
Développer la capacité des conseillers à agir face à la diversité des situations de conseil en grande culture

Transforming the advisor's ability to face diverse advisory situations oriented towards arable farming

Marie-Noël Guillot, Marianne Cerf, Marie-Sophie Petit, Paul Olry et Bertrand Omon



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/economierurale/4105>

DOI : 10.4000/economierurale.4105

ISSN : 2105-2581

Éditeur

Société Française d'Économie Rurale (SFER)

Édition imprimée

Date de publication : 15 octobre 2013

Pagination : 59-74

ISSN : 0013-0559

Référence électronique

Marie-Noël Guillot, Marianne Cerf, Marie-Sophie Petit, Paul Olry et Bertrand Omon, « Développer la capacité des conseillers à agir face à la diversité des situations de conseil en grande culture », *Économie rurale* [En ligne], 337 | septembre-octobre 2013, mis en ligne le 15 octobre 2015, consulté le 19 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/economierurale/4105> ; DOI : 10.4000/economierurale.4105

Développer la capacité des conseillers à agir face à la diversité des situations de conseil en grande culture

Marie-Noëlle GUILLOT • INRA UR 1326 Sciences en Société, AgroSup Dijon, UP Développement Professionnel et Formation, Dijon
guillotmn@aol.com

Marianne CERF • INRA UR 1326 Sciences en Société, Champs-sur-Marne
cerf@agroparistech.fr

Marie-Sophie PETIT • Chambre régionale d'agriculture de Bourgogne, Quetigny
marie-sophie.petit@bourgogne.chambagri.fr

Paul OLRY • AgroSup Dijon, UP Développement Professionnel et Formation, Dijon
p.olry@agrosupdijon.fr

Bertrand OMON • Chambre d'agriculture de l'Eure, Evreux
bertrand.omon@eure.chambagri.fr

Face aux enjeux d'une transition agro-écologique, le conseil en grande culture s'ouvre à de nouvelles formes de raisonnement agronomique et implique de nouvelles compétences, ou plus exactement de nouvelles capacités à agir des conseillers. Les auteurs proposent une analyse de l'activité de conseil destinée à comprendre l'origine des difficultés que les conseillers rencontrent dans leurs interactions avec les agriculteurs, en postulant que de nouvelles capacités à agir se développent dans une réflexion de ces difficultés. En comparant trois situations de conseil réalisées par un même conseiller, les auteurs pointent les réussites ou les défauts de coordination et identifient ce que le conseiller peut faire évoluer dans la construction de son action de conseil.

MOTS-CLÉS : *activité, coordination, analyse du travail, conseil, systèmes de culture innovants*

Transforming the advisor's ability to face diverse advisory situations oriented towards arable farming

Arable farming advisors have to develop new agronomic reasoning and new skills to address the challenges of an agro-ecological transition. To support this professional development, we propose an analytical framework of the advisory activity. It stresses the operations carried out by an advisor in order to orient his performance and highlights the need for the advisor to reflect on his way to co-ordinate with his environment and "the others" for building a common action. We analyse three advisory situations and show that this framework enables us to identify the obstacles met in the coordination process and in the coupling of the advisor's activity and the situation. We discuss how such results can support a reflexive process oriented towards the professional development of the advisors. (JEL: Q16).

KEYWORDS: *activity, coordination, work analysis, advice, innovative cropping system*

Le changement attendu des pratiques des agriculteurs, qui s'exprime aujourd'hui dans l'orientation prise par les pouvoirs publics dans des « slogans » comme,

« moins de phytos c'est mieux », ou plus globalement « produisons autrement », entraîne une transformation de l'activité des conseillers en grande culture des

Chambres d'agriculture¹. Jusqu'ici, ils apportaient ce qui est souvent appelé un appui technique aux agriculteurs. Ils sont jugés et se jugent eux-mêmes performants et légitimes pour exercer cet appui technique (Brives, 2006). Cependant, les enjeux environnementaux et plus largement les enjeux liés au développement durable et la façon dont ils sont repris dans les politiques publiques, viennent bousculer cette activité de conseil (Laurent *et al.*, 2009). Ceci s'opère au moins sur deux plans : les conseillers sont conduits à partager le portage de leur action de conseil avec des acteurs aux statuts différents (comme dans les Aires d'alimentation de captage) ; ils sont amenés à innover dans leurs pratiques de conseil, par exemple pour accompagner des agriculteurs dans le développement de nouvelles pratiques qui ne font pas l'objet d'un consensus au sein du monde agricole. Ces modifications ne sont pas toujours prises en charge au niveau de leur organisation (Cerf *et al.*, 2012). Tout d'abord du point de vue de leurs conséquences dans la construction et la réalisation du conseil (Petit *et al.*, 2010a). Ensuite, du point de vue de la nécessité d'un positionnement politique compte tenu du renouvellement des enjeux, de leur portage par des acteurs externes au monde agricole et des controverses internes au monde professionnel agricole sur les orientations de l'agriculture. Sans mandat politique clair, les conseillers, peu préparés à ces situations, s'interrogent sur leur performance

et sur leur légitimité². Comment aider ces conseillers à retrouver une capacité à agir dans des situations marquées ainsi par un retour du « politique » (Brives, 2006) et le renouvellement des dimensions plus cognitives et techniques du fait d'enjeux nouveaux à intégrer (Doré, 2010) ?

Pour répondre à ces questions, en tant qu'ergonomes, nous avons construit un dispositif d'appui sous forme d'une formation-action que nous n'évoquons que très succinctement dans ce texte et présenté par ailleurs (Guillot *et al.*, 2009). Ce dispositif est basé sur l'élucidation par les conseillers de ce qui change dans leur activité. Il nous a permis, selon un processus inductif, de proposer un cadre d'analyse de l'activité visant à éclairer les différences dans la capacité à agir du conseiller selon les situations et de souligner l'opportunité de développement professionnel que fournit aux conseillers l'examen de ces différences. Nous présentons d'abord la perspective théorique qui nous permet d'appréhender la capacité à agir dans une situation de conseil. La situation de conseil se définit pour nous par les éléments de l'environnement qui font sens et qui sont pris en compte par le conseiller pour construire et exécuter l'action de conseil. Ainsi, nous expliquons la façon dont nous articulons un cadre d'analyse ergonomique qui souligne l'importance des opérations d'orientation de l'activité pour saisir le couple situation/activité et un cadre théorique issu d'une sociologie pragmatique qui permet de saisir ce couplage situation/activité comme un processus de coordination. Nous analysons alors trois situations de conseil selon cette

1. Nous avons travaillé essentiellement avec des conseillers des Chambres d'agriculture, mais les résultats semblent aussi concerner des conseillers d'autres organisations de conseil comme les coopératives, les CIVAM (Centre d'initiatives pour valoriser l'agriculture et le milieu rural) même si le métier qu'ils exerçaient jusqu'ici n'était pas totalement le même, et même si ces différentes organisations développent des offres de conseil qui leur sont spécifiques.

