

MASTER en développement rural : quelle offre de formation, pour quels métiers et compétences ?

Cette note s'appuie sur nos expériences dans la formation de professionnels du développement agricole et rural notamment dans le cadre du Master Acteur du Développement Rural de Supagro Montpellier ; de la maestría en Desarrollo Rural de l'Université Centro America (UCA) de Managua au Nicaragua ; et des formations continues courtes du GERDAL¹ en direction des organismes de développement en France et dans différents pays d'Europe.

1. La spécificité des attentes de formation des professionnels ou futurs professionnels en développement agricole et rural

Tout d'abord, il s'agit de professionnels en exercice ayant, pour la plupart, une expérience (parfois solide) dans les domaines du développement agricole ou rural, de la formation ou de la conduite de projets. Ces professionnels (ou futurs professionnels) exercent (ou sont amenés à exercer), en tant qu'encadrant ou membres d'une équipe, dans des organismes privés ou publics, **des fonctions de conception et d'organisation de dispositifs d'intervention de développement auprès des producteurs** (et parfois d'un public plus spécifique : femmes, jeunes...), **d'appui aux organisations paysannes, de recherche, de conseil, de formation, de management et d'évaluation de projets**. Et cela dans des domaines techniques très variés : élevage, agriculture, protection de l'environnement, forêt, gestion de l'eau, transformation des produits, etc.

De ce fait ils ont, vis-à-vis de la formation, **des questions et attentes relativement élaborées** et souvent très **contextualisées**. Ces questions portent très peu sur la maîtrise technique des productions (ils ont déjà une formation technique pour la plupart niveau ingénieur ou BTS, et ont pour certains acquis une spécialisation).

Ils ont en revanche des attentes dans les grands domaines ou registres suivants :

- la manière de s'y prendre pour augmenter l'efficacité de leurs interventions (autrement dit tout ce qui touche à l'organisation et à la conduite d'actions de développement, à la « gestion » des hommes dans une équipe de « projet », aux relations entre les producteurs et les agents ... ;
- l'appui aux producteurs dans la valorisation et la mise en marché des productions ;
- plus récemment, les questions de conduite de la concertation (négociation) entre acteurs autour des problèmes d'environnement et de gestion de l'espace ont augmenté.

Ces attentes sont liées à **des difficultés qu'ils rencontrent dans leur travail**, en lien avec la spécificité des contextes et de leur évolution récente. En s'appuyant sur les préoccupations exprimées depuis 2001 par les participants en début de module SO03 (ADR et Master 3A depuis 3 ans)², soit plus de 160 personnes, il ressort certaines difficultés récurrentes :

- La difficulté à articuler leurs programmes - actions avec les politiques publiques nationales, voire internationales (ils expriment un *sentiment de contradiction*)
- travailler sur la durée quand les orientations de politique agricole ne sont pas définies ou changent tout le temps
- les limites des pratiques diffusionnistes de transfert des connaissances scientifiques et techniques aux producteurs : *les techniques proposées ne sont pas adoptées, les*

¹ Groupe d'Expérimentation et de Recherche pour le Développement et l'Action Locale

² En réponse à la question : « quelles sont les difficultés que vous rencontrez dans votre travail ? » (et dont la mise en commun donne ensuite lieu à une synthèse sous forme de problèmes à traiter).

expérimentations faites chez les paysans ne sont pas reprises. La difficulté c'est la transmission de la science... l'application de nouvelles choses par les agriculteurs.

- la difficulté à impliquer, à mobiliser les producteurs dans « nos » actions ; le sentiment que des contenus d'actions (ou de formation) proposés ne correspondent pas vraiment aux attentes des populations ou à leurs capacités (possibilités) d'action.
- Et aussi, *la difficulté à avoir accès à ces attentes quand on travaille avec des porte parole, ou avec ceux qui ont le pouvoir (les chefs locaux).*
- Des actions ou des formations qui n'arrivent pas à toucher les plus pauvres (*c'est plutôt une élite économique ou culturelle qui en profite – qui vient aux réunions ou aux formations* - alors que ce n'est pas l'objectif du projet)
- La difficulté à travailler avec les femmes : *elles ne viennent pas, ou elles n'ont pas la parole* (préoccupation qui se superposent aux autres, non abordées en termes de genre)
- Des OP qui ne sont pas assez autonomes : *ce sont les salariés qui font le boulot, ou qui prennent les décisions à la place des producteurs.*
- Des écarts entre les dirigeants des OP et la base
- La difficulté des producteurs à s'adapter à des normes, des cahiers des charges, de plus en plus contraignants sur le marché international ; comment les aider à cela.
- *Sur des espaces protégés, les producteurs ne respectent pas les règles ; comment on peut arriver à un « vrai partenariat » ?*
- *La pression des bailleurs ; des critères d'évaluation difficiles à maîtriser, des cadres trop rigides : la difficulté à faire ce qui était prévu, alors que si on change des choses au fur et à mesure, c'est pour s'adapter au terrain.*
- La confusion créée par la multiplicité des acteurs et les difficultés de coordination (ou des concurrences) entre intervenants dans une même zone.
- Le décalage entre les exigences des projets et le travail fourni par le personnel, soit par manque de moyens, soit parce que les compétences des agents ne permettent pas de répondre aux objectifs affichés. D'où un sentiment de « grand écart » entre les objectifs qui leur sont assignés et ce qu'ils arrivent à faire.
- Des difficultés de fonctionnement, de coordination, de relations au sein des équipes

