

**Document
d'accompagnement
du référentiel
de formation**



Inspection de l'Enseignement Agricole

Diplôme :
BTSA Métiers du Végétal : Alimentation, Ornement et Environnement

Module : M 8
Accompagnement au changement

Préambule

Les documents d'accompagnement ont pour vocation d'aider les enseignants à mettre en œuvre l'enseignement décrit dans le référentiel de diplôme en leur proposant des exemples de situations d'apprentissage permettant de développer les capacités visées. Ils ne sont pas prescriptifs et ne constituent pas un plan de cours. Ils sont structurés en items recensant les savoirs mobilisés assortis de recommandations pédagogiques.

L'enseignant a toute liberté de construire son enseignement et sa stratégie pédagogique à partir de situations d'apprentissage différentes de celles présentées dans les documents d'accompagnement. Il a aussi la liberté de combiner au sein d'une même situation d'apprentissage la préparation à l'acquisition d'une ou de plusieurs capacités.

Quels que soient les scénarios pédagogiques élaborés, l'objectif est l'acquisition des capacités présentées dans le référentiel de diplôme, qui nécessite de ne jamais perdre de vue l'esprit et les principes de l'évaluation capacitaire.

Rappel des capacités visées

Capacité 8 correspondant au bloc de compétences B 8 : Accompagner le changement

C8.1. Décliner un plan d'actions en faveur du changement technique

C8.2. Produire des références

C8.3. Élaborer des réponses dans le cadre de l'accompagnement au changement

Finalités de l'enseignement

Cet enseignement répond au champ de compétences « Accompagnement au changement technique » dont la finalité est d'« Aider les décideurs à élaborer leur stratégie d'entreprise dans un contexte de transitions ». La fiche de compétences correspondante peut utilement être consultée.

L'accompagnement technique mobilise des moyens comme la mise en place d'études (essais, sondages et/ou enquêtes) afin d'en extraire des données fiables, qui seront valorisées en informations objectives permettant à des décideurs d'élaborer leur stratégie d'entreprise dans un contexte de transitions. La formation prépare les futurs techniciens supérieurs à accompagner les changements qui tendent à faire évoluer un système de production dans sa globalité vers un système plus performant et résilient.

Les trois capacités visées par le module M8 déclinent l'aptitude au changement qui se traduit sur le terrain par des évolutions de pratiques ou de système, émanant d'une organisation ou d'un collectif.

- la capacité C81, porte sur l'appropriation d'un plan d'action répondant à des enjeux de politiques publiques et territoriales qui impulsent le changement au sein d'une organisation ou de collectifs ;
- la capacité C82 porte sur la conduite d'études (sondages, enquêtes, ...) ou des expérimentations qui éclairent la décision favorisant le changement ;
- la capacité C83 porte sur l'élaboration de réponse tant sur les modalités de sa construction que sur les modalités de sa diffusion et de son essaimage.

Observateur et acteur du changement, le titulaire du BTSa n'est pas amené à piloter le changement qui peut se situer à différents niveaux, et avec de multiples finalités mais à l'accompagner.

Le titulaire du BTSa peut exercer son activité d'accompagnement dans une organisation horticole de différente taille et divers statuts, production, expérimentation, négoce et/ou conseil. Selon le type d'organisation et la dimension du projet, il travaille souvent en étroite collaboration avec des partenaires de la production, du développement et/ou de la recherche : sa responsabilité est alors d'assurer l'adhésion de chacun des membres du groupe à une démarche d'amélioration ou de changement de pratiques. Ainsi, la formation doit préparer les futurs techniciens supérieurs à accompagner les changements qui tendent à faire évoluer un système de production dans sa globalité vers un système plus performant et résilient, répondant aux enjeux de la transition agro-écologique.

Autres activités supports potentielles

Les situations d'apprentissage, portant sur des enjeux prioritaires identifiés et formalisés par des commanditaires comme les financeurs publics ou privés, les associations, collectivités et partenaires de

l'établissement sont fortement recommandées. Ce module est concerné par des activités pluridisciplinaires liées aux thématiques proposées dans le tableau récapitulatif présenté dans les dernières pages du référentiel de formation.