2. Cette affirmation vient des conseillers participants au Réseau Mixte Thématique Système de cultures Innovants. Ce réseau a été mis en place en 2007 par le ministère de l'Agriculture pour favoriser, sur un thème donné, une meilleure articulation entre la recherche, le développement, la formation et les agriculteurs. www.systemesdecultureinnovants.org/

perspective afin de comprendre la capacité du conseiller à rendre un conseil faisable. Enfin, nous discutons en quoi cette façon de comprendre l'activité ouvre des perspectives pour aborder le développement professionnel³.

Quelle capacité à agir dans une situation de conseil ?

Les questions d'environnement, de territoire ou de réglementation réaménagent le métier de conseiller (Lémery, 2006). Plusieurs auteurs abordent ce processus de réaménagement en considérant qu'il est lié à la mise en œuvre d'une action publique⁴, en particulier environnementale et l'envisagent sous l'angle de la capacité à agir des conseillers. Selon Brives (2006), un tel réaménagement porte essentiellement sur l'espace de définition du problème. Elle met en évidence l'évolution de la relation entre cet espace d'une part et la qualification de la situation par le conseiller d'autre part, quand la relation passe de l'appui technique – forme d'intervention classique des conseillers de Chambres – à une relation qui doit intégrer des questions d'environnement et de territoire. Dans l'appui technique, le cadrage du problème est réalisé pour des situations où le problème est postulé comme celui formulé par les agriculteurs et traité par eux avec l'aide des conseillers. La reprise d'un tel cadrage, familier aux conseillers, n'est plus évidente ni adéquate lorsque le problème à traiter lors du conseil est formulé par des gens extérieurs au monde agricole. En effet, l'intervention de ces derniers pour faire évoluer les pratiques agricoles, s'exerce au nom d'un problème défini comme « un

problème public ». De ce fait le positionnement des conseillers s'avère de moins en moins « tenable » (Brives, 2006).

De même, Aujas *et al.* (2011) observent, à propos de la conduite d'actions de conseil menées pour réduire les intrants, une contradiction entre les ressources disponibles pour les conseillers et l'injonction politique exprimée par la réglementation et ses dispositifs. Ils interrogent cet hiatus entre une volonté politique exprimée par la « réglementation propice à la réduction des pesticides » d'une part et des pratiques de conseil agricole « principalement orientées vers le raisonnement et la justification de l'application de produits phytosanitaires » d'autre part. Ces auteurs soulignent que la mobilisation de ressources relatives à l'appui technique comme les outils d'aide à la décision, les « méthodologies » et « connaissances accumulées jusqu'ici » sont inadéquates car « la manière dont elles sont produites et partagées ne peuvent guère contribuer à ce processus d'innovation » et invitent aussi à repenser l'activité de conseil dans le cadre d'un espace public de problèmes.

Brives (2006) montre comment les conseillers s'en sortent en définissant un cadre à leur activité de conseil : ces derniers convoquent le couple expertise technique et intelligence sociale, de telle sorte que « les critiques concernant la mise en œuvre des politiques environnementales, aussi fondées soient-elles, n'interfèrent pas avec le travail auprès des agriculteurs ». Cependant pour l'auteure, « les deux exigences ne peuvent se concevoir l'une sans l'autre ». Lémery (2006) rappelle que pour les conseillers, dans un contexte aussi incertain, « il n'est pas évident de savoir à quoi s'adapter, ce qu'il faut apprendre et de quoi il s'agirait de prendre conscience [...]. Quant à savoir quoi faire, c'est une autre affaire, d'autant moins évidente que la confiance *a priori* dans les vertus du progrès ne va plus de soi. » À cette difficulté,

3. Ce travail a été financé par l'Agence Nationale de la Recherche dans le cadre du projet 08-STRA-12 Pospy.

4. Par action publique nous entendons une action liée à la mise en œuvre d'une politique publique (au niveau local ou global).

à savoir quoi faire et comment le faire, il ajoute l'idée que toute pratique professionnelle s'inscrit dans un horizon professionnel partagé, et que ce changement de contexte remet en scène la question du sens donné à l'action.

En résumé, ces travaux questionnent l'exercice du conseil en situation de changement. Ils s'intéressent à la relation entre le cadrage de ce qui est à faire et l'espace de définition du problème. Ils pointent le hiatus entre, d'une part, un conseil rendu au titre d'une action publique et, d'autre part, des ressources pour l'action (outils et méthodes) construites dans un espace pensé comme privatif entre le conseiller et l'agriculteur. Ils soulignent l'impact de ces changements sur le sens et la cohérence perçus de l'action. Ils permettent de repérer ce que les conseillers mobilisent pour maintenir la qualification du conseil dans un cadre technique et pouvoir agir dans une telle incertitude.

Pendant, ces auteurs, comme les travaux sur le conseil en agriculture en lien à l'ergonomie des situations et des activités de service, abordent partiellement la capacité réciproque du conseiller et des agriculteurs à se mettre d'accord tant sur un objet du conseil que sur les cadrages normatifs et cognitifs qui rendent le conseil possible dans la durée d'une relation inscrite dans des dynamiques locales (sociotechniques, agro-écologiques, économiques et politiques). Les travaux des ergonomes ont privilégié un regard centré sur la construction et la réalisation des interactions de conseil, et le cadre contractuel dans lequel elles s'opèrent (Cerf et Falzon, 2005 ; Cerf et Maxime, 2006). Comment l'ergonome peut-il étudier la façon dont s'élaborent des possibilités d'agir en commun entre conseillers et agriculteurs ? Et comment saisit-il l'activité que le conseiller met en œuvre pour construire une relation inscrite dans la durée et dans des dynamiques locales ?

C'est pour y parvenir que nous déplaçons la focale de l'analyse en abordant plus largement la façon dont les conseillers opèrent le couplage entre les spécificités de la situation et leur propre activité. Mais quel cadre se donner pour parler de ce couplage dès lors qu'on admet que la situation de conseil ne va pas de soi, qu'elle n'est pas un donné qui s'impose mais aussi un construit ? La question est de comprendre comment l'activité du conseiller s'actualise dans l'interaction, mais aussi comment s'opère la coordination entre la capacité à agir du conseiller et l'environnement au sein duquel il l'exerce dans le but de redéfinir la situation et l'objet du conseil. Cette approche de l'activité est conçue dans la perspective d'aborder le développement professionnel des conseillers. Il s'agit alors de saisir les contradictions qui émergent du couplage activité/situation et, en particulier, celles liées à la redéfinition des situations et de l'objet du conseil quand le problème se définit, au moins partiellement, dans un espace public.

Capacité à agir du conseiller Orientation et ajustement entre situation et activité

Pour rendre compte de la capacité des conseillers à agir en situation d'incertitude, nous mobilisons conjointement deux cadres théoriques. L'un, emprunté à Savoyant (2010a et b), offre une approche des processus cognitifs que déploie un individu pour la conduite de l'action. L'autre fait référence à la notion de coordination proposée par Thévenot (2006).

