



Dominique PATUREL  
INRA, UMR 951 Innovation, Montpellier  
dpaturel@supagro.inra.fr

## **Séminaire franco-japonais**

**20-21 avril 10**

### **Du maraîchage au maraîcher, le sens et les valeurs au travail**

Aujourd'hui les enjeux autour de l'accès à une alimentation de qualité localisée poussent à diverses expérimentations. Dans la mise en avant des circuits-courts comme réponse alternative aux circuits longs, les AMAP apparaissent comme une des expérimentations les plus porteuses des changements à l'œuvre. Alors que l'agriculture conventionnelle est gérée par l'Etat et les organisations professionnelles, l'agriculture via les circuits courts, dite de proximité fait surgir de nouveaux acteurs : les consommateurs. Exclues des prises de décision concernant la politique agricole, ils se rendent visibles pour faire savoir leurs attentes vis à vis d'une alimentation de qualité ; partant le plus souvent d'une démarche individuelle, ils s'organisent collectivement pour mettre en place des dispositifs de commercialisation : c'est le cas des AMAP (Association pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne). S'inspirant des « teikis », elles ont pour vocation de regrouper des consommateurs qui achètent à l'avance une partie de la récolte au producteur qui lui, garantit, la fraîcheur des produits et des pratiques agricoles respectueuses de l'environnement. Le prix du panier est fixé au moment de la signature du contrat et reste fixe quelles que soient les fluctuations du marché.

Les savoirs-faire nécessaires aux pratiques agricoles en circuits longs (i) sont très différents de celles des circuits courts. On va retrouver dans les AMAP (ii), des changements dans les pratiques agricoles qui mettent en jeu des compétences procédant d'une autre logique.

La reconnaissance sociale (iii) générée par le système d'organisation en AMAP va donner sens au travail du maraîcher ; les valeurs partagées (iv) et l'éthique qui en découlent, vont constituer le cœur du dispositif d'engagement. Cependant, le métier tel qu'il est conçu par les

marâchers pâtit (v) d'une difficulté à faire exister un collectif de pairs ; le passage du travail individuel à une représentation portée par le collectif du métier de marâcher en AMAP (vi) est peu existant et fragilise le dispositif.

### **1. / Le travail en circuits longs**

Nous entendons par compétences techniques, les savoirs-faire centrés sur la tâche à exécuter ; ils nécessitent des connaissances concernant le produit à planter (semences, type de sol, intrants...). Cependant l'agronomie, science technique et d'application à l'agriculture, a su démontrer que les seuls savoirs centrés sur la plante ne sont pas suffisants pour produire en qualité et en quantité. C'est bien la combinaison des savoirs sur la plante à son environnement qui en permet la culture dans les meilleures des solutions. Le travail devient central comme modalité de répartition entre les plantes, le matériel et la ressource humaine en fonction de l'environnement (sol, climat, ressource en eau) ; on comprend aisément qu'il est plus adapté dans ce système de s'intéresser à des monocultures et sur de grandes surfaces : les économies d'échelles sont importantes tant sur le plan financier qu'organisationnel. Organiser le travail sur une culture du blé à l'échelle de plusieurs dizaines d'hectares rentabilise l'ensemble des connaissances techniques, matérielles et humaines. D'autre part, ces pratiques agricoles obligent la séparation entre l'activité de production et celle de transformation, toutes deux mobilisant des spécificités impossibles à réduire :

- labourer, semer, et récolter pour l'un
- trouver matière première et ingrédients pour transformer en produits prêt à consommer et les vendre pour l'autre.

L'organisation en filière par sorte de produits (fruits et légumes, viandes,...) génère une professionnalisation qui va avoir pour effet une répartition par spécialisation et une montée en qualification. Ce sera tout l'enjeu des centres de formation et des organismes de conseil agricoles qui vont accompagner cette professionnalisation. Cette spécialisation nécessite des circuits longs, verticalisés qui tout au long de la chaîne vont ainsi répondre à l'offre de marché ; le travail dans cet univers de circuits longs peut s'appuyer sur les approches ergonomiques des métiers industriels ( la nature étant traitée comme un objet ).

Les producteurs et les transformateurs sont plus des ouvriers spécialisés (ou qualifiés) dans une vision d'une agriculture productiviste. Le sens du travail est délicat à garder ; le discours de la société civile sur l'environnement met en cause cette agriculture et les producteurs ne peuvent en être indemne.

