

# L'OPÉRATION PYGMALION DANS L'ENSEIGNEMENT AGRICOLE DES RÉSEAUX POUR FACILITER L'INNOVATION DES ENSEIGNANTS

Gilbert PESCATORI\*

## Résumé

L'opération Pygmalion débute en juin 1996 dans l'enseignement agricole (1). C'est une action nationale, prévue sur trois années, qui vise à favoriser l'innovation pédagogique dans les établissements de formation. Chronologiquement, à partir des orientations politiques initiales de la direction générale de l'enseignement et de la recherche, l'article propose de montrer les différentes phases de construction du réseau d'appui au développement des initiatives pédagogiques des établissements. Toutes les étapes décrites montrent l'importance du travail collectif d'appropriation réalisé par les équipes et la nature du dialogue établi entre les différents acteurs. Aujourd'hui, après trois ans de fonctionnement, et au moment du bilan, l'organisation qui s'est mise en place imagine des moyens pour consolider son existence et assurer la pérennisation du dispositif.

63

## Abstract

The Pygmalion operation started in 1996 in agricultural schools. It was a three-year national action aiming at encouraging teaching innovation in training establishments. Chronologically, starting from the initial political orientations of the education and research general direction, this paper proposes to describe the different phases of the construction of the network supporting the development of teaching innovations in schools. The description of these different stages shows

\* - Gilbert Pescatori, ministère de l'Agriculture et de la Pêche (sous-direction de la politique des formations de l'enseignement général, technologique et professionnel).

1 - Voir encadré 1, page 75.

*the importance of the collective work of adaptation accomplished by the working teams and the nature of the dialogue established between the different actors. Today, after the three years of the project, at the time of assessment, the organisation which has been set up is trying to imagine the means to consolidate its existence and ensure the perpetuation of the system.*

Encore aujourd'hui, le nom de baptême de l'opération interroge. Une courte justification mythologique et pédagogique permet d'expliciter la volonté du ministère de l'Agriculture. Pygmalion, roi de Crète, sculpte une statue si belle qu'il en tombe amoureux. Aphrodite sensible à cette passion change la statue en femme, cette dernière devient reine. La légende adaptée au domaine pédagogique devient l'effet Pygmalion : évaluation de l'effet que peuvent avoir les préjugés du maître sur les performances de l'élève. Par ce clin d'œil, le ministère souhaite souligner « l'importance de l'engagement actif et positif de tous les acteurs de l'éducation dans la réussite des élèves » et sa volonté de favoriser l'initiative des équipes éducatives. Nous sommes en septembre 1996, deux ans après le colloque du « Savoir vert » qui rassemble, sur le thème de l'innovation, l'ensemble des services régionaux, des proviseurs des établissements publics et des établissements nationaux.

64

L'opération Pygmalion est une expérience collective, conduite sur trois ans, qui vise à installer un dispositif permettant de favoriser le développement des initiatives pédagogiques. L'ambition est peut-être paradoxale : le terme de « dispositif » suppose une certaine rigidité et s'oppose à celui « d'initiative » plutôt lié à l'idée de liberté. Nous tenterons d'illustrer comment, pour résoudre cette difficulté, l'administration doit se recentrer sur ses missions d'impulsion et d'animation afin de pouvoir élaborer, pour l'avenir, avec l'ensemble des acteurs, une politique réaliste en matière d'amélioration des pratiques, d'innovation et d'expérimentation pédagogiques.

Pour cet article, nous avons choisi un plan plutôt de nature chronologique pour permettre d'évoquer, à chaque étape, les enjeux, la nature du travail réalisé, les difficultés rencontrées, les arbitrages qui se sont imposés et les solutions qui sont apparues. La succession dans le temps des événements a aussi le mérite de montrer comment le mouvement de mobilisation des acteurs s'est développé pour aboutir progressivement et naturellement à l'idée de réseau. L'action a débuté au dernier trimestre 1996 et s'est poursuivie pendant trois ans, le bilan prévu au dernier trimestre 1999 devra permettre de dégager les conditions de poursuite du dispositif.

