Optimiser l'organisation des activités via la Responsabilité Sociétale et Environnementale : l'exemple de l'unité expérimentale de La Motte

Maëlle Le Nézet[1]
Gwenaëlle Joannon[2]
Clotilde Blancféné[1]

CORRESPONDANCE
maelle.le-nezet@inrae.fr

RÉSUMÉ

Dans une démarche pilote ancrée dans la stratégie Responsabilité sociétale et environnementale (RSE) d'INRAE 2030, l'Unité Expérimentale (UE) de La Motte a initié une refonte organisationnelle fondée sur un système de management par la RSE. Cette initiative, portée par un collectif sensibilisé, vise à structurer les missions principales et transversales en réponse à des enjeux complexes : qualité du service, adaptation aux changements pédoclimatiques, conformité réglementaire, réduction des impacts environnementaux et cohérence avec les attentes des parties prenantes. Accompagnée par un facilitateur RSE et par la responsable RSE du centre Bretagne-Normandie, l'UE a adopté une méthodologie agile, centrée sur l'intelligence collective, afin de co-construire une stratégie fondée sur un diagnostic d'activités, l'identification des parties prenantes, une matrice de matérialité et l'élaboration d'un plan d'action. L'outil mobilisé – le Donut de Raworth – a permis de croiser impératifs écologiques et besoins sociaux. L'unité a ainsi formalisé des outils d'aide à la décision, optimisé sa documentation et instauré un dialogue structuré avec ses partenaires. Les résultats sont multiples : amélioration de la lisibilité des démarches, meilleure synergie entre missions, consolidation des relations partenariales, et renforcement de la cohésion d'équipe. Le projet a été bien accueilli malgré des réticences initiales, notamment grâce à son ancrage opérationnel. Ce retour d'expérience souligne l'intérêt du management par la RSE comme levier de transformation organisationnelle au service des objectifs de développement durable, dans un contexte de recherche agronomique soumis à de fortes attentes sociétales et environnementales.

MOTS-CLÉS

Responsabilité sociétale et environnementale ; système de management ; organisation ; gestion de projet, projet d'unité ; transition agroécologique ; qualité de vie au travail ; approche collaborative

1 INRAE, UE la Motte, 35653 Le Rheu
2 INRAE, SDAR Pôle RSE, 35653 Le Rheu

Optimizing activity organization through Social and Environmental Responsability: the case of the La Motte experimental unit

Maëlle Le Nézet[1]
Gwenaëlle Joannon[2]
Clotilde Blancféné[1]

CORRESPONDENCE
maelle.le-nezet@inrae.fr

ABSTRACT
In a pilot approach anchored in INRAE 2030's Social and environmental responsibility (SER) strategy, the La Motte Experimental Unit (EU) initiated an organizational overhaul based on a SER management system. This initiative, led by an aware team, aims to structure the main and cross-functional missions in response to complex challenges: quality of service, adaptation to pedoclimatic changes, regulatory compliance, reduction of environmental impacts and consistency with stakeholder expectations. Supported by a SER facilitator and the SER manager of the Brittany-Normandy center, the EU adopted an agile methodology, centered on collective intelligence, in order to co-construct a strategy based on an activity diagnosis, the identification of stakeholders, a materiality matrix and the development of an action plan. The tool used – the Raworth Donut – made it possible to combine ecological imperatives and social needs. The unit has thus formalized decision-making tools, optimized its documentation, and established a structured dialogue with its partners. The results are numerous: improved clarity of processes, better synergy between missions, consolidation of partnership relationships, and strengthening of team cohesion. The project was well received despite initial reservations, particularly thanks to its operational anchoring. This feedback underlines the value of SER management as a lever for organizational transformation to serve sustainable development objectives, in an agricultural research context subject to strong societal and environmental expectations.

KEYWORDS
Social and environmental responsibility; management system; organization; project management; unit project; agro-ecological transition; well-being at work; collaborative approach

2 INRAE, UE la Motte, 35653 Le Rheu
2 INRAE, SDAR Pôle RSE, 35653 Le Rheu

Introduction

Rattachée au département de recherche Biologie et amélioration des plantes (BAP), l'unité expérimentale (UE) de La Motte[1] travaille sur les espèces végétales de grandes cultures, dans un contexte de polyculture-élevage.

