



HAL
open science

Analyse des besoins en formation et formation en situation de travail

Thérèse Levené, Lucie Petit

► **To cite this version:**

Thérèse Levené, Lucie Petit. Analyse des besoins en formation et formation en situation de travail. 6e colloque international de Didactique professionnelle, Haute École de Travail social de Lausanne (HETSL) et Université de Genève. Campus HETSL, 15-17, Jun 2022, Lausanne (CH), Switzerland. halshs-04091202

HAL Id: halshs-04091202

<https://shs.hal.science/halshs-04091202v1>

Submitted on 23 Nov 2023

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

6^{ème} Colloque International de Didactique Professionnelle 2022

Organisé par l'Association RPDP en partenariat avec la HETSL de Lausanne et
l'Université de Genève
15 au 17 juin 2022, à Lausanne, Suisse

ANALYSE DES BESOINS ET FORMATION EN SITUATION DE TRAVAIL

Thérèse LEVENE et Lucie PETIT
Université de Lille, ULR 4354 – CIREL -Centre de recherches en Éducation de Lille
Campus Cité scientifique
21 rue Elysée Reclus
59650 VILLELENEUVE D'ASCQ FRANCE
therese.levene@univ-lille.fr
lucie.petit@univ-lille.fr

Types de communication

Recherche empirique

Axes de la conférence

Axe 1 : Croiser la perspective des acteurs

Objectifs de la conférence

Apporter de la visibilité aux réalités empiriques de la formation professionnelle

Résumé

Au cours de nos investigations relatives à la caractérisation de la période pratique de la formation proposée par le dispositif Pass installation APTEA (Association pour la Pérennisation et la Transmission des Emplois en Agriculture), filière maraîchage diversifié, mis en œuvre par l'association Initiatives Paysannes implantée dans les Hauts de France, la question de la coconstruction d'un programme de formation individualisé à l'appui d'une analyse des besoins en formation des porteurs de projet est apparue d'importance.

L'analyse de ce dispositif nous offre l'opportunité de rouvrir le débat sur la notion de besoins en formation et de contribuer à une exploration de la dialectique besoins, demandes et offres de formation (Sève, 1972, 1980 ; Malglaive, 1981) en lien avec les intérêts des différents acteurs de la formation (Lesne et Barbier, 1977 ; Demunter, 2002). Nous montrerons en quoi ce dispositif consiste en un modèle d'analyse des besoins ancré dans les situations de travail (Pastré, Mayen, Vergnaud, 2006) et leur contexte socio-économique.

Mots-Clés

Besoins de formations, Formation en situation de travail, Maraîchage diversifié

ANALYSE DES BESOINS ET FORMATION EN SITUATION DE TRAVAIL

Le dispositif de formation au cœur de notre propos aujourd'hui est le Pass installation APTEA (Association pour la Pérennisation et la Transmission des Emplois en Agriculture), filière maraîchage diversifié, mis en œuvre par l'association Initiatives Paysannes implantée dans les Hauts de France. Ce dispositif ne relève pas d'une AFEST au sens de l'article L.6313-1 1°) -1 1°) mais il propose une formation en situation de travail.

Ce qui caractérise ce dispositif¹ est qu'il est construit sur une volonté de répondre aux besoins de formation des futurs maraîchers et aux besoins de formation tout au long de la vie des maraîchers professionnels.

En première partie de cette communication nous reviendrons sur la notion de besoins. En effet, cette question connaît une certaine déshérence depuis les travaux de Barbier et Lesne (1977) ou encore de Malglaive (1981), pour ne citer qu'eux. Dans un second temps nous verrons les difficultés de considérer les besoins de formation.

La troisième partie présentera le dispositif APTEA et plus précisément sa genèse et sa conception qui rendent compte de la manière dont les besoins collectifs et objectifs de formation des futurs maraîchers et des maraîchers en exercice sont au cœur de la construction du dispositif.

I LA NOTION DE BESOIN

« Il est des confusions et des ambiguïtés dont l'existence ne relève ni de la polysémie et de l'imprécision des termes mais du rôle idéologique qu'elles jouent dans les pratiques sociales. Ainsi en est-il de la notion de besoin de formation » (Malglaive, 1981, p.34).

