



Direction Générale de  
l'enseignement  
et de la recherche

Inspection de  
l'Enseignement Agricole

# **LA CREATION D'UNE EXPERTISE INTERNATIONALE EN INGENIERIE DES DISPOSITIFS DE FORMATION PROFESSIONNELLE AU MINISTERE DE L'AGRICULTURE ET DE LA PECHE**

**Document de travail préparatoire à la réunion du groupe de travail  
« *Formation professionnelle* » du Haut Conseil de la Coopération  
Internationale du 19 octobre 2006 consacrée à des exemples de  
coopération en milieu rural en pays de la ZSP**

***Alain MARAGNANI***  
***Inspecteur de l'enseignement agricole***  
***Chargé de la mission de coopération internationale***

La note ci-après présente, de façon chronologique, comment s'est construite l'expertise du ministère de l'agriculture pour l'appui et le conseil à la création ou la rénovation de dispositifs de formation professionnelle agricole et rurale, du point de vue de l'un de ses acteurs. Pour chacune des réalisations, elle souligne les avancées dans la réflexion et les différents outils d'analyse et d'intervention qui ont été développés.

Le lecteur plus soucieux de prospective et d'organisation des actions à conduire dans le futur, voire de décisions à prendre, se contentera vraisemblablement de la lecture du chapitre 6 (page 20) qui présente la situation présente et les actions en cours, et du chapitre 7 (page 26) qui s'efforce de dresser un bilan de ces actions internationales.

« **A quoi sert l'histoire ?** » demandait le fils de Marc Bloch à son père, auteur des **Caractères originaux de l'histoire rurale du XI<sup>e</sup> au XVIII<sup>e</sup> siècle**. Et ce dernier de répondre : « **Un mot pour tout dire, domine et illumine nos études : comprendre** »<sup>1</sup>.

## RESUME

A la fin des années 80 et au début des années 1990, les démarches **d'ingénierie de formation** se sont progressivement imposées dans la conduite des projets internationaux de formation professionnelle agricole conduits par les établissements de l'enseignement agricole public français. Le développement de ces démarches était lié tout à la fois à une demande de création ou de rénovation de dispositifs de formation préparant à une insertion professionnelle, mais aussi à l'expérience acquise au sein de l'enseignement agricole public au cours des années 70 et 80 avec le développement de la formation professionnelle continue des adultes.

Si cette référence à l'ingénierie de formation permettait de refonder les interventions d'expertise sur la base de l'analyse des situations professionnelles et de leurs évolutions dans des contextes locaux ou nationaux, et non plus seulement sur la base de contenus disciplinaires, elle est apparue néanmoins trop restrictive pour prendre en compte les différents éléments de la conduite d'un projet international de création ou de rénovation de dispositifs de formation. Les différentes actions internationales conduites par les établissements d'enseignement agricole au cours des années 90 permettaient de déboucher sur un concept plus riche, celui **d'ingénierie des dispositifs de formation**, intégrant tout à la fois des méthodes et outils issus de l'ingénierie de formation, mais aussi de l'ingénierie de projet comme de l'ingénierie sociale.

Mais par delà l'élaboration de références, la question qui était aussi posée à l'enseignement agricole était celle de la **capitalisation des expériences, de leur diffusion et de leur mutualisation** afin de professionnaliser les interventions à l'international et de créer une expertise collective reconnue. Ceci était progressivement rendu possible grâce à un ensemble d'actions : journées d'étude, bibliothèque virtuelle, rédaction d'ouvrages de référence...

Dès la fin des années 90, la coopération étroite entre les services du MAP et du MAE permettait d'approfondir la réflexion française dans le cadre de plusieurs groupes communs de travail. Les études effectuées mettaient en évidence l'exigence de la prise en compte dans les projets internationaux des enjeux des formations professionnelles agricoles et rurales, des différentes missions de l'agriculture dans le développement national et de son organisation basée sur des exploitations familiales dans un très grand nombre de pays. Ces études soulignent **la nécessité d'une articulation forte entre une politique de développement agricole et rural, nationale et régionale, et tout projet de formation professionnelle agricole et rurale**.

Enfin, l'internationalisation des journées d'étude, la réalisation d'ateliers internationaux, en 2005 et 2006, et la création d'un réseau international d'expertise sur les formations agricoles et rurales, en 2006, par le Pôle National de Coopération Internationale, **sous l'égide du MAE et du MAP, indiquent à la fois l'importance des besoins d'appui et de conseil de très nombreux pays pour la rénovation de leurs dispositifs de formation professionnelle agricole et rurale, les compétences acquises par l'enseignement agricole français mais aussi les exigences d'organisation des services de la DGER pour pouvoir répondre efficacement et avec pertinence à ces besoins**.

---

<sup>1</sup> Cité par Jean-François CHOSSON. « A quoi sert l'histoire ? ». In ENESAD-CNERTA. « 1966-1996 - Les Centres de Formation Professionnelle et de Promotion Agricoles : 30 ans au service de l'agriculture et du monde rural ». Sous la direction de Madeleine ASDRUBAL et Paul LOUPIAS. « Regards sur l'enseignement agricole ». N° 4, décembre 1996.

# SOMMAIRE

<b>1/ L'INTRODUCTION D'UNE APPROCHE D'INGENIERIE DE FORMATION A L'INTERNATIONAL (1985 – 1990)</b>	<b>1</b>
1.1/ La formation des formateurs ne se réduit pas à la « pédagogie »	1
1.2/ La réflexion sur les dispositifs de formation renvoie une gestion prévisionnelle des ressources humaines	2
1.3/ Les métiers sont progressivement placés au cœur de la réflexion sur les formations	3
<b>2/ LA FORMALISATION PROGRESSIVE DE LA DEMARCHE (1990 – 1995)</b>	<b>5</b>
2.1/ Une élaboration à partir de travaux de terrain	5
2.2/ Une exigence de capitalisation et de mutualisation des pratiques et des expériences	7
<b>3/ LA DEFINITION DES DIFFERENTS ELEMENTS DE LA DEMARCHE (1995 – 1998)</b>	<b>8</b>
3.1/ Une démarche adaptée, centrée sur les activités professionnelles	9
3.2/ Des expériences multiples et similaires	11
3.3/ L'imbroglio de l'offre, de la demande et des besoins	12
<b>4/ LE PASSAGE A « L'INGENIERIE DES DISPOSITIFS DE FORMATION » (1999 – 2000)</b>	<b>13</b>
4.1/ Ingénierie de formation ou ingénierie des dispositifs, simple question de vocabulaire ?	13
4.2/ Le diagnostic concerté, élément d'une démarche de construction sociale des besoins de formation	14
4.3/ Des journées d'étude déterminantes	16
<b>5/ L'EXPERTISE ELEMENT DE LA MISSION DE COOPERATION INTERNATIONALE (2000 – 2003)</b>	<b>18</b>
5.1/ Le développement d'une coopération étroite et durable entre le MAE et le MAP	18
5.2/ L'édition d'un ouvrage pour diffuser et mutualiser les acquis	19
5.3/ L'expertise est un des objectifs de la mission de coopération internationale	19
<b>6/ L'INTERNATIONALISATION DE LA REFLEXION SUR LES FORMATIONS RURALES (2003 – 2006)</b>	<b>20</b>
6.1/ L'initiative du MAE pour approfondir la réflexion	21
6.2/ L'ouverture des journées d'étude vers de nombreux acteurs internationaux	22
6.3/ Une grande première : l'atelier de Ouagadougou	23
6.4/ Un rôle international de premier plan pour le MAP : le réseau FAR	24
6.5/ L'accompagnement de la professionnalisation par les formations	25
<b>7/ QUEL BILAN ?</b>	<b>26</b>
7.1/ Dans les pays partenaires	26
7.2/ Au sein de la DGER	27
<b>Annexe 1 – GLOSSAIRE</b>	<b>30</b>
<b>Annexe 2 – SIGLIER</b>	<b>32</b>
<b>Annexe 3 – PRINCIPALES REFERENCES DOCUMENTAIRES</b>	<b>34</b>

Au début des années 80 s'est engagé un vif débat international remettant en cause les politiques d'appui au développement à la suite de la crise économique émergente et de son analyse dans le rapport dit « *Rapport Berg* »<sup>1</sup> lequel dénonçait l'omniprésence de l'Etat, préconisait son désengagement et l'émergence de la société civile. Les orientations des politiques agricoles des pays en développement, notamment d'Afrique subsaharienne, étaient vivement critiquées ainsi que leur structuration (offices de développement...) au profit d'un appui à la société civile et la formation des producteurs par la vulgarisation. **Ce débat s'est accompagné d'une remise en cause des dispositifs d'enseignement technique agricole et d'enseignement supérieur agronomique mis en place au lendemain des Indépendances qui avaient pour objectif la formation des cadres de la fonction publique** (Etat et services parapublics d'encadrement). Les critiques faites aux systèmes d'enseignement dans le secteur rural concernaient l'insuffisante prise en considération des populations au profit de l'enseignement des élites, l'ignorance des savoirs locaux au profit de savoir descendants souvent importés, l'inadaptation des formations aux métiers et emplois, des programmes tournés vers les produits agricoles d'exportation (cultures de rente) au dépend des productions vivrières, l'importance d'une assistance technique de substitution, coûteuse, au détriment du renforcement des compétences endogènes, le coût élevé de dispositifs de formation en regard des possibilités économiques des Etats<sup>2</sup>...

Dans un grand nombre de pays en développement, les systèmes d'enseignement agricole sont entrés en crise ouverte à la fin des années 80 : les centres de formation professionnelle agricole, déjà très peu développés, ont généralement disparu, les établissements d'enseignement technique agricole ont réduit voire arrêté les recrutements d'élèves, seuls les établissements d'enseignement supérieur agronomique ont, en règle générale, continué d'accueillir des étudiants mais sans assurer de débouchés professionnels. L'aide extérieure s'est réorientée, soit vers le financement des dispositifs de vulgarisation, soit vers des projets locaux s'appuyant sur de nouveaux acteurs (ONG, organisations paysannes, organismes privés) mettant en œuvre des dispositifs de formation restreints, en appui à la réalisation des projets, orientés généralement vers le public des responsables de groupements paysans. Les références à des dispositifs institutionnels nationaux d'enseignement technique et de formation professionnelle agricole ont progressivement été abandonnées car ces dispositifs étaient généralement considérés comme incapables de répondre aux besoins des producteurs agricoles alors que les préoccupations se concentraient sur la déflation des appareils de l'Etat, l'émergence des démarches d'appui à la société civile et à des micro-projets de développement.

## **1/ L'INTRODUCTION D'UNE APPROCHE « INGENIERIE DE FORMATION » A L'INTERNATIONAL (1985 – 1990).**

L'expertise internationale en ingénierie des dispositifs de formation au sein du ministère de l'Agriculture s'est construite au milieu des années 80 autour de la rencontre de trois expériences : la mise en place de cycles de formation d'agronomes formateurs camerounais, la conduite d'études de gestion prévisionnelle des ressources humaines de pays d'Afrique subsaharienne francophones et l'expérience du développement d'un système de formation professionnelle continue des agriculteurs en France.

### **1.1/ La formation des formateurs ne se réduit pas à la « pédagogie ».**

A la demande du ministère camerounais de l'Agriculture, le Centre National d'Etudes Agronomiques des Régions Chaudes (CNEARC - Montpellier), en collaboration avec l'Ecole Nationale de Formation Agronomique (ENFA - Toulouse) et l'Institut National de Promotion Supérieure Agricole (INPSA - Dijon<sup>3</sup>) a mis en place, de 1984 à 1992, des formations longues pour un public de professeurs de l'enseignement technique agricole. En effet, le jeune enseignement agricole camerounais, en pleine expansion, était alors chargé de la formation des futurs techniciens du ministère de l'Agriculture et des sociétés de développement agricole.

Deux cycles de formation étaient alors créés :

1. L'un de deux années universitaires destiné à des professeurs d'un niveau de technicien ou de technicien supérieur qui, outre l'acquisition d'une qualification professionnelle de

<sup>1</sup> Rapport de la Banque Mondiale « *Le développement accéléré en Afrique au sud du Sahara – Programme indicatif d'action* », 1981.

<sup>2</sup> Séminaire Inter-Etats de Cotonou. « *De l'agronome des villes à l'agronome des champs ?* ». 19-23 janvier 1988.

<sup>3</sup> L'INPSA fait partie des établissements dijonnais fusionnés au sein de l'Ecole Nationale d'Enseignement Supérieur Agronomique de Dijon (ENESAD). On peut considérer que l'INPSA est partiellement « l'ancêtre », le précurseur, de l'Institut d'ingénierie du développement créé en janvier 2006 au sein de l'ENESAD.

formateur, devaient améliorer leur formation scientifique et technique de base et acquérir un diplôme de niveau ingénieur<sup>1</sup>,

2. L'autre, d'une seule année universitaire, pour des ingénieurs enseignants pour lesquels il était demandé uniquement une formation de qualification professionnelle de formateur avec attribution d'un Certificat d'Etudes Supérieures.

Ces deux cycles répondaient à une demande de qualification professionnelle en ingénierie pédagogique, à savoir : la définition des objectifs de cours et des contenus, le choix de méthodes pédagogiques adaptées, l'élaboration de documents... Ces deux cycles de formation, organisés en France, étaient complétés par la réalisation d'un mémoire d'étude, en situation professionnelle, dans les Ecoles Techniques d'Agriculture et les Collèges Régionaux d'Agriculture du Cameroun<sup>2</sup>, puis par la suite dans d'autres structures et d'autres pays. Ce stage permettait à chaque stagiaire d'effectuer une recherche-action au cours de laquelle il lui était demandé d'analyser les conditions de l'exercice de son activité d'enseignant, d'élaborer un diagnostic et des propositions d'action à mettre en oeuvre dans son poste de travail, d'évaluer enfin les résultats de son action.

**L'analyse des situations professionnelles des enseignants camerounais devait souligner que la formation des formateurs ne pouvait pas se limiter aux seules techniques de communication et de transmission des savoirs<sup>3</sup>.** En effet, pour que des enseignants puissent répondre aux objectifs de formation initiale des cadres ruraux, encore faut-il qu'eux-mêmes connaissent le milieu rural, les productions agricoles, voire maîtrisent les principaux aspects du métier des cadres ruraux. Ce n'était pas le cas, les enseignants camerounais n'avaient généralement eu qu'une formation très théorique. Par exemple, les techniciens et ingénieurs n'avaient jamais effectué d'analyse d'un milieu rural, d'un système agraire, d'une exploitation agricole, ni réalisé de travaux pratiques de terrain.

La prise en compte de ce constat conduisait naturellement à élargir les objectifs et les contenus de la formation en articulant progressivement celle-ci autour de trois axes d'études :

1. l'analyse du milieu rural, des systèmes de production agricole et des actions de développement,
2. l'analyse des actions de formation professionnelle continue des agriculteurs dans le cadre du développement rural,
3. la maîtrise des méthodes et outils pédagogiques pour la construction de curricula de formation et la conduite d'actions de formation.

Parallèlement, les deux cycles de formation n'étaient plus réservés aux seuls enseignants, mais ouverts très largement à toutes personnes chargées de la mise en oeuvre de sessions de formation, qu'il s'agisse de formateurs d'adultes, de responsables de centres ou de services de formation dans des ministères techniques, des agences de développement, des projets, des ONG. Ces deux cycles seront suivis par près de 200 personnes de plus de 15 nationalités différentes (Bénin, Burkina Faso, Burundi, Centrafrique, France, Gabon, Guinée, Haïti, Madagascar, Niger, Sénégal, Rwanda, Suisse, Tunisie, Togo...)<sup>4</sup>.

## **1.2/ La réflexion sur les dispositifs de formation renvoie à une gestion prévisionnelle des ressources humaines.**

A la même période, l'État camerounais, soucieux de l'efficacité du secteur agricole, commandait à la Compagnie Industrielle et d'AMénagement du territoire (CINAM) une étude sur les besoins quantitatifs du secteur en personnel qualifié à horizon 2000. L'étude<sup>5</sup> devait faire apparaître que le volume des recrutements de fonctionnaires-stagiaires dans les cycles de l'enseignement agricole ne pouvait pas se poursuivre au rythme alors en cours sauf à consacrer, vers l'an 2000, toutes les ressources d'exportation du cacao au paiement des seuls salaires des vulgarisateurs et des cadres de

<sup>1</sup> Diplôme d'Etude d'Agronomie Tropicale de niveau ingénieur de l'Ecole d'Ingénieurs des Travaux Agricoles des Régions Chaudes et Certificat d'Aptitude à l'Enseignement en Collège Agricole du ministère de l'Agriculture.

<sup>2</sup> De 1984 à 1992, se sont près des 2/3 des enseignants camerounais (un peu moins de cent personnes) qui suivront ces deux cycles de formations et réaliseront un mémoire d'étude en situation professionnelle donnant lieu à un jury au Cameroun.

<sup>3</sup> MARAGNANI.A. « *La formation des formateurs de l'enseignement agricole du Cameroun - bilan 1984-1992* ». Journée d'étude sur les formations agricoles. ENGREF – GRET / Groupe Formation du réseau « *Recherche-développement* ». Janvier 1992.

<sup>4</sup> Rapports sur les « *Formations d'agronomes-formateurs* ». CNEARC. 1986/87/88/89 et 90.

<sup>5</sup> DEBOUVRY.P. « *Evaluation quantitative des besoins en personnels diplômés et d'encadrement* ». CINAM - Ministère de l'Agriculture du Cameroun. 1985.

la vulgarisation ! Ce rapport permit aux autorités camerounaises de limiter la création de nouvelles écoles techniques de cadres de la vulgarisation.

Les résultats de cette étude, mis en relation avec les enseignements des deux cycles de formation continue des formateurs camerounais alors en cours de réalisation en France, renforçaient le constat que la formation des professeurs de l'enseignement technique ne pouvait se limiter à une formation pédagogique et qu'elle exigeait, au contraire, de mettre en œuvre une formation large, ouverte, devant permettre aux formateurs :

- d'analyser la situation de l'agriculture, les formations agricoles, leurs évolutions, en regard des besoins en ressources humaines du secteur,
- d'évoluer dans leurs compétences pour créer de nouvelles formations en fonction des besoins émergents des différents publics potentiels (producteurs et productrices, vulgarisateurs, formateurs, cadres de l'Etat...).

Une série d'études de même nature fut ensuite effectuée à la demande de la Banque Mondiale à Madagascar et du Centre d'investissement de la FAO au Burkina Faso, au Mali, en Mauritanie, au Niger, au Sénégal, au Tchad et au Togo, dans le cadre des Programmes Nationaux d'Appui aux Services Agricoles (PNASA) qui faisaient suite à la crise des années 80 caractérisée par le désengagement de l'Etat et ses corollaires : déflation de la fonction publique, restructuration de l'administration, privatisation des services de vulgarisation et d'appui à l'agriculture et professionnalisation de l'agriculture.

**Ces études devaient souligner que l'appui aux services agricoles requerrait d'importantes disponibilités en ressources humaines qualifiées qui n'existaient pas et ne pouvaient pas alors être produites par les appareils nationaux de formation alors en pleine crise. Elles permirent de créer des documents de référence pour l'analyse des besoins en personnels techniques à moyen terme et de les mettre en regard des offres de formation agricole<sup>1</sup>.**

Si ces études devaient susciter un grand intérêt dans les pays concernés, elles n'eurent néanmoins que peu d'impact en raison de l'ampleur des réformes à envisager et de l'absence de financements. Toutefois, en les analysant avec le recul d'une vingtaine d'années, il faut souligner combien ces études étaient novatrices et en rupture avec les actions alors conduites dans le domaine des formations rurales dans les années 80 et 90. L'aide extérieure s'était réorientée vers le financement des systèmes de vulgarisation et des projets locaux s'appuyant sur de nouveaux acteurs (ONG, organisations paysannes, organismes privés) lesquels, en matière de formation, mettaient en œuvre des dispositifs restreints, généralement pour des objectifs de court terme, en appui à la réalisation de projets locaux et orientés vers le public des responsables de groupements paysans. En conséquence, la réflexion sur les formations rurales était quasi uniquement tournée vers la formation des responsables paysans alors que la référence à des appareils nationaux d'enseignement technique et de formation professionnelle agricoles étaient progressivement abandonnées.

