

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



Inspection de l'Enseignement Agricole

Diplôme :
BTSA Viticulture Œnologie

Module : M8
Accompagnement du changement technique

Préambule

Les documents d'accompagnement ont pour vocation d'aider les enseignants et les formateurs à mettre en œuvre l'enseignement décrit dans le référentiel de diplôme en leur proposant des exemples de situations d'apprentissage et ainsi 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, le formateur 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.

Les compétences informatiques et numériques telles que définies par le cadre de référence des compétences numériques issues du DIGCOMP de l'Union Européenne sont mobilisables dans chacune des capacités intermédiaires de ce bloc.

Quels que soient les scénarii pédagogiques élaborés, l'objectif est l'acquisition des capacités du référentiel de diplôme. Cela nécessite de ne jamais perdre de vue l'esprit et les principes de l'évaluation capacitaire.

Rappel des capacités visées

- C8.1. Formaliser un plan d'action en faveur du changement technique
- C8.2. Produire des références techniques
- C8.3. Formuler des conseils

Finalités de l'enseignement

Cet enseignement répond au champ de compétences « Accompagnement technique » dont la finalité est de « Conduire des actions techniques permettant à des décideurs d'élaborer leur stratégie d'entreprise dans un contexte de transition agroécologique ». La fiche de compétences correspondante peut utilement être consultée.

L'accompagnement technique mobilise des moyens comme la mise en place d'expérimentations, d'actions techniques, 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 transformation agro-écologique. L'accompagnement technique a pour finalité de contribuer au cheminement d'acteurs vers des systèmes performants et résilients et répondant aux enjeux actuels et à venir.

Les changements dont il s'agit dans ce module sont d'ordre technique. La formation prépare les futurs techniciens supérieurs à accompagner des changements qui dépassent le changement de technique (on ne se situe pas au changement « unitaire » de type une pratique ou une technique nouvelle qu'elle soit ou non innovante) mais à un changement qui touche tout le système pour en faire un système innovant, performant et résilient. La réflexion sur la question de l'innovation à l'échelle du système traverse les trois capacités relevant de ce module et peut même en constituer le fil rouge. A partir d'exemples observés sur le terrain, la formation permet au titulaire du diplôme d'identifier et d'agir au niveau de la méthodologie qui peut être mise en place pour faire évoluer les systèmes (C8.1), au niveau de la production de références pour outiller la co-construction de systèmes performants et résilients (C8.2), au niveau des formes de conseil pour accompagner les décideurs à conduire leur stratégie d'entreprise vers de tels systèmes (C8.3).

A l'interface du triptyque ingénieur (clairement positionné sur du conseil stratégique¹ suivant la définition de l'ordonnance publiée au JO du 25 avril 2019), chef d'entreprise, citoyen, le technicien en viticulture-œnologie a une place particulière dans l'accompagnement au changement. Il n'est pas le pilote de la méthodologie d'accompagnement de l'individu ou du groupe mais participe à cet accompagnement en qualité d'opérateur de terrain au plus près du chef d'entreprise.

Accompagnement² est entendu au sens de la posture d'acteur « impulseur », de facilitateur, de technicien force de proposition aux côtés des décideurs du changement de pratiques viticoles et/ou vinicoles.

Précisions sur les activités supports potentielles

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

Ce module est conduit sur du temps long et mobilise des savoirs issus des autres modules professionnels pour le contenu scientifique et technique. Les outils de démarche de projet relevant du module M2 peuvent être remobilisés dans le module M8.