L'activité de l'UE est régie par les orientations de son département de rattachement. Celui-ci définit ses missions à travers la feuille de route des UE. Son rôle principal est le soutien aux unités de recherche, ainsi que la production de données agronomiques. Dans ce cadre, elle fournit un appui technique et logistique de qualité pour les équipes de recherche travaillant sur les thématiques animales ou végétales. Elle assure aussi la gestion et l'adaptation d'un domaine agricole de 280 ha pour répondre aux besoins expérimentaux de la recherche. Elle réalise des expérimentations végétales, dans le cadre de projets de recherche publique ou avec des partenaires privés, sur des dispositifs expérimentaux allant de l'essai analytique en micro-parcelles à l'essai système en parcelles agricoles. Les trois thématiques de recherche prioritaires sur le domaine sont : l'adaptation aux contraintes biotiques et abiotiques, la sélection et l'évaluation variétales, et enfin le développement de cultures en mélange.

La politique institutionnelle INRAE définit une organisation opérationnelle garantissant le bon fonctionnement de la structure, dont la mise en œuvre à l'échelle des unités repose sur des missions dites « transversales ». Certaines de ces missions sont réglementaires, comme la prévention, tandis que d'autres sont liées à des politiques propres à INRAE. Ces missions sont prises en charge par des agents volontaires en supplément de leur activité principale. On retrouve dans l'unité, de manière non exhaustive, les missions d'agent de prévention, référent qualité et métrologie, correspondant en système de management environnemental, référent données, personne ressource informatique, relais développement durable ou encore correspondant formation.

Si ces missions principales et transversales constituent le cœur des activités, leur complexité croissante et leurs interactions font émerger des enjeux cruciaux pour l'organisation et la performance de l'équipe. L'analyse du contexte de l'unité, avec ses particularités et ses dynamiques propres, met en évidence plusieurs défis majeurs.

Pour répondre à ces défis, l'UE de La Motte a choisi d'adopter un système de management qui lui permet de structurer et d'optimiser les activités *via* la RSE.

L'objectif de cet article est de présenter cette approche pilote en espérant qu'elle puisse inspirer d'autres collectifs et renforcer la collaboration entre les unités.

Enjeux et défis majeurs

Les enjeux

Qualité du service. L'enjeu prioritaire pour l'unité est de répondre aux exigences des « clients », c'est-à-dire les personnes ou organisations à qui sont destinés les services (ISO 9000:2015, 3.2.4). Ces exigences sont intrinsèquement liées à la qualité des données fournies et par extension à la qualité du service.

Conformité réglementaire et cadre normatif. L'exploitation agricole impose aux unités et installations expérimentales de répondre à des exigences réglementaires spécifiques à leur activité agricole. Ces obligations viennent s'ajouter au cadre réglementaire général de l'institut, ainsi qu'aux certifications en vigueur, telles que l'ISO 14001 pour le système de management environnemental (SME), l'ISO 9001 pour le système de management de la qualité (SMQ) et le Certiphyto. Assurer la conformité réglementaire et normative représente un enjeu majeur, non seulement pour garantir la légitimité juridique des activités, mais également pour répondre aux attentes éthiques et environnementales croissantes.

Adaptation aux conditions climatiques. La satisfaction de ces exigences dépend fondamentalement de la qualité du support de travail, à savoir le sol. Dans un contexte de changement climatique, observable à l'échelle locale, le second enjeu relève de l'adaptation des pratiques à l'évolution des conditions pédoclimatiques, en considérant le niveau de performance exigé.

Maîtrise de l'impact sur l'environnement. L'activité de recherche, tout comme l'activité agricole, sollicite des ressources importantes et génère autant d'impacts sur l'environnement. L'utilisation des engins, de consommables, l'approvisionnement en intrants ou encore la production de déchets sont inhérents au fonctionnement de l'UE. L'exploitation des sols entraîne inévitablement des modifications de la biodiversité locale. Maîtriser la pression anthropique sur l'environnement est un enjeu essentiel pour la planète et correspond à une attente sociétale forte. L'engagement dans le système de management environnemental (ISO 14001) ou l'agroécologie permet de s'approcher des objectifs de développement durable.