**A contrario, ces études sur les besoins en ressources humaines soulignaient les exigences d'une vision nationale, de moyen voire de long terme, intégrant des données démographiques à 50 ans.**

### **1.3/ Les métiers sont progressivement placés au cœur de la réflexion sur les formations.**

Ces deux expériences, l'une relativisant une vision plutôt « pédagogique » de la formation des formateurs, l'autre mettant en cause une approche locale de la formation, rencontrèrent celles conduites par l'enseignement agricole français, notamment par l'INPSA avec son rôle pilote dans « *l'odyssée des Centres de Formation Professionnelle et de Promotion Agricole* ». Dans la mise en place des formations professionnelles agricoles et rurales au début des années 70, la formation professionnelle agricole devait expérimenter toute une série d'innovations : insertion de la formation dans une politique nationale de développement agricole, participation des professionnels aux formations et aux conseils de centres, analyse des métiers, entraînement mental, pilotage pédagogique par les objectifs, alternance, formation en cours d'emploi, formation action, unités

<sup>1</sup> DEBOUVRY.P. « *Typologie des expertises demandées – Identification des expertises réalisées* ». Groupe de travail MAE / MAAPAR Ingénierie des Dispositifs de Formation à l'International. Décembre 2000. [http://www.agropolis.fr/formation/pdf/Debouvy2\\_MAE\\_MAAPAR\\_2002.pdf](http://www.agropolis.fr/formation/pdf/Debouvy2_MAE_MAAPAR_2002.pdf)  
DEBOUVRY.P. « *Le point sur l'élaboration des « Stratégies Nationales de Formation Agricole et Rurale (SNFAR) en Afrique de l'Ouest* ». Ligawa. 2005.

capitalisables, parcours individualisés, autoformation assistée, validation des acquis... qui vont marquer durablement l'organisation et les méthodes de l'enseignement agricole français<sup>1</sup>.

L'introduction de la « *pédagogie par les objectifs* » dans les formations professionnelles agricoles, notamment celle des jeunes agriculteurs, et quelles que soient les critiques que l'on puisse lui faire (certains ne s'en sont d'ailleurs pas privés...), a eu un rôle fondamental : celui de **renverser la logique de construction des sessions de formation en mettant au centre des préoccupations l'analyse des métiers et non plus les contenus disciplinaires et leur découpage**<sup>2</sup>. Cette rénovation de l'approche de la formation a permis d'autres avancées importantes en matière de formation professionnelle :

- **l'individualisation des formations**, car peu importe comment, quand et où les compétences et les capacités requises pour exercer des activités professionnelles sont acquises, il faut par contre qu'elles le soient effectivement ce qui pose la question des modalités d'évaluation sur des bases objectives et reproductibles, donc critériées,
- **la validation des acquis de l'expérience** puisque celle-ci pouvait permettre, en fonction des parcours professionnels et des métiers exercés, la maîtrise de compétences et de capacités,
- **la diversité des processus de formation** car un même objectif peut être atteint selon des modalités pédagogiques différentes et il importe à chaque formateur, à chaque centre de formation, de gérer la spécification des référentiels de formation pour les adapter aux réalités locales, aux caractéristiques des publics et des formateurs<sup>3</sup>.

Parallèlement, les services de la DGER développaient une analyse des métiers d'amont et d'aval de l'agriculture avec l'objectif d'élargir les activités des CFPPA vers d'autres métiers en générant de nouvelles ressources. Ces travaux débouchaient, **en 1987, sur la création des « délégués régionaux ingénierie de formation » chargés d'élaborer des prospectives régionales des métiers en vue de mettre en oeuvre des dispositifs de formation adaptés, mais aussi chargés du conseil aux entreprises sur leur politique de formation continue.**

A l'international, l'expérience de l'INPSA devait être mise en oeuvre dans la conduite d'un projet d'appui à la création d'un institut de formation professionnelle continue des cadres de la vulgarisation et de la formation en Tunisie<sup>4</sup>. Au cours de ce projet, poursuivi de 1979 à 1986, sur financements des ministères français de la Coopération et tunisien de l'Agriculture, différentes actions de coopération permirent de réaliser des sessions de formation continue des vulgarisateurs et des formateurs, d'analyser les flux de formation et les demandes de qualification.

Mais l'expérience de l'INPSA est également sensible dans les documents d'étude réalisés pour l'UNESCO par le CNEARC, en 1985 et 1986<sup>5</sup>, pour servir de base à l'organisation d'un atelier international sur la formation pédagogique des enseignants agricoles de niveau moyen à Dakar. Pour élaborer un dispositif de formation pédagogique des formateurs, l'étude se fonde sur l'analyse des fonctions du milieu rural :

1. **la fonction de production** pour assurer l'autosuffisance alimentaire face à l'expansion démographique, la concurrence des cultures de rente, l'exode rural et l'évolution des modes de consommation, mais aussi pour garantir l'équilibre de la balance commerciale et l'obtention des devises nécessaires aux achats de biens de consommation et d'équipements importés, ainsi que pour permettre l'élévation du niveau de vie des populations rurales,

<sup>1</sup> CHOSSON.JF. « *Les générations du développement rural* ». LGDJ. 1990.

INPSA. « *Objectifs, contenus, méthodes des sessions de formation d'installation aux jeunes agriculteurs* ». 1976.

<sup>2</sup> JACOBI.J, GABORIAUD.G, SAVY.H. « *Plaidoyer pour une pédagogie par les objectifs terre à terre : le cas de l'agriculture* ». Education Permanente. N°85. Octobre 1986.

<sup>3</sup> Alors que ces différentes innovations étaient expérimentées et mises en oeuvre dans la formation professionnelle agricole française, dès la fin des années 70, elles sont aujourd'hui progressivement introduites dans l'enseignement supérieur agronomique.

<sup>4</sup> L'Institut National Pédagogique et de Promotion Supérieure Agricole (INPPSA) de Sidi Thabet, lequel devait ensuite donner naissance à l'actuel Institut National Pédagogique et de Formation Continue Agricoles (INPFCA)

<sup>5</sup> MARAGNANI.A. « *Projet de programme modulaire de formation pédagogique des enseignants agricoles de niveau moyen* ». UNESCO / Division de l'enseignement des Sciences, de l'Enseignement Technique et de l'Education concernant l'environnement. Octobre 1985.

MARAGNANI.A, VELEINE.C. « *Programme détaillé de l'unité de formation : analyse du milieu rural* ». UNESCO / Division de l'enseignement des Sciences, de l'Enseignement Technique et de l'Education concernant l'environnement. Décembre 1986.



2. **la fonction sociale** par le développement de l'emploi en zone rurale,
3. **la fonction écologique**, de long terme, par la préservation des équilibres écologiques,
4. **la fonction culturelle** qui doit permettre aux populations rurales d'être les acteurs de leur propre développement en préservant leur identité dans une problématique de changement économique et social.

En s'appuyant sur l'expérience de la formation des formateurs camerounais, et en prenant en compte les différentes fonctions du milieu rural, les documents d'études réalisés pour l'UNESCO proposent que **la formation des enseignants agricoles de niveau moyen intègre la maîtrise de compétences beaucoup plus étendues que les seules connaissances techniques ou pédagogiques, en positionnant ces compétences en fonction de la préparation aux différentes activités répondant aux fonctions du milieu rural.**

## **2/ LA FORMALISATION PROGRESSIVE DE LA DEMARCHE (1990 – 1995).**

Les formations et études réalisées au cours des années 80 débouchaient sur la conduite d'interventions d'appui et de formation à la demande de la Société Française d'Exportation des Ressources Educatives (SFERE), interventions qui permirent progressivement, avec les différents partenaires, d'élaborer des approches, des méthodes et des outils d'intervention et de formation.

A partir de la rédaction systématique de textes (actes, comptes-rendus d'enquêtes et d'études, rapports...) il devenait possible de :

- capitaliser l'expérience, en formalisant démarche et outils, dans un document général de présentation,
- envisager les modalités d'une diffusion et une mutualisation des acquis de ces expériences.

Cette mutualisation devenait d'autant plus nécessaire que, suite à la remise en cause des systèmes d'enseignement et de formation professionnelle agricoles et à la réorientation des financements internationaux au début des années 80, les possibilités d'échange, de rencontres, d'information, avaient progressivement disparu.

### **2.1/ Une élaboration à partir de travaux de terrain.**

#### **21.1/ Au Tchad.**

De 1989 à 1992, des actions d'appui d'abord conduites par le CNEARC, puis par l'ENFA en coopération avec la direction de la formation continue de l'Ecole Nationale du Génie Rural, des Eaux et des Forêts (ENGREF), auprès de la Direction de l'Enseignement et de la Formation Professionnelle Agricole (DEFPA) du ministère de l'Agriculture du Tchad, pour la Société Française d'Exportation des Ressources Educatives (SFERE) sur financements de la Direction de la Coopération au Développement et de l'Aide Humanitaire (coopération suisse), comprenaient des sessions de formation des professeurs de l'enseignement technique agricole, des formateurs de vulgarisateurs, d'agriculteurs et d'agricultrices, et de responsables tchadiens de la gestion des ressources humaines du ministère de l'Agriculture.

Les démarches expérimentées en France dans la formation professionnelle continue étaient utilisées au cours de ces sessions **en plaçant les analyses des situations professionnelles au cœur de la réflexion ce qui impliquait de rechercher les adaptations nécessaires aux situations locales.** Une part importante des études de groupes était ainsi consacrée à des analyses de terrain des métiers de vulgarisateurs et de formateurs agricoles, avec élaboration de « *Fiches Descriptives d'Activés* », puis à leur « dérivation », c'est à dire à la définition des différents niveaux d'objectifs pédagogiques, afin de permettre l'acquisition, au cours des séminaires de formation, des capacités nécessaires à l'exercice des emplois d'enseignants et de formateurs.

L'ensemble de ces séminaires de formation permet de formaliser une démarche de « *formation-développement* »<sup>1</sup> comprenant les étapes suivantes :

1. description de la place et des activités d'un agent de développement et de leur adaptation aux évolutions du monde rural,
2. étude des capacités à mettre en oeuvre dans la conduite de ces activités actuelles et futures, analysées dans leur contexte,
3. détermination des différents niveaux d'objectifs de formation,
4. préparation des séquences de formation (contenus, méthodes pédagogiques et d'évaluation),
5. construction des outils pédagogiques d'appui,
6. réalisation de l'action de formation,
7. évaluation de la formation par rapport aux objectifs préalablement définis,

...expérimentant ainsi, avec la collaboration décisive des partenaires locaux, notamment du conseiller technique de la coopération suisse<sup>2</sup> et des professionnels tchadiens, les différents éléments d'une démarche d'ingénierie de formation appliquée à la formation agricole en Afrique subsaharienne. **Par suite de l'expérience de terrain acquise, cette démarche était progressivement complétée par d'autres domaines et outils d'analyse : l'analyse institutionnelle avec l'identification des différents acteurs, l'analyse de leurs relations mutuelles et de leurs stratégies, l'approche sociologique du développement avec la prise en compte des questions d'identité sociale et de représentations sociales des acteurs.**

### **21.2/ En Angola.**

A la demande de la SFERE, sur financements de la Commission Européenne, l'ENFA conduisait plusieurs sessions de formation continue d'enseignants angolais de l'Institut Moyen Industriel de Luanda (IMIL) et de l'Institut Moyen Agricole de Tchivinguiro (IMAT), en ingénierie de formation, en coopération avec l'ENGREF (direction de la formation continue) et le CNEARC<sup>3</sup>.

Autant que faire se pouvait dans un pays en guerre, les différentes missions d'appui se sont efforcées d'identifier les métiers auxquels les deux instituts devaient préparer leurs étudiants, les différentes composantes de ces métiers, afin de rénover les dispositifs de formation en prenant en compte la réalité des activités professionnelles à développer en Angola. En effet le système de formation angolais, calqué sur les modèles européens (portugais puis soviétique), avait essentiellement pour but de former des fonctionnaires d'Etat et d'assurer l'encadrement des domaines nationalisés, alors même que l'Etat commençait à s'en désengager. De plus, il apparaissait que les agricultures familiales continuaient à jouer un rôle important pour l'alimentation des populations rurales mais aussi des populations urbaines des petites villes. En conséquence, les emplois des jeunes techniciens apparaissaient extrêmement diversifiés (ministères de l'agriculture, de l'enseignement technique, ONG émergentes...).

Ce constat débouchait sur un projet de formation qui proposait moins l'apprentissage de connaissances techniques pointues que la maîtrise de compétences transversales permettant l'adaptation à des postes professionnels variés avec pour objectifs de :

- analyser les systèmes de production et de commercialisation dans leur contexte économique et social,

<sup>1</sup> MARAGNANI.A, GRANIE.A.M, FIORAMONTI.M, GASZTOWTT.J, LARROCHE.F, RIVES.R, SAVY.H. « *Actes du séminaire de formation de formateurs – Objectifs, méthodes, programme, contenus, intervenants* ». N'Djamena. Novembre-décembre 1989. Ministère de l'Agriculture du Tchad - SFERE. 1990.

GRANIE.A.M, MARAGNANI.A. « *Pour une démarche Formation-Développement* ». Actes du séminaire de formation d'agronomes-formateurs de N'Djamena. Ministère de l'Agriculture du Tchad - SFERE. Novembre 1991.

GRANIE.A.M, MARAGNANI.A. « *Gestion prévisionnelle des emplois et formation continue* ». Actes du séminaire de formation de N'Djamena. Ministère de l'Agriculture du Tchad - SFERE. Juillet 1992.

<sup>2</sup> GAUDIN.JS. « *La formation continue des cadres moyens du développement rural au Tchad* ». Mémoire d'étude sous la direction de GRANIE.A.M. CNEARC. 1992.

<sup>3</sup> CARRAL.F, GRANIE.A.M, MARAGNANI.A. « *Programme de formation continue des formateurs de l'enseignement moyen technique* ». Ministère de l'Education de l'Angola - SFERE. Mai 1992.

MARAGNANI.A, MORTIER.P, GREUIN.C. « *Plan de formation des ingénieurs-formateurs de l'Institut Moyen Agricole de Tchivinguiro* ». Ministère de l'Education de l'Angola - SFERE. Mars 1994.

- élaborer un diagnostic des activités professionnelles,
- fixer des objectifs de développement,
- faire des propositions d'action adaptées aux hommes et aux structures,
- évaluer les résultats de l'action,
- analyser les échecs et en comprendre les causes.

Sur la base de la maîtrise de compétences transversales était alors élaboré, avec les formateurs angolais, le référentiel métier de formateur. A partir de celui-ci était construit un cycle modulaire de formation de formateurs faisant une large place aux analyses du milieu rural, des systèmes de production et des métiers, ainsi qu'à l'élaboration de plans de formation et la maîtrise de méthodes et d'outils pédagogiques. L'ensemble du cursus de formation était complété par la réalisation de mémoires d'études, en situation professionnelle, visant à améliorer l'exercice du métier de formateur. **Les conclusions de cette action soulignaient « la nécessité d'inscrire toute action de formation, non pas dans des références à des contenus techniques, mais dans un projet global de rénovation des établissements, en fonction de l'évolution des postes professionnels à pourvoir à l'avenir, et des éléments tant quantitatifs que qualitatifs des emplois »**<sup>1</sup>.

## 2.2/ Une exigence de capitalisation et de mutualisation des pratiques et des expériences.

Grâce aux nombreux textes produits au cours de ces différentes expériences, les démarches utilisées pouvaient être formalisées dans un document général<sup>2</sup>. Celui-ci partait du constat de faillite des « systèmes de formation initiaux basés sur des programmes académiques à gestion administrative centralisée et fondés sur la pratique pédagogique des cours magistraux (incapables de) répondre aux objectifs d'un nouveau développement plus démocratique et adapté aux ressources disponibles », soulignant à contrario que « la formation professionnelle continue est aujourd'hui un élément déterminant d'accompagnement des évolutions économiques et sociales ». La trame du document était donc **centrée sur une démarche « d'ingénierie de formation » partant de l'analyse des évolutions des métiers, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, pour analyser ensuite les besoins de formation et proposer l'élaboration de plans de formation.**

Mais, par delà la capitalisation des expériences, il apparaissait de plus en plus nécessaire de mutualiser les travaux conduits à l'international dans le domaine des formations agricoles en échangeant des expériences et des pratiques. En effet, il n'existait plus de lieu où pouvaient se dérouler des échanges d'expériences et de pratiques. L'association internationale d'études et de recherche en vulgarisation rurale qui avait tenu des journées internationales d'études à l'ENFA en 1990<sup>3</sup>, journées au cours desquelles les questions de l'enseignement technique et la formation professionnelle agricoles avaient provoqué de vifs échanges, n'avait pas poursuivi ses activités. Le groupe de travail « Formation » du réseau « Recherche-Développement » qui avait été très actif dans les années 80 et au début 90 avec notamment des travaux d'études<sup>4</sup>, la production d'un ouvrage de référence<sup>5</sup>, la réalisation de journées d'étude<sup>6</sup>, cessait ses activités avec l'organisation d'un « Atelier international sur les formations rurales » à Mbalmayo (Cameroun), en 1994, dont les actes ne furent jamais finalisés<sup>7</sup>. Lors de la création de l'Inter-Réseaux (1996) le thème de la formation ne donnait d'ailleurs pas lieu à la constitution d'un groupe de travail spécifique car ce thème était jugé transversal aux différents groupes thématiques. Enfin, depuis le début des années 90, une partie de la réflexion se focalisait spécifiquement sur la formation des responsables professionnels agricoles, notamment

<sup>1</sup> GRANIE.AM, MARAGNANI.A. « *Elaboration et réalisation de dispositifs de formation de formateurs pour l'adéquation formation / emplois de techniciens moyens* ». Communication aux premières journées ingénierie de formation à l'international. Janvier 1995.

<sup>2</sup> MARAGNANI.A. « *Ingénierie de formation* ». ENGREF. 1994. Chaque chapitre est illustré par des fiches techniques, issues des travaux dirigés effectués au cours des différentes formations réalisées (Angola, Burkina-Faso, Côte d'Ivoire, Tchad, Sénégal).

<sup>3</sup> Association Internationale d'Etudes et de Recherches en Vulgarisation Rurale - Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès (Maroc) - Ecole Nationale de Formation Agronomique de Toulouse. « *Evaluation des programmes de vulgarisation – développement* ». Actes des journées internationales de Toulouse-Auzesville. 5/6 Avril 1990.

<sup>4</sup> Ministère de la Coopération et du Développement. « *Les formations rurales – rapport de synthèse* ». 1990.

<sup>5</sup> Ministère de la Coopération et du Développement – Réseau Recherche Développement. « *Formations rurales – Analyse de 41 expériences, pratiques et méthodes* ». Novembre 1990.

<sup>6</sup> Groupe de travail Formation du réseau « Recherche-Développement ». « *Les formations rurales au Cameroun* ». ENGREF. Janvier 1992.

<sup>7</sup> Groupe de travail Formation du réseau « Recherche-Développement ». Rapport partiel. « *Atelier international sur les formations rurales* ». Réseau Recherche - Développement. Mbalmayo – Cameroun. 30/10-06/11/1994.

au sein du groupe thématique de l'Inter-Réseaux « *Appui aux organisations paysannes et rurales* »<sup>1</sup> mais aussi au sein de l'AFDI<sup>2</sup>. On peut considérer que cette position revenait de fait à exclure la formation de la définition d'une politique nationale de développement rural.

