

Conseillers demain Un projet CasDAR sur le métier

Par Olivia DAVID, Anne MINAS (CA 28) et Claude DELBOS (CA 44)
 Témoignage de Véronique LAUDINOT (CA 88)

Lauréat au CasDAR 2009, le projet « Conseillers demain » s'est déroulé sur trois ans. Il a été piloté par la Chambre d'agriculture d'Eure-et-Loir. Ont collaboré à ce dispositif une vingtaine d'organisations de la recherche, de l'enseignement et du développement agricole dont une douzaine de Chambres d'agriculture.



De pur technicien, le conseiller en agronomie devient facilitateur du changement, médiateur entre les exploitations agricoles et les acteurs locaux d'une même zone, lui-même ressource d'un environnement en profonde mutation.

La construction du projet « Conseillers demain » s'est effectuée dans le contexte d'Ecophyto 2018 ; les résultats sont diffusés alors que le ministre de l'Agriculture vient de présenter son « projet agro-écologique pour la France ».

L'évolution des systèmes de production est ainsi toujours plus d'actualité !

En 2009, nous constatons que le conseil agricole devait intégrer, au-delà de l'incertitude des marchés, de nouvelles attentes sociétales, le déplacement de la réglementation vers le niveau européen, les « territoires » dans leurs multiples déclinaisons : intercommunalité, bassin versant, zonages réglementaires, ... Il fallait y travailler.

Le groupe métier a joué son rôle de pivot

En calant le projet « Conseillers demain » sur la problématique phytosanitaire, nous étions directement confrontés à ce que nous avons ensuite appelé « l'extension des situations de conseil »⁽¹⁾ : De pur technicien, le conseiller en agronomie devient facilitateur du changement, médiateur entre les exploitations agricoles et les acteurs locaux d'une même zone, lui-

même ressource d'un environnement en profonde mutation.

Pour rester au plus près des réalités de terrain, nous avons constitué un « groupe métier », c'est-à-dire une douzaine de conseillers de terrain, désignés par leur organisation, expérimentant à partir de leur vécu propre, étape par étape du projet.

Le dispositif a efficacement fonctionné, avec les essais et erreurs que suppose une recherche action. Au fil du temps, des mécanismes collectifs sont apparus, tels qu'utilisés par les conseillers avec des agriculteurs (Cf. le témoignage de V. Laudinot - CA 88).

Dans les travaux, le choix a été celui de l'observation des conseillers en situation, des mises en œuvre sur le terrain et des travaux en petits groupes de conseillers pour :

- décrire, mettre à plat le métier de conseiller,
- identifier les difficultés, les besoins,
- formuler des hypothèses sur leurs besoins pour réaliser le métier dans le changement,

- expérimenter les méthodes et évaluer leur intérêt par rapport aux besoins formulés.

L'animation a soutenu à la fois l'expression collective du « groupe métier » et la mise en expérience personnelle de chacun des participants.

Proposer aux conseillers des facteurs de sécurité

Les résultats du projet sont structurés de la manière suivante :

- des observations de pratiques et une modélisation de la relation de conseil,
- une boîte à outils abordant aussi la dimension posturale du conseil,
- des propositions à l'usage des responsables et des organisations,
- l'illustration par l'exemple du « tour de plaine revisité », ...

1. Cf. Modélisation de la relation de conseil, Charles Antoine GAGNEUR, téléchargeable sur <http://www.chambre-agriculture-28.com/espace-agriculteurs/conseillers-demain/>

Les nombreuses publications, articles, vidéos, diaporamas montrent l'intensité du travail réalisé durant les 3 ans du projet⁽²⁾.

Mais, au-delà des livrables produits dans le projet, il est intéressant de restituer le vécu des conseillers⁽³⁾.

