ou vous avez ça en tête ou vous avez vos propres documents, vous vous servez de ce qu'envoie... ?

A : Non, en général, je mets 25 à 30 tonnes au niveau des épandages fumier et j'en ai du stocké de 2010 que je vais épandre sur du blé que je vais récolter 2011. C'est en bout de champ de l'hiver dernier et j'ai dû le trimballer et j'en mettrai peut-être sur prairie suivant les conditions.

Ch : Météo

A : Voilà.

C : Oui, c'est pas évident les tas de fumier. Je rigole parce que c'est vrai que souvent il y a des gros décalages : les gens prévoient sur les parcelles, ça change.

A : Comment ?

C : Souvent, le fumier, c'est ça le... enfin, c'est ça le moins juste. Les gens, ils prévoient sur des parcelles et ce n'est pas évident après.

A : Moi, je comptais l'épandre, celui dont je vous parle qui est en bout de champ en ce moment, je comptais l'épandre avant de labourer pour mettre le blé qui sera en maïs l'année prochaine et puis en fin de compte, on a eu quand même un été assez humide. J'ai eu des soucis. Mon chargeur ne prend plus la paille, j'ai perdu du temps. Après je me suis retrouvé dans les semis de colza et je me suis dit : je le ferai après et puis après, ben non, et puis voilà. Il y est toujours. Mais si je peux, je l'épandrai sur prairie ».

Si le conseiller fait preuve ici de compréhension vis-à-vis des pratiques d'épandage du fumier, c'est que l'infraction à la règle est susceptible de circonstances atténuantes et qu'elle ouvre « tout un jeu de gradation et de souplesse dans la réaction à celle-ci » (Dodier, 1996, p. 18). En l'occurrence, les difficultés à maîtriser les conditions climatiques, et par contre-coup l'organisation du travail, justifient l'indulgence de la part du conseiller au nom d'une « solidarité technique » (Dodier, 1996). Mais plus loin, c'est un propos plus nettement prescriptif qui est formulé :

Conseiller : Tiens tu as commencé à mettre de l'azote ou pas ?

Agriculteur : Non

C : *Ok. Donc déjà tu n'as pas le droit avant le 15 février sur les blés.*

A : Mais sur colza on la droit : 50 unités.

C : *50 unités sur colza, oui. Vous voyez déjà, il est déjà au courant de la réglementation. C'est déjà pas mal parce qu'il y a plein de gens qui ne sont pas au courant de la réglementation.*

A : Mais s'il faut salir un semoir pour mettre 50 unités sur du colza alors que la végétation n'est pas repartie, je ne vois pas trop l'intérêt.

C : *Par contre, il faudra faire des reliquats azotés.*

Ces séquences d'interactions montrent que les conseillers exploitent diverses possibilités de modulation de la règle, de la recommandation au rappel injonctif en passant par le conseil sur des adaptations de pratiques. Il leur faut pour cela qualifier les situations, en croisant les critères du PPF, mais également ceux du travail et des critères de rentabilité économique. Ainsi, François nous expliquera que la politique d'exportation des blés de son employeur suppose de respecter une « grille de protéines qui incite les gens à mettre de l'azote », ce qui le place en situation délicate d'arbitrage entre la mise en application de la réglementation et une « solidarité économique » dont il doit faire preuve.

## **Conclusion**

Appréhender l'activité de conseil dans un cadre fortement réglementé amène à considérer le statut pragmatique de la règle de droit (ici des réglementations environnementales) qui