## Pygmalion : une opération politique d'incitation à visée identitaire

La rénovation de l'enseignement agricole, débutée en 1984, a mis en place un dispositif de formation développant des pratiques pédagogiques originales pour l'époque : les stages des élèves, composantes de la formation, enseignements construits en modules définis par des objectifs de formation, initiative locale des établissements pour une partie de la formation, pluridisciplinarité et contrôle en cours de formation. Ces pratiques ont été réintroduites lors de l'écriture des référentiels des baccalauréats technologiques et des baccalauréats professionnels cosignés avec le ministère de l'Éducation nationale.

Comment, dans le cadre de cette double poternité et en 1996, réaffirmer son originalité ?

Le public de l'enseignement agricole a changé : seulement 20 % de jeunes en formation sont issus de familles d'agriculteurs ou de salariés agricoles. Pour le reste de la population scolaire, toutes les autres catégories socioprofessionnelles sont présentes. Les élèves de l'enseignement agricole ne se distinguent plus de leurs homologues de l'Éducation nationale. L'établissement agricole n'est pas à l'abri des comportements d'incivilité...

Comment accompagner cette nouvelle population scolaire ?

La croissance rapide des effectifs et son évolution qualitative se sont accompagnées d'un renouvellement des enseignants. Ces derniers sont issus, pour la majorité d'entre eux, de l'Éducation nationale et n'ont pas bénéficié de l'effort d'accompagnement mis en œuvre lors de la rénovation de l'enseignement agricole.

Comment intégrer les nouvelles générations ?

Quelles méthodes pédagogiques spécifiques transmettre ?

Comment accueillir les nouveaux publics (élèves et personnels éducatifs) ?

C'est pour mobiliser l'ensemble des acteurs autour de ces questions essentielles que la Direction générale de l'enseignement et de la recherche du ministère de l'Agriculture souhaite encourager les établissements à participer à l'amélioration des pratiques, l'innovation et l'expérimentation pédagogiques.

En juin 1996, une circulaire (Innovation pédagogique dans l'enseignement agricole) affiche les orientations prioritaires du ministère :

- la dimension professionnelle des formations encourage les actions qui visent à améliorer l'articulation des disciplines, la pluridisciplinarité, le fonctionnement des stages et séquences en milieu professionnel, le rôle des maîtres de stage, l'utilisation pédagogique des exploitations... ;
- l'élève citoyen encourage les actions visant la mise en place de procédures de fonctionnement des conseils de délégués, la formation des délégués, les modalités

- de la formation sociale et civique des élèves, la prévention contre les conduites à risque, le développement et la pérennisation des associations d'élèves... ;
- le métier d'enseignant ou de formateur encourage les actions qui renforcent l'usage des technologies modernes de l'information et de la communication, l'expertise technique et professionnelle des enseignants, la prise en charge des publics en difficulté... ;
  - l'établissement encourage les actions qui permettent d'affirmer la présence de l'enseignement agricole dans les bassins d'emplois, de développer des réseaux efficaces, de mieux articuler les sites des établissements publics locaux d'enseignement agricole.

Les interrogations ne sont pas nouvelles, l'enseignement agricole en 1984 avait déjà apporté des réponses. Les critiques de certains anciens militants de l'enseignement agricole n'ont pas manqué : « Rien de neuf... on a déjà donné... ». Pourtant le contexte actuel, très différent de celui de 1984, justifie pleinement un nouvel effort d'imagination pour adapter l'appareil aux nouvelles réalités. À titre d'exemple, un extrait de la circulaire de juin 1996, « l'opération Pygmalion doit accueillir chaque établissement en fonction de sa situation, de ses projets, de ses compétences et possibilités... L'objectif est aussi de rassembler les différentes initiatives et réussites en vue d'en dégager l'exemplarité et de les faire connaître à tous. », est aussi un témoignage que les temps ont changé : nous ne sommes plus sur le registre de l'injonction de type réglementaire.

