

# **CIEA 2002**

**De quelle manière peut-on dispenser une formation efficace  
dans des systèmes et des conditions générales différentes?  
Expériences du Honduras**

**Abelino Pitty, Zamorano, Honduras**

**Vendredi, 23 août 2002**

**23E COURS-SÉMINAIRE INTERNATIONAL D'ÉTUDES SUR LA FORMATION  
PROFESSIONNELLE ET L'ENSEIGNEMENT EN AGRICULTURE**

En février 2002, Zamorano a accueilli la conférence CIEA 2001 «De la discussion à l'action: un changement multidimensionnel dans les établissements d'enseignement agricole». Zamorano avait déjà organisé trois conférences, en 1995 («La formation des professionnels agricoles à l'horizon du 21<sup>e</sup> siècle»), en 1997 («Qualité, cohérence et compétitivité de l'éducation agricole dans un monde en évolution») et en 1999 («Le cursus invisible, facteur-clé de la formation du professionnel agricole»).

L'objectif de la CIEA 2001 était de contribuer, avec les établissements d'enseignement participants, aux efforts de changement qu'ils mènent ou vont mener, en se centrant sur quatre thèmes essentiels: direction et gestion des établissements, profils professionnels, cursus théorique et d'acquisition d'expérience, et cursus invisible. La conférence a permis d'intégrer, conceptuellement et méthodologiquement, les résultats et les efforts des CIEA précédentes, de partager et d'analyser les meilleures pratiques d'éducation et de gestion et les méthodologies susceptibles d'être appliquées dans les établissements d'enseignement agricole moyen et supérieur, afin de contribuer au renforcement de l'enseignement agricole latino-américain au troisième millénaire.

Lors des CIEA de 1995, de 1997 et de 1999, l'accent fut mis sur l'aide aux universités agricoles, et pas sur les établissements d'enseignement agricole moyen. Les participants étaient invités, tous leurs frais étant pris en charge, et dans une certaine mesure, ils assistaient à la conférence à titre personnel et non en tant que représentants de l'institution. Pour la CIEA 2001, les invitations ont été adressées aux universités agricoles ou aux collèges agricoles, et ces établissements ont sélectionné les participants conformément aux exigences de la CIEA 2001. Les établissements ont sélectionné des représentants de cinq acteurs du processus éducatif: un représentant de la plus haute autorité de l'établissement, un cadre ou administrateur principal, un professeur «senior» jouissant d'une solide crédibilité au sein de l'établissement, un professeur «junior» nanti d'un potentiel de leadership et un représentant des étudiants. Soixante-quatre représentants de quatorze établissements de onze pays d'Amérique latine ont participé à la conférence; à noter également la participation d'enseignants, d'étudiants et d'administrateurs de Zamorano.

Les méthodes utilisées furent variées; avant leur arrivée à Zamorano, les participants ont dû mener une activité au sein de leur établissement, une activité obligatoire pour tous les établissements participants. Il s'agissait d'une analyse visant à déterminer la situation de l'éducation agricole de l'établissement et du pays en question, ainsi que d'une étude des changements en cours au sein de l'établissement en vue de l'adaptation au nouveau siècle. Les documents ont été remis à l'arrivée des participants à Zamorano, ils ont été édités pendant la CIEA 2001 et les résultats seront publiés dans la revue Ceiba, volume 42, numéro 2 (juillet-décembre) de 2002.

Avant le début de la manifestation, les établissements ont été scindés en deux groupes, afin d'éviter que les établissements d'un pays se retrouvent dans le même groupe. Un groupe était composé de: l'Université Rómulo Gallegos (Vénézuéla), l'Université autonome Chapingo (Mexique), l'Institut supérieur technique agricole de Charagua – ISTACH (Bolivie), l'Université nationale d'Asunción (Paraguay), l'Université Rafael Landívar (Quetzaltenango, Guatémala), l'École d'agriculture Luis Landa (Nacaome, Valle, Honduras) et l'Université nationale autonome du Nicaragua (León, Nicaragua). L'autre groupe était composé de l'Université nationale agraire La Molina (Pérou), la CODESSER (Chili), l'Université nationale d'agriculture (Catacamas, Olancho, Honduras), l'Université nationale agraire (Managua, Nicaragua), l'École nationale d'agriculture Roberto Quiñónez, la Fondation pour l'éducation

Genoveva German (Mamachi, Equateur) et l'Ecole nationale centrale d'agriculture (Bárceñas, Guatémala).