nécessite un travail d'évaluation et d'ajustement de la part des conseillers en situation de face-à-face. Dans le cas de la prestation étudiée, on voit bien que s'il faut équilibrer le raisonnement de la fumure en fonction des besoins de la plante et des sols, il faut aussi « équilibrer » les données administratives en regard des contingences de l'action, de l'interaction « locale » et des ressources disponibles. Or, ces délicats équilibres s'avèrent peu dicibles. Si la gestion des écarts au formalisme des normes environnementales nous semble constitutive de l'activité même de conseil, elle n'est évoquée dans les entretiens avec les conseillers que de manière allusive ou sous la forme d'anecdotes. La réalisation d'un plan prévisionnel de fumure offre pourtant les moyens d'objectiver les difficultés ou les résistances des agriculteurs vis-à-vis de l'adoption de pratiques plus favorables à la protection de l'eau et des biotopes, et d'adapter l'acte de conseil en regard de celles-ci. Mais les conseillers rencontrés balancent entre une attitude d'évitement (« Je préfère ne pas savoir ce que l'agriculteur fait après le PPF ») ou de déni (« De toute façon, ils respectent ») s'agissant du relevé des pratiques non-conformes. A la différence des inspecteurs du travail suivis par N. Dodier (1988) qui sont capables d'exhiber et de rendre publics leurs façons de « traduire » le droit en matière d'hygiène-sécurité, les conseillers rencontrés sont peu disert sur cette activité de « traduction » qu'ils opèrent en toute discrétion vis-à-vis des normes environnementales. Seul l'un d'eux mentionne qu'il s'enquiert des pratiques des agriculteurs et des libertés qu'ils prennent vis-à-vis de la réglementation, veillant à ce qu'ils ne franchissent pas la « ligne jaune ». Une attention similaire s'observe parmi les techniciens des organisations de producteurs de tomates à propos des pratiques de traitement (Bonnaud et al., infra). Parce que ces derniers s'informent de possibles usages non-conformes des traitements, ils gardent ainsi prise sur ceux-ci et peuvent les contenir par de tacites contrats.

Ce constat d'un déficit de « justifications », au sens de Boltanski et Thévenot (1991), concernant la conciliation des écarts entre le licite et l'illicite amène à poser trois éléments de conclusion.

Premièrement, il nous semble que la question ayant servi de fil directeur à ce chapitre et à notre enquête fait écran au problème véritablement en jeu dans la « mise en réglementation » de la gestion environnementale. Il ne s'agit pas tant de savoir si le conseiller parvient à « faire du conseil agronomique » face à un exploitant attendant le plus souvent qu'il fasse « du réglementaire » que de comprendre comment celui-ci réussit, dans le fil de l'interaction avec un exploitant et à l'aide d'un logiciel offrant des ressources et des contraintes, à arbitrer entre des logiques souvent contradictoires, ce que résume bien ce propos d'un conseiller : « *Nous on enregistrera dans la bécane que sur la partie réglementairement épandable. On fera abstraction de ce qu'il (l'agriculteur) a fait qui, on va dire agronomiquement n'est pas complètement aberrant, mais techniquement est interdit* » ).

Deuxièmement, sur le plan méthodologique, il apparaît que ces activités discrètes sont difficilement repérables par la seule technique de l'entretien. A s'en tenir à la description des tâches formelles, à l'énoncé du travail explicite et déclaré par les conseillers, on rate ce qui se passe dans le travail d'interaction et dans le « behind the scenes work » (« les coulisses du travail ») pour reprendre la formule de Star et Strauss (1999). L'enquête réduite à la prestation de conseil et au récit que les acteurs font d'un PPF et des logiciels qu'ils utilisent donne à penser que l'expertise agronomique des conseillers est devenue moins centrale, voire accessoire du fait des connaissances et des règles d'action incorporées aux technologies. Le choix des méthodes importe donc particulièrement pour conduire l'analyse des changements dans l'activité de conseil. Alors que la conduite d'entretiens peut en partie accréditer l'idée d'une domination des normes et des outils, les observations ethnographiques mettent en lumière les

possibilités d'aménagements des cadrages réglementaires et les pratiques de « braconnage » des outils informatiques.

Troisièmement, il faut s'interroger sur les enjeux d'une mise en visibilité des tâches de *back-office* et du travail dans l'interaction réalisé par les conseillers pour le traitement des circonstances, la qualification des situations et la conciliation des écarts avec la réglementation. On sait en effet que les gains liés à la reconnaissance du travail réel et des compétences qu'il réclame ne sont pas systématiques, et qu'un surcroît de visibilité peut même aller à l'encontre des intérêts des travailleurs, fournissant l'opportunité de nouvelles formes de surveillance ou de procéduralisations. Dans le cas présent, méconnaître le travail d'articulation réalisé entre l'action (les pratiques des agriculteurs) et la description de l'action (sa formalisation et sa mise en plan dans le PPF) en vue de sa transformation conduit à méconnaître singulièrement la professionnalité des conseillers, dans un contexte de pressions managériales et de fragilisation de leur identité de métier.

### Remerciements

Mes remerciements vont en premier lieu à Sandrine Petit (INRA /LISTO Dijon), avec laquelle les observations ethnographiques de l'enquête ont été effectuées. Ses patientes relectures et les constants échanges qui ont accompagné l'écriture de ce chapitre ont permis d'en approfondir les contenus.