Pour revenir à cette question essentielle de notre point de vue qu'est la question des besoins des êtres humains, nous reconvoquons des auteurs qui appartiennent maintenant à notre patrimoine scientifique : en sciences de l'éducation, Gérard Malglaive (1981), Bernard Charlot (1976) notamment ; en sociologie Patrice Grevet, Paul-Henri Chombart de Lauwe (1975) et, en philosophie Lucien Sève (1972, 1980). Ces auteurs nous invitent à dépasser deux conceptions qui apparaissent comme des impasses pour penser les besoins : une conception biologique et une conception idéaliste des besoins, conceptions souvent associées.

L'approche biologique renvoie à un système de régulation homéostatique : « A la tension du besoin répond l'activité dont le résultat est la réduction de la tension et par conséquent le retour à un certain équilibre, c'est-à-dire au repos » (Sève, 1972, p.395).

¹ Bénéficiant d'un financement régional, l'association a sollicité l'équipe Trigone du laboratoire CIREL de l'Université de Lille pour modéliser les méthodes pédagogiques innovantes dans le cadre de ce dispositif.

La conception idéaliste est celle présentée par le célèbre psychologue Maslow. Cette théorie, très connue et qui demeure une référence dans les formations en commerce ou en management définit le besoin comme une énergie vitale qui pousse l'individu à satisfaire une catégorie de besoins dite supérieure. La dernière marche de la pyramide est la manifestation du besoin d'autoréalisation. Ce qui caractériserait l'être humain serait un besoin individuel d'autodépassement.

Cette théorie est critiquée à plusieurs titres : elle présente un caractère ordonné trop mécaniste contredit par les faits (Wahba et Bridwell, 1976 et Tat et Diener, 2011 cités par Matzkin, 2018) ; elle relève d'une conception ethnocentrée (impose le modèle américain des classes moyennes aisées des années 1960 comme universel) et enfin fait abstraction des facteurs sociaux en cantonnant le besoin à une pulsion individuelle.

Plus récemment Megdiche (2002) propose une articulation entre le besoin biologique et le besoin social : selon lui, de tension instinctuelle, le besoin peut devenir revendication voire révolte politique (p.90).

On reste là dans un certain biologisme, c'est-à-dire une idéologie où les conditions biologiques de l'individualité ou de l'histoire humaine sont prises pour leur base réelle (Sève 1980, p.664) De telles approches ne tiennent pas compte de l'histoire et de la dimension contradictoire des besoins humains pourtant posée par Sève (1972) et à sa suite Malglaive (1981). C'est-à-dire qu'elles ignorent la condition sociale et historique et donc évolutive de l'espèce humaine.

« Le processus de l'homínisation renverse justement l'essence des besoins humains, l'aspect biologique devient un élément subordonné ; le besoin ne résulte plus d'une origine biologique interne à l'individu, mais de l'intériorisation d'exigences externes liées aux forces productives et aux rapports sociaux. Ces exigences externes forment le moment objectif des besoins, leur base en quelque sorte ». (Grevet, 1975, p.108).

Autrement dit « le moment objectif du besoin est celui de l'apparition des possibilités de sa réalisation dans la formation économique et sociale » (Malglaive, 1981, p.35), c'est-à-dire la société concrète dans l'ensemble de ses rapports (Sève, 1980, p.679).

Il faut donc qu'existent les conditions concrètes et en premier lieu les conditions matérielles de la satisfaction des besoins. Ces conditions nécessaires ne sont pas suffisantes, le moment subjectif est décisif pour qu'en soit assurée la satisfaction (Grevet, 1975, p.110).

Ce moment subjectif, Malglaive le définit comme la prise de conscience, l'intériorisation subjective (mais pas nécessairement individuelle) de l'existence objective des besoins de formation.

Le moment social du besoin renvoie à la reconnaissance sociale, politique et financière du besoin objectif (Hedoux, 1996).

Ce cadre d'analyse des besoins étant posé, on reconnaît donc certaines caractéristiques aux besoins :

- « Les besoins peuvent exister objectivement sans être pour autant perçus comme besoins à satisfaire » (Malglaive, 1981, p.36). Les besoins réels ne sont donc pas toujours conscients.
- La prise de conscience des besoins se fait sous les effets de l'idéologie dominante (Demunter, 1992). En somme cette prise de conscience peut se trouver empêchée, limitée, dévoyée. C'est probablement la relecture récente de Paolo Freire, son ouvrage tout récemment réédité, *La pédagogie des opprimés* (2021) qui nous a encouragées à reconsidérer cette notion de besoins.

