

Conseiller en agriculture : au delà de l'interaction, l'enquête

CHARLES ANTOINE GAGNEUR,
INRA, UR 1326 SenS

Séminaire Ergo-idf

*Entre continuité de la relation de service et discontinuité des activités :
quelles contributions de l'ergonomie ?*

18 octobre 2011

Le conseil agricole : qu'est-ce ?

- Une construction historique de l'appareil d'appui à l'agriculture : le progrès technique comme point nodal
- Acteurs paritaires, acteurs privés, acteurs publics
- Le métier de conseiller agricole, emblématique de l'organisation du système d'appui
- Des relations conseillers-agriculteurs engagées sur un temps long

Des mutations en cours

- L'agriculture change
 - Nouveaux acteurs
 - Nouveaux objectifs dévolus aux agriculteurs (Ecophyto 2018, Bassins d'alimentation et de captage etc.) : services écosystémiques et non plus seulement production
 - Nouvelles manières de voir le travail des agriculteurs
- Le conseil change ?
 - Le fond technique changerait-il tellement qu'il remet en cause les routines du conseil agricole ?
 - Conseillers : un métier en questionnement (acteurs et organisations)

Le projet « conseillers demain »

- Issu de chambres d'agricultures et de coopératives
- 14 départements concernés
- Conseillers et hiérarchie (chefs de services / élus)
- La relation de conseil en question : une demande de modélisation pour appuyer la réflexion sur les nouvelles formes de conseil

*Donner aux conseillers et à leurs responsables des **repères** pour mieux **définir les situations** dans lesquelles les conseillers interviennent,*

***Anticiper sur les évolutions du métier** de conseil agronomique*

=> analyse et représentation du travail

=> conceptualisation les notions usuelles du monde professionnel

=> pour accompagner un changement organisationnel du travail

Méthodologie

Observation ethnographique de conseillers au travail

Entretiens collectifs instrumentés avec retour centrés sur la manière dont ils ont construit et fait évoluer leur relation avec les agriculteurs (traces).

Fiches d'auto-description d'actions de conseil réalisées par les conseillers (déclaration) analysées collectivement

Synthèse de la littérature sur le conseil, la relation de conseil et le développement professionnel des agriculteurs

Interpréter pour intervenir

- Analyser et modéliser le travail pour accompagner, provoquer, outiller les évolutions de la théorie professionnelle du conseil et de l'organisation du travail
 - « *faire tenir ensemble une diversité de tâches* » qui implique une navigation entre des situations de définition et d'extension différentes
 - proposer un cadre conceptuel pour penser les aspects du métier qui évoluent
 - Imaginer des étayages organisationnels pour accompagner l'extension (cognitive, sociale et politique) des situations de conseil
- => penser la continuité entre les activités de back et de front office

Le métier de conseiller : back et front office

(ref de l'usage dans le secteur conseil ?)

- Les activités de front office, emblématiques du métier : interactions avec un ou des agriculteurs
 - Un répertoire de cadres interactionnels prototypiques (conditions, règles, objectifs et thèmes techniques)
 - Des cadres partagés au sein d'une même organisation malgré un fort travail personnel de redéfinition de la tâche par les conseillers
 - Des cadres désignés, qualifiés et faisant l'objet de remise en question (ref)
- Une importante part peu dite & peu valorisée : les activités de back office
 - Observations instrumentées ou non, interactions avec d'autres acteurs (interne/externe formel/informel)
 - Finalisé par le front office et truffé de règles implicites et/ou informelles
 - Fortement impactées par les évolutions actuelles cf « on a pas de références sur tel problème »
 - Et pourtant peu explicitement retravaillées par les organisations

Concrètement, au quotidien, que fait un conseiller agricole ?

