

**UNIVERSITE D'ANTANANARIVO**  
**ÉCOLE NORMALE SUPERIEURE**  
**C.E.R. LANGUE ET LETTRES FRANÇAISES**

**MÉMOIRE POUR L'OBTENTION**  
**DU CERTIFICAT D'APTITUDE PÉDAGOGIQUE**  
**DE L'ÉCOLE NORMALE**  
**(CAPEN)**

**CULTURE(S) ET PROJET D'ÉTABLISSEMENT**  
**AU LYCÉE JEAN JOSEPH RABEARIVELO :**  
**UNE APPLICATION DE L'APPROCHE MANAGÉRIALE**  
**DANS LE CADRE DE L'EXPOSITION**

**PRÉSENTÉ PAR :**

**RAKOTOMALALA VELOSOA DOMINIQUE**

**04 DÉCEMBRE 2002**

**UNIVERSITE D' ANTANANARIVO  
ECOLE NORMALE SUPERIEURE**

**C .E. R LANGUE ET LETTRES FRANCAISES**

**Mémoire pour l'obtention  
du Certificat d'Aptitude Pédagogique  
de l'Ecole Normale  
(CAPEN)**

**CULTURE(S) ET PROJET D' ÉTABLISSEMENT  
AU LYCÉE JEAN JOSEPH RABEARIVELO :  
UNE APPLICATION DE L'APPROCHE MANAGÉRIALE  
DANS LE CADRE DE L'EXPOSITION**

Présenté par :  
RAKOTOMALALA Velosoa Dominique.


Membres du jury :

Président	: Monsieur Cyrille MIHAMITSY. Maître de conférences à l'Ecole Normale Supérieure d'Antananarivo
Juge	: Madame Arianne ANDRIAMAHARO. Maître de conférences à l'Ecole Normale Supérieure d'Antananarivo
Rapporteur	: Madame Velomihanta RANAIVO. Maître de conférences à l'Ecole Normale Supérieure d'Antananarivo

Date de soutenance : 04 Décembre 2002

---

Année Universitaire 2001-2002



**« ... Car je connais les PROJETS que j'ai formés sur vous,  
dit l'Eternel, Projet de paix et non de malheur,  
afin de vous donner un AVENIR  
et de l'ESPERANCE ».**

Jérémie 29 : 11

**A la mémoire de mon Papa**

dont la vie a été un exemple de courage et d'honnêteté.

**Ineffaçable souvenirs.**

**A ma maman**

dont l'amour incomparable m'a fait comprendre ce qu'est :

**« un cœur de mère ».**

**A mon frère Joé**

pour son soutien affectif et financier.

**Précieuse protection.**

**A Heritiana**

qui m'a surveillé attentivement tout au long de la préparation de ce mémoire.

**Gentil petit frère.**

**A mes deux sœurs, mes beaux-frères et mes neveux.**

**Avec toute mon affection.**

**A toute ma famille**

qui a toujours manifesté la valeur du « Fihavanana Malagasy ».

**Profonde reconnaissance.**

## **REMERCIEMENTS**

A Monsieur Cyrille MIHAMITSY de bien vouloir présider les membres du Jury et de nous avoir fourni de précieux conseils qui nous ont permis d'améliorer ce travail.

**Sincères respects.**

A Madame Arianne ANDRIAMAHARO d'avoir accepté de juger ce travail et d'avoir prodigué de précieuses remarques pour son affinement.

**Vifs remerciements.**

A Madame Velomihanta RANAIVO qui nous a proposé le sujet de ce mémoire, qui n'a pas ménagé ses efforts pour nous diriger et qui nous a toujours témoigné patience et dévouement.

**Profonde reconnaissance.**

A Tous les enseignants du CER.LLF de l'école Normale Supérieure qui ont assuré notre formation tout au long de ces années d'études.

**Sincères remerciements.**

A « LES PREMICES », une promotion pleine de solidarité et de joie. En souvenir de ces moments agréables passés ensemble.

A Monsieur Le Proviseur, à tout le personnel administratif, à tous les enseignants et élèves du lycée J.J. Rabearivelo pour leur compréhension et leur collaboration.

A Monsieur Eugène Séraphin RANDRIANARISOA, responsable de la Bibliothèque Nationale et à Monsieur Manassé RATSIMANDRESY Rakoto, responsable de l'AUF, pour leur collaboration.

A tout le personnel de l'ENS dont la contribution n'a pas été minime.

A tous ceux qui de près ou de loin ont contribué à la réalisation de ce mémoire.

# INTRODUCTION GENERALE

La modernité contemporaine, les technologies incessamment nouvelles, la mondialisation motivent les jeunes d'aujourd'hui à mieux accéder aux savoirs culturels et interculturels par l'apprentissage des langues et différentes activités scolaires et parascolaires. Les programmes du second- cycle du secondaire en vigueur à Madagascar se montrent sensibles à cette attente des jeunes. En effet, la capacité de « comprendre et d'apprécier la culture malgache et celle des autres nations » entre dans le profil attendu de l'élève à la sortie du lycée.

Cependant, la culture telle qu'elle est vécue au sein des établissements scolaires est statique et figée, sans impact réel sur le vécu des apprenants. Or, les récentes recherches en pédagogie montrent que grâce à un fonctionnement par projet, les élèves peuvent avoir la possibilité de consolider leur accès au savoir et de vivre concrètement la culture.

Aussi, le présent travail se propose-t-il comme objectif de montrer que le fait de fonctionner par projet qui suppose une autre approche de la culture contribue à renouveler la vision éducative et transforme l'apprentissage (inter)culturel. D'où notre hypothèse qui consiste à vérifier que dans le domaine du français et des autres disciplines, la maîtrise de la nouvelle approche managériale, par projet, favorise l'accès de l'apprenant au savoir (inter)culturel de manière dynamique et méthodique.

Cette recherche intitulée : « Culture(s) et projet d'établissement au lycée Jean Joseph Rabearivelo. Une application de l'approche managériale dans le cadre de l'exposition » présente un intérêt non négligeable en ce sens qu'elle permet de faire l'état des lieux de l'accès des élèves au savoir (inter)culturel et de proposer des actions en vue de renforcer la connaissance et la mise en œuvre d'un projet d'établissement par tous les acteurs éducatifs.

Afin de vérifier l'hypothèse, nous avons concrètement procédé à une enquête interdisciplinaire auprès du public scolaire au cours du deuxième trimestre de l'année scolaire 2000-2001 utilisant plusieurs moyens d'investigation complémentaires tels que des observations de classe et d'exposition, des entretiens et des questionnaires écrits.

Ainsi, ce travail repose sur deux grandes parties. La première partie est consacrée au cadre théorique. En effet, il convient de préciser la définition du projet d'établissement et les principes généraux de sa conception, puis de spécifier les différentes définitions du mot « culture » auxquelles nous faisons référence et enfin de déterminer le rôle de l'école dans l'apprentissage (inter)culturel, en vue de montrer que le cas de l'exposition se situe entre tradition et nouveauté.

Dans une deuxième partie, les résultats de l'enquête effectuée au sein du lycée Jean Joseph Rabearivelo seront mis en valeur. Elle porte sur l'utilisation concrète de l'exposition dans le cadre du projet d'établissement. Cette partie va, de ce fait, nous permettre de diagnostiquer la situation au lycée en matière d'apprentissage (inter)culturel et d'activités pédagogiques. Cette investigation débouchera sur une analyse critique du projet d'établissement et sur des recommandations qui pourront permettre d'apporter des pistes d'amélioration à la maîtrise du français et des autres disciplines dans un contexte multilingue.

# **PREMIERE PARTIE**

## **CADRE THEORIQUE**



## ***PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE***

### ***I.1. FONDEMENTS DE LA NOUVELLE OPTIQUE EDUCATIVE***

Dans le domaine de l'éducation, le développement passe premièrement par une remise en question des approches éducatives utilisées jusqu'ici et de l'analyse actualisée du rôle de l'école. En effet, les réformes éducatives suivent l'évolution des temps modernes et méritent d'être étudiées afin d'éviter l'inadaptation des jeunes dans la société où ils sont amenés à s'épanouir.

Par conséquent, la conception de la culture est également à redéfinir. La culture évolue en effet avec l'histoire qu'elle soit vécue au sein de la famille ou de l'école.

En effet, l'école joue, avec la famille, un rôle primordial pour donner aux élèves la capacité de s'adapter à ces changements incessants de l'évolution de notre temps. De ce fait, il convient d'élucider les fondements qui marquent actuellement les approches éducatives, à commencer par le primaire, c'est-à-dire l'éducation de base.

#### **I.1.1 Spécificités du primaire**

Les fondements de la nouvelle optique éducative reposent sur la « Déclaration mondiale » faite à Jomtien, en Thaïlande. A l'issue de cette « Conférence mondiale sur l'éducation pour tous »<sup>(1)</sup> (du cinq au neuf mars 1990), de nouveaux buts ont été fixés dans la perspective d' « apporter une réponse aux besoins éducatifs fondamentaux de tous. »

L'effort nécessaire pour atteindre ce but devra apparaître au niveau national, sous forme d' « objectifs intermédiaires » réalisables dans un temps déterminé. Mais auparavant, il importe de spécifier la différence entre « enseignement » et « éducation ».

---

<sup>1</sup> Conférence mondiale sur l'éducation pour tous, UNESCO, 1990.

L'« enseignement » qui désigne « l'action d'enseigner » consiste à faire acquérir de la connaissance. Quant au mot « éducation », il englobe une idée plus large : d'abord, de « connaissance », ensuite du concept d'action de développement des facultés morales et physiques. Vu sous cet angle, l'« enseignement » peut être dispensé par l'« éducation ». C'est pour cette raison que la nouvelle optique développée ci-présent est axée sur l'éducation qui englobe également l'enseignement.

### **I.1.2 Implications pour le secondaire**

Destinée à l'éducation de base, cette Déclaration mondiale peut être transposée au secondaire. La différence entre le primaire et le secondaire touche essentiellement le public- cible puisque le primaire traite de « l'enfance » tandis que le secondaire se rapporte à « l'adolescence ». Rapportée aux principes de la Déclaration, cette différence est essentielle.

En effet, les attentes de cette « Déclaration mondiale » reposent sur la mise en œuvre issue des « objectifs spécifiques » (définis ultérieurement) fixés au niveau régional, pour faire apparaître des indicateurs susceptibles de détecter les besoins d'une population déterminée. Au sein de cette population, le rôle des adolescents est capital. L'adolescence est définie entre 13 et 17 ans environ. A cet âge, le jeune est supposé être capable de faire une réflexion plus approfondie par rapport à l'enfant (en dessous de 12 ans). Psychologiquement, l'adolescent a besoin de se familiariser avec des jeunes comme lui et de s'exprimer par diverses activités sportives et culturelles. La Déclaration de Jomtien fait référence à ces stades d'évolution psychologique et intellectuelle de l'enfant.

La priorité étant posée sur le plan national, le résultat concret pour une évaluation réaliste de l'exécution apparaîtra au niveau local.

Les principes d'action de cette Déclaration peuvent être classées selon les quatre niveaux d'analyse suivants :

- sur le plan social et institutionnel,
- sur le plan économique et financier,
- du point de vue pédagogique et éducatif,
- dans le domaine culturel.

#### I.1.2.1. Sur le plan social et institutionnel

D'abord, « l'éducation pour tous » suppose une nouvelle vision importante de l'enfance, de l'adolescence et de l'adulte, qu'il s'agisse d'enseignement scolaire ou de formations extrascolaires équivalentes pour les handicapés. Les enfants ont en effet un besoin naturel de protection et d'éveil que la société tentera de combler avec les responsables du système scolaire et éducatif. Pour les adolescents et les adultes, l'accent est mis sur l'alphabétisation et la formation dont l'objet est de leur dispenser les savoirs fondamentaux et les compétences de la vie courante. Il importe ensuite de percevoir l'éducation fondamentale comme une responsabilité de la société toute entière, qui demande donc la participation active de la communauté sociale, ainsi que des nombreux partenaires de l'école.

#### I.1.2.2. Sur le plan économique et financier

La déclaration prévoit à cet effet l'intervention de la Coopération Internationale par le financement international. Le but est de favoriser des réformes importantes ou des ajustements sectoriels facilitant la conception et l'expérimentation de nouvelles approches de l'enseignement et de la gestion puisque la mise à l'essai de nouvelles méthodes nécessite des dépenses exceptionnellement élevées.

Parallèlement à ce soutien international, la « Déclaration mondiale sur l'éducation pour tous » souligne la possibilité d'une coopération et d'une aide financière régionales. Les collectivités locales détiennent sans doute, avec leurs divers partenaires, le soin de coordination de ces financements intérieurs.

#### I.1.2.3. Du point de vue pédagogique et éducatif

Partant de la protection et de l'éveil des jeunes enfants, l'éducation fondamentale doit répondre par la suite aux besoins réels de l'apprenant. Ces besoins consistent, selon la Déclaration, à « relier l'enseignement aux préoccupations des

apprenants et à leur expérience vécue dans les divers domaines sociaux tels : la santé, la nutrition ou l'emploi. »

Le contenu de l'enseignement sera dans ce cas adapté au contexte local et diffère donc d'un pays à l'autre, voire à l'intérieur d'un même pays. Les besoins universels comme la protection de l'environnement ou la lutte contre le SIDA seront sans doute des domaines traités de façon identique au niveau mondial. Ils seront surtout définis en fonction des besoins spécifiques de l'enfant et surtout de l'adolescent et des adultes qui ont déjà une plus grande capacité de raisonnement.

Les objectifs pédagogiques et éducatifs sont généralement fixés au niveau national, tandis que les actions sont menées au niveau local. Il est donc compréhensible que, sur le plan local, celles-ci diffèrent entre elles, non seulement par leur ampleur, mais aussi par leur contenu, compte tenu des spécificités des enfants ou des jeunes adolescents scolarisés.

La réalisation de ces objectifs apparaîtra par la mise en œuvre d'une nouvelle forme d'invention constituée par la réflexion par projet d'établissements. Ce nouveau fonctionnement est mis entre les mains de ceux qui pensent que la chose éducative se gère.

#### I.1.2.4. Dans le domaine culturel

L'analyse culturelle du fondement de la nouvelle optique éducative exige une étude minutieuse des différentes définitions que l'on peut donner au mot : « culture ». Nous serons amenée à aborder ces définitions au cours de ce travail. (cf. Infra). Toutefois, il est indéniable qu'un des aspects importants de la culture part de l'environnement naturel et social dans lequel elle baigne. En considérant le milieu scolaire comme une communauté sociale, nous pouvons affirmer à la suite de De LANDSHEERE<sup>2</sup> que la culture est un effort d'adaptation à l'environnement et qu'il se transmet par l'éducation. La culture effectivement acquise par tout individu sera celle qu'il aura acquise dès son enfance dans sa famille

---

<sup>2</sup> De LANDSHEERE : Définir les objectifs de l'éducation, Franco- Poche, Paris, 1991

et qui sera ensuite renforcée par l'école. D'où le problème central de la continuité des actions entre famille et école.

Quelles sont donc les stratégies de l'apprentissage, pour qu'elles puissent faire apparaître ces fondements culturels ? Et sur quoi se recentrent-elles ?

La « Déclaration mondiale sur l'éducation pour tous » stipule que les conditions d'apprentissage scolaire pourront être axées sur certains aspects-clés tels que : « les apprenants et le processus d'apprentissage, les personnels enseignants, les administrateurs et autres agents de l'éducation, les programmes scolaires et l'évaluation des apprentissages, les matériels didactiques et les équipements »<sup>(3)</sup>. Cette longue énumération fait apparaître une idée d'organisation dans laquelle les acteurs auront l'apprentissage même comme centre d'intérêt. L'organisation ainsi établie devrait- être appliquée de façon à intégrer ces différents pôles d'intérêt. De la « conception » à « l'évaluation », l'apprentissage devrait prendre en compte l'acquisition des connaissances qui relève de la « culture cultivée », ainsi que les dimensions sociales, culturelles et ethniques du développement humain, relevant de la culture ethnologique.

Dans cette organisation, l'école représente un cercle spécifique et un cadre de vie privilégié permettant d'insérer les élèves dans un espace propice, celui de l'établissement scolaire qui devient comme un deuxième foyer où l'on prend soin de tout un chacun. Cela requiert de nouvelles valeurs et de nouveaux comportements.

Or, à la base de ce changement de comportement existe un changement qui affecte profondément la conception même de la culture. D'où les questions suivantes :

- quel est le rapport entre école et famille ?
- y- a- t- il des demandes interculturelles et quelles sont-elles ?
- qu'est-ce- que l'école offre, face à ces demandes ?

Force est de définir le mot polysémique qu'est « la culture ».

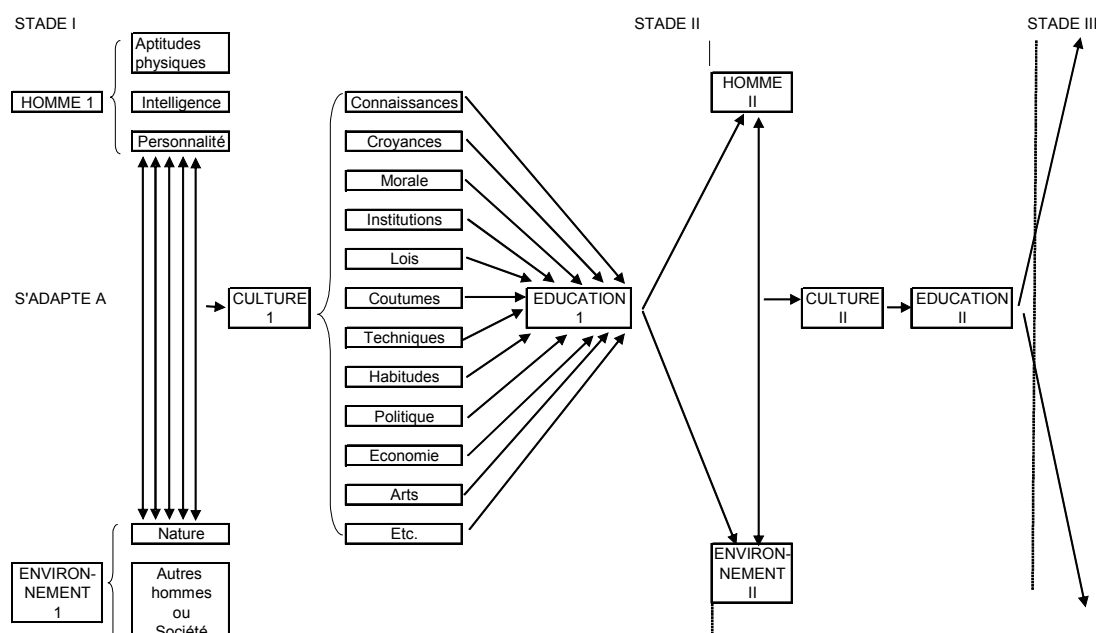
---

<sup>3</sup> Conférence mondiale sur l'éducation pour tous, UNESCO, 1990.

## I.2. CULTURE ET ECOLE

### I.2.1. Définition du mot culture

La culture a plusieurs acceptions et peut être « un mot piège » <sup>(4)</sup> à cause de sa polysémie. Il importe de redéfinir la « culture » dans le cadre de notre travail, en tant que cadre de référence et réalité vécue dans l'établissement scolaire compte tenu de l'idée de De Landsheere selon laquelle la **culture** est « **un effort d'adaptation à l'environnement** ». Le schéma suivant (du même auteur) illustre cette idée.



**Schéma 1 : Modèle général de la dynamique culturelle de De Landsheere**

Selon ce schéma, l'éducation adapte l'élève à toutes formes de culture (culture cultivée, culture ethnologique, culture technologique etc.). Partant de la famille, l'élève a déjà une culture. Celle-ci évoluera une fois qu'elle baigne dans le cadre de l'éducation à l'école. Dans ce cas, l'école joue un rôle primordial sur l'expression de la culture vécue par l'élève en ce qu'elle aide l'enfant à s'adapter à des différentes situations sociales, économiques et/ou politiques.

Si l'on s'appuie sur le point de vue de GALISSON <sup>(5)</sup>, la « **culture cultivée** » est le premier niveau de définition qui vient à l'esprit dès que

<sup>4</sup> STRATEGOR, *Politique générale de l'entreprise*, DUNOD, Paris, 1997, p. 466

<sup>5</sup>

nous parlons d'établissement scolaire. Or, l'enseignement /apprentissage d'une langue non- maternelle suppose aussi dès le départ la mobilisation de la « **culture ethnologique** ».

Par ailleurs, dans le nouvel environnement de la mondialisation auquel se réfère la « Déclaration mondiale sur l'éducation pour tous », nous serons amenée à définir ce que sont la « **culture technologique** » et surtout « **la culture managériale** ». Cette dernière implique une nouvelle optique éducative, un changement dans le fonctionnement de l'école et par conséquent, dans la gestion de celle-ci et des cultures qu'elle véhicule.

Enfin, la mutation permanente de notre société à l'échelle mondiale suppose un besoin croissant de la maîtrise de l'interculturel qui se définit comme la coexistence de deux ou plusieurs cultures à l'intérieur d'un même espace induisant un échange entre ces deux cultures. Qu'en est-il donc du mot culture ?

D'après le Dictionnaire Universel<sup>6</sup>, le mot « culture » désigne **l'ensemble des connaissances acquises par un individu**. Cette acception, relevant du domaine cognitif, elle renvoie à la « **culture cultivée** » qui s'acquiert à l'école et principalement par le livre.

Ce même ouvrage de référence définit la « culture » comme **un ensemble des activités soumises à des normes socialement et historiquement différenciées, et des modèles de comportement transmissibles par l'éducation, propres à un groupe social donné**. Cette seconde acception fait appel à la dimension sociologique ou **ethnologique**. Rappelons que l'ethnologie est la « science qui a pour objet : l'étude des caractères d'un peuple, d'un groupe humain, en vue de dégager les lois

---

GALISSON (R), La culture partagée, Monnaie 10 <sup>10</sup> ange interculturel, in DIALOGUES ET CULTURES, N° 32, 1998, p. 38-87

<sup>6</sup> Dictionnaire Universel, HACHETTE-EDICEF, 1988

générales de structure et d'évolution des sociétés humaines » <sup>(7)</sup>. La critique souvent énoncée à l'école est de ne pas intégrer ce type d'étude.

En outre, face à l'évolution mondiale, l'école est censée également faire connaître deux autres aspects de la culture : la culture technologique et la culture managériale. Venant du terme « technologie », la « **culture technologique** » désigne **l'ensemble des techniques, de leur efficacité et de leur évolution dans une société donnée**. Quant à la « culture managériale », elle couronne toutes les cultures citées plus haut. Développée par Eric DELAMOTTE<sup>8</sup>, elle stipule l'idée d'« impliquer » et de « motiver » les acteurs concernés autour d'un projet d'action ou d'intervention. L'accent est ainsi posé sur la poursuite de mêmes objectifs de travail et sur l'instauration d'un climat de confiance mutuelle à l'intérieur des « entreprises ».

Le management culturel reconnaît donc une vision cohérente de l'action et la participation effective de tout le monde à la réalisation de cette action. Autrement dit, la « **culture managériale** » est **l'ensemble des techniques de gestion des ressources humaines en vue d'orienter l'effort vers une même cible et de restaurer le principe de la protection du bien commun**. Tous les individus appartenant à l'entreprise cessent de poursuivre des intérêts égoïstes et s'entendent en vue d'une réussite commune. Le fait de fonctionner dans une société tout en valorisant cette culture traduit ce que l'on entend par « approche managériale ».

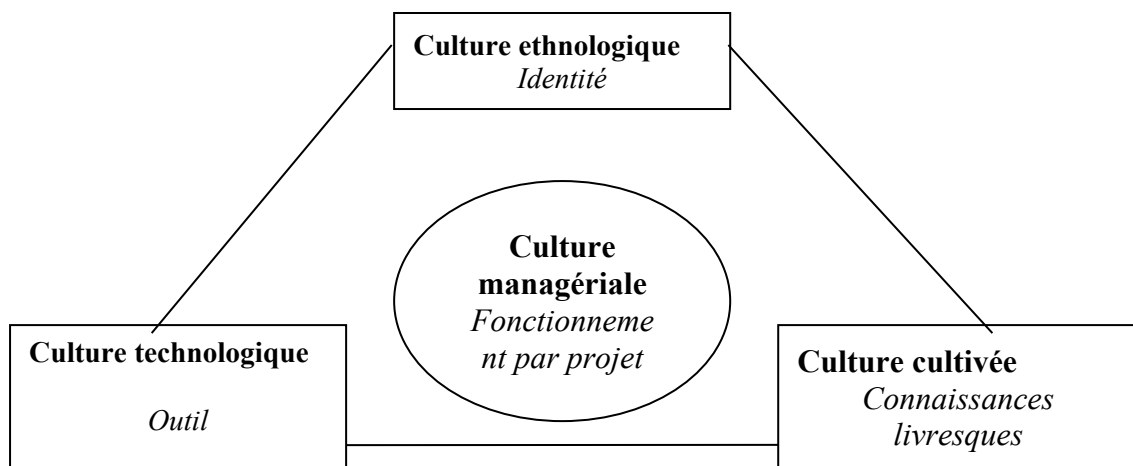
La bonne maîtrise de la « culture managériale » repose sur une connaissance rigoureuse du fonctionnement par projet et devrait engendrer un climat de sérénité et de convivialité, donc mérite d'être appliquée, non seulement dans les entreprises, mais également dans les établissements scolaires. Or, cela suppose une nouvelle façon de voir et d'agir qui a son importance dans la maîtrise des valeurs éducatives et culturelles. Mais auparavant, visualisons cela sous forme de schéma.

