Transitions professionnelles dans une unité expérimentale INRAE pour une agroécologie en actes

Benoît Dedieu, Aurélie Cardona, Cécile Fiorelli, Catherine Mignolet
Département ACT (ex-SAD), INRAE

Travail et Anthropocène, 30-31 mai 2022

Unité Expérimentale (UE)

- Une entité dédiée à l'expérimentation « au champ »
- Mise en œuvre de protocoles, le plus souvent analytique, testant l'effet d'un facteur (par exemple en appliquant deux niveaux haut / bas)
- En lien avec des unités de recherche qui proposent les protocoles
- Compétences et savoirs faire spécifiques (qualité de mise en œuvre, des données)
- Un réseau local agriculteurs et filières

- De petits collectifs 10 – 30 personnes, assez hiérarchisés (DU, ingénieurs, agents techniques)

- A ACT (ex-SAD), 3 UE

Transition agroécologique (TAE)

- AE : produire sans (ou très peu) d’intrants en stimulant les processus écologiques.

Via la diversification des cultures, l’association cultures – élevage, le poly-élevage.

Une cohérence système essentielle (et non pas pratiques prises isolément) .

- Transition :

- un processus de changement pas à pas, avec boucle de progrès et créativité.
- un changement de monde professionnel (Coquil et al. 2018) : normes valeurs, pratiques, objets du travail
- le dialogue entre pairs, apprentissage et expérience
- TAE : peu d’études sur les collectifs complexes, avec salariés

Les injonctions (1) : contribuer à la TAE

- Comment les unités expérimentales doivent elles se transformer pour contribuer à la transition agroécologique ?

Une option retenue (SAD): s'engager dans l' « expérimentation système » : conception progressive de systèmes AE par le collectif d'agents

- l'ingénieur n'est plus l'expert qui gère le protocole, mais l'animateur du collectif qui observe, analyse et discute des actions à mener et de l'effet des actions
- Des lieux de créativité partagée
- De nouvelles données (observations pour l'action, débats, options, décisions)

Les injonctions (2) : se conformer aux attentes de l'établissement INRAE

- 2015 : se conformer au modèle d'infrastructure scientifique collective (ISC).

Labellisation interne : qualité et compétitivité du service (technique) aux UR, originalité technologique, équilibre budgétaire

Le SAD revendique des UE ayant une autonomie de contribution scientifique à la TAE autour de l'expé système (sans renoncer aux expés « service »). Mais le label qualité est essentiel (dotation) (Dedieu et Mignolet 2017)

- 2018 : se rapprocher de la dynamique « innovation ouverte » INRAE.

Les UE, lieux d'échanges avec les acteurs, sur la base de l'originalité de ce qu'ils testent

Les UE refondent leurs relations aux acteurs, notamment par la connaissance de situations alternatives inspirantes, dans la discussion des systèmes lors de leur conception, dans la valorisation

Au final

- Une situation de transformation profonde des métiers et des compétences (AE, expé système, relation aux acteurs, labellisation)

- Une pression accrue sur les unités (injonctions multiples et croissantes)

- Des tensions à tous les niveaux, des résistances, des fonctions dans le collectif à redéfinir…

UE SAD : des situations de transition professionnelle collective à explorer

L’ UE Maraichage d’Alenya (près de Perpignan)

- 2010 : un directeur, 2 Ingénieurs, 1 chef d’exploitation, ~ 12 agents techniques

- En lien avec des UR d’Avignon, Nice, Montpellier

- insérée dans le monde professionnel du maraichage intensif, un secteur très dépendant des intrants chimiques (notamment santé des sols et des plantes)

- Serre – verre : milieu contrôlé (température, hydrométrie, fertilisation…) et spécialisation (salade, tomate)

La transition d'Alenya (2011 – 2018)

- Passage en abri froid (serre plastique) et mise en œuvre de nouveaux systèmes (diversification, plantes de services, protection biologique intégrée, vente directe) ;
- S'inscrire dans la labellisation ISC
- Innovation Ouverte : explorer les systèmes innovants des agriculteurs, refonder le réseau de collaboration autour des activités de l'UE
- Conserver une activité de collaboration avec les UR santé des plantes

Décrire l'accompagnement : une façon de rendre compte des transitions professionnelles collectives

- Le département SAD met en place plusieurs actions, qui rendent compte de sa perception des difficultés ou des changements à négocier, avec discussion avec les agents (toutes catégories, individuellement ou collectivement)
- Actions internes ou ouvertes à d'autres départements

- *Repositionner les agents, faire évoluer les compétences*
- *Prendre du recul*
- *Marquer les étapes du changement*

Repositionner les agents,
Faire évoluer les compétences (1)

1 Ecole Technicien : changer de modèle agricole + changer de métier

- Les enjeux de la TAE
- d'applicateur de protocole à co-concepteur du système en tant que celui qui fait, qui observe, qui analyse / qui injecte et fabrique des connaissances (Fiorelli et al., 2014)