Animer des réunions ou des visites de parcelles, faire des présentations, accompagner des diagnostics,

mais aussi :

Lire des documents techniques ou réglementaires, appeler un correspondant, compter des plantes, utiliser des modèles numériques,

Et avoir quelques surprises...

découvrir les mesures de phyto du captage municipal, hésiter sur le sens d'une publication, être surpris par un résultat d'observation, devoir interpréter une analyse hydrographique, se demander comment répondre à la demande sur la herse que vient de s'acheter un membre d'un CETA productiviste...

Un exemple : une formation Ecophyto

Les dimensions agissantes

Principe commun : se protéger et protéger l'environnement

Mandat : permettre aux agriculteurs d'avoir le certificat, identifier des agriculteurs pour un groupe PI

Lieu, date : par petite région, d'ici 2013

Qui : tous les agriculteurs, certains engagés dans la réduction

Que savent-ils : aspect santé, environnement, agronomie

Quels autres acteurs : coop, agence de l'eau, Arvalis...

Que veulent-ils : E? S? R?

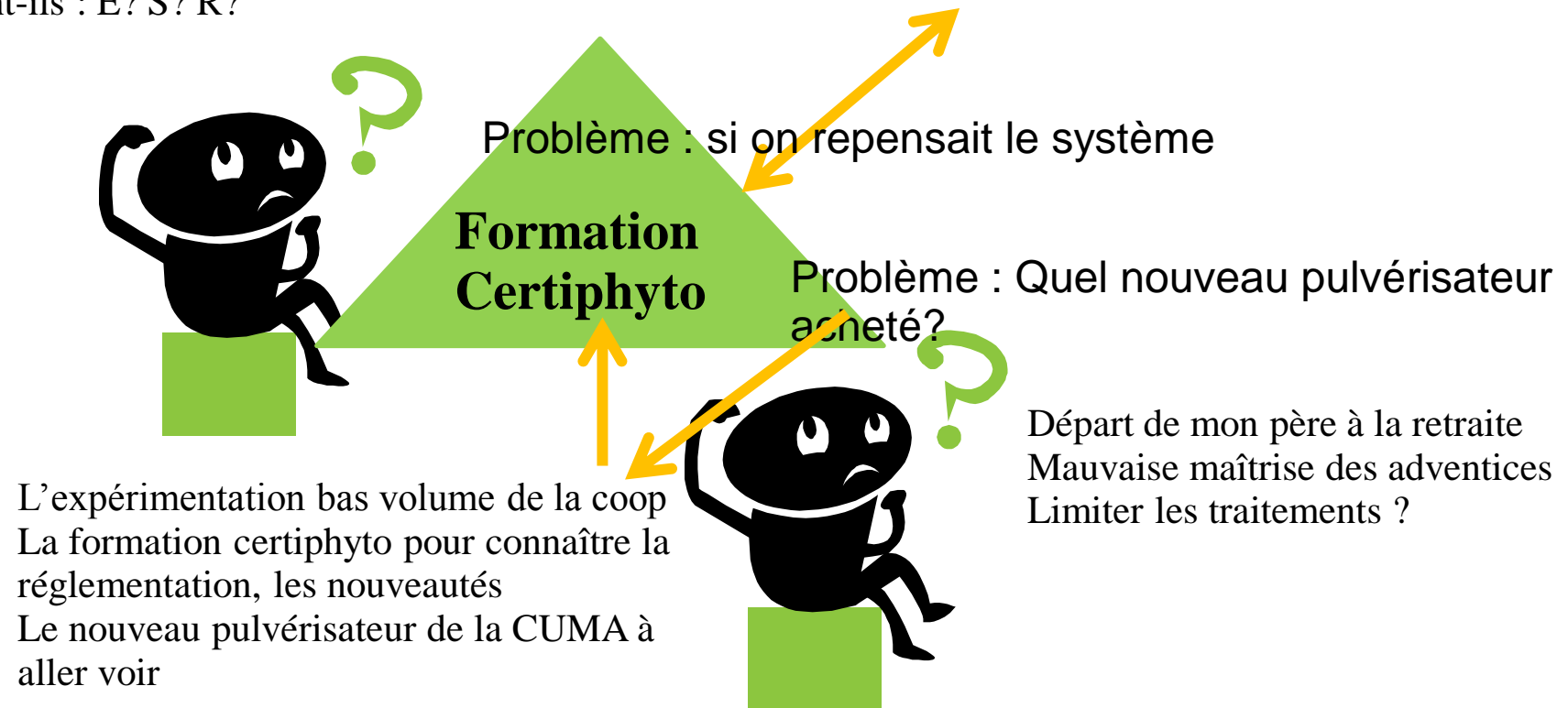
Ce que je donne à voir :