---

<sup>7</sup> Pluridictionnaire Larousse, Librairie Larousse 1995

<sup>8</sup> DELAMOTTE(E), L'homo-oeconomicus est- 11 ? in Cultures, culture, le FDM, janvier 1996, Hachette





**Schéma 2 : Schéma récapitulatif des quatre cultures à mobiliser.**

Vue sous cet angle, l'école joue un rôle culturel primordial. D'où la question : quel est ce rôle face à l'apprentissage du français langue non maternelle et des autres disciplines dans un contexte multilingue, et surtout face à l'apprentissage de la dimension (inter)culturelle ?

### **I.2.2. Apprentissage du français (langue non maternelle) et des autres disciplines dans un contexte multilingue : rôle de l'école**

L'école a pour mission de faciliter l'intégration de toutes les facettes de la culture, définies plus haut. Elle consolide l'action de la famille. Mais des problèmes existent en matière d'apprentissage du français et des autres matières disciplinaires.

Depuis 1992 à Madagascar, le français est devenu langue d'enseignement. D'un côté, sans pour autant remplacer la langue maternelle, c'est grâce au français que l'apprenant malgache pourrait avoir accès à d'autres disciplines, notamment dans le domaine de la culture managériale et de la culture technologique. En effet, ces deux domaines de culture sont actuellement apportés par la mondialisation. Si l'école veut vraiment assumer son rôle de facilitateur de l'apprentissage surtout en matière d'interdisciplinarité, elle devra structurer son nouveau mode de gestion grâce au fonctionnement par projet et grâce au principe

du « management ». Autrement, elle risque de se présenter uniquement comme un vieux bâtiment où les élèves n'ont plus envie de puiser des savoirs. En effet, la maîtrise du management apporte à l'apprenant un **effort d'adaptation** organisé à son environnement socio- culturel puisqu'elle permet de gérer de façon à ce que chaque acteur (enseignants, personnel administratif, élèves, parents d'élèves, associations) connaisse sa place dans l'établissement.

De l'autre côté, les compétences requises d'un apprenant du français langue non maternelle sont prioritairement basées sur la communication et l'accès à la connaissance, ce qui devrait mobiliser toutes les acceptions de la culture.

Or, ce n'est pas le cas. Qu'il s'agisse de communication ou de maîtrise du savoir, la langue est un facteur incontournable. Au niveau de l'éducation de base, la question qui se pose d'emblée est de savoir si cette donnée traduit vraiment une meilleure connaissance de l'enfant malgache. Si ce dernier utilise la langue maternelle à la maison, l'élève sera confronté dès le primaire à deux traditions : celle de l'école et celle de la famille, l'une en langue française et l'autre en langue malgache. D'où le refus de certains parents de scolariser leurs enfants probablement par souci de perdre les valeurs traditionnelles ou encore par peur de ne pas comprendre la langue française. Ces aspects psychologiques et cognitifs méritent d'être encore davantage approfondis au secondaire où l'adolescent renforce sa personnalité.

En effet, l'école répond-elle vraiment à l'attente culturelle des parents et des élèves ? Il semble que non aussi bien pour la culture technologique que pour l'aspect ethnologique. Il s'agit donc pour l'établissement scolaire d'adapter l'enseignement aux réalités socio- culturelles des apprenants malgaches. Le Ministère de l'Enseignement tente actuellement de prioriser des recherches sur les rapports entre la pédagogie en vigueur à l'école et les attitudes éducatives des enfants malgaches afin **d'adapter l'enseignement à la réalité socio- culturelle des élèves**.

Il importe donc de signaler qu'au primaire, et surtout au secondaire l'apprentissage du français langue non maternelle devrait favoriser chez l'apprenant un esprit mesuré d'ouverture à d'autres cultures en partant d'une grande connaissance de sa propre identité culturelle : le contexte malgache étant multilingue, l'enfant est confronté dès son enfance à la pluriculturalité, du moins dans les milieux privilégiés et surtout à l'école.

De ce fait, le rôle de l'école est de donner une signification à un tel phénomène et d'aider l'élève à construire sa propre identité. Elle devrait créer chez l'élève l'aptitude à comprendre la différence et d'avoir de nouveaux comportements. S'ouvrir à d'autres et s'enrichir avec de nouvelles compétences (notamment en nouvelles technologies) : tel est l'objectif visé par l'éducation (inter)culturel. Or, cela suppose une offre et une demande.

### **I.2.3. Demandes et offres en matière de culture**

**L'adaptation à l'environnement** est l'objectif de la culture. Elle se traduit par une offre et une demande. La demande se définit en relation avec les valeurs et les projets qui déterminent les besoins de toute cette population concernée, comme la Déclaration de Jomtien le mentionne.

Or, depuis quelques décennies à Madagascar, l'entrée des nouvelles technologies et des nouvelles approches managériales caractérise la situation socio-économique du pays. De ce fait, les demandes de la population malgache en matière d'apprentissage requièrent la maîtrise d'une approche adéquate pour faire face à ces nouveaux aspects culturels. En d'autres termes, la « demande » suppose la mise en œuvre du management culturel englobant davantage la culture ethnologique et la culture technologique.

Le contexte éducatif malgache demande donc une nouvelle vision de la (des) culture(s) qui devrait se refléter dans le programme scolaire, et ce, afin de répondre aux demandes émanant de la population malgache. Par conséquent, dans la perspective de Jomtien, l'offre devrait être axée sur l'intégration de toutes les composantes de la culture : culture cultivée et culture ethnologique d'une part, culture ethnologique et culture managériale d'autre part.

Cette mise en relation affecte le contenu et les objectifs de l'éducation. Toutefois, il est à noter que l'équilibre entre la « demande » et l'« offre » dans le système scolaire devrait apparaître comme une complémentarité qui respecte « la clientèle » (famille, corps social) et qui doit être profitable pour le responsable de l'éducation, en l'occurrence, l'Etat- responsable ou garant des enseignements. Cela est possible, si l'on met en valeur l'identité de la société ou du pays concerné.

Sylvain LOURIE fait remarquer dans son ouvrage intitulé : Ecole et Tiers- Monde, que « les sociétés contemporaines sont caractérisées par une vaste et riche diversité des origines sociales, ethniques ou culturelles de leurs populations. »<sup>9</sup>Ces diversités sociales et culturelles entraînent des attentes diverses, voire individuelles, sur le contenu de l'éducation, ce qui représente une difficulté et un défi pour chaque pays, toujours selon encore Sylvain LOURIE. Autrement dit, donner une même approche et un même contenu à l'enseignement ne saurait répondre qu'en partie à une demande variée à l'origine. On doit tenir compte des facteurs socio- culturels de diversité qui sont les bases même de l'identité chez chaque individu et chaque pays.

Cette analyse amène donc à se demander : comment l'offre peut- elle répondre de façon adéquate aux demandes ? Mais encore, comment faire émerger cette demande qui doit être prise en considération par l'offre éducative, dans le programme scolaire malgache ?

Face à ces questions, on peut se référer à la nouvelle conception qui s'inspire des principes de Jomtien. En effet, pour faire en sorte que l'éducation soit de qualité et réponde aux besoins de la société, une nouvelle approche est actuellement proposée dans les établissements scolaires. Il s'agit de diffuser le « Projet d'Ecole » ou « Projet d'Etablissement » dont la raison d'être est de contribuer à l'amélioration de l'éducation et à la maîtrise de la culture grâce au processus participatif ciblé par objectifs. L'important est de tenir compte de la diversité ethnologique de chaque pays et en utilisant le recours à la nouvelle technologie. Les principes généraux de ce « projet d'établissement » méritent d'être clarifiés, car ils peuvent aider à une meilleure compréhension et gestion des faits (inter)culturels.

En résumé et en se basant dans le domaine de l'apprentissage du français et des autres disciplines, il importe d'aborder la culture et l'interculturalité, selon une approche plus systématique et systémique sans dissocier « culture cultivée », « culture ethnologique », culture « technologique » et s'appuyant sur les possibilités nouvelles offertes par la gestion par projet. D'où les interrogations suivantes:

---

<sup>9</sup> LOURIE(S), Ecole et Tiers-monde, Dominos Flammarion, 1993, p. 14

- Premièrement, dans quelle mesure le projet d'établissement se consacre-t-il réellement à la prise en considération du paramètre (inter)culturel ?
- Deuxièmement, comment cette nouvelle approche par projet intègre-t-elle toutes les composantes de la culture dans le programme scolaire ?
- Troisièmement, quels sont les impacts concrets de cette nouveauté sur l'apprentissage ?

Pour répondre à la demande culturelle et éducative, cela nous amène à préciser les caractéristiques du projet d'établissement.

### ***I.3. PROJET D'ETABLISSEMENT : ELEMENTS DE DEFINITION ET PRINCIPES DE SON ELABORATION***

Pour mieux comprendre les principes généraux du projet d'établissement, il convient d'élucider chacun des termes qui forment cette expression.

#### **I.3.1. « Etablissement et école »: définitions**

D'après le Pluridictionnaire Larousse <sup>(10)</sup>, le mot « école » désigne un établissement où se donne un enseignement collectif et le mot établissement une institution scolaire.

Ces deux définitions renvoient à la même signification, sauf que le terme « école » s'emploie souvent au niveau primaire, tandis que « établissement » s'emploie plus souvent dans le secondaire.

#### **I.3.2. Définition du mot « Projet »**

##### **II.3.2.1. « Projet » dans le vocabulaire usuel**

Dans le Dictionnaire Universel <sup>(11)</sup>, le mot « Projet » signifie : ce que l'on se propose de faire. Cette acception renvoie à une action méthodique et organisée en vue de résoudre un problème ou de surmonter une difficulté. Elle suppose un certain nombre d'étapes intégrées :

- l'analyse de la situation,
- la définition des objectifs,
- le choix des stratégies,
- l'organisation dans le temps et dans l'espace,
- la coordination entre les divers partenaires du projet,
- l'évaluation qui consiste à mesurer les résultats obtenus et doit se faire de façon régulière au cours et à la fin du projet.

---

<sup>10</sup> Pluridictionnaire Larousse, Librairie Larousse, 1985.

<sup>11</sup> Dictionnaire Universel, Hachette, 1995.

### II.3.2.2. « Projet » dans le domaine de l'éducation

Pris dans ce sens, le mot « projet » apparaît dans plusieurs expressions relatives au domaine de l'éducation et plus particulièrement dans le contexte scolaire et éducatif français ou francophone. L'expression « projet pédagogique » en est une. Son contenu constitue un élément central et obligatoire du projet d'établissement. C'est ainsi qu'en France, il est défini par l'équipe des enseignants, en référence aux textes officiels, il précise :

- les objectifs pédagogiques,
- les démarches,
- l'organisation interne de l'établissement dans le cadre d'un tel projet,
- les critères d'évaluation.

Les représentants d'enseignants, en conseil de cycle, adaptent le « projet pédagogique » à chacun des cycles de l'établissement.

Quant au « projet de zone », c'est un projet qui existe également dans le cadre éducatif français, et qui associe les différents établissements scolaires du premier et du second degré ainsi que les acteurs sociaux, en vue de donner une cohérence globale aux actions menées. Le projet d'établissement s'inscrit dans le projet de zone.

Ces termes commencent à être appliqués au sein du système éducatif malgache et mériteraient d'être mieux connus pour un meilleur fonctionnement des établissements.

### **I.3.3. Définition du « Projet d'établissement »**

Le projet d'établissement renvoie à un fonctionnement qui repose sur une nouvelle approche de gestion dont la finalité est d'accroître l'efficacité scolaire. Il s'agit de se poser des questions au sujet de l'amélioration de la vie scolaire à l'intérieur de l'établissement et d'y apporter des réponses de façon méthodique et construite.

Selon J. Férole, J. Rioult et D. Roure dans leur ouvrage intitulé Le Projet d'école, « le projet d'établissement définit les modalités particulières de

mise en œuvre des objectifs et des programmes nationaux »<sup>12</sup>. Il part donc d'objectifs bien définis.

Pour ce faire, il s'appuie sur l'analyse des besoins fondés sur l'environnement, le public, les locaux, les horaires disponibles, les moyens mis à disposition (matériels et finances) et les résultats obtenus. Chaque établissement doit donc avoir son propre projet.

Une des caractéristiques de cette nouvelle approche managériale est l'évaluation systématique. En effet, partant d'un plan précis d'actions ordonnées et cohérentes, elle implique la réalisation des objectifs définis en amont et se traduit par des effets évaluables. L'objet même du projet en question étant l'amélioration de l'enseignement, sa raison d'être consiste surtout à tenter de mieux répondre aux besoins réels des élèves de l'établissement visé.

#### **I.3.4. Principes d'élaboration**

Le projet d'établissement requiert une volonté de changement notamment dans la définition, l'élaboration et la mise en œuvre des activités pédagogiques, éducatives et culturelles. Il suppose de nouveaux comportements et nécessite l'assentiment des enseignants ainsi que de tous ceux qui, dans l'établissement, coopèrent aux missions d'enseignement /apprentissage.

Si auparavant, l'on se contentait de suivre et de terminer le programme d'une année scolaire centré sur des contenus, l'apprentissage est maintenant situé à l'intérieur de tout un processus complexe qui intègre plusieurs dimensions (programme, évaluation, formation). Le programme exige également un autre type de fonctionnement ciblé par objectifs. Ces principes d'innovation supposent le recours à l'approche curriculaire et à l'approche systémique.

##### **II.3.4.1. Approche curriculaire**

L'approche curriculaire renvoie à une nouvelle manière de fonctionner nécessitant l'élaboration d'un curriculum pour un programme de

---

<sup>12</sup> FEROLE (J), RIOULT (J), ROURE (D), Le projet d'école, Hachette éducation, 1995, p. 17



formation. Conçu dans son sens large, « le curriculum comprend toutes les expériences d'apprentissage planifiées et organisées par un programme éducatif donné qui applique la politique et les décisions prises. »<sup>(13)</sup>

Défini dans le Dictionnaire encyclopédique de l'éducation et de la formation<sup>14</sup>, « le curriculum est un programme d'études ou de formation organisé dans le cadre d'une institution d'enseignement ». Sa mise en œuvre suit un ordre de progression bien déterminé et correspond à une démarche intellectuelle précise. En d'autres termes, le curriculum d'enseignement est un ensemble d'actions pratiques et éducatives planifiées en fonction d'un objectif principal et comprenant les composantes incontournables suivantes :

- contenu
- activités
- supports
- évaluation.

L'approche curriculaire implique obligatoirement la formation des personnels aux nouvelles démarches préconisées pour être efficace. L'élaboration du curriculum d'un programme de formation par les responsables institutionnels doit se fonder sur une bonne connaissance du contexte dans lequel ces programmes sont réalisés. Ajoutons enfin qu'elle se fonde sur la formulation d'objectifs, comme l'explique le philosophe Britannique Paul Hirst<sup>15</sup> : un curriculum est « un programme d'activités conçu de manière à ce que les élèves atteignent dans toute la mesure du possible certaines fins ou certains objectifs ».

Les intérêts de l'approche curriculaire résident donc dans la clarification d'objectifs précis, dans la centration de l'enseignement sur l'apprenant et surtout dans l'adéquation des activités retenues et qui font l'objet d'une évaluation.

Complétant l'approche curriculaire qui est requise au niveau macro, l'approche systémique revêt une grande importance au niveau micro, c'est-à-dire au sein de l'établissement scolaire.

---

<sup>13</sup> OUANE (A), DE ARMENGOL (A), SHARMA (D.V), Manuel sur la formation pour la postalphabétisation et l'éducation fondamentale, Institut de l'UNESCO pour l'Education, Hambourg, 1991, p. 44

<sup>14</sup> Dictionnaire encyclopédique de l'éducation et de la formation, Editions Nathan, 1994

<sup>15</sup> Dictionnaire encyclopédique de l'éducation et de la formation, op.cit.

### II.3.4.2. Approche systémique

L'approche systémique réfère à une méthode d'organisation qui propose une nouvelle façon de concevoir le système « organisation- environnement ». L'organisation traduit la manière de gérer l' « environnement » qui est le cadre socio- culturel et politique d'une entreprise et ces deux noms forment un tout interdépendant qui constitue une collectivité. Ces représentations conditionnent le contenu d'un plan ou d'un projet ultérieur.

Or, le système scolaire fait partie du « corps de métier » qui peut puiser son dynamisme et son efficacité dans l'application de cette approche. Celle-ci se présente comme la procédure de base de toute démarche « sérieuse » qui se veut plus scientifique et méthodique par le recours à d'autres façons de faire censées être plus efficaces. Le tableau suivant <sup>(16)</sup> met précisément en valeur les différences d'approches entre la tradition et l'innovation dans ce domaine.

<b>Approche « traditionnelle ».</b>	<b>Approche « systémique ».</b>
Se concentre sur les disciplines.	Se concentre sur les interactions entre les disciplines.
Conduit à un enseignement par discipline.	Conduit à un enseignement pluridisciplinaire.
Considère la nature des interactions.	Considère les effets des interactions.
Activités difficilement appliquées. (isolées)	Activités appliquées par un grand nombre d'intéressés. (modèle du club)
Approche efficace lorsque les interactions sont linéaires et faibles.	Approche efficace lorsque les interactions sont non linéaires et fortes.
Conduit à une action programmée dans son délai.	Conduit à une action par objectifs.
Connaissance des détails, buts mal définis.	Connaissance des buts et des détails.

**Tableau 1 : Comparaison de l'approche « traditionnelle » avec l'approche « systémique »**

<sup>16</sup> Tableau inspiré du Document N° 96-107/ODR.2, P. Damien RALAIVAOHITA, Diagnostic du système de production, septembre 1996, p. 10

Ainsi, au lieu de se cantonner dans la discipline enseignée, l'enseignant et les élèves sont amenés à **considérer les acquis dans d'autres matières**. En conséquence, l'approche systémique conduit à un **enseignement pluridisciplinaire**, ce qui exige de nouvelles pratiques communicatives et interactives.

En ce qui concerne les activités, elles seront menées par les représentants des enseignants de **toutes les disciplines**, et ce, afin d'atteindre un **objectif commun**. Ainsi, les problèmes tels que le manque de temps, l'absence de motivation, pourraient être réduits sinon résolus **de façon collective**.

L'approche systémique génère des **interactions fortes**, contrairement à « *l'approche traditionnelle* » qui, elle, n'est efficace que lorsque les *interactions entre les acteurs sont faibles*. Bref, l'approche systémique conduit à une structuration des actions par objectifs impliquant la **pluridisciplinarité** et **l'interaction**.

Le corollaire en est que le **travail en équipe** s'avère indispensable pour l'élaboration d'un projet d'établissement. C'est ainsi que la Déclaration d'Intention du collège de Versailles, en France, souligne l'idée suivante : « Ce projet d'établissement exprime la volonté de tous, personnels, parents, et élèves de se donner un cadre de cohérence pour mieux travailler et mieux vivre au collège. »<sup>(17)</sup>

Le travail en équipe revêt une importance particulière. Elle favorise la « volonté commune » d'agir qui est un des principes même de l'élaboration d'un projet.

Parallèlement à cette importance du travail en équipe, les repères donnés par les programmes nationaux ne doivent pas être perdus de vue, étant donné que le projet d'établissement résulte d'une politique éducative nationale, voire mondiale, comme nous l'avons vu précédemment. Soulignons enfin que cette nouvelle approche par projet tend vers la consolidation de l'autonomie des établissements, comme le rapport de la « commission présidée par R. FAUROUX »<sup>(18)</sup> le mentionne. En effet, l'école gère seul son propre budget ainsi que l'organisation interne sans l'intervention de l'Etat. Il importe de respecter l'approche

---

<sup>17</sup> <www.ac-versailles.fr> du 11/07/00.

<sup>18</sup> FAUROUX (R), Pour l'école, CALMANN-LEVY : La documentation française, juin 1996, p. 32

pluridisciplinaire et l'autonomie dans une démarche d'élaboration minutieuse du projet d'établissement.

### **I.3.5. Démarche du projet d'établissement**

Vu sous cet angle, le projet d'établissement suggère une prise de responsabilité rigoureuse et partagée à l'intérieur de l'environnement scolaire, d'où la nécessité de déterminer les rôles et les compétences administratives et scientifiques des responsables, et ce, de la localité au niveau élevé de la nation.

#### **I.3.5.1. Démarche décentralisatrice**

La démarche décentralisatrice correspond effectivement à ce partage des compétences. Mais en quoi consiste-t-elle ? La décentralisation repose sur « un système d'**organisation** des pouvoirs publics qui consiste à confier à des personnes morales administrées par des organes élus ou comportant des élus la satisfaction des besoins propres. »<sup>19</sup> Les collectivités locales vont donc recevoir le pouvoir de prendre en charge la gestion des affaires qui les concernent directement.

Dans le système malgache, cette décentralisation est marquée par l'existence de structures telles que les Circonscriptions Scolaires, (CISCO), la Direction de l'Enseignement Secondaire de base (DIRESEB) et enfin les chefs d'établissement. Parallèlement à cela, que faut-il dire au sujet des compétences scientifiques ?

La pédagogie et la didactique constituent des compétences scientifiques entre les mains des enseignants et notamment de l'équipe pédagogique. Cette dernière s'occupe particulièrement du projet d'établissement en relevant les paramètres d'évaluation des objectifs. L'organisation des éventuelles formations continues relève aussi de la responsabilité de l'équipe pédagogique. Bref, cette dernière est supposée maîtriser au moins les référents théoriques de la gestion de l'établissement.

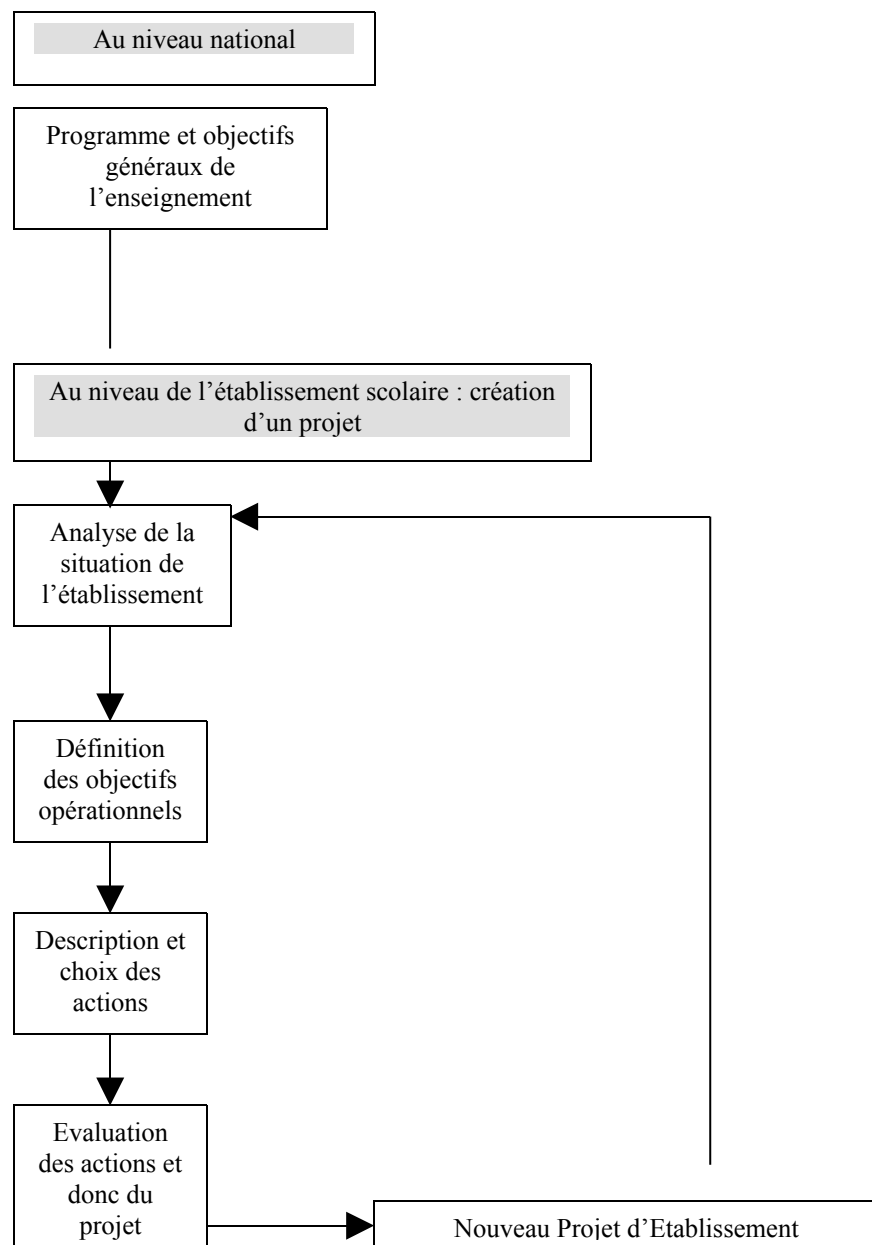
---

<sup>19</sup>WASSENHOVE (V) : La décentralisation : partage des compétences et concertation dans le système éducatif français, Vie scolaire, Centre International d' Etudes Pédagogiques de Serres, avril 1988, p. 1

Précisons maintenant, à l'intérieur de ce cadre de décentralisation, les étapes d'élaboration d'un projet d'établissement.

### I.3.5.2. Etapes d'élaboration

La représentation suivante résume les étapes d'élaboration d'un projet d'établissement.