L'approche cognitive de la conduite de l'action aborde le couplage entre l'activité et la situation à partir d'un modèle hiérarchique de l'action, qui articule trois types d'opérations : d'exécution (on agit), de contrôle (on vérifie que cela correspond à ce qu'on voulait faire), d'orientation, (on construit l'action en lien

avec l'analyse qu'on fait de la situation) (Savoyant, 2010a et b). Nous insistons sur l'opération d'orientation qui vise à former une représentation de ce qui est à faire pour produire une action qui convient, c'est-à-dire efficace par rapport à un but. Cette opération prend appui sur « l'analyse des conditions spécifiques de l'action, le repérage des propriétés de l'objet et la mise en rapport de ces conditions et propriétés avec les opérations d'exécution et de contrôle qu'elle détermine jusque dans leur processus d'accomplissement » (Savoyant, 2010a et b). Pastré (2011) ajoute que l'action efficace et adaptée est soutenue par un diagnostic, résultat d'un processus qui sélectionne et qualifie les informations relatives à la situation de travail à partir de « propositions tenues pour vraies ». Ces dernières sont le fruit de l'expérience liée à une capacité à agir, ici celle du conseiller, capacité qu'il a déjà éprouvée dans ses relations avec les agriculteurs. Elles permettent de formuler, en la justifiant, « toute une série d'énoncés de circonstances » (Pastré, 2011) nécessaire pour décider ce qui est à faire. La saisie de la situation, fondée sur ces propositions tenues pour vraies, organise alors ce qui sera donné à voir dans le conseil. Cependant, c'est dans l'exécution et l'évaluation de la conduite de l'activité que se révèlent l'action efficace et/ou des empêchements et que peuvent s'envisager les possibilités d'un développement professionnel.

Dans le cas du conseil, l'orientation de l'action résulte d'un raisonnement construit sur les situations, mais aussi d'un jugement prenant en compte la façon dont le conseiller perçoit le but partagé entre des acteurs qui se coordonnent : lui, les agriculteurs voire d'autres acteurs qui interviennent, directement ou non, dans les débats sur des façons de produire. C'est pourquoi il nous faut dépasser la proposition de Savoyant (2010a et b), et envisager aussi le couplage entre activité et situation

sous l'angle d'une part de la coordination entre des conduites d'acteurs et, d'autre part, des possibilités d'ajustement entre ces conduites telles qu'elles se révèlent dans l'action (Thévenot, 2006). Ainsi, dans le cas du conseil, l'opération d'orientation vise à définir ce qui importe « et qui devra être engagé pour l'action » pour permettre « l'agir en commun » (Boltanski et Thévenot, 1991). Pour ces auteurs, la capacité à agir en commun dépend, *a minima*, de l'identification d'un but commun non seulement opérationnel, mais mobilisateur d'une éthique. Elle suppose, pour permettre d'avancer dans l'identification des problèmes et la proposition d'actions cohérentes avec ce but commun, de retenir et qualifier les éléments pertinents de l'environnement de travail. Ceci a deux conséquences importantes. D'une part, la situation est le fruit d'une construction qui n'est pas seulement fondée sur des propositions tenues pour vraies, elle est aussi tendue par un but commun. D'autre part, cette orientation par le but commun implique des opérations sociales de catégorisation, de classement et de qualification (Boltanski et Chiapello, 1999) dont il faudra s'assurer qu'elles sont partagées par ceux qui ont à agir en commun.

L'outil de la coordination ou de la capacité à agir en commun est, selon Thévenot (2006), « le format ». Dans le cas du conseil, le format définit un objet de conseil et une démarche de travail sur cet objet. Il donne à voir la façon dont le conseiller a qualifié l'environnement et construit la situation pour définir sa conduite et la façon de se coordonner avec les agriculteurs et les autres acteurs qui peuvent s'inviter⁵ dans la relation entre conseillers et agriculteurs.

5. Collectivités locales, élus de la Chambre, conseillers des coopératives, consommateurs : autant d'acteurs qui, bien qu'éventuellement non présents lors de la rencontre entre les conseillers et les agriculteurs, peuvent intervenir dans la coordination et l'agir en commun.

L'épreuve (Nachi, 2009) est le moment où peut s'examiner la pertinence du format adopté et, qui, au-delà, révèle la coordination et ses difficultés. Elle permet d'observer les ajustements et d'apprécier où s'opèrent les désajustements, que ce soit dans les façons de sélectionner et qualifier les éléments de l'environnement, dans ce que le conseiller donne à voir, dans les mises en forme qu'il propose, dans les possibilités ou non d'élaborer un accord entre les protagonistes sur ces bases. Quand la coordination se réalise, l'épreuve est « légitime » (Boltanski et Chiapello, 1999). Mais quand, dans l'épreuve, les acteurs ne se saisissent pas ou plus des mises en forme proposées, émergent des désajustements. On les repère par les différends sur la façon de qualifier et d'évaluer des objets et des personnes. Les rencontres entre conseillers et agriculteurs sont ainsi des « épreuves de réalité » (Boltanski, 2009) au cours desquelles s'observent ces ajustements ou désajustements.

Finalement, le rapprochement entre les deux cadres théoriques permet de faire la part entre les sources de difficultés dans le couplage activité/situation et de mieux identifier si elles concernent la conduite ou la fabrication de l'action. Aussi est-il possible de rendre compte de l'activité de conseil du point de vue de son orientation et de la coordination entre protagonistes en s'appuyant sur les ajustements ou désajustements qui apparaissent dans l'analyse de l'épreuve.

Recueil et mise en forme des données Un dispositif d'échange d'expériences

Ce cadre d'analyse s'est élaboré progressivement au fil d'une recherche-formation-intervention réalisée au sein du RMT Systèmes de culture innovants. Celle-ci a été menée pendant trois ans avec huit conseillers de Chambres d'agriculture et

un ingénieur d'un Agro-Transfert. Concrètement, six jours ont été consacrés à un travail collectif de réflexion et d'analyse de l'activité (Guillot *et al.*, 2010 ; Petit *et al.*, 2010b), et quatre jours à la mise en forme du processus d'analyse et de réflexion afin de pouvoir le rendre disponible pour d'autres conseillers. Durant les trois années, des observations *in situ* des opérations d'orientation, d'exécution et de contrôle de l'activité et du couplage qui s'opère avec la situation ont été faites par les chercheurs. Ces observations sont venues, lors des journées collectives, compléter les récits proposés par les conseillers de certains « couplages » tels qu'ils les ont réalisés et vécus. Enfin, d'autres « médiations » ont été proposées (Guillot *et al.*, 2009) dans cet espace de partage de ce qui se vit sur le terrain. Le tout visait à favoriser une pensée réflexive sur l'action de conseil et sur ce qui rend le conseil possible et faisable.