L'enseignement lié à la capacité C22 « S'insérer dans un environnement professionnel » mais aussi à d'autres capacités du domaine du tronc commun ou du domaine professionnel peuvent constituer 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 en viticulture-œnologie ;
- Acquisition de références technico-économiques ;
- Le changement en viticulture-œnologie

¹ Ce conseil stratégique a pour objet de fournir aux agriculteurs « les éléments leur permettant de définir une stratégie pour la protection des végétaux » qui est fondée « sur un diagnostic comportant une analyse des spécificités pédo-climatiques, sanitaires, environnementales des espaces concernés ». Il prend également en compte « l'organisation et la situation économique de l'exploitation et comporte une analyse des moyens humains et matériels disponibles, ainsi que des cultures, des précédents culturels et de l'évolution des pratiques phytosanitaires ».

² Cf. la notion d'accompagnement dans le champ professionnel <https://cairn.info/revue-savoirs-2009-2-page-11.htm#>

Capacité C81 : Formaliser un plan d'action en faveur du changement technique

Capacité évaluée	Critères d'évaluation	Savoirs mobilisés	Discipline
Formaliser un plan d'action en faveur du changement technique	- Lisibilité de la problématique technique accompagnée et de la méthodologie retenue - Ampleur de la prise de recul sur la démarche et sur les résultats	Appropriation et analyse du processus de changement technique	Sciences et techniques de la vigne et du vin

Conditions d'atteinte de la capacité

La capacité est atteinte si l'apprenant s'approprie une méthodologie d'évolution du système élaborée par un tiers et s'il montre des qualités d'analyse de la situation professionnelle concernée.

Le processus d'accompagnement du changement peut être centré sur un individu ou un groupement de producteurs : viticulteurs, vigneron, une cave coopérative. Simultanément, l'apprenant mobilise des processus de mutualisation.

Précisions sur les attendus de la formation

Les trois capacités du module M8 sont articulées autour du changement technique c'est à dire celui qui s'exprime sur le terrain par des changements de pratiques ou de système d'un individu ou d'un collectif. La capacité C81 porte sur le plan d'action en lien avec ces changements qui peuvent être portés par des individus ou des collectifs. La capacité C82 porte sur l'expérimentation pour décider et la capacité C83 sur le conseil à proprement parler.

A la fois observateur et acteur du changement, le titulaire du BTSA n'est pas le pilote de ce processus. L'animateur du projet conduit le processus de changement : il anticipe, définit les modalités et met en place la démarche de transformation. Les changements peuvent se situer à différents niveaux (des pratiques à la reconception de système) et 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'entreprise, système vitivinicole...).

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).

La préparation à l'atteinte de la capacité C81, comme tout le module M8 peut être conduite sous la forme de mises en situations couplées à des apports théoriques pour aboutir à une « formation action » au cours de laquelle les apprenants seraient acteur d'un processus de changement. Il faut mettre les apprenants dans une autre posture que celle de « prescripteur » ce qui implique de développer des capacités d'observation, d'écoute active et de veille pour collecter des données, formuler de nouvelles questions, émettre des hypothèses, retourner voir les acteurs pour valider ou invalider ces hypothèses, répondre aux questionnements nouveaux, suivant une démarche exploratoire. L'apprenant est en posture d'observateur éclairé dans un processus d'accompagnement. C'est l'animateur ou le porteur de projet avec son groupe qui définit la stratégie et sa mise en œuvre, ce n'est ni l'apprenant, ni l'enseignant formateur.

Certains lieux et situations sont particulièrement adaptés pour conduire tout ou partie de ce module : domaine de l'établissement, domaines partenaires, collectifs de viticulteurs ou de vignerons engagés dans un processus de changement, collectifs constitués (GIEE, DéPhy, réseau de vignerons engagés sur la question du dépérissement du vignoble par exemple...). Les expériences en stage ou en apprentissage peuvent également fournir du matériau pour conduire cet enseignement.

Caractéristiques du contexte de transition agroécologique en viticulture-œnologie

L'agroécologie est au cœur des changements actuels. Elle est le moteur de l'invention car elle réinterroge les savoirs, la manière d'aborder les problèmes et par voie de conséquence la construction des connaissances et les pratiques. Dans cette situation de transition agroécologique, la nature du conseil, la façon de le porter et de l'apporter ont aussi changé.

