

## **Des formations innovantes basées sur l'écoute des personnes et l'échange des pratiques : propositions concrètes pour la formation des éleveurs en santé animale.**

*P. Sulpice (1), G. Pichard (2), A. Dufour (3), J.-L. Cloye (1), H. Aimoz (2)*

*(1) FEVEC, Le Thévenon, 69850 St Martin En Haut, Tél./fax +33 (0)4 78 19 14 40, fevec@wanadoo.fr*

*(2) VIVEA Délégation Sud Est, 5 rue Hermann Frenkel, 69364 Lyon Cedex 07, Tél. : +33 (0)4 37 65 14 05, g.pichard@vivea.fr*

*(3) ISARA Lyon, 31, place Bellecour, 69288 Lyon cedex 02, Tél.+33 (0)4 72 77 32 32, Fax+33 (0)4 72 77 32 35, dufour@isara.fr*

**RESUME** - De 2002 à 2005, le partenariat Kaléinove (Programme d'Initiatives Communautaires Equal) composé de 10 organisations partenaires, acteurs de la formation, du développement et de la recherche en Rhône-Alpes, s'est fixé pour objectifs d'accompagner les changements du métier et de développer les compétences des agriculteurs et des agricultrices les plus fragilisés en proposant de nouvelles formes de formation. Pour la formation des éleveurs en santé animale, les groupes vétérinaires conventionnés FEVEC ont conduit des expérimentations, sur le positionnement des éleveurs, sur les parcours personnalisés de formation et sur les groupes d'échanges de pratiques. Nous suggérons un positionnement individuel de chaque stagiaire, qui soit une séquence de formation permettant de prendre du recul sur la situation sanitaire de son exploitation, conduite en temps collectif et réalisée à partir d'éléments "technico-économiques" de l'élevage, comme les coûts en médicaments et non par rapport à un référentiel de compétences. L'écoute active a permis d'élaborer une réponse formation en phase avec les demandes et les préoccupations des éleveurs, en termes de contenu, mais aussi de rythme et de durée se déclinant par des parcours personnalisés de formation, intégrant de nouvelles séquences, des dédoublements de groupe pour une formation tutorée permettant l'apprentissage de gestes techniques et la mise en place de groupes d'échanges de pratiques.

Ces groupes d'échanges de pratiques permettent la confrontation entre pairs et par une méthode d'écoute et d'animation, le conflit socio-cognitif est recherché dans une perspective de changement de pratiques. Les modalités pédagogiques centrées sur les personnes leur permettent de reprendre confiance, de valoriser leurs savoirs et de prendre de la distance par rapport à leur situation. C'est la première étape nécessaire à la formation des personnes, notamment des personnes fragilisées. Nous retenons de l'expérience Kaléinove la nécessité de prendre en compte les dimensions personnelles de l'apprenant dans les formations collectives. Cela implique la création de lieux d'écoute et de faire une place plus grande à l'expression des personnes. Cette personnalisation peut se décliner par des modes pédagogiques combinant l'utilisation des résultats et ressources personnels de l'agriculteur, articulée avec un travail de groupe, par la mise en œuvre de parcours personnalisés de formation et des groupes d'échanges de pratiques : l'objectif est de favoriser les échanges entre pairs, la confrontation des connaissances avec la réalité des pratiques de gestion du vivant, des contraintes de l'élevage moderne et de la vie personnelle.

## **New devices of training based on the listening to people and exchange of know-how: specific proposals for the training of the stockbreeders in animal health.**

*P. Sulpice (1), G. Pichard (2), A. Dufour (3), J.-L. Cloye (1), H. Aimoz (2)*

*(1) FEVEC, Le Thévenon F69850 St Martin En Haut, Tél./fax +33 4 78 19 14 40, fevec@wanadoo.fr*