Pour la plupart des participants, ce projet sur 3 ans a permis de prendre conscience de la nécessité de faire évoluer le métier de conseiller, dans un contexte professionnel plus complexe. Par la mise à distance de leur propre expérience professionnelle (un projet inter-régional, avec des ateliers de travail sur deux jours, en dehors du cadre quotidien, de nombreux échanges et partages de questionnement, interrogations des experts) les conseillers ont été amenés à considérer leur métier dans sa globalité : « Certes, ma crédibilité auprès des agriculteurs suppose des connaissances techniques, mais cela ne suffit plus : ma posture doit intégrer une dimension relationnelle afin de mieux appréhender les objectifs de chaque agriculteur dans la conduite de son système de production. Mon travail ne consiste pas à apporter une réponse technique mais à accompagner le changement. »

Pouvoir penser collectivement l'évolution du métier

En accédant à une certaine conceptualisation du métier, des conseillers peuvent « décortiquer » leur action, pour mieux en parler grâce à l'élaboration d'un langage commun. Et ils ont pris conscience que l'évolution du métier passe par des démarches collectives.

Le temps de projet a été celui d'une transition, tant personnelle que collective. Pour lui donner suite, il faudra réserver dans nos organisations les moyens pérennes d'élaborer des langages com-

2. La plupart sont téléchargeables sur le site du projet : <http://www.chambre-agriculture-28.com/espace-agriculteurs/conseillers-demain/>

3. Cf. Retour réflexif sur le vécu des conseillers dans le projet, à partir de 5 questions posées aux conseillers, par Annie SIGWALT, Paul OLLRY, Claude FALGAS, Claude DELBOS



Conseillers, chefs de service, Chercheurs présentent les résultats du projet "Conseillers demain" lors du colloque de restitution en janvier 2013 à Chartres.

muns, des démarches collectives à la hauteur des enjeux.

Comme en témoignent des conseillers du « groupe métier » : « La poursuite sur ce travail (...) ne peut s'envisager seul. Il me semble nécessaire d'organiser des rencontres entre conseillers, afin de poursuivre les échanges. » « Ma réflexion sur le

métier m'a permis de mettre en pratique les thématiques travaillées au sein du CasDAR avec un jeune collègue, afin de l'accompagner dans le démarrage de sa carrière. »

Débattre du métier et transmettre son expérience, ne serait-ce pas une belle façon de rester performant et motivé ?

TEMOIGNAGE EXPERIMENTER LA CO-CONSTRUCTION DANS LE PROJET CASDAR



Véronique, après avoir activement participé au projet « Conseillers demain », quels enseignements en retiens-tu ?

D'abord l'efficacité de la co-construction ! C'est une des méthodes que j'utilise dans ma mission d'Ingénieur Réseau DEPHY, pour accompagner le changement des agriculteurs. Mais, en 2010, au début du projet Casdar, je n'avais pas conscience que cette méthode allait être utilisée dans notre « groupe métier ». Et pourtant, avec le recul, le parallèle est évident !

Comment s'est jouée la co-construction dans « Conseillers demain » ?

Un animateur nous accompagnait dans nos échanges entre conseillers. A certaines étapes, des interventions d'enseignants-chercheurs appelés « experts » nous ont permis de comprendre ce que l'on faisait, pourquoi on le faisait, et comment nous combinions nos différentes activités pour en faire un tout cohérent, chacun dans notre contexte propre.

Nous avons avancé pas à pas, avec des moments de doutes. Nous avons pris conscience de nos forces et de nos faiblesses, individuelles ou collectives. Les échanges étaient de plus en plus riches et productifs au fur et à mesure que la confiance se créait, entre conseillers et avec l'animateur. J'étais parfois étonnée de la qualité et de la créativité des résultats obtenus grâce à cette démarche collective.

Ce parcours t'a-t-il permis d'évoluer dans ton métier ?

Au sein du groupe DEPHY, nous sommes passés aussi par une phase de démarrage, pendant laquelle les agriculteurs ont appris à réfléchir ensemble, tout en acquérant un langage commun pour pouvoir échanger sur leurs pratiques. Ensuite chaque agriculteur du groupe, après une appropriation individuelle des différentes techniques, mettra en œuvre, dans son contexte, la combinaison la plus cohérente pour atteindre ses objectifs.

Mon rôle de conseiller est forcément multiple : à la fois « expert », facilitateur d'échanges, garant des évaluations. Il n'y a pas de solutions techniques « toutes faites » à proposer aux agriculteurs, comme il n'y a pas de recettes pour faire du conseil. Mais comprendre ce qui se passe dans la relation, choisir de manière pertinente la bonne combinaison des outils et méthodes, cela permet d'être non seulement plus efficace mais aussi plus serein dans notre métier. C'est essentiel !