## **2./ Le travail en circuits courts : l'exemple des AMAP**

L'organisation en circuits courts change complètement les paramètres du travail des producteurs et des intermédiaires. Ces circuits courts n'apparaissent pas par hasard ; en effet, la prise de conscience à travers la crise écologique des limites de la planète (les ressources naturelles qui s'épuisent, la disparition de la bio-diversité, le réchauffement climatique ...) amène un certain nombre de citoyens à rechercher des réponses à leurs besoins alimentaires dans leur proximité ; consommateurs et producteurs se retrouvent ainsi à partager une aspiration à produire et consommer des produits de qualité et ce, dans un respect de l'environnement.

Les producteurs qui s'engagent dans les circuits courts, ont le souvent de petites exploitations. De façon à répondre à la demande tout au long de l'année, ils vont diversifier leur production. Les maraîchers habitués à cultiver 2 ou 3 produits vont ainsi passer à la production de 30 ou 40 légumes. Leurs pratiques agricoles se caractérisent par une recherche de préservation écologique de la terre, de l'eau et des différents éléments afférents au climat. Cela se traduit par une production de fruits et de légumes de saison au détriment des productions tout au long de l'année.

Les producteurs doivent acquérir de nouvelles compétences agronomiques qui vont combiner des connaissances des légumes avec des pratiques agricoles respectueuses de l'environnement et une demande du consommateur orientée qualité.

### **2.1. / Les compétences en circuits courts**

Ces compétences sont de 2 sortes :

#### **a) Techniques, agronomiques et organisationnelles**

- une production diversifiée qui entraîne une planification plus complexe ; il s'agit de planter et de semer plus d'espèces ; la combinaison des espèces entre elles n'est pas toujours évidente ; il faut souvent expérimenter le côtoiement de certains légumes (carottes, choux, blettes ...) et la qualité de la terre ; il arrive que la terre ne permette pas de faire pousser certains légumes sans explication particulière.
- une anticipation sur les semences et qui là aussi va se faire par l'expérimentation ; certes, un apprentissage sur la tenue d'un calendrier et de la répartition des tâches sur l'année est nécessaire ; pourtant, c'est bien l'expérimentation et l'observation de ce qui se passe, qui permet d'affiner cette tâche.
- le ramassage des légumes doit se faire « juste à temps » ; ce que les consommateurs vont rechercher dans le circuit court, c'est avant tout la fraîcheur et la qualité de cette fraîcheur : trop mûr ne va pas et trop vert non plus ; il s'agit bien de cueillir « juste

comme il faut » ; le coup d'œil du producteur va s'affiner au fur et à mesure de son expérience.

- une main d'œuvre plus importante puisque certaines tâches ne vont plus être mécanisées ; d'autre part, la baisse des intrants va demander plus d'interventions humaines (arrachage mauvaises herbes, surveillance et cueillette, interventions spécifiques et localisées...)
- l'organisation du travail est plus forte dans la mesure où les tâches sont plus diversifiées (arracher mauvaises herbes, surveiller la pousse et repérer ce qui doit être cueilli) et plus soumises aux aléas des températures (gel, orage, chaleur...). La météo est un des paramètres importants dans ce type de pratique agricole. La main d'œuvre doit être polyvalente dans ces savoir-faire de façon à faire face à la diversité de la production.

#### b) Managériales

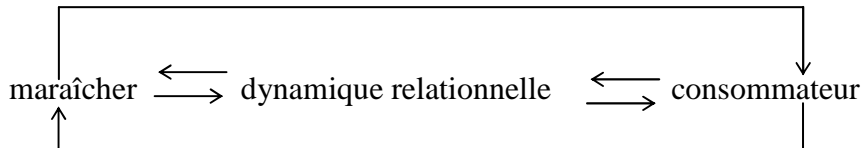
- à l'activité de production, il faut ajouter celle de la vente : savoir où en est l'état du marché, fixer les prix, organiser les points de vente. La gestion de la production fait partie intégrante de l'activité ; elle va mobiliser des compétences gestionnaires qui assureront (ou pas) la viabilité du projet.
- le management de l'activité, notamment dans la répartition des tâches, dans l'organisation du travail est également un des piliers de la viabilité économique.

### **3. / Reconnaissance et pouvoir d'agir**

Cependant la vente en AMAP requiert un engagement relationnel entre le producteur et le consommateur autour de valeurs partagées : maintien d'une agriculture de proximité, respectueuse de l'environnement. Les consommateurs organisés en AMAP se regroupent par militantisme pragmatique et les producteurs des AMAP partagent ces valeurs ; la plupart du temps, les AMAP se créent comme alternative et surtout dans l'idée que les pouvoirs publics ne veulent pas prendre en compte la situation. Ils décident d'agir concrètement en créant des associations de maintien de l'agriculture paysanne.

