



# Se former à partir des pratiques professionnelles

Septembre 2007

1

Depuis plusieurs années, le contexte socio-économique de l'agriculture est très incertain et devient de plus en plus complexe : marchés économiques mondialisés, réglementations, nouveaux besoins exprimés par une société plus exigeante en matière d'environnement, de qualité et d'hygiène alimentaire...

Pour relever les défis générés par ces mutations, les exploitations agricoles sont contraintes de modifier leurs modes de production, voire leurs activités ou même le système d'exploitation mis en place jusqu'alors : les chefs d'entreprises agricoles doivent s'adapter en permanence alors que les repères leur permettant de raisonner leurs décisions sont de plus en plus rares.

Ce manque de repères tend à encourager des démarches empiriques basées sur l'expérience pour comprendre, imaginer, mettre en œuvre de nouvelles idées et pratiques dans les entreprises.

## Valoriser l'expérience et la créativité dans un cadre collectif

En formation, des modalités pédagogiques basées sur l'échange et l'analyse des pratiques valorisent l'expérience et la créativité de chaque participant dans un cadre collectif : plusieurs variantes ont été expérimentées et développées dans le cadre du projet Kaléinove. L'échange et l'analyse des pratiques aboutissent à la construction de nouveaux savoirs et de nouvelles pratiques, adaptés au contexte des personnes parfois fragilisées par le manque de repères. Ces démarches permettent de donner du sens aux pratiques et aux savoirs élaborés. Elles favorisent également le sentiment d'appartenance à un groupe, sentiment propice à l'action sous réserve que le cadre instauré soit rassurant, basé sur la confiance, la confidentialité, la bienveillance.

La première partie de cette fiche propose des repères pour comprendre ces démarches d'échanges de pratiques et leurs intérêts.

La deuxième partie présente quatre variantes expérimentées par les partenaires de Kaléinove :

- « L'échange de pratiques comme modalité pédagogique », mis en œuvre par la Chambre d'Agriculture du Rhône avec des viticulteurs du Beaujolais
- « Le Groupe d'Echanges de Pratiques Professionnelles », basé sur une thématique technique pour les éleveurs de bovins laitiers, expérimenté par la Fevec
- Le « CoDéveloppement professionnel » animé par Microfac pour des groupes d'agriculteurs, inspiré de la méthode de Payette et Champagne<sup>1</sup>,
- « L'analyse des pratiques professionnelles et personnelles », avec une intervenante spécialisée, Véronique Soriano, et un groupe d'agricultrices constitué à l'initiative de Microfac.





# Se former à partir des pratiques professionnelles

2

Le tableau ci-dessous met en évidence  
les caractéristiques de chacune de ces variantes :

|                               | L'échange<br>de pratiques<br>comme modalité<br>pédagogique   | Le Groupe<br>d'Echanges de<br>Pratiques<br>Professionnelles   | Le<br>CoDéveloppement<br>professionnel   | L'analyse<br>des pratiques<br>professionnelles<br>et personnelles   |
|-------------------------------|--|---|--|---|
| Place<br>dans la<br>formation | Méthode utilisée<br>ponctuellement<br>au cours de l'action<br>de formation   | Méthode centrale de l'action de formation :<br>l'animation du groupe se conduit<br>en s'appuyant sur la méthode<br>tout au long de la formation   |  |   |
| Objet                         | Partir des<br>ressources existant<br>dans le groupe<br>pour constituer<br>le savoir du groupe,<br>et permettre ainsi<br>aux stagiaires de<br>mieux s'approprier<br>un savoir nouveau<br>proposé par<br>un expert | Traiter des<br>situations problèmes<br>complexes, où<br>le simple apport<br>de connaissances<br>ne suffit pas<br>pour prendre des<br>décisions, agir et<br>oser de nouvelles<br>pratiques | Apporter des<br>pistes, des idées,<br>des solutions,<br>à une préoccupation,<br>un problème ou<br>un projet apporté<br>par une personne<br>du groupe | Permettre de<br>comprendre et<br>de dépasser<br>des manques,<br>des fragilités,<br>des difficultés<br>vécues afin que<br>les personnes<br>agissent davantage<br>en cohérence avec<br>leurs convictions,<br>leurs valeurs, leurs<br>intentions |





# Se former à partir des pratiques professionnelles

3

## Repères pour comprendre la démarche d'échanges de pratiques

### 1. Echanges de pratiques et formation

**Pour qu'une action soit formative**, il faut qu'elle contienne trois types d'intentions :

- Transmettre un savoir
- Apprendre
- Créer une dynamique de groupe

Ces trois premiers paramètres relient les trois pôles d'une situation de formation :