Les défis

Multiplicité des activités. La multiplicité des activités, principales ou transversales, a un impact sur la charge de travail. Les activités transversales reposent sur une minorité d'agents volontaires. Si elles apportent un bénéfice notable (gain de compétences, méthodologie structurante) et renforcent la cohésion du collectif INRAE, leur coordination demande à être optimisée. Le cloisonnement des missions et la difficulté à mobiliser les ressources humaines, d'autant plus dans une petite UE comme La Motte, réduisent l'efficacité de l'organisation, amplifiant de ce fait le risque de désintérêt et l'éloignement du cœur de métier.

Cohérence entre démarches et attentes des parties prenantes. L'engagement sociétal de l'UE se traduit par des initiatives à la fois humaines et écoresponsables. Elle s'investit d'une part dans le bien-être au travail, et amorce d'autre part la transition agroécologique du domaine. Selon le *Dictionnaire d'agroécologie*, l'agroécologie vise à promouvoir des systèmes alimentaires viables, respectueux des Hommes et de leur environnement

1 ; Centre INRAE Bretagne-Normandie, https://ue-la-motte.disco.inrae.fr/

(Hazard, 2016). Si l'institut place l'agroécologie parmi ses orientations scientifiques (INRAE, 2021), la pertinence de la transition de l'unité vers ces méthodes de production agricole respectueuses de l'environnement est questionnée, notamment au regard des attentes des partenaires, des priorités de recherche définies par les tutelles, mais aussi des attentes sociétales.

Consensus entre les différentes parties prenantes. Les partenaires scientifiques de l'unité viennent de différents horizons : institutionnel, public ou privé. Les partenaires, au niveau du centre Bretagne-Normandie et plus généralement d'INRAE, appartiennent à différents départements de recherche aux orientations scientifiques propres. L'arbitrage dans l'acceptation des dispositifs expérimentaux peut donc se révéler complexe au regard des attentes du département de rattachement de l'UE, de l'institut, et plus globalement des parties prenantes[2].

Face à ces constats, trois objectifs ont été identifiés :

- Comment **rendre cohérent** et **structurer** l'ensemble des démarches transversales engagées par l'unité ?
- Comment **améliorer** le fonctionnement global du service en **harmonisant** les missions principales et secondaires sans alourdir les processus existants ?
- Comment gagner en **fluidité** et en **efficacité** dans les relations avec les parties prenantes ?

Présentation du projet

Origine

L'origine de la réflexion est liée à la demande du département Biologie et amélioration des plantes (BAP) de réfléchir à un projet d'unité. Si l'UE était déjà investie dans plusieurs démarches organisationnelles, la question de leur lisibilité se posait vis-à-vis de l'organisation. La légitimité et même la priorité des actions engagées étaient source de questionnements pour les agents de l'équipe. La vision initiale du projet était donc de trouver une orientation d'unité correspondant aux compétences du collectif mais aussi à ses valeurs, à la fois structurant et permettant de faire progresser ses activités vers les objectifs de développement durable.

Dans cette optique, l'UE de La Motte pouvait s'appuyer sur ses atouts. Elle fonctionne grâce à une organisation basée sur une communication importante, tant au sein du collectif qu'avec ses partenaires. Une méthodologie rigoureuse est déjà appliquée dans plusieurs périmètres d'activité (SMQ, SME). La volonté d'engagement vers des pratiques plus respectueuses de l'environnement est partagée par l'ensemble des agents.

Conception

Analyse préliminaire : consultation des acteurs du centre de recherche

En mai 2023, la direction de l'UE a consulté plusieurs acteurs transversaux du centre Bretagne-Normandie : la responsable RSE, la responsable communication, le référent qualité et un chercheur spécialisé en analyse de cycle de vie.