Pour ces travaux de groupe, les participants se réunissaient en tant qu'établissements ou conformément aux fonctions exercées dans l'établissement qu'ils représentaient. Grâce à cette méthode de travail, tous les membres d'un établissement ont pu se réunir pour débattre des grands thèmes de la conférence sous l'angle et dans l'intérêt de leur établissement. Le regroupement des participants selon leurs fonctions a permis des échanges entre des personnes partageant une vision commune (par exemple, tous les étudiants ont débattu d'un thème du point de vue étudiantin), mais ayant parfois des points de vue contraires ou plus diversifiés, s'agissant d'établissements de pays différents ou d'une université ou d'un collège agricole.

La première activité en groupe visait à faire analyser par les participants, regroupés selon l'établissement représenté, les expériences des CIEA organisées à Zamorano, en mettant l'accent sur la problématique de la direction et de la gestion des établissements, le cursus technique, le cursus pratique et le cursus invisible. Chaque délégation s'est vu remettre des copies des publications des CIEA organisées à Zamorano en 1995, 1997 et 1999. Ensuite, tous les membres de tous les établissements se sont réunis pour procéder à la même analyse et pour déterminer en quoi les CIEA des années précédentes pouvaient être bénéfiques à leur établissement. Enfin, chaque université ou collège a présenté un mural de ses conclusions et l'on a organisé une bourse d'idées, au cours de laquelle chaque établissement a présenté sa proposition aux autres participants.

Trois exposés magistraux ont permis d'aborder tous les thèmes de la CIEA 2001. Ils ont aidé les établissements à faire leur analyse et à épinglez les aspects susceptibles d'être appliqués à leur contexte institutionnel dans l'intérêt des étudiants et aussi de la société environnante.

Le premier de ces exposés avait pour titre «Faciliter le changement dans les établissements d'enseignement». Il s'agissait d'une présentation audiovisuelle de l'étude de cas de la transformation, deux mois auparavant, de l'Ecole nationale d'agriculture (ENA) en une Université nationale d'agriculture (UNA) de Catacamas (Olancho), au Honduras. Cette vidéo a démontré l'existence d'une attitude positive vis-à-vis des restructurations mises en chantier afin d'améliorer l'offre éducative de l'établissement et d'accélérer les formalités administratives. A la fin du visionnage, les participants se sont réunis, selon leurs fonctions ou en tant que représentants de leur établissement, pour répondre aux questions suivantes: D'après vous, quelles modifications administratives l'UNA devrait-elle adopter pour faciliter la transformation de l'école en université? Pourquoi? Pourquoi, d'après vous, y a-t-il eu un changement au sein de l'ENA? A cause de qui? Quels changements culturels l'UNA devra-t-elle encourager au sein de son personnel? Quels sont les problèmes auxquels l'UNA risque d'être confrontée dans un avenir proche? Comment l'UNA devra-t-elle résoudre ces problèmes? Les résultats ont été présentés dans le cadre d'un panel constitué d'un représentant de chaque fonction, qui a répondu aux questions suivantes: L'ingérence politique est-elle toujours négative? Pourquoi y a-t-il eu un changement au sein de l'UNA? Quelle forme doit prendre la direction de l'établissement? A l'issue de ce débat, les établissements se sont réunis pour répondre aux questions suivantes: Quels sont les changements qui doivent intervenir dans votre établissement? Pourquoi? Que recommandez-vous pour faciliter ces changements?

Le deuxième exposé magistral portait sur le thème «Cursus technique et pratique: changements positifs». Il s'agissait de présenter les remaniements du programme d'enseignement, concrètement, l'ouverture de quatre filières à Zamorano, Honduras. A la faveur de cet exposé, le fonctionnement et le développement des modules et macromodules ont été présentés, ainsi que la gestion du temps au regard de l'alternance entre classes et le principe de l'apprentissage sur le tas, cher à Zamorano. Le fonctionnement des zamoentreprises,

ainsi que l'intervention des professeurs et des étudiants dans ce cadre, a été présenté. On a mis l'accent sur la structure hiérarchique dans l'administration scolaire, la production, et l'exécution ainsi que sur le développement des activités extrascolaires. On a débattu des résultats positifs obtenus grâce aux modifications apportées.