La réglementation européenne, française, actuelle, à venir

Les résultats de l'enquête Agrican ?

Le guide de l'applicateur

Le manuel de réglages du pulvé



L'approche front / back office n'épuise pas la richesse de la relation de conseil en agriculture

- Des enjeux politiques prégnants
- Le conseil agricole, un travail dans un environnement dynamique et complexe
- Une organisation du travail très régulée (modalités de préparation des rencontres conseillers-agriculteurs très encadrées, même si les règles restent implicites)
- Des situations instables, dont la caractérisation des dimensions agissantes est perpétuellement remise en cause
- Des situations de conseil appelant des connaissances étendues
- Appelant donc un perpétuel travail d'observation et de qualification
 - => une enquête permanente
 - => étayée par l'organisation du travail ?
 - => pour construire les situations de conseil

La notion de format pour dépasser le clivage front/back office

- Penser la continuité entre les activités
 - Continuité de l'enquête et construction progressive des jugements
 - Implications pour l'accompagnement des évolutions de l'organisation du conseil et de ses formes emblématiques (cf extension des situations)
- Faciliter la navigation entre construction d'une compréhension de l'environnement et construction des situations de conseil
- S'appuyer sur la manière dont les conseillers et leurs organisation situent le travail des conseillers

Les formats du conseil : qu'est-ce ?

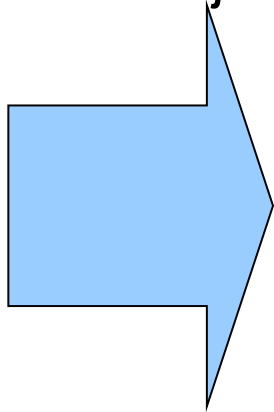
- Un ensemble de situations, de front et de back office, finalisées par une situation emblématique qui donne son nom au format.
 - Un ensemble culturellement stabilisée de règles, et de relations entre ces situations dont la finalité est de réaliser le conseil
 - Continuité thématique versus diversité des types de situations et de leur insertion dans l'organisation du travail
 - Définition de thèmes, de règles de travail collectif / conjoint, de répartition des problèmes agro-écologiques dans des types différents de cadres interactionnels
- => Un étayage organisationnel qui prend en charge une partie de la complexité des situations et de la navigation entre ces situations
- => Participe à l'établissement des règles de l'enquête
- => Oriente, facilite l'activité des conseillers
- => Permet la reconnaissance des cadres interactionnels par les agriculteurs

Mobilisation du concept dans l'intervention ergonomique au sein du projet « conseillers demain »

- Repartir du découpage fonctionnel du travail et non du découpage administratif
- Rappeler la nécessité de penser conjointement l'évolution des activités de front & back office

et en particulier les étayages proposés par l'organisation aux activités de back office

- Aider l'organisation à réfléchir des étayages qui ne soient pas axés uniquement sur les dimensions techniques (le vrai, mais aussi le bon et le juste)



- des groupes de conseillers focalisés sur l'instrumentation de leurs activités de front-office
- un travail de l'organisation (chefs de services et élus) sur les étayages organisationnels des enquêtes des conseillers
- penser la mise en concordance avec les enquêtes des agriculteurs