
Conseillers (agronomiques) demain : savoirs informels et politiques en crise

Colloque International « Crise et/en éducation », Université Paris Ouest, Nanterre 2011

Olivia DAVID**, *Claude DELBOS, *Claude FALGAS******

* Chambre d'Agriculture d'Eure-et-Loir
10 rue Dieudonné Costes - 28024 CHARTRES cedex
o.david@eure-et-loir.chambagri.fr

** Chambre d'Agriculture de Loire-Atlantique
Rue Pierre-Adolphe Bobierre 44939 NANTES cedex 9
clauddelbos@loire-atlantique.chambagri.fr

*** Yotta-g
Le Lindret 44630 PLESSÉ
cl.falgas@yotta-g.fr

RÉSUMÉ. Tensions économiques et identitaires secouent le mode agricole. Avec la réduction de l'utilisation des produits phytosanitaires en axe principal, le projet « Conseillers Demain » a pour finalité de construire des outils méthodologiques et d'esquisser de nouvelles organisations pour engager le conseil agricole dans une évolution majeure. En plaçant la co-construction au cœur du processus collectif mis en œuvre, « Conseillers Demain » valide par l'exemple l'idée qu'il est possible de s'engager dans un processus de mutation tout en prenant soin de l'humain, que les personnes concernées ont un point de vue irremplaçable sur leur métier et qu'il est possible de se préparer avec intelligence à un avenir incertain. Les répercussions de cet investissement collectif sont à la fois locales, nationales et européennes.

MOTS-CLÉS : Éducation formelle/informelle, innovations, apprentissages, éducation tout au long de la vie, politiques publiques.

Janvier 2010. Quinze conseillers agricoles provenant de différentes régions sont réunis dans les locaux de la Chambre d'agriculture d'Eure-et-Loir, mandatés par l'organisme dont ils font partie. Ils participent au projet « Conseillers Demain » dont la finalité est de réfléchir à quoi sert et peut servir le conseil agricole dans une agriculture en mutation profonde. Financé pour partie par le Compte d'Affectation Spécial au Développement Agricole et Rural (CASDAR) et par autofinancement de la part des différents partenaires, « Conseillers Demain » fait partie des travaux destinés à fournir certains éléments de réponse concernant les préoccupations d'actualité pour le développement de l'agriculture. Sur trois années, l'objectif est de construire des outils méthodologiques et d'esquisser de nouvelles organisations pour engager le conseil agricole vers une voie d'issue aux crises multiples qui traversent l'organisation des professions agricoles. Le fil conducteur en est la réduction de l'utilisation des produits phytosanitaires, dans la lignée du Grenelle de l'Environnement, après la prise de conscience générale d'une crise globale climatique et écologique.

Dans le champ du conseil agronomique se superposent à ces questions bien d'autres aspects générateurs de turbulences plus ou moins intenses comme l'impact des évolutions économiques, réglementaires, identitaires, celui des tensions politiques... sans oublier les répercussions de la spéculation sur les produits agricoles. Ce jour-là de janvier, les quinze conseillers agricoles présents font surtout part de leur perplexité. Ils sont là en tant qu'élément-clé du tertiaire agricole, comme pierre angulaire de l'évolution à élaborer et l'approche dans l'accompagnement aux changements dans les systèmes de culture se veut globale. Sans être hostiles, chacun se demande surtout pourquoi il est là plutôt qu'un autre de ses collègues, ce que ce projet va pouvoir lui apporter, s'il peut, lui, apporter quelque chose... en un mot, s'il est à la hauteur des enjeux qu'il sent peser sur lui. Nous voudrions retracer dans cet article quelques uns des éléments clés d'un processus de cheminement individuel comme collectif engagé depuis maintenant presque deux ans avec ces conseillers agricoles dont le monde professionnel est si souvent associé au terme de « crises ».