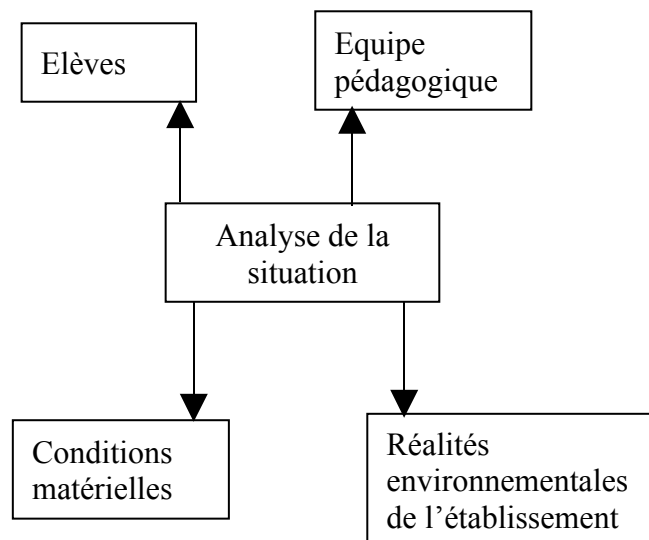
**Schéma 3 : Les étapes d'élaboration du projet d'établissement**

Faire un projet demande le respect de plusieurs étapes. La première consiste à analyser la situation de l'établissement (le public, les moyens, le contexte) et donc des besoins particuliers des élèves. La formulation des objectifs en dépend. Elle permet de préciser ensuite les stratégies et les techniques qui seront mises en œuvre. Les actions à entreprendre seront déterminées afin d'apporter des innovations dans l'insertion scolaire, socio- culturelle et professionnelle des élèves. De ce fait, il convient de spécifier l'importance de ces différentes étapes.

***a) Analyse de la situation***

Cette phase consiste pour l'équipe pédagogique à réfléchir collectivement sur les paramètres suivants en tenant compte de la finalité principale qui est l'élaboration d'un projet :

- élèves,
- équipes pédagogiques,
- conditions matérielles,
- réalités de l'environnement de l'établissement.



**Schéma 4 : Analyse de la situation de l'établissement**

### **1.1.0.1 b) Analyse des paramètres**

Il importe de voir comment analyser ces paramètres dans le cas de la dimension culturelle.

#### **- Elèves**

Ce paramètre est très important en ce sens qu'il constitue la priorité de l'approche curriculaire : centration sur l'élève. L'élaboration et la mise en œuvre de toutes les actions choisies dépendront des besoins réels qui tournent autour des savoirs (inter)culturels des apprenants.

*Illustration* : Il s'agit notamment de relever les compétences culturelles acquises ou à acquérir par les élèves, de connaître les activités des élèves hors de l'école ; et ceci, dans le but d'adapter le plus possible l'enseignement et/ou l'éducation aux besoins réels de l'élève. Le choix des actions résulte de ce relevé.

#### **- Equipe pédagogique**

L'importance de ce second paramètre réside dans la qualité de l'équipe ainsi formée : « dire que l'on étudie la performance d'un groupe signifie que l'on se situe au niveau des interactions interindividuelles qui aboutissent à une résultante unique pour un ensemble d'individus interdépendants »<sup>20</sup>. Cette relation d'interdépendance constitue l'interdisciplinarité que suscite l'interculturalité à travers les disciplines enseignées.

*Illustration* : L'équipe va se concerter par exemple pour sélectionner les méthodes utilisées par chacun ou pour faire profiter à d'autres d'un stage de formation continue que les autres collègues ont manqué, et ce dans le but d'harmoniser le travail des enseignants. Elle aura surtout à (re)définir des notions de base du domaine culturel visé : valeurs, démarches, résultats attendus dans le cadre interdisciplinaire, puisque les collègues n'ont pas les mêmes expériences ni la même formation en matière de culture. Voilà pourquoi le montage d'exposition offre un cas particulièrement intéressant.

---

<sup>20</sup> FRAISSE (P), PIAGET (J), Traité de psychologie expérimentale. IX Psychologie sociale, PUF, 1969, p.3

#### I.1.0.1.1 Conditions matérielles

Le recensement des matériels (didactique, pédagogique et culturel) est nécessaire dans la mesure où il fait l'objet d'une éventuelle sollicitation d'aides complémentaires ou d'une négociation avec un autre établissement malagasy ou étranger. Le but consiste toujours à faire réussir le projet, en sachant les livres disponibles, les matériels informatiques, les matériels d'exposition existants, par exemples : panneaux, banderoles, ordinateurs...

*Illustration* : Dans le cas de la préparation d'une exposition, le lycée a dû prévoir d'emprunter des panneaux à la Bibliothèque Nationale et l'établissement a collaboré avec des organismes internationaux (CINU, UNESCO) pour les documentations.

#### - Les réalités environnementales de l'établissement

Ces paramètres consistent à ancrer les pratiques culturelles dans les réalités environnementales des apprenants. En guise d'exemple, la visite d'un « parc national » pourrait être facilement envisageable pour un établissement situé à proximité de ce parc. Le but consiste à ce moment- là à connaître les richesses naturelles de son propre pays. Vu l'importance de ce paramètre, il convient de l'illustrer par un exemple.

*Illustration* : Une enquête sur le contexte économique et social de la population environnante (entre autres les parents d'élèves, les centres de documentation) s'avère indispensable. « L'étude du temps passé par un élève devant la télévision »<sup>21</sup>, par exemple, permet d'améliorer l'accès des apprenants aux pratiques interculturelles.

---

<sup>21</sup> RANDRIAMANANTSOA (N), Télévision et pratiques interculturelles, cas de trois établissements d'Antananarivo, Mémoire de CAPEN, octobre 1988



Dans cette phase d'analyse, qu'il s'agisse de l'analyse de la situation ou de l'analyse des paramètres, l'idée de base consiste à connaître et à comprendre la réalité vécue par l'école pour un contenu réaliste et pertinent du projet. Il s'agit d'une phase importante car elle conditionne l'avancement ou l'abandon du projet. En effet, une mauvaise analyse entraîne une définition inadéquate des objectifs, donc des actions à réaliser. Le projet risque ainsi de déboucher sur des résultats peu utilisables et peu pertinents.

### ***c) Définition des objectifs***

La définition des objectifs découle des étapes précédentes. Une fois que les points forts et les points faibles sont détectés à travers l'analyse de la situation, il faudra reformuler les objectifs adéquats permettant la réalisation d'actions concrètes.

Pour être pertinents et rigoureux, les objectifs devront être généraux, spécifiques ou opérationnels<sup>22</sup>. Les objectifs généraux indiquent de façon générale le type de compétences visées (pédagogique ou culturel). Les objectifs spécifiques ou opérationnels précisent les différents comportements observables attendus chez l'élève pour permettre de mesurer les résultats quantifiables et donc de faciliter l'évaluation du projet.

La formulation des objectifs aussi consiste à repérer les domaines dans lesquels le « savoir », le « savoir faire » et le « savoir être » des élèves peuvent être réinvestis. L'exemple suivant illustre bien cette explication :

L'**objectif général**, consiste par exemple à :

- « Favoriser l'accès des élèves à l' (inter)culturel. »

Traduit en terme d'**objectif spécifique** ou **opérationnel**, son contenu sera :

-« Rendre les élèves capables de dégager des informations sur l'identité culturelle de plusieurs pays».

- « Rendre les élèves capables de préparer un repas typique d'un pays à la suite de l'exposition »

- « Rendre les élèves capables d'apprécier un repas typique d'un pays à la suite de l'exposition ».

Dans ces exemples on voit que les trois domaines sont représentés :

<sup>22</sup> Les programmes au Lycée utilisent les deux appellations. Programme Seconde : Objectifs spécifiques et Programme Première : Objectifs opérationnels.

- le domaine du « **savoir** » qui permet à l'élève d'acquérir des connaissances.
- le domaine du « **savoir faire** » qui aide à maîtriser des comportements nouveaux à travers une activité concrète.
- le domaine du « **savoir être** » qui aide l'apprenant à s'épanouir.

Le tableau suivant permet de récapituler ces différents objectifs et domaine.

<b>Objectif général.</b>	<i>Favoriser l'accès à l'interculturel.</i>
<b>Objectif spécifique ou opérationnel</b>	1- être capable de dégager des informations sur l'identité culturelle de plusieurs pays à travers leur repas. ( <b>savoir</b> ) 2- être capable de préparer un repas typique d'un pays à la suite de l'exposition. ( <b>savoir faire</b> ) 3- être capable d'apprécier un repas typique d'un pays à la suite de l'exposition. ( <b>savoir être</b> )

**Tableau 2 : Exemple d'objectifs et de domaines dans le cadre d'une exposition.**

Puisque le concept de culture concerne toutes les disciplines, l'objectif peut viser les capacités transdisciplinaires et interdisciplinaires chez les élèves. L'interdisciplinaire rejoint l'idée de décroisement et la mise en valeur de l'esprit d'équipe mentionnée dans la partie précédente, tandis que le transdisciplinaire évoque les compétences transversales d'élaboration, d'organisation, de documentation et d'expression orale et écrite requises par toutes les matières.

Pour bien spécifier la nature de l'**approche managériale par projet**, il est important d'identifier le référentiel d'objectifs autour duquel les actions doivent se réaliser. Le tableau suivant permet de les résumer.

Domaines culturels. Domaines du savoir.	Culture cultivée. 29	Culture ethnologique.	Culture technologique.
--	-------------------------	-----------------------	------------------------

Savoir.	<p><u>-Conceptualisation :</u> acquérir la connaissance des concepts de base littéraire et scientifique. Ex : Thème de la presse, littérature, la musique, la danse, etc.</p> <p><u>-Langue et communication :</u>  améliorer la maîtrise de la langue en tant qu'outil de la communication.</p> <p><u>-Organisation :</u> être capable de faire preuve d'esprit de rigueur et être méthodique.</p>	<p>Connaître les us et coutumes des différents pays. Ex : Repas, vêtement, la francophonie, etc.</p> <p>Prendre contact avec les organismes étrangers installés au pays.</p> <p>Distinguer les cultures connues.</p>	<p>Connaître les nouvelles technologies parues.  Ex : CD ROM, informatisation de tous les supports par le biais de la technologie</p> <p>Connaître et repérer les termes techniques en vogue.</p> <p>Être capable de concevoir l'utilité ou l'inconvénient des nouvelles apparitions technologiques.</p>
Savoir faire.	<p><u>-Conceptualisation :</u> Maîtriser la composante esthétique.</p> <p><u>-Langue et communication :</u>  Utiliser les langues de façon créative.</p> <p><u>- Organisation :</u> Evaluer des projets..</p>	<p>Utiliser les acquis d'une éducation en matière d'environnement social en vue de se créer un cadre de vie harmonieux dans la diversité.</p> <p>Parler et s'ouvrir à d'autres qui sont différents de soi-même.</p> <p>Repérer et situer les différents pays dans le monde.</p>	<p>Maîtriser les nouvelles technologies.</p> <p>Être capable de contrôler les résultats d'une opération technique.</p>
Savoir être.	<p><u>- Conceptualisation :</u> Comprendre la diversité des conditions socio-culturelles et politiques des sociétés.</p> <p><u>-Langue et communication :</u> Utiliser la (es) langue(s) et la(es) culture(s) de façon créative.</p> <p><u>- Organisation :</u> Développer des projets personnels de lecture et différents domaines de l'art.</p>	<p>Comprendre les différences socio-culturelles des pays. (adaptation à l'environnement)</p> <p>Comprendre les gestes, les manières, les habitudes des autres sans faire de jugements de valeurs.</p> <p>Savoir apprécier les ressources naturelles propres de son pays et ceux des autres nations.</p>	<p>Développer une attitude scientifique face à un problème.</p> <p>Être sensible aux différentes nouvelles réalisations technologiques.</p> <p>Savoir se situer par rapport à ce qui est technique et nouveau.</p>

**Tableau 3 : Présentation d'un référentiel d'objectifs spécifiques.**

Il importe de préciser que ce référentiel d'objectifs pourrait être changé selon les attentes de l'apprenant et selon l'orientation des objectifs (généraux ou spécifiques). Afin de respecter la spécificité du projet, il est important d'orienter l'objectif vers la consolidation du réseau relationnel de l'établissement. En effet, l'ouverture et le partenariat contribuent à l'amélioration de l'image de l'établissement et surtout à l'ouverture du monde scolaire comme le recommande la déclaration de Jomtien.

Dans la pratique, il est important de ne retenir qu'un nombre restreint de ces objectifs, non point pour délaisser les autres objectifs, mais pour traduire la volonté d'insister sur des priorités définies dans l'analyse de la situation. Les objectifs retenus seront adaptés à chacun des niveaux dans l'établissement (seconde, première, terminale).

#### ***d) Choix des actions***

La typologie des actions est ouverte car elle dépend de la spécificité de l'établissement ; de plus, elle découle d'une vue d'analyse de la situation précise. Pour être valable, les actions doivent permettre d'atteindre les objectifs définis précédemment. L'important est de viser le but principal qui est dans notre cas la mise en œuvre d'un projet (inter)culturel. L'exposition n'est qu'une possibilité. Il faudra pour ce faire définir des activités pertinentes correspondant aux besoins du public cible. Mais encore, ces activités devront être en accord avec les réalités et les moyens dont dispose l'établissement et surtout elles devront respecter les principes de l'approche par projet.

La pertinence des actions peut être définie à trois niveaux :

- niveau socio- culturel,
- niveau pédagogique,
- niveau didactique.

L'établissement scolaire étant créé au sein de la société et doit répondre à une demande émanant de celle-ci, il est indispensable d'associer la dimension socio- culturelle à notre champ d'analyse théorique.



#### I.1.0.1.2 Définition du socio- culturel :

Cette expression est formée par le terme : social et le terme culturel. L'adjectif « social » se dit de ce « qui appartient à la société ou qui concerne la société en tant que telle, c'est-à-dire des phénomènes et des relations qui la constituent »<sup>23</sup>. Le socio- culturel désigne donc « l'ensemble des normes, des manières d'agir et de penser, des valeurs qui informent les modes de vie d'un groupe donné »<sup>24</sup> dans une société.

Du point de vue de ce paramètre qui se rapproche de la culture ethnologique, il s'agira de choisir des actions qui soient en cohérence avec les caractéristiques environnementales de l'établissement.

##### - Définition du « pédagogique ».

Il s'agit de ce qui a rapport à la pédagogie. D'après Le Petit Robert, la pédagogie est « une science de l'éducation des enfants ; et par extension, de la formation intellectuelle des adultes »<sup>25</sup>.

En agissant sur la pédagogie, une modification des conditions d'apprentissage est à envisager si l'on veut que le projet d'établissement puisse réussir. En guise d'exemple, la création d'ateliers d'aide méthodologique et de lecture au sein de l'établissement peut constituer une activité parascolaire relative à l'amélioration des résultats, toujours en matière de production d'écrits. Par exemple, pour l'amélioration des résultats en matière de production d'écrit, nécessaire au projet d'exposition, une collaboration avec des professionnels de l'écriture tels que les journalistes et les écrivains pourrait être envisagée.

##### - Définition du didactique

D'après Robert LAFON, la « didactique » désigne « l'art d'enseigner exercé par un adulte »<sup>26</sup>. Du point de vue didactique, il faudra agir sur la discipline envisagée (l'histoire, le français, le malgache, etc.) et sur l'acte d'enseignement. Ce

so

---

<sup>23</sup> LAFON (R), Vocabulaire de la psychopédagogie et de psychiatrie de l'enfant, PUF, août 1991

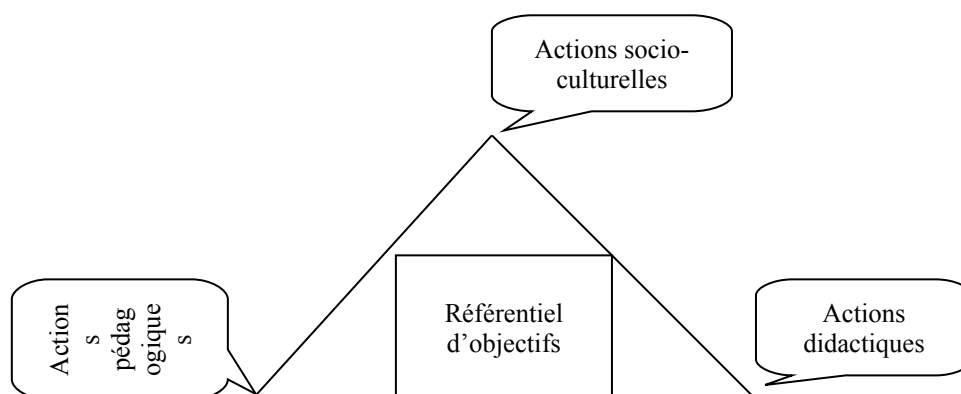
<sup>24</sup> Le Petit Robert, Paul Robert, 1993

<sup>25</sup> Le Petit Robert Grand Format, 1993.

<sup>26</sup> LAFON (R), op. cit.

nt des aspects complexes, compte tenu des différentes contraintes liées au programme et aux habitudes. En d'autres termes, choisir les actions du point de vue didactique implique une remise en cause des conceptions du travail d'enseignement. Cette tâche relève naturellement de la responsabilité des enseignants, de l'établissement et du système éducatif tout entier. Il conviendrait surtout de définir ce qui est spécifique aux activités effectuées dans la classe et en dehors de la classe, par exemple, l'évaluation en classe (formelle) et hors de la classe (plus souple).

Remarquons qu'une même action peut permettre d'atteindre plusieurs objectifs et, inversement, un seul objectif peut être atteint par plusieurs actions diverses. La durée d'une action peut varier suivant les objectifs auxquels elle se réfère. Le schéma ci-dessous résume la complémentarité des actions selon les niveaux d'analyse retenus.



**Schéma 5 : Complémentarité des actions éducatives au sein du projet.**

Ce schéma permet d'insister sur la gestion dynamique des actions centrées autour d'objectifs collectivement assumés. En effet, il ne s'agit pas de juxtaposer les actions, mais bien au contraire de relier « objectifs » et « actions ». L'impulsion étant donnée à partir de la dimension culturelle, toutes activités se complètent mutuellement pour atteindre les mêmes objectifs.

### **1.1.0.2 e) Evaluation du projet d'établissement**

#### **- Qu'est-ce qu'évaluer ?**

D'abord, « évaluer » (un projet) c'est en « déterminer les valeurs ou l'importance<sup>27</sup> ». Dans le cadre du projet d'établissement, comme dans d'autres domaines, il est nécessaire de préciser :

#### **- Quoi évaluer ?**

L'évaluation du projet d'établissement consiste à mesurer les effets des actions choisies, à analyser le déroulement du projet dans le temps, à analyser encore les méthodes, les moyens utilisés et les résultats obtenus, tout ceci par rapport aux objectifs déterminés. Il est à noter que « la culture » qui constitue notre principal centre d'étude est difficile à évaluer à cause de son caractère complexe. En effet, l'école n'est pas le seul endroit où l'élève apprend à vivre la culture. La famille, la société constituent également des domaines de vie de l'apprenant, et c'est presque à l'école que l'on réfléchit de manière critique sur la culture. Malgré cela, on peut donner quelques grands repères liés aux aspects déjà définis dans le cadre de la culture ethnologique, la culture cultivée et la culture technologique : comportements et valeurs, histoire, pratique, etc.

Mais auparavant, il faudra savoir qui peut évaluer ou qui a le droit d'évaluer.

#### **- Qui évalue ?**

Le droit d'évaluer dépend du genre d'évaluation. En effet, cette dernière revêt deux composantes dont l'une interne et l'autre externe. En général, l'évaluation interne relève de la responsabilité de l'équipe pédagogique, avec une éventuelle participation d'intervenants extérieurs, tandis que l'évaluation externe relève, dans le cas de la France, du corps d'inspection. A Madagascar, ce dernier est représenté par les « conseillers pédagogiques du secondaire » en place.

---

<sup>27</sup> Pluridictionnaire Larousse, Librairie Larousse, 1985.





### - Pourquoi évaluer ?

L'évaluation fait apparaître des progrès. Par exemple, après l'organisation d'une exposition, l'évaluation permet de mesurer la prise de responsabilité des élèves, la créativité dont ils ont fait preuve à travers les tâches d'élaboration, de montage et de présentation. En cas d'insatisfaction sur le résultat, le choix de l'action et des démarches pourrait être changé. L'évaluation est donc bénéfique pour les acteurs dans la mesure où elle sert à réguler et à adapter le projet au fur et à mesure de son élaboration.

### - Quand évaluer ?

L'évaluation peut se faire en trois étapes. On peut procéder à

- l'évaluation initiale,
- l'évaluation intermédiaire, et
- l'évaluation finale.

Premièrement, une évaluation initiale permettrait d'étudier la conformité du projet aux instructions officielles de l'Etat. Ensuite l'évaluation intermédiaire permet la régulation du projet en cours de mise en oeuvre. Enfin, l'évaluation finale permet de vérifier si les objectifs fixés sont atteints ou de déterminer leur degré de réalisation.

### - Comment évaluer ?

Il s'agit de décider de la forme que prendra l'évaluation, en cours et à la fin du projet. L'idéal est qu'elle s'effectue avec un choix d'indicateurs. Ce choix doit prendre en compte les conditions du fonctionnement du projet ainsi que les objectifs : problèmes rencontrés, écarts par rapport aux prévisions. Dans ce cas, il faudra recueillir les informations auprès des élèves à l'aide de formulaires écrits comprenant les aspects prévus à mesurer et une échelle d'évaluation. Si par exemple, les résultats d'une évaluation sur une activité culturelle s'avèrent insatisfaisants, il faudrait tenir compte des points qui ont causé l'insatisfaction et en analyser les raisons afin de mieux envisager les aménagements.

Ainsi, l'approche par projet repose sur une **dynamique** continue conduisant d'une action à une autre. En effet, d'une étape à l'autre à l'aide d'objectifs, un recyclage du projet pourrait être envisagé à l'issue de l'évaluation précédente. Pourtant, il ne s'agit pas de revenir au point de départ mais de redéfinir les objectifs, les contenus, les moyens et les méthodes pour avancer vers un niveau supérieur. Une révision de l'analyse de la situation est possible selon la richesse des informations d'une part et selon l'exactitude ou non des données prises en compte d'autre part. Pour mieux illustrer le fonctionnement de l'approche managériale par projet et la possibilité qu'elle donne d'accéder concrètement aux différentes cultures, prenons un cas d'activité spécifique : l'exposition.

#### ***I.4. L'APPROCHE MANAGERIALE PAR PROJET APPLIQUEE AU CAS DE L'EXPOSITION***

Pour mieux situer l'exposition dans le cadre éducatif et pédagogique, il convient d'abord de présenter sa nature et ses caractéristiques générales.

##### **I.4.1. Définition de l'exposition**

D'après le Dictionnaire Universel<sup>28</sup>, le mot « exposer » signifie :

1. mettre (quelque chose) en vue.
2. présenter, faire connaître (des faits, des idées).

La deuxième acception correspond à la définition du mot « exposition » qui désigne une « présentation au public de produits commerciaux, d'œuvres d'arts ». Cette définition réduit la signification du terme à une présentation uniquement commerciale et artistique.

Actuellement, le mot « exposition » met en valeur un point de vue plus large. En effet, il désigne la présentation de faits, d'objets et d'idées à un public déterminé<sup>29</sup>. Les expositions diffèrent entre elles selon les « objets » à faire connaître et selon le but de la présentation.

##### **I.4.2. Typologie des expositions**

Plusieurs types d'exposition existent en effet selon le but que les organisateurs veulent fixer. Si l'on se réfère au contexte européen actuel, les pratiques sont nombreuses et variées. Si le but consiste uniquement à « informer », il s'agit d'une « exposition » tout court.

Dans le cadre des affaires (Business), l'objectif consiste non seulement à « informer » mais également à publier de nouvelles marques dans le but de les vendre. Dans ce cas, l'exposition prend la forme d'un « salon ». Les marchandises

---

<sup>28</sup> Dictionnaire Universel, Hachette, 1995.

<sup>29</sup> Dans le domaine éducatif et culturel, les objets, les faits ou les idées présentées correspondent à des thèmes relatifs aux besoins réels des apprenants découverts lors de l'élaboration du projet d'établissement. (Voir infra p. 40)

ainsi présentées peuvent être des objets d'art, des produits industriels nouvellement parus, des exemples de technologie moderne tels que les matériels informatiques.

Dans un cadre moins technique, cette action prend également le nom de « vente exposition ». L'idée « d'informer » est ainsi cachée derrière celle de vendre.

Le mot « FOIRE » n'est pas synonyme de « exposition ». Toutefois, la ressemblance est grande au niveau du principe de l'élaboration de chacune de ces actions. L'Encyclopédie du bon français à l'usage contemporain,<sup>30</sup> en fait la distinction suivante : « Le mot Foire s'emploie lorsqu'il s'agit d'une manifestation annuelle, propre à une ville, dont on précise toujours le nom, par exemple : la foire de Paris, la foire de Lyon. Même un Parisien dit « je vais à la foire de Paris » et non « je vais à la foire » ce qui ferait penser à un marché aux bestiaux de petite ville. »

Le mot « exposition » s'emploie surtout pour les expositions internationales, exceptionnelles, de longue durée.

On parle souvent de « foire -exposition » pour mieux distinguer ces manifestations des grands marchés ruraux. Un autre type d'exposition apparaît dans le « Festival ». Selon encore l'Encyclopédie du bon français à l'usage contemporain, « Festival » désigne :

1. une sorte de fête musicale.
2. par extension, une série de représentations où l'on produit des œuvres d'un art ou d'un artiste.

Les grands festivals se multiplient. Avec eux, le terme a connu une prolifération excessive. En Europe, le monde boutiquier annonce son festival de la cravate, des chaussures, de l'ameublement,...

Quand une seule et même exposition se réalise dans différentes régions aux différents moments, on parle d'« exposition itinérante. »

De ce fait, les types d'exposition changent selon l'intention et le but à atteindre.