## **Pygmalion : le baccalauréat professionnel, une opportunité pour passer des orientations politiques aux thématiques pédagogiques**

66

De 1994 à 1996, le ministère de l'Agriculture prépare le remplacement des brevets de techniciens agricoles (BTA) par les baccalauréats professionnels. L'enjeu est d'importance : le brevet de technicien agricole est le diplôme de référence, de niveau IV, qui permet d'obtenir les aides à l'installation pour les jeunes agriculteurs. Or, les textes (décret, arrêtés) qui réglementent les baccalauréats professionnels ne dépendent plus uniquement du ministère de l'Agriculture, ils sont signés conjointement par le ministère de l'Éducation nationale. Ce nouveau contexte oblige l'enseignement agricole à se poser un certain nombre de questions, notamment d'ordre pédagogique. C'est ce long travail d'écriture des nouveaux référentiels (deux ans et demi), réalisé par l'ensemble des acteurs (administration, inspection, équipes administratives et pédagogiques), validé par l'ensemble des instances (CPC, CTP, CNEA) (2),

2 - CPC : commission professionnelle consultative. CTP : comité technique paritaire. CNEA : conseil national de l'enseignement agricole.

qui a permis de réaffirmer les spécificités de l'enseignement agricole. Toute cette réflexion a été réinvestie dans la première traduction, que l'on peut considérer comme collective, de la circulaire « Pygmalion » de juin 1996. Les quelques exemples suivants permettent d'illustrer cette étape.

### **Première orientation : la dimension professionnelle de la formation**

La commission professionnelle consultative (CPC) des métiers de l'agriculture, de l'agro-industrie et de l'espace rural, instance consultative qui participe à l'élaboration des diplômes, est très attentive à la nature des enseignements. Lors de l'écriture des baccalauréats professionnels, plusieurs inquiétudes ont été exprimées par cette assemblée. Concernant le thème qui nous occupe plusieurs reproches ont été faits au BTA : manque de pratique professionnelle, liaison distendue entre les établissements et les maîtres de stages, nature du rapport de stage, manque d'utilisation de l'exploitation de l'établissement par les élèves. Plusieurs sujets sont donc déclinés dans la note de service de septembre 1996 à partir de ces préoccupations :

- la valorisation des périodes de formations en milieu professionnel ;
- la liaison établissement-stagiaire-maître de stage, les documents de suivis de la formation en milieu professionnel ;
- la participation des maîtres de stage à l'évaluation, l'évaluation des compétences professionnelles ;
- les apprentissages professionnels et utilisation des exploitations des établissements, participation des responsables d'exploitation...

En revanche les méthodes pédagogiques prenant en compte la nature obligatoirement complexe de l'exploitation agricole, mises en œuvre dans le BTA, ont été confirmées pour leur efficacité. Il est souhaité qu'elles soient réutilisées et qu'elles intègrent un degré de complexité supérieur en développant l'analyse de la liaison agriculture-environnement. La fin des modèles est inscrite dans les mentalités et dans le projet de loi d'orientation agricole en cours de discussion à l'époque. C'est ainsi que l'approche systémique et la pluridisciplinarité sont remobilisées dans plusieurs thèmes :

- la mise en place des situations concrètes pluridisciplinaires identifiées dans les référentiels ;
- la mise en place du module d'approche globale, basé essentiellement sur une approche de terrain et faisant largement appel à la pluridisciplinarité ;
- l'approche agri-environnementale dans les modules des baccalauréats professionnels...

## **Deuxième orientation : l'élève-citoyen**

Les quatre missions de l'enseignement agricole sont déclinées au niveau des établissements. Ces derniers se voient en effet confier la formation initiale, la formation professionnelle continue, des actions d'expérimentation technique et de développement et des actions d'animation du milieu rural et de coopération internationale. Ce cadre structurant associé à la taille humaine des établissements agricoles (moyenne 300 élèves), la présence systématique d'un internat et la mixité des publics (élèves, apprentis, étudiants, stagiaires) sont autant d'atouts pour l'exercice d'une citoyenneté active. Construire à partir de ces conditions le fonctionnement qui permette à la citoyenneté de devenir le « principe organisateur de la cité scolaire » reste une priorité pour le ministère. C'est une façon de travailler sur l'évolution de la nature des publics. Plusieurs thèmes sont attachés à cet objectif :

- la formation des délégués-élèves et la participation des délégués-élèves aux différents conseils ;
- le projet personnel de l'élève et la politique éducative de l'établissement ;
- la transformation des associations sportives et culturelles (ASC) en associations des lycéens, étudiants, apprentis et stagiaires (ALESA) gérées de manière plus autonome ;
- la prévention contre les conduites à risque, protection de la santé ;
- l'éducation artistique et l'animation du milieu rural...