D'une façon générale, cet exposé a permis de faire connaître le modèle utilisé à Zamorano pour la formation des professionnels agricoles. L'exposé a été analysé par les participants, réunis selon leurs fonctions au sein de l'établissement, lesquels ont répondu aux questions suivantes: Quelles modifications Zamorano a-t-elle décidé d'apporter à son cursus et pourquoi? Quelle a été l'origine de ces modifications à Zamorano? A cause de qui ont-elles été adoptées? Ces modifications ont-elles provoqué des difficultés avec le personnel de Zamorano? Quelle a été la ligne de conduite adoptée face à ces problèmes? Quelle stratégie Zamorano a-t-elle mise en œuvre pour appliquer ces changements? Les membres des différents établissements ont analysé les changements à mettre en place dans les établissements, sur le plan du cursus technique et du cursus invisible, pour améliorer le service aux étudiants. Ils ont répondu aux questions suivantes: Compte tenu de la présentation de Zamorano, quelles autres modifications pouvez-vous suggérer s'agissant des cursus théorique et pratique de votre établissement? Quels sont les processus à mettre en pratique dans votre établissement pour mettre en œuvre les modifications mentionnées?

Le troisième exposé magistral évoquait «L'expérience de la CODESSER». Il s'agissait d'un exposé sur la création, l'organisation, l'administration et la gestion de la Société de développement social du secteur rural (CODESSER), aujourd'hui dénommée Société éducative SNA, dont la vision consiste à contribuer au développement du secteur par l'éducation et la formation. Cet organisme s'est donné pour mission de mettre des ressources humaines à la disposition des secteurs agricole et agro-industriel en proposant une éducation technique de niveau moyen. L'exposé a été analysé par les différents établissements, qui ont répondu aux questions suivantes: Des quatre niveaux d'innovation présentés, quel est celui que peut ou doit atteindre votre établissement? Quelles stratégies, quelles procédures peuvent être mises en pratique dans votre établissement pour innover en classe? Quelles stratégies, quelles procédures peuvent être mises en pratique dans votre établissement pour encourager concrètement le cursus invisible et l'intégrer au reste du cursus?

Outre les exposés magistraux, des exercices de mise en situation ont été proposés. Le premier portait sur les «programmes cachés». Dans ce jeu de rôle, cinq personnages participent à une réunion, chacun agissant selon ses propres intérêts. Tous les participants jouant un rôle reçoivent des consignes correspondant aux intérêts de leur personnage. Les autres participants sont chargés d'observer soit les personnages soit le déroulement de la réunion. Les personnages sont donc observés au regard de leurs activités en réunion, de leur implication dans le groupe, de l'efficacité de leur écoute des autres, et de leurs tactiques d'influence du groupe. Le déroulement de la réunion est observé par d'autres participants sous l'angle de l'ambiance de la réunion, de la participation et de l'engagement des personnages. Au terme de l'exercice, les établissements ont fait le bilan en répondant aux questions suivantes: Quel était, d'après vous, le but de cet exercice? At-il un sens pour votre établissement? Quelle autre utilité pourrait avoir cet exercice ou un exercice similaire pour contribuer à définir la direction et la gestion de votre établissement? Avec qui peut-on utiliser cet exercice ou d'autres exercices similaires? Les participants ont énuméré des idées concrètes d'exercices, de réunions ou d'autres activités susceptibles de les aider à innover sur le plan de la direction ou de la gestion de leur établissement.

Le second exercice de mise en situation, «Crise à Noramoza», avait pour décor une hypothétique île présentant de graves problèmes de maternité hors mariage, notamment parmi les adolescents. Dans le scénario proposé, le maire de Noramoza se voit dans l'obligation de réduire les impôts pour honorer une promesse électorale. De ce fait, il faut revoir les budgets des programmes sociaux de la ville tout en accroissant leur efficacité. Les moyens dégagés

pourraient, par exemple, être canalisés par les collègues professionnels de la ville. La crise étant décrite, les participants se sont réunis selon leurs fonctions pour l'analyser et présenter des solutions, des recommandations et des suggestions au maire de Noramoza.