1. Avenir incertain : quelle évolution et quel langage ?

Le terme de crise revient, en effet, sur le devant de la scène médiatique quand les prix fluctuent, quand l'organisation d'une filière est remise en cause (crise sanitaire de la vache folle, par exemple), quand certaines maladies liées aux produits phytosanitaires sont reconnues d'origine professionnelle, quand l'eau devient impropre à la consommation pour les nourrissons du fait de sa teneur en nitrates, quand les algues vertes deviennent un problème environnemental majeur... Sans impacter autant le grand public, le terme de crise revient aussi, par exemple, quand la diminution du nombre des exploitations agricoles oblige à une réorganisation humainement difficilement soutenable de la coopération professionnelle locale ou bien quand la suppression ou l'interdiction de certains produits phytosanitaires amène à des impasses techniques concernant le désherbage. Les conseillers agricoles sont partie prenante de ces changements structurels et fonctionnels. L'hypothèse posée par le projet « Conseillers demain » est qu'ils disposent de quelques moyens d'actions sur quelques uns de ces niveaux.

Conseiller, en effet, c'est accompagner et donner des informations ou des avis, faire des recommandations ou des préconisations pour aider un agriculteur à faire des choix et à agir. Conseiller, c'est donc présumer que les informations apportées, les actions suggérées ou définies sont bonnes pour lui et appropriées à son contexte (Mayen, 2000 in Cerf et Maxime,

2007). L'action de conseiller implique donc une relation entre un conseiller et un agriculteur ou un groupe d'agriculteurs. Que l'interrelation prenne la forme d'une formation, d'un conseil oral en groupe ou en individuel, qu'elle soit formalisée dans le cadre d'une prestation, au travers de publications, ou qu'elle existe dans le cadre d'expérimentations, ou de démonstrations, se retrouvent toujours un cadre d'organisation formelle, liée à l'organisation professionnelle de rattachement du conseiller ainsi que des échanges. Le support en est technique, principalement, ce qui enracine les interrelations dans une réalité pratique.

Issu de réunions d'agriculteurs à propos de tel ou tel thème, le métier de conseiller agricole s'est, en effet, émancipé des gestes manuels tout en gardant des liens étroits avec une manière globale de s'y prendre. Mais, si les relations de sens s'établissent facilement avec des éléments comme l'eau ou la terre qui ne portent pas d'intention propre, elles sont plus complexes à établir au sein d'un réseau professionnel où les différentes personnes sont prises dans des systèmes contradictoires de contraintes, d'habitudes, de besoins, d'intérêts. Et ce qui paraît « aller de soi » pour un conseiller, en cohérence avec la signification donnée par lui à l'activité, peut amener controverses et tensions pour un autre. L'utilisation des produits phytosanitaires, de ce point de vue, est emblématique : elle ne laisse personne indifférent. Dans le périmètre des activités professionnelles, se pose donc très clairement là, à chacun, la question d'une cohérence entre position personnelle et signification de l'action déclinée sous ses différents volets institutionnels, économique, organisationnel, éthique... En reprenant la formulation de Yves Clot (Clot, 2008) les produits phytosanitaires sollicitent les dimensions personnelles et interpersonnelles du métier de conseiller agricole.

Dans cette typologie, s'ajoutent alors la dimension impersonnelle de l'activité, là où la fonction officielle se décline en tâches ainsi que la dimension transpersonnelle, en relation avec la mémoire collective de l'activité. Cette dernière est très présente, vivace, même, chez les conseillers agricoles. Le métier est en effet en mouvement depuis toujours puisqu'il a joué le rôle de cheville ouvrière des politiques menées depuis les années 60, assurant ainsi développement de l'agriculture, essentiellement dans un rôle de vulgarisation scientifique. La réalité d'aujourd'hui s'est construite dans une dynamique à l'image de la diversification de la société. Pour certains, la logique est devenue avant tout commerciale : leurs prestations sont partiellement ou totalement intégrées à l'achat d'un produit. Pour d'autres, la logique est plutôt liée au service public et à la mutualisation entre agriculteurs, avec des financements publics et/ou d'origine professionnelle, dans un processus de transformation de l'agriculture orienté par les politiques publiques nationales. Ainsi, quand, en 1999, la loi d'orientation agricole reconnaît d'intérêt général le développement, elle le fait à partir de la prise en compte des fonctions économiques, environnementales et sociales de l'agriculture et à partir de la participation de l'agriculture à l'aménagement du territoire en vue d'un développement durable. Pour un conseiller agricole, le contexte de ses modalités d'interventions est fait de cette complexité-là, le métier prenant la forme d'une activité de synthèse, en évolution, partant de la réalité, entre acte de production, contribution à la gestion du territoire et mode de vie d'une époque comme d'une société.