C'est donc à partir de ces différents thèmes déclinés à partir des orientations politiques que s'est défini le champ de l'innovation pour l'enseignement agricole. Toute la nouveauté, nous l'avons vu, réside dans l'évolution du contexte de l'enseignement agricole. Cette première traduction réalisée, il reste à vérifier si les thématiques identifiées intéressent suffisamment les acteurs pour les amener à se mobiliser et à s'investir.

## **Pygmalion : une mobilisation sur la base du volontariat et de la transparence**

Une fois fixée l'enveloppe des crédits pédagogiques alloués à l'action Pygmalion, l'administration décide de répartir son soutien de manière égale pour chaque thématique définie selon les modalités décrites au paragraphe précédent. Vingt-deux actions nationales sont ainsi soutenues. Il est d'autre part décidé que les établissements nationaux (ENESAD, ENFA, CEMPAMA, CEP, CEZ, CNPR), volontaires pour participer à Pygmalion, désignent une personne responsable du pilotage pour chaque action qu'il souhaite conduire. La répartition de ses dernières est réalisée lors d'une réunion nationale en présence de tous les établissements nationaux. La complète transparence de la procédure et le refus de l'administration d'arbitrer sur le

choix des responsables (établissement ou pilote) sont appréciés par la grande majorité. Ils apparaissent cependant à certains comme un signe de faiblesse.

Suite à ce travail d'attribution des actions nationales, une note de service lance, en septembre 1996, l'appel à candidature auprès des établissements publics locaux. Ces derniers sont invités à prendre contact avec chaque pilote s'ils souhaitent participer à l'opération. Deux thèmes sont éliminés faute de candidats (rythmes scolaires et organisation des lieux dans l'établissement). Encore, pour certains, un signe de manque d'autorité de l'administration.

Au total 20 pilotes répartis dans six établissements nationaux et 150 établissements publics locaux (216 au total) répartis sur 22 régions (3), sont engagés. Les projets sont portés par des proviseurs, des enseignants ou des équipes pédagogiques.

Compte tenu de la dispersion des établissements sur l'ensemble du territoire national, les financements (le budget de l'opération est de 2,90 MF) sont surtout utilisés pour assurer la logistique nécessaire à la mise en œuvre des actions. Les acteurs n'étant pas spécifiquement rémunérés pour leur participation aux actions, nous pouvons affirmer que leur adhésion est basée sur le volontariat.

L'administration n'impose pas de cadre de fonctionnement interne aux actions. Chaque pilote élabore des règles communes à son groupe en fonction des spécificités de sa thématique (taille du groupe engagé dans l'action, comité de pilotage ou pas, nature éventuelle de ses membres...). Cette liberté est apparue très déstabilisante pour l'ensemble des acteurs. L'élaboration collective de règles de fonctionnement semble vouloir indiquer l'absence de politique de l'administration centrale.

69

A posteriori, il apparaît que l'implication, dès le début, des différents acteurs dans la construction du dispositif constitue la phase essentielle de l'opération. L'absence d'autorité de l'administration n'est plus aujourd'hui reprochée, en revanche l'animation nationale lui est confiée sans réticence. Le travail collégial réalisé, à cette époque, parte en lui, sans l'exprimer concrètement, l'idée de réseau.

3 - 22 régions : Alsace, Aquitaine, Auvergne, Bourgogne, Bretagne, Centre, Champagne-Ardenne, Corse, Franche-Comté, Île-de-France, Languedoc-Roussillon, Limousin, Lorraine, Midi-Pyrénées, Nord-Pas-de-Calais, Basse-Normandie, Haute-Normandie, Pays-de-la-Loire, Picardie, Poitou-Charentes, Provence-Alpes-Côte d'Azur, Rhône-Alpes.

## **Pygmalion : d'une thématique à une problématique**

Une seconde traduction intervient qui, à partir d'une thématique donnée, va aboutir à identifier une situation problème source d'innovation. Ce travail est encore une fois un exercice collectif, il concerne les équipes pédagogiques et le pilote de l'action, il est la base de l'engagement du groupe. Pour chaque action nationale, le groupe dispose d'un document d'une page du type de celui présenté dans l'encadré (4). Pour certaines actions, un comité de pilotage dont la composition varie en fonction de la problématique (chercheurs, administration, inspection, professionnels...), valide le document.

