

**Document
d'accompagnement
du référentiel
de formation**



Inspection de l'Enseignement Agricole

Diplôme :

Brevet de technicien supérieur ACS'AGRI

Module : M8

Accompagnement du changement stratégique dans les entreprises agricoles

Préambule

Les documents d'accompagnement ont pour vocation d'aider les enseignants à mettre en œuvre l'enseignement décrit dans le référentiel de diplôme en leur proposant des exemples de situations d'apprentissage permettant de développer les capacités visées. Ils ne sont pas prescriptifs et ne constituent pas un plan de cours. Ils sont structurés en items recensant les savoirs mobilisés assortis de recommandations pédagogiques.

L'enseignant a toute liberté de construire son enseignement et sa stratégie pédagogique à partir de situations d'apprentissage différentes de celles présentées dans les documents d'accompagnement. Il a aussi la liberté de combiner au sein d'une même situation d'apprentissage la préparation à l'acquisition d'une ou de plusieurs capacités.

Les compétences informatiques et numériques telles que définies par le cadre de référence des compétences numériques (CRCN) issues du DigComp de l'Union Européenne sont mobilisables dans chacune des capacités intermédiaires des différents blocs.

Quels que soient les scénarios pédagogiques élaborés, l'objectif est l'acquisition des capacités présentées dans le référentiel de diplôme, qui nécessite de ne jamais perdre de vue l'esprit et les principes de l'évaluation capacitaire.

Rappel des capacités visées

Capacité C8 correspondant au bloc de compétences B8 : Accompagner le changement stratégique territorialisé dans les entreprises agricoles

C8.1 Faire émerger les besoins d'accompagnement stratégique d'un acteur et/ou d'un collectif d'acteurs dans un contexte territorial donné

C8.2 Contribuer à la mise à disposition de ressources utiles à l'accompagnement d'un acteur et/ou d'un collectif d'acteurs

C8.3 Contribuer à la construction d'un plan d'accompagnement stratégique d'un acteur et/ou d'un collectif d'acteurs

Finalités de l'enseignement

Cet enseignement répond au champ de compétences « Accompagnement sociotechnique » dont la finalité est d'accompagner la conduite du changement dans un contexte de transitions. La fiche de compétences correspondante peut utilement être consultée.

Cet enseignement vise à doter l'apprenant des méthodes et outils adaptés à l'accompagnement au changement stratégique en entreprise agricole dans les domaines technique, juridique, économique et financier. L'apprenant est ainsi formé à accompagner l'acteur ou le collectif d'acteurs dans sa démarche de réflexion stratégique afin d'éclairer leur prise de décision stratégique.

Au-delà des aspects méthodologiques de l'accompagnement au changement stratégique, l'enseignement permet à l'apprenant d'acquérir une posture contribuant à développer l'autonomie du ou des acteurs accompagnés dans la compréhension de la transformation des contextes dans lesquels il(s) évolue(nt) et la mise en perspective de leur démarche au regard des attentes sociétales et des transitions.

Les enseignements du M8 se situent dans un contexte complexe car multi-acteurs, multi-enjeux et en situation d'incertitude. A partir de cas concrets, la formation amène les apprenants à identifier les méthodes et outils qui peuvent être mis en place pour accompagner en qualité d'opérateur de terrain un changement stratégique à l'échelle d'une entreprise agricole ou d'un collectif d'acteurs.

A la fois observateur et acteur du changement, le titulaire du BTSA n'est pas nécessairement le pilote de l'accompagnement de l'entreprise ou du collectif mais participe à ce processus en qualité d'opérateur de terrain au plus près du ou des chefs d'entreprise.

L'enseignement permet ainsi à l'apprenant d'acquérir les méthodes lui permettant d'analyser une demande portée par un acteur ou un collectif d'acteurs pour formaliser le besoin d'accompagnement, de contribuer à la mise à disposition de ressources et à la production d'un plan opérationnel d'accompagnement stratégique du ou des acteurs concernés.

Précisions sur les activités supports potentielles

L'enseignement du module M8 s'appuie sur des situations concrètes diversifiées vécues en périodes de formation en milieu professionnel, dans le cadre d'études de cas, d'activités pluridisciplinaires, intra et inter-modulaires.

Il peut prendre appui sur une démarche d'accompagnement stratégique, en cours ou à l'état de projet, impliquant l'exploitation agricole de l'établissement, une autre entreprise agricole ou encore un collectif d'acteurs comprenant au moins une entreprise agricole.

Les enseignements de ce module s'appuient nécessairement sur des activités pluridisciplinaires liées à la thématique « Démarches collectives en agriculture et défis des transitions ».

Ils sont potentiellement concernés par des activités liées aux autres thématiques de la pluridisciplinarité, y compris les trois premières communes à tous les BTSA.

Les enseignements du module M8 peuvent utilement être conduits en lien avec ceux des autres modules professionnels.

Références documentaires ou bibliographiques pour ce module

Des références bibliographiques et documentaires pour le diplôme sont regroupées dans un document d'accompagnement thématique.

Capacité évaluée	Critères d'évaluation	Savoirs mobilisés	Disciplines
C8.1 Faire émerger les besoins d'accompagnement stratégique d'un acteur et/ou d'un collectif d'acteurs dans un contexte territorial donné	<ul style="list-style-type: none"> - Diagnostic territorialisé de la situation de l'acteur ou du collectif d'acteurs - Problématisation de la demande de l'acteur ou du collectif d'acteurs - Formalisation des besoins d'accompagnement stratégique 	<ul style="list-style-type: none"> Méthodes et outils de l'accompagnement Méthodes et outils de diagnostic territorialisé Sociologie du changement 	<ul style="list-style-type: none"> Sciences économiques, sociales et de gestion - Gestion d'entreprise Histoire-Géographie Sciences et Techniques Agronomiques-Productions végétales Sciences et Techniques Agronomiques-Productions animales

Conditions d'atteinte de la capacité

La capacité est atteinte si l'apprenant participe à une démarche d'accompagnement d'un acteur ou d'un collectif d'acteurs dans un territoire, en problématisant leur demande à partir du diagnostic territorialisé de la situation et en faisant émerger, en les formalisant et en les justifiant, leurs besoins d'accompagnement stratégique.