Si l'on traduit ces difficultés en termes **d'attentes ou d'objectifs de formation**, on peut mettre en avant quelques points forts (sans prétention d'exhaustivité et sans considérer qu'il s'agirait de répondre en tant que tel à chaque préoccupation, *cf. points suivants*) :

- Mieux comprendre les dynamiques et pratiques paysannes dans leurs différentes dimensions (technique- économique- sociale), donc avec une approche systémique ; comprendre les spécificités des formes d'organisation sociale des populations et pouvoir s'appuyer dessus dans l'intervention ;
- Renforcer ses compétences pour conduire le dialogue avec les agriculteurs de façon « efficace » ; pour « mobiliser » la population et accompagner des dynamiques d'innovation en évitant les effets de sélection → réduire l'écart entre les buts affichés et ce qu'on arrive effectivement à faire ;
- Mieux adapter offre(s) et demande(s) de formation (notamment concernant les publics plus démunis) → savoir définir une offre de formation en fonction des demandes
- Maîtriser les évolutions du contexte économique et de marché ; en tirer des conséquences sur les opportunités et contraintes pour les producteurs
- Mobiliser de manière utile les compétences expert au service du traitement des problèmes à résoudre pour les producteurs et des processus d'innovation → articuler la connaissance des agriculteurs avec les connaissances des techniciens, experts,

chercheurs ; augmenter l'efficacité (l'utilité) des programmes de recherche, notamment de recherche –action ou recherche appliquée (qui se développent !).

- définir des contenus et modalités de conduite de programmes de recherche qui prennent mieux en compte les spécificités du contexte, les pratiques et logiques des acteurs (paysans notamment).
- Organiser et conduire concrètement la concertation entre des groupes de population qui n'ont pas les mêmes intérêts (parfois sont en conflit) pour l'exploitation raisonnée d'un lac, d'une forêt, d'un espace protégé, etc.
- Pouvoir maîtriser l'évaluation utile à l'action, d'une part ; et être à même d'en discuter les termes avec les bailleurs, d'autre part ...

Les enjeux de formation d'un MASTER professionnel

- Augmenter l'efficacité des interventions d'appui au développement. Ce qui veut dire à la fois : répondre à des préoccupations d'action ; et anticiper sur les défis auxquels ont à répondre ces professionnels dans le contexte actuel qui caractérise les secteurs de l'intervention de développement, de la recherche appliquée et de la formation. Donc articuler les apports théoriques d'un haut niveau (augmenter les moyens et capacités d'analyse), avec des apports de méthode dans un souci d'opérationnalité (des moyens et outils concrets d'intervention mobilisables au sortir de la formation). Sur ce dernier point, « mieux s'y retrouver » dans la multiplicité de méthodes et outils qu'on trouve sur le terrain me paraît un enjeu important dans le contexte actuel³
- Valoriser la pratique et l'expérience des participants ; fournir un enseignement perçu comme complémentaire de ce qui a déjà été acquis, pointu et adapté aux contextes
- Fournir un enseignement perçu par les employeurs et bailleurs de fond comme de haut niveau, et permettant d'augmenter l'efficacité des programmes qu'ils financent
- Être valorisé dans le monde de la recherche pour le développement

2. Compétences à apporter au regard de ces attentes et enjeux :

// conditions et exigences d'une formation pour l'action

cf. expériences IRC et UCA

- **Des compétences nécessairement transversales**, qui relèvent de **plusieurs disciplines** :
 - qui traversent le champ des **sciences sociales** : sociologie, sciences de l'éducation, économie, anthropologie sociale, sciences politique et juridique ;
 - qui ne peuvent être mobilisées en dehors du **champ agronomique et agroalimentaire** et plus largement de la **compréhension des systèmes agraires et du travail agricole** dans sa dimension technique et économique ; puisque c'est autour et pour renforcer ces activités agricoles et rurales qu'elles sont mobilisées.
- **Articuler des apports théoriques** d'un haut niveau **et des apports de méthode**, en phase avec les préoccupations ci dessus. Il ne s'agit pas nécessairement de répondre directement à ces préoccupations = pas de solutions toutes faites ou de méthodes clé en main, mais fournir des moyens aux participants d'élaborer leurs propres réponses :

³ On assiste en effet à la multiplication de méthodes qui tendent à s'autonomiser ou à se reproduire pour elles mêmes, sans toujours être clairement reliées à des objectifs, d'une part et à des moyens conceptuels solides pour penser l'action, d'autre part.