C'est à partir des problématiques que s'est concrétisée la notion d'innovation pour l'enseignement agricole. En effet, aucun texte lié à l'opération Pygmalion, n'avait précisé ce que le ministère entendait par innovation. Ce sont les acteurs de terrain qui ont explicité les intentions du ministère.

Les groupes constitués s'engagent à tester certaines pratiques pédagogiques, à en rendre compte et à produire des outils susceptibles d'aider l'ensemble des établissements à les intégrer dans leur pratique, s'ils le jugent nécessaire.

## **Pygmalion : une organisation souple et contextualisée**

Ainsi, une vingtaine de réseaux horizontaux se constituent, composés chacun de cinq à dix équipes ou enseignants d'établissements publics locaux et d'un pilote. À partir de cette situation, il est hors de question d'imposer un modèle d'organisation qui fige les différentes initiatives. Chaque groupe définit son mode de fonctionnement en liaison avec le thème qu'il traite, les équipes qui le composent et la répartition géographique des établissements. De manière générale, un ou deux regroupements annuels de plusieurs jours sont organisés (séminaire ou réunions), ils sont complétés par la mise en place de conférences sur la messagerie de l'enseignement agricole public.

Compte tenu de la méthode utilisée qui laisse une large autonomie aux différents groupes, le danger de constitution de réseaux complètement indépendants apparaîtrait très rapidement à l'administration. À l'initiative de cette dernière, une première réunion, dès février 1997, de l'ensemble des pilotes est organisée pour assurer la cohérence du dispositif national. Il est décidé à l'issue de ce regroupement que chaque action doit faire l'objet d'une restitution intermédiaire basée sur la même

4 - Voir encadré 2, page 76.

trame (problématique de l'action, les actions dans les établissements, bilan de l'action) et diffusée sur le site Internet « educagri.fr » de l'enseignement agricole public. Deux réunions annuelles sont prévues, avec les pilotes des actions, pour compléter les échanges et permettre de préparer le bilan final de l'opération. L'objectif d'une restitution en 1999 qui propose d'installer le dispositif Pygmalion dans la durée devient le point de mire qui structure la réflexion. Les réseaux ainsi constitués autour des actions ont créé une dynamique entre les établissements nationaux et les équipes de terrain.

## **Pygmalion : des réflexions collectives pour favoriser la transposition des innovations**

Il est apparu, dès le début, dans tous les groupes, que les conditions de contexte sont différentes d'un établissement à l'autre, suffisamment différentes pour exclure toute possibilité de transfert des innovations d'un lieu à l'autre. L'objectif de capitalisation dans l'esprit « base de données » qui a tenté l'administration au départ, s'est rapidement dissipé. Les motivations des équipes et la nature du travail réalisé permettent d'illustrer ces difficultés.

Les équipes ont rejoint le dispositif, en général, parce qu'elles avaient des problèmes à résoudre. À partir de chaque situation individuelle, le groupe améliore, innove, échange sur les pratiques pédagogiques. Au dire des enseignants, les apports essentiels de ce travail résident dans la durée (« intérêt de groupes de travail permanent qui permettent l'évolution et l'adaptation »), la mise en commun d'expériences (« échanges entre collègues de différents établissements »), le recul collectif sur sa propre pratique et la nécessité de la formaliser.

À partir de ce constat, il ne s'agit plus d'imaginer valoriser le simple transfert d'une réussite mais de mettre en évidence la dynamique qui a conduit à la solution. Il s'agit de promouvoir l'envie d'innover. L'appartenance à un groupe, qui partage les mêmes préoccupations et qui produit, est essentielle pour favoriser les initiatives. La constitution d'un réseau qui suppose une organisation et une animation est une réponse pour diffuser les innovations. Mais aujourd'hui les réseaux constitués apparaissent relativement fermés, cette situation est incompatible avec l'idée de développement des innovations qui reste l'objectif de l'opération Pygmalion.