Ce contexte donne aux producteurs une reconnaissance forte de leur travail et leur consent un pouvoir d'agir sur leurs pratiques agricoles. Cependant il se crée une dépendance via le lien aux consommateurs. Les consommateurs sont ainsi pourvoyeurs de reconnaissance et de sens du métier du maraîcher ; mais ils sont eux-mêmes dépendants du travail de celui-ci pour satisfaire leur désir de manger « propre » ; ce lien passe par la confiance, l'estime et le respect.

Métaphoriquement ce lien ressemble à l'image de la surface de la mare qui n'appartient ni à l'air ni à l'eau, ne procède exclusivement ni du consommateur, ni du producteur, mais conjointement des deux à la fois. Il s'agit alors d'un processus récursif dont les produits et les effets sont eux-mêmes causes et producteurs de ce qui les produit : ils agissent sur le processus. La figure ci-dessous synthétise ce processus.



La reconnaissance sociale issue de ce processus va nourrir le sens du travail et engager le maraîcher à chercher les meilleures façons de progresser dans la qualité de sa production.

La compréhension du travail devient alors une démarche contextualisée qui demande la prise en compte des compétences, de l'organisation et des rationalités subjectives à l'œuvre.

Dès lors, on n'est plus dans une vision segmentée et analytique des activités mais plutôt dans l'identification de ce qui se passe dans la perspective de relier l'ensemble des niveaux (compétences, organisation, rationalité subjective) en vue d'une compréhension globale, elle-même comprise dans le processus.

Le maraîcher doit inventer un mode de relation avec le consommateur, notamment en lui faisant découvrir les tâches inhérentes à son activité ; le consommateur a besoin de comprendre comment le travail est effectué pour continuer à faire confiance ; la confiance ne se décrète pas ; elle se construit : *« C'est la façon dont l'autre se comporte face à une situation imprévue, la constatation que, même quand le monde se dérobe, on continue à agir selon des principes partagés qui fondent véritablement la confiance ; on a confiance parce qu'on sait qu'on partage les mêmes règles, qu'on ne ruse pas, qu'on n'improvise pas n'importe comment. »* (Dejours, 1993, p40). La concrétisation de ce lien particulier se fera par l'achat à l'avance de la production.

Bien évidemment, il ne s'agit pas que le consommateur devienne « agronome » ; mais bien qu'il puisse se faire une représentation singulière de l'activité du maraîcher à qui il confie le fait de prendre soin de son alimentation. Quant au maraîcher, il ne s'agit pas pour lui de se mettre dans une dépendance telle, qu'elle l'empêche d'agir. Trouver la bonne distance fait partie de ces calages nécessaires pour que se crée un équilibre respectueux ; le risque d'une pesanteur dû à une forme de contrôle est réel et demande des ajustements qui se feront dans la qualité des échanges.

#### **4./ L'éthique ou les valeurs partagés**

P.Ricœur définit l'éthique comme l'action qui consiste à construire et améliorer son rapport à soi, aux autres et au collectif, dans une perspective de développement personnel et collectif.

C'est dans le rapport avec l'autre, dans l'altérité, dans la confrontation avec une autre liberté, que se vit la question éthique. Ce qui fait de la liberté la condition première de l'éthique, et pose du même coup la question de l'autonomie de la personne.

La question éthique n'a d'existence qu'à partir de la liberté de l'individu et ne peut se concevoir que dans l'altérité. Elle se pose dans la relation à l'autre, dans l'interaction avec du « faire ».

Le mot « sens » vient du latin *sensu*, qui signifie « action de sentir, sensation, manière de penser ». Mais ce mot puise aussi son origine dans l'ancien *sen* qui lui, signifie « chemin, direction ».

Cela nous amène à ce que certains appellent « l'éthique appliquée », à savoir les liens et la cohérence entre l'intention et sa réalisation dans l'acte singulier et quotidien : avoir le « souci éthique » dans son rapport avec l'autre, dans ce que je fais avec lui, dans ce que nous avons à faire ensemble, au moment où nous le faisons, dans le contexte où nous sommes.