Précisions sur les attendus de la formation

Les enseignements prennent appui de manière privilégiée sur des situations concrètes diversifiées vécues en périodes de formation en milieu professionnel, dans le cadre d'études de cas ou encore d'activités pluridisciplinaires, intra et inter-modulaires. Plus précisément, toute démarche d'accompagnement stratégique, en cours ou à l'état de projet, impliquant l'exploitation agricole de l'établissement, une autre entreprise agricole ou un collectif d'acteurs comprenant au moins une entreprise agricole, peut être mobilisée pour les enseignements. Un partenariat avec un organisme accompagnateur peut constituer un cadre privilégié pour les enseignements.

Les enseignements doivent permettre aux apprenants d'adopter une posture d'accompagnant pour faire émerger les besoins de l'acteur ou du collectif d'acteurs. Pour cela, ils doivent prendre conscience que pour faire émerger les besoins d'accompagnement stratégique d'un ou plusieurs agriculteurs, il convient de bien choisir les méthodes et outils utilisés avec les acteurs concernés pour garantir le meilleur déroulement possible de cette phase initiale de l'accompagnement afin de permettre ensuite aux accompagnés de « construire une stratégie non normative et située » (Capitaine et alii, 2013). La mobilisation d'exemples de démarches dans lesquelles cette phase initiale n'a pas été suffisamment réfléchie, pour en montrer les limites, est une possibilité. De manière générale, en dehors des périodes de PFMP, il convient de mobiliser des situations de terrain à travers par exemple un stage collectif, un jeu de rôles contextualisé, l'exploitation agricole du lycée et des retours d'expériences d'accompagnement par l'intervention de professionnels ou encore d'élus.

L'approche théorique n'est pas privilégiée. On favorise si possible l'action concrète d'un apprenant ou d'un groupe d'apprenants dans le cadre d'un ensemble constitué exprimant un/des besoin(s) dans un territoire déterminé. Par ailleurs, l'observation de situations réelles de professionnels de l'accompagnement peut être une solution dans l'objectif de faire ressortir les clés de la réussite du travail d'accompagnement.

Les enseignements doivent permettre aux apprenants d'aborder, sans viser l'exhaustivité :

- une diversité d'outils et de méthodes relatifs à la collecte et au traitement des informations nécessaires à cette phase d'émergence des besoins d'accompagnement,
- les méthodes et outils permettant d'organiser et de valoriser les interactions avec le ou les acteurs accompagnés,
- la diversité des postures que peut adopter un technicien supérieur vis-à-vis d'un agriculteur.

Prise en compte d'enjeux territoriaux

L'activité agricole est profondément liée au fonctionnement des sociétés dans lesquelles elle se développe et se transforme en permanence.

Le futur technicien supérieur se doit d'être en mesure d'accompagner un projet de développement impliquant une ou plusieurs entreprises agricoles en prenant en compte les enjeux territoriaux essentiels pour le projet :

- l'enjeu de la longue durée et de la durabilité par une approche historique qui replace le projet dans le contexte des grandes transformations du territoire agricole. Avec le recul de la longue durée, le futur technicien est plus à même d'identifier et d'évaluer les dynamiques en cours.
- l'enjeu géographique par une approche multiscalaire qui donne le recul nécessaire au technicien pour saisir les jeux d'échelle à l'œuvre sur le territoire. Le territoire est à la fois le lieu de travail et de vie, le support des ressources, l'espace approprié et partagé par un groupe social large.
- l'enjeu de l'appropriation du projet par une approche sociale et culturelle qui s'attache à saisir les logiques des acteurs du territoire. Les acteurs locaux et leurs intérêts, les attentes sociétales concernant l'alimentation et l'environnement, les dispositifs existant sur le territoire, les formes juridiques des opérateurs, l'histoire familiale sur une exploitation... : les éléments d'analyse à expertiser avant de mener un projet sont potentiellement innombrables. Il s'agit pour l'apprenant de les hiérarchiser, de les organiser entre eux pour mettre en évidence des liens qui les unissent (synergies, antagonismes...), de les lire suivant une vision prospective en intégrant la notion d'incertitude (par exemple incertitude du contexte réglementaire, des prix, du statut du foncier...).
- l'enjeu économique à travers la valorisation, voire la production de ressources territoriales par les entreprises agricoles à travers les dispositifs de coordination et de coopération auxquels ils participent.

Fruit d'évolutions historiques, l'agriculture se caractérise, à l'échelle planétaire, par des formes diverses et évolutives dont les logiques doivent être appréhendées. Un technicien supérieur doit prendre conscience qu'il existe une grande diversité d'agricultures afin de toujours mieux contextualiser son expertise.

Approche historique des systèmes agraires

Il ne faut pas chercher ici l'exhaustivité historique. On déconseille d'aborder de façon chronologique et systématique « tous » les systèmes agraires... Il est envisageable de proposer de manière synthétique et introductive une vision des grands systèmes agraires sur la longue durée et leurs implications (politiques, économiques, sociales, démographiques...).

Il faut surtout exploiter des exemples variés et bien contextualisés pour que les apprenants comprennent que l'activité agricole est un élément du système agraire, c'est-à-dire un « fait de civilisation » inclus dans un tissu social. Elle n'est pas l'activité économique ultime qui explique le reste du fonctionnement de la

société, elle n'est pas non plus la simple résultante des processus techniques. On peut aborder la révolution néolithique pour aborder ce questionnement sur les liens complexes entre agriculture et sociétés. On peut travailler sur la place de l'animal dans les systèmes de production en se centrant sur la « révolution agricole de l'An mil ». On peut aborder la « révolution agricole moderne » (avec la mise en place de systèmes sans jachères) pour montrer que les évolutions agronomiques ne s'imposent pas à la même vitesse ni de la même manière dans des sociétés très différentes.

Il est cependant attendu de centrer les études sur des situations locales et contemporaines (XIX^e et XX^e siècle) pour évoquer les effets de l'industrialisation, la spécialisation, la mondialisation, la baisse du nombre d'exploitations, les politiques agricoles communes, l'évolution de la ruralité, le passage du « paysan » à l'« agriculteur » et de l'« agriculteur » à l'« exploitant ».

Dans les territoires ultra-marins, il est préconisé de s'appuyer sur l'histoire locale pour mieux comprendre les dynamiques agricoles actuelles sur ces territoires. Les thèmes potentiels de travail sont nombreux tels que la colonisation, l'histoire des plantations, le passage du « planteur » à l'« exploitant », la question des inégalités sociales et foncières, la prépondérance des agricultures traditionnelles qui ont perduré et qui peuvent aussi offrir un fil conducteur avec ce qui est préconisé aujourd'hui (agroforesterie, cultures sur buttes, abattis-brûlis, ...).