## **Pygmalion : un réseau qui souhaite s'ouvrir à l'ensemble des acteurs**

Fin 1998, un travail s'est engagé pour reconstruire, à partir des actions existantes, un schéma, qui, tout en réaffirmant les priorités, soit lisible par toutes les équipes éducatives et en particulier pour celles qui ne sont pas dans le dispositif. Après le travail de « déconstruction » collective décrit dans les paragraphes précédents, il faut envisager une reconstruction avec tous les acteurs (administration, inspection, services régionaux, établissements).

Il est nécessaire, pour pouvoir présenter un réseau national structuré et accessible à tous, d'inviter de nouveaux acteurs à exprimer leurs avis sur de nouvelles propositions. Les questions des services régionaux et de certains établissements, encore aujourd'hui, après deux années de mise en place, nous obligent à cet exercice de clarification.

Plusieurs raisons concourent à expliquer la difficulté actuelle des services régionaux et des équipes des établissements à se saisir du dispositif Pygmalion :

- de l'extérieur, il semble que les équipes engagées ont confisqué le dispositif (« C'est réservé à quelques établissements »), l'opération apparaît bouclée (« On fait partie, ou pas de Pygmalion ») ;
- les actions apparaissent, compte tenu de leur libellé, plus réductrices et plus utilitaristes qu'elles ne le sont réellement (« Comment former les maîtres de stage ? », « Comment former les délégués-élèves ? »... ) ;
- les règles de fonctionnement de l'opération ont été élaborées progressivement, elles ont donc été modifiées en cours de route ;
- il apparaît aujourd'hui que la simple clé d'entrée proposée au début de l'opération : une thématique générale (exemple : le métier d'enseignant), déclinée en thèmes de rangs inférieurs (exemple : enseignants et technologies de l'information et de la communication ; enseignants et publics en difficulté...), pour permettre ensuite la mise en œuvre des actions, ne semble plus adaptée. Les thématiques générales ne sont pas suffisamment exclusives pour imaginer une bonne lisibilité (exemple : dimension professionnelle de la formation et métier d'enseignant).

En conclusion, nous constatons que la démarche qui a servi à la mobilisation des équipes en 1996, ne peut être utilisée pour instituer un fonctionnement durable en réseau national. La structuration à venir doit être capable de favoriser le renouvellement des personnes qui composent le réseau et de s'ouvrir à de nouvelles problématiques. L'important pour l'enseignement agricole reste d'amplifier le mouvement engagé pour éviter un clivage entre les anciens (conservateurs... exclus) et les modernes (innovants... inclus).

L'organisation sous forme de réseau semble aujourd'hui la plus pertinente pour entretenir la dynamique engagée autour du développement des initiatives. L'évolution de l'utilisation des technologies de la communication par les acteurs de l'enseignement agricole est un élément nouveau à intégrer dans la réflexion sur le fonctionnement à venir du réseau. Ces technologies sont très importantes pour rapprocher des acteurs obligatoirement géographiquement distants : les effectifs de l'enseignement agricole correspondent à une académie moyenne de l'Éducation nationale mais sont répartis sur l'ensemble du territoire national. Ici encore, il n'y a pas de modèle et seule la réflexion collective peut permettre d'intégrer efficacement ces nouveaux outils.

Faute de n'avoir pas encore tous les éléments pour construire le dispositif à venir susceptible de poursuivre le mouvement engagé, nous pouvons déjà présenter quelques pistes qui nous semblent intéressantes à explorer pour améliorer le fonctionnement actuel. La valorisation des outils pédagogiques produits, la liaison avec la recherche et le couplage avec la formation des personnels sont trois compléments qui peuvent renforcer le réseau existant sans en altérer l'ambition qui reste de favoriser les initiatives.