En lien avec la capacité C7.1. du module M7, une approche historique et géographique de l'évolution des systèmes vitivinicoles en incluant la prise en compte des espaces non productifs du vignoble peuvent apporter des clés à la compréhension des systèmes vitivinicoles actuels. Il s'agit ici de se poser la question : pourquoi au cours des temps, des systèmes qui donnaient satisfaction ont-ils été ou sont-ils remis en question ?

D'autres questions associées à cette problématique peuvent guider la réflexion sur la transition agroécologique en viticulture-œnologie :

- Comment mettre les services écosystémiques rendus au cœur de la réflexion technique ?
- Comment mobiliser les processus écologiques au service de la production ?
- Comment accéder à l'invisible et le prendre en compte (ex : les mycorhizes) ?
- Pourquoi travailler à l'échelle du système ?
- Comment aider les producteurs à dépasser l'efficacité et la substitution pour explorer la reconception ?
- Comment faire prendre conscience aux viticulteurs qu'il n'y a pas une solution mais des scénarii possibles dont il faut mesurer les avantages et les risques au vignoble et en cave à différentes échelles ?
- Pourquoi travailler en objectifs de résultats est-il plus pertinent que travailler en objectifs de moyens ?
- Comment et quand mesurer l'atteinte d'un objectif ?
- Comment rendre autonomes les producteurs dans leurs décisions ?
- Comment la responsabilité sociétale des entreprises oriente-t-elle les choix ?
- Pourquoi les réponses doivent-elles être "sur-mesure" ?
- La reconception de système est-elle toujours indispensable ?
- etc

Certaines questions lient les trois capacités du module M8 :

- Qu'est-ce que le conseil porté par un diplômé en BTSA VO aujourd'hui ?
- Qu'est-ce que l'innovation en viticulture-œnologie et quel est son statut ?
- Comment se crée-t-elle ?
- Comment se diffuse-t-elle ?

Nature et dynamiques de changement

Différents niveaux de changement peuvent être mis en œuvre : depuis l'adaptation pas à pas jusqu'au changement en rupture. La grille de lecture ESR peut fournir une clé de caractérisation de ces changements qu'ils touchent des pratiques ou le système vitivinicole dans sa globalité.

Au-delà de cette double caractérisation (niveau de changement et objet atteint), il s'agit d'identifier à partir d'analyses de situations concrètes, les enjeux, les déterminants du changement, les freins mais aussi les leviers au changement :

- enjeux liés à la production vitivinicole,
- enjeux globaux (énergie, réchauffement climatique, qualité de l'eau de l'air, biodiversité...)
- attentes et place du consommateur (lien à la capacité C7.1),
- réglementation,
- degré d'acceptation de la prise de risques,
- obligation ou pas de repenser complètement ses pratiques voire le système (cf. grille ESR),
- freins ou leviers techniques, économiques, réglementaires, sociologiques... ,
- ...

En lien avec les déterminants, les freins et les leviers au changement, peuvent être éclairés ici, à l'aide d'une grille d'analyse des situations :

- la notion d'innovation technique en viticulture-œnologie et la courbe d'adoption d'innovations,
- le statut des savoirs, leur construction, leur validation, leur domaine de validité, leur diffusion,
- le rôle des savoirs extérieurs qui viennent alimenter ou parfois "percuter" les pratiques vitivinicoles conduisant à des systèmes "hybridés" (ex : cultures associées, couverts végétaux...).

Appropriation du projet d'évolution du système

L'appropriation du projet par l'apprenant concerne la problématique traitée par un collectif de professionnels mais aussi les solutions imaginées, celles écartées et celles retenues.