Approche multiscalaire des dynamiques agricoles dans les territoires

A l'aide de cartes et d'études de cas à différentes échelles, on présente les dynamiques des espaces agricoles ainsi que les grands enjeux de la question agricole en lien avec les transitions : défi alimentaire mondial, souveraineté alimentaire, libéralisation des échanges, géopolitique et alimentation, questions énergétiques, problématiques de reterritorialisation des productions agricoles, conflits d'usage (eau, foncier...) etc.

L'étude d'un territoire menée en interdisciplinarité doit être un support privilégié de ce travail d'analyse aussi bien sur le plan historique que géographique.

Prise en compte des logiques des acteurs impliqués dans un accompagnement

Les acteurs concernés ici sont à la fois ceux qui jouent le rôle d'accompagnateur et celui ou ceux qui sont accompagnés. Les acteurs accompagnateurs des réflexions stratégiques des agriculteurs sont diversifiés : chambre d'agriculture, organisme de conseil, centre de gestion, association ou groupement professionnel (CIVAM, ADEAR, AFOCG, TRAME, GEDA, GIEE, groupements de producteurs etc.), organisme économique, collectivité territoriale etc. Ces organisations ne relèvent pas nécessairement d'une même logique et ne poursuivent pas les mêmes objectifs. De même, les entreprises agricoles sont diversifiées dans leurs logiques, leurs objectifs et leurs modalités d'insertion dans les territoires et les filières. Les enseignements doivent permettre aux apprenants de disposer de grilles de lecture de la diversité multidimensionnelle caractéristique des acteurs impliqués dans un accompagnement. Une mise en perspective historique de la conception du conseil en agriculture permet de montrer le passage progressif du conseil conçu comme la diffusion de connaissances et la prescription de solutions décontextualisées à des processus plus complexes tendant vers la co-construction de réponses aux problématiques rencontrées par les entreprises agricoles. Il est envisageable de conduire les enseignements en lien avec ceux visant la capacité C2.2 « S'insérer dans un environnement professionnel ».

Rôles et fonctionnement des acteurs impliqués

L'identification des acteurs économiques, sociaux, techniques, environnementaux et politiques impliqués dans un accompagnement, constitue une étape importante de ce module. L'étape suivante consiste à repérer les logiques de ces acteurs notamment et principalement sur le sujet des relations entre les activités

et dynamiques agricoles et le territoire. Les logiques d'acteurs s'expliquent par les rôles dévolus à chacun d'eux mais aussi par les enjeux perçus par eux et les relations qu'ils entretiennent les uns avec les autres.

L'équipe pédagogique peut donner une cohérence à l'ensemble sur la base d'une étude de cas concret menée en interdisciplinarité. Un technicien supérieur (qu'il soit agriculteur, conseiller ou animateur) doit savoir décrypter et analyser les rôles des activités agricoles sur un territoire de proximité, tout en prenant conscience que des forces de pression s'exercent aussi depuis l'extérieur.

Il ressort que les acteurs locaux disposent de moyens pour tenter d'infléchir des tendances tant internes qu'imposées de l'extérieur. L'apprenant doit comprendre comment, dans leurs projets de développement, les exploitants, conseillers ou techniciens ou animateurs intègrent ces réalités locales.

A partir d'un cas concret, il s'agit donc de saisir les relations réciproques entre les activités agricoles et le territoire sur lequel elles se situent. On cherche à définir un territoire pertinent en fonction de son échelle (adaptée à un diagnostic), présence d'un projet de développement (Pays, PNR), unité économique, ou encore, par exemple, sur la base d'un fonctionnement écologique (bassin versant) et d'enjeux agro-écologiques. En lien avec les enseignements visant les capacités C7 et C4, il s'agit d'appréhender la multifonctionnalité de l'agriculture, les externalités (positives ou négatives) des activités agricoles sur le territoire, et à l'inverse, les effets de la dynamique économique et sociale du territoire sur les activités agricoles.

Identités professionnelles dans le monde agricole

Il s'agit de permettre aux apprenants d'appréhender les mécanismes de construction d'une identité professionnelle agricole, sans prétendre à l'exhaustivité, ainsi que le rôle que joue cette identité professionnelle dans la réflexion stratégique d'un agriculteur, notamment en tant que frein ou levier.

La démarche pédagogique s'appuie sur des situations concrètes (entreprises agricoles, démarches d'accompagnement) et donne une large place à des témoignages d'agriculteurs et de responsables professionnels. Un travail documentaire peut venir en complément. Il est important de montrer le caractère à la fois diversifié et dynamique des identités professionnelles et du sens du métier en agriculture.

L'étude et la réflexion peuvent se mener à deux échelles, globale ou locale.

- A une échelle globale, on peut s'intéresser à la construction d'une identité professionnelle après la seconde guerre mondiale autour de l'activité de la JAC et par le biais des politiques agricoles, nationales puis européennes. Les contours de cette identité professionnelle peuvent être tracés à partir de témoignages passés (par l'intervention d'un témoin local, par la lecture de documents écrits ou vidéos). Sur la période récente, c'est à dire depuis les années 1980, la crise d'identité qui a touché le monde agricole peut être abordée et illustrée à partir de l'étude de documents et articles de la presse professionnelle (voir références bibliographiques) ;

- A une échelle locale, la question de l'identité professionnelle peut être illustrée en prenant appui sur l'histoire du territoire et de ses acteurs territoriaux : construction par rapport à l'adoption de techniques modernes et productives, par rapport à une race, par rapport à un produit dans le cadre des filières territorialisées, par rapport à un mode de vie, etc....

Ainsi pourront être abordés et illustrés :

- Le rôle des valeurs éthiques et citoyennes : renoncer, au nom de valeurs éthiques, à certains choix économiquement plus rentables ; emprunter des chemins nouveaux qui apparaissent peu cohérents avec certaines représentations du métier mais cohérents avec les attentes sociétales, malgré les incertitudes sur la rentabilité économique. Les problématiques concernées peuvent être diverses : origine des aliments du bétail, adoption d'une innovation

biotechnologique, bien-être animal, refus des OGM, etc... ;

- La prise en compte dans le calcul économique des coûts et bénéfices liés aux externalités générées par l'activité agricole ;
- La prise en compte de biens et services non marchands tels que les services écosystémiques ;
- Les rôles des organisations dans lesquelles s'insèrent les agriculteurs : coopératives, GAEC, filières territorialisées, implication des agriculteurs dans le développement des territoires, syndicats agricoles, réseaux d'entraide, groupements d'employeurs, associations etc. ;
- L'arbitrage entre intérêt individuel de l'agriculteur et intérêt collectif (filières collectives, ...) ;
- Les contradictions entre court terme et long terme (réduction des coûts de production qui peut entraîner une érosion du capital naturel donc des risques à long terme, ...) ;
- La place des valeurs esthétiques et culturelles liées à l'activité agricole (paysage, patrimoine).