## **Pygmalion : la création collective d'outils**

La création d'outils pédagogiques est une autre manière de capitaliser sur les pratiques. Naturellement des outils de nature variée ont été construits et testés par les équipes. Tous les supports ont été utilisés : papier, vidéo, cédérom, site Internet... et les contenus vont du guide méthodologique à l'ouvrage de référence en passant par des fiches techniques. Certains produits ont fait l'objet d'une validation extérieure au groupe (exemple : ouvrage sur la dimension environnementale du diagnostic global d'exploitation), d'autres sont pour l'instant réservés à un usage interne. D'autres ressources ne sont intéressantes que par le processus de construction qu'elles ont engagé lors de leur création (exemple : fiches d'évaluation des pratiques professionnelles par les maîtres de stage...). La question de la diffusion d'outils susceptibles d'améliorer les pratiques sans peur autant promouvoir des modèles n'est pas simple : un document peut n'être utile, par exemple, que s'il sert de base à un processus d'échanges pour envisager son adaptation au contexte local.

Lors du bilan de l'opération, toutes les ressources produites seront disponibles. La variété des productions nous permettra de faire une analyse des contenus avec l'ensemble des acteurs. À cette occasion, des pratiques de validations collectives, pour envisager les modalités de diffusion adaptées à la nature des produits, pourront être mises en place. Il s'agira aussi de vérifier s'il est utile de doter le réseau d'une réelle autonomie pour la diffusion de ses productions. Le type de réponse apporté, à cette

occasion, permettra de mesurer la reconnaissance institutionnelle du travail réalisé par le réseau.

## **Pygmalion : l'innovation et la recherche**

Dans la dynamique de mise en place dans le cadre de Pygmalion, que nous avons observé ci-dessus, jamais le mot recherche n'est prononcé. Et pourtant, certains pilotes nationaux des actions, sont des enseignants-chercheurs. Le fait que la mobilisation se soit faite à partir des préoccupations des acteurs de terrain n'est certainement pas étranger à cet oubli.

Lorsque l'on regarde plus précisément le fonctionnement des actions, nous constatons pourtant que, dans plusieurs d'entre elles, des chercheurs ont été mobilisés. La liaison avec la recherche peut être directe, elle apporte dans ce cas un appui ponctuel aux établissements (« au moment où la question se pose »); elle peut être indirecte et plus permanente, elle assure dans ce cas la mise en relation des problématiques énoncées par les équipes avec des cadres théoriques de référence qui peuvent structurer la réflexion.

La souplesse de ces modalités d'articulation a été très appréciée par les différents acteurs (chercheurs et enseignants). Il y a donc, dans notre cas, pas de doute sur la complémentarité entre recherche et innovation. La demande générale est de réaffirmer la liaison établie, tout en évitant trop de rigidité, en essayant de renforcer des équipes de recherche dont les problématiques sont voisines de celles du réseau (exemple : équipe de recherche sur la didactique professionnelle et toutes les initiatives qui se développent autour de la dimension professionnelle des formations...).

74

## **Pygmalion : un outil pour la formation continue des personnels**

Participer à la mise en place de pratiques innovantes dans un établissement est par nature formateur. Tous les participants (pilotes et acteurs de terrain) de l'opération Pygmalion le reconnaissent volontiers. Cependant, la motivation principale des personnes engagées dans ce type d'action n'est pas la formation, mais l'envie de tester de nouvelles modalités pédagogiques. Toutefois, une grande partie des thèmes qui sont encouragés dans Pygmalion, le sont également dans l'offre de formation continue des personnels de l'enseignement agricole. Sachant que cette offre est proposée, au moins pour partie, par les établissements nationaux, il est envisagé pour l'avenir de valoriser l'expertise acquise par ces derniers dans le cadre de Pygmalion. De nouvelles modalités de formation continue pourraient naître de ce rappro-

chement. Pour le système c'est une manière de reconnaître indirectement les réseaux mis en place et de mettre en synergie l'innovation et la formation. Le couplage innovation-formation est aussi susceptible de favoriser de nouvelles initiatives.

## Conclusion

Des réseaux sont en place, l'enjeu aujourd'hui pour l'ensemble de l'enseignement agricole est d'aboutir à instituer une organisation qui permette d'entretenir de façon pérenne la dynamique engagée autour de l'amélioration des pratiques, l'innovation et l'expérimentation.

Cette étape nécessite un travail d'analyse de l'opération, la reformulation des objectifs et des thématiques, l'établissement de règles de fonctionnement... L'ensemble des documents qui auront été élaborés au cours de cette phase devra être soumis à la discussion collective. Le séminaire « Pygmalion : bilan et perspectives », en novembre 1999, doit permettre à chaque acteur d'interroger le dispositif qui lui sera proposé pour l'avenir. Le réseau ainsi redéfini, associé à la recherche et à la formation continue des personnels, devrait pouvoir être mobilisé par l'ensemble de l'appareil de formation.