---

30

Encyclopédie du bon français à l'usage contemporain, Tome II, Editions de Trévise, Paris, 1972

### **I.1.1 I.4.3. Etapes et principes d'élaboration**

Si l'on s'inspire de l'exposition organisée par la « Bibliothèque Nationale de France »<sup>31</sup>, bon nombre d'étapes s'imposent dans l'organisation de cette action. Une exposition est en effet une activité complexe qui suppose une bonne planification.

#### **I.4.3.1. Choix du public -cible.**

Le choix du public visé ainsi que la détermination du but de l'exposition est à faire avant toute chose. « Exposer » étant « faire connaître », la question est de savoir « faire connaître quoi à qui ? ». Ici intervient également la précision du thème à développer et des objectifs.

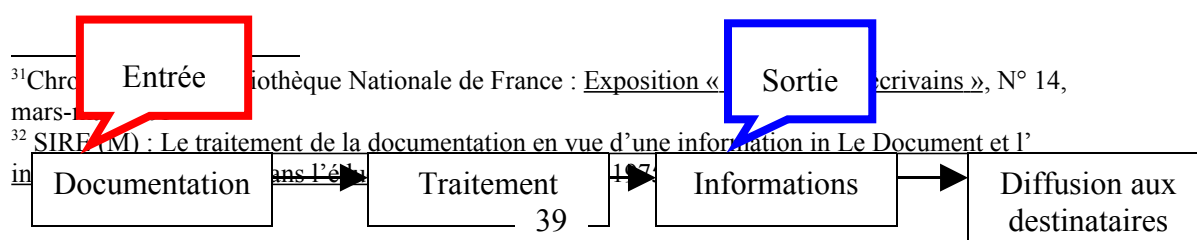
#### **I.4.3.2. Choix du lieu d'exposition.**

Le choix du lieu de l'exposition se fera en vue d'une estimation des dépenses pour les déplacements et des besoins en matériels occasionnés par ces déplacements. Un groupe nommé « commission de l'exposition » sera chargé de collecter les documents (manuscrits, images, documents télévisuels ou autres documents relatifs au thème choisi).

#### **I.4.3.3. Documentation et information.**

Dans cette étape, les capacités de « documentation » et « d'information » sont requises. Selon le schéma suivant de Marcel SIRE<sup>32</sup>, nous pouvons constater nettement la mise en relation de ces deux activités.

### **Schéma 6 : Processus de Documentation et d'Information dans une exposition**



De par ce schéma, le traitement de la documentation débouche sur l'information. La documentation consiste à rechercher, à collecter, à classer, à cataloguer, à conserver les documents sans trop tenir compte des destinataires ; tandis que l'information est faite pour un public déterminé dont elle cherche à satisfaire les besoins. La collecte des documents, apparemment longue sera donc suivie par le classement de ceux-ci selon leurs apparitions (si c'est le cas) dans le temps.

#### I.4.3.4. Montage

C'est seulement après ces longues étapes que le montage proprement dit s'effectuera. Il s'agit en effet d'installer les « objets » à exposer selon un plan d'espace préalablement tracé. Les photos de la page suivante montrent des élèves en train de monter et présenter une exposition.

#### I.4.3.5. Mise en beauté.

Ceci étant, il faudrait passer à l'étape de « mise en beauté » avant l'exposition. Les dernières étapes sont appelées phase de vérification et de reconditionnement.

Le principe d'élaboration de toutes ces étapes se résume dans cette formule : **« faire vivre le visiteur 40 s l'univers de ceux qui sont acteurs dans le thème choisi »**.<sup>33</sup> Compte tenu de l'hypothèse et de ce principe d'élaboration d'exposition, cette activité renferme un aspect culturel important. En effet, l'expression « faire vivre » soulève une idée d'organisation et de gestion rigoureuse. Pour arriver à faire une présentation efficace, les activités doivent se préparer en amont dans une approche managériale afin de permettre aux élèves organisateurs de connaître leur rôle dans le projet. En effet, ces apprenants ne sont pas seulement des organisateurs mais également des « visiteurs ». Avant de

---

<sup>33</sup> Chronique de la Bibliothèque Nationale de France, Exposition « Brouillons d'écrivains », N° 14, mars- mai 2001.

« transmettre une information », ces élèves vont d'abord « s'informer ». Cette interaction suppose des connaissances, du « savoir faire » pour la présentation et du « savoir être » au cours des différents contacts de diverses associations et organismes partenaires.

Par ailleurs, l'expression « univers » connote une idée d'atmosphère et de cadre de vie harmonieuse. Dans le cadre de l'éducation, cet univers c'est l'école qui se veut être un lieu de vie, un endroit familial et de convivialité.

L'approche managériale par projet, si elle est maîtrisée, peut permettre à réaliser cette idée de lieu de vie harmonieux pour les apprenants et pour tous les acteurs du système scolaire.





Photo 1 : Installation des matériels et des documents.



Photo 2 : Présentation et explication des informations.

Ainsi, les élèves vont pouvoir vivre la culture de façon dynamique et méthodique grâce au management culturel qui embrasse les différentes acceptions de la culture. Le choix de l'exposition peut faire apparaître tout un référentiel de compétences remarquables précisé ultérieurement.

La phase centrale de l'exposition commence par le vernissage qui consiste en l'ouverture officielle et la présentation au public. La durée peut varier selon la décision des organisateurs. Pour contrôler le suivi de cette étape, de nombreuses méthodes peuvent être mises en œuvre dont l'installation d'une caméra en vue de l'évaluation. En effet, le nombre de visiteurs ainsi que les motifs de satisfaction devra être relevés à la sortie de la salle par le moyen d'un livre et /ou d'une caméra. Ceci est un aspect essentiel de l'exposition. Le support ainsi enregistré servira de « document archive » avec l'exemplaire du prospectus et les catalogues réalisés à cet effet.

Une exposition réussie s'appuie donc en amont sur une planification rigoureuse des différentes phases et des nombreuses tâches.

PHASE	TÂCHES
Phase de préparation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Choix du thème et du public visé.</li> <li>-Choix du lieu de l'exposition.</li> <li>-Détermination des besoins : humains, financier, matériels.</li> <li>-Elaboration des invitations.</li> <li>-Collecte des documents (manuscrits, images, documents télévisuels)</li> <li>-Traitement des documents (résumé, découpage, etc)</li> <li>-Montage ou installation des objets à exposer.</li> <li>-Etape de mise en beauté. (décoration, etc)</li> <li>-Vérification et reconditionnement.</li> </ul>
Phase de réalisation. (présentation)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Vernissage.</li> <li>- Suivi pendant la durée de l'exposition. (présentation, diffusion de prospectus.)</li> </ul>
Phase d'évaluation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Elaboration du rapport sur l'exposition (nombre de visiteurs, dépouiller les remarques, suggestions...)</li> <li>-Finalisation des documents d'archive.</li> </ul>

**Tableau 4 : Planification de l'exposition.**

#### **I.4.4. Gestion des activités dans le cadre d'un projet d'établissement**

L'objectif de cette partie consiste à montrer que l'on peut transposer les caractéristiques générales de cette activité au domaine éducatif et pédagogique en la structurant grâce à l'utilisation de l'approche managériale par projet. Cela grâce à l'objectivité et à la clarté du document de référence relatif à l'exposition en question<sup>34</sup>. De ce fait, ce modèle est adaptable dans la mesure où les principes d'organisation sont universels. Trois outils de gestion permettent cette adaptation :

- bons outils de programmation et de mise en œuvre,
- conception des tableaux de bord et grille d'évaluation,
- nécessité d'une bonne communication.

##### **I.4.4.1. Bons outils de programmation et de mise en œuvre.**

Les actions choisies devront être bien présentées car elles sont susceptibles d'une modification, dans le but d'améliorer le fonctionnement de manière pratique et complète. En effet, les huit questions suivantes seront à considérer :

- QUOI ? : Il s'agit de formuler l'intitulé, c'est-à-dire ce que les membres de l'équipe pédagogique, concepteurs de l'action, veulent faire en quelques mots. Par exemple « l'organisation d'une exposition ».
- POUR QUI ? : Il s'agit de cibler les bénéficiaires de l'action comme par exemple « pour les élèves du niveau de terminale ».
- AVEC QUI ? : Cette question débouche sur la détermination des partenaires et des responsabilités de chaque acteur. Par exemple : Le CINU (Centre d'Information sur les Nations Unies) est là en tant que partenaire pour fournir aux élèves les documents dont ils ont besoin.
- COMMENT ? : Cette question consiste à préciser les modalités d'organisation. Autrement dit, il s'agit de définir la méthode de réalisation par niveau. Par exemple : l'exposition prendra la forme d'un concours avec délimitation du thème et/ou des sous-thèmes.

---

<sup>34</sup> Chronique de la Bibliothèque Nationale de France : Exposition « Brouillons d'écrivains », op. cit.

- POUR QUOI FAIRE ? : Les résultats attendus seront spécifiés sans ambiguïté par le biais de cette question. Par exemple : « l'objectif est de promouvoir la compréhension des fonctionnement des « Nations –Unies ».
- AVEC QUOI ? : Il faudra, comme nous l'avons vu précédemment, prévoir les moyens matériels et financiers dont on aura besoin.
- QUAND ? : Il s'agit de déterminer le calendrier des actions.
- QUELS EFFETS ATTENDUS ? : Autrement dit, quels indicateurs va-t-on proposer d'observer ? .Par exemple : « le contenu de chaque rubrique permettrait de mesurer la compréhension de la culture étrangère concernée par les élèves ».

Ces questions serviront d'outils de programmation et de mise en œuvre dans l'établissement scolaire.

#### I.4.4.2. Conception des tableaux de bord et grille d'évaluation.

Les tableaux de bord servent à relever de façon écrite toutes les séances d'accomplissement des actions. Son élaboration permet d'évaluer le temps consommé pendant la réalisation des activités, ainsi que de relever les problèmes rencontrés. Ils seront remplis par l'enseignant ou par le personnel responsable de l'action.

La grille d'évaluation doit permettre d'évaluer les écarts entre « résultats attendus » et « résultats obtenus » grâce à l'énoncé des critères et des indicateurs de réussite.

Par exemple, en matière de culture(s), la compréhension du thème traité, le genre des documents consultés, les types de comportement adoptés peuvent constituer des critères d'évaluation précis.

#### I.4.4.3. Nécessité d'une bonne communication.

Vu les longues étapes engendrées par l'organisation d'une activité particulière, en l'occurrence l'exposition, l'accomplissement des activités dans le cadre de l'établissement scolaire devrait se faire dans de bonnes conditions de

communication. La bonne circulation de l'information s'avère nécessaire. Ce devoir incombe avant tout au secrétariat de l'établissement qui est supposé recevoir les supports pédagogiques tels les revues (cas de la France), des annonces de concours ou de stages, des spécimens de manuels, des dossiers, des journaux, des lettres administratives, des publicités de toutes sortes mais aussi à toutes les équipes (administrative et pédagogique).<sup>35</sup>

Il faudrait dans ce cas pallier l'insuffisance de communication et d'information en vue d'une meilleure réalisation des activités dans le domaine pédagogique et culturel.

Certes, à Madagascar, il y a pénurie de documents, mais les problèmes de communication restent à peu près les mêmes que dans d'autres pays Africains. Encore faut-il donner une véritable priorité à l'interculturel en vue d'éviter de léser l'une ou l'autre des cultures en présence.

Selon Bayard-Pierlot, il est important de créer concrètement un espace d'échange. Selon lui, le CDI (Centre de Documentation et d'Information) c'est « ... le pari de la communication interne » <sup>(36)</sup>. C'est là (au CDI) que le personnel, les enseignants et les élèves se rencontrent, échangent les idées et les informations.

Dans le cas de Madagascar, le projet P.E.M (Partenariat pour l'Ecole à Madagascar) a fait des interventions dans quatorze Circonscriptions Scolaires sur les cent douze existantes, afin d'améliorer le fonctionnement du CDI dans les établissements. En partenariat avec le Ministère de l'Enseignement Secondaire et de l'Education de Base, ce projet a mis en valeur l'importance du CDI afin de conscientiser les élèves et encourager les enseignants à considérer le CDI comme un milieu à fréquenter de manière suivie.

Cependant, l'horaire d'ouverture de ce centre n'est pas encore adapté à la disponibilité des élèves. En effet, les documentalistes, dans les écoles malgaches,

<sup>35</sup> Or, depuis longtemps dans le cas de la France, le secrétariat traite en priorité les documents purement administratifs (carrière de personnel, moyen matériel) et met de côté, sinon oublie tout le reste concernant la communication interne de l'établissement.

<sup>36</sup> BAYARD-PIERLOT (J), BIRGLIN (M), Le CDI au cœur du projet pédagogique, Hachette Education Education, 1991

travaillent sur le même horaire que les élèves. Ces derniers n'ont donc que les heures de récréation pour consulter rapidement les livres ou les nouvelles qui passent au CDI. En tout cas, que ce soit une communication interne ou externe, l'important est de susciter l'intérêt des partenaires passifs et des participants hésitants pour les inviter à s'impliquer dans les activités destinées à faciliter l'accès à l'(inter)culturel des apprenants.

#### **I.4.5 Importance de l'exposition.**

Dans le cadre éducatif, le choix de l'exposition permettrait de répondre au souci d'accéder de façon concrète aux informations, au partage des valeurs et à toutes les dimensions de la culture.

Un projet d'établissement centré sur l'exposition devrait donc être culturellement bénéfique pour les apprenants. En effet, elle peut viser à renforcer l'identité culturelle et la compréhension des cultures étrangères dans leur diversité. Mais encore, elle constitue un moyen pédagogique riche, aidant à combattre les préjugés.

Cependant, il convient au préalable de préciser sa place et son rôle dans le processus d'enseignement/apprentissage. L'objectif étant l'articulation de cette activité avec les cours classiques

#### **I.4.6 Référentiel de compétences en matière de projet.**

De par ces différentes étapes d'élaboration, le projet d'établissement permet à l'élève d'acquérir, à travers les activités, plusieurs compétences relevant du « savoir », du « savoir faire » et du « savoir être ».

<b><u>Domaines</u></b>	<b><u>SAVOIR</u></b>	<b><u>SAVOIR FAIRE</u></b>	<b><u>SAVOIR ÊTRE</u></b>
------------------------	----------------------	----------------------------	---------------------------

<u>Phases</u>			
<b><u>AVANT</u></b>	<p><u>Conceptualisation</u> :</p> <p>Proposer des thèmes</p> <p>.</p> <p><u>Langue et communication</u> :</p> <p>Mettre les élèves en contact avec les différentes langues étrangères.</p> <p><u>Organisation</u> :</p> <p>Gérer le déroulement de l'exposition.</p>	<p>Savoir orienter les élèves vers les institutions et les personnes ressources de documentation et d'information.</p> <p>Contacter les enseignants des autres matières.</p> <p>Planifier et superviser les matériels et les activités des élèves.</p>	<p>Entretenir et nouer un contact avec les partenaires trouvés.</p> <p>Rédiger des lettres administratives.</p> <p>Respecter la hiérarchie des diverses institutions partenaires</p>
<b><u>PENDANT</u></b>	<p><u>Conception</u> :</p> <p>Présenter, évaluer, juger.</p> <p><u>Langue et communication</u> :</p> <p>Repérer les termes clés.</p> <p><u>Organisation</u> :</p> <p>Enchaîner la durée et le déroulement de l'exposition.</p>	<p>Présenter un exposé.</p> <p>Mettre à la disposition des élèves les supports communicatifs. (matériels)</p> <p>Planifier les interventions des invités lors du vernissage.</p>	<p>Maîtriser les formules de politesse (protocoles)</p> <p>Savoir guider les visiteurs.</p> <p>Respecter la durée de l'exposition.</p>
<b><u>APRES</u></b>	<p><u>Conceptualisation</u> :</p> <p>Elaborer un bilan de l'activité.</p> <p><u>Langue et communication</u> :</p> <p>Cerner les nouveaux termes.</p> <p><u>Organisation</u> :</p> <p>Identifier les apports culturels en vue d'évaluer.</p> <p>Identifier les éléments à archiver.</p>	<p>Travailler selon un « planning »</p> <p>Maîtriser des termes dans un domaine précis.</p> <p>Savoir distribuer les tâches finales.</p>	<p>Conserver les contacts avec les partenaires.</p> <p>Exprimer les remerciements.</p> <p>Avoir plus de confiance en soi.</p>

**Tableau 5 : Référentiel de compétences pour l'exposition (enseignants (inter)culturels, équipe pédagogique)**

<u>Domaines</u>	<u>SAVOIR</u>	<u>SAVOIR FAIRE</u>	<u>SAVOIR ÊTRE</u>
<u>Phases</u>			
<b><u>AVANT</u></b>	<u>Conceptualisation</u> : Choisir un thème parmi les proposés.  <u>Langue et communication</u> : Être disposé à s'ouvrir à d'autres langues et cultures.  <u>Organisation</u> : Connaître les sources d'information.	Prendre contact avec des organismes et/ou des associations partenaires du lycée.  Utiliser les moyens modernes de communication.  Savoir s'organiser entre camarades.	Avoir le sens des responsabilités.  Être à jour face à la modernisation en technologie.  Comprendre l'importance de la ponctualité.
<b><u>PENDANT</u></b>	<u>Conception</u> : Présenter un sujet suivant un plan préalablement préparé.  <u>Langue et communication</u> : Savoir s'exprimer en langue étrangère.  <u>Organisation</u> : Distribuer le temps d'intervention.	Présenter un exposé.  Savoir arranger et manipuler les nouveaux matériels  Savoir équilibrer son temps de parole par rapport à celui de ses camarades.	Animer un événement. Savoir parler en public.  Avoir une attitude accueillante, savoir informer les intéressés (le public).  Avoir le sens de l'organisation.
<b><u>APRES</u></b>	<u>Conceptualisation</u> : Etablir les liens avec les autres matières.  <u>Langue et communication</u> : Connaître de nouveau domaine d'études.  <u>Organisation</u> : Elaborer et planifier les documents d'archives	Prendre des responsabilités.  Utiliser dans d'autres circonstances (hors de la classe) les termes précis relatifs à un thème.  Acquérir une méthodologie sur la répartition des tâches.	Savoir formuler de nouveaux buts.  Savoir chercher des informations et faire de la documentation.  Accomplir la tâche confiée, avoir confiance en soi.

**Tableau 6 : Référentiel de compétences pour l'exposition (apprenants (inter)culturels)**

Ces référentiels de compétences vont servir de base pour le choix des activités et des approches. Le premier 49 du désigne les compétences des



enseignants qui conceptualisent et font réaliser les activités. Le deuxième tableau montre les compétences possibles à acquérir par les élèves lors de l'organisation d'une exposition.

Ces tableaux font apparaître la complémentarité des compétences acquises au niveau des trois savoirs prescrits. En effet, le contenu même du thème choisi (permettent d'acquérir du savoir), pourra aider les élèves à comprendre (savoir être) un nouvel aspect culturel. Par exemple, en traitant un thème sur « la musique chinoise », les élèves sauront, après l'exposition, comment aimer, apprécier, concevoir l'art musical chinois au lieu de l'ignorer ou de le mépriser. Il s'agit là de l'acquisition d'une attitude psychologiquement nécessaire dans le domaine de l'interculturalité.

## CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE.

L'importance de cette première partie réside dans l'aspect théorique du cadre de la recherche. Son objectif a consisté à cadrer les principes de base de la nouvelle optique éducative afin que ces référents théoriques servent d'appui pour évaluer les données sur terrain sous l'angle d'une part culturel et d'autre part pédagogique et éducatif.

La déclaration de Jomtien constitue une véritable révolution pour répondre aux besoins éducatifs fondamentaux de tous avec la mise en place d'une nouvelle organisation. Destinée à l'éducation de base, cette déclaration peut être transposée dans le secondaire.

Partant d'une analyse des besoins d'une population déterminée et du contexte mondial, les établissements scolaires sont amenés à fonctionner par projets d'établissement. Ce fonctionnement consiste à déterminer des objectifs répondant aux réalités sociales et culturelles des apprenants. Compte tenu de l'idée de De LANDSEERE selon laquelle la **culture** est « l'effort » **d'adaptation à l'environnement**, les établissements scolaires sont amenés à reconsidérer la vision culturelle non seulement sur le plan cognitif(culture cultivée) mais également sur le plan sociologique(culture ethnologique) et technologique(culture technologique). Les principes consistent à faire participer l'équipe pédagogique constituée par les enseignants, les surveillants, les bibliothécaires et les documentalistes, et à faire participer les partenaires extérieurs regroupant les parents d'élèves et les divers organismes ou associations.

En conséquence, le projet qui suppose l'application de l'approche curriculaire et systémique favorise la participation effective de tout le public scolaire. Dans cette optique, le chef d'établissement joue un rôle primordial dans la technique de gestion et de management, afin de persuader tous les acteurs de l'utilité de ces nouvelles approches dont la **culture managériale** va servir à orienter et structurer les trois autres cultures citées plus haut.

Par ailleurs, le projet d'établissement implique concrètement des activités qui permettent d'ouvrir le monde des élèves vers l'extérieur tout en pratiquant les connaissances acquises en classe. L'exemple concret de l'exposition illustre l'importance de maîtriser à fond l'approche par projet. Cette activité requiert de la rigueur, de la capacité à s'informer et à se documenter, de la responsabilité, de la créativité, du sens de l'organisation, d'où un accès plus structuré à l'(inter)culturel.

Néanmoins, pour que cet accès interculturel soit favorisé, la maîtrise totale de l'approche managériale par projet se doit d'être effective. En effet, un bon fonctionnement au sein de l'établissement scolaire garantit l'acquisition du savoir et surtout du savoir (inter)culturel des élèves de manière dynamique et méthodique. La méthode consiste à partir d'un référentiel d'objectifs répondant à un référentiel de compétences applicables par des activités précises.

En outre, il importe de bien maîtriser institutionnellement la communication et les outils de programmation et de mise en œuvre pour s'ouvrir vers ce monde de nouveauté. Il s'agit encore des outils qui relèvent de la bonne organisation posée par le chef d'établissement et appliquée par des acteurs motivés et bien sensibilisés.

Le lycée Jean Joseph Rabearivelo fait partie des établissements du second- cycle du secondaire qui se lance dans cette nouvelle optique éducative de fonctionner par projets. Nous avons choisi d'y effectuer notre enquête dans le cadre du présent travail. L'approche managériale par projet y est – elle maîtrisée ? Les élèves ont-ils accès à l' (inter)culturel ? Nous allons essayer de répondre à ces questions dans la partie suivante de cette recherche.

## **DEUXIEME PARTIE**

### **RESULTATS D'INVESTIGATION**

## ***DEUXIEME PARTIE: RESULTATS D'INVESTIGATION***

Etant donné le cadre théorique, cette deuxième partie nous permet de mesurer le décalage entre les référents théoriques et la pratique sur le terrain. Pour ce faire, il importe de spécifier le cadre de la recherche en vue de présenter les résultats concrets de l'enquête.

### ***II.1. CADRE METHODOLOGIQUE***

#### ***II.1.1. Cadre de la recherche***

Nous avons adopté un certain nombre de critères pour le déroulement de notre enquête. Cela concerne surtout le choix de la ville, de l'établissement, des niveaux des élèves à enquêter, et de l'activité à étudier. Comme le recommande la déclaration de Jomtien, il importe de savoir si ce fonctionnement par projet d'établissement est connu et s'il permet de faire vivre et d'accéder à la culture ethnologique, à la culture technologique et à la culture cultivée dans la vie scolaire des élèves.

##### ***II.1.1.1. Contexte***

Faute de moyens matériels, financiers et pédagogiques, la culture telle qu'elle est pratiquée au sein des établissements scolaires se limite surtout au savoir livresque, sans lien avec le vécu des apprenants. Or la globalisation des flux mondiaux (biens, personnes, services) et la tendance générale à l'uniformisation imposent de plus en plus aux adolescents malgaches d'avoir l'esprit d'ouverture mais aussi une identité culturelle qui leur permet de se distinguer des étudiants d'autres nationalités.

De ce fait, il est nécessaire de faire connaître aux élèves toutes les formes de cultures définies auparavant pour favoriser une adaptation à l'environnement, comme le recommande LANDSEERE. Or, l'organisation d'une exposition permet de respecter cette double nécessité sans exclure une quelconque

discipline. Face à ce contexte, il importe donc de préciser les démarches effectuées au lycée Rabearivelo pour vérifier notre hypothèse sur un meilleur accès.

#### II.1.1.2. Choix de la ville

Nous avons choisi de réaliser notre enquête dans la ville d'Antananarivo pour deux raisons : l'une d'ordre technique et l'autre d'ordre pratique.

D'abord, Antananarivo est le lieu d'implantation de l'ENS, cadre de notre formation. Cela ne veut pas dire que les établissements situés hors de la ville ignorent totalement les nouvelles approches pédagogiques. Nous constatons simplement que le niveau de maîtrise des réformes éducatives est plus avancé en ville pour effectuer une étude plus mûre.

Mais de plus, pour une raison d'ordre pratique, nos moyens financiers ne nous ont pas permis d'effectuer des enquêtes en province ou dans le milieu rural. Qu'en est-il donc du choix de l'établissement ?

#### II.1.1.3. Choix de l'établissement

Parmi tous les établissements du second- cycle du secondaire sis en ville, le lycée Jean Joseph Rabearivelo a été sélectionné de par son statut de lycée pôle. De plus, il possède une envergure considérable dans le domaine des activités pédagogiques et culturelles. Il entretient un réseau de partenariat avec des établissements nationaux et internationaux qui permettent par exemple des échanges avec le lycée Marie- Curie de Sceau. Il s'agit d'un envoi de neuf élèves malgaches en France. Des échanges qui débouchent sur un enrichissement culturel vont résulter de ce voyage pour les apprenants. Il faut bien noter que des professeurs interdisciplinaires sont intervenus pour encadrer ces élèves. La dimension interculturelle est plus ou moins développée au lycée Rabearivelo, ce qui constitue un critère de choix pour cet établissement.