Un lien peut être fait avec l'enseignement visant la capacité C2.2 « S'insérer dans un environnement professionnel ».

Méthodes et outils de l'accompagnement stratégique

Dans l'accompagnement à la réflexion stratégique, les apprenants sont dans une autre posture que celle de « prescripteur ». La posture du technicien supérieur acteur dans un processus de changement le conduit conjointement à être force de proposition, à aider l'agriculteur dans sa recherche de l'autonomie décisionnaire, à faciliter l'analyse réflexive... Cette posture complexe implique de développer des capacités d'observation, d'écoute active et de veille. Ces capacités permettent aux apprenants de collecter des données, formuler de nouvelles questions, émettre des hypothèses, valider ou invalider avec les acteurs ces hypothèses, répondre aux questionnements nouveaux. La finalité est ici pour l'apprenant d'être capable de faire émerger, en s'appuyant notamment sur les interactions avec le ou les acteurs concernés, leurs besoins d'accompagnement stratégique. Dans ce cadre, les enseignements peuvent être conduits en lien avec ceux visant la capacité C3.3 « Communiquer avec des moyens adaptés ».

Méthode et outils du diagnostic territorialisé

Le futur technicien est en mesure de réaliser un diagnostic agricole territorialisé qui débouche sur la mise en évidence d'enjeux hiérarchisés au niveau des relations réciproques entre les activités agricoles, leur dynamique et le territoire dans lequel elles s'inscrivent.

L'enseignement vise à permettre aux apprenants de maîtriser une méthodologie et des outils nécessaires à ce diagnostic dans le cadre de la mise en évidence des besoins d'accompagnement stratégique d'un acteur ou d'un collectif d'acteurs dans un territoire donné.

Il s'agit de distinguer les principales étapes d'une méthodologie de diagnostic avec en particulier : collecte et traitement de données à prendre en compte, définition d'un état des lieux, lecture de paysage, évaluation des points forts et des points faibles du territoire, identification et analyse des enjeux en présence.

Le traitement des informations collectées peut faire l'objet de productions graphiques à partir de logiciels de SIG dans le cadre de la pluridisciplinarité.

Différentes démarches de diagnostics peuvent être proposées : diagnostic d'un système agraire, diagnostic d'un système d'exploitation, diagnostic de territoire, diagnostic sociotechnique (INRAE Montpellier) etc. Des démarches spécifiques s'intéressant par exemple aux filières agricoles territorialisées ou encore à la mise en place de PAT (Projet alimentaire territorial) peuvent également être mobilisées.

Pratiques d'investigation

Les enseignements visent à permettre aux apprenants, afin de mettre en évidence des besoins d'accompagnement stratégiques d'agriculteurs :

- de mettre en œuvre des techniques d'entretien, des modalités d'observation de situations professionnelles in situ (création de questionnaires et de guides d'entretiens individuels ou collectifs, conduite des enquêtes et entretiens) ;
- d'analyser les éléments collectés lors de ces entretiens et observations (analyse des discours, des observations conduites).

Les enseignements peuvent être conduits en lien avec ceux visant d'autres capacités professionnelles ou du tronc commun dans lesquels des pratiques d'investigation sont abordées : diagnostics à l'échelle de l'entreprise agricole (C5, C6, C7) et des systèmes de culture ou d'élevage (C4), techniques d'enquêtes et d'entretien (C2.4).

Plus généralement, en lien avec l'enseignement visant la capacité C7.3, les outils et démarches de réflexion stratégique à l'échelle d'une exploitation permettant de collecter et de traiter des informations (carte causale/Perfea, TRANSAE, etc) sont mobilisables.

La ressource suivante peut utilement être consultée : Diaz, M., Guerrier, F. (2022). Mener l'enquête en collectif d'apprenants. In GABORIEAU I., VIDAL M. (coordination), *Enseigner à produire autrement, Repères, démarches et outils pour former aux transitions agroécologiques*, Educagri éditions.

Mobilisation des acteurs dans une perspective de réflexion stratégique

L'accompagnement des agriculteurs suppose que l'accompagnant crée les conditions permettant leur mobilisation active : il s'agit de « faire avec » les acteurs accompagnés, de les amener à se questionner, à prendre du recul sur leur situation, à faire « un pas de côté » pour décentrer le regard. Les enseignements visent donc à permettre aux apprenants d'adopter une posture d'accompagnant pour faire émerger les besoins de l'acteur ou du collectif d'acteurs. On peut se référer à l'article « L'accompagnement des transitions transforme le métier de conseiller agronome » (Séronie et alii, 2022, voir en bibliographie) pour identifier les qualités attendues d'un accompagnateur, qu'il s'agisse d'un accompagnement individuel ou de l'accompagnement d'un collectif.

Les démarches d'animation et de réflexion collective reposant sur la participation des acteurs et dont la finalité vise à faire émerger des besoins d'accompagnement peuvent être abordées à travers des situations concrètes, en particulier ce qui concerne l'animation de groupe, la participation active à des temps d'échanges collectifs.

L'enseignant ou le formateur peuvent ainsi mettre l'apprenant dans une posture d'animateur de groupe. Il lui apporte les éléments (technique, savoir-faire, savoir-être) favorisant la prise de rôle d'animateur, en l'encadrant avec bienveillance par l'apport de conseils si besoin, dans une situation réelle ou fictive.

Les méthodes enseignées visent notamment à :

- fonder et faire vivre le groupe ;
- faire entrer de nouveaux membres dans le groupe : communiquer, sensibiliser, mobiliser, impliquer, relancer, remotiver ;
- favoriser la communication partagée, lever les réticences à la prise de parole ;
- entretenir la convivialité du groupe.

Pour atteindre ces objectifs, il existe différentes méthodes. De nouvelles apparaissent régulièrement : méthode de team building, méthode Agile, le scintillement, le Philipps 6.6, le panel, la triade, le brainstorming, le mixage, la méthode des cartes... L'émergence de points de vue du groupe est favorisée

par l'enseignement de méthodes comme le métaplan ou Post-it meeting, des jeux de rôles, des conceptions de scénettes, l'utilisation de logiciels d'enquête en ligne (mentimeter...) etc.