À l'occasion de ce travail, nous avons recueilli des données sur différentes situations de conseil. Nous présentons ici trois situations qu'un conseiller a différenciées en fonction des évolutions de son activité et de l'appréciation, par l'ensemble des acteurs concernés, de la réussite de ce qui se déroule dans l'épreuve :

- une situation habituelle, le tour de plaine en agriculture conventionnelle qui a été la situation principale dans laquelle, pendant plusieurs années, il a exercé son activité ;
- une situation inhabituelle, une réunion technique dans le cadre d'une AAC avec un nouvel enjeu, la qualité de l'eau et un objectif de réduction de l'usage des intrants. L'activité mise en œuvre a été considérée comme une épreuve ratée du point de vue du conseiller et de l'ensemble des acteurs ;
- une troisième situation, en émergence, que le conseiller nomme « tour de plaine en intégré » qui consiste à mettre en place

le suivi d'un groupe d'agriculteurs engagés dans une MAE⁶ au sein d'une AAC.

Pour chacune de ces situations nous disposons à la fois d'observations effectuées lors d'une rencontre entre le conseiller et des agriculteurs, d'entretiens réalisés avec le conseiller avant et après la rencontre, et d'échanges entre les conseillers autour de ces situations à l'occasion des journées d'analyse.

Sur la base de ce matériau, nous décrivons la situation de conseil telle qu'elle est construite par le conseiller. Nous renseignons ce qui relève des opérations d'orientation, d'exécution et d'évaluation comprises à l'aune de la coordination et de la construction d'un agir en commun. Pour cela, nous avons développé une grille qui met en avant ce qui a fabriqué l'action du conseiller, en précisant les propositions tenues pour vraies par ce conseiller et ce qu'il a donné à voir. Nous présentons ensuite, dans l'exécution, comment se sont faits les ajustements dans le cours de l'action. Enfin, nous évoquons l'auto-évaluation réalisée par le conseiller.

Trois épreuves contrastées rencontrées par un conseiller

Le choix de ces situations nous permet de saisir les reconfigurations qui s'opèrent entre une situation de conseil où le conseiller est en routine et deux situations nouvelles. Il nous permet ensuite de comparer la façon dont se réalise la coordination dans ces trois situations et de comprendre les difficultés rencontrées et les voies explorées pour les surmonter.

1. Le tour de plaine en conventionnel

La routine du conseiller

C'est un service de la Chambre d'agriculture qui s'est progressivement codifié dans

6. MAE : Mesure agroenvironnementale qui est une incitation financière pour engager la réduction des phytosanitaires et des herbicides en relation avec la politique relative à la qualité de l'eau.

l'usage. Le mandat donné au conseiller est d'apporter un conseil technique mais aussi de faire vivre les Groupements de développement agricole (GDA). Ce conseil a pour enjeu de maintenir les rendements et d'optimiser la marge brute. Le conseiller réalise régulièrement des tours de plaine avec des agriculteurs de son GDA. Ainsi, le conseil est dans la majorité des cas réalisé chez un agriculteur : sa cour, sa salle de séjour, ses parcelles. Dans le cas présenté ici, l'objet est de faire le point sur les traitements phytosanitaires au début du printemps. Quatre agriculteurs sont présents à la réunion.

Dans cette configuration, le conseiller tient pour vrai que le conseil de la Chambre d'agriculture est neutre et que les agriculteurs du GDA disposeront de conseils techniques adaptés sur la base, d'une part, de l'analyse de la situation basée sur un diagnostic de la conduite de culture, partagé entre agriculteurs et entre agriculteurs et conseillers et, d'autre part, sur l'expertise du conseiller et de sa capacité à mobiliser des références disponibles produites *via* l'expérimentation, la R&D et l'expérience. Il tient aussi pour vrai que les agriculteurs viennent pour se rassurer sur le rapport dose/produit pour conduire leurs itinéraires techniques. La mise en forme des informations qualifiées donne à voir :

- L'objet de la réunion, formulé dans une invitation envoyée par courrier, qui indique aussi la date, le lieu et précise l'ordre du jour du tour de plaine.
- L'actualisation des problèmes à résoudre par les agriculteurs. Pour cela, le conseiller a :
 - collecté des informations utiles en relation avec les questions d'actualité repérées dans les champs du secteur, dans les publications spécialisées. Il les a formalisées sur un support papier ;
 - choisi l'agriculteur en fonction de ce qu'il souhaite démontrer de la relation entre le problème à résoudre et

la conduite des cultures de cet agriculteur.

- L'expertise technique et la capacité du conseiller à s'adapter aux problèmes des agriculteurs. Ainsi, lors d'un premier temps en salle, le conseiller fait le point avec chaque agriculteur sur l'état de ses pratiques et des cultures et, à partir de là, expose ce qu'il faut faire, pourquoi et comment à l'aide d'un support papier préparé par ses soins et un jeu de questions/réponses. Dans un second temps, sur les parcelles, le conseiller rappelle ce qu'il est important d'observer et comment (nombre de feuilles, stade, méthode de comptage). À partir de l'observation, tous font des hypothèses sur les itinéraires techniques choisis par l'agriculteur. Pour conclure, le conseiller recommande des traitements phytosanitaires en mobilisant son expertise. Il donne des recettes en s'appuyant et sur l'expérience des agriculteurs et sur ses connaissances techniques. Il peut ensuite réaliser un suivi par téléphone ou en visite individuelle, au cours duquel il adapte au plus près un conseil au cas par cas.

2. Une réunion technique dans le cadre d'une AAC ou l'histoire d'une déconvenue

Dans cet exemple, la Chambre a délégation, par le comité de pilotage de l'AAC, pour mettre en place des expérimentations et apporter un conseil technique afin de réduire l'impact environnemental des cultures et systèmes de culture, tout en maintenant la rentabilité économique des exploitations. Mandat est donné au conseiller grande culture ayant fait ses preuves dans le tour de plaine en conventionnel d'organiser, avec l'aide d'un collègue, une réunion d'information technique d'une demi-journée destinée aux vingt agriculteurs dont des parcelles se situent dans l'AAC. Ces derniers sont directement concernés par la réglementation visant la réduction d'intrants. Ce conseil a pour enjeu de modifier des pratiques agricoles en vue d'améliorer

la qualité de l'eau sur ce territoire. L'objet est également de mobiliser des agriculteurs sur l'enjeu. La réunion a lieu dans une mairie, le technicien du négoce en charge de ce secteur est invité à participer à cette action. Finalement, quatre agriculteurs seront présents, dont le maire du village.