Alors, crise, comme le suggèrent les médias relayant les turbulences actuelles ? Ou, plus profondément, mutation ? Lorsque plusieurs niveaux de décrochages se trouvent en interaction, quelle interprétation donner à la réalité perçue ? Joseph Lusteau et Axelle Larroumet (Larroumet et Lusteau, 2006) attirent l'attention sur le pari à faire lorsque se multiplient les ruptures. S'il s'agit d'une crise, les éléments se réorganisent et reviennent à un état assez proche de l'état initial après un temps d'exacerbation des tensions. Une mutation,

par contre, induit une transformation irréversible, accompagnée de l'apparition de nouvelles formes d'organisation, avec une évolution à long terme risquant d'échapper aux prévisions. Selon l'option prise, la gestion, l'attitude à adopter et les risques diffèrent. Or, pour les conseillers agricoles (surtout chez les jeunes professionnels), tout se passe comme si, depuis plusieurs décennies déjà, la réalité d'une mutation en cours était actée. Le terme de crise fait rarement partie de leur vocabulaire et tensions comme ruptures sont considérées comme « normales » et font partie d'un processus global : transitions, changements, réajustements et évolutions sont en cours. Inspiré de la recherche-action, « Conseillers Demain », en cohérence avec cette perception-là, a été fondé sur le pari de la mutation alors que d'autres acteurs du monde agricole s'en tiennent plutôt à l'idée d'une crise.

Analyser les situations comme parties prenantes d'une mutation ou d'une crise ne dit toutefois rien sur la manière de les vivre pour les personnes qui sont à la fois acteurs et spectateurs des situations réelles. Que véhicule, en effet, le terme de crise dans les chaînes associatives d'idées ? Les « symptômes » vont-ils encore s'amplifier ? Cela génère de l'inquiétude. Ce qui faisait la stabilité de la vie n'est plus ? L'inquiétude et l'inconfort risquent de devenir angoisse. En outre, « crise » suggère « victime de... ». Cela induirait-il de la passivité dans l'attente d'un secours venu de l'extérieur ? Car le langage participe à l'élaboration d'une représentation du réel, qui, elle, retentit en retour sur l'action en l'influençant et en l'orientant. L'option de « Conseillers Demain » a été de s'intéresser alors aux conseillers agricoles comme à des sujets, à des personnes qui disent « Je », qui réfléchissent et agissent, portés par leurs représentations, leurs ressentis, leurs intentions. Ces sujets portent un point de vue particulier sur les situations et les événements et peuvent le partager avec d'autres représentants du même métier. « Conseillers Demain » a été construit sur l'idée que l'élément-clé d'une mutation reste l'humain actif engagé dans une démarche collective : l'expertise professionnelle ne pouvant exister qu'incarnée, il s'agit alors de partir des réactions existantes et agissantes même quand elles ne s'expriment pas vraiment. Leur expression et leur prise en compte aide alors la construction humaine et professionnelle à sortir de la « norme », plus ou moins suivie de toutes façons, pour amorcer une évolution originale. La synergie de groupe peut ensuite entraîner un renouvellement de l'expertise professionnelle par résonance induite à travers les réseaux professionnels.

2. Être observateur et acteur d'un système en crise : une création collective

Dans les faits, la conscience des contradictions est là, bien présente. Dès ce premier séminaire de présentation, certains conseillers en témoignent. Le rendement de récolte obtenu reste une préoccupation importante, encore renforcée lorsque les marchés tirent à la hausse, et « *pour nous [réduire les produits phytos], c'est une approche presque contre nature* »¹. L'objectif du Grenelle de l'Environnement de réduire drastiquement le recours à leur utilisation crée ainsi une rupture dans l'évolution de l'agriculture, dans la façon de la pratiquer, et, surtout, dans la façon de la penser. Car depuis un siècle au moins, la progression du rendement et de la qualité sanitaire des produits agricoles est passée par la chimie, combinée à la génétique. Que les conseillers se positionnent comme prescripteurs, diffuseurs de connaissances, ou bien comme accompagnateurs de la décision individuelle de l'agriculteur, ils ont donc à assumer des contradictions majeures : « *D'un côté, ils sont soumis à la pression de la société, qui s'est prise de méfiance envers les « pesticides », et*

1 Enquête ESA – décembre 2010

exerce donc de manière indirecte une critique du métier de conseiller en grandes cultures qui favorise l'utilisation de ces produits. À l'opposé, il est difficile de parler de préoccupations environnementales auprès des agriculteurs, au risque d'être taxé « d'écolo » et d'être considéré comme déconnecté de la réalité du terrain »².