L'enseignement s'appuie sur des situations concrètes vécues en périodes de stages en entreprise/organisation ou sous forme d'études de cas, sur des activités pluridisciplinaires intra et/ou inter-modulaires.

Ce module mobilise des savoirs issus des autres modules professionnels pour le contenu scientifique et technique. Il est recommandé d'appuyer l'enseignement de ce module sur les outils développés pour une démarche de projet relevant de la capacité 2.4.

L'enseignement lié à la capacité C2.2 « S'insérer dans un environnement professionnel » et à la capacité C 2.3 « s'adapter à des enjeux ou des contextes particuliers » peut se saisir des opportunités pour repérer des partenaires impliqués dans des démarches d'accompagnement technique.

Ce module est potentiellement concerné par des activités pluridisciplinaires relevant des thématiques suivantes :

- Approche croisée des enjeux de questions de société ;
- Conduite de projets ;
- Communication professionnelle ;
- Diagnostic de performance et de durabilité;
- Approche systémique et filière
- Ressources naturelles communes et système de production
- Engagement dans une démarche de changement et posture de l'accompagnateur

Références documentaires ou bibliographiques

Un document d'accompagnement thématique proposera des références documentaires ou bibliographiques pour l'ensemble des modules du domaine professionnel.

Capacité évaluée	Critères d'évaluation	Savoirs mobilisés	Disciplines
C8.1 Décliner un plan d'actions en faveur du changement technique	Appropriation du plan d'action Ajustement de la méthodologie de mise en œuvre	Politiques publiques et territoriales Diversité des enjeux à différentes échelles Méthodologie du changement	STA/ productions végétales Sciences et Techniques Horticoles

Conditions d'atteinte de la capacité

La capacité est atteinte si l'apprenant s'approprie un plan d'action à l'échelle nationale, régionale ou locale, élaboré par un tiers. L'apprenant adopte une méthodologie pour sa mise en œuvre en accord avec les orientations stratégiques d'une organisation.

Précisions sur les attendus de la formation

A la fois observateur et acteur du changement, le titulaire du BTSA est acteur dans le processus qui conduit aux changements qui peuvent se situer à différents niveaux (des pratiques à la reconception de système) et peuvent donner lieu à autant de plans d'actions que de changements à mener (façons de produire, conditions de travail, organisation, savoir-faire de l'entreprise, stratégie de l'organisation horticole...). La formation et donc l'évaluation de la capacité C81 sont centrées sur les plans d'action en lien avec le/les changement(s) technique(s). Certains lieux et situations sont particulièrement adaptés pour conduire tout ou partie de ce module : domaine de l'établissement, domaines partenaires, collectifs engagés dans un processus de changement (GIEE, Réseau DEPHY...). Les expériences vécues en périodes de stages ou d'apprentissage en entreprise/organisation fournissent également du matériau pour conduire cet enseignement.

Enjeux et caractéristiques du contexte de transitions

Les enjeux environnementaux et sociaux actuels pointent la nécessité d'une transformation profonde des systèmes agricoles et alimentaires. Pour exemple, le recours aux intrants de synthèse a des conséquences négatives sur la qualité des eaux, des sols, de l'air, mais aussi sur la biodiversité et la santé humaine. L'enseignement vise ici à mettre en évidence les principaux enjeux de la filière du végétal spécialisé dans ce contexte de transitions énergétique, écologique et agro-écologique.

Identification des enjeux globaux

Il s'agit d'illustrer, à partir de situations concrètes, les enjeux multiples et diversifiées qui touchent les filières du végétal spécialisé, parmi ceux-ci on peut citer :

- l'enjeu de la souveraineté alimentaire grâce à une production de qualité et en quantité ;
- l'enjeu de la santé des producteurs et des consommateurs ;
- l'enjeu économique au travers de la rentabilité des organisations ;