- Un formateur animateur
- Un ou des apprenants
- Des savoirs

Ces savoirs établis sont trop souvent perçus comme froids et impersonnels car insuffisamment en lien avec l'expérience personnelle. Lev Vygotski, psychologue russe, exprimait déjà cette idée en 1928 dans la citation suivante : *"Notre éducation est insipide : elle n'atteint pas l'âme des élèves, il n'y a pas de sel dans l'éducation. Nous avons besoin d'idées venues du cœur, d'idées fortes."*

Les démarches d'échanges de pratiques permettent d'élaborer des savoirs « vivants », opérationnels car en lien avec les pratiques habituelles. Pour que des savoirs soient produits collectivement par un groupe, il est nécessaire de les décontextualiser de leurs origines. Se frottant à d'autres environnements, à d'autres situations, le savoir se polit, se stabilise, pour devenir utilisable par le plus grand nombre.

#### • Dépasser l'échange d'expériences

Dans les groupes d'échanges de pratiques, il existe un risque à se cantonner à des échanges d'expériences, à se raconter ce que l'on fait sans qu'il y ait d'intentions pédagogiques ni même d'intentions d'apprendre de la part de ceux qui écoutent. Si la rencontre ne permet qu'un passage d'informations, il convient d'affirmer qu'il n'y a pas formation. Cette affirmation relève d'une honnêteté intellectuelle de principe que tout formateur doit posséder. C'est donc le formateur qui va être responsable du saut qualitatif à opérer entre la simple discussion autour de pratiques et l'analyse formative de pratiques professionnelles. La reformulation, la formalisation, la comparaison à d'autres situations, le questionnement, sont des qualités que le formateur met en œuvre pour que l'expérience prenne sens aux yeux du plus grand nombre. Le formateur est alors proche du rôle d'un animateur - maïeuticien<sup>2</sup> des idées.

#### • Valider les données qui vont servir à construire un savoir

Dans les démarches d'échanges de pratiques en formation, toute analyse va se baser sur des données apportées par les participants. Chacun est donc responsable des « matériaux » initiaux qui vont fonder la construction d'un savoir commun, et il est auteur des informations transmises, traduites, choisies. Une situation de formation de ce type indique ainsi la nécessité d'une responsabilité partagée. C'est la reconnaissance par les autres de la pertinence à faire d'une certaine façon, à nommer, à décrire ou à définir telle pratique qui va générer une « situation savante ». L'acceptation par les autres du contenu détermine le niveau de validité sociale qui va permettre de désigner une expérience ou une pratique comme base d'une connaissance ou d'un savoir à construire et à apprendre. A plusieurs, on peut commencer à fabriquer du savoir.

<sup>2</sup> La maïeutique désigne une technique consistant à faire s'exprimer les connaissances des personnes : elle est destinée à faire exprimer un savoir "caché en soi".



# Se former à partir des pratiques professionnelles

4

## • Formaliser le savoir construit

Ce n'est pourtant pas encore suffisant, car si un ou plusieurs participants ont l'intention de transmettre « ce qui marche », et même d'autres l'intention d'apprendre, ce n'est pas pour autant qu'ils vont apprendre ou être capable de fabriquer une didactique de ce savoir issu de la pratique. C'est à ce moment-là que le formateur doit être aussi compétent en animation qu'il peut l'être en enseignement et en pédagogie. Il doit résolument engager le groupe de participants à construire, coconstruire un nouveau savoir ou savoir-faire, là peut-être est la difficulté car il s'engage dans une voie que certains formateurs peuvent craindre. Cependant le formateur n'est responsable que de ses apports, l'apprenant reste libre de ce qu'il retient et utilise.

Ecoute, empathie, aide à l'explicitation, analyse, reformulation, rédaction de synthèses partielles et finales vont être les instruments du formateur, chef d'orchestre qui mènera un collectif à la création de l'œuvre.

Tous ces instruments, avant même d'être maîtrisés, obligent le formateur à quitter sa posture de détenteur de savoir face à des apprenants qui ne savent pas encore. Lui non plus ne sait pas encore le savoir qui va se coconstruire dans le groupe. Le formateur est beaucoup plus médiateur : il fournit un cadre rassurant aux participants pour qu'ils puissent s'exprimer en toute confiance sur leurs pratiques professionnelles et personnelles. Son rôle consiste à favoriser la subtile alchimie du verbe qui va traduire au collectif engagé, avec les mots qui conviennent, le bien-fondé de l'efficacité d'une pratique.