Mes remerciements vont également à Pape Kanouté pour ses enquêtes et à Claude Compagnone pour ses remarques constructives.

### Références bibliographiques

Boltanski L., Thévenot, *De la justification Les économies de la grandeur*, Gallimard, 1991.

Borzeix A., Autonomie et contrôle à l'épreuve d'une « rationalité externe », in De Terssac G., (éd.), *La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud. Débats et prolongements*, La Découverte, 2003.

Bonnaud L., Bouhsina, Z., Codron J.-M., Tracer les tomates. Le travail d'articulation des responsables qualité dans les organisations de producteurs, in Bonnaud L., Joly N., *L'alimentation sous contrôle. Reconfigurations du travail et des logiques de commercialisation*, Educagri Editions/Inra Quae, 2012

Brives H., Les conseillers agricoles et l'environnement : quelles compétences ?, in Rémy J., Brives H., Lémery B., *Conseiller en agriculture*, Inra Quae/Educagri Editions, 2006.

Cerf M., Falzon P., *Relation de service : travailler dans l'interaction*, PUF, 2006.

Compagnone C., Auricoste C., Lémery B. (coord.), *Conseil et développement en agriculture : quelles nouvelles pratiques ?* Educagri éditions/éditions QUAE, 2009.

Compagnone C., Le juste dans la relation de conseil en agriculture, in Rémy J., Brive H., Lémery B. (dir), *Conseiller en agriculture*, Educagri éditions/éditions QUAE, 2006.

Denis J., La prescription ordinaire. Circulation et énonciation des règles au travail, *Sociologie du travail*, n° 49, 4, 2007.

Denis J., Le travail de l'écrit en coulisses de la relation de service, *Activités*, n°2, 2011.

Deverre C., De Sainte Marie C., L'écologisation de la politique agricole européenne. Verdissement ou refondation des systèmes agro-alimentaires ? *Revue d'études en Agriculture et Environnement*, n°89, 2008.

Dodier N., Les actes de l'inspection du travail en matière de sécurité : la place du droit dans la justification des relevés d'infraction, *Sciences sociales et santé*, vol. 6, n°1, 1988.

Dodier N., Ce que provoquent les infractions. Étude sur le statut pragmatique des règles de sécurité », in Girin J., Grosjean M., *La transgression des règles au travail*, L'Harmattan, 1996.

Dubois V. *La vie au guichet, relation administrative et traitement de la misère*, *Economica*, 1999.

Gadrey J., Les relations de service et l'analyse du travail des agents, *Sociologie du travail*, n°3, 1994.

Joly N., L'écriture comme travail. Des éleveurs face aux exigences de traçabilité, in Béguin P., Dedieu B., Sabourin E., (dir.), *Le travail en agriculture : son organisation et ses valeurs face à l'innovation*, L'Harmattan, 2011.

Joly N., Weller J.-M., En chair et en chiffres : la vache, l'éleveur et le contrôleur, *Terrain*, n°53, 2009.

Kanouté Pape, Formes de conseil auprès des agriculteurs pour la gestion de la réglementation environnementale en Bourgogne : le plan de fumure, Rapport d'étude INRA-LISTO, 2010

Laborde A. (coord), *TIC et agriculture. Appropriation des dispositifs numériques et mutations des organisations agricoles*, L'Harmattan, 2012.

Mundler P., Les conseillers d'entreprise entre guichet et projet, in Rémy J., Brives H., Lémery B., *Conseiller en agriculture*, Educagri éditions/éditions QUAÉ, 2006.

Star S. L., Strauss A., Layers of Silence, Arenas of Voice. The Ecology of Visible and Invisible Work, *Computer Supported Cooperative*, n°8, 1999.

Thévenot L., *L'action au pluriel : sociologie des régimes d'engagement*, La Découverte, 2006.

Weller J.-M., , La modernisation des services publics par l'utilisateur : une revue de la littérature (1986-1996), *Sociologie du travail*, n°3, vol. 98, 1998

Weller J.-M., Stress relationnel et distance au public. De la relation de service à la relation d'aide", *Sociologie du travail*, n°1, vol.44, 2002

White H.C., *Identité et contrôle. Une théorie de l'émergence des formations sociales*, Éditions de l'EHESS, 2011.