- l'enjeu social en valorisant l'emploi tant salarié que non-salarié, en activant la formation, l'accompagnement à la conversion et à la transition ;
- l'enjeu sociétal en répondant aux attentes de la société et à leurs évolutions en termes de qualité de l'alimentation, en adaptant les modalités de production, de transformation et de distribution ainsi que la logistique ;
- l'enjeu environnemental qui implique de restaurer les fonctionnalités naturelles des écosystèmes (sols, biodiversité, milieux aquatiques...) pour mieux utiliser les interactions biologiques et leurs potentiels en réduisant les apports d'intrants chimiques et la consommation d'énergies non renouvelables ;
- l'enjeu territorial qui réaffirme la vocation alimentaire et le lien à la terre de l'agriculture et qui doit contribuer au dynamisme des territoires et à la préservation voire l'amélioration des paysages ;
- l'enjeu technique qui suppose que les innovations d'ores et déjà conçues soient effectivement intégrées et diffusées par la recherche, pour contribuer à relever l'ensemble des défis qui précèdent ;
- l'enjeu réglementaire, pour exemple, le plan Ecophyto qui vise à « réduire l'usage des pesticides en France », la directive cadre sur l'eau (DCE) qui impose d'atteindre un « bon état écologique et chimique » de l'eau, etc.

Cet enseignement prend appui sur des situations locales, à dimension territoriale et globale qu'il s'agit de présenter comme un système d'interactions entre les acteurs impliqués dans la gestion des organisations horticoles, des filières et des ressources naturelles.

Des liens aux politiques publiques et territoriales sont recommandés : plan Ecophyto, plan Ambition BIO, plan national d'adaptation au changement climatique (PNACC), Plan de Relance, plan EPA, etc.

L'enseignement de ce module peut se faire en lien avec les enseignements visant les capacités C1.2 et C1.3.

Caractérisation des transformations en lien avec l'activité de production

Cet enseignement vise à mettre en évidence l'émergence de modèles de rupture très divers et contrastés : horticulture connectée, biologie prédictive (compréhension des mécanismes génétiques et moléculaires de manière intégrée à l'échelle de la cellule, de l'organe jusqu'à la plante entière), bio-informatique et modélisation, et de façon concomitante, une diversité de systèmes agro-écologiques qui se développent, permaculture, agroforesterie, etc.

De façon synthétique, il s'agit d'illustrer à partir d'actions concrètes la recherche de résilience des organisations horticoles aux aléas économiques, changement climatique et risques sanitaires, notamment *via* la transition agro-écologique.

Ainsi, cet enseignement peut prendre appui sur la mise en œuvre de différents plans, à différentes échelles territoriales : PAT, plan biodiversité, plan semences et plants pour une agriculture durable, programme national de développement agricole et rural (PNDAR), plan ambition bio, plan biodiversité, plan Ecophyto, etc.

Méthodologie du changement

Déterminants du changement : les acteurs, leurs attentes, leurs modes de pensées, ...

Les démarches collectives forment un levier essentiel pour favoriser la nécessaire transition. Elles montrent le rôle primordial de l'observation, de l'expérimentation, du partage d'expériences, des échanges de pratiques et de savoir-faire. De leur côté, les freins au développement de l'agro-écologie opèrent à tous les

échelons des filières, de la sélection génétique à la transformation en passant par la logistique. Ils sont économiques, sociaux, cognitifs, culturels, mais aussi réglementaires et liés aux politiques publiques.

Ainsi, cet enseignement doit permettre d'identifier, à partir d'analyses de situations concrètes, les déterminants du changement et de résistance au changement :

- les acteurs concernés ;
- les enjeux et les besoins ;
- les convergences et les divergences entre acteurs ;
- la posture et le rôle de chaque acteur ;
- la logique d'action des acteurs en termes d'attente de résultats et de performance ;
- les limites de l'action et des marges de manœuvre ;
- etc.

Niveaux de changements possibles : de l'adaptation pas à pas au système de rupture

Des approches, type ESR peuvent être mises en œuvre pour caractériser ces changements, à partir d'études de cas.

Le modèle ESR permet plus généralement d'analyser le degré de changement d'un système. Elle est largement utilisée pour décrire les modifications de pratiques agricoles en lien avec la réduction de l'utilisation des intrants et plus largement les évolutions techniques des systèmes agricoles. Ce cadre d'analyse distingue trois niveaux : Efficience, Substitution et Reconception.