Peut-être aura-t-il besoin d'un expert pour une demande d'éclairages, de compléments ou d'apports théoriques. Faire intervenir une nouvelle personne, un tiers, dans le processus d'élaboration du savoir peut devenir la règle de ces groupes d'échanges et d'analyse des pratiques. Cet expert peut aussi conforter la validité de ce savoir qui vient d'être trouvé-créé. Néanmoins, ce binôme formateur-animateur et expert est à travailler pour que chacun respecte son rôle face au groupe, que chacun conforte la position de l'autre. Les risques encourus au fait de ne pas préparer le travail en binôme sont importants : en effet, nous pouvons redouter soit la toute puissance d'un expert gelant la discussion par l'énoncé de diktats ou de raisonnements ne supportant pas la confrontation, soit des animateurs exploitant la cohésion collective pour discréditer l'apport d'un expert ou la survalorisation d'un cas individuel ; les situations débouchant sur des impasses sont à craindre si le mode de collaboration n'est pas concerté et les objectifs non clarifiés.

Si l'on avait à choisir une devise pour ces groupes d'échanges et d'analyse des pratiques, en voici une qui pourrait être inscrite sur le fronton du temple de la connaissance :

*« Un seul faisait, à la fin tous savaient. »*





# Se former à partir des pratiques professionnelles

5

## 2. Les résultats de l'échange de pratiques

L'échange et l'analyse des pratiques est une modalité répondant à des objectifs de différentes natures que nous développons ci-dessous :

- Innover dans ses pratiques et sa posture
- Rechercher des solutions
- Créer des solidarités
- Capitaliser et formaliser de nouvelles connaissances

### • Innover dans ses pratiques et sa posture

Pour atteindre cet objectif, il est important d'avoir une intention pédagogique favorisant le décalage (méthode inspirée des travaux de l'école de Palo Alto sur l'analyse systémique) : il s'agit de permettre à l'apprenant de prendre du recul sur ses pratiques, de décaler son regard en adoptant une place et un point de vue différent de celui porté habituellement, puis de formaliser ce regard. Ce décalage est capital pour la « distanciation » et « l'agrandissement du champ des possibles ». Réussir à le faire en formation permettra ensuite de reproduire cette attitude dans d'autres situations.

L'acceptation du changement et sa mise en œuvre dans le quotidien ont des impacts sur l'identité professionnelle. Le fait de questionner ses convictions ou d'adopter de nouvelles idées bouscule son identité et peut entraîner de fortes implications émotionnelles, avec le risque parfois d'hésiter à passer à l'action. En outre, certains éléments de l'environnement peuvent apparaître insurmontables : les poids culturels, ou encore celui des structures et des institutions. L'appartenance à un collectif et à son capital de savoirs constitués peut devenir une ressource et un appui rassurant pour sortir de son cadre traditionnel de référence. Mutualiser des savoirs, des contacts, des échanges peut être un levier important de changement et d'innovation.

L'échange et l'analyse des pratiques professionnelles créent une dynamique collective pour permettre à chacun de construire une nouvelle représentation de sa situation, de réaliser la spécificité de son ressenti, de repérer ses freins et ses aptitudes, ses ancrages professionnels, culturels, idéologiques. L'échange et l'analyse des pratiques permettent aussi une réelle professionnalisation et une meilleure connaissance de soi, qui ouvrent alors d'autres possibles et élargissent sa capacité à imaginer et à innover.

### • Rechercher des solutions

Face à un problème partagé par plusieurs personnes, la démarche d'échanges de pratiques est une modalité permettant de rechercher des solutions à plusieurs. La comparaison des pratiques et la confrontation des représentations aident à construire une vision partagée du problème, qui produit aussi un nouveau cadre pour explorer le champ des possibles. L'hétérogénéité du groupe est facteur de richesse par la diversité des idées qui sont échangées.

Explorer collectivement ne se limite pas à agréger les différentes expériences échangées. L'analyse doit permettre de repérer les éléments transférables dans différents contextes. La présence d'un expert peut être utile pour objectiver des situations, prendre de la distance par rapport à un vécu et repérer certaines pratiques selon un cadre technique formalisé et reconnu.