**Le complexe d'enseignement et de recherche Agropolis (Montpellier) prenait alors l'initiative de proposer au Bureau de la Coopération Internationale de la Direction Générale de l'Enseignement et de la Recherche du ministère de l'Agriculture l'organisation conjointe d'une journée d'étude sur le thème « *Ingénierie de formation pour les pays en développement* ».** Cette journée d'étude devait se dérouler en janvier 1995 avec l'objectif de prendre en compte l'exigence d'une refondation des appareils de formation agricole dans les pays en développement, notamment d'Afrique subsaharienne francophone.

Cette journée devait réunir une trentaine de participants, enseignants des établissements montpelliérains (CIRAD, CNEARC, ENGREF, IAM), de l'ENFA, de l'ENESAD et d'établissements d'enseignement technique et des responsables du ministère de l'Agriculture. Une dizaine d'études de cas était présentée notamment des expériences de création ou de rénovation de cycles de formation (Angola, Guinée, Maroc, Viêt-nam). De fait, les interventions portaient le plus souvent sur l'organisation et les contenus d'actions de formation d'ingénieurs sans généralement les relier à une analyse des emplois, des besoins, à l'exception de quelques interventions notamment celle de la CINAM<sup>3</sup>. Ce diagnostic de l'appareil éducatif agricole de la Côte d'Ivoire, réalisé sur financement de la Banque mondiale et des coopérations française et allemande, reliait l'étude des besoins de formation à une gestion prévisionnelle des emplois de moyen et de long terme, mettait en évidence l'efficacité externe médiocre de l'appareil de formation, le déséquilibre des flux inter catégoriels au bénéfice des ingénieurs et au dépend des producteurs, la faiblesse des formations professionnelles et leur absence de capacité d'adaptation à une demande potentielle importante des producteurs. Cette étude servira de base à l'émergence du programme expérimental des Centres des Métiers Ruraux<sup>4</sup> sur financements allemands et français, puis à la demande de réforme de l'enseignement professionnel agricole ivoirien (cf. § 4.2). Elle ne fut toutefois pas très appréciée d'une partie des représentants des établissements d'enseignement supérieur et donna lieu à une discussion animée.

**Cette première journée d'étude avait atteint deux objectifs majeurs :**

- 1. faire de cette rencontre un lieu d'information et de débat entre des personnes travaillant sur des dossiers semblables mais ayant peu l'occasion de se rencontrer,**
- 2. faire émerger « l'Ingénierie de formation » comme une démarche indispensable dans l'élaboration de dispositifs de formation<sup>5</sup>.**

Progressivement, les démarches d'ingénierie de formation s'imposaient dans la conduite de projets internationaux d'appui à des formations agricoles et agronomiques... non sans mal toutefois car le milieu de l'enseignement supérieur agronomique confondit longtemps ingénierie de formation et ingénierie pédagogique<sup>6</sup>. En fin de journée, le représentant de la Direction Générale de l'Enseignement et de la Recherche devait proposer de poursuivre la réflexion avec « *la constitution prochaine d'un groupe de travail et la tenue d'une "journée d'étude" au printemps 96* ».

### **3/ LA DEFINITION DES DIFFERENTS ELEMENTS DE LA DEMARCHE (1995 – 1998).**

Les démarches et outils d'ingénierie de formation ayant été élaborés dans le secteur industriel des pays développés, les expériences des actions conduites tant dans le milieu rural français que dans les pays en développement, exigeaient une adaptation à des réalités économiques, sociales et culturelles différentes. L'expérience de plusieurs séminaires de formation, réalisés dans des pays différents (Burkina Faso, Cambodge, France et Sénégal) et des publics eux-mêmes différents

<sup>1</sup> Inter-Réseaux. « *Formations pour les responsables agricoles – Quelques contributions au débat* ». 1997.

Inter-Réseaux. « *La formation des responsables paysans* ». *Dossiers de l'Inter-Réseaux*. » 1999.

<sup>2</sup> Agriculteurs Français et Développement International – Association Organisations Professionnelles Paysannes. « *Rencontre paysanne sur la formation* ». Ségou. 10/14 février 1999.

<sup>3</sup> DEBOUVRY.P (CINAM). « *Analyse des évolutions de l'emploi et des besoins de formation en milieu rural dans les pays en développement : le cas de la Côte d'Ivoire* ». Contribution à la première journée d'étude. 1995.

<sup>4</sup> Centres des Métiers Ruraux correspondant à un réseau de formation professionnelle d'adultes « sans infrastructures ».

<sup>5</sup> AGROPOLIS. « *Bilan de la journée Ingénierie de formation pour les pays en développement* ». Sans date.

<sup>6</sup> Ingénierie pédagogique : Fonction d'étude, de conception et d'adaptation des méthodes et/ou des moyens pédagogiques (AFNOR). Du ressort des prestataires de formation, elle définit les objectifs, les progressions pédagogiques et les modalités d'apprentissage.

(enseignants du supérieur, formateurs, responsables d'organisations paysannes et de ministères techniques) permettait d'affiner les différents éléments de la démarche et de produire un document susceptible de servir à la diffusion de celle-ci, notamment au cours de séminaires de formation à l'ingénierie de formation.

### 3.1/ Une démarche adaptée, centrée sur les activités professionnelles.

En septembre 1994, la direction de la formation continue de l'ENGREF, confrontée à des demandes d'expertise internationale pour la création ou la rénovation de cycles de formation (pays d'Afrique subsaharienne mais aussi Hongrie et Russie), décidait de déposer une demande de financement auprès du MAP, dans le cadre des programmes IDEeS 94, pour réaliser un livret de formation qui serait plus particulièrement adapté à la situation des pays en développement<sup>1</sup>. Pour ce faire, la direction de la formation continue de l'ENGREF s'associait avec la CINAM et l'ENFA.

#### 31.1/ Adapter les démarches et les outils...

Un nouveau document était rédigé<sup>2</sup> qui, s'il reprenait les principales caractéristiques du livret d'ingénierie de formation de 1994, élargissait la démarche en développant les aspects suivants :

- « *replacer les questions de formation dans un contexte global, celui de l'analyse des enjeux de la formation professionnelle en milieu rural dans les pays en développement,*
- *développer une démarche globale d'analyse des métiers et d'élaboration de référentiels de formation en insistant notamment sur quelques aspects particuliers :*
  - *l'analyse stratégique des acteurs et la construction des identités professionnelles pour saisir les enjeux et stratégies des différents acteurs d'un projet,*
  - *l'analyse des représentations des acteurs comme connaissance de la réalité,*
  - *la définition des besoins de formation par l'élaboration de diagnostics concertés, au carrefour entre des évolutions économiques et sociales et les aspirations des personnes ».*<sup>3</sup>.

#### 31.2/ ... et les confronter à la pratique...

Le ministère de la Coopération<sup>4</sup> devait apporter un appui décisif à ce projet en finançant un atelier de formation en janvier 1996, organisé par l'ENGREF en coopération avec l'ENFA et la CINAM, pour des responsables burkinabés (responsables d'organisations professionnelles agricoles, d'ONG et de ministères techniques, formateurs et enseignants du supérieur). En outre, le livret de formation a été utilisé auprès des professeurs de l'Université Royale Agronomique de Chamcar Daung (décembre 1995 et avril 1996) sur financement de la Caisse Française de Développement<sup>5</sup>. Enfin, le livret servait de document pédagogique dans plusieurs sessions de formation :

- séminaire d'ingénierie de formation pour des professeurs de l'Ecole Inter Etats de l'Équipement Rural et organisation du suivi au cours de l'année universitaire 1996 / 1997 (ENGREF / ENFA - EIER Ouagadougou / Projet DANIDA du Danemark),
- atelier d'ingénierie de formation en décembre 1997 pour des responsables d'organisations professionnelles agricoles au CIFA<sup>6</sup> de Saint Louis (ENFA / ENGREF - Secrétariat d'Etat à la Coopération),
- sessions d'ingénierie de formation (ENFA / ENGREF) pour des professeurs de l'enseignement technique agricole public français.

<sup>1</sup> ENGREF. Direction de la Formation Continue. « Dossier de Projet IDEeS 1994 » auprès de la Sous-Direction de l'Enseignement Supérieur du Ministère de l'Agriculture, de la Pêche et de l'Alimentation. Septembre 1994.

<sup>2</sup> MARAGNANI.A., DEBOUVRY.P., GRANIE.AM., METGE.J. « Ingénierie de formation pour le développement ». Livret de formation. ENGREF – ENFA - CINAM. 1996.

<sup>3</sup> ENGREF. Direction de la Formation Continue. « Innovations et enseignement supérieur - Réalisation d'un ensemble pédagogique en ingénierie de formation pour les pays en développement - Bilan de Projet IDEeS 1994 ». 1997.

<sup>4</sup> Ministère de la Coopération / Direction du Développement / SD de l'Éducation, de la Recherche et de la Culture.

<sup>5</sup> MARAGNANI.A., METGE.J. « Atelier de formation ingénierie de formation pour le développement" pour des professeurs de l'Université Royale Agronomique du Cambodge ». 30 mars / 9 avril 1996.

<sup>6</sup> Centre Interprofessionnel pour la Formation aux métiers de l'Agriculture. Le CIFA est une associant regroupant 24 organismes intervenant en milieu rural et représentant 4 catégories d'acteurs : organisations professionnelles, ONG, entreprises privées et institutions publiques. Sa mission consiste à améliorer les compétences humaines, techniques et de gestion des responsables d'organisations professionnelles et des agents de développement.

Ces différentes expériences permettaient de faire évoluer et de compléter l'ensemble pédagogique pour l'adapter aux situations de formation des différents pays.

### **31.3/ ...en prenant en compte la « véritable dimension » de la formation professionnelle...**

**Dans de nombreux pays en développement, la « véritable dimension » de la formation professionnelle, c'est celle de la formation des producteurs et productrices.** En effet, « les formations doivent accompagner les évolutions prévisibles du monde rural. Ces évolutions sont notamment marquées par l'explosion démographique entraînant une augmentation rapide des flux de jeunes à insérer dans la vie active. Compte tenu de la structure des emplois (essentiellement situés dans le secteur rural), il ne sera possible de répondre à l'expansion démographique en cours que par des évolutions rapides des systèmes de production agricole afin d'améliorer la productivité du sol et du travail, pour assurer l'alimentation et les revenus des populations, tout en garantissant un développement durable. Ce sont principalement les paysans qui opèrent déjà, et vont opérer, cette évolution des systèmes de production, mais avec eux tous les gestionnaires de l'espace rural (vulgarisateurs, conseillers, techniciens...) et ils doivent pouvoir être accompagnés par des dispositifs de formation nouveaux, adaptés, susceptibles de répondre à leurs besoins de formation »<sup>1</sup>.

### **31.4/ ... pour préparer aux « activités » du secteur agricole et rural.**

Exception faite du secteur d'Etat et des secteurs privés formels, qui représentent un nombre très réduit d'emplois bien identifiés, peut-on parler de « métiers » pour les populations rurales des pays en développement ? Un métier peut se définir sur la base de quatre critères :

1. « un corpus de savoirs et de savoir-faire technique permettant de réaliser une gamme déterminée d'ouvrages,
2. un ensemble de règles morales, une éthique spécifique de la communauté d'appartenance,
3. une identité permettant de se définir socialement par rapport à d'autres corps de métiers,
4. une perspective d'approfondir ses savoirs et savoir-faire par l'expérience accumulée »<sup>2</sup>.

**Sur la base de cette définition, les métiers dans les PED ne sont généralement pas pleinement constitués**, d'une part parce que les activités des personnes peuvent y être très différenciées, fluctuantes, ne permettant pas toujours d'acquérir et d'améliorer un corpus de savoir très approfondi pour réaliser une gamme d'ouvrages techniques, d'autre part les identités ne sont pas nécessairement reconnues par l'exercice de l'activité elle-même, mais par des réseaux de relations sociales (parenté, village, ethnie...). Une enquête en milieu rural, au Cambodge, auprès de 50 familles installées sur les berges du Mékong dans la région de Kompong Cham faisait ressortir l'extrême diversité des activités des producteurs agricoles<sup>3</sup> :

1. production végétale : riz, maïs, sésame, maraîchage, arboriculture fruitière, production de champignons...
2. production animale : bœufs, buffles, poules, canards, cochons, pêche, élevage de poissons dans des réservoirs...
3. activités de production ou de services liées à l'agriculture : tressage de feuilles de palmiers ou de lataniers pour faire des toitures et des nattes, récolte de la sève des palmiers pour faire du sucre, coupe de joncs, séchage du poisson, location de paires de bœufs ou de motopompes, fabrication de vin ou de vinaigre de palme, distillation d'alcool de riz, décorticage du riz, « roulage » des cigarettes, réalisation de prêts à court terme...
4. artisanat : menuisier, exploitant d'une scierie, charron, cyclo-pousse, photographe ambulancier, organisateur de mariage, réparateur de bicyclette, coiffeur, porteur, guérisseur...
5. commerce : vente d'épices, de gâteaux, de bonbons, de médicaments traditionnels...
6. activités salariées : conducteur de tracteur, « saigneur » dans les plantations d'hévéas, instituteurs, infirmier, contrôleur du four de séchage de tabac

<sup>1</sup> MARAGNANI.A, DEBOUVRY.P, GRANIE.AM, METGE.J. « Ingénierie de formation pour le développement ». Livret de formation. ENGREF – ENFA - CINAM. 1996.

<sup>2</sup> LE BOTERF.G. « Construire les compétences individuelles et collectives ». Editions d'organisation. 2000.

<sup>3</sup> MARAGNANI.A, METGE.J. Actes de l'« Atelier de formation ingénierie de formation pour le développement » pour des professeurs de l'Université Royal Agronomique du Cambodge ». 30 mars / 9 avril 1996.

Chaque famille exerçait ainsi, en complémentarité, de 4 à 10 grands types d'activités, très différentes, mais néanmoins étroitement imbriquées entre elles, en découpant le temps et en utilisant les différentes ressources de la main d'œuvre familiale, selon des complémentarités très élaborées, aboutissant à des produits pour lesquels l'astuce, l'innovation, le savoir-faire sont loin d'être absents. Elles exigent également le respect de règles morales et éthiques qui président aux relations entre les différents membres de la communauté permettant la reconnaissance d'une identité des personnes au sein de celle-ci assurant les conditions indispensables de la production et de l'échange. **Ces différentes activités, même exécutées dans des cadres informels de lieu, de temps, de reconnaissance sociale, d'échange marchand, peuvent être décrites et analysées, ainsi que les compétences qu'elles exigent de mettre en œuvre. Cela nécessite par contre, de bien les resituer dans leur contexte, leurs complémentarités, leurs articulations et implique une connaissance des systèmes de production comme des systèmes d'acteurs.**

### 3.2/ Des expériences multiples et similaires.

A la même période, la direction de l'Ecole inter-états des Techniciens Supérieurs de l'Hydraulique et de l'Équipement Rural (ETSHER) de Ouagadougou demandait la réalisation d'une action d'appui de la part de délégués régionaux ingénierie de formation (DRIF) et de formateurs de CFPPA. Cette action accompagnait la mise en œuvre du projet stratégique développé par l'ETSHER en 1996 et qui devait contribuer à accompagner le processus d'adaptation de l'offre de formation<sup>1</sup> (initiale et continue) aux attentes sociales et professionnelles d'un secteur économique et technique formel. Il s'agissait d'une part de réaliser un diagnostic sur la formation existante dans un objectif d'amélioration de l'offre existante et, d'autre part, d'apprécier l'opportunité et la faisabilité de la création d'une nouvelle filière de formation ou d'élargissement de la formation existante. Les différentes missions d'appui et de formation auprès de l'ETSHER devaient permettre la réalisation<sup>2</sup> :

- d'un diagnostic et la définition de préconisations en matière de dispositif de formation,
- la production de référentiels professionnels dans les métiers considérés,
- la rédaction des référentiels de formation de l'ETSHER,
- l'appui à la mise en œuvre, le suivi, le contrôle et l'évaluation du dispositif de formation.

**Outre que cette action devait déboucher sur la rédaction d'un document général sur la démarche d'ingénierie de la formation<sup>3</sup>, document servant de support à la réalisation de sessions de formation d'ingénieurs de formation au sein de l'Institut de Management Public et Privé (IMPP - La Rochelle), elle permet l'acquisition d'une expérience largement utilisée dans le cadre du groupe de travail MAE / MAP (Cf. § 5.1).**

L'ENFA poursuivait également l'étude engagée en 1995 des métiers et des emplois disponibles et leurs perspectives d'évolution dans le secteur agricole au Cambodge, en liaison avec l'Université Royale Agronomique de Chamcar Daung, afin de définir et mettre en œuvre des politiques et des programmes de formation<sup>4</sup>.

D'autres travaux étaient conduits au sein du ministère de l'Élevage du Tchad, de 1992 à 1996, en appui au Projet National Élevage financé par la Banque mondiale. Ils permirent de formaliser, selon une démarche d'ingénierie de formation, un programme de formation d'auxiliaires d'élevage en cohérence étroite avec les fonctions que doivent remplir les auxiliaires au niveau local. Parallèlement, des supports didactiques, manuel de l'auxiliaire et guide du formateur, étaient produits à cette occasion<sup>5</sup>. Cette autre expérience souligne que s'il n'existe évidemment pas de modèle ou de recette applicables partout, en revanche, la démarche de conception d'un dispositif de formation et leurs outils sont, eux, transposables dans toutes les situations... **pour peu qu'ils soient construits en**

<sup>1</sup> L'ETSHER intervenait dans les champs professionnels suivants ; Aménagement des bassins versants – Énergie, froid – Alimentation en eau et assainissement – Aménagements hydro-agricoles – Génie civil – Topographie et voirie – Technologie et maintenance – Barrages. A ces fins elle développait une formation Bac + 2 ainsi que des actions de formation continue

<sup>2</sup> DENYS.F, DJEGUI.J, RAGOT.D. « Diagnostic du dispositif de formation des techniciens supérieurs de l'hydraulique et de l'équipement rural de l'ETSHER ». 2001. <http://www.agropolis.fr/formation/pdf/Denys-Djegui-Ragot.pdf>

<sup>3</sup> DENYS.F. « Conception et mise en œuvre d'un projet de formation ». IMPP. 2001.

<sup>4</sup> DASCON.F, LAFORGE.J. « Analyse des métiers et des emplois agricoles et para agricoles ». Programme d'Appui à la Formation Agricole et Agronomique au Royaume du Cambodge. 1996 / 1997.

<sup>5</sup> THONNAT.J. « Formation de promoteurs d'élevage – Guide méthodologique ». CTA 1993.

### **négociation avec les acteurs concernés, et pour élaborer dans chaque situation un dispositif spécifique basé sur des choix raisonnés<sup>1</sup>.**

Mais la nécessaire adaptation des formations professionnelles agricoles aux évolutions scientifiques, techniques, économiques ou sociales, ne concerne pas que les pays en développement. La DGER et ses établissements ont également été sollicités par des pays développés notamment des pays à économies de transition : en Pologne (1989 / 1996)<sup>2</sup> et en Hongrie (1992 / 1995)<sup>3</sup> notamment.

En Pologne, il s'agissait pour l'INRAP<sup>4</sup> d'aider les responsables locaux à élaborer des programmes nouveaux correspondant à l'évolution des métiers et de la politique économique et de développement rural, de concevoir des outils pédagogiques d'appui et de contribuer à l'évolution de l'organisation et du fonctionnement des établissements de formation. En Hongrie, il était demandé à un consortium d'établissements (CFPPA et CNPR) de concevoir et de mettre en œuvre une formation aux méthodes d'animation et d'appui aux projets locaux de développement territorial, selon les principes de la formation/développement, pour doter les agents de la « *Fondation pour la promotion des entreprises* » d'une méthode opérationnelle d'appui individualisé aux initiateurs de projets économiques et participer aux besoins d'encadrement et d'appui des projets locaux de développement territorial. « *A l'inverse des approches académiques traditionnelles, la démarche présentée ici part du point de sortie (la situation professionnelle en évolution) pour remonter vers les critères d'évaluation et les objectifs pédagogiques de la formation. Un exemple a été choisi, volontairement celui d'un métier complexe comme celui d'entrepreneur (agriculteur autonome ou gazda)* »<sup>5</sup>.