La demande formulée par l'unité convergeait avec un enjeu majeur identifié par la responsable RSE du centre, à savoir l'acculturation à la RSE des agents comme étape essentielle pour la mobilisation collective autour des enjeux de transition. Pour ce faire, une démarche pilote d'accompagnement de l'UE à la RSE a été proposée en vue de l'élaboration d'un plan d'action. Pour la conception des étapes et leur animation, la responsable RSE du centre a fait appel à un facilitateur spécialisé en RSE et en intelligence collective. Le projet a bénéficié du soutien de la direction du centre ainsi que d'une aide financière du service RSE, à titre pilote. Cet accompagnement a impliqué l'ensemble des agents volontaires, favorisant une mobilisation collective autour de cette démarche.

Choix d'un système de management par la RSE

Dans son document stratégique 2030, INRAE s'est donné pour ambition de développer des programmes de recherche visant à accélérer les transitions en matière d'agriculture, d'alimentation et d'environnement pour atteindre les objectifs de développement durable.

En cohérence avec cette politique scientifique, la stratégie RSE de l'institut, décrétée priorité collective dans le projet INRAE 2030, vise à faire converger ses valeurs et ses activités. Dans la norme ISO 26000, non certifiante, la RSE est définie comme la « responsabilité d'une organisation, vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent ». En plaçant la RSE comme système de management à l'échelle de l'unité, celle-ci enveloppe l'organisation au lieu de s'y juxtaposer, invisible mais omniprésente.

Le management par la RSE n'est fondamentalement pas différent des autres systèmes de management. Ce qui le distingue, c'est avant tout son champ d'application et la perspective qu'il adopte. Son choix repose sur sa pertinence par rapport aux activités de l'unité, en intégrant des démarches durables, un engagement relationnel avec les partenaires sur les plans de l'économie et du service, ainsi qu'une attention à la qualité de vie au travail.

S'appuyant notamment sur la méthodologie du système de management de la qualité (ISO 9001), complémentaire au système de management environnemental (ISO 14001), le management par la RSE ne vise pas à recréer ce qui existe déjà, mais à optimiser ce qui est en place.

L'objectif du projet est donc de proposer un système de management intégré, offrant une vision globale et cohérente, et non une approche cloisonnée. Ce système accroît la fluidité et la connectivité entre les missions, favorisant une organisation structurée et un dialogue constant.

2. Selon l'article 2.20 de la norme ISO 26000 (RSE), une partie prenante est un individu ou un groupe ayant un intérêt dans les décisions ou activités d'une organisation.

Mise en œuvre du projet

Choix de la méthode : accompagnement par la méthode « agile »

Le projet a été accompagné selon la méthode « agile » en s'appuyant entre autres sur le brainstorming. Développées à l'origine pour l'ingénierie informatique, les méthodes « agiles » aspirent à améliorer la réactivité et l'adaptabilité du processus de développement de projet.

Cette méthode a été proposée par le facilitateur pour répondre au besoin de cohésion d'équipe. L'accompagnement a été co-construit avec la direction et la responsable RSE, avec des ateliers sur mesure, évalués et adaptés à chaque séquence. S'appuyant sur l'intelligence collective, cet accompagnement devait être dynamique, ludique et interactif pour une équipe de terrain aux missions très diversifiées. Il est important de noter que l'orientation donnée par le facilitateur influence significativement la direction des réflexions collectives.

Phases de déploiement : outils et méthode

Acculturation / sensibilisation à la RSE

Avant même de parler de RSE, il est fondamental de s'assurer que le collectif ait le même niveau de connaissances sur les notions de développement durable. La première étape du parcours visait donc à sensibiliser le collectif aux enjeux de transition sociale et écologique, en se concentrant sur le changement climatique. Le choix s'est donc porté sur la réalisation d'une fresque du climat, déjà déployée dans de nombreuses unités du centre, en abordant les notions d'atténuation et d'adaptation. Le vocabulaire et la méthodologie de la RSE ont ensuite été affinés, suivis d'une illustration de la déclinaison de la politique RSE d'INRAE aux trois échelles : nationale, centre et unité.