- Les inégalités structurelles des sociétés humaines sont à l'origine du caractère contradictoire des besoins. Leur satisfaction résulte de compromis entre des systèmes d'intérêts divergents voire contradictoires.
- Le décalage entre besoins objectifs et demandes, l'absence de demande, et le caractère contradictoire des besoins nécessitent une analyse scientifique de l'état de développement des rapports sociaux de production et des forces productives.

Renoncer à considérer la question des besoins c'est nous semble-t-il nous priver d'un cadre théorique, scientifique qui permet de penser les problèmes à résoudre et les objectifs à atteindre.

II LES DIFFICULTES D'APPREHENDER LES BESOINS EN FORMATION

Les spécialistes en ingénierie de formation semblent embarrassés avec cette question de besoins de formation. Les besoins sont considérés la plupart du temps dans leur seule dimension individuelle et donc ne peuvent être exprimés qu'en termes d'écart entre un profil professionnel requis et un profil de départ (Le Boterf, 1990) quand ils ne sont pas considérés comme « abus de langage [...] qui peut présenter des dangers » (Soyer, 1998, p.100, cité par Ardouin, 2018, p.80) ou encore mis de côté sciemment (Palazzeschi, 2021).

Qu'en disaient Barbier et Lesne en 1977 ? « Exprimer un besoin revient à proposer un objectif à poursuivre », il faut donc « admettre que l'analyse des besoins est une pratique de productions d'objectifs » (pp.20-21). Ils considèrent le processus d'expression d'un besoin comme un processus de transformation, dont le produit est la définition d'objectifs (p.21).

Hedoux (1996), reprenant les modèles d'analyse de Barbier et Lesne, synthétise ainsi leur position : « Les pratiques d'analyse des besoins en ce qu'elles induisent la production d'objectifs de formation peuvent avoir pour points d'ancrage »:

- les exigences d'une organisation, d'un point de vue économique, social, technique actuelles ;
- les demandes et attentes individuelles (sujet de socialisation)
- les intérêts des groupes sociaux dans les situations de travail (Hedoux, 1996, pp.84-86).

Barbie et Lesne n'ignorent pas que s'en tenir à l'expression des besoins de formation c'est prendre le risque de laisser les gens là où ils en sont de leurs représentations et de leurs possibilités (Hedoux, 1996) et donc ne pas considérer qu'une demande peut en cacher une autre, qu'une demande doit être analysée, des représentations déconstruites. Faire ce travail ce n'est pas décider à la place des gens tout au plus c'est désirer pour eux ! Le pédagogue n'est-il pas dans cette posture ? Faire advenir en référence à la maïeutique de Socrate. « La formation à l'analyse de ses besoins en formation doit être un des objectifs essentiels de toute action de formation » avance B.Charlot. Pour lui, seule une analyse des problèmes vécus par les formés (ou les futurs formés) en situation peut déboucher sur l'élaboration de besoins de formation. La formation permet « le repérage des besoins, besoins moins de formation que de réflexion et d'action » poursuit Dominique Beau dans le même numéro thématique de la revue Education permanente de 1976 (p.66). Plutôt que des enquêtes de satisfaction en fin de formation ne devrait-on pas faire une enquête sur les besoins qu'elle a fait émerger ?

Avancer que les seuls besoins réalistes à prendre en compte sont les besoins de l'entreprise ne rend pas l'affaire plus simple. Pourquoi ? Parce que les entreprises ne sont pas non plus conscientes de leurs besoins ! Une enquête auprès de plus de 500 entreprises menée par Inffolor Carif Lorraine et le Centre Inffo notamment en 2006 (Drouot, 2007), autour du développement des compétences dans les entreprises et son impact sur la formation a mis en évidence un management à court terme des compétences et "pas toujours en lien avec les évolutions sectorielles"².

Les entreprises ont une vision à court terme de leur développement économique, l'explication vient de là.

Difficile en effet de prévoir l'imprévisible mais on peut se préparer à des éventualités, être à l'affût, anticiper, se raviser, s'adapter en somme. A cet égard les observations de Patrick Mayen sur « le travail avec le vivant » (2014) sont riches d'enseignements. L'agriculture n'est pas le seul secteur qui connaît des phases de transitions ou de mutations. Si l'on admet que toute activité humaine s'inscrit dans le mouvement, alors l'adaptation n'est pas l'adaptation au poste de travail mais au changement.