### • Créer des solidarités

Le manque de repères, de lisibilité de l'avenir, l'isolement, les identités professionnelles bousculées sont des facteurs de fragilisation des personnes : échanger avec d'autres est une ressource pour reprendre confiance. Participer à un groupe, partager le même intérêt pour une problématique, échanger à partir de ses expériences développe un sentiment d'appartenance à un collectif professionnel et permet de retrouver des capacités d'agir, de faire des projets.





# Se former à partir des pratiques professionnelles

6

La démarche d'échange de pratiques est basée sur le don réciproque et permet de renforcer la relation entre les personnes. La solidarité se développe plus facilement si tous les participants acceptent que chacun est potentiellement ressource pour le groupe et a un intérêt personnel pour bénéficier des fruits de la réflexion collective. Etre solidaire du travail et des résultats collectifs constitue déjà une marque forte d'engagement dans le groupe.

Un groupe d'échanges de pratiques s'instaure pour résoudre un problème ou pour construire un nouveau savoir, il a donc vocation à disparaître quand il a atteint son objectif. Seules des affinités entre personnes peuvent subsister grâce aux relations « donnant-donnant » et d'entraide, qui pourront se poursuivre dans d'autres contextes.

## • Capitaliser et formaliser de nouvelles connaissances

La démarche d'échanges de pratiques peut être enrichie par le recours à l'écrit à différents moments. L'écrit permet :

- Une prise de distance de chacun sur sa situation ; il oblige à stabiliser une formulation de pratiques, d'idées, de projets, de repères... Il peut être utilisé pour préparer la présentation d'un participant au groupe : formaliser une expérience, une façon d'agir, c'est dépasser le simple témoignage.
- De garder une trace du cheminement des idées et de la production des ressources collectives. Ces éléments constituent la mémoire du groupe, réutilisable autant que de besoin. C'est une première étape d'écriture collective qui oblige chacun à se positionner plus précisément sur les idées et formulations retenues : cet engagement de soi dans l'écriture collective favorise l'apprentissage de nouveaux savoirs, ainsi que la professionnalisation des personnes.
- De formaliser une production utilisable par les membres du groupe pour eux-mêmes et pour transmettre à d'autres, dans leurs exploitations ou ailleurs.

*« Parce que l'écriture est à considérer comme processus et méthode permettant de structurer la pensée et de produire du sens, ne s'agit-il pas d'écrire pour apprendre plus que d'apprendre à écrire ? »*

(Duchamp, 1987)

### Ressources utilisées pour la réalisation de cette fiche :

« Diversité et inégalités : quelles pratiques de formation ? », coordonné par C. Abattu et B. Lamotte, Ed. L'Harmattan - partie I ch. 5 « Les élèves construisent leur savoir en groupe »





# Se former à partir des pratiques professionnelles

## Repères pour agir : différentes variantes d'échanges et d'analyse des pratiques

Pour permettre l'animation de modalités d'échanges et d'analyse des pratiques, les quatre variantes expérimentées dans Kaléinove sont :

- L'échange de pratiques comme modalité pédagogique
- Le Groupe d'Echanges de Pratiques Professionnelles
- Le CoDéveloppement professionnel
- L'analyse des pratiques professionnelles et personnelles

Le tableau ci-dessous met en évidence les spécificités de chaque variante au niveau de la méthode :

|                         | L'échange de pratiques comme modalité pédagogique   | Le Groupe d'Echanges de Pratiques Professionnelles  | Le CoDéveloppement professionnel   | L'analyse des pratiques professionnelles et personnelles   |
|-------------------------|---|---|--|--|
| Place dans la formation | Méthode utilisée ponctuellement au cours de l'action de formation   | Méthode centrale de l'action de formation : l'animation du groupe se conduit en s'appuyant sur la méthode tout au long de la formation  |  |  |
| Eléments de méthodes    | <p>Les participants présentent leurs situations, leurs pratiques, leurs réussites et leurs difficultés, leur projet.</p> <p>Les questionnements et apports du groupe permettent d'identifier les pratiques remarquables et les écueils à éviter, sur lesquels l'animateur ou l'expert s'appuieront pour apporter leur contribution.</p> | <p>Le temps passé sur les situations des personnes est important, ce qui permet d'accompagner les participants dans leur cheminement de résolution de problèmes.</p> <p>Les savoirs coconstruits ou apportés sont formalisés, si possible en les reliant aux pratiques mises en œuvre.</p> <p>Ce savoir capitalisé est ainsi réutilisable par les membres du groupe ou même par d'autres personnes.</p> | <p>Les participants préparent et exposent tour à tour un problème, une préoccupation, un projet... qui leur tient à cœur.</p> <p>Les autres membres du groupe vont apporter des pistes, des idées, des solutions possibles.</p> <p>Ces échanges se font à partir d'une méthode très structurée, en 6 étapes, qui en fait tout l'intérêt.</p> <p>L'animateur est garant du respect de la méthode.</p> | <p>Les personnes parlent d'une situation vécue provoquant du mal-être ou difficile en termes de décisions à prendre.</p> <p>L'animation repose sur un travail d'écoute et d'analyse de la situation des personnes plus centré sur les comportements, les savoir-être et les relations humaines.</p> <p>Des compétences spécifiques en ressources humaines (psychologue ou sociologue) sont nécessaires pour utiliser cette modalité pédagogique.</p> |