L'appropriation par l'apprenant de la problématique traitée par le collectif passe notamment par l'identification:

- des acteurs concernés,
- de la posture et du rôle de l'animateur de projet,
- des politiques impliquées,
- de ce qui préoccupe chacun et de ce qui préoccupe le collectif,
- des convergences et des divergences dans la manière de poser le problème,
- des compromis réalisés face à ces manières différentes de poser le problème, d'entrevoir des solutions ou d'accepter des évolutions,
- des besoins auxquels le changement technique répond en séparant éventuellement les différents acteurs en jeu,
- des enjeux à différentes échelles et portés par différents acteurs,
- de la place des individus et du collectif,
- des attendus de chacun en termes de résultats et de performance,
- du cadre d'action (ce qui est non négociable et ce qui l'est),
- des marges de manœuvre et des degrés de tolérance de chacun des professionnels,
- de la gouvernance du projet (instances, représentativité des acteurs, fréquence des réunions, mode de pilotage : CoPil, CoTech...),
- ...

L'appropriation par l'apprenant des solutions imaginées passe notamment par l'identification :

- des actions individuelles et/ou collectives (ressources actionnables),
- de la temporalité retenue pour la mise en œuvre du plan d'action
- de la hiérarchisation et de la chronologie des actions,
- des modalités de suivi du projet,
- des indicateurs de réussite de la mise en œuvre du projet,
- ...

L'analyse de réunions à l'aide de grilles qui peuvent être co-construites est une activité pédagogique qui doit permettre de faire émerger ces éléments en lien avec :

- la composition du groupe, ses réactions et celles des individus (prise de parole, réactions, questions soulevées, ...), qui propose ? qui décide ?...
- la manière dont les animateurs s'y prennent pour faire progresser le groupe (posture, apports, activités proposées, distribution de la parole, cadence et ponctuation de la réunion, formulation des questions, maintien de la lisibilité du processus de changement sur un temps long...).

Les invitations à la réunion et les comptes rendus constituent aussi des matériaux intéressants pour repérer les éléments posés, les éléments discutés et la méthodologie de travail.

Analyse du projet d'évolution du système

Prenant appui sur des situations concrètes, il s'agit de mettre en lumière la démarche méthodologique mobilisée dans le cadre de l'accompagnement d'un changement. Le projet est la réponse aux préoccupations d'un individu ou d'un collectif, en termes d'actions. Ces actions peuvent être individuelles ou collectives. Le projet est analysé dans sa dimension technico-économique mais aussi dans sa dimension humaine.

L'apprenant doit faire émerger les facteurs de réussite de la conduite du changement (identification et dépassement des freins, adhésion des acteurs, vision claire et partagée des objectifs poursuivis, adéquation du niveau de performance attendu au regard des enjeux, moyens mobilisés, mise en mouvement des acteurs, étapes impliquant du collectif ou de l'individuel, communication sur le diagnostic initial, sur la démarche, sur les étapes et les résultats, posture des animateurs de projet et des autres acteurs...).

L'élaboration de schémas décisionnels et de fiches logiques d'action (fiches qui donnent à voir ce qu'un pair a mis en place) peuvent constituer une phase intermédiaire vers la formalisation du plan d'action. Ce dernier, que l'on peut aussi nommer méthodologie retenue ou feuille de route, émerge d'une analyse fine et située d'un processus d'accompagnement du changement en cours ou abouti.

Capacité C82 : Produire des références techniques

Capacité évaluée	Critères d'évaluation	Savoirs mobilisés	Disciplines
Produire des références techniques	<ul style="list-style-type: none">- Conception et suivi d'expérimentation de terrain- Rigueur du traitement de données brutes- Validité de l'interprétation des données	Production de références et d'informations techniques	Sciences et techniques de la vigne et du vin, Mathématiques

Conditions d'atteinte de la capacité

La capacité est atteinte si l'apprenant suit une expérimentation, traite numériquement des données issues d'expérimentation, d'essais factoriels, d'essais systèmes, d'enquêtes, ... dans le but de produire des références techniques valides, fiables et pertinentes. A ce titre, les outils mathématiques, statistiques et informatiques d'aide à la décision sont mobilisés. L'apprenant doit être capable de mettre en perspective les données avec les questions qu'il s'est posées et de distinguer les nouvelles questions soulevées par les résultats qu'il a obtenus.