2 Préciser la fonction « chef d'exploitation », interface entre agents techniques et ingénieurs

- Une incompréhension sur la fonction
- Besoin d'un intermédiaire ou de nouvelles formes organisationnelles (cellules thématiques : ingénieurs – agents par exemple PBI ou Fisol)

Repositionner les agents,
Faire évoluer les compétences (2)

3 Montée en compétences des ingénieurs sur les publications

- Préserver du temps sur cette activité, qui marque « l'autonomie » sci.
- Un objet spécifique : l'expérimentation système ; dispositif systémique, pluriannuel, évolutif

4 Le chantier « données »

- Rôle de chacun dans le processus collecte et traitement des données (quanti, quali)
- outils et pratiques de saisie
- Quelles valorisations techniques, non académiques

5 Equiper le DU pour prioriser (avec V. Pueyo)

Une analyse stratégique des injonctions et des activités

Le mode « projets » : des indicateurs pour prioriser

Réfléchir, prendre du recul

- Mettre en réseau les unités s'intéressant au maraîchage : construire ensemble les enjeux de la TAE et les questions vives (réseau inter-unités SAD 2013 - 2017)
- Analyser l'expérience de transition en UE (tous agents) : analyse socio historique et partage d'expérience sur les changements de pratiques et de l'organisation du travail (ateliers d'échange entre 2 unités maraichage et arboriculture) (Cardona et al, 2018)
- UE et Innovation ouverte : apports théoriques, apports méthodo et échanges de pratiques entre UE qui interagissent avec les acteurs des territoires (Cardona et Mignolet, 2021)

Marquer les étapes

- Une note précisant la mission des UE dans l'ensemble des unités SAD défendue auprès de la DG (autonomie de projet, contribution combinant expé système, observations en fermes, dispositif d'échange avec les acteurs) + les enjeux de renforcement de compétences d'ingénieurs (doubler leur nombre)
- Labellisation ISC (2015) malgré la distance au paradigme de l'UE au service des UR, mais en accord sur qualité des données
- Ouverture du *bac à sable* (2017) : testons pour voir et discutons (un abri dédié) : vers une valorisation de ce dispositif dédié à la créativité
- Première publication sur l'expé système emblématique d'Alenya en revue à comité de lecture (2019)
- Les agents : « on sait où on est, et on a une place »
- 2022 : 1 DU, 4 ingénieurs, 12 agents

Transition professionnelle collective

- Hypothèse du changement de monde professionnel (Beguin, Coquil et al.) : en exploitation agricole

- Les UE : « dispositif industrieux expérientiel au service d'une utopie concrète » (Pueyo, 2020)

- 3 dimensions associées

- Changement de métiers (DU, ingénieurs, agents techniques)
- Changement de mode d'organisation (ex : place d'une fonction d'intermédiation ou lieux de dialogues ingénieurs-techniciens ?)
- Changement de la mission et du fonctionnement pratique : expérimentation système, qualité des données quanti + quali, valorisations, mode projet, dispositif d'échange; Lieu d'innovation pour voir

- « Faire tenir les choses ensemble » (plutôt que de viser une normativité)

Pour conclure

- Pas de vision idyllique d’un petit collectif, qui demeure vite déstabilisé par des problèmes: « faire tenir ensemble », c’est revenir constamment sur les métiers, l’organisation, les missions et le fonctionnement
- Explorer l’équivalent TPE ? changement du monde professionnel + changement de l’organisation du travail (métiers – fonctions – interactions) avec une attention à ce qui relie
- Problématiser ce type de transformation complexe à négocier, qui combine en même temps plusieurs registres d’actions
- L’AE est la clé d’entrée, mais pas forcément la seule dans le temps long des transitions

Quelques références

- Cardona, A., Lefèvre, A., & Simon, S. (2018). Les stations expérimentales comme lieux de production des savoirs agronomiques semi-confinés. Enquête dans deux stations INRA engagées dans l'agro-écologie. Revue d'anthropologie des connaissances, 12, 2(2), 139-170. Cairn.info. https://doi.org/10.3917/rac.039.0139
- Cardona A., Mignolet C. (2021) Un réseau pour accompagner l'innovation ouverte dans les installations et unités expérimentales INRAE. NOV'AE, INRAE, 2021, pp.142-145. ⟨hal-03644468⟩
- Coquil X., Dedieu B., Beguin P. 2017. Professional transitions toward sustainable farming systems : the development of farmers professional worlds. In Beguin P. & Duarte F. (Eds) Special Issue "Work and Sustainable Development". Work, DOI 10:3233/WOR-172565
- Dedieu B., Mignolet M. 2017. Positionnement des UE – IE dans la stratégie scientifique du SAD. Note SAD 7 p.
- Fiorelli C., Auricoste C., Meynard J-M., (2014) concevoir des systèmes de production agroécologiques dans les stations expérimentales de l'INRA: d'importants changements de référentiel professionnel pour les agents et les collectifs de recherche, Courrier de l'environnement de l'INRA, n°84.
- Pueyo V. 2020. Pour une Prospective du Travail. Les mutations et transitions du travail à hauteur d'Hommes. Dossier d'HDR, Université Lumière Lyon 2, Ecole Doctorale 483 ScSo