Inquiétude de risquer de perdre sa crédibilité, constat, à certains moments, d'un sentiment d'impuissance, crainte d'une démotivation sont bien présents. Existente aussi l'ambition de dépasser certaines des contradictions existantes, ainsi que la perspective de contribuer à repositionner le conseil agronomique comme facteur d'adaptation, de compétitivité économique et d'innovation. La question des produits phytosanitaires sert ainsi de caisse de résonance, focalisant, en même temps les esprits sur des enjeux de remise en question tout à la fois techniques, cognitifs et identitaires. Ainsi, apporter un conseil sans garanties scientifiques sur « la bonne » réponse ne va pas de soi... car, comme le formule un conseiller : *« si le recours aux produits phytosanitaires s'accompagne de risques environnementaux et sanitaires, leur réduction amène des risques économiques et des contraintes nouvelles pour l'agriculteur ; elle nous expose aussi à des « risques cognitifs » : en d'autres termes la nécessité de se creuser la tête et d'innover dans les idées »³.*

Les réorganisations multiples induites par le changement de logique touchent des points sensibles :

- en terme de manques car *« [les agriculteurs] veulent des recettes simples ; l'agronomie ce n'est pas simple, c'est typiquement du vivant. On va doucement diminuer les intrants, donc on artificialise moins le milieu, donc on va être obligés de s'adapter en continu aux conditions climatiques, aux infestations de mauvaises herbes : ça demande un suivi permanent. [...] Les références devraient être adaptées spatialement et temporellement, [...] re-testées localement pour pouvoir être transposées au contexte pédoclimatique régional, voire de l'exploitation, etc.»⁴*

- sous l'angle d'une clarification car les orientations à prendre face aux directives officielles du plan Ecophyto 2018 (c'est un plan d'action issu du Grenelle de l'Environnement, lié à l'utilisation des produits dans le domaine agricole) sont jugées floues : *« Ecophyto se décline sur pas mal de sujets qu'on découvre un peu au fur et à mesure, en plus les consignes ne sont pas si claires que ça au départ, donc on perd du temps [à le comprendre et le mettre en œuvre] »⁵.*

- ainsi qu'en terme de cohérence de cadres personnels de références : *« Les normes sociales et les valeurs circulant parmi les agriculteurs sont reprises par les conseillers. Les conseillers relaient l'ensemble des normes (de propreté, de rendement, etc.) émises par la profession agricole, et craignent de s'engager sur la voie de systèmes qui ne permettraient pas d'y répondre »⁶.*

Faire émerger la pluralité des regards, pour que les potentialités de chacun puissent s'exprimer, être conscientisées puis valorisées collectivement est donc un enjeu de réussite

2 Ibid.

3 Premier séminaire du projet - Chartres - janvier 2010

4 Enquête ESA – décembre 2010

5 Ibid.

6 Ibid.

Colloque « Crise et/en éducation », Octobre 2011, UPO Nanterre La Défense

du projet. Cela est d'autant plus important que les lignes majeures ont été élaborées en dehors de la présence des conseillers agricoles associés à son déroulement. En pratique, la première étape a été attachée à l'expression des conseillers agricoles formant le « groupe-métier » : rédaction individuelle et présentation / « dispute » en groupes de pairs, de « fiches d'auto-observation ». À partir d'une trame fournie, chacun décrivait une action menée jugée emblématique pour lui, avec le contexte, ses propres intentions, son vécu, ses questionnements, etc. S'est alors échangé du capital d'expérience très concret : habitudes de travail, expérimentations (ratées ou réussies), orientations personnelles, cadres légaux à respecter, etc. Dans tout ces échanges, se rejoue alors l'épaisseur de l'activité professionnelle, y compris dans des aspects déstabilisants. Comme le formule l'un d'entre eux : *« l'incertitude vis-à-vis de l'imprévu peut être source de conflits. L'agressivité traduit la difficulté dans laquelle se trouve la personne. Il peut être utile d'apprendre à ne pas se laisser déstabiliser par l'agressivité d'un agriculteur vis-à-vis de l'institution, de la réglementation ou du conseiller lui-même. »*⁷