Dans cette configuration, le conseiller tient pour vrai que les agriculteurs ne sont pas volontaires et viennent contraints par la réglementation dans un contexte où la pollution par les phytosanitaires a été identifiée par l'Agence de l'eau. Il tient également pour vrai que ces agriculteurs n'ont pas suffisamment de connaissances sur les leviers agronomiques et leurs performances pour redéfinir les systèmes de culture, leurs objectifs et faire évoluer leurs pratiques. Aussi est-il nécessaire de leur donner les moyens d'identifier les techniques et leviers agronomiques mobilisables pour réduire l'usage des phytosanitaires, et ce à partir des références disponibles (locales et autres), de l'expérience des agriculteurs et des conseillers. Il a considéré que, pour consolider son conseil, il est utile d'associer le négoce présent sur la zone car le technico-commercial a la capacité à mettre en place des essais et à développer des systèmes de cultures économes en intrants. Pour lui, le conseil de la Chambre d'agriculture est neutre par différence avec celui délivré par le technico-commercial.

La mise en forme proposée donne à voir :

- L'objet de la réunion dans une invitation de la Chambre d'agriculture envoyée par courrier qui indique l'ordre du jour, la date, le lieu. Cette invitation comprend aussi la date d'une autre réunion, laquelle a pour objet de reconnaître les adventices. Les conseillers y proposent de réaliser cette réunion sur des parcelles d'agriculteurs pour réaliser des observations *in situ*.
- L'utilité de l'actualisation de connaissances pour réduire les intrants : les

leviers agronomiques sont mis en forme ainsi que les références pour argumenter le propos sur power point. La mise en travail est réalisée à partir d'apports techniques et par un jeu de questions/réponses.

- L'engagement vis-à-vis de l'enjeu de la qualité de l'eau des deux partenaires, la Chambre d'agriculture et le négoce, grâce à la participation d'un technico-commercial du négoce et la présence d'un second conseiller de la Chambre.

Cependant, le cours de l'action ne se déroule pas comme prévu. Ainsi, les éléments techniques présentés sont vivement contestés par le technicien du négoce. Ce dernier se positionne comme celui qui connaît le mieux les pratiques possibles et performantes sur son territoire. Les discussions qui en découlent incitent les agriculteurs à remettre en cause des propositions qui ne s'appuient pas sur des références produites localement, à douter des prescriptions données par la Chambre d'agriculture. Par ailleurs, les agriculteurs récusent l'idée d'« aller dans les parcelles ». Ils l'interprètent comme une volonté de la Chambre de contrôler ce qu'ils font. Les désaccords ainsi exprimés n'ont cependant pas été l'occasion pour le conseiller de revoir sur le champ le cours de son action : il maintient envers et contre tout le déroulement de la réunion. La réunion se termine autour de l'idée que pour intéresser les agriculteurs « il faut montrer des choses » en s'appuyant sur des essais réalisés localement pour tester la faisabilité de ce qui est proposé. Proposition est faite par le conseiller de mettre en place des essais chez l'un des agriculteurs.

3. Le tour de plaine en intégré ou l'histoire de réaménagements

Ici, la situation de conseil est à l'initiative du conseiller : il se donne le mandat d'apporter un conseil technique en vue d'optimiser les performances économiques et

environnementales des cultures et des systèmes de culture tout en expérimentant d'autres formes de conseil. Ce mandat a été conforté par la Chambre. Ce conseil a pour enjeu de modifier des pratiques agricoles en vue d'une agriculture plus respectueuse de l'environnement. L'objet est d'accompagner les agriculteurs dans la conduite de leurs cultures et systèmes de culture, en faisant le point sur les règles de décision et en (re)définissant une prise de risque en relation avec les exigences de la réglementation MAE. Le public est composé de quatre agriculteurs volontaires, engagés dans une MAE. Il s'agit également de s'accorder sur l'intérêt de ce genre de travail en commun. Une première réunion se réalise chez l'un des agriculteurs.

Dans cette configuration, le conseiller tient pour vrai que le conseil de la Chambre d'agriculture est neutre et que le groupe est un moyen d'échanger, de confronter des expériences et avis, et de créer des références. Mais il tient aussi pour vrai qu'il est possible d'expérimenter de nouvelles façons de faire du conseil qui consistent à :

- construire des règles de décision en relation avec des risques à prendre en fonction de l'analyse de chacun des systèmes de culture, en mobilisant les différentes expertises, celles du conseiller, celles des agriculteurs, et les références disponibles ;
- accompagner les agriculteurs qui souhaitent travailler avec l'aide d'un conseiller au raisonnement de leurs systèmes de culture en vue d'améliorer leurs performances économiques et environnementales.

La mise en forme proposée donne à voir :

- L'objet précisé par un courrier qui invite à un tour de plaine intégré et confirme la date, le lieu et l'ordre du jour.
- Un document préparé par le conseiller appelé « tour de plaine en intégré » et distribué au démarrage de la réunion.

- Les enjeux de ce conseil que le conseiller exprime en consacrant un temps à expliquer l'origine, les objectifs de cette réunion pour les agriculteurs mais aussi ceux qu'il se donne en tant que conseiller.
- La capacité à travailler ensemble autrement au cours d'un tour de plaine. Ainsi, lors du temps passé dans la salle de réunion, le conseiller invite les agriculteurs à raisonner par rapport aux résultats attendus et aux conditions de prises de risques, en s'appuyant sur le document réalisé par ses soins « tour de plaine en intégré ». Pour cela, il mobilise à la fois l'Indice de fréquence de traitement (IFT), indicateur de pression sur le milieu, pour introduire une discussion sur les niveaux de risques pris par rapport à des maladies ou des adventices, des connaissances sur les essais conduits en intégré, et le cahier des charges de la MAE. Ensuite, sur les parcelles, dans l'échange avec les agriculteurs, le conseiller montre ce qui a été réalisé, il les interpelle sur ce qu'il serait souhaitable et possible de faire.
- L'accompagnement des agriculteurs dans leurs prises de risques en proposant un suivi individuel lié à cela et l'envoi du Flash spécifique « Agriculture Intégrée » qu'il rédige par ailleurs.

Des ajustements sont réalisés en cours d'action. Le conseiller se retrouve *in fine* comme dans un tour de plaine à expliquer ce qu'il faut faire, dans un jeu de questions/réponses. Cependant, il oriente son intervention par rapport à la notion de « prise de risques » et renvoie les questions d'actualité sur des réponses contenues dans le *Flash*⁷. Deux désaccords s'expriment cependant. Dès le début, un agriculteur met en cause le conseil délivré par la Chambre en exprimant le souhait

que le conseil Chambre intègre les questions d'approvisionnement en intrants et semences et les débouchés économiques. Ce premier désaccord fait l'objet d'un arrêt au cours duquel le conseiller évoque le rôle de la Chambre et les évolutions possibles. Un peu plus tard, le même agriculteur explique ses pratiques réalisées dans le cadre d'une expérimentation de système de culture du programme régional « Plus d'agronomie, moins d'intrants » avec les Chambres d'agriculture. Il a pour cela apporté des plants d'orge de ses champs pour montrer que l'orge est « comme il faut » malgré l'absence de traitement. Le conseiller l'a ignoré et a continué ce qu'il avait prévu. Il estime son activité perturbée par ces deux interventions. Cependant, il considère comme positif le résultat de cette première réunion : un agriculteur lui demande d'organiser une autre réunion avant la moisson afin d'avancer dans la démarche et de maintenir la dynamique engagée.