De plus, un projet de correspondance via Internet avec des collègues étrangers est actuellement en cours. Le lycée dispose déjà à cet effet d'ordinateurs au nombre encore insuffisant certes, mais déjà très prometteurs.

Quant aux activités parascolaires, diverses actions se pratiquent au sein du lycée : concours divers, olympiades de mathématiques, théâtre, etc. Nous avons pu en prendre connaissance grâce aux divers entretiens avec les élèves et au projet d'établissement. (Voir annexe I)

#### II.1.1.4. Choix des niveaux

La classe de seconde a été choisie pour la pré-enquête étant donné que notre but consiste à évaluer la compréhension des questions. En effet, le questionnaire facilement compris par la classe de seconde le sera par les classes supérieures.

L'enquête proprement dite s'est effectuée en classe terminale A<sub>1</sub> pour deux raisons. Premièrement, cette classe était en train de préparer une exposition. Notre enquête a pu se dérouler parallèlement à la préparation et à la réalisation effective de cette exposition.

Ensuite, le choix de ce niveau permet de mesurer la pertinence de notre enquête. Généralement, la classe terminale se trouve bousculée par les examens du baccalauréat. Les élèves agiront-ils par contrainte ou seront-ils motivés en participant à cette exposition ? Ce choix du niveau va donc nous aider à cerner de façon « tangible » la vision des cultures chez les élèves : culture cultivée uniquement ou culture ethnologique ? Notre hypothèse était que, la classe intermédiaire (c'est-à-dire la classe de seconde ou de première) présente peu d'intérêt étant donné qu'une telle activité est susceptible de plaire surtout aux élèves qui cherchent à obtenir de bonnes notes pour passer en classe supérieure.

Par ailleurs, étant donné l'hypothèse de cette recherche, une classe littéraire a pu nous donner des précisions sur l'apprentissage du français d'une part et sur l'importance de cette langue par rapport aux autres disciplines d'autre part. En effet, la langue française donne la maîtrise des valeurs culturelles surtout à cause de son statut de langue d'enseignement à Madagascar.

#### II.1.1.5. Choix de l'activité

Nous avons choisi l'exposition en priorité car elle permet à un nombre maximum d'élèves d'y participer. De plus, comparé aux différentes activités possibles, le montage d'exposition requiert beaucoup de qualités chez l'élève : bonne volonté, dynamisme, sens de l'organisation et esprit de groupe, etc. Mais encore, le montage d'exposition permet d'acquérir et de renforcer les connaissances des visiteurs intéressés, mais aussi et surtout des élèves organisateurs eux-mêmes vu qu'ils doivent s'informer et se documenter. De tels facteurs ont leur importance au plan pédagogique.

Enfin, compte tenu de notre hypothèse, l'exposition permet d'analyser concrètement l'intégration de cette activité dans la vie de l'établissement et l'accès des élèves au savoir (inter)culturel. Elle aide les élèves à fortifier leur identité culturelle à travers des thèmes relatifs à l'observation de la vie des malgaches : s'informer sur les façons de vivre de nos ancêtres à l'Académie malgache, au « Palais de Manjakamiadana » ou encore au conservatoire du patrimoine culturel malgache situé à Ambohimanga. De la même façon, elle permet aux élèves de mieux comprendre les cultures étrangères. Le choix du thème sur l'ONU a été un exemple concret de ce cas.

Ceci étant, que faut-il dire au sujet de la réalité culturelle des jeunes Malgaches ?

### **II.1.2 Démarches méthodologiques**

#### II.1.2.1. Outils

Les outils sont utilisés en fonction des objectifs de l'enquête qui visent à déterminer l'accès des élèves au savoir (inter)culturel à travers les actions du projet d'établissement.

Quatre types d'outils ont été mis en œuvre en vue d'atteindre l'objectif d'investigation, à savoir :

- le pré - questionnaire écrit
- le questionnaire écrit
- les entretiens
- les observations d'expositions



***a) Pré – questionnaire écrit***

Le questionnaire écrit a été précédé d'une enquête préliminaire afin d'éviter une mauvaise formulation des phrases. De ce fait, les questions ont été traduits en malgache afin d'éviter une éventuelle frustration engendrée par l'incompréhension. Les enquêtés ont pu, en revanche, répondre avec la langue de leur choix ou même mélanger les deux langues si cela pourrait les mettre à l'aise.

***b) Questionnaires écrits***

Les questionnaires écrits (en annexe II, III, IV) ont été utilisés auprès des enseignants, du personnel administratif et des élèves. Le formulaire contenait des questions ouvertes et des questions fermées. Ces questionnaires ont été partagés et ramassés au cours du deuxième trimestre de l'année scolaire 2000-2001, précisément durant le mois de décembre.

*Pour les élèves*, les questions ont été divisées en cinq parties comprenant la connaissance du projet d'établissement et des activités parascolaires, la pratique des activités liées au projet, leur avis sur l'exposition et enfin leurs suggestions. Les élèves ont rempli les formulaires en une heure.

*Du côté des enseignants*, les questions visaient nécessairement à comprendre leur intégration par rapport au projet. Une rubrique parlant des actions concrètes consistait à mesurer la conception de la dimension interculturelle entre les professeurs. Enfin, une partie a été consacrée pour que les enseignants puissent donner leurs suggestions au sujet de l'amélioration de la vie à l'intérieure de l'école. La collecte des formulaires s'est faite quinze à vingt jours après le partage selon la disponibilité de chaque enseignant.

*Concernant le personnel administratif*, les questions visaient à étudier leur intégration par rapport au projet en vue de tirer des remarques sur la culture managériale au lycée. Du point de vue de tous les enquêtés, les formulaires d'enquête leur ont donné le temps de bien réfléchir sur les réponses. Cette méthode intéresse

le chercheur qui a comme tâche d'étudier concrètement les réponses réfléchies des enquêtés. (Sous différents aspects linguistiques, psychologiques, etc.).

### *c) Entretiens*

Les entretiens nous ont servi de complément d'enquête par rapport aux questionnaires écrits. En effet, des précisions s'avéraient indispensables par rapport à l'intérêt que les enquêtés accordaient au projet d'établissement. De plus, l'authenticité des réponses obtenues à l'écrit a été vérifiée dans les entretiens lors du vernissage de l'exposition au lycée. (Annexe VI).

Nous nous sommes également entretenue avec un partenaire du lycée (Le CINU) afin d'obtenir son avis sur cette relation de partenariat. Par ailleurs, les entretiens avec les spécialistes de l'exposition (Annexe V) ont renforcé notre conviction sur le choix de cette activité comme exemple d'action concrète à étudier dans le cadre du projet d'établissement. Nous avons pu utiliser un dictaphone pendant ces entretiens, avec la permission des interlocuteurs.

#### *• Entretien auprès des acteurs du système scolaire.*

Afin d'obtenir des informations précises sur le projet d'établissement, nous nous sommes rendue auprès du chef d'établissement en mi- Octobre 2000. Cet entretien nous a permis de déterminer le contenu même du projet, ainsi que de l'organisation établie par le proviseur à ce propos.

Pour compléter, des démarches ont été ensuite effectuées auprès des professeurs et du personnel administratif. Nos objectifs consistaient à :

- déterminer leurs besoins par rapport au projet et de
- mesurer l'intérêt qu'ils accordaient à ce projet.

Enfin, concernant les apprenants constituant nos principaux centre d'intérêt, nous étions amenée à étudier leur comportement face à l'application du projet d'établissement. Si le projet est maîtrisé par tous les acteurs et surtout les élèves, quelle influence cela apporterait-il aux pratiques culturelles ? Dans le cas

d'une non maîtrise du projet, dans quelle mesure l'accès de l'apprenant à la culture sera-t-il rendu difficile ?

- Entretien auprès des professionnels de l'exposition

Les responsables de l'exposition à la Bibliothèque Nationale et à l'Agence Universitaire de la Francophonie (Sises en ville) constituent des professionnels de l'exposition étant donné que leur fonction concerne spécialement l'organisation et la réalisation de cette activité. En outre, ce sont des documentalistes de formation, ce qui représente un grand intérêt dans la connaissance de l'information et de la (des) culture (s).

**d) Observations**

Nous avons observé deux cas d'expositions : l'une dans le champ scolaire, celle de la classe terminale A du lycée Rabearivelo en Novembre 2000 et l'autre dans le champ socio- culturel et politique : celle de la journée mondiale de la Francophonie en Mars 2001. Cette dernière nous a permis d'identifier dans un premier temps les aptitudes et les expériences possibles à acquérir par les jeunes lycéens dans l'organisation d'une exposition de grande envergure.

- Exposition de la francophonie

La note d'organisation de l'exposition de la Francophonie (Annexe X) a permis d'observer toute une grille de préparation composée de montage, semi- montage, montage définitif, fignage, décoration, vernissage et démontage. Un devis prévisionnel a été prévu dans la note de décoration. Il est à préciser que la description de cette exposition pour la célébration de la Journée Mondiale de la Francophonie était interministérielle.

La définition de l'exposition donnée dans le cadre théorique justifie le caractère spécifique de l'exposition de la Francophonie marquée par les étapes mentionnées plus haut. Le domaine scolaire a pu respecter ces phases à sa manière.

• Exposition au lycée Rabearivelo

Notre rôle a été d'observer l'exposition sans avoir à intervenir d'aucune manière. Nous n'avons utilisé aucune grille d'observation afin d'éviter d'avoir toute une idée préconçue qui pourrait nous empêcher de relever la spécificité d'une exposition au lycée. L'ordre temporelle (avant- pendant- après) a marqué le déroulement de l'activité. La préparation consistait en la documentation et à l'information. La phase « pendant » nous a permis de remarquer les détails importants. Notre objectif pendant toutes ces étapes a été de relever les compétences à acquérir ou déjà acquises lors d'une organisation d'exposition.

- Vernissage :

Le moment de vernissage a été honoré par la présence de personnalités nationales et internationales importantes du monde éducatif (le représentant de l'ONU, le Directeur du CINU , le Représentant de la Direction de l'Enseignement Secondaire et de l'Education de Base, le Chef de la Circonscription Scolaire. ). Quand au lycée lui-même, étaient présents les enseignants ainsi que les représentants du personnel administratif.

Les élèves de la classe terminale A<sub>1</sub> se sont répartis les tâches. Cinq élèves ont joué le rôle d'hôtesse qui ont commenté les écrits ou les images présentées. D'autres élèves (environ une dizaine) ont servi le cocktail, d'autres ont fait le piquet. La participation de chaque étudiant a été très effective et totale.

Le contenu du thème présenté a été logique et cohérent. Le Directeur du CINU a avoué en avoir été satisfait. Il a même insisté sur la pertinence du contenu mais s'est abstenu d'une évaluation concrète, cela sans doute parce que le lycée Rabearivelo était le premier établissement visité jusqu'alors et que ceci n'était pas son rôle.

- Présentation

Là encore, le décor était simple mais reflétait bien l'effort important fourni par les élèves. Certains groupes ont pu utiliser l'ordinateur pour présenter les textes dactylographiés tandis que d'autres ont fournis des manuscrits bien soignés.

- Animations

Comme lors de l'exposition de la Francophonie, aucun fond musical n'a été utilisé. Les spécialistes de l'exposition l'auraient fait selon leur propos. En revanche, l'établissement a laissé à la disposition des élèves un poste téléviseur diffusant en boucle un film documentaire sur l'ONU.

- Après ouverture officielle.

Selon la documentaliste responsable de la salle, une dizaine d'élèves d'autres établissements sont venus visiter l'exposition après l'ouverture officielle. Concernant les classes parallèles, ils étaient nombreux à s'y rendre sans doute parce que le thème de l'ONU entre dans le cadre de leur programme scolaire.

#### II.1.2.2. Déroulement des investigations

L'objectif de ce cadre méthodologique est de faciliter l'évaluation scientifique des écarts avec le cadre théorique. L'enquête s'est déroulée pendant une période où tout le public scolaire était préoccupé par les examens du deuxième trimestre. Nous avons quand- même pu effectuer notre enquête sans problème.

##### *a) Contact avec le chef d'établissement*

Notre investigation a commencé par le respect des formalités administratives auprès du chef d'établissement. A part la demande d'autorisation d'enquêter dans le lycée, nous avons profité d'un entretien d'information sur le projet d'établissement de ce même lycée. De ce fait, nous avons pris connaissance d'une

exposition organisée par la classe terminale A<sub>1</sub>. Il s'agit du fruit d'une collaboration du CINU avec les établissements scolaires sont le lycée Rabearivelo. (cf. le formulaire mentionnant l'organisation du CINU sur ce projet en Annexe).

***b) Présentation administratives auprès des personnels de la surveillance***

Nous avons ensuite parlé avec le surveillant général qui nous a mis en contact avec un enseignant de la classe indiquée. Il s'agit d'un professeur d'Histoire-Géographie. Aucun autre professeur n'a été associé à cette organisation bien qu'il s'agisse d'un concours au nom du lycée tout entier. La langue française a été la langue utilisée pour l'exposition. L'intervention du professeur de français n'a pas été remarquée pendant l'organisation de l'exposition.

***c) Immersion dans la classe Terminale A<sub>1</sub>***

Nous entendons par immersion le fait d'avoir pu entrer au lycée pour l'enquête et suivre les étapes d'organisation à chaque invitation de l'enseignant responsable à tous les cours et à toutes réunions des élèves (même le Week-end). Vers la fin du mois d'Octobre 2000, l'exposition était dans sa phase de préparation. Cette activité était organisée dans le cadre de la célébration de la journée mondiale de l'ONU dont le thème est : « l'ONU travaille ». Le professeur d'Histoire - Géographie consacrait dix minutes de son cours à chaque séance pour mettre au point le travail de documentation des élèves. Nous étions présente chaque fin de séance du professeur, soit pendant un mois à raison de deux séances par semaine. L'objectif de chaque séance consistait pour nous à observer la motivation des élèves et l'intérêt qu'ils accordent à la découverte de l'autre à travers le thème de l'ONU.

Ainsi, la classe est répartie en quatre groupes dont chacun travaille sur un sous thème précis. Chaque équipe a cherché des documents et des informations en dehors des heures de cours et exposait leur problème à chaque séance d'Histoire-Géographie.

L'enseignant jouait donc le rôle de conseiller –superviseur tandis que les élèves concevaient et réalisaient l'action. L'administration a participé à cette

exposition en fournissant aux élèves les matériels nécessaires : les feutres et marqueurs, les cartons, un poste téléviseur, et la salle.

Pour ce qui est du côté financier, les élèves ont cotisé volontairement en sus de la contribution du lycée. Cette cotisation s'élevait à trois mille cinq cents francs malagasy par élève. La part de la CINU concernait la fourniture de documents aux étudiants qui le contactaient. L'exposition a pris la forme d'un concours inter établissement.

Pendant la présentation qui a duré deux semaines, la classe organisatrice a invité tout le public interne du lycée par un affichage. D'autres étudiants de l'extérieur qui n'ont pas participé à ce concours ont été également invités par le contact personnel de certains élèves.

Quant au langage utilisé, souvent, les élèves utilisaient la langue malgache tout en parlant de temps à autre un français correct. La dimension interdisciplinaire a été représentée ici par le Français et l'Histoire –Géographie mais sans la présence physique du professeur de français. Le professeur d'Histoire – Géographie parlait toujours en français mais n'oblige pas ses élèves à le faire. D'où une certaine aisance au sein de toute la classe pendant les conversations. Le temps de préparation a duré un mois, allant de la fin du mois d'octobre vers la fin du mois de novembre 2000.

#### II.1.2.3. Bilan sur le déroulement de l'enquête.

Le tableau suivant met en évidence la complémentarité des outils utilisés. Par exemple, les insuffisances des questionnaires ont été compensées par les entretiens.

<b>Remarques. Outils.</b>	<b>Rappel de l'objectif précis</b>	<b>Nature de l'outil</b>	<b>Observation par matière</b>
<b>Pré- questionnaire</b>	-Collecter des informations en vue de finaliser les questionnaires.	-Formulaires d'enquêtes écrits avec des questionnaires ouverts.	-Les questions ont dû être reformulées pour permettre aux enquêtés de mieux répondre aux questionnaires posés en insistant sur la traduction en malgache.
<b>Questionnaires écrits</b>	-Obtenir des informations précises sur le projet d'établissement, la conception des cultures, les problèmes rencontrés.	-Formulaire d'enquête écrit avec des questionnaires ouvertes et fermées.	-Malgré l'anonymat, les « sans réponses » sont nombreux.
<b>Entretiens</b>	-Obtenir des précisions sur le questionnaire écrit en vue d'obtenir des compléments d'enquêtes	-Guide d'entretien.	-Enthousiasme des enquêtés à donner leur avis surtout les élèves. -Nous avons utilisé la langue malgache pour faciliter les conversations.
<b>Observations</b>	-Détecter de près les étapes de préparation d'une exposition.	-Notes d'organisation. -Référénts théoriques (Bibliographie)	-Les remarques sont limitées par nos sens de l'observation. -L'objectif a été de déterminer l'accès (inter)culturel des élèves.

**Tableau 7 : Bilan sur les outils d'enquête**

De par ce tableau, les questions ouvertes lors de la pré- enquête ont été changées en questions fermées pour faciliter la réponse des enquêtés et pour avoir plus de précision dans leur réponse. Ces outils constituent un atout car ils nous ont permis d' étoffer nos éléments d'information et d'investigation.

#### II.1.2.4. Difficultés rencontrées

Des problèmes ont surgi, plus que dans tout autre type de recherche à cause du sujet qui traite de l'interculturel et de l'interdisciplinaire. De plus, le contexte au lycée ne permet pas de faire une comparaison claire à cause de l'absence d'une bonne maîtrise du fonctionnement par projet. Par ailleurs, « observer » n'est pas chose facile. Chaque étape dans l'organisation, la moindre attitude de chaque élève représentaient des éléments (inter)culturels intéressants qu'il ne fallait pas négliger. Cela nous amène à détailler les points de vue des intervenants lors de cette enquête.

##### *a) Points de vue de l'établissement*

L'entretien avec le professeur d'Histoire – Géographie nous a permis de découvrir deux problèmes dont l'un concernait l'infrastructure (le local) et l'autre



le matériel. En effet, la salle de documentation a dû fermer ses portes pour donner place à l'exposition pendant dix jours. Ceci a dû priver les autres élèves de documentation et de salle de lecture.

De plus, les matériels utilisés sont dans la plupart des cas empruntés à la Bibliothèque Nationale et d'autres matériels font défauts, faute de financement. Notons toutefois que d'autres problèmes ont surgi lors de l'analyse de l'enquête effectuée auprès des acteurs du lycée. Nous en reparlerons dans la présentation des résultats suivants afin de les rapprocher des suggestions.

#### ***b) Points de vue du chercheur***

La complexité du sujet a rendu notre travail difficile. En effet il nous a fallu mesurer la pratique du projet, l'organisation ainsi établie, la manière des élèves de se comporter face au savoir (inter)culturel et l'approche suppliante que nous avons du manifester auprès des enquêtés qui étaient très occupés par leur travail et par leurs études.

De plus, lors du dépouillement de l'enquête, nous avons constaté un certain perplexité chez les enquêtés et qui ont mis « sans réponse » dans les question qui nous étaient importantes. Par ailleurs, le proviseur nous ayant confié la responsabilité de contacter directement les enseignants, nous avons distribué les formulaires dans la salle des professeurs. Or, ces derniers n'y passent pas tous quotidiennement. Nous les avons donc contacté dans les salles de classes, dans les buvettes voire dans le préau.

La difficulté se trouve par conséquent dans la collecte de ces formulaires d'enquête. Certains professeurs ont oublié de nous les rendre au moment prévu, d'autres les ont perdu ou n'ont tout simplement pas rendu à cause de leur emploi du temps trop chargé. La composition des enseignants enquêtés n'a pas pu être choisie de façon précise. En effet, nous avons pensé à contacter des représentants d'enseignants de toutes les matières, mais malheureusement, le formulaire du professeur de physique – chimie manquait, malgré notre patience à son égard.

Malgré ces difficultés rencontrées, les suggestions de ces enquêtés dans les formulaires écrits et dans les entretiens informels nous ont beaucoup servi pour parvenir aux résultats proprement dits. De ce fait, il importe de les détailler.

## ***II.2. PRESENTATION DES RESULTATS DE L' ENQUETE***

L'objectif de cette partie consiste à vérifier l'hypothèse suivante : dans le domaine de l'apprentissage du français et des autres disciplines, la maîtrise de la nouvelle approche managériale par projet, favorise l'accès de l'apprenant au savoir interculturel de manière dynamique et méthodique. Ce qui suppose, d'une part, de déterminer les remarques sur la langue la plus utilisée par les enquêtés, et d'autre part, de présenter leur position par rapport au projet. Et enfin, il importe de présenter la participation des acteurs aux activités afin de préciser les rendements des actions par rapport à la (aux) culture(s).

### **II.2.1. Données issues des questionnaires écrits**

Une fois les données recueillies, nous avons procédé au dépouillement. La présentation des données sera alors répartie selon différents paramètres.

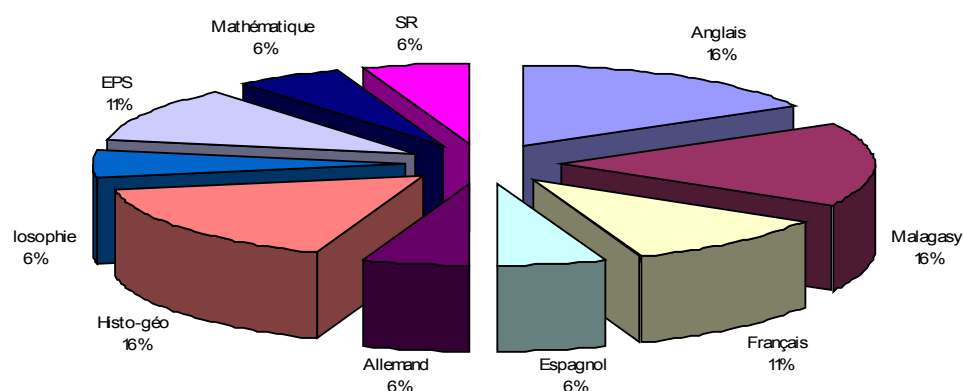
#### **II.2.1.1. Langue de réponse la plus utilisée**

Parmi les enquêtés, on peut identifier trois catégories relevant des différentes entités de l'établissement. Il s'agit du personnel administratif, de l'équipe pédagogique (enseignants) et des apprenants.

##### **a) Personnel administratif**

57,14 % du personnel enquêté contre 42,86 % se sont trouvés à l'aise de répondre en malgache. Sur un total de sept personnes, chaque enquêté a suivi des formations en adéquation avec leur poste respectif, sauf un bibliothécaire qui a eu une formation sur le tas au même lycée pendant ses vingt- cinq années de service (cf. annexe XI). Le plus ancien au poste a effectué trente quatre années de service au même lycée tandis que le plus nouveau n'a effectué qu'un mois.

Par rapport à l'interdisciplinarité, il est important de préciser le profil des enseignants (cf. annexe XI) La figure suivante précise en particulier les matières d'enseignement des enquêtés.



**Figure 1 : Matières d'enseignement des enquêtés**

En effet, ils ont représentés presque toutes les disciplines, soit dix professeurs de langue (anglais, malagasy, français, espagnol, allemand), un professeur de mathématique, trois professeurs d'Histoire -Géographie, un enseignant de la philosophie et deux professeurs d'Education Physique et Sportive. Un enseignant n'a pas voulu préciser sa matière d'enseignement.

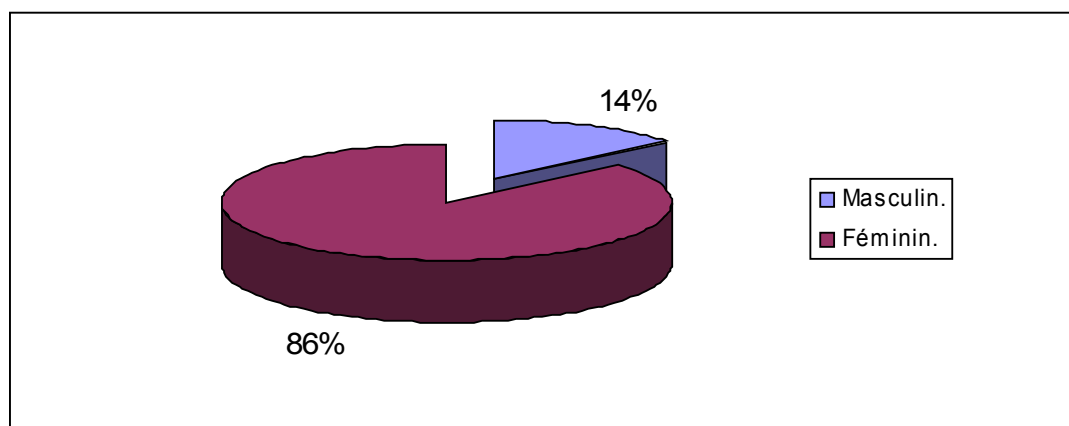
Chaque enseignant tient deux à quatre classes. Ce sont surtout les professeurs d'Education Physique et Sportive ainsi que les professeurs de Mathématiques qui tiennent quatre classes.

Pour ce qui est de la langue de réponse, tous les enseignants ont répondu en français. Il est à noter que 66,66 % des enseignants enquêtés sont de sexe féminin (contre 33,34 %, de sexe masculin).