**SUMMARY** - From 2002 to 2005, the Kaléinove partnership (Program of Equal Community Initiatives) composed of ten partners, actors of the formation, development and research in the Rhone-Alps, fixed the objectives of accompanying the changes by trade and developing the competencies of the farmers most weakened by proposing new types of formation. For the training of the stockbreeders in animal health, the FEVEC groups with vets and farmers led the experiments on the positioning of the stockbreeders, the personalised training courses and the groups for practice exchanges. We suggest individual positioning for each trainee; each training course may allow the trainee to look objectively at the sanitary status of his/her farm, led collectively and realised using "technico-economical" elements of the farm, such as the cost of medicines, and not using a referential of competencies. Active listening made it possible to elaborate a training session in line with the requests and the concerns of the farmers, in terms of contents, but also in terms of rhythm and rate. These individual training courses integrated new series, with smaller groups allowing technical movements to be learned, and groups for practical exchanges. These groups for practical exchanges allow confrontation between farmers, and with methods of listening and organisation, a socio-cognitive conflict is sought with the perspective of changing practices. The teaching methods focus on enabling people to renew with confidence, to develop their knowledge and to look objectively at their situation. This is the first step necessary to the training of people, in particular of weakened people. This implies the creation of a place for listening and making a larger place for the expression of people. This personalised training can be declined by teaching modes combining the use of the results and private means of the farmer, articulated with group work, by the implementation of personalised training courses and groups for exchanges of practice : the objective is to support the exchanges between farmers, the confrontation of knowledge with the reality of the practices of management of the living, and the constraints of modern breeding and personal life.

## INTRODUCTION

Aujourd'hui de nouveaux défis se présentent aux agriculteurs : travailler selon des modes de production respectueux de l'environnement, garantir la qualité de leurs produits et, d'une manière générale, être attentifs aux nouvelles attentes de la société. Le contexte économique et social actuel, est encore plus inquiétant pour les agriculteurs isolés, en marge des réseaux professionnels ainsi que pour tous celles et ceux qui se trouvent confrontés à un manque de reconnaissance dans leur vie professionnelle. De 2002 à 2005, le partenariat Kaléinove (Programme d'Initiatives Communautaires Equal) composé de 10 organisations partenaires, acteurs de la formation, du développement et de la recherche en Rhône-Alpes, s'est fixé pour objectifs d'accompagner les changements du métier et de développer les compétences des agriculteurs et des agricultrices les plus fragilisés en proposant de nouvelles formes de formation. Ses objectifs opérationnels sont :

- 1- Identifier les facteurs de la fragilisation en agriculture
- 2- Recenser les besoins de ce public d'agricultrices et d'agriculteurs fragilisés
- 3- Construire et expérimenter de nouveaux dispositifs de formation

Les résultats de Kaléinove sont actuellement en phase de transfert et de dissémination sous des formes variées (séminaires, journées à thèmes, fiches méthodes, ...).

## 1. L'EXPERIMENTATION DE LA FEVEC

La problématique spécifique des groupes vétérinaires conventionnés de la FEVEC (Sulpice, 1999) est de promouvoir la formation (tableau 1), de renouveler la façon de la proposer et de la conduire (demande forte de la part des vétérinaires formateurs) et de mieux l'intégrer à l'activité globale de soins des animaux, de suivis et de conseils sanitaires des élevages.

**Tableau 1 :** historique de la formation dans les groupes FEVEC

Depuis	Nom, contenu ou forme de la formation	Objectifs généraux de la formation
1978	L'éleveur, premier infirmier de son troupeau	Connaissances et gestes de base
1987	Comprendre et prévenir les maladies d'élevage (facteurs de risque)	Compréhension des maladies d'élevage
1989	Construire mon plan de prévention des maladies (écopathologie)	Construction d'actions préventives
1999	Organiser la maîtrise des maladies (HACCP en élevage)	Construction personnalisée d'une stratégie de maîtrise
2004	Confronter les pratiques d'élevage (=> Groupes d'Echanges de Pratiques)	Echanges de pratiques et confrontation entre pairs

La FEVEC a conduit des formations expérimentales, qui ne s'adressaient pas uniquement à des publics fragilisés mais dont la conception résultait d'une prise en compte des travaux de recherches sur la fragilisation (Dufour, 2004).

## 2. NOS RESULTATS

Kaléinove présente de nombreux résultats sur la compréhension du processus de fragilisation et le rapport à la formation des agriculteurs, ainsi que sur la conception de nouvelles formes de formation (personnalisation, méthodes centrées sur les personnes) (Kaléinove, 2005). Nous

présenterons ici les propositions de la FEVEC en termes de nouveaux dispositifs de formation dans le domaine de la santé animale, au travers de trois illustrations concrètes : le positionnement des éleveurs, les parcours personnalisés de formation et les groupes d'échanges de pratiques.