Dans l'analyse de l'expérience polonaise, M. BOULET souligne un certain nombre d'éléments également rencontrés dans les autres expériences :

1. pour développer avec quelques chances de succès une coopération avec un autre pays, il est indispensable de **comprendre la situation du pays partenaire, notamment des identités et des représentations sociales, des systèmes de valeur**, d'autant qu'il s'agit de pays en transition ou en développement,
2. quelle que soit l'urgence des situations, il est nécessaire de pouvoir **conduire une analyse des situations professionnelles**, telles qu'elles existent ou se constituent, sans jamais plaquer des programmes et des méthodes conçus dans d'autres situations,
3. l'efficacité des projets dépend très largement de la possibilité de le conduire en **coopération étroite avec un organisme partenaire dans le pays considéré** pour assurer la connaissance nécessaire des situations locales et jouer un rôle de suivi et de démultiplication,

### **3.3/ « L'imbroglia » de l'offre, de la demande et des besoins.**

Suite à la proposition faite à l'issue des journées d'étude de 1995, deux nouvelles journées « *Ingénierie de formation pour les pays en développement* » étaient organisées par Agropolis et le ministère de l'Agriculture, en 1996 et 1997, en élargissant les invitations à des organismes internationaux (Commission Européenne, FAO et UNESCO), aux différents pôles français d'enseignement agronomique, aux organisations professionnelles et non gouvernementales.

Les thèmes de réflexion proposés étaient « *Les besoins de formation des paysans, vulgarisateurs et formateurs* »<sup>6</sup> (Agropolis - 21/22 mars 1996) et « *La demande de formation, l'analyse des besoins et l'élaboration d'une offre de formation* » (ENFA - 18 mars 1997). Si le constat se généralisait progressivement que des réorientations fondamentales étaient à faire dans la formation professionnelle agricole de nombreux pays vers des publics jugés prioritaires (agriculteurs, artisans, jeunes ruraux alphabétisés, femmes, cadres moyens du développement), exigeant de la part des responsables de formation et des formateurs des capacités d'ingénierie de formation, **le choix des**

<sup>1</sup> THONNAT.J. « *La formation des auxiliaires d'élevage au Tchad : principes et application* ». In AGRIDOC. Revue du Bureau pour le Développement de la Production Agricole. Numéro spécial « *Formations rurales* ». N°3. Juin 2002. [http://www.agridoc.com/resdoc/revuethem/revue\\_3.htm](http://www.agridoc.com/resdoc/revuethem/revue_3.htm)

<sup>2</sup> BOULET.M. « *La coopération franco-polonaise dans le domaine de l'enseignement technique agricole* ». Bulletin de l'association francophone d'éducation comparée. N°115-124. Avril 1994

<sup>3</sup> FRAMASZEK. « *Qualification des métiers en changement* ». 1996.

<sup>4</sup> L'Institut National de Recherche et d'Applications Pédagogique (INRAP) fait partie des établissements dijonnais fusionnés au sein de l'Ecole Nationale d'Enseignement Supérieur Agronomique de Dijon (ENESAD)

<sup>5</sup> BICHAT.HH. « *Avant propos* ». In FRAMASZEK. « *Qualification des métiers en changement* ». 1996.

<sup>6</sup> AGROPOLIS. « *Bilan des journées ingénierie de la formation des 21 et 22 mars 1996* ». Avril 1996.



thèmes de ces journées et de leurs ateliers manifestait que nous cherchions à cerner quelle était (pouvait être) la demande des pays partenaires mais aussi quelle était (pouvait être) la nature de l'offre d'expertise des établissements et institutions françaises. Les expériences d'intervention des établissements français dans le domaine des formations professionnelles étaient alors mal connues mais aussi peu nombreuses.

Au travers des échanges d'expériences et de pratiques, il était également manifeste qu'il existait entre les participants des définitions très différentes des concepts utilisés<sup>1</sup>, notamment sur la définition de l'offre, de la demande et des besoins de formation. Les réflexions conduites et les concepts utilisés, à la même époque, au sein du groupe de travail d'Inter-Réseaux sur la formation des responsables professionnels agricoles n'étaient d'ailleurs pas plus claires<sup>2</sup> !

#### **4/ LE PASSAGE A « L'INGENIERIE DES DISPOSITIFS DE FORMATION » (1999 – 2000).**

Si l'ensemble des travaux développés au cours des années 90 avait mis en évidence l'exigence d'un centrage des formations sur les activités professionnelles, et non plus sur les contenus disciplinaires, l'expérience de la conduite d'actions d'appui et de conseil à l'international montrait qu'il fallait prendre en compte de nombreux éléments allant bien au-delà des éléments habituels de « l'ingénierie de formation ». Cette exigence avait déjà été partiellement prise en compte dans les études et documents réalisés avec, par exemple, l'analyse des enjeux de la formation professionnelle, les stratégies d'acteurs, les représentations... mais elle restait à formaliser et à mutualiser, ce qui a notamment été rendu possible grâce au développement de relations étroites et suivies entre le MAE et le MAP.

##### **4.1/ Ingénierie de formation ou ingénierie des dispositifs, simple question de vocabulaire ?**

En 1998, la DGER constatait l'émergence de demandes de partenaires étrangers, de services de coopération des ambassades et du MAE, sur l'élaboration de « *dispositifs de formation agricole* » (formation de cadres ou d'enseignants d'un système éducatif en cours de réforme, évaluation d'un dispositif de formation, étude de faisabilité pour la mise en place d'un nouveau cycle de formation, conception d'un dispositif associant formation et développement...), concernant un nombre croissant de pays. En conséquence, la DGER commanditait une étude dont les objectifs étaient d'une part de « **dresser un bilan de ce type de demandes nouvelles, des réponses mises en œuvre par l'enseignement agricole public, des points forts et des points faibles de ces réponses** », d'autre part de « *formuler des recommandations en vue d'améliorer la situation actuelle, en tenant compte des facteurs d'évolution et en prévoyant, tout particulièrement, les compétences et les modes d'organisation nouveaux à encourager pour l'enseignement agricole public* »<sup>3</sup>.

##### **4.1.1/ Sur le concept « d'ingénierie des dispositifs de formation ».**

L'étude du ministère de l'Agriculture et de la Pêche<sup>4</sup> allait permettre de mettre en relief les différents éléments composant un projet international de rénovation ou de création d'un dispositif de formation, notamment :

- la définition du cadre du projet et l'analyse prospective,
- l'analyse de la commande, l'analyse stratégique et l'organisation de l'intervention des différents acteurs concernés,
- l'étude et l'évolution des textes de référence (lois, décrets et règlements) des dispositifs de formation,
- la définition des moyens financiers, physiques (bâtiments et matériels) et humains,
- l'organisation des structures de formation (administrative, économique et pédagogique)...

Un dispositif de formation peut donc se définir comme un ensemble structuré et cohérent, visant à atteindre un objectif déterminé en matière de formation, pour un public défini, en fonction d'une situation initiale, d'un environnement déterminé et d'orientations définies par les politiques agricoles et éducatives du pays. Il comprendra à la fois des méthodes (par exemple : les méthodes d'analyse des

<sup>1</sup> MARAGNANI.A. « *Introduction aux journées d'études Ingénierie de la formation* ». 18 mars 1997.

<sup>2</sup> Inter-Réseaux. « *Formations pour les responsables agricoles – Quelques contributions au débat* ». 1997.

<sup>3</sup> Ministère de l'Agriculture et de la Pêche / DGER. « *Note de présentation de l'étude* ». 01/02/98.

métiers, les méthodes pédagogiques...), des pratiques (la conduite de l'analyse des besoins de formation d'un public donné, des pratiques pédagogiques...), une organisation sociale (des établissements de formation, initiale ou continue, selon le niveau de formation, des administrations...), des moyens (humains, matériels, financiers), des règlements (lois, arrêtés, réglementations...) en interrelations dans un ensemble structuré.

#### **41.2/ Sur la ressource (« l'offre »).**

L'étude montrait que les établissements d'enseignement agricole français réalisaient des actions internationales d'appui et de conseil sur les dispositifs de formation sans généralement avoir formalisé la démarche et ses différentes composantes. Elle soulignait que ces actions étaient le plus souvent conduites sur la base de coopérations culturelles, techniques ou scientifiques, plus rarement sur la base d'appels d'offres internationaux. De fait, les projets de dispositifs de formation se construisent progressivement, dans une relation entre établissements partenaires, dans la durée et à l'occasion de la réalisation de coopérations entre établissements français et étrangers. En conséquence, les différents types d'actions internationales des établissements (voyages d'étude, stages, échanges, recherche, développement, formation...) loin de s'exclure apparaissent comme une condition du développement de l'expertise française à l'international.

Si les établissements de la DGER pouvaient constituer un formidable potentiel d'intervention internationale par la richesse et la diversité des expériences conduites, l'étude soulignait néanmoins que **les compétences mises en œuvre restaient essentiellement portées par des individus et n'étaient pas construites collectivement : absence de capitalisation des expériences, de circulation de l'information, d'échange et d'analyse des pratiques, d'élaboration de concepts et de méthodes, de rédaction de documents de référence, de diffusion des acquis auprès de l'ensemble des personnels effectuant des actions de relations internationales.**

#### **41.3/ Sur la demande « internationale ».**

A la fin des années 90, dans le domaine de l'enseignement agricole, s'il n'existait pas de demande internationale spécifiquement en « *ingénierie des dispositifs de formation* », ni même de « *demande de formation* » qui soit bien définie et précise, **par contre les besoins de formation apparaissaient très importants dans de nombreux pays, nécessitant des évolutions de leurs dispositifs de formation.** L'ensemble des interlocuteurs extérieurs avait tous soulignés l'ampleur des besoins de rénovation ou de création de dispositifs de formation, aussi bien dans les domaines de la coopération que dans celui de l'exportation sur le marché international de la formation.

#### **4.2/ Le diagnostic concerté, élément d'une démarche de construction sociale des besoins de formation.**

Au cours des années 1999 et 2000, une série d'ateliers ou d'interventions au Burkina Faso (ENFA : atelier pour des responsables de projets de développement rural), en Hongrie (DGER : « *Carrefour franco-hongrois de l'enseignement technique agricole* »), en France (ENGREF et ENFA : sessions pour des formateurs de l'enseignement technique agricole public ou pour des chefs de projets et des assistants techniques de la coopération française)... permettaient d'élargir les références en matière d'ingénierie de dispositifs de formation. En 1999 la commande du ministère de l'Agriculture et de l'Élevage de Côte d'Ivoire<sup>1</sup> pour développer son système de formation agricole<sup>2</sup>, sur financement de la Banque Mondiale et du Fond fiduciaire français, changea profondément les réflexions sur la question par son objet - l'ensemble d'un dispositif de formation - **dépassant largement les concepts en usage qui relevaient plutôt de dispositifs de formation limités** (formation de publics particuliers notamment de responsables d'organisations paysannes, de formateurs, ou de vulgarisateurs) **en positionnant la question dans une approche nationale, non pas pour rénover des formations existantes mais pour mettre en place un dispositif qui puisse assurer la formation professionnelle de masse des nouvelles générations de producteurs et productrices agricoles**<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Commande faite par la Côte d'Ivoire, par l'intermédiaire de Pierre DEBOUVRY, au consortium piloté par le Centre National d'Études Agronomiques des Régions Chaudes (CNEARC) et comprenant l'École Nationale de Formation Agronomique de Toulouse (ENFA) et l'École Nationale d'Enseignement Supérieur Agronomique de Dijon (ENESAD).

<sup>2</sup> Quand le consortium est intervenu, les grandes réformes institutionnelles étaient déjà engagées par la Côte d'Ivoire : constitution de l'école d'agronomie de Yamoussoukro et de l'institut technique de formation professionnelle agricole, programme expérimental de formation professionnelle de base de masse, statut des enseignants, défonctionnarisation des débouchés...

<sup>3</sup> CNEARC / ENESAD / ENFA / CNPR. Projet de Valorisation des Ressources Humaines du Secteur Agricole de Côte d'Ivoire. Appui à la Composante IV. Enseignement et Formation Professionnelle. « *Premiers bilans et propositions. Draft* ». Mai 2000.

#### **42.1/ Diagnostic externe et diagnostic concerté...**

Pour effectuer un diagnostic et élaborer le projet, quatre ateliers ont été réalisés en juillet 1999<sup>1</sup>, par grandes régions agro écologiques, afin d'identifier les principaux groupes d'acteurs du développement rural, leurs préoccupations, projets, propositions, et mettre en place un processus de concertation général. Les participants aux ateliers étaient les publics cible du projet : producteurs (agriculteurs et agricultrices, jeunes hommes en cours d'installation), responsables d'organisations professionnelles agricoles (groupements villageois, syndicats de producteurs, groupes de femmes...), conseillers agricoles, enseignants et formateurs (instituteurs ruraux, « alphabétiseurs », formateurs en milieu rural, enseignants du technique agricole...). Le déroulement du processus d'élaboration du diagnostic concerté était le suivant :

1. Avant les ateliers, une première phase d'enquêtes était effectuée par des étudiants afin de faire une analyse locale des systèmes agraires et d'effectuer des enquêtes par entretiens semi-directifs auprès des différents groupes d'acteurs sur les changements en cours en milieu rural, les problèmes rencontrés et les demandes de formation,
2. Au cours des ateliers régionaux, une seconde phase consistait à présenter le diagnostic élaboré sur la base des informations recueillies au niveau national et les enquêtes locales et à engager une discussion, en travaux de groupes, débouchant sur un enrichissement du diagnostic et la validation d'un diagnostic concerté.
3. Au cours d'un atelier national, une nouvelle phase de concertation entre acteurs, sur la base de la synthèse des diagnostics régionaux, permettait d'élaborer, par travaux de groupes, les grandes lignes des propositions de formations susceptibles de favoriser le développement rural.

Si les interventions précédentes avaient déjà souligné l'importance des analyses institutionnelles, des stratégies d'acteurs et des représentations sociales dans une démarche d'élaboration de dispositifs de formation, cette action, à l'échelle d'un pays, permit de souligner l'importance du diagnostic concerté pour la construction sociale des besoins de formation et du projet. En effet, en préalable de l'élaboration d'un projet de dispositif de formation, il faut pouvoir mettre en évidence des « besoins de formation », c'est à dire l'écart existant entre les compétences actuelles des publics concernés et celles, nouvelles, qu'ils devront maîtriser dans leurs activités futures pour faire face aux changements de leur situation (nouvelles productions, nouvelles techniques de production, de transformation ou de commercialisation, nouvelles formes d'organisation...). Il faut donc analyser les différents éléments du contexte et leurs évolutions possibles à moyen terme (géographiques, politiques, économiques, techniques, socioculturels, éducatifs...) et analyser les changements prévisionnels des activités professionnelles...

Mais ce diagnostic externe ne saurait suffire. Les besoins de formation ne sont pas qu'une question « technique ». **Ils sont « portés » par les individus et les groupes sociaux, les uns comme les autres ayant des projets, des visions d'avenir, des stratégies à court ou moyen terme. De fait, les besoins de formation se construisent socialement, s'élaborant progressivement dans une dialectique entre les différents acteurs, à partir du croisement de leurs analyses sur leurs perspectives, leurs contraintes économiques, sociales et leurs représentations de leur place dans cet ensemble. Tout diagnostic externe doit donc nécessairement être confronté à l'analyse critique des différents acteurs.** Objet d'information, de contre analyse, de conflit, de négociation, le diagnostic externe sera alors non seulement enrichi des réflexions collectives, mais progressivement reconstruit par tous les acteurs. Il permettra d'enclencher l'étape de la réalisation du projet car il deviendra alors un élément mobilisateur, chacun des acteurs (individuel ou collectif) ayant participé à la construction d'une représentation nouvelle de son avenir dans le cadre du projet<sup>2</sup>.

#### **42.2/ ... dans une construction partenariale.**

En Côte d'Ivoire, le diagnostic concerté était conduit avec des équipes ivoiriennes (enseignants et responsables des établissements techniques agricoles) et françaises (enseignants du consortium et

<sup>1</sup> Notamment dans l'atelier de Man. INFPA / CNEARC / ENESAD / ENFA / ANADER. « *Projet de valorisation des ressources humaines du secteur agricole de cote d'ivoire - Appui à la composante iv - Enseignement et formation professionnelle - Atelier de Man - 14 au 16 juillet 1999 - Centre Béthanie – Man* ». 1999.

<sup>2</sup> MARAGNANI.A. « *La rénovation de la formation professionnelle et de l'enseignement technique agricoles de cote d'ivoire - Quelques réflexions sur la conduite du diagnostic* ». Communication aux journées IDF. 24-25 novembre. 1999.

étudiants du CNEARC). **Les partenariats se sont constitués progressivement au cours d'un travail collectif qui a permis d'affirmer des valeurs partagées et d'élaborer des outils communs de diagnostic :**

- **Exemple de « valeur partagée » :** la mise en œuvre d'une démarche active de diagnostic, associant tous les acteurs du projet de formation, de manière à ce qu'ils mettent en commun leur compréhension de la situation et de ses évolutions et élaborent collectivement une vision globale.
- **Exemple d'outils communs d'analyse-diagnostic :** la réalisation d'enquêtes de terrain par entretiens semi-directifs et la validation par les acteurs concernés de chacune des étapes du diagnostic. La rédaction systématique des résultats de chacune des différentes étapes du diagnostic et leur diffusion permettaient, au fur et à mesure, de faire valider par les acteurs eux-mêmes les éléments du diagnostic, permettant l'élaboration de « compromis négociés ».

La fin prématurée de cette expérience (coup d'Etat entraînant la suspension des financements) ne permit malheureusement pas de passer à la phase de finalisation des propositions et, à fortiori, de mise en place de dispositifs de formation.

#### 4.3/ Des journées d'études déterminantes.

Les journées d'étude « *Ingénierie des dispositifs de formation à l'international* » des 24 et 25 novembre 1999 (Agropolis – Montpellier)<sup>1</sup> devaient jouer un rôle clef dans la capitalisation, la mutualisation et le développement des activités internationales d'ingénierie des dispositifs de formation.

A partir de ces journées, le ministère des Affaires étrangères s'associait à leur préparation, à leur réalisation et à leur financement. Le sous directeur de la DGCID<sup>2</sup> devait présenter les nouvelles orientations du MAE en matière d'enseignement technique et de formation professionnelle agricoles et ses attentes pour « *contribuer par la formation, chez nos partenaires, au développement d'une agriculture productive, compétitive, durable et respectueuse de l'environnement* »<sup>3</sup>. Il précisait **que si le MAE souhaitait s'appuyer sur l'expertise de la DGER compte tenu de ses atouts et que celle-ci devienne pour le MAE un partenaire « omniprésent », encore fallait-il que « cette capacité d'expertise (soit) identifiée, organisée, préparée à la coopération internationale et connue des principaux donneurs d'ordres pour tenir une place que nous souhaitons de haut niveau dans la concurrence internationale »**<sup>4</sup>. Il concrétisait ce souhait d'un partenariat MAE / MAP en annonçant que le directeur du Développement et de la Coopération Technique avait sollicité la DGER pour que soit mis en place un groupe commun de travail et de réflexion sur ce sujet.

Ces journées devaient également permettre de synthétiser et de conceptualiser les expériences d'ingénierie des dispositifs de formation conduites dans le secteur agricole grâce aux interventions de Guy Le BOTERF. Les organisateurs des journées avaient souhaité qu'une personnalité de premier plan dans le domaine de l'ingénierie des dispositifs de formation suive les travaux et fasse part de ses analyses, remarques et propositions. Guy Le BOTERF devait souligner que la démarche mise en œuvre dans un projet de création ou de rénovation de dispositif de formation professionnelle présentait un certain nombre de caractéristiques<sup>5</sup> :

- elle a un **sens**, avec un point de départ dans l'analyse du contexte (diagnostic préalable), puis la définition des compétences nécessaires pour la conduite des activités professionnelles, la conduite de l'action, et enfin une phase d'évaluation des résultats...