Au-delà de la méconnaissance de l'avenir, rappelons aussi à la suite de Mayen entre autres que le travail réel est méconnu. « Il est méconnu par ceux qui encadrent le travail, ceux qui le définissent, par les formateurs, et même dans une certaine mesure par ceux qui l'exercent » (Mayen, 2014, p.20). D'où l'importance d'une analyse des situations au sens d'« environnement expérimenté » donné par Dewey (1993, cité par Mayen, 2014, p.29)

« L'ingénierie de formation se concrétise principalement dans deux pratiques : l'analyse de besoins et la construction de dispositifs de formation [...] On peut donc dire que c'est dans le prolongement des démarches d'analyse des besoins que vient s'établir ce qui va constituer un des piliers fondateurs de la didactique professionnelle, l'analyse du travail » (Pastré, Mayen et Vergnaud, 2006).

La conception du dispositif que nous avons observé s'est appuyée sur l'analyse du travail par les maraîchers eux-mêmes, il est sans doute aujourd'hui un peu atypique dans un contexte de concurrence accrue. Il a été pensé et conçu (et continue d'être pensé) en lien avec son contexte et l'évolution de celui-ci : le développement durable, l'agriculture paysanne, et plus précisément le maraichage diversifié sur petites exploitations, la formation des futures générations de maraîchers, l'apprentissage continu entre pairs et l'entraide. Ici le futur public est acteur du processus de définition des objectifs issus de l'analyse de ses besoins collectifs et individuels.

² Plus de 60% des entreprises déclarent avoir une vision de leur développement des ressources humaines à moins d'un an dont 23% à moins de 6 mois et ce quelle que soit la taille de l'entreprise.

III LE DISPOSITIF PASS INSTALLATION APTEA

III-1 HISTOIRE ET CONTEXTE

Le maraîchage, souvent en agriculture biologique ou paysanne, est une des filières du secteur agricole³ qui attire de nombreux candidats au changement de métier et de vie. En effet, les nombreux aspirants maraîchers non issus du monde agricole ne bénéficient pas d'une socialisation primaire ni de la passation d'un patrimoine familial (expérience, savoirs nécessaires pour exercer, et outil de production) ni d'une mémoire du métier (Olry et Chrétien, 2012 ; Chrétien et Olry, 2021)⁴.

« La transmission du métier n'est donc pas chose simple ni pour l'agriculteur, ni pour l'apprenant, car la transmission de connaissances en situation de travail en agriculture [...] implique toute la personne, son intégration au « métier-exercice » comme au « métier-vie ». (Chrétien, 2014).

Les futurs maraîchers ont donc besoin d'un accompagnement plus personnalisé que celui offert par les dispositifs de formation existants⁵. C'est ce que propose le dispositif de formation continue, le Pass installation APTEA (Association pour la Pérennisation et la Transmission des Emplois en Agriculture), filière maraîchage diversifié, mis en œuvre par l'association Initiatives Paysannes implanté dans les Hauts de France.

Initiatives paysannes⁶ est une association qui rassemble des paysans, des porteurs de projet, des artisans et des citoyens. Elle œuvre au développement et à la promotion d'une agriculture paysanne. L'agriculture paysanne est née de la réflexion des paysans de la Confédération Paysanne⁷. Elle dénonce un modèle productiviste qui produit plus que de besoin mais échoue à nourrir tous les habitants de la planète⁸ et qui conduit à la disparition des fermes⁹. Elle plaide pour une agriculture de proximité économe, préservatrice de ses propres ressources qui garantit aux paysans un revenu suffisant et des conditions de travail raisonnables sur une surface à taille humaine¹⁰.

³ Le recensement agricole de 2020 indique que dans la région des Hauts-de-France, on compte par rapport à 2010 62 % de structures supplémentaires « cultures de légumes et champignons » (maraîchage quel que soit le type d'agriculture).

⁴ Selon Purseigle (*Le un, Hebdo*. Ces jeunes qui choisissent la terre, février 2020, n°284) : « *Seulement 13 % des jeunes qui sont dans les écoles agricoles viennent de ce milieu [...] 30 % de ceux qui s'installent ne sont pas issus du monde agricole* ».

⁵ Nous pensons au Brevet professionnel responsable d'entreprise agricole (BP REA) et au certificat de spécialisation (CS).