Adaptation d'un plan d'action à un contexte de transitions

Elaboration d'un plan d'action adapté

Cet enseignement vise à discerner les principales étapes pour décliner un plan d'action de grande ampleur à une échelle plus locale. Il est important de mettre en avant les trois phases nécessaires à la déclinaison du plan d'action à une échelle par exemple, d'un groupement de producteurs :

- une phase de contextualisation en vue de caractériser les différentes organisations, les acteurs et le territoire concernés.
- une phase de problématisation afin d'identifier les questions posées au niveau du collectif
- un ajustement du plan d'action à une échelle plus fine : finalité, objectifs opérationnels, axes de travail, leviers mobilisés, partenaires engagés, financement, ...

Cet enseignement est à mettre en lien avec l'étude de la diversité des problématiques techniques rencontrées dans le secteur horticole, en lien avec les enseignements des blocs 4, 5 et 7.

Proposition de mise en œuvre et de suivi d'un plan d'action

Cet enseignement s'appuie sur des plans d'actions rencontrés dans les exploitations des établissements, ou dans les organisations agricoles (groupement de producteurs, coopérative, organisations professionnelles station d'expérimentation, ...). Il s'agit d'insister sur les conditions de la conduite du plan d'action, au travers les finalités, les objectifs et les travaux à réaliser. La réflexion est poursuivie sur la définition d'indicateurs pertinents en fonction des objectifs poursuivis : indicateurs de suivi, indicateurs de réalisations, indicateurs de résultats, indicateurs d'impacts, ...

On insiste sur la fonction de ces indicateurs :

- une fonction de suivi et de pilotage (indicateurs de réalisation) ;

- une fonction de réflexion, de concertation et de négociation (indicateurs de résultats) ;
- une fonction de communication/légitimation (vision objectivée et synthétique, outils efficaces de communication).

Enfin, la mise en œuvre d'un plan d'action comprend la collecte d'informations nécessaires (enquête, sondage, ...), ce qui appelle à une analyse en terme de faisabilité, de qualité et de fiabilité des informations recueillies.

Capacité évaluée	Critères d'évaluation	Savoirs mobilisés	Disciplines
C8.2 Produire des références	Adaptation du protocole à la situation Rigueur dans la mise en œuvre d'une étude Validité de l'interprétation des données	Protocole d'expérimentation, d'essais et d'enquêtes Traitements de données Exploitation de résultats	STA/ productions végétales Mathématiques

Conditions d'atteinte de la capacité

La capacité est atteinte si l'apprenant met en place, suit et ajuste un protocole établi par un tiers. Il traite numériquement des données issues d'expérimentations ou de sondages et enquêtes dans le but de produire des éléments de références valides et fiables.

Précisions sur les attendus de la formation

Les références dont il s'agit sont des moyens, des outils d'échange de pratiques et de reconception de systèmes et ont pour finalité d'aider les individus ou le groupe à progresser dans leur réflexion et dans leur prise de décision. A ce titre, les références, issues de données qualitatives ou quantitatives en lien avec des changements techniques précis et situés, sont des ressources de l'accompagnement. La collecte, la gestion, le traitement et l'analyse des données sont attendus dans la préparation à cette capacité. Pour passer du statut de données à celui de références, un travail d'analyse de la validité et de la robustesse de ces valeurs quantitatives comme qualitatives est indispensable. Les références pourront alors être valides et fiables. Elles sont situées et datées.

Nature et caractéristiques d'une étude : essais, expérimentation, enquêtes,...

Cet enseignement vise à préparer les apprenants à appréhender aussi bien les expérimentations factorielles que les expérimentations systèmes. Le technicien supérieur peut avoir pour mission de mettre en place ces expérimentations sur le terrain et/ou de valoriser des résultats issus d'expérimentations ou d'enquêtes.

Ainsi, les apprenants doivent être en mesure de justifier un protocole mis en œuvre pour conduire un essai factoriel et d'assurer sa mise en œuvre. Ceci sous-tend :

- le choix du contexte de mise en place de l'expérimentation et la compréhension de son questionnement ;
- l'identification du ou des facteurs étudiés et contrôlés et la déclinaison de ces derniers en modalités;
- le choix et l'adaptation d'un dispositif expérimental au regard des contraintes agronomiques, expérimentales, du temps disponible, ... ;
- la sélection des variables à mesurer ;
- la planification et l'organisation des interventions techniques relatives au(x) facteur(s) étudié(s) (travail du sol, fertilisation, traitement phytopharmaceutique, ...) ;
- la localisation des prélèvements, observations, saisie des données...