Réflexion collective sur la stratégie RSE

Diagnostic des activités

Une réflexion collective a permis d'identifier l'ensemble des activités de l'UE et leurs impacts à travers les trois dimensions du développement durable : sociale, économique et environnementale. Ces activités ont été analysées à différents niveaux de détail, allant des actions globales, comme la gestion des traitements phytosanitaires, jusqu'aux décisions plus spécifiques, comme le choix des fournisseurs. Une des approches utilisées est le Donut de Raworth[3]. Celui-ci permet de conceptualiser une zone de développement juste et sûre pour l'humanité, délimitée par deux frontières : celles des besoins humains et celle de la préservation de l'environnement. L'ensemble de la démarche a aidé à comprendre l'impact des activités en termes de RSE et à identifier l'ensemble des enjeux.

Intégration des parties prenantes

L'étape suivante consiste à intégrer les parties prenantes dans l'élaboration de la stratégie RSE, en tenant compte de leurs attentes et de l'impact du fonctionnement de l'unité sur ces parties prenantes. Cette démarche repose sur leur identification et leur cartographie, en évaluant à la fois la nature de leur lien avec l'unité et la qualité des échanges existants. Ces parties prenantes sont par la suite regroupées par catégories pour simplifier leur intégration dans la réflexion stratégique.

Identification des enjeux prioritaires

L'analyse des attentes des parties prenantes a permis ensuite de les croiser avec les enjeux identifiés précédemment. Pour ce faire, une matrice de matérialité spécifique au développement durable (Figure 1) a été réalisée. La matrice de matérialité repose sur l'estimation des priorités en termes de RSE sur deux axes : les attentes des parties prenantes en abscisse et celles de l'unité en ordonnée. Les différents enjeux identifiés sont placés sur la matrice en fonction de leur importance pour les deux groupes. Les enjeux prioritaires se retrouvent dans le cadre supérieur droit de la matrice. Dans le cas présent, l'estimation a été réalisée uniquement par le collectif de l'UE sans consultation des parties prenantes. Il serait intéressant de la refaire en intégrant l'avis réel des partenaires, instaurant ainsi un dialogue durable avec les parties prenantes.

Élaboration d'un plan d'action

Une fois les enjeux prioritaires identifiés, une analyse de risque sur le fonctionnement global de l'UE a été menée à l'aide de la méthode du *speedboat*[4]. En mettant en lumière les atouts, les freins et les obstacles potentiels, cette analyse facilite une prise de décision éclairée. Elle permet ainsi de hiérarchiser les priorités et de définir un plan d'action ciblé pour optimiser les performances du système.

Le plan d'action est l'outil privilégié de planification et de suivi des actions lancées pour atteindre les objectifs. Il formalise les acteurs, leurs tâches, le délai, les moyens à mobiliser, jusqu'aux indicateurs de suivi et d'évaluation de l'efficacité. Pour ne pas alourdir les processus et, lorsque c'était possible, les actions proposées ont été intégrées dans les plans d'action existants, tels que les plans d'action qualité, métrologie ou SME. L'utilisation d'un gestionnaire de plans d'action permet de fluidifier le fonctionnement entre les différents champs d'activité.

Mise en place des actions

À l'UE de La Motte, la réalisation des actions est coordonnée par la direction de l'unité, appuyée par les différents correspondants transversaux. Un planning hebdomadaire est programmé en prenant en compte toutes les demandes : celles du collectif et celles des partenaires. Chaque matin, l'équipe se réunit pour distribuer les tâches et exposer les potentiels dysfonctionnements, les avancées ou les idées en général. Des réunions thématiques sont programmées pour aborder différents sujets et travailler collectivement.

3 . Cf. l'article de Frund, B. « Transition écologique, comment passer de *on fait tout ce qu'on peut* à *on fait ce qu'il faut ?* Le Donut de Kate Raworth et l'assemblée citoyenne pour nourrir la stratégie de transition écologique de l'Université de Lausanne », dans ce numéro.

4 . Méthode d'introspection collective sur un projet ou une équipe, basée sur la métaphore du bateau pour prendre du recul, identifier les objectifs à atteindre, les freins et les difficultés rencontrées et les actions à mener.