⁶ <https://initiatives-paysannes.fr>, repérée le 9 juin 2022

⁷ La Confédération paysanne est un syndicat agricole à vocation générale, représentatif au niveau national. Elle a obtenu 19,63 % des voix aux élections professionnelles de 2007, derrière l'union FNSEA* et JA* et devant la Coordination rurale et le Modef

⁸ 330 kg d'équivalent céréales sont produits par an et par habitant alors que 200 suffissent, pourtant plus d'un milliard de personnes souffrent de faim dans le monde dont la moitié sont des agriculteurs <https://www.agriculturepaysanne.org/La-plaquette-L-Agriculture-paysanne-un-projet-politique-37>

⁹ En 10 ans une ferme sur 4 a disparu, 200 fermes disparaissent chaque semaine. <https://www.agriculturepaysanne.org/La-plaquette-L-Agriculture-paysanne-un-projet-politique-37>.

¹⁰ Plaquette FADEAR récupérée le 1er septembre 2021 : <https://www.agriculturepaysanne.org/La-plaquette-L-Agriculture-paysanne-un-projet-politique-37>

L'opérationnalisation de ces principes s'est traduite notamment en région Hauts de France par le regroupement de paysans autour de la question des besoins en main d'œuvre, de la formation de celle-ci mais aussi du devenir des terres, c'est-à-dire des exploitations après le départ en retraite des paysans.

L'observation du dispositif Pass installation APTEA en vue de la modélisation des méthodes pédagogiques qu'il déploie s'est appuyée sur des entretiens auprès de porteurs de projets et de maraîchers accueillants et des observations filmées de ces binômes en situation de travail, suivies d'entretiens en autoconfrontation.

III-2 LA CONCEPTION DU PASS INSTALLATION APTEA

La conception du Pass installation APTEA a bénéficié d'une ingénierie de formation de type bottom up, c'est-à-dire une démarche d'ingénierie ascendante. En effet, le parcours ainsi que le référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation¹¹ auquel il est adossé ont été conçus par un groupe de travail composé de paysans en exercice et de porteurs de projet (futurs maraîchers). Pour un certain nombre d'entre eux, les paysans ont connu avant leur installation la même situation que le public visé. À l'époque de leur reconversion, ils ont été insatisfaits de la formation suivie trop éloignée des réalités du terrain et insuffisamment ancrée dans les problématiques spécifiques à l'installation.

Cette ingénierie s'est appuyée sur une étude qui a fait ressortir la nécessité d'aborder en formation : les savoir-faire techniques, organisationnels, de gestion ; les savoirs socio-relationnels propres au milieu ; l'anticipation de nombreux paramètres avant l'installation (taille de la ferme, méthodes de culture, de mécanisation et de commercialisation, constitution d'un réseau social de pairs et de fournisseurs, etc.). Ces apprentissages devaient se faire en situation dans différentes exploitations¹².

Cette ingénierie de formation vise un double objectif : l'installation en tant que chef.fe d'une exploitation maraîchère, et l'apprentissage du maraîchage. Pour atteindre ce but, elle propose une formation sur douze mois couvrant ainsi les quatre saisons d'un cycle entier de production sur trois lieux de stage différents.

Avant l'entrée en formation, le stagiaire dépose un projet, consacre environ 3 mois à co-construire sa formation, c'est ce qu'Initiatives paysannes appelle le positionnement qui aboutit à l'établissement d'un collectif dit « collectif APTEA » comprenant les trois formateurs (maraîchers accueillants), le porteur de projet, et une animatrice pédagogue d'Initiatives Paysannes.

Voyons ces étapes et en quoi elles consistent à identifier les besoins en formation maraîchère

¹¹ L'objectif central de la formation : Être capable de définir et d'orienter son futur système de production agricole en toute cohérence avec ses contraintes environnementales et personnelles Le référentiel décrit les huit blocs de compétences à acquérir à l'issue de la formation en filière maraîchage : <https://formations-en-hauts-de-france.c2rp.fr/formation/2019647126>, récupéré le 6 juin 2022

¹² D'après le projet FOIN : Favoriser le développement des compétences des publics éloignés de l'emploi. L'APTEA : une innovation organisationnelle en matière de pédagogie qui s'appuie sur des situations de travail, et les entretiens réguliers avec l'animatrice pédagogue.