### 2.1. UN POSITIONNEMENT TECHNIQUE

L'objectif de cette séquence est d'"analyser la consommation en médicaments de mon troupeau pour définir mon projet sanitaire". Ce positionnement individuel de chaque stagiaire a 3 caractéristiques : il est conduit en temps collectif (8-10 personnes) ; il est réalisé à partir d'éléments "techniques" de l'élevage (et non par rapport à un référentiel de compétences) ; il est en soi une séquence de formation avec des objectifs pédagogiques ("prendre du recul sur la situation sanitaire de son exploitation").

Chaque stagiaire dispose d'un bilan papier avec des données économiques sur la consommation en médicaments pour son troupeau provenant de la valorisation automatique des ordonnances (Dumas, 2005), indépendante de la perception subjective de la pathologie par l'éleveur et de sa motivation à enregistrer, contribuant à redonner une valeur technique aux obligations d'enregistrements sanitaires. Sur 12 indicateurs de coûts en médicaments (coûts total, curatif, préventif, antibiotiques injectables, traitement des mammites, traitement de l'infécondité, troubles métaboliques, diarrhées des veaux, etc.), il est demandé au stagiaire de se positionner par rapport aux références du groupe, matérialisées sous forme d'un graphique de répartition (sur papier et vidéo projeté), avec 2 questions d'ouverture "Avais-tu conscience de ce chiffre ?" "Comment l'expliques-tu ?". Cette séquence combine une analyse individuelle et de groupe, un apport d'expertise si le besoin le justifie et surtout une séance **d'écoute active des demandes** (conseil, appui technique, évolution des outils d'enregistrements, formation).

La **proximité** (réunion par petits secteurs), la **durée courte** (demi-journée), l'**entrée technico-économique** et une information dans laquelle le terme de formation n'est pas expressément cité, sont des facteurs favorables à "l'entrée en formation".

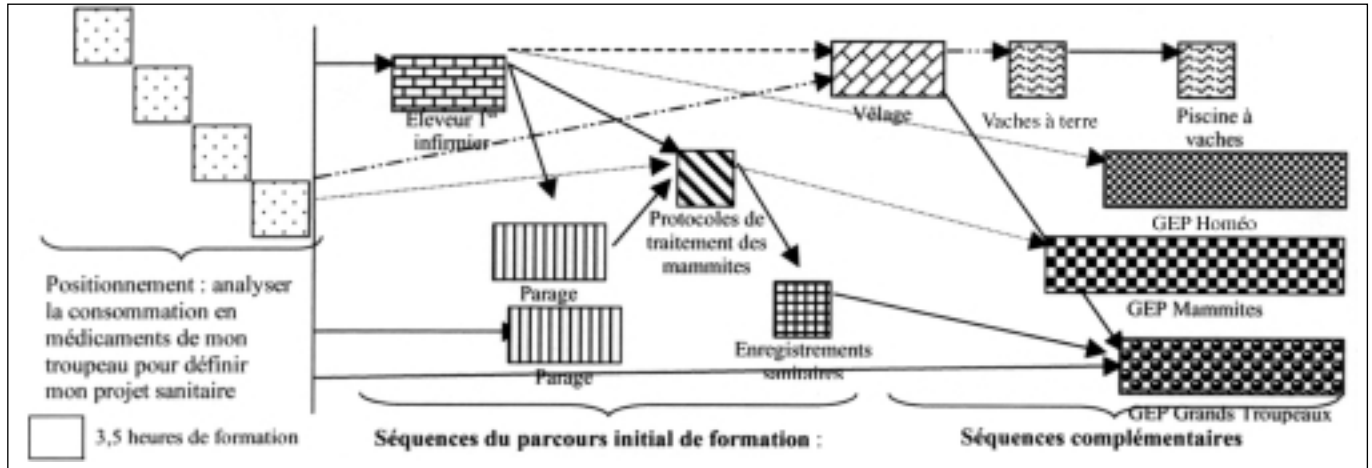
Ces séquences de positionnement ont permis **une réelle expression des demandes** des éleveurs, bousculant ainsi les habitudes des groupes vétérinaires conventionnés et favorisant le passage d'une logique de l'offre de formation (catalogue) à une logique de la demande (conception de **parcours personnalisés de formation**).