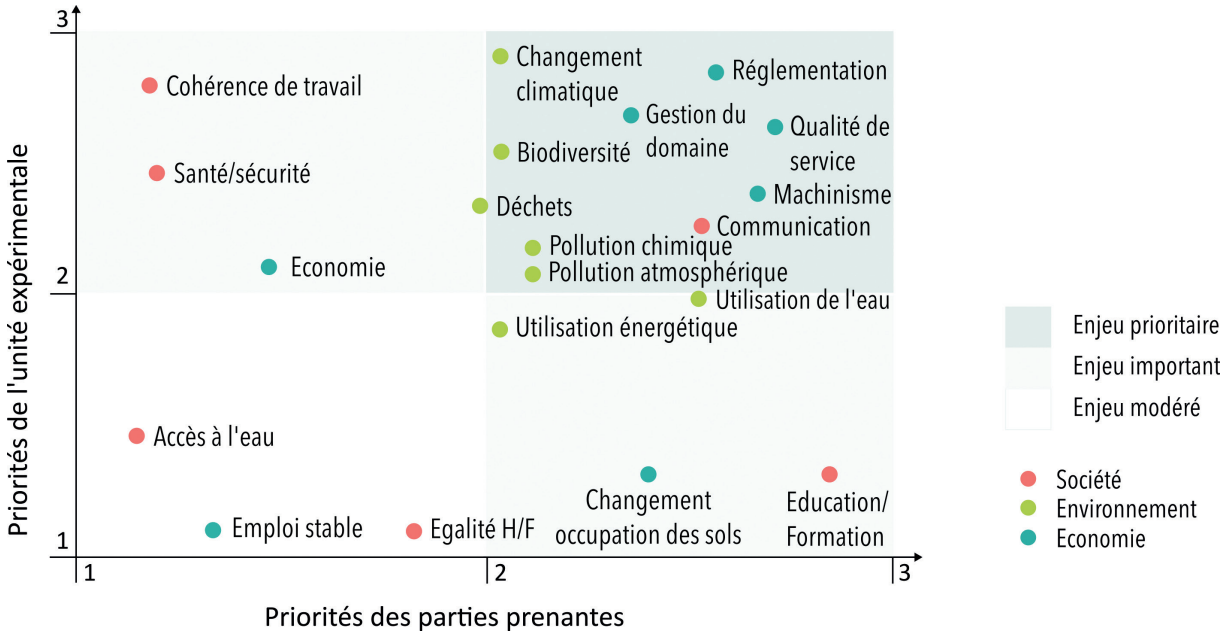

Figure 1. Matrice de matérialité des enjeux RSE. Croisement des enjeux de l'unité expérimentale de La Motte avec les attentes des parties prenantes priorisés de 1 à 3 (max = 3).

Résultats obtenus

Impact sur les activités

Rendre cohérent et structurer l'ensemble des démarches engagées par l'unité

Le diagnostic des activités et leur cartographie ont permis de structurer et d'offrir une vision globale de l'unité. L'approche RSE a révélé une cohérence entre les engagements de l'unité, ses missions et ses valeurs. Elle a également mis en lumière les actions déjà entreprises en faveur du développement durable et de l'éthique vis-à-vis des partenaires. Cette démarche a clarifié la perception globale de l'entité, ouvrant ainsi la voie à une réflexion sur son orientation future.

Améliorer le fonctionnement global du service en harmonisant les missions principales et secondaires sans alourdir les processus existants

La confrontation entre les différentes missions transversales a révélé des similitudes dans les pratiques mais aussi des doublons. Ce constat a amené à repenser l'architecture documentaire de façon à mutualiser les outils. Le dossier du SME a, par exemple, été mis en lien avec celui de la prévention et de la gestion des déchets. Certains outils ont été développés par la suite, ayant une application dans des activités différentes. L'identification des parties prenantes et de leurs attentes a par exemple été formalisée dans un document utilisé pour le SME, mais aussi pour identifier les situations d'urgence ou avoir un carnet d'adresse. Par ailleurs, les documents de type registre sont petit à petit standardisés pour faciliter leur prise en main. Une documentation facile à trouver, accessible et interopérable facilite grandement les processus et garantit la qualité du travail. Cela permet de dégager plus de temps aux missions de cœur de métier.