- des moyens d'analyse susceptibles d'aider les participants à « y voir plus clair » dans une situation de travail : se situer dans un contexte et mieux comprendre les réalités technico- économiques et sociales dans lesquelles ils interviennent, discerner les facteurs à prendre en compte pour définir des objectifs et des orientations, faire des choix ; mieux comprendre les interactions entre les logiques paysannes et les logiques des projets et se situer dans ces interactions.
des moyens aussi pour une lecture critique des approches du développement (discours et méthodes) en vigueur ;
des moyens enfin pour une lecture du contexte du niveau local au niveau international.
 - des outils de méthode leur permettant d'augmenter l'efficacité et la pertinence de leurs interventions, et de jouer un rôle de formateur et d'appui à des équipes en place ;
mais aussi des outils de méthode pour, en amont de l'intervention, faire un diagnostic, évaluer une action, organiser le partenariat institutionnel, etc.
 - Un bagage en termes de connaissances et outils « techniques » pointus dans un domaine spécifique (spécialisation en lien avec la situation de travail des participants et les grands enjeux actuels), par exemple : sécurité alimentaire, finance rurale, environnement, question foncière, règles de financement des projets, etc.).
- **S'appuyer sur des travaux de terrain** pour mettre en pratique les enseignements (ou partie) et pouvoir les discuter → une **logique de formation-action** basée sur **des partenariats « réels »** (sur la durée, qui s'appuient sur **le réseau des institutions** impliquées autour de la formation et dans les pays concernés). La consolidation sur la durée de ces partenariats est une condition pour ne pas s'enfermer dans une formation trop académique, ou dissociée des préoccupations de terrain et des employeurs. Ces partenariats doivent permettre aussi d'être en phase avec l'évolution des contextes (ou futurs contextes) de travail des participants.

3. Quelle dynamique pédagogique ?

L'expérience du Master ADR (Supagro Montpellier – GERDAL)

Construite sur la durée à partir de nombreux partenariats entre des enseignants, chercheurs, des professionnels du développement agricole et rural, et des organisations professionnelles (associations, groupements de producteurs, coopératives), la dynamique pédagogique du Master ADR tente de traduire la prise en compte de ces attentes. Elle se caractérise par :

- une articulation entre les apports en sciences sociales et économiques d'un côté (*qui constituent une spécificité dans l'ensemble de l'offre de formation existante*) et les sciences agronomiques ;
- une mobilisation des compétences et expériences des participants ; en partant de l'analyse de leurs situations de travail et de leurs fonctions spécifiques dans les diverses structures (études de cas, partage d'expériences) et en formulant des questions de travail servant de base aux apports ; et au final **une réflexion permanente sur le métier** : les rôles et positions d'agent, chef de projet, expert, formateur, etc.
- des modules construits, pour beaucoup, sur une alternance entre les apports en salle et les travaux de terrain, avec analyse (en retour) de ces travaux ; qui mettent les participants en situation de répondre à une commande et de restituer les résultats ;
- des temps importants d'exercice et de travaux de groupe, études de cas, etc. ;
- des temps spécifiques sur le projet professionnel ;

- des parcours individualisés et avec possibilité d'alternance ;
- La diversité des participants (y compris d'étudiants n'ayant pas d'expérience professionnelle) est aussi une richesse.

Par ailleurs, l'accent est mis sur **certaines orientations conceptuelles** quant à la signification du développement (de l'intervention de développement) et de l'appui à l'innovation.

- la critique des approches diffusionnistes et scientistes ;
- l'accent mis sur l'appui à l'agriculture familiale et à l'autonomie alimentaire ;
- une certaine approche de l'innovation, non pas comme un but en soi, mais comme un processus d'élaboration de solutions aux problèmes que se posent les acteurs (producteurs en premier lieu) ;
- la question du renforcement de ces acteurs, d'où l'accent mis sur les questions d'autonomie des populations et de leurs organisations ;
- l'accent mis sur la question de l'articulation entre la science et la pratique, avec toutes les difficultés que cela soulève (d'où la question du dialogue chercheurs- techniciens – producteurs, traitée dans plusieurs modules et sous différents angles : diagnostic et enquête avec une approche compréhensive, maîtrise de situations concrètes de dialogue et de réunions, pratiques de recherche ...)

Des apports à renforcer sur :

- le contexte des relations internationales, les politiques agricoles et les marchés
- la transformation, valorisation des produits (pas tant d'un point de vue théorique que autour du « comment aider les producteurs à ? »)
- la construction d'une problématique et la mise en oeuvre d'une démarche de recherche – action (= renforcer l'accompagnement pour la réalisation du mémoire de fin d'études // constat d'un niveau trop inégal) : la traduction d'une commande en sujet de mémoire, la production et le traitement des données, la rédaction.