Dans ce cadre, il est envisageable de mobiliser des savoirs et savoir-faire liés aux enseignements de la capacité C2.4 « Conduire un projet ».

Accompagner étant « une forme d'activité d'interaction avec autrui » (Sélonie et alii, 2022), le langage et les modalités de communication y jouent un rôle très important. La construction d'une démarche de communication professionnelle adaptée aux contextes d'accompagnement peut être abordée en lien avec les enseignements visant la capacité C3.3 « Communiquer avec des moyens adaptés ».

Les enseignements visent également à sensibiliser les apprenants aux risques associés aux biais cognitifs qui peuvent venir compromettre la qualité d'un accompagnement : ancrage à un jugement personnel initial sur la situation ou sur l'accompagné, focalisation sur une solution normative, illusion de contrôle etc. Ces biais cognitifs peuvent concerner tant les accompagnés que les accompagnateurs.

Les enseignements associés à cet item peuvent être conduits en lien avec les enseignements visant la C8.2, notamment ce qui concerne l'identification des ressources pour l'accompagnement. Les thématiques de pluridisciplinarité peuvent être utilement mobilisées.

Capacité évaluée	Critères d'évaluation	Savoirs mobilisés	Disciplines
C8.2 Contribuer à la mise à disposition de ressources utiles à l'accompagnement d'un acteur et/ou d'un collectif d'acteurs	<ul style="list-style-type: none"> - Repérage de ressources utiles à l'accompagnement - Analyse des ressources repérées au regard de la dynamique d'accompagnement - Hiérarchisation des ressources pertinentes 	<ul style="list-style-type: none"> Méthodes et outils de l'accompagnement Politiques publiques 	<ul style="list-style-type: none"> Sciences économiques, sociales et de gestion - Gestion d'entreprise Sciences et Techniques Agronomiques-Productions végétales Sciences et Techniques Agronomiques-Productions animales

Conditions d'atteinte de la capacité

La capacité est atteinte si l'apprenant participe à une démarche d'accompagnement d'un acteur ou d'un collectif d'acteurs dans un territoire en identifiant des ressources potentiellement utiles à l'accompagnement et en sélectionnant un ensemble de ressources après avoir analysé leur niveau de pertinence au regard de la situation particulière de l'accompagnement auquel il participe.

Précisions sur les attendus de la formation

Les enseignements prennent appui de manière privilégiée sur des situations concrètes diversifiées vécues en périodes de formation en milieu professionnel, dans le cadre d'études de cas, d'activités pluridisciplinaires, intra et inter-modulaires. Plus précisément, une démarche d'accompagnement stratégique, en cours ou à l'état de projet, impliquant l'exploitation agricole de l'établissement, une autre entreprise agricole ou encore un collectif d'acteurs comprenant au moins une entreprise agricole, peut être mobilisée pour les enseignements. Un partenariat avec un organisme accompagnateur peut constituer un cadre privilégié pour les enseignements.

Les enseignements visent à outiller les apprenants pour leur permettre d'identifier les ressources disponibles et utiles dans un processus d'accompagnement en fonction des besoins d'accompagnement identifiés, d'analyser ces ressources afin de sélectionner et hiérarchiser les plus pertinentes au regard de la situation d'accompagnement étudiée. L'accent est également mis sur la mobilisation du ou des accompagnés dans ces processus d'identification, d'analyse, de sélection et de hiérarchisation.

Caractérisation, traitement et organisation des ressources

Les apprenants doivent être en mesure de présenter et justifier leurs méthodes et leurs processus de recherche auprès du ou des acteurs accompagnés. Au fur et mesure de l'accompagnement, la rétroaction des choix reste possible, afin de déterminer si les ressources identifiées sont toujours, entièrement ou partiellement, pertinentes. La diversité des ressources abordées avec les apprenants participe à la richesse de l'enseignement.

Les enseignements doivent être conduits en lien avec ceux visant la capacité C3.1 « Répondre à des besoins d'information pour soi et pour un public » et s'attachent à amener les apprenants à distinguer information, savoir, connaissance, opinion, données valides/erronées ou tronquées etc. La mobilisation de l'enseignant en information-documentation dans le cadre d'activités pluridisciplinaires est possible.

Les enseignements visent à permettre aux apprenants d'identifier, pour pouvoir les mobiliser à bon escient, la diversité des ressources envisageables dans un processus d'accompagnement, tant du point de vue de leur forme que du point de vue de leur contenu. De ce point de vue, les ressources peuvent être humaines (partenaires potentiels, expert, pairs etc.), bibliographiques dans différents domaines, financières (financement de l'accompagnement lui-même, financement de certaines actions envisagées dans le cadre de l'accompagnement, par exemple un essai ou une formation etc.), organisationnelles ou méthodologiques (méthodes et outils pour conduire l'accompagnement lui-même, organismes de formation etc.), immatérielles (expériences, savoir-faire typique, données techniques, économiques ou autres disponibles, comme par exemple des documents comptables et technico-économiques, des références etc.).

La typologie proposée ci-dessous n'est qu'indicative et nécessairement non exhaustive. Les enseignements visent à identifier et caractériser les types de ressources mobilisées à partir de situations concrètes vues en formation et pendant les PFMP.

Ressources documentaires

Les ressources documentaires peuvent être de formes diversifiées : écrites, audiovisuelles etc., physiques ou numériques. Elles peuvent participer à éclairer les concepts mobilisés dans le cadre de l'accompagnement (stratégie, multi performance, robustesse, résilience, action collective etc.), transmettre des références techniques, économiques et réglementaires, transmettre des données relatives à une entreprise, un territoire ou une filière, relater des expériences individuelles et collectives etc.

Méthodes et outils pour l'action

Un certain nombre de méthodes et d'outils mobilisables dans le cadre d'un accompagnement à la réflexion stratégique peuvent être abordés en lien avec les enseignements visant d'autres capacités, par exemple :

- la C44 pour la grille ESR (efficacité, substitution, reconception) qui est un outil qui traduit la caractérisation de la progression du changement d'un système. Les trois niveaux sont à définir en précisant l'échelle (parcelle, système de production, territoire).
- la C6 pour des outils d'analyse des problématiques liées au travail, comme le schéma des 5 carrés (S5C) dans le cadre de la démarche TRANSAE.
- la C7 pour des outils liés à la définition d'un projet d'exploitation, comme par exemple la carte causale utilisée dans le cadre de la démarche Perfea.

Ces exemples sont bien sûr non exhaustifs et de manière générale, tout outil mobilisable dans la mise en œuvre d'un accompagnement et pertinent au regard de la situation d'accompagnement en question, peut constituer une ressource.