Bien davantage que d'un état que l'on atteindrait, il est ici beaucoup plus question d'une démarche d'esprit, d'une façon de faire, véritable écologie de vie propice à l'épanouissement de l'individu, de la collectivité dont il fait partie, et de l'intervenant. Une quête de sens qui constitue une façon de cheminer plutôt que le but du chemin, et qui ne peut se concevoir que dans la perspective d'une réflexion éthique.

Si on s'engage dans cette idée et qu'on la maintient dans l'action, il faut entrer dans la déontologie de l'échange et l'éthique du lien, sans quoi la co-construction ne peut pas s'élaborer.

Dans cette circulation de mots, de gestes, d'émotions, les savoirs-faire s'échangent, se nourrissent mutuellement pour produire des nouvelles façons de concevoir la vie, fécondées les unes au contact des autres. Des ajustements par correctifs et par erreurs ont lieu sans cesse entre les consommateurs et le producteur.

#### **5. / Les limites observées**

Cependant si le lien singulier entre consommateur et producteur va produire de la reconnaissance sociale et appuyer sur la dynamique relationnelle, il n'en reste pas moins que

pour faire évoluer un métier, le collectif de pairs est une pièce maîtresse. Or dans la plupart de ces expérimentations d'AMAP, les producteurs sont soit des maraîchers issus de l'agriculture conventionnelle, soit des personnes qui s'installent sans vraiment d'expériences agricoles de maraîchage. Quant aux maraîchers bio, ils sont souvent individualistes dans leurs pratiques et ils ont peu de pratiques collectives.

Les maraîchers observés ont procédé par tâtonnement en ayant recours à la littérature spécialisée ou partent de leurs propres expériences professionnelles qui ne représentent pas un bon ancrage.

Quatre dimensions sont nécessaires pour faire exister le métier :

- La dimension personnelle : c'est la part subjective engagée dans le travail faite de l'histoire personnelle et professionnelle mais cela ne suffit pas ; elle est toujours prise dans des relations intersubjectives : relations hiérarchiques, relations entre pairs et plus largement ceux qui ont le même métier ou le même objet de travail.
- La dimension interpersonnelle : elle représente les échanges évoqués dans les relations intersubjectives.
- La dimension transpersonnelle : le présent ne suffit pas. Il existe une mémoire plus ou moins vivante, traversée et produite par une histoire collective constituée par les attendus génériques tant symboliques que techniques du métier. Le travail collectif de réorganisation de la tâche en constitue ou pas la maintenance. Le métier est sous cet angle, une histoire collective locale et sociale qui établit les obligations endogènes d'un milieu professionnel. C'est la composante historique du métier.
- La dimension impersonnelle : elle se comprend du point de vue de la tâche, de l'organisation officielle du travail, de la prescription exogène. Cette dimension la plus décontextualisée tient le métier au-delà de toutes les situations particulières. L'absence de la dimension impersonnelle empêche toute légitimité externe dans la pratique.

Toutes ces composantes du métier sont le plus souvent déliées dans les organisations et les institutions. Il y a donc un nécessaire travail de re-liaison à faire en permanence. Ce mouvement de liaison-déliaison est d'autant plus difficile à faire qu'il n'est nullement contenu en puissance dans les connaissances scientifiques.

La défaillance de la dimension transpersonnelle, le flou de la dimension impersonnelle, l'exacerbation des dimensions personnelle et interpersonnelle empêchent la réalisation du métier, niant la réalité d'un travail qui est naturalisé et enferment le métier dans un individualisme sclérosant.

La dénaturalisation passe par le fait de mettre au centre un dialogue professionnel des actes et des gestes qui constituent réellement le travail (le travail prescrit n'est pas le travail réel). La naturalisation gomme toute la spécificité du travail en tant qu'épreuve et prise de risque, marquée par toute une série de conflits dont l'issue est toujours incertaine.

## **6. / Travail individuel et travail collectif**

L'activité de travail est toujours réponse et écho à l'activité des autres. Les différentes formes de travail collectif comme la co-activité, la co-action, la collaboration, la coopération ou encore l'entraide ont pour conditions la concertation et la négociation pour surmonter les conflits du réel.

Le travail de coopération diffère du travail de coordination. La coopération ne peut pas être prescrite car elle repose sur la confiance, le respect et l'estime des autres qui se constituent dans l'action en référence à des normes ou à des valeurs communes.

La coopération nécessite :

- Une représentation des tâches partagées
- Une représentation des activités du partenaire
- Une représentation du résultat à atteindre

Cela n'est possible que s'il y a dialogue sur les gestes de métier (actes gestuels et langagiers).