<sup>1</sup> Ministère de l'Agriculture / Agropolis. Journées d'étude « *Ingénierie des dispositifs de formation à l'international* ». « *Quelle démarche ? Quelle organisation ? Quelle offre ?* ». Agropolis – Montpellier. 24 et 25 novembre 1999. <http://www.agropolis.fr/formation/pdf/actes.pdf>

<sup>2</sup> Ministère des Affaires Etrangères. Direction Général de la Coopération Internationale et du Développement.

<sup>3</sup> Intervention de DESTOUESSE.JP. « *Les Enjeux, les Objectifs et les Attentes du Ministère des Affaires Etrangères par rapport aux Journées d'Etudes* ». Actes des journées d'étude.

<sup>4</sup> Idem. Cf. également DEBOUVRY.P. « *De la nécessité de préparer les personnels candidats à l'international* ». Communication aux journées IDF. 24-25 novembre. 1999.

<sup>5</sup> LE BOTERF.G. « *Les défis posés à l'ingénierie de formation et à la production des expertises collectives. Quelles évolutions prendre en compte ? Quelles conséquences pratiques ?* » (1999). [www.agropolis.fr/formation/biblio/Le\\_Boterf.rf](http://www.agropolis.fr/formation/biblio/Le_Boterf.rf)

- si la démarche a un sens, elle n'est pas linéaire pour autant, mais **itérative**, car elle comprend de nombreuses remises en cause afin de s'adapter à la situation et au déroulement du projet.
- elle est aussi **partenariale** car elle comprend nécessairement tous les acteurs concernés pour les mettre en situation d'analyse des problèmes rencontrés et de définition des résultats attendus et des contenus de l'action,
- elle est, enfin, **interculturelle** car la mise en œuvre d'une action de formation s'organise avec une pluralité d'acteurs ayant des références à un, ou des, système(s) culturel(s), entraînant des confrontations dans les représentations des uns et des autres.

**La création ou la rénovation de dispositifs de formation pose la question du statut même du savoir et de son élaboration, la démarche d'ingénierie nécessairement itérative, partenariale, interculturelle, se fonde sur une vision des savoirs qui se construisent progressivement dans l'action.** La mise en œuvre de telles démarches se caractérise par au moins trois critères spécifiques<sup>1</sup> :

1. dans une relation entre « partenaires », les différences entre ceux-ci doivent être explicitées et reconnues comme telles, ce qui conduit à la réalisation d'opérations spécifiques : la **reformulation de la demande** pour s'assurer de la même compréhension du problème, la production et la **mise en circulation d'objets intermédiaires**<sup>2</sup> (cahier des charges, documents d'étape, dossiers techniques...) pour permettre des négociations et des arbitrages entre acteurs aux logiques et objectifs différents, et la **mise en œuvre de boucles d'itération** permettant la réactivité des partenaires,
2. la mise en place de structures, qui **organisent les processus d'information, de concertation, de négociation, de décision**, entre les différents partenaires du projet, leur permettant de développer une dynamique sociale et leurs propres capacités d'organisation,
3. le travail en coopération implique un **transfert de savoirs** entre les différents partenaires du projet : l'institution qui possède le savoir d'ingénierie a besoin des savoirs des différents acteurs locaux pour comprendre la situation locale et proposer des dispositifs d'appui et d'assistance adaptés, en retour, les acteurs locaux doivent pouvoir bénéficier du transfert du savoir d'ingénierie.

La richesse des conférences, comme des contributions écrites par les participants à l'occasion de ces journées d'études, permettait d'envisager la rédaction d'un livre poursuivant et complétant le contenu des journées<sup>3</sup>. L'ouvrage, paru dans la série « *Notes et études* » d'Educagri-éditions<sup>4</sup>, comporte quatre parties : un texte commun d'orientation du MAE et du MAP, un article de Guy LE BOTERF rédigé sur la base de son intervention, des articles sur la démarche d'Ingénierie des dispositifs de formation à travers deux entrées : l'une d'études de cas (Côte d'Ivoire, Maroc, Russie, et secteur agroalimentaire), l'autre d'analyse de points particuliers de la démarche (l'exercice du métier, la production d'outils intermédiaires et la mise en œuvre de boucles d'itération, les caractéristiques des situations d'intervention à l'international, l'évaluation d'un projet de coopération internationale...).

Les conférences mais aussi les contributions écrites des participants étaient placées sur le site internet d'Agropolis, dans une bibliothèque « virtuelle » ([www.agropolis.fr/formation/biblio](http://www.agropolis.fr/formation/biblio)) où ils peuvent être consultés et téléchargés, et ainsi **mis à la disposition de l'ensemble de la communauté professionnelle**. Cette bibliothèque s'est ensuite enrichie des conférences et contributions des journées d'études suivantes, mais aussi de très nombreux autres documents (articles, mémoires d'étude, conférences, rapports...).

<sup>1</sup> LE BOTERF.G. « *Quelle spécificité pour les activités d'ingénierie à l'international ?* ». In « *Ingénierie des dispositifs de formation à l'international* ». Educagri - éditions. 2000.

<sup>2</sup> Cf. également GRANIE.AM. « *La production d'outils intermédiaires et la mise en œuvre de boucles d'itération* ». In « *Ingénierie des dispositifs de formation à l'international* ». Educagri - éditions. 2000.

<sup>3</sup> AGROPOLIS. « *Bilan des journées ingénierie de la formation des 24 et 25 novembre 1999* ». 11 janvier 2000.

<sup>4</sup> Sous la direction de MARAGNANI.A. « *Ingénierie des dispositifs de formation à l'international – Quelle démarche ? Quelle organisation ? Quelle offre ?* ». Educagri-Éditions. 2000.

## 5/ L'EXPERTISE ELEMENT DE LA MISSION DE COOPERATION INTERNATIONALE (2000 – 2003).

Suite à la proposition faite par le MAE au cours des journées d'étude de 1999, un groupe de travail commun MAE / MAP identifiait les éléments d'une expertise sur les dispositifs de formation agricole, son organisation et ses possibilités de développement. Enfin, ce groupe de travail devait également faire un nouveau travail de formalisation avec la rédaction d'un mémento. La capacité d'expertise de l'enseignement agricole français était ainsi reconnue au MAE, ainsi qu'au ministère de l'Agriculture, notamment avec la rédaction d'une circulaire d'orientation sur l'exercice de la mission de coopération internationale.

### 5.1/ Le développement d'une coopération étroite et durable entre le MAE et le MAP.

Le groupe de travail MAE / MAP était mis en place en mai 2000 par le représentant du MAE avec les objectifs suivants<sup>1</sup> :

1. faire le point sur les compétences d'expertise en ingénierie des dispositifs de formation dans le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire, du développement rural et de l'environnement,
2. valoriser les compétences françaises à l'international, rendre notre offre plus visible, plus accessible, plus performante et développer des réseaux pour assurer une meilleure présence à l'international,
3. développer les coopérations entre les deux ministères.

Le groupe de travail<sup>2</sup> a fonctionné avec trois sous-groupes :

- « *Ingénierie de l'offre* » avec pour objectifs de capitaliser les expériences significatives, repérer les invariants dans la conduite de projets de dispositifs de formation, préparer une base de données d'experts, valoriser l'expertise française à l'international par la diffusion d'informations sur les compétences françaises,
- « *Ingénierie des dispositifs* » afin de définir des concepts clefs d'une démarche d'ingénierie des dispositifs de formation et élaborer un document de présentation de ces démarches et outils, sous une forme pédagogique susceptible de servir d'appui à la réalisation de formations,
- « *Formation à l'IDF* » pour organiser des séminaires de sensibilisation à la démarche d'ingénierie des dispositifs de formation en France et à l'étranger, des stages de formation, étudier les possibilités offertes par les nouvelles technologies éducatives notamment de démultiplication des formations grâce à ces outils.

Le groupe de travail MAE / MAP a présenté le résultat de ses analyses et préconisations auprès des responsables du MAE en mai 2003<sup>3</sup>. L'ensemble des activités du groupe interministériel a représenté un gros investissement en temps pour les personnels des deux ministères concernés comme des organismes et des experts indépendants associés : environ 200 hommes / jours, auxquels il faut ajouter 100 hommes / jours pour la seule rédaction du mémento. **Les analyses, contributions et propositions faites par le groupe de travail ont donné lieu à de très nombreuses réalisations par le MAE et le MAP :**

1. la rédaction de nombreux articles du n°3 de la revue « Agridoc »<sup>4</sup> sur le thème « *Les formations professionnelles agricoles* », en 2002,
2. l'édition d'un mémento « *Formations rurales à l'international – Méthodes et outils* », en 2003 (Cf. § 5.2 suivant),

<sup>1</sup> Ministère de l'Agriculture et de la Pêche / DGER. Compte-rendu de la réunion de mise en place du groupe de travail MAE/MAP du 24 mai 2000. « *Ingénierie des dispositifs de formation à l'international* ». Sans date.

<sup>2</sup> 26 personnes ont participé au groupe de travail (représentants du MAE : 6, du MAP : 14 dont 5 de l'enseignement supérieur, de l'Inter-Réseaux : 1, d'Agropolis : 1, des professionnels agricoles : 2, des experts indépendants : 2). Coordonnateur : inspecteur de la mission de coopération internationale de la DGER.

<sup>3</sup> GROUPE DE TRAVAIL MAE / MAAPAR « *Ingénierie des dispositifs de formation à l'international* ». Rapport final. Novembre 2002. [http://www.agropolis.fr/formation/biblio/Document\\_1\\_Bibliothèque.doc](http://www.agropolis.fr/formation/biblio/Document_1_Bibliothèque.doc)

<sup>4</sup> AGRIDOC. Revue du Bureau pour le Développement de la Production Agricole (BDPA). Numéro « *Formations rurales* ». N°3. Juin 2002.



3. la préparation des journées d'études « Ingénierie des dispositifs de formation » de 2003, sur le thème « *Evolution des dispositifs de formation face aux enjeux du développement rural* »<sup>1</sup>,
4. la prise en compte des travaux du groupe de travail par la Direction du Développement et de la Coopération Technique (MAE / DCT) dans la définition de ses orientations stratégiques, en 2004, en réévaluant le rôle de la formation professionnelle dans le développement rural, notamment dans les pays de la Zone de Solidarité Prioritaire,
5. la réalisation d'un référentiel métier pour l'expertise à l'international débouchant sur la mise en œuvre en 2006 d'un parcours de formation pour les formateurs de CFPPA (cf. § 6.5),
6. la création du réseau international d'expertise « *Formation Agricole et Rurale* » en 2006 (Cf. § 6.4),
7. la mise en place, par le MAE, en 2006, d'un groupe de réflexion sur l'économie de la formation agricole et rurale...

### 5.2/ L'édition d'un ouvrage pour diffuser et mutualiser les acquis.

Les réflexions, études, actions de terrain, confrontations d'expériences, amènent à préciser progressivement les différents éléments composant une démarche d'ingénierie des dispositifs de formation. Le sous-groupe de travail<sup>2</sup> chargé de l'élaboration d'un mémento a ainsi identifié **les trois logiques structurant une démarche de création ou de rénovation de dispositifs nationaux de formation, complémentaires et interpénétrées : logique de métiers (ou d'activités professionnelles), logique de projet et logique sociale :**

1. la mise en place de dispositifs de formation est un des éléments du développement des ressources humaines du secteur agricole ; elle se réfère aux différentes activités qui y sont conduites et aux compétences qu'elles exigent (ingénierie de formation), aujourd'hui et à l'avenir,
2. cette approche de la formation induit la conduite d'une démarche caractérisée par la définition, de manière coordonnée et systématique, des différentes étapes de l'action, des méthodes à utiliser, du choix des moyens et des outils d'action (ingénierie de projet),
3. Enfin, par l'importance de leur nombre, de leur diversité et de leur rôle dans la réussite du projet, notamment les publics de la formation, l'organisation sociale va jouer un rôle clef dans la conduite du projet (ingénierie sociale).

« *Educagri-Editions* » a édité, au printemps 2003, dans la série « *Approches* » le mémento rédigé par le groupe de travail avec la collaboration de plusieurs spécialistes des questions de formations agricoles<sup>3</sup>.

### 5.3/ « L'expertise » est un des objectifs de la mission de coopération internationale.

Si la loi d'orientation agricole du 9 juillet 1999 précisait que l'enseignement et la formation professionnelle agricoles, publics et privés, « *participent à des actions de coopération internationale* »<sup>4</sup>, les objectifs comme les contenus de cette mission n'étaient pas précisés, seuls étaient cités « *les échanges et l'accueil des stagiaires, apprentis, étudiants, stagiaires et enseignants* ».

<sup>1</sup> Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation, de la Pêche et des Affaires Rurales – AGROPOLIS. Actes et contributions aux journées d'études « *Ingénierie des dispositifs de formation à l'international* ». « *Evolutions des dispositifs de formation face aux enjeux du développement rural à l'international* ». 16/17 janvier 2003. <http://www.educagri.fr/actions/coopint/7journee/sommaire.htm>

<sup>2</sup> Pierre DEBOUVRY (expert indépendant), Gérard GABORIAUD (FAFSEA), Anne-Marie GRANIE (ENFA), Alain MARAGNANI (Inspection de l'Enseignement Agricole), Dominique RAGOT (CCADIFA).

<sup>3</sup> DEBOUVRY.P, GRANIE.AM, MARAGNANI.A, METGE.J. « *Formations rurales à l'international – Méthodes et outils* ». 2003. Educagri-Editions. Pour la rédaction d'encarts spécialisés et d'exemples, la rédaction du mémento a bénéficié de la collaboration de : BASCLE.M (ENFA), BRANCIARD.L (ENFA), CAVAILLE.B (PNCI), DENYS.F (CFPPA Carpentras), DUPUY.L (CNEARC), GABORIAUD.G (FAFSEA), RAGOT.D (DRIF), SAUDUBRAY.J (réseau Hongrie), THONNAT.J (CIRAD / EMVT), TOUZARD.I (CNEARC).

<sup>4</sup> « *Loi d'orientation agricole n°99-574 du 9 juillet 1999* ». Journal Officiel du 10 juillet 1999.

La circulaire du 26 juin 2001<sup>1</sup> précisait le champ de la coopération internationale, ses principes d'actions, ses objectifs, ses actions prioritaires, son organisation et ses moyens. Quatre objectifs sont définis à la mission de coopération internationale :

1. contribuer à l'exercice de la citoyenneté,
2. former des professionnels ouverts aux enjeux internationaux,
3. développer l'engagement de l'enseignement agricole dans les projets et les programmes européens,
4. **participer au développement de l'expertise française** qu'il s'agisse de la recherche fondamentale et appliquée, les transferts de technologie ou de **l'ingénierie des dispositifs de formation**.

L'insertion de « *l'expertise en ingénierie des dispositifs de formation* » parmi des objectifs plus généraux, ayant pour finalité la formation des élèves et étudiants français, ne se fit pas sans quelques difficultés. Si un système d'enseignement doit être principalement centré sur son activité de formation, l'introduction d'activités d'expertise faisait craindre le développement d'actions à caractère commercial, voire mercantile, susceptibles de s'opposer aux valeurs humanistes développées par l'enseignement agricole<sup>2</sup>. A contrario de ces inquiétudes, la circulaire affirme que « *l'investissement dans de tels projets est indispensable à l'ouverture et à la valorisation de l'enseignement agricole* » et propose pour y contribuer **la création d'une nouvelle structure, le Pôle National de Coopération Internationale**<sup>3</sup>, notamment chargé de :

1. l'identification de l'offre française des établissements d'enseignement technique et supérieur,
2. la connaissance et la mobilisation de l'expertise française à l'international,
3. l'interface technique entre partenaires et opérateurs français et étrangers...

Le développement des activités du PNCI se fit au travers de nombreuses difficultés et remises en cause (nature du positionnement du PNCI au sein de la DGER, importance du personnel mis en place...) fragilisant ainsi la conduite des actions d'expertise. En mai 2003, le protocole d'accord MAP / SFERE était dénoncé ce qui avait pour conséquence de mettre fin à la mise à disposition d'un agent du ministère de l'Agriculture auprès de la SFERE, et donc de rendre difficile la relation entre l'enseignement agricole français et la demande internationale, ce qui était un des rôles de l'opérateur international SFERE<sup>4</sup>.

C'est dans la même période qu'est créé « France Vétérinaire International ». Si l'idée de créer cette structure remonte à 1998, **c'est en 2002 qu'est signée la convention constitutive du groupement, qui deviendra en 2003 le GIP « France Vétérinaire International »**. L'objectif était, là aussi, de créer à la fois un « *espace collectif d'échange d'information* » fonctionnant comme un réseau entre ses membres notamment les écoles vétérinaires, et un « *pôle de compétence national français dans le secteur vétérinaire* », jouant un rôle fondamental de « guichet » permettant de centraliser et d'orienter les demandes des partenaires<sup>5</sup>.

## **6/ L'INTERNATIONALISATION DE LA REFLEXION SUR LES FORMATIONS RURALES (2003 – 2006).**

L'importance des enjeux de la formation professionnelle agricole et rurale dans un très grand nombre de pays et les moyens nécessaires d'appui (en temps et en accompagnement technique et financier) dépassent aujourd'hui très largement les possibilités d'une seule coopération bilatérale

<sup>1</sup> Ministère de l'Agriculture et de la Pêche. DGER / FOPDAC. « *Orientations et actions prioritaires pour la mission de coopération internationale de l'enseignement agricole* ». Circulaire N° C 2001-2008. 26 juin 2001. <http://www.educagri.fr/actions/coopint/mission.htm#circulaire>

<sup>2</sup> Cf. débats autour du « *projet de charte de la coopération internationale* » en 1999.

<sup>3</sup> Le Pôle National de Coopération Internationale sera mis en place au printemps 2002 auprès du Centre National d'Etudes Agronomiques des Régions Chaudes de Montpellier.

<sup>4</sup> Cf. deux rapports qui analysaient cette question :

VILLALONGA.A. « *La formation continue dans les grandes écoles de la DGER* ». Ministère de l'Agriculture et de la Pêche / DGER. Septembre 1996.

MARAGNANI.A, RANGEARD.M.S, TEISSIER.J.L. « *Bilan et perspective des activités d'ingénierie des dispositifs de formation à l'international* ». Janvier 1999. <http://www.educagri.fr/actions/coopint/publicat/bilan.htm>

<sup>5</sup> SANDERS M. « *France Vétérinaire International (FVI) - Un nouvel outil de la coopération française internationale dans le secteur vétérinaire* ». Contribution aux journées IDF à l'international. 2004.



laquelle, en agissant isolément, n'aboutirait qu'à un saupoudrage inefficace des crédits et des interventions. Le ministère français des Affaires étrangères inscrit aujourd'hui résolument son action dans le cadre de la coopération internationale, aux côtés des partenaires qui s'engagent dans le champ de la formation professionnelle agricole et rurale, qu'ils soient internationaux comme la Banque mondiale, la FAO et l'UNESCO... mais aussi des coopérations bilatérales, par exemple, les coopérations allemandes et suisses. Or depuis quelques années, nous pouvons constater que les différentes institutions internationales<sup>1</sup> accordent un intérêt accru aux formations professionnelles en général et aux formations rurales en particulier, par exemple<sup>2</sup> :

- au Sommet Mondial de Johannesburg, en septembre 2002, les Directeurs Généraux de l'UNESCO et de la FAO, lançaient le « *Programme Phare Education pour les Populations Rurales - EPR* »<sup>3</sup> dont les objectifs sont de souligner, au sein de l'objectif d'Education Pour Tous (EPT), l'importance de l'éducation pour les populations rurales pour éradiquer l'extrême pauvreté et la faim dans le monde,
- en Afrique de l'Ouest, la Banque Mondiale a développé des programmes de valorisation des ressources humaines du secteur agricole et rural, dans le cadre des orientations des « *Documents de Stratégie de Réduction de la Pauvreté* » (DRSP) et elle a appuyé l'élaboration de stratégies nationales de formation agricole et rurale (SNFAR) dans quatre pays (Bénin, Burkina-Faso, Mali et Sénégal)<sup>4</sup>,
- les Assises francophones de la formation professionnelle et technique<sup>5</sup> ont mis en avant la nécessité pour les pays membres de la communauté francophone de recentrer leurs systèmes de formation sur la relation formation / emploi, sur l'insertion des jeunes dans la vie active. En conséquence l'Organisation Intergouvernementale de la Francophonie (OIF) développe un programme d'appui aux politiques nationales de formation professionnelle...