Ces références sont réellement produites par le candidat et s'inscrivent dans le cadre d'un accompagnement technique. A ce titre elles constituent des « actions d'accompagnement ».

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 sont des ressources de l'accompagnement. Elles sont issues de données qualitatives ou quantitatives en lien avec des changements techniques précis et situés. 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.

Acquisition de données

Ces données peuvent avoir différentes origines : expérimentation système, essai factoriel, bibliographie, dires d'experts, enquêtes, traque d'innovation... Elles sont en lien avec un processus de changement. Aussi, la formalisation de la ou des problématiques technique(s) étudiée(s) est indispensable pour relier ces données aux questions auxquelles elles contribuent à répondre. La validité de ces données est également questionnée en lien avec leur dispositif d'acquisition.

La mise en place de dispositifs permettant de recueillir des données (essai factoriel, expérimentation système, démonstration, exploitation de données ouvertes en ligne (base de données), enquêtes...) et la réflexion sur les variables à renseigner et sur leur pas de temps sont attendus ici.

Traitement des données et interprétation des résultats

Sont notamment attendues :

- l'analyse critique des données recueillies,
- la modélisation, l'étude de la corrélation de grandeurs,
- l'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) appuyée par l'utilisation de logiciel de traitement de données (logiciel R, tableur, Business intelligence, data visualisation...),
- la transposition des informations dans le contexte du changement et d'évolution des systèmes,
- l'élaboration de références (données datées et situées), actionnables dans un processus d'accompagnement du changement technique,
- l'identification des nouvelles questions soulevées par les résultats obtenus et les dispositifs pour y répondre.

Capacité C83 : Élaborer des conseils

Capacité évaluée	Critères d'évaluation	Savoirs mobilisés	Discipline
Elaborer des conseils	- Qualité de la valorisation de références - Adaptation des conseils à la situation	Formulation de conseils	Sciences et techniques de la vigne et du vin

Conditions d'atteinte de la capacité

La capacité est atteinte si l'apprenant trie, hiérarchise et met en forme des informations valides, les valorise auprès d'un public cible. Cette diffusion contribue au développement de systèmes résilients et durables, dont la performance attendue permet de répondre aux enjeux actuels et émergents liés à des approches agroécologiques.

La notion de conseils attendue en capacité C83 doit s'entendre au sens d'orientation, d'éclairage de la prise de décision des professionnels par rapport à l'adoption ou pas du changement. La notion de conseil n'est pas entendue au sens de préconisations ou prescriptions. Le BTSA pose sur le changement socio-technique support de l'accompagnement, un regard suivant différents angles visant à éclairer dans leur choix les professionnels accompagnés.

Ces conseils sont des réponses sur mesure laissant les professionnels accompagnés libres de leurs choix, dans le cadre du conseil stratégique.

Précisions sur les attendus de la formation

La nature même du conseil et la posture du conseiller revêtent différentes formes : de descendant, décontextualisé et individuel à sur-mesure avec la volonté de permettre au décideur ou à un collectif de cheminer depuis sa préoccupation jusqu'à sa décision. C'est cette dernière posture qui est qualifiée ici de conseil au sens d'aide à la réflexion et à la décision d'un collectif ou d'un individu. Ce conseil, articulé avec le conseil stratégique, est situé et intègre tous les enjeux. Allant jusqu'à être co-construit avec lui, il permet au décideur de prendre sa décision de manière éclairée et responsable dans un contexte de transition agroécologique. Ce conseil se situe donc dans la perspective de (re)donner l'autonomie décisionnelle aux viticulteurs, vigneron, les rendant ainsi acteurs de leurs changements. Le savoir est mobilisé dans une logique d'action.