La majorité, soit 61,11 % des élèves ont voulu répondre en malgache dans le formulaire d'enquête. 33,33 % ont répondu en français, et le reste représenté par 5,55 % ont mélangé ces deux langues dans leur réponse. On peut remarquer d'emblée que la langue malgache met les élèves plus à l'aise que la langue française.

Pour donner plus de clarification aux interprétations, voici quelques précisions sur les élèves enquêtés où se situe notre principal intérêt.

Nous avons enquêté au total six élèves. La figure et les tableaux suivants représentent respectivement la répartition des élèves par sexe, par moyenne d'âge et selon le statut professionnel des parents.



**Figure 2 : Répartition des élèves par sexe**

Ages	15	16	17	18	19	20	21	22
Effectifs %	2,77	5,55	8,33	27,81	25	19,44	5,55	5,55

**Tableau 8 : Distribution par âges**

Statut professionnel. Parents.	Fonctionnaire.	Entreprise privée.	Profession libérale.	Ménagère.	Sans réponse.
Père.	15	10	08		03
Mère.	15	04	04	07	06

**Tableau 9 : Statut professionnel des parents**

La classe terminale A<sub>1</sub> est composée de 86,11 % de filles et 13,89 % de garçons. Le nombre d'élèves de sexe féminin est largement majoritaire. Du point de vue de l'âge, la moyenne se trouve entre 18 et 20 ans.

Concernant le statut professionnel des parents, 41,66 % des élèves ont des parents fonctionnaires. 27,77 % des élèves ont un père travaillant dans une entreprise privée. 22,22 % des pères exercent une profession libérale privée, 44 % des élèves ont une mère au foyer.

#### II.2.1.2. Acteurs et projet d'établissement

L'analyse de la connaissance du projet d'établissement permettra de mesurer à quel point ce nouveau mode de fonctionnement est maîtrisé. De plus, la manière avec laquelle les acteurs l'ont connu permet de spécifier la maîtrise de la culture managériale du lycée.

##### *a) Personnel administratif*

Les 57,15% du personnel enquêté affirment connaître l'existence du projet d'établissement dans leur lycée. Il l'ont appris, soit :

- « par Monsieur Le Proviseur », soit
- « au cours des expositions organisées par les clubs et les classes », soit
- parce qu'ils sont « membres du projet d'établissement ».

Parmi les bibliothécaires, la situation est particulière. Il y en a qui connaissent le projet, d'autres non. Par contre, tout le personnel de l'économat connaît l'existence de ce projet dans leur lycée. Mentionnons le cas d'une personne enquêtée au sein du service de la surveillance : elle n'a pas voulu nous donner de réponse sur cette question alors que toutes ses autres réponses au cours du questionnaire nous témoignent qu'elle a au moins entendu parler de ce projet dans le lycée mais est-ce sans doute de façon informelle. L'analyse psychologique de ses suggestions révèle la soif d'une meilleure qualité de relation et d'information

à propos « de tout ce qui se passe au sein du lycée, à commencer par le dirigeant jusqu'aux plus petits ». (Réponses traduites).

### ***b) Enseignants***

Un nombre important, soit 77,78% des enseignants enquêtés, connaissent le projet d'établissement, et ce, par le moyen des assemblées générales organisées par le Proviseur. 11, 11% des enseignants ne le connaissent pas et 11,11% n'ont pas donné de réponse.

Les enseignants pensent que les objectifs du projet d'établissement du lycée Rabearivelo ne sont pas encore atteints. Les raisons en sont, selon eux,

- d'ordre financier, « Quelle est la part du lycée pour les frais d'activité ? »,
- d'ordre organisationnel, « Il faut faire un bilan moral et financier toutes les fins d'année »,
- au niveau de l'information. « Je crois que le projet n'existe pas encore ».

D'après Le Proviseur, la conception et l'élaboration du projet a été effectuées par neuf enseignants et personnel volontaires et dynamiques avec trois représentants des élèves par niveau. Parlons maintenant du cas des élèves.

### ***c) Elèves***

41,67% des élèves ont déjà entendu parler du projet d'établissement dans ce lycée par divers moyens, soient :

- par les professeurs. (40% des élèves).
- par le journal du lycée. (26,66% des élèves).
- par les différents clubs. (20% des élèves).
- par le proviseur. (13,34% des élèves).

Nous leur avons ensuite proposé une liste de définitions de ce que peut être le « projet d'établissement ». Parmi les 41,67% qui en ont déjà entendu parler,

80% ont trouvé la bonne définition. De même, 76,20% de ceux qui n'en ont pas encore entendu parler ont saisi l'idée du projet d'établissement.

Il faut noter que cette liste de définitions n'a pas été donnée aux enseignants et au personnel administratif en raison de leur statut d'éducateurs, donc ils peuvent comprendre plus facilement et plus rapidement. La preuve est que les élèves ont facilement compris ce que c'est qu'un projet d'établissement.

***d) Bilan sur la connaissance du projet***

Tout compte fait, les tableaux suivants résument et mettent en exergue la maîtrise du projet et la circulation des informations au sein du lycée. Ils permettront de donner une interprétation justifiée au cours de ce travail.

Critères	« Connaissent le projet au lycée. »	« Ne connaissent pas le projet »	« Sans réponse »
Acteurs			
Enseignants (%)	77,78	11,11	11,11
Personnel administratif (%)	57,15	42,85	
Elèves (%)	41,67	58,33	
Total (en moyenne)	54,09	42,64	3,27

**Tableau 10 : Connaissance du projet d'établissement**

Moyens	Par le proviseur	A travers les activités	Par les professeurs	« Sans réponses »
Acteurs				
Enseignants (%)	77,78			
Personnel administratif (%)	28,59	28,56		42,85
Elèves (%)	13,34	46,66	40	
Total (en moyenne)	35,10	35,08	24,56	5,26

**Tableau 11 : Manière « d'être informé » du projet d'établissement**

D'après ce tableau, parmi tous les enquêtés, le nombre de ceux qui connaissent le projet est majoritaire, sc<sup>72</sup> 54,09% contre 42,64 % de ceux qui ne le connaissent pas. La question qui se pose par la suite c'est comment ils l'ont su.

35,10 % des enquêtés l'ont connu par le Proviseur, soit lors des Assemblées Générales, soit par le petit discours mensuel après la levée de drapeau. 35,08% qui l'ont appris à travers les activités et 24,56% par les professeurs.

On peut dire que les élèves peuvent entendre ou réentendre parler du projet d'établissement de différentes manières. Théoriquement, tout le public scolaire sans exception du lycée devrait être au courant de l'existence de ce projet pour qu'il puisse converger vers les mêmes objectifs définis.

### II.2.1.3. Intégration des activités du projet

Cette partie consiste à mesurer l'intégration des acteurs aux actions du projet en vue de vérifier par rapport au cadre théorique, à quel point l'approche systémique et managériale est appliquée. En effet, il importe de faire surgir le dynamisme des acteurs et l'organisation au sein du lycée. Les acteurs agissent-ils avec méthodes ? Voyons pour ce faire chaque catégorie d'acteurs.

#### *a) Personnel administratif*

Les 71,43% du personnel administratif se sentent impliqués dans les actions au lycée, en ce qu'ils fournissent le matériel nécessaire aux élèves. D'après leurs observations, l'exposition est l'action qui intéresse le plus les élèves. Ensuite viennent les clubs, la lecture et les loisirs tels les jeux d'échecs et le scrabble.

#### *b) Enseignants*

61,11% des enseignants enquêtés affirment avoir déjà été responsables d'au moins une des actions du projet dont voici la répartition par rubrique :

- La rubrique « Langue » (représentée par le théâtre, la correspondance inter-classes et inter-établissement, les at 73 de Français parlé et les Kabary) a été la plus choisie, soit 45,45% des enseignants enquêtés.



- Ensuite, 36,36 % des enseignants enquêtés se sont occupés de la rubrique « jeu » (représentée par le club d'échecs, mannequins (défillement de mode), les ateliers de musique et de la danse).

- Par ailleurs, les « clubs » ont attirés 27,27% des enseignants enquêtés (Club Vintsy et MMS ou « Miara- Miady amin'ny SIDA »).

- Enfin, 18,18% des enquêtés affirment avoir été impliqués dans « des actions administratives » (Coordonnateur d'Education Physique et Sportive).

Il est à noter qu'un seul enseignant a pu s'occuper de deux actions différentes.

*c) Elèves*

Etant donné que le personnel administratif et les enseignants sont majoritaires à être impliqués dans les activités, les élèves le sont à 100%. Voici les noms des actions auxquelles les élèves enquêtés ont déjà participé, classés par ordre d'importance dans leur participation :

- a. Montage d'exposition (100% des élèves).
- b. Concours divers (22,23 % des élèves).
- c. Journal écrit du lycée (8,34 % des élèves).
- d. Sensibilisation sur le MST et sur la lutte contre le SIDA. (5,55 % des élèves).
- e. Théâtre et Kabary (2,78 % des élèves).

A la question : « En quoi la participation à ces actions vous aident-elle ? », nous avons proposé cinq réponses à hiérarchiser et dont les résultats sont les suivants :

1- Compréhension des leçons en classe. (Réponse cochée en tant que premier choix par 41,67 % des élèves).

2- Acquisition d'une culture générale. (Réponse cochée en tant que premier choix par 30,55 % des élèves<sup>74</sup>).

3- Ouverture sur l'extérieur du lycée. (Réponse cochée en tant que premier choix par 19,44 % des élèves).

4- Apprentissage d'une langue étrangère. (Réponse cochée en tant que premier choix par 2,77 % des élèves).

5- Distraction. (Réponse cochée en tant que premier choix par 2,77 % des élèves).

2,8 % des élèves n'ont pas donné de réponse à cette question.

Dans la case : « autres », 16,67% ont donné d'autres idées. Elles sont toutes rattachées au plan relationnel et comportemental qui relève de la culture ethnologique et de la culture cultivée. Ces réponses sont les suivantes :

- Consolidation de ma relation avec mes amis :(33,36% des élèves.)
- Je deviens débrouillard pour faire des recherches. (16,16% des élèves.)
- Cela me permet de me protéger (Club MST/SIDA). (16,16% des élèves.)
- Cela me donne l'esprit de responsabilité. (16,16% des élèves.)
- Cela me permet d'avoir des rencontres avec les jeunes. (16,16% des élèves.)

***d) Bilan sur l'intégration des acteurs aux actions du projet***

Les clubs et les autres activités mentionnés plus haut correspondent à la caractéristique des activités organisées avec l'approche systémique. Par rapport à la culture, les élèves s'adaptent à leur environnement scolaire en mentionnant l'idée de « relation avec leurs amis ». De plus, face au manque de connaissance total du projet, les parents d'élèves sont absents dans les activités. Or ils sont également des acteurs du projet autant que les organismes partenaires comme le CINU et l'UNESCO. Après tout, on peut parler succinctement d'un bilan positif de l'intégration des acteurs malgré les problèmes organisationnels développés ultérieurement.

***II.2.1.4. Intégration des actions pédagogiques et culturelles dans le programme***

75

Par rapport à la question sur les activités précises auxquelles les enquêtés participent, des remarques surgissent au niveau des actions. Dérangent-elles le programme scolaire des élèves ?

D'abord au niveau national, la conception et le contenu du programme en vigueur au lycée fait apparaître des évolutions pédagogiques et culturelles notables. En effet, ils obéissent à l'application de l'approche curriculaire et ont subi en 1997 une transformation visant une plus grande adaptation à la culture malgache et celle des autres nations. Ces changements sont supposés apparaître dans les activités pédagogiques.

Parallèlement à cela, au niveau du lycée Rabearivelo, on déborde de la classe tout en respectant le programme scolaire. Dans la conception classique du programme scolaire, tout se fait en classe. Ici par le biais du projet d'établissement, certains programmes se font en classes (les cours et les expositions) tandis que d'autres se font en dehors de la classe (documentation, informations).

Toutefois, l'interdisciplinarité n'a pas été manifeste au cours de la réalisation de chaque action. Le chapitre précédent prouve qu'un enseignant dirige une activité sans considérer ou sans faire allusion aux aides de ses collègues. Cette remarque fait appel à considérer « la place des objectifs communs » dont le référentiel est défini dans la partie théorique.

#### II.2.1.5. Suggestions des enquêtés

Les suggestions des enquêtés révèlent des remarques importantes sur la gestion du lycée par rapport au projet d'établissement. Elles concernent l'amélioration de la vie scolaire sur le plan social et pédagogique à travers les activités.

##### a) Personnel administratif <sup>769</sup>

Du côté du personnel administratif, les suggestions sont axées sur la diffusion des informations dans le lycée et sur l'organisation des activités. En effet,

ces enquêtes proposent une « information dynamique dans la démocratie » (sic). Concernant les activités, ils proposent de « les insérer dans le programme ».

#### ***b) Enseignants***

Sur le plan pédagogique, les propositions sont en relation étroite avec les matières d'enseignement respectives. En guise d'exemple, les professeurs de Langues(surtout le Français, l'Anglais et l'Espagnol) proposent le renforcement des ateliers de Langues, les professeurs d'Histoire- Géographie suggèrent de mettre les élèves en rapport direct avec les réalités historiques et géographiques.

Sur le plan organisationnel, les enseignants proposent de « discuter ensemble à l'Assemblée Générale du projet d'établissement ». Par ailleurs, certains enseignants suggèrent d'organiser des festivités pour améliorer la convivialité au sein du lycée.

#### ***c) Elèves***

Les suggestions des élèves sont liées à l'exposition qu'ils viennent d'organiser. En effet, 51% des élèves proposent une explication détaillée du but et des avantages de la participation à l'exposition, afin d'éviter, selon eux, « l'irresponsabilité » (sic) de certains de leur pairs. Ils demandent par la suite que l'établissement leur reconnaisse une certaine récompense. Cette enquête souligne d'emblée la compréhension floue du projet d'établissement. Enfin, 40% des élèves soulèvent le problème de temps. Ils aiment participer aux actions (100% des élèves) mais proposent qu'elles ne gênent pas les cours en classe. Tout ceci relève du management culturel, base de toute compréhension et de motivation dans les activités.

## **I.1.2 II.2.2. Données issues des entretiens et des observations**

### **II.2.2.1. Langue et action**

Etant donné l'hypothèse, la langue est spécifiée de par son statut de langue d'enseignement à Madagascar. Par conséquent, elle véhicule la maîtrise des valeurs culturelles et son influence mérite d'être clarifiée auprès des apprenants.

66,67 % des professeurs enquêtés pensent que la non maîtrise de la langue française constitue un obstacle qui empêche les élèves de participer aux actions proposées dans le projet d'établissement. D'après les élèves, le problème de temps est plusieurs fois évoqué. Donc, la langue pour eux ne constitue généralement pas un frein. Seule 27,77 % des apprenants, soit à peu près le quart des élèves l'ont considérée comme étant un problème.

### **II.2.2.2. Organisation dans l'approche managériale par projet**

En tant qu'ancienne du Lycée Rabearivelo, nous avons pu remarquer par l'immersion dans l'établissement lors de l'enquête la différence entre la situation d'avant (il y a six ans) et la situation actuelle. Le tableau suivant met en évidence la tendance au changement partant de l'absence vers la mise en œuvre d'un projet d'établissement.

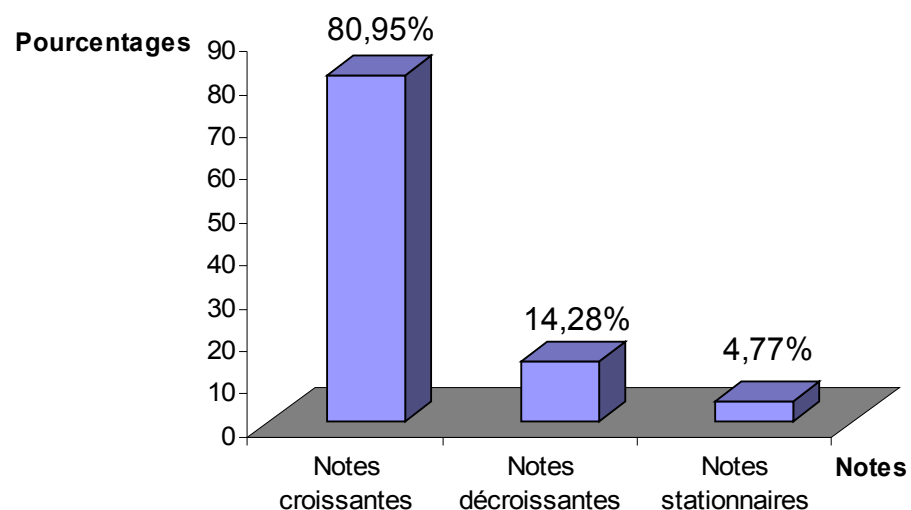
Approche	Tradition	Projet d'Etablissement	Remarques relatives à l'approche managériale par projet et à la culture.
Paramètres			
Contenu culturel du programme	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Pas de précision particulière sur le contenu culturel.</li> <li>-Culture cultivée (aspect purement intellectuel)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Détermination des besoins culturels à acquérir.</li> <li>-Elargissement du contenu pédagogique vers la culture ethnologique et (inter)culturel.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Favoriser la compréhension de la culture malgache et celle des autres nations.</li> </ul>
Organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Pas d'objectifs communs</li> <li>-Pas de méthode défini.</li> <li>-Moyens d'information développés</li> <li>- Pas d'ouverture sur l'extérieur</li> <li>-Gestion inefficace du temps.</li> <li>-Absence d'évaluation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Présence d'objectifs définis en communs</li> <li>-Approche méthodique</li> <li>-Effort d'adaptation à la culture technologique</li> <li>-Effort d'élaboration d'un journal du lycée : progrès sur l'information interne. Ouverture favorisée par la présence des activités</li> <li>-Effort d'organisation de la vie scolaire.</li> <li>-Evaluation rigoureuse.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Concevoir des activités précises centrées sur des objectifs déterminés et un plan d'action structuré.</li> <li>- Evaluation rigoureuse</li> </ul>
Activités	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Cloisonnement des activités (par classe et par matière).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Interdisciplinarité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Gérer l'interdisciplinarité.</li> </ul>
Implication des acteurs	<p><u>Elèves</u> : Absence de participation</p> <p><u>Enseignants et personnel administratif</u> : Peu de participation dans les activités</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Elèves très participatifs</li> <li>-Beaucoup de dynamismes et d'implications collectives.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Mobiliser les trois entités (enseignants, personnel administratif, élèves).</li> <li>-Motiver les trois entités à travailler ensemble.</li> </ul>

**Tableau 12 : Comparaison des approches traditionnelles et nouvelles (par projet)**

Ce tableau montre qu'au niveau du contenu culturel, l'approche par projet prend en compte les besoins des apprenants. Quant à l'organisation qui est la dimension la plus importante, la nouvelle pratique met en valeur des objectifs précis et développe les moyens d'information et de communication moderne (Culture technologique). Ce nouveau fonctionnement favorise également l'ouverture de l'établissement sur l'extérieur. Il met en place une autre organisation de la vie scolaire et débouche sur une évaluation formelle à la fin de l'action. Il s'agit par exemple des notes de classe après l'exposition.

### II.2.2.3. Notes des élèves après l'exposition

Une fois l'exposition effectuée, un test écrit a été fait en cours d'Histoire- Géographie et dont le contenu présente en partie un rapport avec le thème de l'activité. Ce test a donc servi d'évaluation à l'exposition. Le professeur nous ayant communiqué les notes, nous avons pu en dégager les tendances suivantes, obtenues à partir de la comparaison avec les notes précédentes des élèves. L'objectif est ici de montrer qu'une fois l'accès à la culture est favorisé, surtout quand il est fait de façon dynamique et méthodique, l'impact en sera positif sur les élèves et sur la vie scolaire toute entière.



**Figure 3 : Evolution des notes des élèves.**

80,95% des élèves ont eu une note croissante à l'issue de l'exposition. 14,28% ont eu une note décroissante. Il est à noter que malgré la régression des notes, ces élèves ont toujours eu la moyenne. 4,77% ont eu des notes stationnaires.

Compte tenu des résultats bruts obtenus grâce aux différents moyens d'investigations, il apparaît donc que l'application de la gestion par projet permet d'améliorer les rendements dans le champ scolaire, en matière de culture(s).

Des interprétations s'imposent en vue de dégager des suggestions constructives.

### **II.2.3. Bilan des résultats d'enquête**

Dans le but de garder une vue d'ensemble des résultats, il importe d'en faire un résumé succinct. D'abord, les questionnaires écrits ont permis en général de relever la maîtrise du projet d'établissement et de l'accès à l' (inter)culturel des élèves. Le projet n'est pas connu par tous les acteurs sans exception. Quant aux activités, les élèves participent. Il a été constaté également que l'interdisciplinarité dans les actions n'est pas pratiquée car seule la classe terminale A<sub>1</sub> a été amenée à organiser l'exposition.

Ensuite, les entretiens et les observations ont pu faire apparaître des constatations sur l'utilisation des langues (malgache et française) et sur l'organisation au lycée. Du côté des élèves, ils ne sont pas réticents face à la langue française. Nous n'avons pas constaté de rejet par rapport à cette langue. Concernant l'organisation, un effort se remarque sur l'évaluation des actions par les notes.



## ***II.3. INTERPRETATION DES RESULTATS ET SUGGESTIONS***

D'une manière générale, les suggestions résultent de la différence constatée entre le niveau de rendement à atteindre et les résultats obtenus. Aussi importe-t-il d'analyser les performances du lycée Rabearivelo par rapport à la nouvelle optique éducative.

### **II.3.1. Interprétation des résultats**

#### **II.3.1.1. Face à la nouvelle optique éducative**

Nous allons retenir quelques critères pour effectuer ces interprétations.

##### ***a) Critère social et institutionnel***

Le lycée J.J.Rabearivelo fait preuve d'une bonne volonté pour s'ouvrir vers la société et s'associer aux différents partenaires de l'extérieur et aux autorités de l'enseignement. Par ailleurs, sa situation géographique lui permet d'ouvrir les élèves vers les centres de documentation environnants. Ainsi, le lycée est socialement et institutionnellement bien situé et bien favorisé.

##### ***b) Critère organisationnel***

Sous cet angle, le lycée se montre sensible à l'application des nouvelles orientations. Par conséquent, le nouveau fonctionnement par projets ne lui est pas inconnu. Toutefois, 45,90% de tous les acteurs enquêtés (élèves, personnel administratif, enseignants) ne connaissent pas encore l'existence de ce projet dans leur lycée. Ceci amène à dire que le lycée est conscient qu'il est temps d'expérimenter une nouvelle organisation, mais comme dans le cas de toutes nouvelles expériences, la réalisation laisse apparaître des tâtonnements dans ce début, ce qui mérite un approfondissement.

En effet, l'approche systémique est absente au niveau de l'organisation. Ceci explique l'ignorance du projet par certains acteurs. Cette ignorance rejoint l'absence de la communication et de relation au sein du lycée.

#### II.3.1.2. Du point de vue de la culture.

La conception de la culture est tributaire de ce que les élèves attendent et de ce que le lycée offre en matière d'enseignement. Ainsi nous allons choisir les critères « demandes » et « offres ».

##### *a) Demandes*

Les élèves veulent découvrir les cultures étrangères à travers les cours d'histoire, l'apprentissage des langues étrangères, les activités pédagogiques et culturelles, bref à travers les matières enseignées. Ces jeunes sont exposés à la découverte de l'autre et l'on se demande si la connaissance de leur propre culture au sens ethnologique est déjà acquise. Par ailleurs, la conception de la culture chez les élèves ne se réduit pas à la culture cultivée. Elle s'élargit aux domaines de la compréhension de l'autre, de leurs collègues, des autres jeunes hors de leur lycée, des autres pays, donc de tout ce qui relève de la culture ethnologique.

##### *b) Offre*

L'école essaie de satisfaire à ces demandes en déterminant des objectifs culturels réalisables par des actions diverses ce qui est un atout dans la mise en œuvre de la culture managériale. La réalisation se trouve pourtant confrontée à des problèmes organisationnels pour aboutir avec succès à cette conception de la vision de la (des) culture(s).

### II.3.1.3. Actions du projet d'établissement

Les actions culturelles et pédagogiques choisies à travers le projet d'établissement du lycée correspondent à des objectifs bien définis. En effet, un de ces objectifs consiste à « améliorer le niveau culturel des élèves ». Le choix abondant des activités culturelles contenu dans le projet d'établissement du lycée (voir Annexe) est ainsi justifié. Or, elles ne sont pas bien intégrées dans le programme annuel des élèves. Par conséquent, 88,89% des élèves (soit un chiffre important) soulèvent le problème du manque de temps en ce qui concerne la participation aux activités.

Face à ces problèmes, il faudrait revoir en premier lieu la gestion du temps d'enseignement pour donner plus de place aux actions culturelles et pédagogiques. En second lieu, celles-ci doivent être clairement articulées à un objectif précis pour que l'évaluation du projet s'effectue de façon pertinente.

Bref, le projet d'établissement dans le lycée Rabearivelo n'est pas totalement maîtrisé surtout dans son sens « managériale ». Cependant, la conception de la connaissance intellectuelle s'élargit davantage vers la mise en considération de la dimension sociale et culturelle des acteurs par rapport au passé.

### II.3.1.4. Acteurs concernés

L'interprétation que nous apportons dans cette partie nous amènera également à proposer en parallèle quelques suggestions. Parlons tout de suite du personnel administratif et des enseignants.