Les enseignements sur ces méthodes et outils sont conduits en lien avec ceux relatifs à la capacité C8.3 « Contribuer à la construction d'un plan opérationnel d'accompagnement stratégique d'un acteur et/ou d'un collectif d'acteurs ».

Références techniques et socio-économiques

Les sources de références techniques et socio-économiques sont abondantes en agriculture (travaux des RMT, INRAE, instituts techniques, groupements d'agriculteurs, chambre d'agriculture, etc.). Les enseignements visent à permettre aux apprenants d'identifier ces différentes sources ainsi que leurs intérêts et limites, et sont conduits en lien avec les enseignements relatifs aux autres capacités professionnelles.

En fonction de la situation d'accompagnement, la mobilisation de références extérieures à la sphère agricole peut être rendue nécessaire, par exemple lorsque la démarche associe des agriculteurs et d'autres acteurs, comme dans le cas d'une réflexion sur l'opportunité d'un partenariat local pour approvisionner la

restauration scolaire. La mobilisation de ce type de contexte, à travers des situations réelles ou sous la forme d'études de cas, est recommandée au cours de la formation.

Acteurs-ressources

Un acteur-ressource est un acteur qui peut être mobilisé utilement dans un processus d'accompagnement. Ces acteurs-ressources possibles sont diversifiés : organismes de formation, instituts techniques, associations, syndicats agricoles, chambre d'agriculture, organismes de conseils, groupes de développement, collectivités locales, personnes expertes, témoins issus d'entreprises agricoles ou autres entreprises, comité de bassin versant, syndicat de produits etc.

Toute expérience d'acteurs en lien avec le besoin d'accompagnement peut être une ressource pertinente à travers le retour sur expérience.

Les acteurs-ressource peuvent apporter un éclairage sur les possibilités d'accompagnement existantes répondant au besoin identifié, que ce soit un besoin en formation, un financement...

La rencontre avec ces acteurs, sur le terrain ou par des interventions en classe est privilégiée. La multiplication de ces rencontres favorise la constitution par et pour les étudiants d'un carnet d'adresses, de contacts. Par conséquent, concernant ce type de ressources, les enseignements sont conduits en lien avec ceux visant la capacité C2.2 « S'insérer dans un environnement professionnel ».

Ressources financières

La mise en œuvre d'une démarche d'accompagnement nécessite des ressources financières. Certains dispositifs de financement peuvent être mobilisés (fonds formation, fonds LEADER, dispositifs territoriaux spécifiques etc).

Les financements concernant la mise en œuvre de changements stratégiques dans les entreprises agricoles elles-mêmes relèvent de la capacité C5.3 « Estimer les conséquences économiques, sociales, juridiques et financières de la mise en œuvre d'un projet ».

Autres ressources

Certains processus d'accompagnement contribuent également à créer des ressources (dispositifs de recherche-action etc.).

Analyse des ressources

Les enseignements visent à outiller les apprenants pour évaluer, y compris en mobilisant le ou les accompagnés eux-mêmes, la pertinence et l'utilité des ressources identifiées au regard de la situation d'accompagnement.

Sont abordés notamment :

- comment évaluer les conditions d'adaptation d'une ressource à un contexte donné (invariants, similitudes, différences...);
- comment évaluer le niveau d'intérêt de la ressource (identification des mots clés, source, date, intérêt par rapport au besoin...);
- comment procéder à la hiérarchisation des ressources identifiées pour sélectionner celles qui vont être effectivement mobilisées.

Politiques publiques et accompagnement au changement stratégique des entreprises agricoles

Il ne s'agit pas de faire un cours magistral sur les politiques publiques mais de privilégier l'analyse de situations d'accompagnement concrètes afin de permettre aux apprenants d'identifier les politiques

publiques concernées par une situation d'accompagnement sur un territoire. Il peut s'agir de politiques territoriales, de politiques agricoles, de politiques alimentaires etc. Ces politiques peuvent se traduire par des transferts financiers, des règlements techniques, des mesures incitatives, etc.

Les enseignements viseront à faire la distinction entre :

- d'une part les politiques publiques dédiées à l'accompagnement (fonds formation, services dédiés dans les administrations ou les collectivités territoriales etc.),
- et d'autre part, les politiques publiques à prendre en compte pour l'accompagnement à la réflexion stratégique des agriculteurs et qui peuvent relever de plusieurs échelles (européenne, nationale, territoriale) et être sectorielles (le premier pilier de la politique agricole commune par exemple) ou intersectorielles.

Ces enseignements sont conduits en lien avec ceux visant les autres capacités professionnelles ou du tronc commun dans lesquels les politiques publiques concernant l'agriculture sont abordées.

Capacité évaluée	Critères d'évaluation	Savoirs mobilisés	Disciplines
C8.3 Contribuer à la construction d'un plan opérationnel d'accompagnement stratégique d'un acteur et/ou d'un collectif d'acteurs	<ul style="list-style-type: none"> - Justification des choix opérés - Propositions d'améliorations 	<ul style="list-style-type: none"> Méthodes et outils de l'accompagnement Sociologie du changement 	<ul style="list-style-type: none"> Sciences économiques, sociales et de gestion – Gestion d'entreprise Sciences et Techniques Agronomiques-Productions végétales Sciences et Techniques Agronomiques-Productions animales

Conditions d'atteinte de la capacité

La capacité est atteinte si l'apprenant participe à une démarche d'accompagnement d'un acteur ou d'un collectif d'acteurs dans un territoire :

- en analysant la pertinence des propositions d'action inscrites dans un plan opérationnel d'accompagnement stratégique afin de les justifier,
- et en exerçant un regard critique afin de proposer des améliorations à un plan opérationnel d'accompagnement stratégique.

Précisions sur les attendus de la formation

Les enseignements prennent appui de manière privilégiée sur des situations concrètes diversifiées vécues en périodes de formation en milieu professionnel, dans le cadre d'études de cas, d'activités pluridisciplinaires, intra et inter-modulaires. Plus précisément, une démarche d'accompagnement stratégique, en cours ou à l'état de projet, impliquant l'exploitation agricole de l'établissement, une autre entreprise agricole ou encore un collectif d'acteurs comprenant au moins une entreprise agricole, peut être mobilisée pour les enseignements. Un partenariat avec un organisme accompagnateur peut constituer un cadre privilégié pour les enseignements. Ce qui est visé ici concerne le plan opérationnel d'accompagnement qui s'apparente à un plan d'actions, c'est à dire l'organisation d'une séquence d'opérations mobilisant, d'une part les acteurs en présence -accompagnant(s) et accompagné(s)- et, d'autre part d'éventuels partenaires. Ces opérations sont situées à la fois dans le temps et dans l'espace. La finalité de ce plan opérationnel est l'aboutissement de la réflexion stratégique du (des) accompagné(s), aboutissement qui peut se traduire par exemple par l'élaboration d'un projet individuel et/ou collectif voire la mise en œuvre de changements stratégiques. Ce plan opérationnel d'accompagnement est à la fois un outil de pilotage de l'accompagnement et un outil d'animation du collectif d'acteurs impliqués dans l'accompagnement.

