



Analyse des besoins

Mise à jour : Juin 2005

1

De quoi s'agit-il ?

A la différence des demandes, les besoins ne sont pas accessibles de façon immédiate : ils sont souvent peu conscients, inexprimés et pas toujours « légitimes » dans le cadre proposé ; la personne n'ose pas en parler.

L'analyse des besoins vise donc à comprendre, à analyser un besoin, exprimé ou non exprimé. Elle permet d'identifier des besoins de formation et d'élaborer un référentiel de compétences, puis un référentiel de formation, qui se décline en parcours de formation.

La formation intéressera davantage les participants potentiels si elle a un sens pour eux, si elle répond à un besoin, une attente, une demande : l'analyse des besoins, simple ou approfondie, est un des moyens pour concevoir une formation plus adaptée. A partir de l'écoute des futurs apprenants, les problèmes rencontrés et les questions soulevées serviront :

- A définir des objectifs de formation, des contenus, mais aussi des situations pédagogiques,
- A communiquer sur la formation en reprenant les paroles des agricultrices et des agriculteurs.

L'analyse des besoins est une démarche qui nécessite des savoir-faire spécifiques, notamment en matière d'écoute. L'idée d'écoute des besoins renvoie davantage à une posture, c'est à dire à une attitude raisonnée et maîtrisée. On qualifie cette posture d'écoute active, qui se caractérise par une neutralité bienveillante et compréhensive.

Quand l'utiliser ?

L'analyse des besoins permet d'explorer une problématique, de vérifier la pertinence des hypothèses émises en fonction d'une situation donnée, et d'envisager les actions d'accompagnement les plus adaptées.

Elle peut se conduire à différents moments :

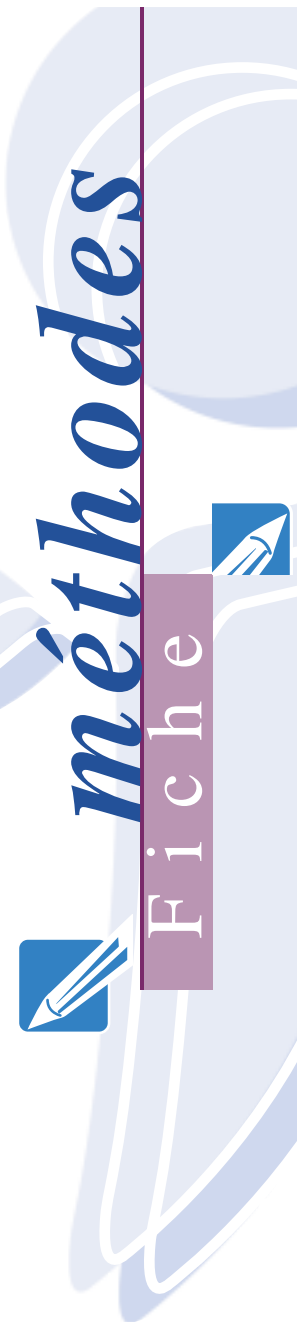
- « Au fil de l'eau » : l'écoute peut être développée à tout moment, sans exiger forcément la mise en place d'un dispositif spécifique, lors de rencontres individuelles ou collectives avec le public cible et/ou les acteurs intervenant auprès de ce public. Cette posture permet notamment de passer d'une logique de l'offre à une logique de la demande,
- Lors de la conception de projets innovants, dans le cadre d'un plan de développement défini, à l'occasion d'une crise : une démarche d'analyse des besoins est alors mise en place pour identifier les besoins du public cible dans ce contexte précis et envisager un dispositif d'accompagnement des personnes intégrant la formation. Elle permet éventuellement d'impliquer le public dans la réflexion sur les actions d'accompagnement.

Les résultats attendus

L'analyse de besoins permet la compréhension de la problématique en prenant en compte la vision, les représentations portées par les bénéficiaires finaux. Elle débouche sur des pistes d'actions visant à accompagner le public cible ; ces actions peuvent être de la formation, mais aussi de l'information, ou d'autres types d'actions de développement. L'essentiel est de raisonner l'articulation de la formation avec d'autres modalités d'accompagnement du changement (conseil, information, actions de développement...), dans le cadre d'un dispositif global.

Une démarche d'analyse des besoins peut permettre également :

- De favoriser le partenariat entre différents acteurs concernés par la problématique autour d'un objet commun,
- D'amorcer le processus de mobilisation du public cible dans le dispositif d'accompagnement.