#### ***a) Personnel administratif et enseignants***

Nous avons senti une certaine forme d'ennui chez le personnel administratif et chez les enseignants. Cet ennui est engendré par le manque d'information et le manque de communication entre collègues et au sein de l'établissement tout entier. Pourtant, ces deux types d'acteurs ne sont pas hermétiques aux activités et aux innovations. Leurs idées pertinentes en sont une

preuve. Il faudra donc traiter cet aspect en mettant au point une stratégie de mise en confiance et de motivation. En effet, ils ont besoin de comprendre qu'ils ne sont pas de simples exécutants, mais des acteurs participant à la réalisation d'un projet « communément élaboré ».

Le résultat de l'enquête les concernant nous permet de constater que le fonctionnement par projet d'établissement fait son effet au lycée Rabearivelo. Du côté du personnel administratif par exemple, les propositions sont originales et une franche lucidité se perçoit à travers les réponses qui proposent une meilleure circulation des informations et l'insertion des actions culturelles et pédagogiques dans le programme scolaire.

Nous tenons à rappeler que 57,15% du personnel administratif connaissent le projet du lycée, soit un chiffre non satisfaisant mais qui peut être amélioré. Toutes les entités du champ scolaire devraient en effet être au même niveau d'information.

Du côté des enseignants, ils sont nombreux à connaître l'existence du projet d'établissement. Les enseignants se montrent en général dynamiques face aux actions du lycée. Cependant, un besoin de plus de concertation se fait sentir par rapport au projet d'établissement. Nous avons l'impression qu'au début le projet a pris un bon départ. Mais au fur et à mesure que le temps a avancé, ils l'ont perdu de vue. L'attention devrait donc être centrée sur la durée du projet. En effet, les objectifs devraient être étudiés et reformulés à partir d'une évaluation dans la réalisation du projet.

### ***b) Public scolaire***

Tout le public scolaire que nous avons enquêté éprouve le besoin d'être intégré aux actions du lycée. La vie scolaire prend en effet une grande partie de leur vie. Un désir d'être responsabilisé se fait alors sentir chez les enquêtés. Cependant, face à l'incompréhension de l'organisation, cet enthousiasme se traduit par un phénomène de « dynamisme isolé ». Nous entendons par « dynamisme isolé » le fait qu'un seul enseignant agit pour la réussite d'une seule classe. Le projet d'établissement concerne, normalement, tout le public scolaire sans exception.

### ***c) Elèves***

Que se passe-t-il chez les élèves où se situe notre principal intérêt ?  
Quel est, sur les apprenants, l'impact de la participation à une activité du projet ?

#### ***- Implication et organisation***

La mise en œuvre d'activités, comme l'exposition, s'applique à tous les élèves à chaque niveau. En effet, le projet d'établissement est conçu pour eux grâce à l'approche systémique. Notre suggestion réside donc sur le dépassement des particularismes. Les intérêts particuliers devraient être bannis au profit des enjeux communs comme le veut cette approche systémique. Sur ce point, les enseignants ont d'ailleurs proposé la participation de toutes les classes parallèles à de pareilles activités, lors de l'entretien que nous avons eu avec certains d'entre eux.

Les innovations qui apparaissent à l'adresse du système scolaire tendent souvent à faire de celui-ci non seulement un lieu d'études, mais également un lieu de vie. Pour ce faire, les relations avec la hiérarchie administrative devraient être transformées en prenant davantage en considération l'approche systémique et la culture managériale pour fonctionner de façon collégiale. Il ne s'agit plus d'attendre uniquement des ordres venant des supérieurs comme le public scolaire a l'habitude de le faire.

#### ***- Accès à l' (inter)culturel***

Pour la classe terminale A<sub>1</sub>, l'accès à l' (inter)culturel est manifeste à travers la participation à l'exposition organisée au sein du lycée. Les élèves se sont documentés, et le plus important, c'est qu'ils l'ont fait en dehors du lycée. Ceci leur a permis de fréquenter différents organismes (le CINU, l'UNESCO) et de rencontrer d'autres jeunes. Mais encore, ils ont senti le besoin de travailler en équipe avec leurs camarades. Seulement, cet accès a rencontré des obstacles qui peuvent être évités à l'aide de la maîtrise de l'approche par projet. Tout part des objectifs et d'une bonne maîtrise des différents volets de l'organisation.

- Notes

La participation à l'exposition les a rendus responsables de leur éducation et de leur apprentissage. La motivation y est pour beaucoup d'où les 80,95% de notes croissantes par rapport au premier test écrit, après la participation au montage d'exposition. Nous pouvons affirmer que même avec un degré minime de la maîtrise du projet, la compétence (inter)culturel des apprenants est susceptible d'être améliorée grâce à l'existence d'objectifs au départ.

- Langue Française

Un des objectifs du projet du lycée J.J.Rabearivelo est précisément de : « Rendre les élèves plus performants en français ». Nous avons remarqué que les enseignants avaient une idée très négative du niveau en français des élèves qui pourtant, avaient une opinion très positive d'eux- mêmes. Leurs atouts sont leur bonne volonté et leur disposition à agir, et surtout leur prise de conscience face aux changements technologiques de notre monde.

Les apprenants ont plutôt soulevé les problèmes d'ordre financier et temporel. Ils affirment de ce fait que « ces actions perturbent souvent les cours dispensés en classe » et « qu'ils ont du mal à obtenir l' accord de leurs parents pour les sorties organisées en dehors de leur emploi du temps ».

Nous proposons, pour ce faire, d'amener enseignants et parents à changer d'attitude pour envisager cette question de façon positive. Il ne s'agit pas, en effet, de se masquer la réalité car une telle appréhension sera ressentie par les élèves et créera un blocage psychologique. Le cas de la classe terminale A<sub>1</sub> a été justement un exemple concret concernant la réalisation de cet objectif sur l'apprentissage de la langue française. Le professeur considère que ses élèves sont capables de parler français. De ce fait, les élèves parlent tant bien que mal mais sans complexe.

Pour renforcer la proposition, un professeur de français pourrait par exemple assister à la préparation de l'exposition et noter les fautes commises par les élèves afin d'apporter des corrections plus tard le moment venu. Ainsi, on établit un

lien entre la classe et les activités en dehors de la classe. De plus, les parents doivent être mis au courant des activités de leurs enfants afin d'éviter les problèmes cités ci-dessus. Pour ce faire, l'intégration des parents à la conception et à la réalisation du projet devrait être effective.

#### *- Psychologie*

Les suggestions des élèves reposent sur différents problèmes. (Temps, motivation, argent, moyens matériels). Il est cependant intéressant de constater que cette classe terminale n'éprouve pas trop de souci face à l'examen qui les attend. Au contraire, ils affirment un besoin de vivre une vie de convivialité au lycée et d'avoir une bonne entente entre eux. Ces élèves aiment se sentir responsables et inventifs dans leur éducation et leur apprentissage.

Les besoins de ces adolescents touchent également le domaine de l'affectivité. En effet, ils ont soulevé l'importance d'être plus proches entre eux à travers le travail en équipe. Ils veulent également fréquenter d'autres jeunes à l'extérieur du lycée. Pour eux, l'établissement scolaire ne représente pas simplement un endroit où l'on puise des connaissances. Quand les élèves demandent que les enseignants leur expliquent davantage le but des actions auxquelles ils participent, c'est qu'ils sont conscients de l'influence déterminante des motivations et de la participation effective de leurs condisciples. Plus les élèves sont motivés, plus ils seront disposés à prendre en charge l'apprentissage demandé. C'est ainsi qu'ils seront amenés à participer activement à leur propre éducation (inter)culturelle.

Or, si nécessaire qu'elle soit, la motivation n'est pas suffisante. Il faudrait y ajouter un certain savoir-faire qui repose en grande partie sur le management. Ceci relève en grande partie de la responsabilité du chef de l'établissement et de l'équipe pédagogique.

#### II.3.1.5. Atouts relevés

Manifestement, la mise en œuvre d'un projet d'établissement contribue à l'amélioration de la vie à l'intérieur du lycée. Notre principal centre d'intérêt étant les élèves, il importe d'en préciser les bénéfices concrets pour les apprenants.

#### ***a) Par rapport à la pédagogie***

Bien organisées à l'aide de la maîtrise du projet, les activités renforcent l'acquisition des leçons en classe. Le professeur ne se cantonne plus à des cours en salle. Il trouve l'occasion de faire vivre la théorie (culture cultivée) par la pratique en s'ouvrant sur l'environnement socio- culturel de l'école (culture ethnologique et culture technologique). La pédagogie active (centrée sur l'élève) revêt ainsi une forme nouvelle et concrète grâce au fonctionnement par projet d'établissement.

#### ***b) Sur le plan psycho- affectif***

Sachant qu'il s'agit d'un objectif commun à réaliser, les élèves sont solidaires et veillent sur leurs camarades. Ils apprécient non seulement la participation mais aussi le fait d'apprendre et de comprendre le thème creusé dans le cadre de l'exposition qu'ils organisent. Ils se rendent compte que la vie à l'école est une vie de communication et ils montrent leur soif de vivre entre amis avec plus d'intérêts. Cette soif semble montrer qu'auparavant les élèves n'avaient pas eu l'occasion de vivre cette solidarité. L'approche traditionnelle est donc à remettre en question au profit de ces avantages apportés par la nouveauté.

#### ***c) Du point de vue culturel***

« Recontextualisé » à partir de 1997, le programme au lycée fait montre d'un souci de « compréhension » et d'« appréciation » de la culture malgache et de celle des autres nations. Il appartient donc au chef d'établissement et aux enseignants de faire vivre les élèves selon ces recommandations formelles. Concrètement, l'enquête a permis de constater qu'au lycée Rabearivelo, la culture commence actuellement à être vécue de façon plus méthodique et dynamique tout en ayant un impact réel sur la vie scolaire des apprenants. En se documentant et en se déplaçant, les élèves se rendent compte que la culture n'est pas réduite au simple fait



d'« avoir une tête bien pleine ». Plus encore, la culture touche la compréhension de l'autre, de son entourage, des autres nations, bref, de tout ce qui relève du social et de l'humanisme et donc du culturel au sens large.

### **II.3.2 Recommandations**

Face aux difficultés du lycée à sortir du « trou » de la tradition, nos recommandations portent en priorité sur une nouvelle optique concernant les besoins culturels de la société, des parents, et des élèves.

#### **II.3.2.1 « Demande » en question**

Dans cette partie, il ne faut pas perdre de vue l'idée de De LANDSHEERE précisant que la culture est « l'effort » d'**adaptation à l'environnement**. Sur le plan social, les parents et les élèves ont besoin de former leurs identités culturelles à travers la maîtrise de leur société et de leur époque. Une analyse systématique des besoins de la population environnante de l'établissement serait alors nécessaire. Le but, dans cette analyse, consiste à adapter les objectifs et donc les actions du projet, aux besoins réels de l'apprenant. De ce fait, il s'agit toujours d'enraciner l'éducation et l'apprentissage dans la nouvelle optique éducative.

Par conséquent, les aspects à envisager dans la demande (inter)culturelle concerneront en partie les domaines des cultures étrangères. Il est vrai que le programme ne donne pas la priorité aux thèmes culturels, mais par son ouverture et son organisation interne, le projet d'établissement constitue un atout pour consolider cette approche culturelle correspondant aux demandes des utilisateurs. L'offre n'est donc rien d'autre qu'une possibilité de bien maîtriser l'approche par projet.

#### **II.3.2.2. « Offre »**

Le fonctionnement par projet d'établissement est constitué par des étapes permettant l'épanouissement du public scolaire avec la mise en œuvre d'une

gestion de fonctionnement méthodique. Il s'agit en général de l'évaluation, de la gestion du temps, de l'administration et des moyens mis en œuvre.

#### ***a) Evaluation***

Nos suggestions par rapport au projet d'établissement du lycée Jean Joseph Rabearivelo reposent surtout sur l'étape d'évaluation. En effet, cette étape permet de prendre du recul afin d'avancer en matière d'organisation.

En effet, l'évaluation suppose la connaissance des objectifs. Il faudra donc se situer par rapport à ces objectifs clairement annoncés pour comprendre les erreurs éventuellement commises.

L'évaluation doit être systématique, commune et partagée (élèves, parents, enseignants et administration). Le cahier de texte (où les enseignants précisent le contenu de leur cours à chaque fin de séance) ne constitue pas un élément valable pour l'évaluation du projet d'établissement. En effet, il ne s'agit pas seulement d'atteindre son propre objectif dans une matière. Il s'agit également et surtout d'atteindre des objectifs culturels et pédagogiques communément définis lors de l'élaboration du projet.

#### ***b) Gestion du temps***

Le problème de temps a été fortement soulevé par les élèves au cours de notre enquête. Nous proposons au lycée d'avoir une gestion souple du temps en fonction du programme et des objectifs du projet d'établissement. Par exemple, l'établissement pourrait consacrer 10% du temps d'enseignement aux activités diversifiées organisées selon les besoins des élèves et en dehors de la classe. Ce chiffre, à titre d'exemple, pourrait varier selon l'intérêt accordé aux activités et selon les objectifs précis dans le projet.

Ainsi, nous avons constaté qu'un apprentissage des technologies nouvelles correspondrait à une des demandes importantes des élèves. Il s'agit d'un projet en cours au lycée, nécessitant un appui des partenaires et une gestion très souple du temps afin de maîtriser le nouvel environnement qu'exige la

mondialisation. De ce fait, l'offre devrait permettre aux jeunes de se familiariser avec les exigences de leur futur milieu professionnel.

#### *c) Administration*

Ce titre inclut le chef d'établissement et tout le personnel administratif. Leurs tâches concernent le bon fonctionnement de l'administration. Un des aspects concerne la maîtrise des outils tels que la planification et la statistique (horaire et autres grilles réglementaires). Ainsi, la répartition de l'emploi du temps des enseignants et des élèves est bien élaborée.

Mais il faut dire que, fonctionnellement, les façons de procéder manquent de faire apparaître une certaine souplesse. Les approches et les démarches du projet d'établissement restent encore peu connues par les acteurs du lycée. Les enseignants, le personnel et les élèves en ont entendu parler de sources différentes. De plus, il est bien entendu difficile d'obliger les adultes à assister aux assemblées générales. Pour plus d'efficacité, nous proposons de sensibiliser les acteurs aux principes de la culture managériale qui consistent en la façon de conduire et de diriger des groupes de personnes dans une communauté donnée. En outre, il est important d'obtenir l'adhésion et la participation de tous aux objectifs du projet d'établissement.

Pour ce qui est de la mise en œuvre des actions, nous avons constaté que les objectifs du projet sont restés également peu connus, ce qui débouche sur des applications isolées des activités. L'approche systémique doit donc être appliquée comme une priorité afin que l'administration puisse inciter tous les acteurs à jouer un rôle.

#### *d) Enseignants*

La prise de conscience sur l'importance de ce projet d'établissement est déjà un premier but atteint par les enseignants. Cela implique qu'ils doivent davantage tenir compte du changement fonctionnel opéré par l'établissement afin de s'ouvrir à l'interdisciplinarité.

Ainsi, le professeur d'histoire- géographie se souciera également de faire améliorer le niveau de français ou d'anglais des élèves, sachant qu'une meilleure compréhension de l'histoire de son pays ou de celle d'un autre demande la maîtrise des langues étrangères. L'accent devrait donc être mis sur la zone commune de travail (les activités et les démarches), en vue d'atteindre les mêmes objectifs culturels.

Or, la motivation de ces enseignants, déjà dynamiques par eux-mêmes, peut être renforcée par la bonne organisation de l'administration. En conséquence, il importe de parler des moyens à mettre en œuvre dont dispose le lycée.

***e) Moyens à mettre en œuvre***

Nos suggestions portent uniquement sur les moyens matériels et financiers qui aident à la réalisation de ce projet. En effet, les enseignants et les élèves ont fait des remarques à ce sujet. Nous proposons au lycée de consolider le volet de partenariat national et international en vue d'une plus large collaboration dans ce domaine.

**II.3.2.3. Perspectives**

Le tableau suivant résume les points forts et les insuffisances en vue de préciser les perspectives d'amélioration du projet d'établissement au lycée Rabearivelo.

Domaines de renforcement Niveaux.	Ce qui est acquis.	Ce qui est à acquérir.
Conception et compréhension du projet d'établissement par rapport à la nouvelle optique éducative.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-compréhension théorique des principes du projet.</li> <li>-projet constituant une base de référence pour une meilleure avancée, traduisant concrètement les actions entreprises.</li> <li>-bonne analyse de la situation géographique et culturelle du lycée.</li> <li>-présentation du but à atteindre sur différents plans (culturels et pédagogiques)</li> <li>-objectifs précisément définis et accessibles à moyen terme.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- développement d'un dynamisme sur l'information et la communication interne du lycée.</li> <li>-implication effective des parents au projet.</li> <li>-participation de tous les acteurs du lycée.</li> <li>-échanges et discussions entre les acteurs et avec les partenaires extérieurs, notamment les parents.</li> <li>- décloisonnement des matières d'enseignement par la valorisation de l'interdisciplinarité.</li> </ul>
Mise en œuvre des actions du projet d'établissement.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-enseignants, personnel administratif et élèves se sentent impliqués.</li> <li>-ouverture sur l'extérieur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-intégration des actions dans le programme scolaire.</li> <li>-la mise en œuvre ne prend pas en considération les actions dans le domaine relationnel.</li> <li>-on ne sent pas un appel à la participation de tout le public scolaire.</li> <li>- les besoins nouveaux (apprentissage des technologies nouvelles) ne sont pas encore traduits en activités satisfaisantes.</li> </ul>
Evaluation du projet.	- évaluation par les notes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-élaboration d'un tableau de bord.</li> <li>-évaluation systématique du projet d'établissement.</li> <li>- besoin d'une réflexion visant à améliorer la communication et l'information au sein du lycée.</li> </ul>
Conception de la (des) culture(s).	-début prometteur concernant l'élargissement de la conception culturelle des élèves (culture cultivée, culture ethnologique, culture technologique et managériale).	- Mise en évidence et fusionnement des quatre dimensions de la culture à renforcer dans les objectifs du projet.

**Tableau 13 : Récapitulation des perspectives et des recommandations.**

Nos suggestions résident en priorité dans l'amélioration de la maîtrise de l'approche par projet afin de favoriser davantage l'accès des apprenants à l'interculturel. De ce fait, nous proposons de mettre en oeuvre un processus intellectuel d'intégration et d'appropriation, permettant de vivre réellement ce qui est nouveau et de maîtriser l'environnement comme le suggère De LANDSHEERE. Il convient non seulement d'agir, mais d'abord et surtout de concevoir et de mûrir intellectuellement les nouvelles approches (curriculaire et systémique) et d'intégrer les différentes nouvelles conceptions de la culture dont la culture managériale est la plus récente.

Pour cela, une formation des chefs d'établissement pourrait être prise en compte par le Ministère de l'Enseignement concerné. Ce cas s'est déjà présenté pour le primaire en 1995. Les directeurs des écoles primaires publiques d'Antananarivo Renivohitra ont été formés par l'équipe pédagogique de la Circonscription Scolaire de la ville.

Concernant le secondaire, un regroupement national des proviseurs des lycées pôles a été effectué en 1997. Les sujets traités consistaient à discuter de la notion de partenariat et de ce qu'est un « projet d'établissement ». Des encadreurs étrangers ont assuré la formation pendant trois jours.

Nous proposons de multiplier les formations de ce genre en insistant sur le concept de la culture managériale. En effet, cette dernière doit permettre de faire face à l'évolution organisationnelle au sein des établissements scolaires.

Par ailleurs, toutes les étapes d'élaboration du projet supposent l'intervention des partenaires extérieurs, notamment des parents d'élèves. Cette dimension n'a pas été exploitée à fond par le lycée Rabearivelo. Or, tous les acteurs doivent avoir leur part de responsabilité dans le projet.

### ***b) Du point de vue de l'exposition***

Concernant les activités, l'organisation d'une exposition n'est qu'une étude de cas dans le cadre général de l'approche par projet. De ce fait, d'autres activités peuvent être envisagées selon l'objectif visé. Le cas de l'exposition est adaptable dans la mesure où l'objectif consiste à ouvrir l'accès des élèves à l'interculturel, tout en renforçant l'esprit d'initiative et la responsabilité de l'apprenant. En effet, comme nous avons pu le constater, cette activité permet de viser différents types de compétences dans le domaine du «savoir», du «savoir faire» et du «savoir être» des élèves.

A part l'exposition, un voyage d'études (par exemple en province) permettrait aux élèves de découvrir sur place les richesses naturelles de Madagascar en plante endémiques et en pierres précieuses. Le but consiste toujours à donner aux élèves un accès favorisé à la (aux) culture(s). Et si le moyen financier le permet, un voyage d'études à l'étranger serait un idéal pour permettre aux apprenants (ou à des représentants) de découvrir réellement les cultures des autres pays.

### ***c) Selon l'optique (inter)culturelle***

Nos recommandations touchent surtout le changement d'attitude des élèves qui ont organisé l'exposition. Leur enthousiasme et leur motivation nous ont permis d'affirmer qu'une bonne organisation méthodique des activités reposant sur des objectifs précis conduit à une amélioration concrète de la connaissance intellectuelle et sociale des élèves. Par conséquent, il faudra envisager sérieusement une évaluation systématique des acquis (inter)culturels de ces apprenants en vue d'un enrichissement du projet.

Certes, les notes reflètent l'évolution de la compréhension des leçons dispensées en classe, mais une évaluation psychologique et comportementale des acquis culturels constituerait aussi un idéal pour améliorer l'apport du fonctionnement par projet avec les principes et les démarches appropriées. Le but est d'obtenir des impacts plus importants dans le domaine de l'éducation et de l'apprentissage.

## CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE

Malgré l'effort considérable fourni par les acteurs éducatifs du lycée Jean Joseph Rabearivelo pour l'élaboration et la mise en œuvre de projet d'établissement, de nombreux problèmes de réalisation existent dans l'application de cette nouvelle approche. Certes, les débuts sont prometteurs puisque l'apprenant a concrètement accès à l'interculturel. En effet, les savoirs (inter)culturels impliqués par le programme scolaire sont traduits par les activités suivantes relatives aux différentes acceptions du mot « culture » :

- « s'informer et se documenter, utiliser la langue maternelle ainsi que d'autres langues non maternelle (français, anglais) » qui relèvent de la culture cultivée et ethnologique.
- « contacter des organismes en dehors du lycée, travailler plus intimement entre pairs et avec les enseignants, utiliser les nouvelles technologies, prendre des responsabilités et devenir responsable de sa formation ». ; Ce sont des savoirs qui relèvent surtout de la culture au sens technologique et managériale.

Pourtant, cet accès reste limité à cause des problèmes organisationnels qui ont des impacts sur les acteurs concernés : un besoin permanent de vie conviviale chez les élèves mais l'ennui chez certains enseignants et chez le personnel administratif. En effet, l'absence d'interaction entre ces acteurs tend à faire de chaque activité un acte isolé qui ne permet pas de tenir compte des objectifs communs définis dans le projet. Par ailleurs, l'interdisciplinarité qui est garante de l'interculturalité n'est pas du tout favorisée. De plus, le manque d'information et de communication fait que ce projet reste peu connu au sein de l'établissement. Quoiqu'il en soit, on peut déjà affirmer que le fonctionnement par projet permet aux élèves de mieux connaître les besoins de leurs camarades, et surtout de participer activement à leur propre éducation et apprentissage de manière efficace.

Pour des perspectives d'amélioration, la première tâche est de mettre en évidence l'importance culturelle et éducative de cette nouvelle approche. Lier la vie scolaire à des projets est un nouveau fonctionnement qui devrait être particulièrement bien accueilli par les opérateurs directs du système, c'est-à-dire les enseignants, les élèves et les parents d'élèves ainsi que l'administration elle-même.



Or, le débat se situe dans le rapport entre « tradition/modernité ». Ce débat est à clarifier avec la prise en considération des atouts et des insuffisances. Ainsi, les enseignants doivent tous être « informés » et prendre part à la formulation des objectifs du projet. Les élèves et les parents doivent être sensibilisés à l'intégration du projet dans la vie scolaire. Quant à l'administration, elle est censée guider tous les acteurs dans la réalisation de ce projet.

Le meilleur chemin pour y arriver requiert l'application de l'approche systémique complétée par la maîtrise du management culturel. Par conséquent, les activités doivent être mieux articulées autour du projet communément conçu et évalué par tous les acteurs du système scolaire. En effet, l'école n'est pas seulement un endroit où on apprend à lire et à écrire. C'est aussi un lieu où l'élève apprend à construire son propre avenir en connaissant les potentiels et les limites de son environnement.

Pour y arriver, les activités bien choisies en complémentarité avec celles de la classe et en fonction des objectifs ciblés constituent un atout éducatif important. Grâce à elles, l'apprenant peut renforcer son identité culturelle, croire en ses propres valeurs et devient créatif et responsable de son propre avenir. La maîtrise du fonctionnement par projet permet de changer la vie de l'établissement en donnant à ses acteurs la possibilité de vivre toutes les dimensions de la culture.

# CONCLUSION GENERALE

Le monde scolaire progresse actuellement dans la voie de l'éducation pour tous définie à Jomtien et partant de la base qui est le niveau primaire. Notre objectif a été de transposer ce principe de l'éducation de base au second cycle du secondaire, en insistant sur la maîtrise des aspects culturels par les apprenants.

Pour ce faire, nous avons été amenée à voir de près les premières tentatives de la modernisation actuellement appliquées dans le système scolaire : le projet d'établissement. Une hypothèse nous a guidée : « Dans le domaine du français et des autres disciplines, la maîtrise de la nouvelle approche managériale, par projet, favorise l'accès de l'apprenant au savoir (inter)culturel de manière dynamique et méthodique. »

A l'issue de l'enquête que nous avons effectuée pour vérifier cette hypothèse, il apparaît que le projet d'établissement reste encore peu connu et que sa maîtrise pose encore de nombreux problèmes. Cependant, nous avons également constaté qu'une bonne participation de tout le public scolaire, en fonction d'objectifs clairement définis aide déjà les élèves à s'imprégner du savoir (inter)culturel. En effet, il est temps d'ouvrir davantage l'éducation des jeunes à toutes les dimensions de la culture en mutation incessante dans le contexte des technologies nouvelles et de la mondialisation.