Les enseignements visant la capacité C8.3 peuvent être conduits en lien avec ceux relatifs aux capacités C7.3 « Concevoir un projet stratégique d'entreprise multiperformante et résiliente et son suivi dans le temps » et C 2-4 « Conduire un projet », notamment pour ce qui concerne l'identification, la planification et le phasage de tâches ou encore l'élaboration de critères et d'indicateurs pour le suivi et l'évaluation d'un plan opérationnel d'accompagnement.

Changement stratégique et processus de prise de décision

La construction d'un plan opérationnel d'accompagnement à la réflexion stratégique a notamment pour objectif de permettre à l'acteur ou au collectif d'acteurs accompagnés de mûrir le processus de prise de décision concernant des changements stratégiques à engager.

Logique d'acteurs et prise de décision

Le changement est souvent imposé par la contrainte, fut-ce au nom de l'intérêt général, ce qui amène parfois à des résistances importantes. Ce changement « imposé » (par le haut) est souvent le fruit d'une expertise et/ou d'un consensus autour d'une question de société. L'autorité publique est alors en première ligne. Les acteurs ont parfois plus l'impression de le « subir » et se retrouvent obligés de réagir sous peine de sanctions.

Le changement peut également provenir d'une volonté délibérée des acteurs, suite notamment à une prise de conscience. Ce changement « choisi » (depuis la « base ») a l'avantage d'être accepté et est souvent le fruit d'une influence des réseaux de pairs qui relaient l'information de manière horizontale. La conception d'un plan opérationnel d'accompagnement doit intégrer les freins et les leviers au changement stratégique identifiés chez les acteurs accompagnés. Ces freins et leviers peuvent être classés selon leur origine (relations entre acteurs, territoire, autorités publiques, interprofession, etc.) et hiérarchisés selon leur degré d'importance en regard de la situation concrète étudiée. Il est souhaitable de mettre en œuvre un outil de classification et de hiérarchisation simple et adapté.

L'enseignement s'attache à la prise en compte de l'implicite ou du non-dit, des relations interpersonnelles, de l'histoire, des équilibres familiaux, des tensions ou conflits actuels ou passés, des relations de voisinage, des jeux de pouvoirs au sein d'un territoire donné, des organisations professionnelles, etc. au moment de la prise de décision, et non pas dans la situation initiale, ce qui aura été fait en C8.1.

Dynamique collective et prise de décision

La prise de décision au sein d'un collectif ou en lien avec un collectif - qu'il soit composé d'acteurs d'un territoire, d'associés, de coopérateurs, voire d'une famille - est un processus complexe qui dépend des stratégies individuelles et d'un contexte spécifique à chaque cas. Construire un plan opérationnel pour accompagner un collectif ou un agriculteur dans le cadre d'une démarche collective implique l'identification et l'harmonisation des stratégies individuelles en vue de l'atteinte d'objectifs collectifs. L'identification des facteurs limitants et des leviers possibles constitue un préalable afin de faciliter l'accouchement de décisions collectives.

Les enseignements visent à outiller les apprenants afin qu'ils puissent participer à l'animation de collectifs dans le cadre d'un accompagnement à la réflexion stratégique, et intégrer les particularités de l'action collective dans la préparation et la mise en œuvre d'un plan opérationnel d'accompagnement.

Dans ce cadre, les enseignements peuvent être conduits en lien avec ceux visant les capacité C8.1 « Faire émerger les besoins d'accompagnement stratégique d'un acteur et/ou d'un collectif d'acteurs dans un contexte territorial donné », C2.4 « Conduire un projet » et C6.2 « Manager une équipe de travail ».

Plan opérationnel d'accompagnement visant le changement stratégique

La construction d'un plan opérationnel d'accompagnement à la réflexion stratégique a notamment pour objectif de permettre à l'acteur ou au collectif d'acteurs accompagnés de construire la décision concernant des changements stratégiques à engager.

Dans le cadre de la formation, il est important de pouvoir mobiliser des plans d'accompagnements liés à des démarches réelles d'accompagnement, qu'elles appartiennent au passé, qu'elles soient en cours de réalisation ou à l'état de projet.

Postures et dispositifs d'accompagnement

Il existe un panel important et très varié de dispositifs visant la prise de décision dans une entreprise agricole et qui reposent sur des postures différentes du technicien qui intervient auprès de l'agriculteur.

Les enseignements visent à permettre aux apprenants de prendre conscience de cette diversité de postures, de savoir les reconnaître dans une situation réelle et d'être en mesure d'identifier la ou les postures les plus adéquates en fonction d'une situation particulière.

Il est possible de se référer par exemple à la typologie des différentes approches de conseil proposée par Faure et alii (2018) :

- Le conseiller dit de qu'il faut faire et encadre l'agriculture (transfert de connaissances et de technologies) ;
- Le conseiller propose des options et l'agriculteur décide (aide à la décision) ;
- Le conseiller coproduit le conseil avec l'agriculteur (résolution de problèmes) ;
- Le conseiller appuie des processus d'apprentissage pour rendre les agriculteurs plus autonomes (renforcement des capacités) ;
- Le conseiller facilite la construction et la mise en œuvre du projet (accompagnement des initiatives et des projets) ;
- Le conseiller joue un rôle d'animateur et facilite les interactions entre acteurs (médiation entre les acteurs et résolutions de conflits).

De la même manière, les dispositifs supports du conseil et de l'accompagnement d'un acteur ou d'un collectif d'acteurs sont multiples. Les enseignements visent à permettre aux apprenants d'identifier, en mobilisant dans la mesure du possible des situations réelles, cette diversité de dispositifs en mesurant leurs intérêts et limites. Peuvent être abordés notamment, sans exhaustivité ni ordre de préférence :

Le recours à l'expertise

Un expert est un acteur-ressource disposant d'une connaissance particulière et qui va être mobilisé pour diffuser cette connaissance à un acteur ou un groupe d'acteurs.