- etc.

En outre, la transition amène la recherche agronomique à adopter d'autres méthodes de production de connaissances avec notamment le développement des expérimentations système qui, au lieu de chercher à séparer les effets comme dans l'expérimentation factorielle, vise à concevoir et à évaluer des systèmes de culture » (Meynard, 2016). Les expérimentations système consistent en premier lieu à tester la capacité d'un système de culture à satisfaire les objectifs assignés en termes agronomiques, technico-économiques et en termes de contribution au développement durable. Ceci suppose donc que l'expérimentation système intègre les spécificités locales du site d'expérimentation et autorise l'adaptation du système de culture étudié (objet étudié) et du protocole de suivi (observations et mesures pour le suivi expérimental). On n'étudie plus seulement la variation d'un facteur dans un cadre fixé mais les interactions entre composantes d'un système. Ce sont des expérimentations de longue durée car certaines interactions ne sont visibles que sur le long terme (Delval, 2016).

Ainsi, comme pour les essais factoriels, l'enseignement vise à outiller les apprenants pour qu'ils soient capables :

- de caractériser le contexte de production dans lequel se situe l'expérimentation système ;
- d'identifier les enjeux et de dégager la problématique qui est à l'origine du système pratiqué prévisionnel qui sera testé suivant le protocole de l'expérimentation ;
- de formuler les objectifs assignés à ce système.

L'enquête peut être un outil adapté pour dégager puis formuler une ou des problématique(s). Les diagnostics visant à établir un état des lieux, permettent de caractériser le contexte de production (contexte biophysique, socio-économique, socio-culturel...).

Le système pratiqué prévisionnel (aussi nommé système retenu ou système prototype candidat) est celui qui sera testé dans l'expérimentation système. Il peut être décrit grâce à la formalisation du système décisionnel qui comprend les objectifs et les attentes vis-à-vis du système et leur hiérarchisation, les stratégies et les règles de décision. Les indicateurs répondant aux attentes peuvent être quantitatifs et/ou qualitatifs

On attend des apprenants qu'ils soient en mesure :

- de caractériser finement le système retenu au regard de la problématique, de participer à la rédaction du protocole ;
- de présenter le dispositif expérimental (nombre de sites, caractéristiques des sites, caractéristiques des parcelles élémentaires, mono-site ou réseau de parcelles, un seul prototype ou plusieurs, comparaison à un système de référence ou pas, répétitions ou pas, ...) ;
- de formaliser des règles de décision à appliquer lors de la mise en œuvre de l'expérimentation, de préciser les données à collecter en lien avec les objectifs assignés au système testé ;
- de préparer les fiches pour les notations et les suivis, de réaliser un planning prévisionnel des actions à réaliser durant l'expérimentation (interventions, collecte de données, etc.) ;
- d'évaluer et d'analyser le système étudié à différentes échéances, de mener une analyse critique de l'expérimentation, d'identifier des nouvelles questions soulevées par les résultats obtenus, d'identifier des évolutions possibles du protocole.

Traitement numérique

Les données à traiter peuvent avoir différentes origines : essai factoriel, expérimentation système, bibliographie, enquêtes...

A l'aide d'outils mathématiques adaptés, les apprenants doivent :

- maîtriser la représentation graphique des données (nuages de points, boxplot, diagrammes de tout type...) pour identifier les variables à traiter numériquement, pour formuler des premières hypothèses de travail, pour identifier des tendances. Le traitement numérique des données (étude de la dépendance de deux variables, étude de l'influence d'un ou de deux facteurs sur une variable, etc.) à l'aide d'un logiciel (le logiciel R recouvre toutes les fonctionnalités pour répondre à toutes les situations étudiées) ;

- assurer la présentation des résultats obtenus en vue d'une communication.

Au-delà du traitement mathématique et statistique des données, les apprenants doivent aussi être capables de poser un regard critique sur la fiabilité des données en lien avec le protocole, la qualité du recueil, le traitement des données et la précision attendue eu égard au questionnement auquel devait répondre l'expérimentation.