4. Trois épreuves qui révèlent des capacités différentes à agir en commun

Qu'apprend-on à travers la description de ces trois « épreuves » auxquelles est confronté le conseiller ? Simplement que la coordination n'est pas toujours réussie et que les choix réalisés par le conseiller pour donner à voir ce qu'il a saisi de l'environnement, ou encore ce qu'il tient pour vrai n'est pas totalement adéquat pour permettre une coordination réussie.

Le tour de plaine conduit « en routine » s'avère pour le conseiller et pour les agriculteurs comme une activité maîtrisée et réussie en regard des critères que le conseiller se donne pour l'évaluer : analyse de l'écart de la pratique de l'agriculteur au conseil proposé, *via* des questions posées au cours du tour de plaine, de la réunion suivante ou de contacts téléphoniques ou visites individuelles. L'activité telle qu'elle se déroule est conforme aux attentes de la

7. Flash : c'est le nom donné à un document hebdomadaire proposé par la Chambre et rédigé par les conseillers. Ce document prend deux formes : un flash pour l'agriculture conventionnelle, un flash pour l'agriculture dite intégrée.

Chambre et des agriculteurs organisés en GDA. Le cours de l'action se déroule ici sans remise en cause de la capacité à agir commune.

En revanche, lors de la réunion réalisée au sein de l'AAC, le conseiller dit : « *Je me suis trompé de réunion* ». Il constate la diversité et le décalage des objectifs. Ainsi, malgré la préparation réalisée en amont avec le technico-commercial, il lui est apparu que celui-ci n'adhère pas à ce qu'il a proposé pour agir face aux enjeux dans l'AAC. Il s'aperçoit que les agriculteurs croient que la réunion est faite pour les contrôler, à l'instar de contrôles administratifs et que, *in fine*, il poursuit des objectifs que seuls, lui et son collègue de la Chambre, partageant. Dans cette épreuve, le conseiller n'a pas fait la réunion qu'il avait prévue. Il s'est retrouvé au milieu d'une séance de « bras de fer » ouverte par le technicien du négoce et entretenue avec les agriculteurs. Quand bien même s'ouvrent des perspectives avec des projets d'essais à réaliser localement pour tester la faisabilité et l'efficacité de techniques et d'itinéraires techniques, la réunion et son agencement dans l'activité globale de conseil n'étaient pas adaptés. La capacité à agir en commun se révèle faible même si la décision de mettre en place une expérimentation localement est le signe qu'il a été possible de commencer à construire un compromis.

La dernière épreuve évoquée s'inspire d'un tour de plaine classique dans la forme : en salle et sur les parcelles. Cependant, le conseiller met en œuvre une autre stratégie de conseil que l'on peut résumer en disant qu'il recherche plus d'analyse partagée sur les conduites des cultures avec les agriculteurs qu'il ne fournit de recettes techniques. Avec les agriculteurs il nomme ce conseil « Tour de plaine en intégré ». Si l'épreuve n'est pas totalement réussie pour le conseiller qui constate la difficulté à sortir de sa position d'expert, il prend acte de la nécessité de négocier

avec les agriculteurs l'enjeu du conseil et les modalités de réalisation de ce tour de plaine. Il perçoit que les ajustements sont possibles et que cette action est une opportunité pour lui de renouveler les façons de donner le conseil.

Ce qui rend le conseil possible ?

Ainsi, à partir de ces descriptions, nous pouvons repérer une épreuve légitime, une épreuve de force, et une en cours de légitimation pour reprendre les termes de Nachi (2009). Nous constatons en premier lieu que le tour de plaine en conventionnel, épreuve légitime pour le conseiller et service habituel de la Chambre, organise la conduite des autres actions de conseil. Par exemple, dans la réunion au sein de l'AAC, ou lors du tour de plaine intégré, le conseiller mobilise des objets tels que les itinéraires techniques sur les parcelles, le recours à des outils d'aide à la décision conçus pour l'agriculture dite conventionnelle, et réaffirme la neutralité du conseil alors même que les enjeux ont changé, et ce quand bien même le conseiller continue de mettre à jour ses connaissances agronomiques et que sa motivation à changer ses pratiques de conseil est très importante.

Nous pouvons ensuite examiner comment s'opèrent des différences entre les trois situations étudiées du point de vue de la réussite de l'épreuve et de « l'action qui convient » (Thévenot, 2006).

- Des ajustements qui s'emboîtent, c'est le propre de l'action qui convient. Dans le cas évoqué du tour de plaine en conventionnel, la mise en forme de l'agencement donne à voir différents niveaux d'ajustements organisés par l'idée de l'efficacité technico-économique, qui constitue pour le groupe le but commun. Par ailleurs, un premier ajustement s'effectue en amont de l'interaction de conseil, dans l'organisation même des agriculteurs en GDA. L'action qui convient donne la possibilité

à tous les acteurs d'envisager à la fois la faisabilité du conseil qui est donné ici sur le modèle de l'application de connaissances générales à des cas particuliers et d'une adaptation possible du conseil aux pratiques et aux façons de voir de chacun. C'est, selon nous, cet accord qui mène à l'ajustement entre les acteurs et avec la situation, et qui nous fait dire que cette épreuve est légitime.

- Des niveaux d'ajustements désarticulés, c'est la propriété de l'action qui ne convient pas. Par comparaison avec l'action qui convient, nous pointons des désajustements en relation avec :
 - L'habitude relationnelle institutionnalisée d'un groupe organisé. Contrairement au tour de plaine, dans le cas de la réunion dans une AAC, les agriculteurs réunis ne composent pas un groupe constitué. Il n'y a pas de groupe de la Chambre d'agriculture qui gère en aval et en amont les ajustements entre le conseiller et les agriculteurs : le groupe ne fonctionne pas comme un « amortisseur » qui facilite l'ajustement *in situ*.
 - La visibilité : la notion de territoire et le rôle des différents acteurs n'est pas accessible. Les agriculteurs posent la question du rôle de la Chambre dans le système. Ils la voient comme « contrôlant des pratiques » et en plus « elle se trompe sur les recommandations ».
 - L'engagement d'un agent extérieur : la présence d'un technico-commercial du négoce qui devait renforcer l'engagement du conseiller au nom du juste exprimé dans la collaboration souhaitée a joué l'inverse de ce qui était convenu.
 - La valorisation des ressources : le power point proposé soutient une mise en forme rigide. Il donne à voir le problème exclusivement comme un problème d'évolution de connaissances techniques. Cette mise en

forme sous-estime les ressources nécessaires d'une politique de transformation. Les critiques font entrer cette dimension dans le débat en se réfugiant derrière « Nous sommes encore libres » et « Qui paie ? ».