### 2.2. DES PARCOURS PERSONNALISES DE FORMATION

Les séquences de positionnement ont permis d'élaborer une réponse formation en phase avec les demandes et les préoccupations des éleveurs, en termes de contenu, mais aussi de rythme et de durée (figure 1) :

- conception et réalisation de **nouvelles séquences** ne faisant pas partie du "catalogue traditionnel" : "Mon attitude face au vêlage", "Enregistrements sanitaires"...
- dédoublement des stages "Parage des onglons des bovins" en groupe limité à 5 personnes, pour permettre une **formation tutorée** favorisant la pratique des gestes pour chaque éleveur,
- demande pour des formations basées sur des échanges entre pairs, traduite par des **groupes d'échanges de pratiques** (Mammites, homéopathie, grands troupeaux)

**Figure 1 :** schématisation du parcours personnalisé de formation pour un groupe d'éleveurs des Monts du Lyonnais



La déclinaison de la formation sous forme de **parcours personnalisés** plus modulaires (totalisant 24,5 h) a permis, par exemple, sur un groupe composé de 175 exploitations laitières, de “toucher” 49 éleveurs en 2004, un chiffre qui est légèrement supérieur à la participation permise par une “approche traditionnelle catalogue”. Mais cette démarche a permis de mobiliser et “faire rentrer” en formation des éleveurs (17) qui participaient habituellement peu aux formations sanitaires ; en outre, tous les éleveurs participants se sont sentis réellement acteurs de leur formation, car impliqués dès la conception de l’action. Les vétérinaires-formateurs se sont remobilisés car ce dispositif favorise les échanges et nécessite une ingénierie de la formation participative : “écoute des besoins / demande / commande / réponse formation”.

Afin de généraliser ce dispositif de formation, il reste à mettre en œuvre :

- d’une part, une synthèse plus personnalisée de la séquence de positionnement et la mise au point d’un **livret de l’apprenant** lui permettant de visualiser sa progression et de suivre son parcours de formation à long terme,
- d’autre part, des moyens pour **favoriser la mobilisation** des éleveurs peu enclins à participer aux formations à travers des échanges et un positionnement individuel lors des visites régulières de suivi des élevages par les vétérinaires (Sulpice *et al.*, 1999).

### 2.3. DES GROUPES D’ÉCHANGES DE PRATIQUES

L’échange de pratiques est une modalité de formation qui se caractérise par la construction d’un savoir par le groupe, plutôt qu’un apport *a priori* de savoir au groupe par un expert. Les groupes d’échanges de pratiques (GEP) sont des séquences de formation généralement d’une demi-journée (3,5 h), avec des durées totales de formation variant de 3,5 h à 35 h en fonction du sujet (tableau 3) et d’un éventuel déplacement chez chacun des participants. Les GEP ne sont pas à confondre avec des visites d’élevage, même si le déplacement *in situ* présente de nombreux avantages pédagogiques et de mobilisation des participants. Pour illustration, pour une séquence GEP de 3,5 h sur l’élevage des veaux pour 6 agriculteurs, la présence effective dans l’exploitation proprement dite est parfois réduite à une trentaine de minutes. L’échange formalisé entre éleveurs permet de mettre en évidence les points de convergence dans les pratiques d’élevage et aussi les points critiques permettant à chaque agriculteur de repartir avec des pistes concrètes d’évolution sur son exploitation. La séquence requiert souvent un travail complémentaire (en intersession) de formalisation des pratiques par l’animateur pour valoriser

les échanges et ainsi constituer un recueil des pratiques d’élevage du groupe (VIVEA, 2005).

#### 2.3.1. Valeurs et postures de formation

Les groupes vétérinaires conventionnés FEVEC ont pu développer les GEP grâce à leur expérience de formation en santé animale (tableau 1) conjuguée à une recherche active de méthodes pédagogiques de plus en plus participatives. Cette volonté s’explique :

- par certains fondements des groupes vétérinaires conventionnés (Sulpice *et al.*, 1999) : volonté de “partage des savoirs”, dynamique de groupe, médecine préventive, conception multifactorielle des pathologies,
- par leurs missions : l’activité sanitaire globale (soins, suivi de troupeau, formation, conseil) implique une “obligation” de s’intéresser et de prendre en compte les pratiques des éleveurs pour les conseiller au mieux.