Valorisation scientifique des résultats

Analyse des résultats

Les activités suivantes peuvent aider les apprenants à maîtriser l'interprétation des résultats d'une expérimentation en prenant en compte le contexte :

- interprétation statistique et valorisation des résultats en lien avec le questionnement porté par l'expérimentation et le public cible ;
- analyse critique des données recueillies et des données traitées ;
- test de la validité des données, de leur cohérence ;
- analyse statistique en vue d'extraire des informations à partir des résultats obtenus : statistique descriptive, tests statistiques en vue d'une prise de décision, statistique exploratoire ;
- modélisation, étude de la corrélation de grandeurs ;
- utilisation de logiciel de traitement de données (logiciel R, tableur, Business intelligence, data visualisation, etc.) ;
- etc.

Exploitation des résultats

L'exploitation des résultats peut se faire au travers de la production d'un compte rendu d'expérimentation par les apprenants permettant :

- de valoriser les résultats obtenus en croisant les regards statistiques et techniques (économiques, agronomiques, environnementaux...) ;
- d'explicitier une analyse réflexive sur la démarche expérimentale entreprise.

La lecture et l'appropriation d'un compte rendu d'expérimentation peuvent constituer un préalable dans la formation à la compréhension des attendus et contribuent à mettre en place une méthodologie d'élaboration d'un tel document par les apprenants.

Il s'agit d'amener les apprenants à :

- poser un regard croisé entre les disciplines ;
- revenir sur les paramètres et protocoles et dispositifs ;
- identifier des nouvelles questions soulevées par les résultats obtenus ;
- identifier de nouveaux questionnements en prolongement de l'essai.

Vulgarisation des résultats

Dans cet enseignement, il s'agit d'amener l'apprenant à acquérir une méthodologie rigoureuse quant à la valorisation de l'expérimentation en discernant bien ce qui peut être affirmé, ce qui peut être écarté et ce qui doit être à nouveau exploré pour pouvoir se prononcer ou doit être nuancé.

La valorisation de l'expérimentation peut porter :

- sur les résultats obtenus en fin d'expérimentation et à des moments précis de l'expérimentation, les conditions de leur réussite, leur domaine de validité ;
- les acquis méthodologiques ;
- les nouvelles interrogations soulevées par l'expérimentation, ...

L'apprenant doit être amené à comprendre que les éléments de valorisation sont à adapter au public visé tant dans le message délivré que dans la forme de ce message. Ceci implique :

- l'adaptation du choix de la représentation des résultats de l'essai en fonction du public visé et du caractère à expliciter ;
- la transposition des informations dans le contexte du changement et d'évolution des systèmes ;
- l'élaboration de références, actionnables dans un processus d'accompagnement du changement technique ;
- la mise en valeur, diffusion d'un message et argumentation ;
- etc.

Capacité évaluée	Critères d'évaluation	Savoirs mobilisés	Disciplines
C8.3 Élaborer des réponses dans le cadre de l'accompagnement	Qualité de la valorisation de références Pertinence des réponses à la situation Argumentation cohérente	Veille technique Culture informationnelle Conduite du changement	STA/ productions végétales Sciences et Techniques Horticoles

Conditions d'atteinte de la capacité

La capacité est atteinte si l'apprenant trie, hiérarchise, met en forme des informations/résultats valides, pour formuler des réponses étayées et adaptées à destination d'une organisation dans le cadre de l'accompagnement.

Précisions sur les attendus de la formation

La posture du technicien doit permettre au décideur ou à un collectif de cheminer depuis son questionnement jusqu'à sa décision. Les réponses doivent être situées et intégrer tous les enjeux, co-construites avec le décideur ou le collectif, elles doivent permettre la prise de décisions de manière éclairée et responsable dans un contexte de transition. Cet enseignement doit prendre appui sur des situations concrètes vécues lors des périodes de formation professionnelle.

Démarche d'accompagnement

La co-conception et le partage de connaissances forment un élément majeur de l'agro-écologie pour soutenir la conception de systèmes durables. Des chercheurs, des expérimentateurs, des conseillers et des agriculteurs sont déjà engagés dans la transition agro-écologique et produisent des connaissances qui peuvent être utiles à d'autres. Il est nécessaire de travailler à la construction et à la formalisation de ces connaissances pour appuyer la transition agro-écologique. Accompagner les acteurs impliqués dans l'évolution des pratiques agricoles consiste, en premier lieu, à concevoir avec eux et pour eux des ressources (connaissances, outils et méthodes) utiles à leurs activités de conception.