Le format de l'action ainsi proposé remet en cause la légitimité même du conseiller qui n'est pas perçu comme compétent pour donner le conseil. Ce format porte en lui-même les critiques qu'il va provoquer dans la mise à l'épreuve. Il ne permet pas aux acteurs en présence de saisir comment le conseil donné est faisable dans ce contexte d'un projet territorial. Le débat qui s'instaure renvoie à des façons différentes de qualifier ce qui est en jeu dans la coordination au sein d'un tel projet dans une aire d'alimentation de captage à savoir agir en citoyen. Dans un tel cas, l'inadéquation du format ouvre des espaces d'incertitudes et de rapports de force dans lesquels les agriculteurs et le technico-commercial s'engouffrent, en en faisant l'objet d'une épreuve de force.

- Une action dont il faut encore s'entendre sur ce qui fera qu'elle convient, renvoie aussi à des ajustements dont certains s'avèrent légitimes quand d'autres font encore l'objet de désaccords. Ainsi, certains ajustements participent à la construction de l'action qui convient :
 - Les angles d'attaque d'une situation, mis au format, traduisent en actes l'intégration par le conseiller de dimensions résultant de décisions politiques, comme travailler à partir de l'Indice de fréquence de traitement, d'une analyse d'essais en production intégrée, d'un contrat MAE. Il se fraie un chemin tantôt en continuité, tantôt en rupture avec les conduites conventionnelles. Ces mises en forme sont réalisées pour accompagner la mise en place de la MAE, elles sont articulées étroitement d'une part au bulletin technique qui permet au conseiller

de ne pas trop répondre à des questions « à chaud » et, d'autre part, au document rédigé par le conseiller appelé « tour de plaine en intégré », proposé comme une ressource aux agriculteurs pour mieux appréhender les techniques préconisées et le raisonnement à mettre en place autour de la gestion du risque agronomique dans des systèmes utilisant moins de produits phytosanitaires.

- Le groupe d'agriculteurs qui commence à s'organiser. Le conseiller peut gérer des ajustements entre le témoignage de ceux qui ont déjà changé des pratiques, ceux qui s'y engagent et ses propositions.

Nous pouvons dire que ce format de l'action donne la possibilité à tous les acteurs d'envisager la faisabilité du conseil donné sur le modèle d'un travail collectif pour gérer le risque agronomique pris dans la mise en place de nouvelles pratiques. Cela dit, les débats qui ont émergé dans l'épreuve indiquent un hiatus entre la qualification de l'objet et la qualification du conseil. Les attentes des agriculteurs vont au-delà de ce qui est proposé sur la façon de donner le conseil. Les contestations indiquent que la qualification du conseil ne supporte pas le modèle proposé par le conseiller, qui reste cantonné à la technique. Pour les agriculteurs, le conseil de la Chambre doit s'engager davantage dans l'aval et l'amont de la technique et aller au-delà de sa neutralité ; mais ce faisant, le conseiller n'est plus le seul à disposer de connaissances pertinentes, les agriculteurs en savent autant, sinon plus ; et le rapport au savoir du conseiller se trouve ainsi questionné.

L'analyse de l'activité Ressource pour la professionnalisation ?

Le travail présenté ici propose un cadre pour comprendre le processus de

fabrication et de conduite d'une activité de conseil dans la diversité des épreuves, et, en s'appuyant sur l'analyse que peuvent en faire les conseillers, pour permettre qu'une telle analyse devienne une ressource pour la professionnalisation.

De nombreux auteurs s'intéressent au développement des compétences de conseil en dénonçant le modèle prégnant de la diffusion des connaissances au profit de modèles de partages de connaissances et de coproduction du conseil avec les agriculteurs (voir par exemple, Cerf et Hemidy 1999 ; Pagnel et Compagnone, 2007). D'autres pointent la difficulté de la professionnalisation devant la diversité des compétences inventoriées et des nouveaux enjeux (Rémy *et al.*, 2006 ; Roling et Jong, 1998). Néanmoins, peu évoquent la façon d'engager le développement professionnel.

La perspective que nous ouvrons ici s'appuie sur la notion de coordination comme organisateur de l'activité de conseil et repose sur l'idée que l'analyse des épreuves rencontrées par les conseillers ouvre de possibles développements professionnels. Notre approche, inspirée de la sociologie pragmatique du conseil, n'est pas nouvelle. Ainsi, Compagnone (2006) la mobilise pour aborder la relation de conseil en proposant la notion de « juste [pour] envisager la bonne distance dans la relation de conseil pour sortir du rapport de forces ». D'autres auteurs soulignent la nécessaire réciprocité de l'engagement en mobilisant la notion d'« alliance de travail » comme constitutive de la relation dans l'interaction (Baillargeon et Moreau, 1999). Nous proposons quant à nous de mobiliser la notion de coordination telle qu'elle est appréhendée par Thévenot (2006) en l'articulant à une approche cognitive de la conduite de l'action. Cette notion nous permet d'avoir une acception élargie de l'opération d'orientation donnée par Savoyant (2010a) et de construire une analyse de l'activité susceptible de

procurer aux conseillers les moyens de regarder l'interaction de conseil comme le moment de l'épreuve de la coordination. Le travail de coordination, s'il oriente les pratiques du conseiller qui conduit l'action et sa capacité à s'ajuster, oriente également le sens de l'action pour les agriculteurs.

Une telle analyse permet de s'intéresser à la fois à ce qui produit l'action et au cours de l'action. Elle offre l'opportunité de repérer, dans l'épreuve, les déficits de coordination. Ainsi, l'analyse des différends repérés pour chacune de ces épreuves permet de mettre en débat la diversité des couplages entre l'activité et la situation et peut éventuellement devenir une ressource pour les conseillers dans leur développement professionnel. De fait, les dénonciations, les contestations, les désaccords marquent les limites de ce qui a été donné à voir. Les désaccords, si rudes soient-ils, sont trop souvent traités comme le simple échec d'une interaction. Ils peuvent aussi être compris comme un échec de la coordination, et devenir alors un moyen pour le conseiller de revisiter ce qu'il est utile de connaître pour l'action et sans doute, les propositions qu'il tient pour vraies. Cette analyse peut alors être mobilisée lors d'un retour réflexif dans un dispositif de professionnalisation des conseillers pour leur permettre de ne plus appréhender ce qui « perturbe » leur activité en situation uniquement au niveau interactionnel, émotionnel ou technique, mais également à un niveau qui touche à leur propre rationalité et aux jugements qu'ils portent sur les choses et les personnes pour conduire un processus de coordination. Un des enjeux de cette analyse de l'activité dans un dispositif de professionnalisation est alors de

permettre aux conseillers de mieux identifier la diversité des couplages entre une situation et leur activité en adoptant le point de vue qui est celui de la coordination et de la capacité à agir en commun.