III-3 LES ETAPES DU PARCOURS DE FORMATION

III-3-1 En amont du positionnement, un projet déjà travaillé

Les candidats doivent remplir les prérequis¹³ à l'entrée du parcours et se présenter avec un projet d'installation en adéquation avec la philosophie de l'association Initiatives Paysannes. Avant le positionnement ils ont effectué un stage de 3 jours : « De l'envie au projet »¹⁴ qui permet de « clarifier ses envies et idées en enracinant son projet dans un parcours professionnel et personnel ».

Les candidats présentent la manière dont ils envisagent leur installation, leur production, leur mode de travail... Ce projet sera mis à l'épreuve de leur formation-expérimentation. Ainsi Julie qui projetait d'ouvrir un magasin dans sa ferme optera au final pour une AMAP¹⁵ après avoir expérimenté différents circuits de commercialisation. Jacques sensibilisé à la traction animale sur une ferme abandonnera son projet initial de traction motorisée. Oscar, rencontré en fin de parcours, est en mesure de consolider ses choix en termes de protection et de nourriture de son sol.

III-3-2 Le positionnement

Le positionnement soutenu d'entretiens réguliers avec l'animatrice d'Initiatives paysannes dure en moyenne trois mois.

Il démarre par une immersion d'une semaine du porteur de projet chez un maraîcher qui aboutira à une co-évaluation des compétences et connaissances du candidat (association, candidat, maraîcher) à l'aide du référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation. Puis, le postulant devra trouver trois fermes d'accueil sur chacune desquelles il aura passé une semaine en immersion pour faire connaissance avec ses futurs formateurs et leurs méthodes de culture. Chacun des trois lieux est considéré comme un plateau technique de formation, c'est-à-dire un espace de formation en milieu de travail avec chacun un formateur¹⁶ (le maraîcher accueillant)

Ensuite, un programme pédagogique personnalisé en cohérence avec son projet d'installation, notamment pour ses besoins de formation technique (comptabilité, système d'irrigation, école des ânes...) est co-construit avec le candidat.

¹³ - Les prérequis sont : un niveau 4, une expérience en lien avec le milieu agricole et/ou une formation telle que le BP REA (Brevet professionnel responsable d'entreprise agricole) ou le certificat de spécialisation de conduite de production maraîchère, avec si possible une mention agriculture biologique.

¹⁴ <https://envieauprojet.fr>, repéré le 10 juin 2022 : « faire le clair sur sa situation, sur le projet. Travailler sur la viabilité, réfléchir sur l'impact du projet sur sa vie et ses proches, réussir l'insertion du projet dans le territoire et se donner de la méthode ».

¹⁵ AMAP : associations pour le maintien d'une agriculture paysanne. Un groupe de consommateurs s'engage à prendre chaque semaine pendant 6 mois ou un an un panier de récoltes locales auprès d'un paysan. Ce panier est prépayé et assure ainsi aux producteurs locaux des revenus stables.

¹⁶ Nous reprenons les termes utilisés par Initiatives Paysannes (plateau technique de formation pour la ferme maraîchère, formateur pour le maraîcher accueillant), car ils indiquent clairement l'objet et le projet (la formation en situation de travail de futurs maraîchers) du Pass installation APTEA

Le passage devant un comité d'admission confirme l'entrée dans le dispositif.

Ce long positionnement a pour but de consolider, clarifier, voire réviser le projet, mais aussi de sécuriser le déroulement de la formation pour Initiatives Paysannes, les exploitants-formateurs, le porteur de projet.

III-3-3 Le choix des maraichers

Le choix des maraichers est une étape importante dans le processus de positionnement car elle conditionne la satisfaction des besoins individuels de formation

Les candidats sont incités à choisir des plateaux techniques diversifiés en termes de surface, outillage, production, etc. Retenons l'exemple de Robin qui a choisi trois fermes représentant trois modèles très différents. Il a choisi un maraicher en couveuse¹⁷ « pour voir un modèle en train de se construire », une ferme expérimentale gérée par une multinationale « pour voir le côté salarié, ça fait partie de la réflexion » et un maraicher installé depuis 5 années sur une parcelle qu'il exploite seul et qui « a du recul sur son expérience ».