Notion d'accompagnement

Cet enseignement doit permettre d'aborder avec les apprenants les principales notions qui portent sur l'accompagnement. Dans un contexte en mutation, l'accompagnement devient un phénomène social depuis ces dernières années qui gagne tous les secteurs professionnels. Il vient remettre en question les postures des professionnels, notamment celle du conseiller.

On peut s'appuyer sur l'étymologie de l'accompagnement : être avec, aller vers, se joindre à quelqu'un pour aller où il va en même temps que lui et à son rythme.

De nombreux blocages liés à la conduite technique, l'organisation dans l'exploitation, voire l'organisation des filières amont et aval limitent l'adoption des nouvelles méthodes de production. Il y a donc un fort enjeu

autour de la production de ressources sur les systèmes du végétal spécialisé.

Pour exemple, les ressources produites dans le cadre des expérimentations système portant notamment sur les systèmes agro-écologiques ne répondent plus au schéma classique de transmission de connaissances agronomiques décontextualisées. Ce sont des ressources produites dans l'action, elles sont non stabilisées, elles répondent à des objectifs évolutifs et multiples. Ce sont des ressources situées, c'est-à-dire qu'elles sont produites dans un contexte local spécifique.

Dès lors, la démarche d'accompagnement peut s'appuyer sur l'ouverture des dispositifs agronomiques à la participation d'acteurs externes notamment *via* des ateliers participatifs pour :

- étudier des pratiques culturelles et analyser des processus pour identifier les verrous possibles (gestion de la santé des plantes, qualité des productions, gestion systémique de la fertilité des sols, ...);
- étudier des systèmes horticoles à visée agro-écologique selon une démarche systémique;
- développer des dispositifs collectifs ou individuels d'ouverture aux acteurs externes ;etc.

Repères méthodologiques

L'accompagnement se définit comme un dispositif relationnel qui vise, au travers d'un échange et d'un questionnement, la compréhension d'une situation ou d'un projet ce qui nécessite :

- La création de collectifs et un relationnel adapté ;
- Des lieux ou des dispositifs d'échanges (réseaux) ;
- Une mise en relation (pratique dialogique et réflexive) ;
- Un rythme (chemin faisant) ;
- Une posture et une fonction de l'accompagnant dans un collectif (posture de facilitateur et non plus une posture d'expertise), développant des qualités d'écoute ;
- Une éthique de l'accompagnement avec la nécessité de respect de la personne accompagnée et le souci de la laisser libre tout en soutenant sa liberté de jugement et de décision dans l'action ;
- Un cahier des charges, objectifs, conduite et règles ;
- Une démarche de problématisation : conduite de projet (lien à la C8.1).

Les réponses peuvent être collectives, individuelles, graduées en fonction du receveur et du niveau de rupture.

Le document d'accompagnement thématique « accompagnement des apprenants au développement de compétences psychosociales » peut utilement être consulté :

https://chlorofil.fr/fileadmin/user_upload/02-diplomes/referentiels/secondaire/fichiers-communs/ref-com-comp-psycho.pdf

Formulation de réponses dans le cadre de l'accompagnement des transitions

Dispositifs d'accompagnement face au changement

L'accompagnement se dote de dispositifs ou de lieux sociaux d'interaction et de coopération où les professionnels peuvent échanger, comprendre, analyser, s'accompagner les uns les autres dans ce que la pratique questionne. Ces espaces autorisent une marge de jeu, accueillant réellement la parole de chacun, dans toute sa subjectivité, y compris celle de son refus ou de ses résistances, et permettant à l'institution des modalités de discussion, de délibération, d'élaboration commune des décisions.

Cet enseignement s'appuie sur l'expérience de réseaux en place : GIEE, Réseau Dephy, Collectifs de

producteurs, RMT, CASDAR, ...