Gagner en fluidité et en efficacité dans les relations avec les parties prenantes

L'identification des parties prenantes et de leur niveau d'interaction a permis de prioriser les plus pertinentes et donc de travailler sur la qualité des relations. Un outil d'aide à la décision et au dialogue a été créé pour décider de manière éclairée de l'acceptation d'un dispositif expérimental sur le domaine expérimental. Cet outil permet d'analyser le contexte du projet, d'en définir les besoins et de vérifier sa compatibilité avec les ressources de l'unité. Il est aussi utile pour identifier les risques du projet et les anticiper. La méthode repose sur une grille d'évaluation à plusieurs thématiques : gestion des ressources, cohérence institutionnelle, environnement ou encore conduite de la recherche. Les scores obtenus sont représentés par un diagramme en radar. L'objectif est d'avoir un support de discussion propice à la co-construction de projet avec les partenaires de recherche. Cette méthodologie associée à un formulaire de demande garantit une traçabilité de l'information, d'une part, et une efficacité dans les échanges, d'autre part.

Bénéfice humain

Si le projet n'en est qu'à ses débuts, son initiation a favorisé la cohésion de l'équipe grâce à une réflexion commune jusqu'alors inédite. Le fonctionnement en brainstorming, qui stimule l'intelligence collective, favorise la participation de tous en prenant soin de mobiliser les personnes réservées. L'établissement d'un cadre de travail bienveillant, dont les règles sont rappelées et validées par le collectif à chaque session, encourage la confrontation des idées sans jugement et ouvre au débat constructif. La construction du projet d'unité devient l'affaire de tous et non plus de la direction seule.

Conclusion

Points forts

L'accompagnement a joué un rôle clé dans la réussite du projet. Le facilitateur a su instaurer une ambiance à la fois conviviale et sécurisante, en animant des ateliers dynamiques et rythmés. Le soutien de la responsable RSE a permis de faire le lien avec le fonctionnement d'INRAE et la dynamique du centre Bretagne-Normandie.

L'appropriation de la démarche RSE par le collectif s'est faite au fil des mois et s'est pleinement manifestée lors de la dernière phase de l'accompagnement. Cet atelier a donné lieu à des propositions concrètes d'actions couvrant des thématiques variées telles que l'environnement, la qualité de vie au travail, la gouvernance RSE et les achats responsables.

Le changement de point de vue a permis de faire émerger des idées et des améliorations sur l'organisation, certaines ont pu être rapidement mises en œuvre. Cette démarche a suscité un vif intérêt, tant auprès des partenaires de recherche que d'autres collectifs, permettant des échanges constructifs sur de nouvelles pistes d'amélioration.

Difficultés

La difficulté majeure a été de rassembler le collectif. Certains agents ont exprimé leurs interrogations sur le temps à libérer et sur l'intérêt du projet. Dans un contexte de pression sociale sur l'environnement et sur l'agriculture, la notion de RSE suscitait un certain rejet, par crainte d'un moralisme écologique déplacé. L'approche plus opérationnelle de la démarche a permis de lever une partie de ces craintes.

L'autre difficulté relève de la disparité des missions entre les agents. Certains travaillent davantage sur les aspects opérationnels au quotidien tandis que d'autres œuvrent sur les thématiques organisationnelles. Ce décalage peut occasionner un sentiment d'illégitimité quant à l'élaboration de la stratégie globale de l'unité, alors que l'implication de tous est primordiale. Il faut donc veiller à rester concrets et faire vivre le projet au quotidien en s'appuyant sur le plan d'action. ■

Remerciements

Nos remerciements vont à Karim Ladraa de Ker RSE, ainsi qu'aux agents de l'Unité Expérimentale de la Motte.

Références

Laurent Hazard (2016), Agroécologie. Dans *Dictionnaire d'agroécologie*. https://doi.org/10.17180/5a6g-fq51

INRAE (2021). *INRAE 2030. Partageons la science et l'innovation pour un avenir durable.* https://www.inrae.fr/sites/default/files/pdf/INRAE2030- FR.pdf

Cet article est publié sous la licence Creative Commons (CC BY-SA). https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/

Pour la citation et la reproduction de cet article, mentionner obligatoirement le titre de l'article, le nom de tous les auteurs, la mention de sa publication dans la revue « NOV'AE», la date de sa publication et son URL.