#### 2.3.2. Conditions de réussite d’un GEP

Le GEP ce n’est pas une discussion du café du commerce ! Il est nécessaire de **construire sa propre “méthode GEP”**. Celle de la FEVEC résulte d’une hybridation de formes pédagogiques et de méthodologies antérieures (notamment écopathologie et “groupes HACCP” en élevage) et d’éléments travaillés dans Kaléinove (écoute active, rapport des éleveurs à la formation et au savoir, rapport à l’écriture...) (Kaleinove, 2005). La technique de questionnement est plus ouverte, plus souple et le formalisme est moindre que celui développé pour l’HACCP en élevage (Cloye, 2002) et favorisent davantage l’expression personnelle des agriculteurs, de leur situation, de leurs représentations.

L’animateur (ou le binôme animateur-expert), formé à l’**écoute active** (et ici à la méthode HACCP) s’attachera à :

- Faire **construire et valider par le groupe des règles de fonctionnement**, basées sur l’écoute et la participation active et un contexte de bienveillance (confiance, empathie). Il n’y a pas de diagnostic trop rapide (écart à une norme), **pas d’apport d’expertise a priori** et le groupe s’interdit les réponses faciles “Y’a qu’à...” “Tu devrais...”.
- **Faire vivre l’échange** (relance, reformule, questionne). Pour cela, l’animateur formalise au tableau les pratiques et les “savoirs spontanés”, en s’aidant d’une “**grille d’analyse sous-jacente**” qui doit rester invisible.

Dans notre cas, il s’agit d’une “grille d’analyse multifactorielle des risques” (facteurs de risques, mesures préventives, système de surveillance de la maîtrise, réactivité, mesures correctives). Il est attentif aux “fils à dérouler”, “aux nœuds” (contamination croisée, incohérence objectifs / moyens, objectifs contradictoires) et fait échanger

les éleveurs sur les points soulevés, critiques ou conflictuels. L'objectif est la compréhension des situations et pratiques des autres participants, celles-ci entrant en résonance avec ses propres pratiques, pour la recherche d'une situation qu'on pourrait qualifier comme "le **conflit socio-cognitif non violent**". Il semble important que les nouveaux savoirs mis en jeu entrent en "conflit" avec des savoirs ou pratiques pré existantes, notamment dans la perspective d'un changement de pratiques. Dans cette optique, l'animateur recherchera, lors de l'évaluation / bilan en fin de séance, à provoquer un "ancrage" pour qu'il y ait un apprentissage, par exemple il demandera des formalisations écrites aux participants : "Ce que je retiens pour communiquer à mon conjoint / associé en rentrant", "les 2 points qui me confortent dans ma pratique", "les 2 points qui se confrontent à ma pratique".

A noter, que très souvent la séquence se termine par une **demande d'expertise ou de diagnostic aux pairs** (et pas toujours au conseiller) de la part de l'éleveur accueillant le groupe (Ex : "Que vous pensez de mon bâtiment ?").

### 2.3.3. Des éleveurs enthousiastes !

Le GEP permet de réaliser des formations davantage centrées sur la personne et orientée sur le "cœur du métier" d'éleveur. Le GEP est un peu le contraire de la recherche de recettes simples et "prêtes à porter", souvent difficiles à utiliser pour une approche globale de la situation et la résolution de questions sanitaires multifactorielles. Cette forme pédagogique se traduit par des formations souvent longues (de 14 h à 35 h) pour décrire, analyser et comprendre le fond des choses, notamment si le thème abordé, l'alimentation par exemple, est au cœur de la **conduite de l'exploitation** (tableau 2).