Les enseignements issus des expérimentations sont présentés dans les tableaux suivants pour chacun des acteurs concernés :

- **L'agriculteur**, participant à l'action de formation
- **L'animateur**, responsable ou coresponsable de l'animation de la séquence
- **L'expert**, apportant des éclairages théoriques reliés aux témoignages des participants





# Se former à partir des pratiques professionnelles

## L'échange de pratiques comme modalité pédagogique

### De quoi s'agit-il ?

Il s'agit de partir des ressources existant dans le groupe pour constituer le savoir du groupe. Les stagiaires peuvent ainsi mieux s'approprier un savoir nouveau proposé par l'expert puisqu'ils sont en mesure de le mettre en lien avec leurs connaissances et leurs pratiques.

En outre, le fait de partir des pratiques des personnes leur apporte une certaine reconnaissance qui peut renforcer leurs capacités d'apprendre et d'agir.

### Description

Lors d'une séquence de la formation portant sur un thème précis, un des participants présente sa situation, ses pratiques, ses réussites et ses difficultés, son projet. Les autres participants le questionnent dans le but de lui faire préciser, clarifier ou argumenter certains éléments : ils permettent ainsi d'identifier les pratiques remarquables et les écueils à éviter, sur lesquels l'animateur ou l'expert s'appuieront pour apporter leur contribution.

Dans un scénario pédagogique, il est possible d'introduire une ou plusieurs séquences d'échanges de pratiques en alternance avec des séquences plus traditionnelles : apports, visites, travaux en sous-groupes. Cette séquence peut se faire en présence ou avant la rencontre avec un intervenant spécialisé.





# Se former à partir des pratiques professionnelles

## L'échange de pratiques comme modalité pédagogique

| Vous êtes ...                                | Agriculteur  | Animateur  | Expert   |
|--|--|--|--|
| <b>Il est intéressant de l'utiliser pour</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Partager l'analyse d'une situation avec d'autres personnes</li><li>- Etre acteur de sa formation, de ses apprentissages</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>- Faire évoluer ou diversifier les méthodes pédagogiques habituelles</li><li>- Valoriser l'expérience et le savoir des stagiaires</li><li>- Donner une autre image de la formation, moins scolaire</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>- Améliorer l'appropriation des savoirs apportés en les mettant en relation avec les savoirs issus de l'expérience des personnes</li><li>- Ancrer le savoir nouveau dans les connaissances et pratiques des stagiaires</li><li>- Construire collectivement un savoir permettant de faire avancer chacun</li><li>- Diversifier les méthodes d'accompagnement</li></ul>  |
| <b>Conditions de réussite</b>                | <ul style="list-style-type: none"><li>- Etre respectueux de la parole des autres : pas de jugement</li><li>- Jouer le jeu : être actif, poser des questions, s'efforcer de répondre avec précision aux questions des autres</li><li>- Etre à l'écoute des autres</li><li>- Ne pas accaparer la parole</li><li>- Etre ouvert à d'autres manières de pratiquer en situation de travail</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Définir et être garant des règles de fonctionnement du groupe, nécessaires aux échanges : respect, écoute, non jugement, bienveillance, ouverture, confidentialité, coresponsabilité...</li><li>- Avoir confiance dans le groupe, dans son envie et sa capacité à produire</li><li>- Préparer la séquence : prévoir une grille de lecture des pratiques, donner les consignes à l'intervenant afin qu'il apporte ses éclairages au bon moment</li><li>- Pendant la séquence, noter et reformuler par écrit, au tableau</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Avoir confiance dans le groupe, dans son envie et sa capacité à produire</li><li>- Apporter son savoir sous la forme d'éclairages par rapport aux connaissances et aux pratiques des personnes en formation : les apports de l'intervenant peuvent conforter certaines pratiques décrites, ou bien initier une confrontation avec des pratiques présentées ; éviter les apports de solutions et les apports d'expertise préalables aux échanges</li><li>- Ne pas réagir immédiatement à des affirmations ou pratiques paraissant aberrantes d'un point de vue d'expert technique, économique...</li><li>- Formaliser les savoirs apportés, si possible en les reliant aux pratiques mises en œuvre</li></ul> |