#### 6.1/ L'initiative du MAE pour approfondir la réflexion.

En mars 2004, dans le cadre de la formulation de ses orientations stratégiques et faisant suite aux travaux interministériels MAE / MAP sur l'expertise internationale sur les dispositifs de formation agricole, le MAE (DCT / HEP) a confié à l'Institut de Recherches et d'Applications des Méthodes de développement (IRAM) la coordination d'une étude afin de poursuivre la réflexion et de formuler des axes d'interventions prioritaires et concrètes en matière d'appui à l'enseignement technique et à la formation professionnelle agricoles dans les pays d'Afrique subsaharienne. Cette étude a mis en œuvre à la fois :

1. une mission d'étude de terrain au Mali et au Sénégal<sup>6</sup>, ces deux pays étant engagés dans une réflexion sur leur enseignement professionnel agricole dans le cadre de l'élaboration de stratégies nationales de formation agricole et rurale,
2. des réunions de travail avec les représentants des principaux acteurs de la formation agricole<sup>7</sup>, afin de dégager des axes principaux de diagnostic et de propositions.

**Ces travaux devaient notamment mettre en évidence le rôle de la formation professionnelle comme outil d'une politique de développement rural : relever les défis et enjeux**

<sup>1</sup> L'Union Européenne n'a pas pour l'instant, sauf erreur, encore pris sa place dans les efforts de réflexion et de concertation internationale sur le thème spécifique de la formation professionnelle agricole et rurale.

<sup>2</sup> MARAGNANI.A. « *Où en est la réflexion internationale sur les dispositifs de formation agricole et rurale ?* ». Décembre 2004. [http://www.agropolis.fr/formation/pdf/2004\\_Note\\_formations\\_rurales.pdf](http://www.agropolis.fr/formation/pdf/2004_Note_formations_rurales.pdf)

<sup>3</sup> FAO - UNESCO. « *Education pour les populations rurales : La FAO et l'UNESCO lancent un appel conjoint en faveur de l'Education pour les populations rurales* ». [http://www.fao.org/ruralityouth/education\\_fr.html](http://www.fao.org/ruralityouth/education_fr.html)

<sup>4</sup> FAULIAU.C. « *Les stratégies nationales de formation agricole et rurale (SNFAR) peuvent-elles être une réponse adaptée aux évolutions institutionnelles locales, régionales, nationales et internationales ?* ». Journées IDF 2005. [http://www.agropolis.fr/formation/pdf/9ldf/fauliau\\_2005.pdf](http://www.agropolis.fr/formation/pdf/9ldf/fauliau_2005.pdf)

<sup>5</sup> Assises francophones de la formation professionnelle et technique. Bamako, mai 1998. Organisées conjointement par l'Agence Intergouvernementale de la Francophonie et par la Conférence des ministres de l'Education ayant le français en partage (CONFEMEN).

<sup>6</sup> FUSILLIER.C, BOUYER.J.B, MARAGNANI.A. « *Etude pour la relance des interventions de l'expertise française en matière de formation professionnelle agricole dans les pays d'Afrique subsaharienne – Rapport de mission réalisée au Sénégal et au Mali* ». IRAM. Octobre 2004. [http://www.agropolis.fr/formation/pdf/Rapport\\_FPA.pdf](http://www.agropolis.fr/formation/pdf/Rapport_FPA.pdf)

<sup>7</sup> Ont notamment participé à ces réunions des représentants de l'Agence Française de Développement (AFD), Agriculteurs Français et Développement International (AFDI), Centre de coopération International en Recherche Agronomique pour le Développement (CIRAD, département d'élevage et de médecine vétérinaire), Inter Réseaux, ministère de l'Agriculture (Bureau de la Coopération Internationale, CNEARC, Inspection de l'Enseignement Agricole, PNCI), Union Nationale des Maisons Familiales Rurales d'Education et d'Orientation (UNMFREO), Pierre DEBOUVRY (consultant formation agricole) et Christian FAULIAU (Banque mondiale) comme personnes ressources.

du développement du monde rural pose le problème, nouveau pour de nombreux pays, de la formation de la grande masse des jeunes et des ménages ruraux. Comment envisager de répondre aux enjeux de la productivité, d'assurer un développement durable, sans donner aux acteurs et actrices la capacité de réfléchir en qualité de citoyen et de chef d'exploitation maîtrisant le processus d'élargissement progressif de leur capital d'exploitation agricole envisagé dans son environnement global<sup>1</sup>.

**Ces travaux soulignent, en conséquence, la nécessaire articulation de différentes échelles de territoires.** Il n'est plus possible aujourd'hui de développer des projets d'appui à la formation des producteurs sans répondre préalablement aux questions : quelle agriculture ? Quel développement rural ? Quels producteurs pour demain ? Quelle politique de développement agricole et rural ? D'autre part, une politique de développement rural, et de la même façon la politique de formation professionnelle, n'est pas la somme des attentes des différents acteurs. Elle est le résultat d'arbitrages entre des objectifs et des contraintes internes et externes au pays, et le fruit de négociations entre acteurs. L'Etat est au centre du processus de concertation et doit arbitrer entre ses orientations politiques, ses contraintes internes, les facteurs externes et les positions des différents acteurs.

Au niveau national, la démarche mise en œuvre dans plusieurs pays (Mali et Sénégal notamment) doit permettre de situer les enjeux de la formation professionnelle agricole et rurale (approche démographique en lien avec les évolutions économiques, projections d'avenir, diagnostic des dispositifs de formation agricole existants, propositions, élaboration de documents d'orientation). Elle a pour but d'amener les responsables nationaux à se pencher sur leurs agricultures et à dialoguer avec les différents partenaires concernés.

Au niveau des régions, il s'agit d'être à l'écoute des activités développées, des problèmes rencontrés et des demandes des acteurs du monde rural et d'accompagner la construction sociale des besoins de formation. Ce travail doit permettre de définir des axes de travail concrets à partir des potentialités locales et des préoccupations des producteurs et des différents acteurs socio-économiques en milieu rural. Il permet aussi de faire un bilan des ressources humaines et organisationnelles disponibles et d'élaborer des projets de développement local.

**Le véritable défi est de faire le lien entre ces deux approches, toutes deux indispensables. De cette complémentarité devrait naître à terme des engagements contractuels entre l'Etat, les Régions, les organisations de producteurs et une clarification des rôles des différents acteurs.**

## **6.2/ L'ouverture des journées d'études vers de nombreux acteurs internationaux.**

Les journées d'étude « *Ingénierie des dispositifs de formation à l'international* », à partir des années 2000<sup>2</sup>, inscrivent leur développement dans cette réflexion élargie et déploient systématiquement des réseaux de relations de plus en plus larges à l'international. En effet, la compréhension des réalités locales et l'ampleur des enjeux, exigent de mutualiser le plus largement possible les différents travaux d'étude comme les résultats des actions conduites. **A partir de 2003, les journées d'études bénéficient du haut patronage de la FAO**, mais aussi de la participation régulière de représentants d'organisations internationales (Banque mondiale, FAO, Organisation Internationale de la Francophonie, UNESCO...) ou d'organisations de coopération bilatérale (Agence Française de Développement, coopérations allemandes, suisses...).

Si quantitativement le public des journées d'étude reste semblable, il a connu des évolutions qualitatives importantes avec une participation de plus en plus grande de partenaires étrangers. En 2005, ce sont 29 partenaires étrangers représentant 19 pays d'Europe, de la Méditerranée et d'Afrique subsaharienne, mais aussi d'organismes internationaux de coopération, qui ont suivi les journées

<sup>1</sup> DEBOUVRY.P. « Pourquoi une formation agricole de masse ? 6èmes Rencontres du Réseau International d'Ingénierie de la Formation Appliquée au Développement Local. « Quelle ingénierie de la formation, pour quelles activités agricoles et rurales en Afrique subsaharienne ? ». Dakar. 26-27-28 avril 2006.

<sup>2</sup> Ministère de l'Agriculture et de la Pêche – AGROPOLIS. Actes des journées d'étude.

« Comment articuler offre française et construction de la demande dans le cadre des programmes des institutions internationales? ». 9/10 novembre 2000. <http://www.educagri.fr/actions/coopint/5journee/sommaire.htm>

« Evaluer les projets de création ou de rénovation des dispositifs de formation agricole et agroalimentaire ». 11/12 octobre 2001. <http://www.educagri.fr/actions/coopint/6journee/sommaire.htm>

« Evolutions des dispositifs de formation face aux enjeux du développement rural à l'international ». 16/17 janvier 2003. <http://www.educagri.fr/actions/coopint/7journee/sommaire.htm>

« Travail en partenariat pour la construction d'une expertise collective ». 3 / 4 juin 2004. <http://www.educagri.fr/actions/coopint/8journee/sommaire.htm>

d'étude contre 16 personnes étrangères en 2004 représentant 7 pays (Allemagne, Bénin, Brésil, Maroc, Palestine, Sénégal, Tunisie), 11 en 2003 de 10 pays (Allemagne, Brésil, Cambodge, Guinée, Hongrie, Maroc, Niger, Pologne, Tunisie, Sénégal), 1 en 2001 (Tunisie), 7 en 2000 de 6 pays (Bénin, Côte d'Ivoire, Roumanie, Tunisie, Ukraine, Uruguay)<sup>1</sup>.

En 2005, l'invitation des partenaires étrangers (11 personnes) a été rendue possible grâce aux subventions accordées à cet effet par le MAE et le MAP (DPEI) mais 18 représentants étrangers ont pris en charge leur déplacement et leurs frais d'inscription !

**Parallèlement, les réflexions conduites au sein des journées d'études s'élargissaient des formations spécifiquement agricoles à celles concernant l'ensemble du milieu rural pour tenir compte de la diversité et de la complémentarité des activités conduites en milieu rural.**

### **6.3/ Une grande première : l'atelier de Ouagadougou.**

Du 30 mai au 3 juin 2005, le Pôle National de Coopération Internationale a organisé un atelier international qui, pour la première fois, traitait de la question spécifique des formations agricoles et rurales pour les pays d'Afrique subsaharienne francophone avec le thème « *Formation de masse en milieu rural, élément de réflexion pour la définition d'une politique nationale* »<sup>2</sup>.

**L'atelier était organisé grâce aux concours du ministère des Affaires Etrangères, de l'Agence Française de Développement, de la Banque Mondiale, de l'Agence Intergouvernementale de la Francophonie**, ainsi qu'avec la participation des réseaux géographiques de la DGER (Bénin, Burkina Faso et Sénégal). Le Directeur Général de l'Enseignement et de la Recherche du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche a ouvert l'atelier aux côtés de l'ambassadeur de France à Ouagadougou et du représentant du Ministre d'Etat burkinabé en charge de l'Agriculture. Cet atelier a réuni 75 personnes représentant une douzaine de pays africains au travers leurs institutions nationales en charge de la formation rurale, les organisations professionnelles agricoles, les prestataires de formation ainsi que les partenaires de ces pays tels que les coopérations bilatérales allemande, française et suisse et les agences de coopération multilatérales (AIF, Banque mondiale...).

Partant d'un état des lieux du secteur de la formation agricole et rurale réalisé par quatre pays (Bénin, Burkina Faso, Mali, Sénégal), les débats engagés au cours de l'atelier ont conduit à une vision partagée à deux niveaux :

1. la formation est une des composantes des politiques agricoles qui doivent favoriser la production (infrastructures, foncier, accès aux financements et aux marchés...),
2. si les décideurs des pays subsahariens reconnaissent l'urgence de renforcer le capital humain en milieu rural, ils sont peu préparés à aborder la question de la formation sous l'angle du plus grand nombre.

D'où le besoin de politiques nationales de formation de masse dont les coûts puissent être maîtrisés, excluant la mise en place de dispositifs uniques et centralisés d'une part, et mettant en cohérence, au regard d'une politique agricole, l'ensemble des dispositifs et des offres existants et mobilisant tous les acteurs, d'autre part<sup>3</sup>. **Si la finalité est de convaincre les décideurs nationaux et internationaux de la nécessité de la formation professionnelle rurale accessible au plus grand nombre, le constat a été fait que le renforcement de l'argumentaire, notamment économique, était le premier chantier à entreprendre. Par ailleurs, les différents partenaires, nationaux ou techniques et financiers internationaux ont souligné l'importance d'intégrer ce travail d'argumentaire dans le cadre des réflexions conduites actuellement par la communauté internationale sur le primaire, le post primaire et l'insertion sociale des jeunes.**

Enfin, les participants de l'atelier ont rédigé une résolution demandant que soit créé un réseau international consacré à la thématique des formations en milieu rural<sup>4</sup> dont ils ont proposé que sa

<sup>1</sup> AGROPOLIS. « *Projet de bilan des journées 2000* ». 21 novembre 2000 ; « *Projet de bilan des journées 2001* », 11 juillet 2001 ; PNCI « *Pour une évaluation des journées IDF 2003* », 4 février 2003 ; « *Bilan des journées 2004* », 24 juin 2004 ; « *Bilan des journées 2005* », 2 janvier 2006.

<sup>2</sup> Consultation des actes : [http://www.agropolis.fr/formation/pdf/atelier\\_ouagadougou/actes.pdf](http://www.agropolis.fr/formation/pdf/atelier_ouagadougou/actes.pdf), et des communications : [www.agropolis.fr/formation/biblio/index.html](http://www.agropolis.fr/formation/biblio/index.html)

<sup>3</sup> Ministère de l'Agriculture et de la Pêche. DGER / PNCI. Compte-rendu du comité de pilotage « *Bilan de l'atelier* ». 29 juin 2005.

<sup>4</sup> Ministère de l'Agriculture et de la Pêche. DGER / PNCI. Actes de l'atelier international de Ouagadougou. 30 mai / 3 juin 2005. « *Formation de masse en milieu rural, élément de réflexion pour la définition d'une politique nationale* ». 2005.

création soit confiée au Pôle National de Coopération Internationale de la DGER, soulignant ainsi l'expérience et le rôle clef de l'enseignement agricole français à l'international.

#### **6.4/ Un rôle international de premier plan pour le MAP : le Réseau « FAR ».**

Suite à l'atelier de Ouagadougou, le PNCI, a mis en place, au cours de l'année 2006, un réseau international, le réseau « *Formation Agricole et Rurale (FAR)* » dont **l'objectif est de soutenir et renforcer la réflexion sur la formation de masse en milieu rural, dans le cadre de politiques nationales de formation agricole et rurale par un partage de l'information et une mise en relation des acteurs. Cette réalisation s'est faite en concertation avec ses partenaires du Sud, grâce à l'engagement de l'ENESAD dans la mise en place du réseau, et à un partenariat étroit avec le MAE.**

Le réseau se compose d'une plate-forme d'information et d'échange sous la forme d'un site internet<sup>1</sup>. Il assure la diffusion mensuelle d'une lettre d'information informatique faisant le point sur l'évolution du contexte, les analyses études et réalisations en cours, les manifestations prévues et les outils disponibles. Le site internet intègre, avec le concours d'Agropolis et sur son site<sup>2</sup>, la bibliothèque virtuelle « *Ingénierie des dispositifs de formation* », créée pour assurer la mutualisation des expériences et des connaissances (Cf. § 4.3).

***Mais le réseau comprend également des actions d'appui avec la création d'une veille thématique, l'initiation d'études, l'organisation de manifestations...***

Dans le cadre du programme du premier semestre 2006 le réseau FAR a organisé du 29 au 31 mai 2006, à Cotonou (Bénin), un atelier international destiné à faire le point avec les partenaires africains sur les complémentarités nécessaires entre réseaux nationaux et régionaux et assurer le développement des synergies entre partenaires. Cet atelier a réuni 30 participants de 10 pays (Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, France, Guinée, Mali, Sénégal, Tchad, Togo) représentant les institutions en charge des formations professionnelles du secteur rural, les organisations professionnelles agricoles et les ONG. **L'atelier de Cotonou confirme<sup>3</sup> :**

- 1. l'intérêt de nos partenaires africains pour des actions d'appui dans la conduite de leurs réflexions et de leurs actions dans ce domaine,**
- 2. la pertinence de l'expertise issue de l'enseignement agricole français, en regard des enjeux de la formation professionnelle agricole et rurale dans les pays de la ZSP.**

Par ailleurs le PNCI a développé un partenariat avec l'Institut de Recherche en économie de l'Education (IREDU<sup>3</sup>) pour accompagner trois étudiants dans leur mémoire de master sur l'économie des dispositifs de formation professionnelle agricole et rurale et susciter la création d'outils d'analyse économique. Ces stages se sont déroulés dans trois pays africains (Bénin, Burkina Faso, Sénégal) avec l'appui des structures nationales et locales de ces trois pays, notamment le Bureau des formations professionnelles agricoles (BFPA) et l'Ecole Nationale d'Economie Appliquée (ENEA)<sup>4</sup> du Sénégal, la Direction des écoles et centres de formation du Burkina Faso, les responsables des Maisons Familiales Rurales d'Abomey et Kilibo au Bénin, ainsi que l'appui des réseaux géographiques de la DGER<sup>5</sup>.

**Enfin, le réseau FAR prépare, pour fin novembre 2006, un atelier de formation, de réflexion et d'échange sur la thématique de l'économie de la formation professionnelle agricole et rurale dont l'objectif est d'acquérir des références, des méthodologies et des outils**

<sup>1</sup> Adresse électronique : <http://www.far.agropolis.fr/>.

<sup>2</sup> La bibliothèque virtuelle en ingénierie des dispositifs de formation (<http://www.agropolis.fr/formation/biblio.html>) a été réorganisée : lien avec le site FAR, création d'une page d'accueil, entrée par liste des documents ou par mots clés, création d'un glossaire. Cette bibliothèque comporte 200 références environ (conférences, contributions, articles, études...). Le nombre de consultations de la bibliothèque était autrefois de 3500 téléchargements par mois en moyenne. Aujourd'hui, seules les statistiques sur les documents les plus téléchargés sur le site peuvent être connues. Par exemple, en juin 2006, les deux textes les plus téléchargés ont été les actes des journées d'étude de 2005 (499 chargements) et l'étude de Jean Claude DEVEZE : « *L'AFD face au devenir des agricultures familiales* » (521 chargements).

<sup>3</sup> L'Institut de Recherche en Economie de l'Education est une unité mixte d'enseignement et de recherche de l'université de Bourgogne (sociologie de l'éducation) et du CNRS.

<sup>4</sup> L'Ecole Nationale d'Economie Appliquée de Dakar (Sénégal) propose des formations de cadres du développement en milieu rural ou urbain.

<sup>5</sup> Ministère de l'Agriculture et de la Pêche. DGER / PNCI. « *Rapport technique de mi parcours – Réseau international Formation Agricole et rurale* ». 6 juillet 2006.

simples qui permettent d'élaborer des argumentaires et des outils sur les aspects économiques des dispositifs de formation agricole de masse, sur leur suivi et sur leur impact.