Ce qui s'est passé là est de la « co-construction »⁸, pour reprendre l'expression familière aux conseillers agricoles, méthodologie qui n'existe que dans l'assentiment des personnes concernées. Elle amorce (mais amorce seulement) une évolution. Elle nécessite de définir dès le début un cadre éthique liant bien-être et bien-faire : respect d'autrui et des décisions prises, confidentialité... car une confiance suffisante dans l'autre est la condition minimum pour toute vie en société. Il faut de la vigilance de la part de l'animateur. Mais se développe alors assez de sentiment de sécurité pour que les potentialités puissent se déployer : une intelligence collective et distribuée se mobilise (Mischler P., Hocdé H., Triomphe B., Omon B., 2008, ainsi que Goulet F., Pervanchon F., Cointeau C., Cerf M., 2008) favorisant elle-même la robustesse des changements et transitions (Lamine C., Meynard J.M., Perrot N., Bellon S., 2009). En lien avec les origines de l'activité de conseiller, la co-construction (dans sa mise en acte plus que dans sa forme théorisée) fait déjà partie du capital collectif d'expérience du métier. « Conseillers Demain » fait changer ce processus d'échelon et en améliore la conscience. Mais le principe sous-jacent reste le même : verbaliser aide à comprendre certaines choses habituellement vécues sans être nommées, jouant sur l'élaboration collective mais participant aussi de l'éducation et de la formation tout au long de la vie.

3. Les relations au collectif à travers les contextes professionnels

La réflexion des conseillers agricoles du groupe-métier concernant la relation de conseil en relation avec la fiche d'auto-observation a été complétée par une enquête⁹ sociologique de type ethnographique qui a permis de confirmer et de nuancer les données déjà présentes, avec la finalité d'être synthétisée et modélisée (ces aspects-là sont encore en cours). Cette modélisation à visée ergonomique dépasse ainsi l'élaboration informelle initiale. Dans cette

7 Deuxième séminaire du projet – Estrées Mons - Juin 2010

8 Source : Les principes d'action, in Document sans nom d'auteur (2008) *La transmission d'expérience, une chaîne humaine pour les projets.*

9 Enquête ESA - décembre 2010 : « *Étude auprès des Conseillers agronomes de la Région Lorraine* ». réalisée sous la direction d'Annie Sigwalt par les étudiants de l'École Supérieure d'Agriculture d'Angers, auprès de vingt-six conseillers et responsables hiérarchiques de la région Lorraine, appartenant à des organisations de statut parapublic et privé.

forme, l'expression des conseillers aura, en outre, été enrichie par les observations in situ de pratiques de conseil ainsi que par les remarques proposées par différents chercheurs (AgroSup Dijon, notamment) assistant aux différents ateliers. La rédaction (par un autre des chercheurs associés à « Conseillers Demain » et rattaché à l'INRA) sera ensuite discutée pour être validée par les membres du groupe métier. Outre une utilisation par les conseillers eux-mêmes, ce document est destiné à servir de base solide et stable pour les évolutions et prolongements ultérieurs.

Outre des séminaires de mise en commun et d'activation de la recherche a été proposé aux conseillers durant ce projet une familiarisation avec la démarche prospective. « Conseillers Demain » prévoyait en effet, des ateliers de formation-action combinant des apports théoriques et la production par les participants d'outils ou de méthodes destinés à ensuite être testés en situations. Les demandes n'ont pas concerné les données techniques brutes (aisément disponibles via les technologies de l'information) mais leur « tri », leur adaptation à la réalité complexe. La multiplicité des niveaux d'échelle à prendre en compte simultanément demande, en effet, un certain entraînement : parcelle, exploitation agricole, système de culture avec ses rotations, zone d'alimentation en eau potable, bassin de vie dans lequel se situe l'agriculteur, sa famille et ses partenaires de travail... Chaque microsystème possède une vie propre avec ses contraintes, ses inclinations et ses logiques. Les conseillers agricoles ont toujours utilisé comme outil de base leur connaissance de l'agronomie faite d'une formation de type scientifique associée à des capacités d'observation sur le terrain permettant de comprendre les écosystèmes. Pour eux, cet outil s'entraîne, et de toutes sortes de façons, y compris sous les aspects humains : *« il faut aussi être lucide sur les freins qui se trouvent en nous même. [...] À titre personnel, il faut que je travaille sur mes valeurs, mes objectifs et ma stratégie. »*¹⁰