Marie se projette en permaculture mais elle a choisi trois plateaux techniques qui se distinguent par leurs outils de production pour le travail du sol, l'entretien des cultures et leur transport : le recours à des engins motorisés, à des animaux domestiques ou à l'outillage manuel comme la « chtit bine » ou lit de désherbage.

Trois sites, trois manières de travailler et de vivre le métier : « On voit, on compare et donc on analyse les différents systèmes. Je pense que pour apprendre c'est super intéressant, parce que on voit pas en disant « ça c'est la solution ultime, c'est ça qu'il faut faire », mais non, ça permet de réfléchir en disant « ah non, y a différents systèmes, ça aussi ça fonctionne très bien. Donc ça c'est intéressant dans tel contexte [...] d'un point de vue technique et professionnel, c'est pas mal, ça permet aussi de voir différentes ambiances de travail, ça c'est aussi un point intéressant je trouve. » (Robin)

III-3-4 La planification et les premiers pas dans le maraichage professionnel

La planification est la dernière phase avant la mise à l'épreuve de la réalité de l'installation. Elle vient témoigner des réponses obtenues aux besoins en formation identifiés à la phase de positionnement et aux besoins émergés au cours de la formation et/ou des lacunes qu'ils restent à combler.

Elle correspond à la formalisation du projet d'installation et à sa mise en chiffres (coût, surface, quantité).

Cette formalisation est inscrite au référentiel des compétences (bloc de compétences n°8)¹⁸, il s'agit de « présenter un dossier d'installation solide aux différents interlocuteurs ». Ce dossier devra être validé par l'association et les maraichers accueillants.

¹⁷ Dans le cadre d'un contrat d'appui au projet d'entreprise, le démarrage en « couveuse » permet au maraicher débutant (comme à tout entrepreneur débutant) de tester son projet en grandeur nature en bénéficiant d'une couverture juridique : numéro de SIRET avec lequel il peut exercer, protection sociale et d'un appui comptable et administratif : <https://chrysalide.apetitspas.net/entree-en-couveuse/> récupéré le 3 juin 2022

¹⁸ <https://formations-en-hauts-de-france.c2rp.fr/formation/2019647126>, récupéré le 6 juin 2022

La planification se prépare bien en amont de l'installation surtout quand elle peut être testée concrètement au cours de la formation ;

Enfin dernière caractéristique de ce dispositif, il permet la formation continue des maraîchers et favorise l'entraide.

III-4 APPRENDRE DES PAIRS : LE PASS APTEA, UN DISPOSITIF DE FORMATION TOUT AU LONG DE LA VIE ET UN COLLECTIF D'ENTRAIDE

Le stagiaire est vecteur d'informations d'un paysan à l'autre, il provoque des échanges et des réflexions avec les maraîchers accueillants en rapportant ce qu'il découvre et expérimente sur les autres fermes : les outils parfois fabriqués par les maraîchers eux-mêmes, les techniques déployées, les aléas rencontrés, les astuces trouvées, les solutions mises en place. Par son intermédiaire les paysans se prêtent des outils, se dépannent (suite à un gel inattendu sur une de ses parcelles Anne, paysanne qui accueille Oscar, s'est vue proposer des plants de remplacement par un autre maraîcher accueillant) ou encore développent leurs connaissances. Le stagiaire donne vie et sens au collectif. Cette organisation centrée sur le porteur de projet a été pensée ainsi dès le départ avant même que le collectif ne finalise le projet de formation en situation de travail. Et ce afin de mettre en réseau de manière active des maraîchers volontaires. Au cours des 12 mois de formations trois réunions sont programmées sur chacune des fermes ce qui leur permet de prendre la mesure concrète du modèle des deux autres maraîchers du collectif.

Ce dispositif est donc aussi un dispositif de formation tout au long de la vie visant à répondre aux besoins de formation que non seulement le développement de l'activité fait émerger, mais aussi l'évolution des techniques (ou la redécouverte de techniques), des outils et plus largement la place de l'agriculture paysanne et du développement durable prend dans nos sociétés.

POUR CONCLURE

Le dispositif Pass Installation APTEA consiste en un modèle d'analyse des besoins ancré dans les situations de travail. Il correspond au troisième modèle de détermination des objectifs de formation (Barbier, Lesne, 1977) en ce qu'« il renvoie aux négociations et compromis entre acteurs individuels et collectifs [...] La formation ne résulte ni de la seule exigence de l'organisation, ni de la seule demande individuelle, mais de la confrontation de systèmes de besoins (moment social) pour l'élaboration négociée de projets collectifs de formation » (Hedoux, 1996, p.86).