Nous avons vu que l'administration, en proposant ce type d'échange, autour des pratiques pédagogiques, innove dans ses propres modalités de fonctionnement. Le rôle d'animation dont l'importance est évidente dans cette mobilisation l'oblige à développer des compétences centrées autour de l'aptitude au dialogue. Puisse Gide se tromper, lui qui affirme : « L'initiative dans l'administration est extrêmement rare, ici encore, l'on ne rencontre que des suiveurs ». À suivre...

75

### Encadré 1

#### Quelques caractéristiques de l'enseignement agricole

Une direction générale de l'enseignement et de la recherche (DGER), des services déconcentrés (DRAF) organisés en régions (26 régions plus les territoires d'outre-mer). L'autorité académique est située au niveau régional pour l'enseignement agricole. Les établissements publics locaux d'enseignement agricole sont constitués de LEGTA, LPA, CFA, CFPPA.

Au total, 177 294 élèves regroupés au sein de 858 établissements répartis sur l'ensemble du territoire.

Formations dispensées : CAPA, BEPA, BTA, Baccalauréat professionnel, Baccalauréat technologique et BTS.

Six structures nationales (ENFA-Toulouse, ENESAD-Dijon, CEP-Florac, CEMPAMA-Beg-Meil, CEZ-Rambouillet, CNPR-Clermont-Ferrand) qui ont tout ou partie de leur mission consacrée à l'appui pédagogique aux établissements publics locaux.

## Encadré 2

Situation-problème : comment introduire les systèmes d'information géographique et la télédétection dans les enseignements pour une meilleure adaptation des étudiants au marché de l'emploi ?

Aujourd'hui, la complexité croissante des questions posées au gestionnaire de l'espace (aménagement du territoire lié à des mutations économiques, impact écologique de l'implantation de sites industriels, conséquences des pollutions marines,...) lui impose de disposer de données géographiques d'origine et de nature diverses, ainsi que des outils susceptibles d'acquérir, traiter et restituer cette information dans des délais souvent très courts.

Avec l'essor de l'informatique est apparue la possibilité de numériser l'information géographique et d'en confier la gestion à des ordinateurs au travers des outils de cartographie automatisée et surtout des Systèmes d'information géographique (SIG). Parallèlement à ce développement, une nouvelle source de données localisées, l'image numérique issue de la télédétection satellitaire, est apparue et s'est révélée indispensable pour l'observation et l'étude des ressources terrestres.

Ces nouveaux outils et concepts représentent un ensemble de moyens modernes d'aide à la décision particulièrement utile au gestionnaire de l'espace. De nombreux projets, conduits dans des domaines variés (agriculture, urbanisme, géologie,...) ont démontré l'intérêt de leur mise en œuvre.

Le transfert vers l'enseignement du traitement satellitaire et des SIG permet de renouveler l'approche pédagogique dans les disciplines concernées (mathématiques, physique, géographie, biologie et écologie, agronomie, production forestière,...) par l'élargissement des perspectives et du champ des connaissances abordées : il se situe surtout dans une problématique interdisciplinaire par la mise en œuvre de connaissances et de savoir-faire (traitement de données et d'images, cartographie, photo-interprétation, manipulation du micro-ordinateur,...) variés, au-delà du cloisonnement traditionnel des matières.

Les SIG, la télédétection et l'utilisation des données satellitaires relèvent directement du profil professionnel des filières de formations ayant trait à la gestion de l'espace rural (aménagement rural, maîtrise de l'eau, environnement, production et aménagements forestiers). Les techniciens supérieurs devront être dans leur activité des utilisateurs avertis de données, de cartes et d'études intégrant ces technologies.

L'action mise en place doit tester l'introduction de la télédétection et des SIG dans les formations de techniciens supérieurs et étudier les conditions de réussite et de diffusion de ces innovations afin que cet enseignement soit disponible pour l'ensemble des établissements et qu'il ne se réduise pas à une simple sensibilisation.