# Se former à partir des pratiques professionnelles

## Le Groupe d'Echanges de Pratiques (GEP)

### De quoi s'agit-il ?

Dans ce type de formation, la modalité « *échanges de pratiques* » présentée précédemment est prédominante. Ce choix est particulièrement adapté lors de situations problèmes complexes, où le simple apport de connaissances ne suffit pas pour prendre des décisions, agir et oser de nouvelles pratiques : situation sanitaire d'un troupeau, élaboration de projets sur un territoire, thème touchant à plusieurs facteurs de la vie de l'entreprise nécessitant une approche globale.

L'analyse approfondie des situations vécues et des pratiques mises en œuvre permet de mettre en évidence les points de convergence, les points critiques, ainsi que la variété des solutions élaborées par les agriculteurs en fonction de leur contexte. Faire révéler les distinctions et les ressemblances suscite le questionnement chez l'apprenant et l'aide à imaginer des pistes concrètes d'évolution sur son exploitation.

### Description

A partir d'un sujet précis, tour à tour les participants présentent leur situation, leurs pratiques, leurs réussites et leurs difficultés, leur projet. Les autres membres du groupe questionnent dans le but de faire préciser, clarifier ou argumenter certains éléments. Ces séquences peuvent éventuellement intégrer des apports d'expertise externe au groupe, judicieusement positionnés par rapport aux échanges eux-mêmes.

Les pratiques remarquables et les écueils à éviter sont identifiés et formalisés par écrit par l'animateur, dans le but de constituer une ressource pour les participants. Il peut être pertinent de prévoir des temps en exploitation pour visualiser certaines pratiques et leur influence sur l'ensemble de l'exploitation.



# Se former à partir des pratiques professionnelles

## Le Groupe d'Echanges de Pratiques (GEP)

| Vous êtes ...                                | Agriculteur  | Animateur  | Expert   |
|--|--|--|--|
| <b>Il est intéressant de l'utiliser pour</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Rechercher des solutions à un problème technique multifactoriel</li><li>- Elaborer des solutions issues de l'analyse des expériences partagées entre pairs</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>- Aborder un thème :<ul style="list-style-type: none"><li>• qui manque de références techniques,</li><li>• qui dispose d'une grande variété de réponses techniques possibles,</li><li>• qui touche à différentes dimensions de l'exploitation : technique mais aussi économique et humaine,</li><li>• où les marges de manœuvre sont réduites.</li></ul></li><li>- Consolider les savoirs des agriculteurs et constituer un savoir collectif formalisé (un guide de bonnes pratiques par exemple)</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>- Lever des situations de blocage à l'origine des problèmes rencontrés et permettre ainsi une évolution des pratiques</li><li>- Changer de type d'accompagnement quand les agriculteurs ne s'approprient pas les conseils techniques, pourtant cohérents et adaptés à leur situation, qui leur sont proposés</li><li>- Traiter un sujet pour lequel la connaissance technique n'est pas le facteur limitant</li></ul>  |
| <b>Conditions de réussite</b>                | <ul style="list-style-type: none"><li>- Etre respectueux de la parole des autres : pas de jugement</li><li>- Jouer le jeu : être actif, poser des questions, s'efforcer de répondre avec précision aux questions des autres</li><li>- Etre à l'écoute des autres</li><li>- Etre curieux pour comprendre le point de vue et la pratique des autres</li><li>- Ne pas accaparer la parole</li><li>- Etre ouvert à d'autres manières de pratiquer en situation de travail</li><li>- Etre en questionnement sur un sujet et prêt à modifier ses pratiques</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Définir et être garant des règles de fonctionnement du groupe, nécessaires aux échanges : respect, écoute, non jugement, bienveillance, ouverture, confidentialité, coresponsabilité...</li><li>- Avoir confiance dans le groupe, dans son envie et sa capacité à produire</li><li>- Préparer les échanges :<ul style="list-style-type: none"><li>• à partir d'un travail préalable chez un des participants, prévoir une grille de lecture des pratiques, et repérer les points remarquables d'une situation qui serviront à lancer les échanges</li><li>• donner les consignes à l'intervenant éventuel, afin qu'il apporte ses éclairages au bon moment</li></ul></li><li>- Pendant la séquence, noter et reformuler par écrit, au tableau</li><li>- Préparer l'animation en binôme animateur-expert : répartition des rôles, posture de chacun</li><li>- Travailler en intersession pour valoriser les échanges précédents</li><li>- Laisser le temps de la réflexion et du questionnement aux agriculteurs : ne pas chercher à aller trop vite dans le déroulement de la formation sous prétexte de rentabilité</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Avoir confiance dans le groupe, dans son envie et sa capacité à produire</li><li>- Apporter son savoir sous la forme d'éclairages par rapport aux connaissances et aux pratiques des personnes en formation : les apports de l'intervenant peuvent conforter certaines pratiques décrites, ou bien initier une confrontation avec des pratiques présentées ; éviter les apports de solutions et les apports d'expertise préalables aux échanges</li><li>- Ne pas réagir immédiatement à des affirmations ou pratiques paraissant aberrantes d'un point de vue d'expert technique, économique...</li><li>- Formaliser les savoirs apportés, si possible en les reliant aux pratiques mises en œuvre</li></ul> |