La réorganisation du cœur du métier de conseiller appelle ainsi toutes sortes de réajustements dans la forme de l'activité car la complexité ne touche pas seulement les aspects techniques. Des questions se posent, en particulier, sur la dimension impersonnelle du métier, sur la manière d'installer des facteurs de sécurité et de stabilisation dans l'organisation générale des activités tout en intégrant les logiques de mutualisation qui commencent à s'installer et en respectant ce qui existe déjà. Car, comme le formule un conseiller *« une relation de confiance suppose à la fois légitimité personnelle et légitimité institutionnelle »*¹¹. « Conseillers Demain » est encore en cours de ce point de vue-là, avec, entre autres, les prolongements à venir provenant du projet Leonardo Transfert d'Innovation «New Advisers » : il installe la co-construction dans une dimension européenne puisque le repositionnement réglementaire du Farm Advisory System (F.A.S.) est en cours.

La dynamique de « Conseillers Demain » semble maintenant lancée et quelques éléments de validation en émergent concernent la professionnalisation en milieu incertain, ce qu'est devenu le métier de conseiller agricole. Une condition favorisante sinon nécessaire apparaît être l'élaboration d'espaces de débats dans une atmosphère de confiance mutuelle entre pairs, où respect et écoute mutuels n'empêchent pas de se jauger et de se confronter. Tensions, controverses ou rapports de pouvoir font alors simplement partie du champ de l'expérience, sans nécessairement « tourner mal » vers de la prise de pouvoir et/ou de l'exclusion. Se développe alors quelque chose de l'ordre de la solidarité entre personnes engagées dans la

10 Atelier 'Stratégie d'entreprise et résistance aux changements' – Chartres - Mars 2011

11 Enquête ESA – décembre 2010

Colloque « Crise et/en éducation », Octobre 2011, UPO Nanterre La Défense

même galère, ce qui est un pressentiment de la possibilité d'action collective. Il semble alors extrêmement fécond de prendre soin de ces différents facteurs liés à la « partie humaine » de l'activité professionnelle. Comme le formule un conseiller : « *je crois que la méthodologie utilisée avec nous, c'est celle qu'il faudra utiliser avec les agriculteurs.* »¹²

Les ateliers du groupe-métier ou les ateliers de formation-action nous ont aussi bien montré l'efficacité d'une mise en situation concrète, intégrant un retour collectif sur le processus et les résultats avec une « *prise de conscience de ce qui marche, ou qui ne marche pas* »¹³. Cela rejoint ainsi une des mises en évidence (PAN Europe, 2003) de la politique de réduction des pesticides dans certains pays du nord de l'Europe : l'importance d'un service de conseil solide et indépendant. Ces ateliers semblent jouer un rôle de terreau nourricier pour des groupes-réseaux professionnels (encore à construire). Leur stabilité et leur robustesse donne des chances d'induire, en cascade, plus de confiance de la part des agriculteurs dans des institutions de développement de part une congruence interne institutionnelle accrue (le terme « congruence » étant pris dans le sens que lui donne Carl Rogers, c'est à dire de cohérence entre ce qui est dit, ce qui est fait, et ce qui est pensé).

Un dernier point de validation concerne l'importance de la mise en réseau et celle de l'expérimentation. Ce sont actuellement encore des points de faiblesse mais le partage d'expérience semble une superbe voie d'entrée. L'accès à une prise en compte du « cas par cas » est, en effet, indispensable à la mise en place de solutions personnalisées, même si cela demande de « *parvenir à comprendre les attentes et les limites de chaque agriculteur pour pouvoir adapter discours et conseils* »¹⁴. Dans le partage d'expérience, se trouvent les ressources nécessaires : agronomie, connaissance des bio-agresseurs, données économiques, outils de diagnostic, savoir-faire particuliers, etc. En outre, cette perspective semble dans l'air du temps puisqu'elle a clairement émergé dans la visite préparatoire du projet Leonardo associé. Cela confirme l'idée que les collaborations sont la voie d'accès aux informations : pour être informé, il faut accepter de partager les observations, consolider les références, localement comme sur le long terme, fédérer des structures qui veulent aller dans le même sens... Une mutation est un voyage au long cours.