Présentation adaptée de résultats

Cet item recouvre :

- la prise en compte du public cible,
- la diffusion d'un message adapté et en adéquation avec la finalité,
- la mise en valeur des résultats d'essais ou d'expérimentations (lien avec la capacité C82),
- la réflexion sur les supports de communication adaptés et leur réalisation (utilisation de logiciels de PAO, PréAO, business intelligence, data visualisation, création vidéo),

La multi performance et la résilience des systèmes sont des fils rouges de la communication dans le contexte de changement.

Une phase d'observation, analyse de situation outillée est nécessaire avant une mise en œuvre concrète par les apprenants.

Formulation de conseils dans un contexte de transition agroécologique

Différents types de conseils (collectif, individuel, spécialisé, généraliste, stratégique (trajectoire), à froid annuel (prévisionnel), spécifique à chaud (adaptation), issus de la mutualisation...) sont abordés en lien avec leur finalité. Leur pertinence est interrogée dans le cadre d'un processus d'accompagnement en situation de transition agroécologique.

Un conseil pertinent met en cohérence les objectifs de l'exploitant, les enjeux du territoire et les plans d'action plus généraux. Il implique une démarche de diagnostic maîtrisée à différentes échelles et prend en compte l'incertitude liée à la transition agroécologique.

La construction dans un premier temps d'arbres exhaustifs de réponses techniques possibles face à un problème pour, dans un second temps, repérer ce qui est exploré ou pas peut constituer une situation d'apprentissage intéressante. L'outil GECO peut constituer une ressource pertinente pour construire des arbres exhaustifs.

Tester auprès d'un autre groupe un arbre recensant les réponses explorées par un groupe peut aussi constituer une situation d'apprentissage pertinente.

Ces situations permettent de prendre conscience que les réponses sont "sur-mesure" et que les déterminants et solutions acceptables sont différents d'un groupe à un autre et de fait que le conseil doit être situé et finement adapté.

Ainsi, pour pouvoir aider un producteur ou un collectif de producteurs dans sa réflexion et dans ses choix, le conseiller doit intégrer les mécanismes de prise de décision. Pour ce faire, il :

- identifie les déterminants de la prise de décision par le viticulteur/vigneron en situation de transition agroécologique
- expertise des facteurs internes et externes à l'exploitation facilitant ou freinant cette transition.

La place du BTSA en qualité de conseiller fait l'objet d'une réflexion qui vise à le positionner au plus près du producteur ou d'un collectif qu'il accompagne au sens défini par le Petit Robert, dictionnaire de la langue française, 2004 : « Se joindre à quelqu'un pour aller où il va, en même temps que lui ; conduire, escorter, guider, mener ». Le verbe accompagner est composé de « ac », préfixe latin qui veut dire rapprochement proximité, de « cum » : avec et « panis » : pain ce qui veut dire « qui mange son pain avec ».

Méthodologie d'accompagnement du changement socio-technique

Cet item d'ouverture peut constituer la synthèse du module 8. Il renvoie sur :

- les finalités du changement,
- le besoin d'accompagnement en situation de transition agroécologique,
- le dosage entre accompagnement collectif, animation collective et accompagnement individuel,
- les verrouillages technologiques ou socio-techniques (au sens décrit par JM Meynard, INRAe) amont et aval,
- les obstacles organisationnels, cognitifs et culturels, économiques et de marché,
- ce qui rassemble un collectif (les « communs »),
- les variants au sein d'un groupe,
- le collectif vu comme une communauté apprenante,
- les préalables à l'adoption d'une innovation technique,
- l'innovation et la traque à l'innovation,
- la place de chacun des acteurs (dont le titulaire d'un BTSA VO) dans le processus de changement, et ouvre sur la dimension humaine des systèmes techniques.

Cette dimension humaine est importante à prendre en compte dans l'accompagnement du changement. A ce titre, elle fait partie de la formation mais n'est pas exigible en évaluation.