Pointer les difficultés de la coordination est une ressource pour le développement dès lors que les conseillers acceptent d'interroger ainsi leur propre capacité au jugement. Aider à la professionnalisation, c'est étayer le travail d'analyse du couplage et de ses difficultés, c'est permettre d'identifier les dimensions des situations qui vont être déterminantes dans ce qui rend le conseil possible d'une part, faisable de l'autre. Travailler alors le développement de l'activité c'est, à partir des différends relevés lors de l'exécution de l'action, identifier en quoi l'opération d'orientation doit être repensée au prisme de la coordination avec l'agriculteur. Le cadre que nous produisons pour analyser le couplage entre la situation et l'activité vise donc à rendre possible, pour les conseillers, l'analyse de leurs opérations d'orientation et de leur capacité au jugement dans des dispositifs réflexifs.

C'est une manière de dire que le conseiller devient conseiller en conseillant, en redéfinissant la relation entre ce qu'il tient pour vrai, les rationalités et cadres qu'il mobilise pour construire sa conduite dans son environnement et l'ajuster à celle d'autrui(s). C'est travailler la professionnalisation non pas comme l'accumulation de connaissances agronomiques nouvelles ou de comportements adaptatifs à une situation de travail idéale, mais comme le développement d'une capacité réflexive pour appréhender le couple situation/activité, qui suppose un espace, une durée et l'existence d'un collectif. ■

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Aujas A., Lacroix A., Lemarié S., Reau R. (2011). Réduire l'usage de pesticides : un défi pour le conseil aux agriculteurs. *Économie rurale*, n° 324, juillet-août.
- Baillargeon P., Moreau A. (1999). *L'alliance de travail une conception systémique, des indices de bris et des principes pour la restaurer*. Document inédit. <http://w3.uqo.ca/moreau/documents/a-99-12.pdf>
- Boltanski L., Thévenot L., (1991). *De la justification. Les économies de la grandeur*. Paris, Gallimard, NRF Essais, 483 p.
- Boltanski L., Chiapello E. (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris, Gallimard, NRF Essais, 843 p.
- Boltanski L. (2009). *De la critique. Précis de sociologie de l'émancipation*. Paris, Gallimard, Essai, 294 p.
- Brives H. (2006). Les conseillers agricoles et l'environnement : quelles compétences ? In Rémy J., Brives H., Lémery B. (Éds.), *Conseillers en agriculture*, Dijon, Éditions Educagri, p. 169-182.
- Compagnone C. (2006). Le juste dans la relation de conseil. In Rémy J., Brives H., Lémery B. (Éds.), *Conseillers en agriculture*, Dijon, Éditions Educagri, p. 221-234.
- Cerf M., Hemidy L. (1999). Designing support to entrance co-operation between farmers and advisors in solving farm-management problems. *Journal of Agricultural Education and Extension*, n° 6, p. 157-170.
- Cerf M., Falzon P. (2005). *Situations de service : travailler dans l'interaction*. Paris, Presses universitaires de France, Le Travail Humain, 250 p.
- Cerf M., Maxime F. (2006). La coproduction du conseil : un apprentissage difficile. In Rémy J., Brives H., Lemery B. (Eds.), *Conseillers en agriculture*, Dijon, Éditions Educagri, p. 137-152.
- Cerf M., Omon B., Barbier C., David O., Delbos C., Gagneur C.-A., Guillot M.-N., Lusson J.-M., Minas A., Olry P., Petit M.-S. (2012). Agents de développement : des métiers en débat. Comment accompagner des agriculteurs qui changent leur façon de cultiver ? *Innovations Agronomiques*, n° 20, p. 27-47.
- Doré T. (2010). L'agronomie demain. *Cahiers Agricultures*, n° 19, 175-176. DOI : 10.1684/agr.2010.0407.
- Guillot M.-N., Cerf M., Olry P. (2009). Réévaluer ensemble les situations de conseil agricole. L'accès à la tâche par la formation-action. *Travail et Apprentissages*, n° 6, p. 125-149.
- Guillot M.-N., Cerf M., Olry P. (2010). L'activité de conseil en grandes cultures : d'une épreuve à une autre. Colloque SFER « Conseil en agriculture : acteurs, marchés, mutations », 14 et 15 octobre, AgroSup Dijon.
- Laurent C., Labarthe P., Cerf M. (2006). L'Europe et le conseil agricole. Évolutions récentes dans six pays de l'UE. In Rémy J., Brives H., Lémery B. (Éds.), *Conseillers en agriculture*, Dijon, Éditions Educagri, p. 103-118.
- Lémery B. (2006). Nouvelle agriculture, nouvelles formes d'exercice et nouveaux enjeux du conseil aux agriculteurs. In Rémy J., Brives H., Lémery B., *Conseillers en agriculture*. Dijon, Éditions Educagri, p. 172-174.
- Nachi M. (2009). *Introduction à la sociologie pragmatique*. Armand Colin, 224 p.
- Pagnel P., Compagnone C. (2007). Un dispositif d'appui aux agriculteurs pour l'élaboration des règles de production d'A.O.C. *Économie rurale*, n° 302, p. 10-22.
- Pastré P. (2011). *La didactique professionnelle. Approche anthropologique du développement chez les adultes*. Paris, Presses universitaires de France, 318 p.
- Petit S., Barthe L., Lemery B., Compagnone C. (2010a). Les Chambres d'agriculture à l'épreuve du territoire. Colloque SFER *Conseil en agriculture : acteurs, marchés, mutations*, 14 et 15 octobre, AgroSup Dijon.
- Petit M.-S., Omon B., Bonnin E., Brunet J., Dobrecourt J.-F., Geloën M., Paravano L., Robin P., Villard A., Vivier C., Mischler P., Guillot M.-N., Cerf M., Olry P. (2010b). Vers un nouveau métier de conseiller en production intégrée : développer des compétences d'accompagnement des agriculteurs.

Capacité à agir dans des situations de conseil en grande culture

- Colloque SFER *Conseil en agriculture : acteurs, marchés, mutations*, 14 et 15 octobre, AgroSup Dijon.
- Roling N., Jong F. D. (1998) Learning : shifting paradigms in education and extension studies. *Journal of Agricultural Education and Extensions*, n° 5.
- Rémy J., Brives H., Lémery B. (2006). *Conseillers en agriculture*. Dijon, Éditions Educagri, 272 p.
- Savoyant A. (2010a). Éléments d'un cadre d'analyse de l'activité : quelques conceptions essentielles de la psychologie soviétique. *Travail et Apprentissage*, n° 5, numéro spécial Alain Savoyant, p. 93-107.
- Savoyant A. (2010b). Activité et Expérience. *Travail et Apprentissage*, n° 5, p. 172-179.
- Thévenot L. (2006). *L'action au pluriel. Sociologie des régimes d'engagement*. Paris, La Découverte, 311 p.