4. Pour conclure, seulement provisoirement,

Le premier questionnement concerne les prolongements du projet. Nous maintenons l'hypothèse que la capacité à combiner prescriptions et co-construction de la décision sera un facteur de compétitivité à la fois pour les exploitations agricoles et pour les services de conseil. Sous l'angle du fonctionnement, ces deux polarités sont en opposition dialogique. Comment, alors, organiser des cadres de travail suffisamment pérennes, formuler suffisamment clairement des mandats professionnels pour que chacun puisse se projeter à suffisamment long-terme dans l'activité et maintenir suffisamment actif chacun des pôles en restant dans une tension acceptable ? Comment laisser jouer les possibilités de tâtonnement de la part de chacun, avec le temps disponible pour le faire ? Comment les organisations professionnelles pourraient-elles exister, donnant de la stabilité et de la sécurité, sans entraver ? Ces questions demandent sans doute encore du temps et de l'énergie pour qu'une

12 Troisième séminaire du projet – Saint Nazaire - Juin 2011

13 Atelier 'Diagnostic agronomique et plan d'actions' – Bras sur Meuse - Janvier 2011

14 Enquête ESA – décembre 2010

forme viable et durable apparaisse ?

Une autre série de questions concerne la formation des jeunes générations à l'exercice professionnel. Compte tenu des évolutions sociétales, elle ne peut se concevoir que dans une perspective européenne et le repositionnement réglementaire actuellement en cours du Farm Advisory System est là pour le rappeler. Si la méthodologie de la co-construction semble prometteuse, quels points de vigilances installer ? Et comment inscrire la démarche dans une temporalité de formation initiale et/ou continue ? Quelle forme donner au tutorat des jeunes professionnels pour le rendre lisible ? Et comment intégrer dans la pratique du métier de conseiller agricole les capacités d'animation souvent acquises et entraînées ailleurs ? Tout cela passe, sans doute encore, par de la co-construction.

5. Bibliographie

- Cerf M. et Maxime F. (2006). La coproduction du conseil : un apprentissage difficile. In B. Lemery, J. Rémy, H. Brives, *Conseiller en agriculture*. (p.137-152) Dijon :EDUCAGRI Éditions.
- Clot Y. (2008). *Travail et pouvoir d'agir*. Paris : P.U.F.
- Document sans nom d'auteurs (mars 2008) « *La transmission d'expérience, une chaîne humaine pour les projets* ». Guide de bonnes pratiques à l'intention des accompagnateurs et des responsables locaux, résultat d'une expérimentation Equal « Transmission des savoirs et responsabilités » (Transares) faisant partie du Programme d'intérêt communautaire Equal 2005 / 2007 action 2 financée par le Fonds social Européen (FSE). Document disponible à la Chambre d'agriculture de Loire Atlantique.
- Goulet F., Pervanchon F., Cointeau C., Cerf M. (2008). Les agriculteurs innorent par eux-mêmes pour leurs systèmes de culture. In R. Reau & T. Doré (coord) *Systèmes de culture innovants et durables, quelles méthodes pour les mettre au point et les évaluer*, Dijon :EDUCAGRI Éditions.
- Larroumet A. et Lusteau J. (2006) *Le management inventif, 7 clés pour réussir différemment dans un monde de ruptures*. Nantes :Éditions Diagonart.
- Mischler P., Hocdé H., Triomphe B., Omon B. (2008). Conception de systèmes de culture et production par les agriculteurs : partager les connaissances et les compétences pour innover. In R. Reau & T. Doré (coord) *Systèmes de culture innovants et durables, quelles méthodes pour les mettre au point et les évaluer*, Dijon :EDUCAGRI Éditions.
- Lamine C., Meynard J.M., Perrot N., Bellon S. (2009). Analyse des formes de transition vers des agricultures plus écologiques : les cas de l'Agriculture Biologique et de la Protection Intégrée. *Innovations Agronomiques*, n°4, 483-493.
- PAN Europe, (2003). "Pesticide Use Reduction is working. An assessment of national reduction strategies in Denmark, Sweden, the Netherlands and Norway." PAN Europe, décembre 2003.