Outil d'une politique de développement sectoriel, nationale et/ou régionale, la formation professionnelle doit aussi se construire d'un point de vue économique à la fois sous les angles :

1. du coût d'un dispositif particulier comprenant des frais d'investissement, des frais récurrents de fonctionnement et de paiement des salaires des personnels,
2. de l'efficacité de ce dispositif, efficacité interne (faire en sorte que le plus grand nombre d'élèves ou de stagiaires obtienne les qualifications requises avec le minimum d'abandon et de redoublement) et efficacité externe (les qualifications acquises devant déboucher sur des activités sources de revenus individuels et sociaux).

Elaborer un dispositif de formation exige de construire un document de projet, comprenant un volet économique, qui doit pouvoir être soumis à l'analyse et à l'approbation des acteurs sociaux, élus locaux et/ou nationaux, associations, organisations professionnelles agricoles et rurales, formateurs...

**Le réseau FAR est un outil au service du développement des échanges d'expériences et d'informations entre partenaires pour accompagner la professionnalisation des différents acteurs impliqués dans la rénovation des dispositifs de formation professionnelle agricole et rurale. La mise en place du réseau FAR, et notamment l'ampleur des attentes de ses membres, interpellent directement la gestion des moyens mis en œuvre pour mener à bien les objectifs fixés et l'organisation de la cellule technique.** Tant sur le volet de l'animation de la plate-forme d'information que sur celui de l'appui et l'organisation d'ateliers, constat est fait que la faiblesse des moyens humains qui font fonctionner le réseau pèse aujourd'hui lourdement sur l'efficacité de l'action et que le développement du réseau nécessite tout à la fois une amélioration en personnel et une intervention plus étroite avec les établissements supports du ministère de l'Agriculture.

## 6.5/ L'accompagnement de la professionnalisation par les formations continues.

La capitalisation et la mutualisation des acquis passent également par la formation continue des ingénieurs de formation. Si, au début des années 90, le CNEARC devait arrêter les cycles de formation d'agronomes formateurs (Cf. § 1.1) de très nombreuses études et sessions d'ingénierie des dispositifs de formation ont été mises en place à l'étranger par des établissements d'enseignement agricole français au cours des années 90 et au début des années 2000 pour des responsables et des formateurs des pays partenaires<sup>1</sup>. De nombreux établissements français reçoivent aussi des formateurs ou responsables de formation étrangers pour des sessions courtes de formations ou des stages de terrain en ingénierie des dispositifs de formation... Dernier exemple : l'ENESAD a organisé en juin et juillet 2006, pour des responsables de projet malgaches, un stage de 5 semaines, en collaboration avec le CFPPA de Périgueux.

Actuellement, le CNEARC propose deux modules de formation, en formation initiale et en formation continue, au sein de son master professionnel « *Acteurs du développement rural (ADR)* » organisé en modules mensuels, pour un public de formateurs, de responsables de formation ou de services d'enseignement. Initialement plutôt orientés vers la gestion des ressources humaines, l'analyse diagnostic d'un dispositif de formation et l'ingénierie des dispositifs de formation, ils sont maintenant plutôt centrés sur l'analyse de la demande de formation des acteurs du secteur agricole<sup>2</sup>, l'étude et l'analyse comparée des dispositifs de formation agricole et l'ingénierie de formation. Un partenariat du CNEARC avec le World Bank Institut<sup>3</sup> est développé permettant à de nombreux responsables d'Afrique de l'Ouest et centrale de participer à ces modules au titre de la formation continue.

Autre formation internationale : l'Université des Sciences Sociales de Toulouse conduit, **avec l'appui de nombreux enseignants et personnels de l'enseignement agricole français**, deux masters « *Ingénierie de la formation et des systèmes d'emploi* », l'un en présentiel, l'autre en formation ouverte et à distance. A partir du printemps 2006, cette dernière formation a été ouverte en

<sup>1</sup> Par exemple : CEMPAMA au Cambodge, CFPPA de Carmejana au Maroc et au Yémen, CFPPA de Carpentras en Jordanie, CNEARC en Côte d'Ivoire et au Sénégal, DGER et DRIF à l'ETSHER de Ouagadougou, en Chine et au Tchad, ENESAD en Tunisie, ENFA au Burkina Faso et au Maroc, ENSIA SIARC au Maroc et en Tunisie...

<sup>2</sup> Ces sessions d'analyse de la demande sont réalisées depuis quelques années à l'étranger : Burkina Faso (2006), Sénégal (2005), Cameroun (2004).

<sup>3</sup> WBI (Washington DC) est l'institut de formation de la Banque mondiale. Il participe à la formation des cadres nationaux associés à la mise en œuvre de projets financés par la Banque mondiale.



Afrique en collaboration avec le Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG)<sup>1</sup>. L'objectif est d'accompagner le développement des politiques de formation agricole et rurale par la formation d'experts en ingénierie de la formation, la production de connaissances spécifiques en économie du travail, de la formation professionnelle et du développement territorial, ainsi que par l'aide à la construction et au développement d'un « espace de référence » africain dans le domaine des nouvelles technologies éducatives et de l'ingénierie de la formation.

**Un grand nombre de sessions de formation a également été développé dans le cadre de la formation continue des personnels de la DGER pour assurer la professionnalisation des interventions d'expertise à l'international.** Créées en 1997, sur l'initiative de l'ENFA et de la direction de la formation continue de l'ENGREF, ces sessions de formation sont depuis organisées par le PNCI en collaboration en 2007 avec l'ENFA, l'ENESAD et Sup Agro Montpellier dans le cadre d'un « Cycle d'Ingénierie de la Coopération Internationale ». Ce cycle comprend trois sessions de 3 à 4 jours : la connaissance des politiques des institutions françaises et internationales de coopération (UE, Banque Mondiale, MAE, MAP, AFD, OIF et collectivités territoriales), la construction d'un projet de dispositifs de formation en réponse à une demande de partenaires étrangers (études de cas et témoignages d'établissements ayant réalisé des projets avec des partenaires français et étrangers), l'ingénierie de dispositifs de formation (approfondissement méthodologique de la démarche et constitution d'un réseau d'experts)<sup>2</sup>. Malgré les restrictions de crédits de ces deux dernières années, ces sessions ont généralement pu se dérouler grâce à une demande extrêmement motivée tant de la part des formateurs que des directeurs d'établissements, notamment de CFPPA.

Enfin, ce dispositif de formation des personnels de la DGER a été complété, en 2006, par un module de formation ouverte et à distance « *S'initier à l'expertise en ingénierie des dispositifs de formation internationale* » dont les objectifs ont pu être élaborés sur la base du référentiel professionnel proposé par le groupe de travail MAE / MAP. Ce module est ouvert à l'ensemble des personnels dans le cadre du dispositif TUTOFOP<sup>3</sup>.

## 7/ QUEL BILAN ?

### 7.1/ Dans les pays partenaires.

Cela fait maintenant près de vingt ans que des activités internationales d'expertise, d'appui et de conseil pour la création ou la rénovation de dispositifs de formation professionnelle agricole et rurale sont développés par la DGER et ses établissements. Le bilan de ces activités dans les différents pays est néanmoins difficile à réaliser pour plusieurs raisons :

- toutes ces actions n'ont pas nécessairement donné lieu à la réalisation d'évaluations, la pratique systématique d'évaluations sur la base de critères et d'indicateurs étant finalement assez récente,
- quand des évaluations ont été effectuées, elles l'ont été en fin de projet alors que les actions de formation ont un impact mesurable dans le moyen ou le long terme,
- les projets de formation étaient eux-mêmes d'une durée réduite (3 à 5 ans), sans réelle continuité, alors que l'impact et l'efficacité des actions de formation se mesurent dans le moyen ou le long terme,
- les Etats n'avaient généralement pas de politiques bien définies en matière d'enseignement technique et de formation professionnelle agricoles et, en conséquence, les structures d'orientation, de gestion et de suivi des formations professionnelles agricoles sont très fluctuantes, d'un ministère à un autre, d'une direction à une autre,
- les salaires de la fonction publique étant souvent plus faibles que dans le privé ou dans les projets, les cadres formés ont tendance à changer de poste d'autant que les politiques nationales de formation professionnelle sont peu affirmées.

Toutefois (sans prétendre bien évidemment que la cause en revient aux seules activités de la DGER et de ses établissements !) nous pouvons constater que :

<sup>1</sup> Le Centre africain d'Etudes Supérieures en Gestion de Dakar (Sénégal) est un établissement inter Etats qui forme les cadres des entreprises privées et publiques, de l'administration et d'organisations diverses avec une vision régionale et africaine, et fournit des services de consultation et de recherche en gestion aux entreprises, aux administrations et organisations diverses, et des services de formations aux institutions de formation.

<sup>2</sup> Une vingtaine de sessions de formation ont été organisées depuis 1997 avec plus de 200 participants.

<sup>3</sup> TutoFOP. « La formation de formateurs à la carte ». <http://www.tutofop.educagri.fr/decouvrir/outils.htm>

1. la sensibilité aux questions d'enseignement technique et de formation professionnelle agricoles et rurales est aujourd'hui marquée dans les Etats partenaires et il existe de nombreux cadres nationaux au fait de ces questions ayant été formés notamment par les établissements de la DGER,
2. les travaux d'étude et les activités de la DGER à l'international (séminaires, journées d'étude...) sont connus, suivis et appréciés par les responsables des questions d'enseignement technique et de formation professionnelle agricoles et rurales de nombreux organismes de coopération internationale, nationaux et internationaux.

## 7.2/ Au sein de la DGER.

Cette riche histoire internationale n'est évidemment pas sans conséquences multiples au sein de la DGER et de ses établissements, conséquences qui concernent plusieurs niveaux :

1. **L'insertion des activités de coopération internationale des établissements et des structures de la DGER (BECI, PNCI et réseaux géographiques notamment) dans les orientations de la politique internationale de la France**<sup>1</sup>. Un certain nombre de réseaux géographiques, mais aussi des établissements d'enseignement, par leur participation à la réflexion globale sur les dispositifs de formation agricole, ont aujourd'hui acquis une connaissance des orientations et de l'organisation des institutions françaises de coopération internationale et ont développé des relations étroites avec les services du ministère des Affaires étrangères, au niveau central comme à celui des ambassades<sup>2</sup>, et progressivement avec ceux de l'AFD. Une relation suivie entre les services du MAE, de l'AFD et du MAP et une bonne connaissance réciproque doivent permettre aux services et établissements de la DGER d'être sélectionnés, par l'intermédiaire du PNCI, pour réaliser des projets de la coopération française notamment pour des études ou assurer la maîtrise d'ouvrage de la réalisation de projets (exemple en cours : les études et projets développés ces dernières années au Cambodge, à Madagascar, au Tchad, au Yémen...).
2. **L'amélioration de la connaissance des situations économiques et sociales des différents pays partenaires avec la rédaction de nombreux documents d'étude ou d'analyse** assurant aux réseaux géographiques et aux établissements, un meilleur positionnement de leurs coopérations avec leurs partenaires étrangers. Certains réseaux participent directement à cette production de connaissance avec la rédaction de documents d'étude ou de synthèse (par exemple le réseau Burkina Faso avec la diffusion d'une revue<sup>3</sup>, les réseaux Hongrie, Maroc, Pologne, Sénégal avec des contributions approfondies aux journées IDF<sup>4</sup>...).
3. **Le développement d'une expertise en ingénierie des dispositifs de formation à l'international au sein de la DGER avec l'amélioration des différentes composantes d'une professionnalité dans ce domaine grâce notamment à :**
  - **la capitalisation des expériences** avec la production de nombreux documents de référence (articles, conférences, études, livres...) et **une mutualisation de ces connaissances et références** (documentation en accès libre, journées d'études, sessions de formation...) afin de faire partager, dans l'espace et dans le temps, les savoirs acquis dans la conduite de l'action,

<sup>1</sup> Le développement des liens étroits de coopération entre les deux ministères doit beaucoup à deux ingénieurs de l'agriculture et de l'environnement du ministère de l'Agriculture placés en détachement auprès des services centraux du ministère des Affaires étrangères, MM Bernard DA DALT (1999 / 2001) et Jean Bosco BOUYER (depuis septembre 2003).

<sup>2</sup> Si ce n'est heureusement plus le cas depuis de nombreuses années, il faut toutefois savoir que, par le passé, les réseaux géographiques de la DGER ignoraient souvent l'existence des services des ambassades de France à l'étranger comme des services nationaux des pays partenaires...

<sup>3</sup> Revue du réseau. « *Ligawa* ». 2005. Le point sur les formations rurales au Burkina Faso.

<sup>4</sup> « *Les enjeux de la formation professionnelle agricole – exemple de la Hongrie* ». Journées IDF 2003. [http://www.agropolis.fr/formation/pdf/71dF/EtudeDoc/Enjeux\\_%20Hongrie.pdf](http://www.agropolis.fr/formation/pdf/71dF/EtudeDoc/Enjeux_%20Hongrie.pdf)

« *En Afrique de l'Ouest francophone, la formation professionnelle agricole – Cas du Sénégal* ». Journées IDF 2003. [http://www.agropolis.fr/formation/pdf/71dF/EtudeDoc/Enjeux\\_Afrique\\_de\\_lOuest.pdf](http://www.agropolis.fr/formation/pdf/71dF/EtudeDoc/Enjeux_Afrique_de_lOuest.pdf)

« *Développement rural et formation au Maroc. Eléments d'analyse et de réflexion* ». Journées IDF 2003. [http://www.agropolis.fr/formation/pdf/71dF/EtudeDoc/Enjeux\\_%20Maroc.pdf](http://www.agropolis.fr/formation/pdf/71dF/EtudeDoc/Enjeux_%20Maroc.pdf)

« *Les particularités de l'enseignement agricole en Pologne* ». Journées IDF 2005. [http://www.agropolis.fr/formation/pdf/9ldf/salau\\_ninard.pdf](http://www.agropolis.fr/formation/pdf/9ldf/salau_ninard.pdf)

- **la réflexivité sur les expériences** : cela exige de décontextualiser l'expérience, décrire en les modélisant les démarches et dispositifs d'ingénierie, dégager de l'expérience des « invariants », des « constantes » qui pourraient servir de source d'information et de proposition pour les expériences à venir... c'est notamment le rôle des ateliers d'échange au cours des journées d'étude,
- **une éthique et des règles professionnelles partagées** : ce que le partenaire attend d'un professionnel c'est non seulement qu'il sache juger d'une situation, établir un diagnostic, faire des propositions d'action, mais il attend également de bénéficier en retour du transfert du savoir d'ingénierie. La réalisation de sessions de formation et des journées d'étude, assure le développement de ces règles professionnelles communes au sein de la DGER notamment en matière de respect des règles de transparence et de réciprocité.
- **des réseaux de relations** : la réalisation de travaux d'étude, de conduite de projets, permet aujourd'hui de bénéficier, autour du PNCI, d'un réseau d'intervenants bien identifiés au sein de l'enseignement agricole, certes encore peu nombreux mais qui maîtrisent les principes d'intervention en ingénierie des dispositifs de formation.

#### 4. La valorisation nationale et internationale des compétences de la DGER grâce à :

- **la réalisation de nombreuses manifestations (journées d'étude, ateliers internationaux) avec l'appui du MAE** (pour l'atelier de Ouagadougou, sur un budget global de 119.000 €, le MAE a contribué à une hauteur de 50.000€; pour le fonctionnement du réseau FAR, sur un financement 2006 de 150.000 €, le MAE contribue à hauteur de 72.000 € et prévoit une subvention de 75.000 € pour 2007...),
- **la rédaction et la diffusion de documents de référence, qu'il s'agisse d'ouvrages, des actes des journées d'étude et des ateliers internationaux...** La relation étroite entre le MAP et le MAE permet d'assurer une diffusion internationale des documents réalisés avec la contribution de la DGER. La parution des ouvrages par Educagri a été rendue possible grâce à l'importance des commandes effectuées par le MAE (400 exemplaires de chacun de ces deux livres). Le MAE a également reproduit et diffusé le rapport de mission au Sénégal et au Mali (octobre 2004 : 200 exemplaires), le rapport final sur « *La relance des interventions de l'expertise française en matière de formation professionnelle agricole dans les pays d'Afrique subsaharienne* » (décembre 2004 : 450 exemplaires), les actes de l'atelier de Ouagadougou (2005 : 800 exemplaires)... tous documents dans lesquels l'enseignement agricole français a joué un grand rôle.

Avec la valorisation internationale des compétences développées par les services de la DGER et ses établissements, c'est aussi son « image » qui est modifiée dans un sens qui souligne sa « technicité » notamment auprès des autres services du ministère de l'Agriculture (Direction Générale des Politiques Economique, Européenne et internationale / DPEI), du ministère des Affaires étrangères et de l'Agence Française de Développement.

#### 5. Le développement d'un réseau de relations régulières avec des organisations étrangères partenaires de très nombreux pays de la Zone de Solidarité Prioritaire, de la Méditerranée et d'Europe (ministères, établissements de formation, organisations professionnelles) ainsi qu'avec des institutions internationales (informations réciproques, rencontres, invitations à des séminaires, groupes de travail...), par exemple :

- la FAO dans le cadre de son programme « *Education pour les Populations Rurales (EPR)* » avec de nombreux échanges, l'intégration d'articles sur le site web de la FAO, des invitations réciproques à des séminaires d'étude...
- l'Institut International de Planification de l'Education (IIPÉ / UNESCO) pour des conférences, des séminaires, voire à l'avenir la participation à des études en économie de la formation professionnelle,
- l'Organisation Internationale de la Francophonie (OIF) avec des échanges réguliers, des invitations à des groupes de travail ou des ateliers, le financement par l'OIF de déplacements de partenaires étrangers dans les ateliers internationaux (Ouagadougou, journées IDF...),



**... et avec des coopérations internationales d'autres pays ou d'ONG :**

- les coopérations allemande (GTZ) et suisse, avec des échanges d'informations, des invitations réciproques,
- l'Associazione di Cooperazione Rurale in Africa e América latina (ACRA / Italie) qui anime une réflexion sur les formations rurales dans le cadre du Groupe de travail européen sur la sécurité Alimentaire et les Politiques agroalimentaires (EFSG / FAP) de la Confédération européenne des ONG d'urgence et de développement (CONCORD), en collaboration avec la FAO et l'UNESCO.

**... comme bien sûr des institutions françaises, notamment :**

- l'Agence Française de Développement pour des conférences, des participations à des groupes de travail,
- l'Institut de Recherche en Economie de l'Education (IREDU) pour des travaux d'encadrement de mémoires d'étude en économie de la formation,
- l'Université des Sciences Sociales de Toulouse 1 dans le cadre des masters en présentiel et en formation ouverte et à distance « *Ingénierie de la formation et des systèmes d'emplois* » pour des conférences, des interventions et une participation à l'organisation du master...
- les collectivités territoriales qui développent aujourd'hui avec dynamisme des politiques de coopération internationales dans le cadre de jumelages internationaux.

Les interventions d'expertise internationale de l'enseignement agricole doivent faire partie intégrante des activités des établissements en cohérence avec les différentes missions de l'enseignement agricole. Leur développement nécessite de les intégrer dans les projets des centres, des établissements et des régions, d'élaborer des projets adaptés et structurés aux différents niveaux de l'appareil, de renforcer les relations étroites avec les nombreux partenaires, étrangers, nationaux et locaux, de valoriser l'expertise présente dans les établissements et de renforcer les compétences des différents acteurs en particulier **en s'intégrant à la politique d'appui à la professionnalisation des chargés d'ingénierie de développement des établissements mise en place actuellement au sein de la DGER**. L'ensemble de cette dynamique participera ainsi à l'effort de développement de l'activité internationale des établissements.