# Se former à partir des pratiques professionnelles

12

## Le CoDéveloppement professionnel

### De quoi s'agit-il ?

Cette méthode repose sur plusieurs principes, dont les principaux sont :

- La pratique a des savoirs que la science ne produit pas
- Echanger avec d'autres sur ses expériences permet des apprentissages impossibles autrement

Chaque personne est la principale experte de sa situation. Elle est prise en compte dans sa globalité, à travers ses représentations, ses valeurs, son environnement professionnel voire familial.

### Description

Les participants volontaires pour utiliser cette méthode pédagogique très impliquante préparent et exposent tour à tour un sujet (problème, projet ou préoccupation) qui leur tient à cœur : ils sont alors « clients ». Les autres membres du groupe, « les consultants », vont apporter des pistes, des idées, des solutions possibles. Ces échanges se font à partir d'une méthode très structurée, en 6 étapes, qui en fait tout l'intérêt :

- Présentation par le participant de sa préoccupation, de son projet ou de son problème à partir d'une préparation écrite
- Questionnement des « consultants » pour clarifier la situation exposée
- Elaboration d'un contrat : résultat attendu par le participant et engagement des membres du groupe
- Apports de suggestions, idées, réactions, commentaires par les consultants (le participant écoute et n'intervient pas, il note)
- Formalisation écrite des résultats et des pistes d'actions retenues par le participant à partir de ses notes
- Evaluation des apprentissages de la séquence par l'ensemble du groupe

L'animateur est garant du respect de la méthode. Il instaure en tout début de séance des règles qui permettent de travailler dans de bonnes conditions.





# Se former à partir des pratiques professionnelles

## Le CoDéveloppement professionnel

| Vous êtes ...                                | Agriculteur  | Animateur  | Expert  |
|--|--|--|---|
| <b>Il est intéressant de l'utiliser pour</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Prendre le temps de poser un problème</li><li>- Elaborer des solutions issues de l'analyse des expériences partagées entre pairs</li><li>- Développer un sentiment d'appartenance à un groupe</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>- Disposer d'une méthode très structurée rassurante pour la conduite de ce type de démarche</li><li>- Faire évoluer ou diversifier les méthodes pédagogiques habituelles</li><li>- Valoriser l'expérience et le savoir des stagiaires</li><li>- Réguler les discussions entre les « consultants » et la personne qui témoigne, et éviter les échanges non constructifs où chacun se justifie</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>- Mieux connaître les situations problèmes pour adapter un apport d'expertise</li><li>- Varier ses modalités d'apports de connaissances</li></ul> |
| <b>Conditions de réussite</b>                | <ul style="list-style-type: none"><li>- Constituer le groupe avec des exploitations suffisamment proches pour se comprendre et suffisamment différentes pour « s'apprendre » (s'apporter mutuellement)</li><li>- Créer ensemble les règles permettant de s'exprimer en confiance</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Avoir de l'expérience pour conduire cette méthode dans le respect des règles : l'avoir vécue en tant que participant/consultant</li><li>- Etre garant des règles de fonctionnement du groupe, nécessaires aux échanges : respect, écoute, non jugement, bienveillance, ouverture, confidentialité, coresponsabilité...</li><li>- S'assurer de l'engagement de chacun et de l'acceptation par tous d'adopter une attitude d'aide vis-à-vis des autres</li><li>- Respecter la méthode et ses préconisations à chaque étape, en particulier en gérant le temps des différentes phases et en veillant scrupuleusement à ce que chacun tienne son rôle dans les différentes parties</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Se mettre dans la posture de l'animateur tel que décrite ci-contre et reporter à plus tard des apports théoriques</li></ul>                     |