Le troisième exercice, «Ladrillos», mettait en scène un groupe faisant naufrage sur une île déserte, sans nourriture. Après une première exploration de l'île, le groupe découvre quelques vivres et 2000 briques. Faisant le point sur sa situation, le groupe estime ne pouvoir être secouru avant deux semaines et constate que les vivres ne suffisent pas à sustenter l'ensemble du groupe pendant cette période. De ce fait, les membres du groupe décident qu'il est essentiel de débattre des possibilités créatives d'utiliser ces 2000 briques afin d'augmenter leurs chances de survie avant un sauvetage éventuel. Les établissements ont procédé à l'analyse de la situation en répondant aux questions suivantes: Quel est, selon vous, l'objectif de l'exercice? A-t-il un sens pour votre établissement? Comment le plan d'études de votre établissement intègre-t-il des aspects du cursus pratique tels que la prise de décision, le travail en équipe et la résolution des problèmes? Pouvez-vous songer à d'autres domaines qui font ou devraient faire partie de ce cursus pratique? A votre avis, votre établissement est-il suffisamment ouvert pour essayer des méthodes modernes aidant l'étudiant à étendre ses capacités pratiques et ses compétences dans les domaines évoqués à la question précédente? De plus, les participants ont énuméré des idées concrètes d'exercices, de réunions ou d'autres activités susceptibles d'apporter des innovations au cursus pour développer les compétences et les qualifications des étudiants.

A cela s'est ajoutée une mini-conférence, grâce à laquelle chaque établissement a pu définir une fois pour toutes les concepts et les applications du cursus invisible. Les questions posées aux établissements étaient: Quels étaient le ou les messages-clés de la mini-conférence? Cela a-t-il un sens pour votre établissement? Compte tenu de l'exposé qui a été fait, faut-il apporter des modifications fondamentales à l'enseignement en Amérique latine? Considérez-vous que votre établissement est prêt à réaliser ces changements? Ce travail a-t-il déjà commencé? Faut-il redimensionner les changements? De plus, les participants ont énuméré des idées concrètes d'exercices, de réunions ou d'autres activités susceptibles d'apporter des changements concrets afin que la vision, la créativité, l'estime de soi, les compétences en communication et la capacité de gestion des ressources soient renforcées au sein du groupe des étudiants.

Les participants ont effectué deux évaluations de la CIEA 2001. Les scores s'échelonnaient comme suit: excellent (4.0), bon (3.0), passable (2.0), mauvais (1.0) et très mauvais (0.0). Les évaluations des participants allaient de bon à excellent. A la fin de la première semaine (soit à la mi-parcours), les évaluations des catégories suivantes étaient: méthodologie 3.39, contenu 3.42, animation 3.73, logistique 3.54 et utilité pratique 3.56. Au terme de la CIEA 2001, l'évaluation donnait les résultats suivants: étendue du programme par rapport au contenu 3.41, logistique dans la structure du séminaire 3.53, bon usage de la méthodologie et des moyens 3.68, maîtrise de la méthodologie par les animateurs 3.81, transmission de l'importance du thème 3.54, encouragement de la participation 3.53, utilité de la conférence 3.69 et avis général sur la conférence 3.68.

Pendant la durée de la manifestation, les établissements ont développé un portefeuille institutionnel à usage propre. Celui-ci n'a pas été partagé avec les autres participants ni avec les organisateurs de la manifestation. Ce portefeuille comprenait les engagements pris par les participants, au nom de l'établissement et à titre personnel, dans les domaines de la direction et de la gestion de l'établissement, du cursus technique/théorique, du cursus pratique/expérimental et du cursus invisible. Ce portefeuille constitue un guide pour les participants, pour leur participation, à l'intérieur de l'établissement, au processus de changement.

A la fin de la CIEA 2001, l'enthousiasme était si vif, et l'engagement des participants et des établissements tellement fort que moins d'une semaine après la manifestation, l'Université

Rafael Landivar (Guatemala) a mis sur pied un atelier pour partager les expériences de la CIEA et pour commencer ou poursuivre le processus de changement. De plus, l'Ecole d'agriculture Luis Landa (Honduras) a créé un atelier en présence de l'animateur de la CIEA 2001, Raúl Zelaya, pour en assurer immédiatement le suivi.