Ce dispositif illustre des manières d'identifier les besoins de formation et d'y répondre dans leurs dimensions objectives, individuelles et collectives.

- Dans leurs dimensions objectives au sens où ce dispositif s'appuie sur les expériences des maraîchers professionnels, leurs difficultés et leurs projets de développement dans un contexte de développement durable par définition en évolution : ils ne préparent pas seulement « les futurs professionnels à des pratiques finales,

stabilisées, mais aussi [...] à des situations et des actions en phase de transition » (Mayen et Lainé, 2014). L'activité maraîchère est une activité mouvante aux prises avec un contexte instable (climatique, économique) et qui nécessite un réajustement continu des méthodes, une mise à jour des savoir-faire et des savoirs.

- Dans leurs dimensions subjectives parce que ce dispositif dans sa phase de positionnement soutient l'élaboration des projets des futurs maraîchers en les confrontant chacun aux réalités diversifiées du terrain, tenant compte de leurs atouts professionnels et personnels (terrain à disposition, situation géographique, géologique...). Et aussi parce que le parcours de formation lui-même permet l'émergence de nouveaux besoins en lien avec le projet concret d'installation.
- Enfin la dimension collective s'affiche et se vit dans la constitution du collectif APTEA autour du porteur projet.

Bibliographie

Ardouin T. (2017). *Ingénierie de formation*. Dunod. 5ème édition

Barbier J-M et Lesne M. (1977). *L'analyse des besoins en formation*. Editions Robert Jauze

Beau D. (1976). Mais qui donc éprouve des besoins de formation ? *Education permanente*, 34, 55-68

Charlot B. (1976). Négociation des besoins : nécessité ou impasse. *Education permanente*, 34, 17-33

Chombart de Lawe P-H. (1975). Les intérêts contre les besoins. La double nécessité. *La Pensée*, 180, 122-139

Chrétien F. (2014). Apprendre et se tester avant de s'installer en maraîchage biologique. Dans A. Cardona, F. Chrétien, B. Leroux, F. Ripoll, D. Thivet (dir). *Dynamiques des agricultures biologiques* (p.93-116). Editions Quae.

Chrétien, F. et Olry, P. (2021). Transmission professionnelle et recours à la mémoire du métier. Analyse croisée de deux domaines professionnels. Dans V. Rémerly, F. Chrétien et C. Chatigny (dir.). *Apprentissage et transmission de l'expérience en situation de travail. Dialogue entre formation d'adultes et ergonomie* (p.103-133). Presses Universitaires de Rouen et du Havre

Drouot C. (2006). La formation est-elle bien au service du développement des compétences ?", *Actualité de la formation permanente*, 202, 18

Freire P. (2021). *La pédagogie des opprimés*. Agone – Contre-Feux. (Nouvelle traduction du portugais (Brésil) par E.Dupau et M.Kerhoas) (1^{ère} édition 1968)

Grevet P. (1975). Le moment objectif et le moment subjectif des besoins. *La Pensée*, 180, 105-121

Hedoux J. (1996). *Se former à la pédagogie*. Éditions Lamarre

Le Boterf G. (1990). *L'ingénierie et l'évaluation de la formation*. Éditions d'organisation

Malglaive G. (1981). *Politique et pédagogie en formation des adultes*. Edilig

Mayen P. et Lainé A. (dir). (2014). *Apprendre à travailler avec le vivant. Développement durable et didactique professionnelle*. Raison et Passions

Matzkin Daniel. (2018). *Motivation et satisfaction au travail*. Éditions EMS

Megdiche C. (2002). Essai sur la notion de besoin. *Sociétés*, 75, 85-90.

Pastré P., Mayen P. et Vergnaud G. (2006). La didactique professionnelle. *Revue française de pédagogie*, 154. 145-198

Palazzeschi Y. (2021). *L'ingénierie de formation et l'ingénierie pédagogique pour les doué(e)s*.
(Publié par l'auteur. Livre numérique format Kobo)

Sève L. (1972). *Marxisme et théorie de la personnalité*. Editions sociales

Sève L. (1980). *Une introduction à la philosophie marxiste*. Editions sociales

Soyer J. et Faisandier S. (2007). *Fonction formation*. Editions d'Organisation