***Compte-tenu de la richesse des acquis (en compétences et en réseaux de relations internationales), de la forte demande de nos partenaires tant français qu'étrangers, mais aussi à un moment où l'enseignement agricole évolue avec la déconcentration et la régionalisation, où les collectivités territoriales définissent leurs politiques internationales (en donnant une large place aux secteurs agricoles et éducatifs), l'existence de services nationaux (pôle national de coopération internationale, réseau FAR...) apparaissent plus que jamais indispensables pour :***

- ***permettre la formalisation des expériences,***
- ***mettre en œuvre et animer des réseaux de relationnels, d'experts, de responsables de projets, de responsables institutionnels...***
- ***garantir des interventions aux niveaux de qualité exigés par nos partenaires internationaux,***
- ***capitaliser, diffuser et mutualiser le plus largement les résultats des travaux d'étude, d'élaboration d'outils et de méthodes, pour intervenir avec efficacité et efficience,***
- ***assurer la permanence dans le temps des acquis notamment par un suivi évaluation des études et des projets.***

# ANNEXE 1

## GLOSSAIRE

<b>ACTIVITE PROFESSIONNELLE</b>	Ensemble des activités finalisées qu'une personne exerce régulièrement pour gagner sa vie, faisant appel à des compétences particulières dans un contexte professionnel donné.
<b>BESOIN DE FORMATION</b>	Identification d'un écart susceptible d'être réduit par la formation entre les compétences d'un individu ou d'un groupe à un moment donné et celles attendues (AFNOR). Le besoin de formation se distingue de la demande par la mise en œuvre d'un processus d'élaboration raisonné au travers d'une démarche d'ingénierie de la formation à laquelle participent les différents acteurs concernés.
<b>DIAGNOSTIC</b>	Jugement porté sur une situation ou un état en vue de guider l'action. L'objectif d'un diagnostic est d'explicitier, d'approfondir et d'analyser un problème, d'en déterminer les causes, de proposer des pistes de solution.
<b>DIAGNOSTIC CONCERTÉ</b>	Diagnostic qui découle de la confrontation entre un diagnostic externe et un diagnostic établi par les acteurs du système eux-mêmes. (DUGUE.MJ, JOUVE.P, MERCOIRET.MR).
<b>DIAGNOSTIC EXTERNE</b>	Jugement porté sur une situation ou un état en vue de guider l'action par des acteurs externes au système étudié.
<b>DISPOSITIF DE FORMATION</b>	Ensemble structuré et cohérent de pratiques, de méthodes, d'institutions, de moyens, de règlements, visant à atteindre un objectif déterminé, pour un public donné en fonction d'une situation initiale et d'un environnement donné.
<b>FORMATION AGRICOLE</b>	Formation professionnelle concernant les activités de production, transformation, distribution des produits agricoles et alimentaires et de services à l'agriculture. Elle peut être initiale (apprentis, élèves et étudiants), ou continue (exploitants et exploitantes agricoles, jeunes en cours d'installation, salariés agricoles ou des organisations professionnelles agricoles).
<b>FORMATION PROFESSIONNELLE</b>	Formation à une activité professionnelle, quelle que soit la profession (agricole, industrielle ou de services) et quel que soit le niveau de formation (y compris par exemple l'enseignement supérieur professionnel). La formation professionnelle peut se réaliser dans un établissement de formation ou dans un établissement employeur.
<b>FORMATION RURALE</b>	Les formations rurales concernent toutes activités de formation en zones rurales. Elles peuvent être d'éducation primaire, d'éducation de base, d'enseignement technique (agricole ou non), de formation professionnelle initiale (notamment d'apprentissage) ou continue.
<b>GESTION PREVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES</b>	La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences a pour objet : - de faire l'analyse de l'existant en matière de ressources humaines (métiers et emplois, et compétences nécessaires pour les exercer), - de projeter dans l'avenir les évolutions, - d'identifier et mesurer les écarts entre situation actuelle et situation prévisible.

<b>INGENIERIE</b>	Ensemble coordonné des activités permettant de maîtriser et de synthétiser les informations multiples nécessaires à la conception, l'étude et à la réalisation d'un ouvrage ou d'un ensemble d'ouvrages en vue d'optimiser l'investissement qu'il constitue et d'assurer les conditions de sa viabilité (LE BOTERF.G).
<b>INGENIERIE DES DISPOSITIFS DE FORMATION</b>	Ensemble de démarches méthodologiques, systématiques et coordonnées, utilisées pour la conception, la rénovation, l'évaluation, de dispositifs de formation pour atteindre des objectifs préalablement déterminés. Elle comprend : l'analyse prospective, la définition du cadre du projet, l'ingénierie de formation, la définition des textes de référence, la définition des moyens nécessaires, l'organisation des structures de formation, la formation des personnels, l'évaluation...
<b>INGENIERIE DE FORMATION</b>	Ensemble de démarches méthodologiques articulées qui s'appliquent à la conception d'actions de formation pour atteindre efficacement l'objectif fixé. Elle comprend : l'analyse des besoins de formation, l'élaboration d'un plan de formation, la conduite d'une action de formation (coordination et contrôle), l'évaluation des effets de la formation (AFNOR).
<b>INGENIERIE PEDAGOGIQUE</b>	Fonction d'étude, de conception et d'adaptation des méthodes et/ou des moyens pédagogiques (AFNOR). Du ressort des prestataires de formation, elle définit les objectifs, les progressions pédagogiques et les modalités d'apprentissage.
<b>INGENIERIE SOCIALE</b>	Ensemble de démarches méthodologiques articulées qui participent au développement des capacités de diagnostic, d'organisation, de négociation et d'évaluation mises à la disposition des acteurs locaux pour favoriser le développement des initiatives et soutenir leur mise en œuvre (d'après De GAULEJAC.V, BONETTI.M, FRAISSE.J).
<b>REFERENTIEL</b>	Liste d'une série d'actes, de performances observables, détaillant un ensemble de capacités (référentiel de formation) ou de compétences (référentiel de métier) (AFNOR).
<b>REPRESENTATION SOCIALE</b>	Image que l'individu a de la réalité en fonction des savoirs qui lui ont été transmis (endogènes et exogènes) et des expériences qu'il a vécues.
<b>VULGARISATION AGRICOLE</b>	Dispositif professionnel capable d'aider les agriculteurs à augmenter la production et accroître leurs revenus par l'apport de techniques adaptées plus performantes et de conseil en gestion répondant à leurs besoins. Pour être performant, un tel dispositif doit entretenir des liens étroits avec la production (notamment en prenant en compte les acquis des pratiques, leurs justifications, leurs évolutions, les dynamiques en cours et les contraintes), la recherche et les formations rurales (initiale/continue, diplômante/qualifiante).

Extrait de « *Ingénierie des dispositifs de formation professionnelle agricole et rurale – Glossaire* ». Pierre DEBOUVRY, Alain MARAGNANI. 2005.

[http://www.agropolis.fr/formation/pdf/2005\\_Glossaire.pdf](http://www.agropolis.fr/formation/pdf/2005_Glossaire.pdf)

## ANNEXE 2

### SIGLIER

ACRA	ASSOCIAZIONE DI COOPÉRAZIONE RURALE IN AFRICA E AMÉRICA LATINA (ITALIE)
AFD	AGENCE FRANÇAISE DE DEVELOPPEMENT
AFDI	AGRICULTEURS FRANÇAIS ET DEVELOPPEMENT INTERNATIONAL
AIF	AGENCE INTERGOUVERNEMENTALE DE LA FRANCOPHONIE
ANADER	AGENCE NATIONALE D'APPUI AU DEVELOPPEMENT RURAL (COTE D'IVOIRE)
BECI	BUREAU DES RELATIONS EUROPEENNES ET DE LA COOPERATION INTERNATIONALE
CCADIFA	CENTRE COMTOIS AUDIOVISUEL, DOCUMENTAIRE, INFORMATIQUE ET INGENIERIE DE FORMATION AGRICOLE
CESAG	CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION (DAKAR)
CFPPA	CENTRE DE FORMATION PROFESSIONNELLE ET DE PROMOTION AGRICOLES POUR ADULTES
CIRAD	CENTRE DE COOPERATION INTERNATIONALE EN RECHERCHE AGRONOMIQUE POUR LE DEVELOPPEMENT
CNEARC	CENTRE NATIONAL D'ETUDES AGRONOMIQUES DES REGIONS CHAUDES
CNPR	CENTRE NATIONAL DE PROMOTION RURALE
CMR	CENTRE DES METIERS RURAUX (COTE D'IVOIRE)
CINAM	COMPAGNIE INDUSTRIELLE ET D'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE
DCT	DIRECTION DU DEVELOPPEMENT ET DE LA COOPERATION TECHNIQUE (MAE)
DGCID	DIRECTION GENERALE DE LA COOPERATION INTERNATIONALE ET DU DEVELOPPEMENT (MAE)
DGER	DIRECTION GENERALE DE L'ENSEIGNEMENT ET DE LA RECHERCHE
DGPEI	DIRECTION GENERALE DES POLITIQUES ECONOMIQUE, EUROPEENNE ET INTERNATIONALE (MAP)
EIER	ECOLE INTER ETATS DE L'EQUIPEMENT RURAL (OUAGADOUGOU)
ENEA	ECOLE NATIONALE D'ECONOMIE APPLIQUEE (SENEGAL)
EPR	EDUCATION POUR LA POPULATION RURALE
ETSHER	ECOLE DES TECHNICIENS SUPERIEURS DE L'HYDRAULIQUE ET DE L'EQUIPEMENT RURAL (OUAGADOUGOU)
ENESAD	ETABLISSEMENT NATIONAL D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR AGRONOMIQUE DE DIJON
ENFA	ECOLE NATIONALE DE FORMATION AGRONOMIQUE
ENGREF	ECOLE NATIONALE DU GENIE RURAL ET DES EAUX ET FORETS
FAFSEA	FONDS D'ASSURANCE FORMATION DES SALARIES D'EXPLOITATIONS AGRICOLES
FAR	FORMATION AGRICOLE ET RURALE
FAO	FOOD AND AGRICULTURAL ORGANIZATION
FOPDAC	SOUS DIRECTION DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE, DES ACTIONS DE DEVELOPPEMENT ET DE LA COOPERATION INTERNATIONALE DES ETABLISSEMENTS.

GRET	Groupe DE RECHERCHE ET D'ECHANGES TECHNOLOGIQUES
GTZ	DEUTSCHE GESELLSCHAFT FÜR TECHNISCHE ZUSAMMEN ARBEIT
IAM	INSTITUT AGRONOMIQUE MEDITERRANEEN (MONTPELLIER)
IDF	INGENIERIE DES DISPOSITIFS DE FORMATION
IIEPE	INSTITUT INTERNATIONAL DE PLANIFICATION DE L'EDUCATION (UNESCO)
INFPA	INSTITUT NATIONAL DE FORMATION PROFESSIONNELLE AGRICOLE (COTE D'IVOIRE)
INPSA	INSTITUT NATIONAL DE PROMOTION SUPERIEURE AGRICOLE
IRAM	INSTITUT DE RECHERCHES ET D'APPLICATIONS DES METHODES DE DEVELOPPEMENT (FRANCE)
IREDU	INSTITUT DE RECHERCHE EN ECONOMIE DE L'EDUCATION (FRANCE)
MAE	MINISTERE DES AFFAIRES ETRANGERES
MAP	MINISTERE DE L'AGRICULTURE ET DE LA PECHE
MAAPAR	MINISTERE DE L'AGRICULTURE, DE L'ALIMENTATION, DE LA PECHE ET DES AFFAIRES RURALES
OIF	ORGANISATION INTERNATIONALE DE LA FRANCOPHONIE
ONG	ORGANISATION NON GOUVERNEMENTALE
OPA	ORGANISATION PROFESSIONNELLE AGRICOLE
PECO	PAYS D'EUROPE CENTRALE ET ORIENTALE
PED	PAYS EN DEVELOPPEMENT
PNCI	POLE NATIONAL DE COOPERATION INTERNATIONALE (MAP FRANCE)
SFERE	SOCIETE FRANÇAISE D'EXPORTATION DES RESSOURCES EDUCATIVES
SNFAR	STRATEGIE NATIONALE DE FORMATION AGRICOLE ET RURALE
UE	UNION EUROPEENNE
UNESCO	UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION
UNMFREO	UNION NATIONALE DES MAISONS FAMILIALES RURALES D'EDUCATION ET D'ORIENTATION
ZSP	ZONE DE SOLIDARITE PRIORITAIRE

## ANNEXE 3

# PRINCIPALES REFERENCES DOCUMENTAIRES

**AGRIDOC.** Revue du Bureau pour le Développement de la Production Agricole (BDPA). Numéro « Formations rurales », N°3. Juin 2002. [http://www.agridoc.com/resdoc/revuethem/revue\\_3.htm](http://www.agridoc.com/resdoc/revuethem/revue_3.htm)

**CHOSSON.JF.** « Les générations du développement rural ». LGDJ. 1990.

**CNEARC – ENESAD – ENFA – CNPR.** Projet de Valorisation des Ressources Humaines du Secteur Agricole de Cote d'Ivoire. Appui à la Composante IV. Enseignement et Formation Professionnelle. « Premiers bilans et propositions ». Draft. Mai 2000.

**Collectif. Sous la direction de FLÜCK.C et FOSSAT.G.** « Les DRIF et l'ingénierie de formation – Rôles et pratiques dans l'enseignement agricole public ». Educagri. 2002.

**Collectif. Sous la direction de MARAGNANI.A.** « Ingénierie des dispositifs de formation à l'international ». Educagri-Editions 2000.

**DEBOUVRY.P.** « Revue du secteur agricole - phase II 21/02-21/03/94 ». Banque mondiale-Ministère de la Coopération. Mars 1994.

**DEBOUVRY.P.** « Typologie des expertises demandées – Identification des expertises réalisées ». Groupe de travail MAE / MAAPAR Ingénierie des Dispositifs de Formation à l'International. Décembre 2000. [http://www.agropolis.fr/formation/pdf/Debouvry2\\_MAE\\_MAAPAR\\_2002.pdf](http://www.agropolis.fr/formation/pdf/Debouvry2_MAE_MAAPAR_2002.pdf)

**DEBOUVRY.P, GRANIE.AM, MARAGNANI.A, METGE.J.** « Ingénierie de formation pour le développement ». Livret de formation. ENGREF – ENFA - CINAM. 1996.

**DEBOUVRY.P, GRANIE.AM, MARAGNANI.A, METGE.J.** « Initiation à l'ingénierie de formation pour le développement ». Vidéo PAL 25 minutes. Réalisateur : FONTORBES.JP, RIVES.R. ENFA. 1997.

**DEBOUVRY.P, GRANIE.AM, MARAGNANI.A, METGE.J.** « Formations rurales à l'international – Méthodes et outils ». 2003. Educagri-Editions.

**ENESAD - CNERTA.** « 1966-1996 les centres de formation professionnelle et de promotion agricoles 30 ans au service de l'agriculture et du monde rural ». Sous la direction de Madeleine ASDRUBAL et Paul LOUPIAS. « Regards sur l'enseignement agricole ». N° 4, décembre 1996

**FRAMASZEK.** « Qualification des métiers en changement ». 1996.

**FUSILLIER.C, BOUYER.JB, MARAGNANI.A.** « Etude pour la relance des interventions de l'expertise française en matière de formation professionnelle agricole dans les pays d'Afrique subsaharienne – Rapport de mission réalisée au Sénégal et au Mali ». IRAM. Octobre 2004. [http://www.agropolis.fr/formation/pdf/Rapport\\_FPA.pdf](http://www.agropolis.fr/formation/pdf/Rapport_FPA.pdf)

**FUSILLIER.C.** « Etude pour la relance des interventions de l'expertise française en matière de formation professionnelle agricole dans les pays d'Afrique subsaharienne ». IRAM. Décembre 2004. [http://www.agropolis.fr/formation/biblio/2005\\_rapport\\_final\\_IRAM.pdf](http://www.agropolis.fr/formation/biblio/2005_rapport_final_IRAM.pdf)

**Collectif.** « Mémento de l'agronome ». GRANIE.AM, MARAGNANI.A, METGE.J. « Fiches Formations ». CIRAD - GRET – MAE. 2002.

**GROUPE DE TRAVAIL MAE / MAAPAR** « Ingénierie des dispositifs de formation à l'international ». Rapport final. Novembre 2002. [http://www.agropolis.fr/formation/biblio/Document\\_1\\_Bibliothèque.doc](http://www.agropolis.fr/formation/biblio/Document_1_Bibliothèque.doc)

**Inter-Réseaux.** « Formations pour les responsables agricoles – Quelques contributions au débat ». 1997.

**Inter-Réseaux.** « La formation des responsables paysans ». Dossiers de l'Inter-Réseaux. 1999.

**MARAGNANI.A.** « *Projet de programme modulaire de formation pédagogique des enseignants agricoles de niveau moyen* ». UNESCO. Octobre 1985.

**MARAGNANI.A.** « *Ingénierie de formation* ». Livret de formation. ENGREF. 1994.

**MARAGNANI.A, GRANIE.A.M, FIORAMONTI.M, GASZTOWTT.J, LARROCHE.F, RIVES.R, SAVY.H.** « *Actes du séminaire de formation de formateurs – Objectifs, méthodes, programme, contenus, intervenants* ». N'Djamena. Novembre / décembre 1989. Ministère de l'Agriculture du Tchad - Société Française d'Exportation des Ressources Educatives. 1990.

**MARAGNANI.A, VELEINE.C.** « *Programme détaillé de l'unité de formation : analyse du milieu rural* ». UNESCO. Décembre 1986.

**Ministère de l'Agriculture et de la Pêche. DGER.** Rapport de MARAGNANI.A, RANGEARD.M.S, TEISSIER.J.L. « *Bilan et perspective des activités d'ingénierie des dispositifs de formation à l'international* ». Janvier 1999. <http://www.educagri.fr/actions/coopint/publicat/bilan.htm>

**Ministère de l'Agriculture et de la Pêche. DGER / FOPDAC.** « *Orientations et actions prioritaires pour la mission de coopération internationale de l'enseignement agricole* ». Circulaire N° C 2001-2008. 26 juin 2001. <http://www.educagri.fr/actions/coopint/mission.htm#circulaire>

**Ministère de l'Agriculture et de la Pêche – AGROPOLIS.** Actes et contributions aux journées d'études

- « *Ingénierie des dispositifs de formation à l'international* ». « *Quelle démarche ? Quelle organisation ? Quelle offre ?* ». 24/25 novembre 1999. <http://www.educagri.fr/actions/coopint/4journee/sommaire.htm>
- « *Comment articuler offre française et construction de la demande dans le cadre des programmes des institutions internationales?* ». 9/10 novembre 2000. <http://www.educagri.fr/actions/coopint/5journee/sommaire.htm>
- « *Evaluer les projets de création ou de rénovation des dispositifs de formation agricole et agroalimentaire* ». 11/12 octobre 2001. <http://www.educagri.fr/actions/coopint/6journee/sommaire.htm>
- « *Evolutions des dispositifs de formation face aux enjeux du développement rural à l'international* ». 16/17 janvier 2003. <http://www.educagri.fr/actions/coopint/7journee/sommaire.htm>
- « *Travail en partenariat pour la construction d'une expertise collective* ». 3 / 4 juin 2004. <http://www.educagri.fr/actions/coopint/8journee/sommaire.htm>
- « *Enseignement et formation professionnelle agricoles : entre réponses aux besoins locaux et adaptations aux évolutions internationales* ». 08/09 décembre 2005. <http://www.educagri.fr/actions/coopint/9journee/sommaire.htm>

**Ministère de l'Agriculture et de la Pêche – Pole National de Coopération Internationale.** Actes de l'atelier international de Ouagadougou. 30 mai / 3 juin 2005 « *Formation de masse en milieu rural, élément de réflexion pour la définition d'une politique nationale* ». <http://www.agropolis.fr/formation/biblio/index.html#ouaga>

**Ministère de la Coopération et du Développement.** « *Formations rurales – Analyse de 41 expériences, pratiques et méthodes* ». Novembre 1990.

**THONNAT.J.** « *Formation de promoteurs d'élevage – Guide méthodologique* ». CTA 1993.