# Se former à partir des pratiques professionnelles

## L'analyse des pratiques professionnelles et personnelles

### De quoi s'agit-il ?

Dans cette variante, la personne est considérée dans sa globalité, les aspects personnels (son histoire, sa culture, sa famille, ses intérêts, ses perspectives...) pouvant parfois éclairer la dimension professionnelle. Exprimer des ressentis, des opinions, des envies auprès de personnes bienveillantes et à l'écoute, permet d'établir des liens entre soi, son identité, son travail, son choix de vie. Parfois des manques, des fragilités, des difficultés apparaissent alors avec encore plus d'acuité. Le travail consiste à les comprendre, les dépasser, permettant ainsi d'introduire davantage de cohérence entre ses convictions, ses valeurs, ses intentions et ses actes.

### Description

Des compétences spécifiques en relations humaines (psychologue ou sociologue) sont nécessaires pour utiliser cette modalité pédagogique.

Dans le projet Kaléinove, cette modalité a été expérimentée dans le cadre d'une coanimation :

- Un animateur-accompagnateur qui constitue le groupe, prépare le contrat avec l'expert coanimateur, contribue à la régulation de l'avancement du groupe grâce à sa connaissance des personnes et peut assurer un suivi après la période d'analyse de pratiques (mise en place de projets spécifiques, suivi individuel, acquisition de compétences...).
- Un expert, psychologue ou sociologue, qui aide les participants à analyser leurs expériences, y compris en prenant en compte des aspects personnels.

L'animation repose sur un travail d'écoute et d'analyse de la situation des personnes plus centré sur les comportements, les savoir-être et les relations humaines. Le regard des autres est un éclairage pour chacun : l'apport du groupe est la principale source d'apprentissage. L'expert co-animateur est indispensable à la conceptualisation de ce que chacun exprime à partir de sa situation vécue.



# Se former à partir des pratiques professionnelles

## L'analyse des pratiques professionnelles et personnelles

| Vous êtes ...                                | Agriculteur  | Co-animateur   | Co-animateur,<br>expert en ressources humaines   |
|--|--|--|--|
| <b>Il est intéressant de l'utiliser pour</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Sortir de situations professionnelles inconfortables qui génèrent un mal-être</li><li>- Mieux assumer une place, une fonction, un rôle</li><li>- Prendre de la distance, faire le point pour prendre des décisions qui paraissent difficiles</li></ul>               | <ul style="list-style-type: none"><li>- Accompagner un public face à des situations complexes sur le plan humain</li><li>- Prévenir des situations de crise</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>- Permettre l'acquisition de connaissances dans le champ sociologique ou psychologique, grâce au lien effectué avec les situations vécues</li></ul>          |
| <b>Conditions de réussite</b>                | <ul style="list-style-type: none"><li>- S'engager d'une fois sur l'autre personnellement à continuer ou non dans le groupe</li><li>- Créer ensemble les règles permettant de s'exprimer en confiance</li><li>- Etre à l'écoute des autres</li><li>- Accepter d'aborder des dimensions personnelles</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Constituer le groupe en veillant à éviter les contentieux, les risques de querelle</li><li>- Se sentir la capacité d'accompagner les membres du groupe : leur expliquer au préalable la démarche, repérer pendant le stage les moments clefs, en reparler après, et ne jamais laisser interférer son propre ressenti au détriment de celui du participant</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>- Développer une grande qualité d'écoute et de reformulation pour amener le groupe à analyser le cas exprimé et identifier des pistes de solutions</li></ul> |
|  |  | <ul style="list-style-type: none"><li>- Etre garants des règles de fonctionnement du groupe, nécessaires aux échanges : respect, écoute, non jugement, bienveillance, ouverture, confidentialité, coresponsabilité...</li><li>- Définir le rôle de chacun dans le binôme, les complémentarités et les champs respectifs d'intervention afin d'éviter toute confrontation pendant la séquence : faire toujours primer l'intérêt du groupe à l'instant T et régler les différences de point de vue en dehors des temps de formation</li><li>- Suivre le rythme du groupe pour adapter l'enchaînement des séquences</li></ul> |  |