Analyse des besoins

2

Méthodes et outils

Questions de vocabulaire :

- **Besoin** : il est non exprimé, caché car parfois socialement non reconnu. Il peut être censuré par la personne car jugé non légitime,
- **Attente** : elle est plus formelle, disposant déjà d'une reconnaissance sociale, pouvant intégrer un type de réponse,
- **Demande** : elle est construite, partagée socialement au sein d'un groupe : son expression inclut des éléments de réponse,
- **Insatisfaction** : elle exprime un sentiment d'être mal à l'aise, sans pour autant définir le motif de l'insatisfaction et peut engendrer une attitude négative,
- **Motivation** : elle peut amener à un état de questionnement après une insatisfaction ressentie. C'est un désir de changement évident. La motivation est à rapprocher de la notion de plaisir. Elle est un levier de l'appropriation du changement.

Déroulé méthodologique :

| | | |
|----------------|---|--|
| Etape 1 | Formulation d'hypothèses | |
| Etape 2 | Recueil de besoins | <ul style="list-style-type: none">- Choisir les personnes à interviewer au regard de la problématique et de son environnement :<ul style="list-style-type: none">- les bénéficiaires de l'action de formation : agricultrices et agriculteurs- les personnes ressources qui peuvent faciliter la compréhension de la problématique- Etablir un guide de questionnement |
| Etape 3 | Analyse de contenu <i>c'est à dire :</i> <ul style="list-style-type: none">- <i>discerner besoin, attente et demande</i>- <i>repérer les représentations, les freins et les moteurs par rapport à la problématique</i> | <ul style="list-style-type: none">- Etablir une grille d'analyse ; repérer les thèmes récurrents aux entretiens et déterminer des axes d'analyse- Formaliser l'analyse |
| Etape 4 | Synthèse des pistes d'actions | |

Des moyens :

- Entretiens semi directifs individuels ou collectifs avec des bénéficiaires potentiels,
- Entretiens individuels ou tables rondes avec des experts ou des personnes-ressources,
- Lecture de documents existants.

Trois principes à retenir pour la conduite des entretiens :

- Veiller à ouvrir la discussion à partir d'une entrée suffisamment large (ressentis par rapport au travail, au métier,...). Le but est d'observer quelle est la place accordée spontanément par l'interviewé à la problématique visée par la démarche d'analyse des besoins,
- Approfondir autant que possible les faits concrets énoncés par l'interviewé, pour effectuer un travail d'explicitation. Il s'agit d'aller au-delà de l'opinion de la personne pour comprendre comment celle-ci se positionne et se projette dans son environnement,
- Se questionner soi-même au préalable et prendre conscience de ses propres représentations pour se préparer à mieux écouter l'autre dans une réelle ouverture (sans induire ou projeter ses propres opinions ou réponses).



Analyse des besoins

3

Conditions de réussite

- Choisir une hypothèse de départ. Ne pas hésiter à confronter ses premiers regards sur une situation à la vision d'autres personnes ressources,
- Savoir conduire des entretiens semi directifs individuels et collectifs en posture d'écoute active, dite de neutralité bienveillante ; éviter les jugements pour ne pas trahir l'expression des personnes enquêtées,
- Rester fidèle à la réalité des discours, s'en tenir aux paroles rassemblées ou enregistrées, ne pas extrapoler,
- Savoir réaliser une analyse de contenu,
- Solliciter des experts pour éclairer l'analyse si l'interprétation des résultats est difficile : sociologues, ethnologues, psychosociologues, pédagogues,
- Pour la conduite d'entretiens auprès de publics fragilisés, se préparer à l'expression d'émotions (pleurs...), et à être confronté à des difficultés d'expression. Ce sont autant d'éléments à interpréter pour la personne enquêtée et pour l'enquêteur,
- Ecouter d'autres personnes que celles avec lesquelles on a l'habitude de travailler s'il faut modifier sa posture : des personnes habituées à recevoir un conseil ne seront pas toujours prêtes à être uniquement écoutées.

Ressources complémentaires à la lecture de cette fiche :

- Fiche Méthodes Kaléinove : « Ecoute active »
- Fiche Méthodes Kaléinove : « Conduite d'entretien individuel »

Fiche réalisée à partir des séminaires Kaléinove animés par Véronique Soriano.

méthodes

Fiche