L'appartenance à un collectif ne fait pas autant disparaître la part individuelle de l'activité mais sollicite l'élaboration d'une manière d'être et de faire avec les autres dans la différence afin que puisse être reconnue la contribution de chacun au projet commun.

Au-delà de la coordination, la coopération implique un engagement subjectif dans le travail et une dynamique intersubjective de construction et de déconstruction de représentation initiales problématisées dans l'action et autour de l'action. L'écart entre le travail prescrit et le travail réel sera légitimé par le degré d'accord du collectif.

Passer de l'individuel au collectif suppose la construction de règles de métier par le collectif de travail. Celles-ci ne sont pas prescrites mais élaborées et remaniées au jour le jour par ce collectif. Résultats d'agréments et de compromis sur ce qui est considéré comme valide, correct et légitime, elles permettent de transformer la trouvaille ou l'ingéniosité de chacun en technique par la médiation qu'est la discussion avec les partenaires de travail (Molinier, 2006). Un collectif de travail n'est pas une collection d'individus mais une communauté d'appartenance inachevée dont l'histoire définit aussi le fonctionnement cognitif collectif (Clot, 1999). Un milieu de travail n'est pas que la projection de mécanismes opératoires individuels. Le collectif ne correspond pas à la juxtaposition d'individus comme l'institue

l'organisation prescrite. Le travail additif et non collectif est là quand il n'y a pas de temps d'échanges. Son objet, sa qualité, ses buts ne sont pas partagés mais construits individuellement par chaque professionnel dans son rapport personnel à la situation de travail, chacun travaillant « à côté de l'autre », sans élaboration commune. Ce sont alors les points de vue personnels ou les défenses individuelles qui prescrivent ce qui est à faire et comment le faire pour y parvenir. La dimension transpersonnelle de l'activité est ce qui devrait permettre le soutien et le maintien du collectif de travail.

C'est sur cette dimension transpersonnelle et impersonnelle qu'apparaît la fragilité de ces maraîchers ; ils ont du mal à concevoir que leur appartenance à un système alimentaire localisé soit une alternative qui doit se reconnecter à cette notion de métier pour s'inscrire dans la durée.

### **Conclusion**

Le passage du maraîchage conventionnel à une activité de maraîcher en AMAP n'est pas un simple changement de statut économique. Ce n'est pas seulement s'assurer une nouvelle niche sur le marché. Il s'agit bien d'un changement de métier : cela se valide par la nature des gestes professionnels qui, s'ils semblent ressembler aux pratiques agricoles du maraîchage, n'en sont plus. La dimension éthique et les valeurs partagées avec des consommateurs engagés dans une alternative d'accès à une alimentation de qualité, donnent du sens au travail. La confiance, le respect et la reconnaissance signent ce nouvel engagement.

Cependant la défaillance du collectif dans les façons de travailler de ces maraîchers fragilise l'élaboration du métier ; l'institutionnalisation de l'apprentissage via les pairs et la reconnaissance des gestes de métier manquent pour faire évoluer ces pratiques dans la durée.

Le passage du maraîchage au maraîcher dans le cadre d'une AMAP a encore besoin d'expérimentations avant de représenter une réelle alternative durable dans les enjeux d'accès à l'alimentation de qualité.

### **Bibliographie :**

AUBRY.C & CHIFFOLEAU.Y (2009) : Le développement des circuits courts et l'agriculture périurbaine : histoire, évolution en cours et questions actuelles. *Innovations Agronomiques*,5, 41-51p

AUBRY.C et al (2010) : Les circuits courts en agriculture revisitent-ils l'organisation du travail dans l'exploitation ? in *Séminaire « Le travail en agriculture dans les sciences en action »*, Parent, 275-282p

CLOT.Y (1999) : *La fonction psychologique*, Paris, PUF

DEJOURS.C (1993) : Intelligence pratique et sagesse pratique : deux dimensions méconnues du travail réel, *Éducation permanente*, n°116, p 47-69

HONNETH.A (2002) : *La lutte pour la reconnaissance*, Paris, Cerf

LAMINE.C (2008) : *Les AMAP : un nouveau pacte entre producteurs et consommateurs ?* Paris, Y.Michel

MOLINIER .P (2006) : *Les enjeux psychiques du travail*, Paris, Payot

PATUREL.D (2003) : Implication et souffrance au travail, *Université IAS-IAE*, Corte

RICOEUR.P. (2004) : *Parcours de la reconnaissance*, Paris, Folio