**Tableau 2** : différents types de groupes d'échanges de pratiques

Type de GEP	Exemple de formations menées par la FEVEC	Autres exemples issus de Kaléinove
<b>Procédé technique, gestes</b>	"Elevage des veaux" (3,5 h) ; "Fabrication fromagère" (21 h)	"Vinification" (CDA Rhône)
<b>Conduite de l'exploitation</b>	"Alimentation des vaches et maladies du <i>peri partum</i> " (31,5 h)	"Conduite de la vigne" (CDA Rhône)
<b>Développement personnel / sciences humaines</b>	"A la recherche d'un nouveau regard sur la place des femmes en agriculture..." (21 h)	"Pratiques pour accompagner des agriculteurs fragilisés" (projet)

Les éleveurs semblent intéressés par la confrontation de leurs pratiques avec celles de leurs pairs : par exemple pour une formation "alimentation et maladies du *peri partum*", un groupe de 9 éleveurs a décidé que chaque séquence de formation aurait lieu chez chacun des participants ; le groupe a donc réalisé 9 demi-journées de formation (31,5 h) avec une assiduité exceptionnelle de 95 % (77 demi-journées sur 81 possibles), avec un effet d'entraînement ponctuel pour 6 autres personnes (soit 88 demi-journées).

## 3. DISCUSSION

Il semble nécessaire de continuer à investiguer la façon dont on parle de la formation en lien avec les représentations qu'en ont les agriculteurs, mais aussi, bien entendu, à innover dans nos pratiques de formation.

Par rapport au traditionnel face-à-face pédagogique, les principaux avantages de la personnalisation dans un cadre de

formation collective (évoqués ci-dessus, efficacité, attractivité, agriculteur acteur de sa formation) sont à mettre en balance avec quelques contraintes : travail en amont sur les ressources, une certaine prise de risque pour les formateurs et les centres de formation et la multiplication des ressources humaines à mobiliser, notamment pour les GEP où il faut régulièrement associer animation en binôme et travail de formalisation en intersession.

Les modalités pédagogiques centrées sur les personnes leur permettent de reprendre confiance, de valoriser leurs savoirs et de prendre de la distance par rapport à leur situation. C'est la première étape nécessaire à la formation des personnes, (Kaléinove, 2005). La FEVEC souhaite renforcer la mobilisation des éleveurs fragilisés par un travail de repérage en amont de la formation, dans le cadre d'une activité technique qui prendrait en compte le relâchement des liens avec les réseaux professionnels et la représentation "négative" de la formation.

Dans une agriculture aux multiples facettes, nous confirmons que les savoirs théoriques sont rarement des facteurs limitants pour le changement de pratiques (Cloye, 2002), la difficulté réside dans la combinaison des savoirs techniques, des représentations et des pratiques existantes. En ce sens, nous recherchons le plus souvent en début de formation à appréhender les représentations, d'où des formes pédagogiques facilitant le décalage, le décadage, la prise de recul par rapport à la situation personnelle de l'apprenant. Dans une activité combinant conseil et formation, un élément préalable est de faciliter la compréhension par les agriculteurs de leur environnement socio-professionnel et des enjeux sociétaux et de favoriser leur questionnement, pour leur permettre ensuite de modifier ou de conforter leurs pratiques.

## CONCLUSION

Nous retenons de l'expérience Kaléinove la nécessité de prendre en compte les dimensions personnelles de l'apprenant dans les formations collectives, donc de faire une place plus grande à l'expression des personnes. Cette personnalisation peut se décliner par des modes pédagogiques combinant l'utilisation des résultats et ressources personnels de l'agriculteur, articulée avec un travail de groupe et par la mise en œuvre de parcours personnalisés de formation et des groupes d'échanges de pratiques : l'objectif est de favoriser les échanges entre pairs, la confrontation des connaissances avec la réalité des pratiques de gestion du vivant, des contraintes de l'élevage moderne et de la vie personnelle. Cette conception de la formation renvoie également sur le rapport aux savoirs des apprenants mais aussi des formateurs et plus généralement sur la conception du développement et du conseil agricole.

**Sulpice P., Delacroix M., Caillaux T., Seon P., 1999.** Renc. Rech. Rum., 6, 69-7

**Dufour A., Bernard C., 2004.** Analyse des processus de fragilisation et du rapport au savoir en agriculture. Etude auprès d'agricultrices et d'agriculteurs des Coteaux du Lyonnais, Isara Lyon, 30 pp

**Kaléinove, 2005.** Fiche Repères Fragilisation et formation, VIVEA.

**Dumas P.L., Sulpice P., 2005.** Journ. Nat. GTV Nantes 25-27 mai, 163-177

**Cloye J.L., 2002.** Journ. Nat. GTV Tours 29-31 mai, 57-59

**VIVEA, 2005.** Recherche Action n°1, 4 pp.