Choix de références pertinentes

L'expérimentation conçoit, pilote et teste des systèmes prometteurs, des pratiques nouvelles, nécessitant ensuite une formalisation des connaissances pour capitaliser et partager largement ces innovations dans des outils accessibles facilement). Le partage de ces innovations peut servir de source d'inspiration à d'autres acteurs (agriculteurs, conseillers, expérimentateurs) pour avancer dans leurs propres systèmes, en adaptant ces innovations à leur situation/contexte, sous réserve de produire des ressources actionnables.

Une ressource actionnable doit être :

- claire (elle est compréhensible) ;
- complète (elle présente tous les éléments suffisants et nécessaires à la décision ou l'action qu'elle soutient) ;
- adaptable (elle différencie les éléments contexte-dépendants qui doivent être adaptés en cas de mise en œuvre) ;
- mobilisable par le décideur ou le collectif (le décideur ou le collectif est en mesure de s'en servir pour guider ses choix ou mettre en œuvre) ;
- facilitante de la mise en action (elle permet une mise en œuvre plus facile par le décideur, elle éclaire ses actions ou décisions).

Cet enseignement doit amener l'apprenant à identifier les informations essentielles dont un décideur ou un collectif a besoin pour comprendre une pratique ou une logique d'action. Il doit être en mesure de sélectionner des ressources fiables et adaptées pour nourrir l'échange (outil collaboratif de gestion des connaissances, plateforme documentaire, veille bibliographique, ...).

Techniques d'entretien dans un contexte particulier

Acteurs de la démarche, le technicien est un transmetteur qui veut donner à voir ou accompagner la mise en œuvre d'une pratique ou d'une logique d'action. Il doit être en mesure d'identifier la réflexion derrière une pratique pour pouvoir la transmettre à son tour. Il ne cherche pas forcément les détails techniques mais plutôt une compréhension globale et généralisable.

Cet enseignement vise à préparer les apprenants à conduire des entretiens auprès des décideurs ou des collectifs pour identifier des sujets ou des problématiques potentiels.

Il s'agit d'amener le futur technicien à réfléchir aux questions conduisant le décideur ou le collectif à identifier un nouvel acquis, à le partager, à se questionner au regard d'une problématique. Ces acquis nouveaux ou ces problématiques peuvent être de plusieurs ressorts :

- des pratiques nouvellement adoptées par rapport aux expérimentations antérieures ;
- des systèmes techniques sur lesquels une expérience existe désormais ;
- de nouvelles cultures ;
- de nouvelles successions de cultures, rotations, de nouveaux agencements spatiaux ;
- de nouvelles manières de produire une culture ;
- de l'utilisation de nouveaux outils ou modalités d'utilisation d'outils ;
- de nouvelles manières d'observer ;
- de nouvelles manières de réagir à des situations analogues ;
- etc.

Le futur technicien doit être préparé à mener cet entretien sous forme d'une discussion semi-ouverte. Il doit

être en mesure de lister les sujets potentiels, grâce à une étape de reformulation.

Un guide d'entretien peut faire l'objet d'une co-construction par les apprenants. Il peut inclure :

- Les informations pratiques décrivant la mise en pratique opérationnelle de la technique. Comment est réalisée la technique ? comment sont prises les décisions ? comment sont pensées les actions ? quels sont les objectifs ?
- Les conditions de réussite et les risques d'échec, les informations clés pour la mise en pratique de la technique, les conditions nécessaires à la réussite de la technique. Qu'est-ce que cette technique apporte de nouveau par rapport aux pratiques habituelles ?
- Les interactions à d'autres parties du système recensant les éléments qui sont impactés par la technique dans le reste du système ou bien les éléments du système qui peuvent impacter la technique. Par exemple, on veut savoir ce que la technique apporte et coûte si elle est mise en place.
- La reproductibilité en exploitation/organisation en listant les éléments qui sont spécifiques au contexte expérimental qui pourraient différer dans une exploitation/organisation.

Ainsi, dans cette démarche, le futur technicien doit être en mesure de comprendre la logique d'action du décideur ou du collectif engagé dans le changement :

- quel est le résultat recherché ?
- quelles pratiques seront mobilisées ?
- comment interpréter les actions mises en œuvre ?
- quels critères pour évaluer la réussite ?
- quelles conditions de la réussite de la pratique ?
- etc.

Les réponses à ces questions doivent permettre de comprendre la logique derrière la conception, le suivi ou la mise en œuvre d'une pratique.