Dans le cadre du suivi de la CIEA 2001, nous avons constaté que dans plusieurs universités, les participants ont créé des ateliers avec leurs collègues, ont donné des conférences aux étudiants, aux professeurs et au grand public, et ont publié dans des revues universitaires des articles portant sur les questions évoquées lors de la conférence. De plus, certains établissements ont conclu des accords et des alliances stratégiques avec d'autres établissements afin d'améliorer l'éducation agricole. D'autres encouragent une modification du cursus et favorisent la mise en place du cursus invisible à plusieurs niveaux. Les documents préparés par les participants concernant le suivi de la CIEA 2001 sont disponibles sur le site web de Zamorano: <http://www.zamorano.edu/proyeccion/index.html>

Les modifications pratiques apportées à la CIEA 2001, par rapport aux éditions antérieures, se sont avérées bénéfiques. Elles ont amélioré le fonctionnement de la conférence, car les participants y représentaient leur établissement et s'impliquaient davantage dans la manifestation. D'autre part, l'analyse à laquelle les participants se sont livrés avant d'arriver à Zamorano a été bénéfique, car elle leur a permis de mieux connaître la situation de l'éducation dans leur établissement et dans leur pays. Les établissements n'ont pas été financés intégralement; ils ont dû prendre en charge une partie des frais de leur cinq représentants (en général, ils ont payé une partie des frais de déplacement). On a pu, de cette manière, augmenter le nombre d'établissements présents et renforcer l'implication des participants. Les interactions entre les différents acteurs du processus éducatif ont été très profitables: elles ont permis de confronter plusieurs points de vue, plusieurs thèses, selon les établissements représentés.

Les établissements invités étaient très différents à plus d'un titre. Six collèges et neuf universités agricoles ont été invités pour débattre de thèmes intéressant ces deux niveaux d'enseignement. Les modalités de direction et de financement des établissements étaient elles aussi très variables, certains établissements dépendant totalement du gouvernement central, d'autres étant privés, d'autres dépendant en partie du gouvernement central et de leurs propres sources de financement, d'autres encore étant gérés par des fondations. Certaines universités proposaient uniquement des formations liées à l'agriculture, d'autres proposaient également des filières sans rapport avec l'agriculture. Certaines universités proposaient des études de troisième cycle, d'autres, des licences ou des études d'ingénieur. Une université n'avait que deux mois d'existence (Université nationale de l'agriculture, Honduras), une autre, un siècle (Université nationale agraire La Molina, Pérou). Certains établissements n'avaient que des étudiants internes, d'autres, uniquement des externes, d'autres encore les deux types d'étudiants.

Ces différences entre établissements ont contribué au succès de la CIEA 2001, ont permis des échanges d'idées, d'expériences et de connaissances diverses et enrichissantes. Les participants ont été très intéressés par les différents systèmes de gestion d'établissements, de gestion des étudiants, de cursus technique, de cursus invisible, de formation pratique et de gestion d'établissement pour l'obtention de financements.

Après quatre conférences CIEA à Zamorano, l'heure est venue de réfléchir à la suite des événements. Nous pensons qu'il faut mettre l'accent sur le passage de l'étudiant de l'enseignement moyen à l'université agricole. Il existe des différences sensibles entre les systèmes éducatifs des écoles professionnelles, des instituts de formation des maîtres, des collèges ruraux et des collèges urbains. Chaque système éducatif répond aux besoins des étudiants et de la société au service de laquelle il se place. Mais les écarts qualitatifs existant entre les systèmes éducatifs du secondaire se traduisent par des différences de niveau

notables entre les étudiants, ce qui pose de graves problèmes tant pour les étudiants que pour les universités qui les accueillent. La plupart des diplômés des écoles professionnelles et des instituts de formation des maîtres en zone rurale accèdent au marché du travail immédiatement après l'obtention de leur diplôme, mais un certain nombre entreprennent des études universitaires. Ceux-ci rencontrent des difficultés, en raison d'une préparation déficiente dans plusieurs domaines (mathématiques, chimie, physique, biologie, langues), ce qui se traduit par des abandons nombreux et un coût social très élevé.

La prochaine édition de la CIEA devra se pencher sur l'aide à apporter aux centres d'enseignement moyen des zones rurales pour améliorer les systèmes de formation des étudiants et l'accès à l'université ou au marché du travail. A moyen terme, il convient de créer des alliances concrètes entre les centres d'enseignement secondaire professionnel et les instituts de formation des maîtres en zone rurale et les établissements d'enseignement supérieur, afin d'améliorer le niveau des étudiants accédant à l'université, pour réduire le taux d'abandon et les coûts pour l'étudiant et pour la société. Ainsi, les étudiants diplômés des collèges ruraux seront mieux armés pour s'insérer avec succès sur le marché de l'emploi de leur communauté et de leur pays.

---

Gr