A partir de cas concrets ou d'application à un cas concret, il s'agit de démontrer l'intérêt de la fonction d'expertise dans une perspective d'évolution, ainsi que la richesse des domaines d'expertise dont on dispose sur un territoire donné. L'enseignement met aussi en lumière les limites du recours à ce dispositif, notamment par les résistances ou les méfiances existantes dans certains cas à un discours descendant. La question de l'émancipation de l'agriculteur vis-à-vis de l'expertise peut également être abordée (voir par exemple la fiche CIVAM dédiée à cette problématique dans la bibliographie).

L'organisation d'un dialogue entre pairs (par exemple pour des échanges et analyses de pratiques)

Il existe une multitude de réseaux par lesquels les agriculteurs peuvent échanger, s'informer, s'entraider... Ces réseaux peuvent être formels et correspondre à des organisations comme des associations d'agriculteurs, ou informels, reposant sur des relations interpersonnelles, notamment celles qui se forment lors des études, des visites de salons, des réseaux sociaux ou encore sur un territoire.

L'enseignement vise à définir les intérêts de ce type de dispositif formels ainsi que les limites induites par le simple échange entre pairs (meilleure acceptabilité du changement mais risque de non-acquisition de nouvelles pratiques, par exemple).

Apprentissage par l'expérience : organisation de voyage d'études et de visites, mise en place d'essais et d'actions de démonstration etc.

Il s'agit ici d'acquérir des connaissances et de partager des expériences par extrapolation de cas concrets : voyage, visite, monographies de cas, témoignages vidéos, entretiens ... tout ce qui traduit un exemple d'une situation réelle. L'enseignement vise à montrer l'intérêt de visites de terrain sur des cas concrets dont les problématiques sont proches et pour lesquelles a été trouvée une solution relativement satisfaisante. La visite est suivie d'une réflexion sur l'adaptabilité des solutions proposées aux préoccupations du ou des acteurs accompagnés. L'enseignement s'attache, là encore, à mettre en lumière les intérêts (vision globale, fonctionnement « in vivo », confrontation à la réalité du terrain) et les limites (difficultés à transposer un exemple, même concret, car chaque situation est différente) de ce type de dispositif.

Cette liste de dispositifs n'est bien sûr pas exhaustive et peut être enrichie sur la base des situations d'accompagnement mobilisées au cours de la formation ou observées par les apprenants au cours de leurs PFMP. Concernant ce dernier point, des retours d'expérience suite aux périodes de PFMP s'appuyant sur un outil pour observer et analyser des dispositifs de conseil/accompagnement et des postures de conseiller/accompagnateur est recommandé. La construction avec les apprenants de cette grille d'observation et d'analyse est fortement recommandée en amont des PFMP. La mobilisation de l'exploitation de l'établissement est également possible (par exemple, implication des apprenants dans l'accueil d'un groupe d'agriculteurs etc.).

Elaboration d'un plan opérationnel d'accompagnement

Les enseignements visent, à partir d'exemples concrets, à permettre aux apprenants de repérer :

- la problématique au cœur du plan d'accompagnement
- les acteurs impliqués, leur rôle et leur posture dans l'accompagnement
- les éléments en tension (nœuds) et les éléments convergents (leviers)
- les échéances, les étapes clés (les balises, les jalons)
- les indicateurs de suivi (tableau de bord du plan d'accompagnement) et de réussite de l'accompagnement

Les enseignements visent également à permettre aux apprenants de s'impliquer dans la construction d'un plan opérationnel d'accompagnement en expliquant les choix qu'ils proposent au regard des éléments de la situation (besoins du ou des accompagnés, ressources mobilisables, choix des modalités d'accompagnement, posture privilégiée etc). Cette implication peut prendre la forme d'études de cas, ou d'implication directe dans le cadre des PFMP ou encore d'un partenariat mobilisant l'exploitation agricole de l'établissement ou d'autres exploitations du territoire.

Les enseignements visent également à sensibiliser les apprenants à l'importance de la formalisation du plan d'accompagnement, puisque ce plan est un élément central du dialogue entre l'accompagnateur et le ou les accompagnés. Il peut faire partie intégrante d'un contrat entre l'organisme de conseil et le ou les acteurs accompagnés. Il peut également être un document servant à mobiliser des financements.

Les enseignements visent également à sensibiliser les apprenants aux modalités d'élaboration de ce plan d'accompagnement et au rôle de la co-construction et de sa validation par le ou les accompagnés. En effet, un plan d'accompagnement qui ne remporte pas l'adhésion du ou des accompagnés risque en effet d'être contrecarré dans sa mise en œuvre par des stratégies individuelles contradictoires. La co-construction, terme à la mode, prend ici toute son importance en impliquant chacune des parties dans la construction du plan d'accompagnement, permettant ainsi à chacun de se l'approprier dans une démarche inclusive.

Évaluation d'un plan opérationnel d'accompagnement

Il est indispensable d'organiser un suivi de la mise en œuvre du plan d'accompagnement afin d'en évaluer les conséquences réelles en regard des objectifs prévisionnels fixés au départ.

Les enseignements visent à permettre aux apprenants d'analyser un plan opérationnel d'accompagnement en choisissant notamment des critères et des modalités d'évaluation adaptées à une situation particulière.

A titre d'exemple et sans valeur exhaustive, les critères d'évaluation suivant peuvent être abordés :

- pertinence : est-ce que le plan opérationnel est adapté aux objectifs visés ?
- faisabilité : est-ce que le plan opérationnel est réalisable compte-tenu du contexte et des moyens mobilisables ?
- acceptabilité : est-ce que le plan opérationnel est acceptable du point de vue du ou des accompagnés ?
- cohérence : est-ce que le plan opérationnel est construit selon une logique cohérente ?

Les enseignements visent enfin à permettre aux apprenants, à partir d'un travail d'évaluation conduit à propos d'un plan d'accompagnement, de déterminer les points améliorables et proposer des améliorations en les justifiant au regard de la situation d'accompagnement en question.

Là aussi, les apprenants sont sensibilisés au rôle que peuvent jouer les accompagnés eux-mêmes dans ce processus d'évaluation et aux méthodes et outils qui permettent de les associer.

Les enseignements peuvent être conduits en lien avec ceux visant la capacité C7.3 « Concevoir un projet stratégique d'entreprise multiperformante et résiliente et son suivi dans le temps », par exemple pour ce qui concerne la méthodologie d'un tableau de bord.