Le présent travail présente donc un intérêt notable en ce qu'il aide à la sensibilisation des acteurs éducatifs et à la transformation de l'apprentissage implicite, théorique et figé de la culture (culture cultivée seulement) en un apprentissage explicite, concret et dynamique (toutes les acceptions de la culture). En effet, grâce à la maîtrise du projet d'établissement, les apprenants considéreront le lycée, non seulement comme un lieu d'enseignement (juxtaposition des disciplines), mais aussi un lieu de vie et de rencontre entre enseignants-enseignés, entre adultes-jeunes et entre jeunes. (Interaction et interdisciplinarité)

En appliquant l'approche managériale par projet, il ne s'agit plus de prendre n'importe quelle activité dans n'importe quel contexte, sans objectif ni méthode en commun. Au contraire, les actions seront conformes aux besoins réels de la population- cible et surtout les élèves, notamment sur le plan éducatif et socio-culturel. Un exemple d'activité : le montage d'exposition, peut permettre d'aborder et de valoriser des aspects de la culture peu connus des élèves et du grand public. L'innovation importante que ce projet apporte se situe au plan des compétences visées, de la participation de tous les acteurs de la vie scolaire au sein du lycée et de leur contribution systématique à toutes les tâches.

Par conséquent, la présente étude en appelle une autre ayant comme thème l'impact d'autres activités par projet sur la réussite scolaire des apprenants avec la mise en considération d'autres paramètres culturels. Il s'agira par exemple de voir les compétences d'un élève face à la culture démocratique, à la culture politique, etc., selon le recours à de tel ou tel usage du mot « culture ». Si les compétences modifient l'éducation et l'apprentissage au sein de l'établissement scolaire, l'école vise réellement à faire maîtriser l'environnement. Ce type de recherche devrait faire connaître une conception plus efficace du rôle de l'établissement scolaire à Madagascar.

## **LISTE DES TABLEAUX**

Tableau 1 : Comparaison de l'approche « traditionnelle » avec l'approche « systémique ».....	26
Tableau 2 : Exemple d'objectifs et de domaines dans le cadre d'une exposition.....	34
Tableau 3 : Présentation d'un référentiel d'objectifs spécifiques.....	35
Tableau 4 : Planification de l'exposition.....	50
Tableau 5 : Référentiel de compétences pour l'exposition (enseignants (inter)culturels, équipe pédagogique).....	55
Tableau 6 : Référentiel de compétences pour l'exposition (apprenants (inter)culturels).....	56
Tableau 7 : Bilan sur les outils d'enquête.....	72
Tableau 8 : Distribution par âges.....	76
Tableau 9 : Statut professionnel des parents.....	76
Tableau 10 : Connaissance du projet d'établissement.....	79
Tableau 11 : Manière « d'être informé » du projet d'établissement.....	79
Tableau 12 : Comparaison des approches traditionnelles et nouvelles (par projet).....	86
Tableau 13 : Récapitulation des perspectives et des recommandations.....	101

## **LISTE DES FIGURES**

Figure 1 : Matières d'enseignement des enquêtés.....	75
Figure 2 : Répartition des élèves par sexe.....	76
Figure 3 : Evolution des notes des élèves.....	87

## **LISTE DES SCHEMAS**

Schéma 1 : Modèle général de la dynamique culturelle de De Landsheere.....	14
Schéma 2 : Schéma récapitulatif des quatre cultures à mobiliser.....	17
Schéma 3 : Les étapes d'élaboration du projet d'établissement.....	29
Schéma 4 : Analyse de la situation de l'établissement.....	30
Schéma 5 : Complémentarité des actions éducatives au sein du projet. ....	39
Schéma 6 : Processus de Documentation et d'Information dans une exposition.....	46

## **LISTE DES ANNEXES**

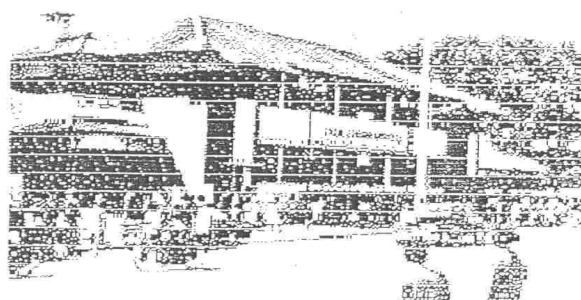
- Annexe 1** : Projet d'établissement du Lycée Jean Joseph RABEARIVELO
- Annexe 2** : Questionnaire d'enquête pour les élèves
- Annexe 3** : Questionnaire d'enquête pour les enseignants
- Annexe 4** : Questionnaire pour le personnel administratif
- Annexe 5** : Guide d'entretien auprès des spécialistes de l'exposition
- Annexe 6** : Guide d'entretien lors de vernissage de l'exposition au Lycée Jean Joseph RABEARIVELO
- Annexe 7** : Concours d'exposition sur les Nations Unies
- Annexe 8** : Déclaration d'intention en vue de l'élaboration du projet d'établissement du collège de Versailles
- Annexe 9** : Différentes utilisations du mot projet
- Annexe 10** : Note d'organisation : exposition de la Francophonie (Mars 2001)
- Annexe 11** : Profil du personnel administratif et des enseignants enquêtés

ANNEXE I  
ANNEXE I

**PROJET D'ETABLISSEMENT  
DU LYCEE  
Jean Jooseph RABEARIVelo**

**LYCEE J.J.**

# RABEARIVELO



LYCEE JEAN JOSEPH RABEARIVELO  
7 , Av ANDRIANAMPOINIMERINA  
TANANARIVO - 101 -  
M A D A G A S C A R

BP/ 813  
TEL . 261 02 22 250 01  
261 02 22 220 26

## P R E S E N T A T I O N D E L ' E T A B L I S S E M E N T

### HISTORIQUE DE L'ETABLISSEMENT

#### ORGANES DE SOUTIEN :

Association des « ANCIENS DU RABE »

Amicale des personnels du Lycée

Association socio-culturelle et artistique du Lycée (ASCARA)

Association des Parents d'Elèves (en cours de constitution)

#### ACTIVITES: SPORTIVES , CULTURELLES , ARTISTIQUES , ENVIRONNEMENTALES

Organisation et participation à diverses rencontres sportives

Organisation d'Expositions

Représentation théâtrales (en français , malgache , anglais , espagnol et  
en allemand)

Travaux de reboisement et d'aménagement du domaine scolaire

ENVIRONNEMENT CULTUREL :            Proximité de centres culturels, musées,  
Alliance Française, Bibliothèques.

### ATOUTS DU LYCEE

Situé en plein centre de Tananarive, le Lycée peut bénéficier de nombreuses ressources locales : aide, documentation, formation ...

- Mission de coopération de différents pays
- Centres culturels: CC Albert Camus, CC Américain, Cercle Germano-malgache....
- Alliance Française
- Centre d'Information Technique (MCAC)
- Lycée Français de Tananarive

LES PROFESSEURS bénéficient d'une bonne formation académique.

Le Lycée est bien doté en postes de professeurs.

LES ELEVES sont avides de connaissance et participe volontiers aux activités éducatives qui leur sont proposées.

L'EQUIPE ADMINISTRATIVE , ainsi que de nombreux professeurs désirent contribuer à une amélioration des performances du Lycée.

Des stages de formation sont programmés pour l'équipe de direction et le personnel administratif (PRESEM, CRESED)

### FRAGILITE DU LYCEE

La volonté ministérielle de relancer l'enseignement du français ainsi que l'enseignement en français pose de grands problèmes étant donné le peu de maîtrise qu'en ont les élèves.

La plupart des professeurs n'ont pas reçu de formation pédagogique

### PROJET D'ETABLISSEMENT :

BUTS POURSUIVIS: Améliorer la réussite des élèves à chaque niveau :

Bacc et passage dans le niveau supérieur,

: Ouvrir davantage le lycée vers l'extérieur,

: Développer l'identité du lycée comme communauté.

### OBJECTIFS

.../...



## OBJECTIFS:

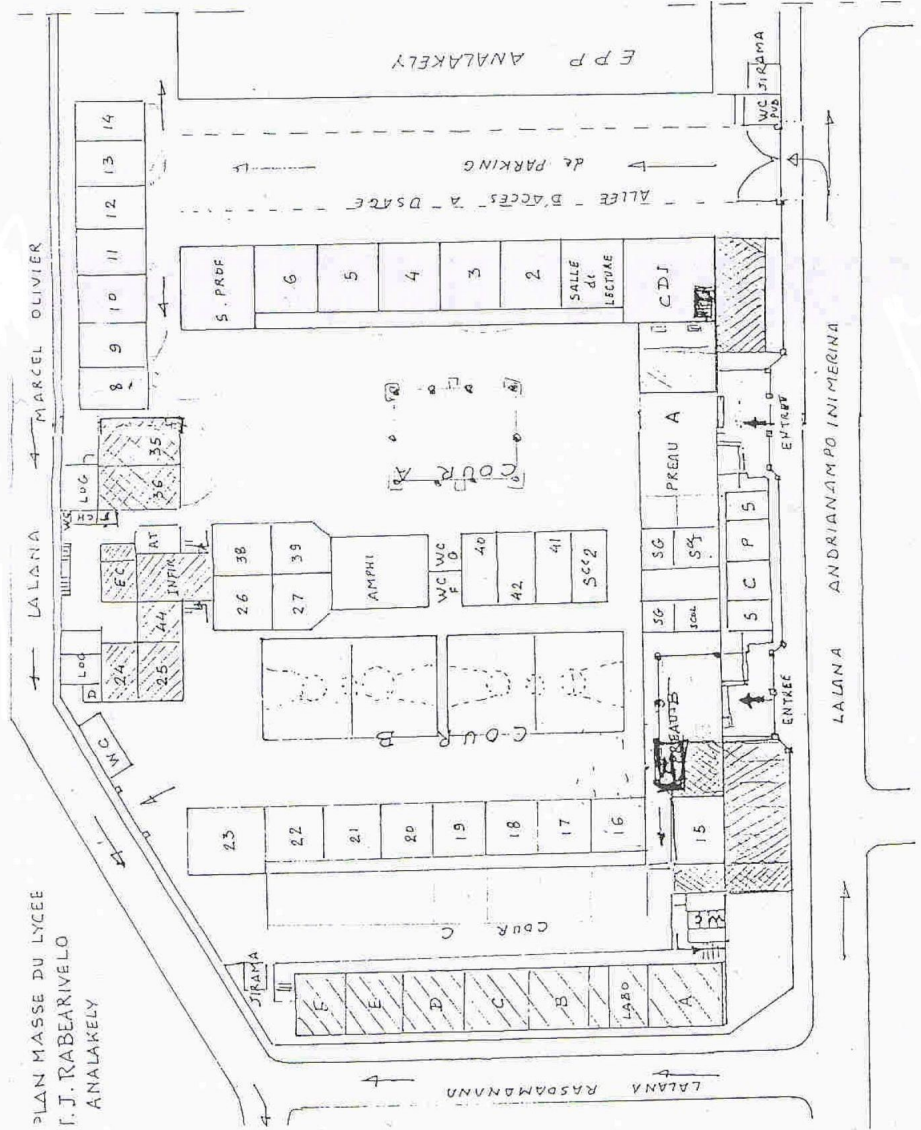
- Rendre cohérentes les diverses actions
- Améliorer le fonctionnement et la fréquentation du CDI
- Rendre les élèves plus performants en français
- Rendre les élèves plus actifs et autonomes
- Rendre plus active la pédagogie de l'enseignement dispensé
- Créer, rénover, spécialiser et équiper les salles (CDI, Salle de lecture, salle d'audio-visuel, foyer socio-éducatif...)
- Améliorer le niveau culturel des élèves.

## ACTIONS CONCRETES:

### CREATION DE CLUBS ET D'ATELIERS

- Expression orale, diction, )
- Sketches et théâtre )
- Lecture ) pour améliorer le français
- Abonnement au CCAC ) oral chez les élèves
- Organisation d'expositions )
- Journal )
- Composition poétique )
- Cours de soutien, culture générale )
  
- club environnemental « Vintsy »
- Loisirs : Echecs, scrabble
- Initiation au fonctionnement du CDI, lieu de rencontre, de formation et d'information, d'animation
- Partenariat
- Organisation de concours divers
- Participation aux Olympiades de Mathématiques
- Concours inter-établissements.

PLAN MASSE DU LYCEE  
I. J. RABEARIVelo  
ANALAKELY



Bureaux: P: Proviseur  
C: Censeur

SG: Surveillant Général  
SC: Surveillants  
S: Secrétaires  
EC: Economiste  
Inf: Infirmerie  
AT: Atelier  
SCOL: Scolarité

LOG: Logement  
DCM: Chambre  
L: Lavein

1<sup>er</sup> étage  
BLDC: G.H.F.J.K.Lab-D  
2<sup>nd</sup> étage  
M.N.O.P.Q.R

1<sup>er</sup> étage: Salle 28-29-30-31-32-33

2<sup>nd</sup> étage: Salle 31-32-33



# ANNEXE II

## ANNEXE II

Ce questionnaire entre dans le cadre de la rédaction d'un mémoire de fin d'études pour l'obtention du CAPEN-ENS (Certificat d'Aptitude Pédagogique de l'Ecole Normale – Ecole Normale Supérieure) ayant comme thème : « Culture(s) et projet d'Etablissement : cas de l'exposition au lycée J.J.Rabearivelo. »

Je vous serais reconnaissante de bien vouloir y répondre avec soin.

Mes remerciements pour votre collaboration.

*Ireto fanontaniana ireto dia ilaina amin'ny fanatontosana fikarohana « mémoire de fin d'études » izay ahazoana ny CAPEN-ENS (Certificat d'Aptitude Pédagogique de l'Ecole Normale – Ecole Normale Supérieure) ary mitondra ny lohahevitra hoe : « Culture(s) et projet d'Etablissement : cas de l'exposition au lycée J.J.Rabearivelo. »*

*Miangavy anao aho mba hamaly azy ireo am-pahatsorana.*

*Manolotra fisaorana sy fankasitrahana anao.*

Classe :

Sexe :

Date et lieu de naissance :

Profession du père : Précisez si ☐ fonctionnaire  
(miasa amin'ny fanjakana)

☐ Entreprise privée

(tsy miankina)

☐ Profession libérale

(miasa tena)

Profession de la mère : Précisez si : ☐ fonctionnaire  
(miasa amin'ny fanjakana)

☐ Entreprise privée

(tsy miankina)

☐ Profession libérale

(miasa tena)

Adresse des parents :

(Vous pouvez répondre soit en français soit en malgache)  
**QUESTIONNAIRE D'ENQUETE POUR LES ELEVES**

## **I. PROJET D'ETABLISSEMENT (PE°)**

1-a) Avez-vous déjà entendu parler du PE dans ce lycée ?

*Efa nahare mikasika ny hoe PE ve ianao teto amin'ity lycée ianaranareo ity ?*

☐ Oui

*Eny*

☐ Non

*Tsia*

b) si oui, par qui en avez-vous entendu parler ?

*Raha eny, tamin'ny alalan'iza no nandrenesanao izany ?*

-

-

2- D'après-vous, qu'est-ce que cela signifie précisément ?

*Araka ny hevitrao, inona marina ny atao hoe : PE ?*

☐ Un ensemble d'objectifs concrets et réalistes.

*Fitambaran'ny tanjona maromaro mivaingana sy azo tanterahina.*

☐ Une déclaration d'intention d'un responsable hiérarchique ou d'un groupe restreint.

*Fanehoana vinavina ataon'ny tompon'andraikitra iray na ataon'ny vondron'olona voafantina.*

☐ Un ensemble d'actions conçues pour et avec les élèves.

*Fitambaran'ireo asa namboarina ho an'ny mpianatra sy miaraka amin'ny mpianatra.*

☐ Une formalité administrative de courte durée.

*Asa iray tsy dia manan-danja sy tsy maharitra eo an'ivon'ny mpitantana.*

☐ Autres significations à bien préciser.

*Heviny hafa izay ho marihinao tsara.*

-

-

-

-

## **II. ACTIVITES PARA-SCOLAIRES (APS)**

1-a) Avez-vous déjà entendu parler d'APS ?

*Efa nahare mikasika ny hoe APS ve ianao ?*

☐ Oui

*Eny*

☐ Non

*Tsia*

*b) si oui, où et quand ?*

*Raha eny, taiza sy oviana ?*

Lieu :

Date :

*Toerana* :

*daty* :

2- Comment le définissez-vous exactement ?

*Ahoana no hamaritanao azy io ?*

☐ Un ensemble d'activités qui n'a rien à voir avec le PE.

*Fitambarana fihetsiketsehana maromaro izay tsy misy ifandraisany amin'ny PE.*

☐ Un ensemble d'activités qui s'articule avec le PE.

*Fitambarana fihetsiketsehana maromaro izay tafiditra ao anatin'ny PE.*

☐ Ce sont des activités pouvant remplacer les études en classe.

*Fitambarana fihetsiketsehana maromaro izay mahasolo ny fianarana an-dakilasy.*

☐ Un ensemble d'activités visant à éveiller, éduquer et motiver les élèves à s'épanouir sur tout le plan.

*Fitambarana fihetsiketsehana maromaro izay manaitaitra, manabe ary mampirisika ny mpianatra hivelatra amin'ny lafiny rehetra.*

☐ Autres réponses (à bien préciser).

*Valiny hafa (ataovy mazava tsara).*

### **III. PRATIQUE DES ACTIVITES AU « PE » ET AUX « APS »**

1-a) Avez-vous déjà participer à des APS organisées au sein de ce lycée?

*Efa nandray anjara tamina APS nokarakaraina teto anivon'ity lycée ity ve ianao ?*

☐ Oui

En quelle année ? .....

*Eny*

*Tamin'ny taona firy ? .....*

☐ Non

*Tsia*

a) Si oui, lesquelles ?

*Raha eny inona avy izy ireo ?*

☐ Montage d'exposition (thème et cadre à préciser)

Thème :

Occasion :

☐ Concours divers (à préciser) ex : composition poétique

-

-

☐ Sketches

☐ Théâtre

☐ Echec

☐ Scrabble

☐ Journal au lycée

☐ Autre (à préciser)

2- D'après vos expériences, en quoi la participation à ces activités vous aide-t-elle ? (Classez du plus importants au moins importants).

*Araka ny traikefa nanananao, manampy anao amin'ny inona ireo fihetsiketsehana ireo ?*

☐ Apprentissage d'une langue étrangère.

*Firananana teny vahiny.*

☐ Aquisition d'une culture générale.

*Fianarana kolon-tsaina ankapobeny.*

☐ Distraction.

*Fialam-boly.*

☐ Ouverture sur l'extérieur du lycée JJR.

*Fivelarana amin'ny any ivelan'ny lycée JJR.*

☐ Autres réponses (à bien préciser).

*Valiny hafa (mariho tsara).*

-

-

3- Quels problèmes rencontrez-vous dans la participation aux APS ? ?

*Inona avy ireo olana misy aminao eo amin'ny fandraisanao anjara amin'ireo APS ireo ?*

☐ Moyen utilisé pour aller au lycée.  
*Ny fomba ahatongavana aty amin'ny lycée.*

- ☐ A pieds

*An-tongotra*

- ☐ En bus

*Mandeha « bus »*

- ☐ En taxi-brousse.

*Mandeha « taxi-brousse ».*

- ☐ En voiture personnelle.

*Aterin'ny aotomabilinareo.*

☐ Problème financier.

*Olana ara-bola*

☐ Problème de temps.

*Olana ara-potoana.*

☐ Autres problèmes à préciser

*Olana hafa. Ataovy mazava.*

#### **IV. EXPOSITION**

1° Comment définissez-vous ce qu'est « une exposition » ?

*Ahoana no amaritanao ny atao hoe : « exposition » ?*

-  
-  
-

2) Cela vous plairait-il d'y participer ? pourquoi ?

*Mba irinao ve ny handray anjara amin'izany ? nahoana ?*

☐ Oui

parce que

*Eny*

*satria*

☐ Non

parce que

*Tsia*

*satria*

3- Quels seraient, d'après vous les problèmes que l'on pourrait rencontrer lors d'une réalisation d'un montage d'exposition ?

*Araka ny hevitrao, inona avy ireo olana mety ho hita eo amin'ny fikarakarana « exposition » (na fampisehoana mivelatra) iray ?*



☐ Problème financier.

*Olana ara-bola*

☐ Problème matériel.

*Olana ara-pitaovana.*

☐ Problème de langue.

*Resaka teny ampiasaina.*

☐ Problème de temps.

*Olana ara-potoana.*

☐ Autres problèmes (à préciser).

*Olana hafa. (mariho mazava tsara.*

## **V. SUGGESTIONS**

- 1- Quelles sont vos propositions pour que les élèves participent davantage aux APS entrant dans le cadre du PE ?

*Inona avy ireo soso-kevitra entinao hamporisihina ny ankizy handray anjara bebe kokoa hatrany amin'ny APS, izay tafiditra ao anatin'ny PE ?*

-  
-  
-  
-

- 2- Avez-vous des suggestions pour renforcer la participation des élèves dans un « montage d'exposition » au niveau de l'établissement ?

*Manana toro-hevitra ve ianao entina hanamafisana ny fandraisana anjaran'ireo mpianatra amin'ny « montage d'exposition » eto anivon'ny lycée ?*

-  
-  
-  
-

- 3- Que proposez-vous pour améliorer l'organisation dans un « montage d'exposition » au niveau de l'établissement ?

*Inona no toro-hevitrao entina hanatsaràna ny fandaminana sy fikarakarana « exposition » (na fampirantina) iray eto anivon'ny lycée ?*

-  
-  
-





# QUESTIONNAIRE D'ENQUETE POUR LES ENSEIGNANTS

(Toutes matières confondues)

Ce questionnaire entre dans le cadre de la rédaction d'un mémoire de fin d'études pour l'obtention du Certificat d'Aptitude Pédagogique de l'Ecole Normale (CAPEN-ENS) ayant comme thème : « Culture(s) et projet d'Etablissement : cas de l'exposition au lycée J.J.Rabearivelo. » Je vous serais reconnaissante de bien vouloir y répondre avec soin.

Mes remerciements pour votre collaboration.

- Matière enseigné :
- Classes tenues :
- Formation ou stage suivi :
- Années de service effectuées :

## I. PROJET D'ETABLISSEMENT (PE°)

1- Par quel moyen avez-vous reçu des informations sur le Projet d'Etablissement (PE) dans votre lycée ?

-  
-

2- Pensez-vous qu'il est important d'ouvrir le lycée vers l'extérieur ? préciser votre réponse.

-  
-

3- Pensez-vous que l'amélioration du fonctionnement du lycée aura un impact sur la qualité de l'enseignement ? mettez une croix à la bonne case.

Oui : ☐

Non : ☐

4- Compte tenu des réalités au lycée actuellement, pensez-vous que l'objectif du PE est atteint ?

-  
-

## II. LES ACTIONS CONCRETES

5- Avez-vous été déjà responsable d'une action au lycée? si oui, laquelle ?

-  
-

6- D'après vous, lesquelles de ces actions permettent aux élèves de participer aux maximum dans le PE ? (numérotez les 3 cases concernées par ordre d'importance).

☐ Sketches et théâtre.

☐ Lecture.

☐ Abonnement au CCAC.

☐ Organisation d'exposition.

☐ Journal.

☐ Composition poétique.

- ☐ Cours de soutien, culture générale.
- ☐ Club environnemental « vintsy ».
- ☐ Loisir : échec, scrabble.
- ☐ Partenariat.
- ☐ Organisation du concours divers.
- ☐ Participation aux olympiades de mathématiques.
- ☐ Concours inter-établissement.

7- Pensez-vous que la langue française est un obstacle qui empêche les élèves de participer aux actions proposées sans le PE ? Expliquez votre réponse.

-  
-

8- En quoi le PE améliore t-il la réussite des élèves a chaque niveau ?

-  
-

9- Quel serait d'après vous, l'impact de ces actions du PE sur l'aspect pédagogique et éducatif ?

-  
-

10- Quelles autres difficultés rencontre t-on pour la réussite de ces actions ?

-  
-

### **III. BILAN ET SUGGESTIONS**

11- Quelles autres actions proposeriez-vous pour améliorer l'enseignement de votre matière.

-  
-  
-  
-

12- Quelles sont vos propositions pour que tous les enseignants soient motivés à s'impliquer dans ces actions concrètes du lycée ?

-  
-  
-  
-

13- Que proposez-vous pour que votre établissement s'améliore en tant que communauté ?

-  
-  
-  
-



# ANNEXE IV

## ANNEXE IV

### QUESTIONNAIRE D'ENQUETE POUR LE PERSONNEL ADMINISTRATIF

Ce questionnaire entre dans le cadre de la rédaction d'un mémoire de fin d'études pour l'obtention du Certificat d'Aptitude Pédagogique de l'Ecole Normale (CAPEN-ENS) ayant comme thème : « Culture(s) et projet d'Etablissement : cas de l'exposition au lycée J.J.Rabearivelo. Je vous serais reconnaissante de bien vouloir y répondre avec soin.

**Mes remerciements pour votre collaboration.**

*Ireto fanontaniana ireto dia ilaina amin'ny fanatontosana fikarohana na « mémoire de fin d'études (CAPEN) » izay mitondra ny lohahevitra hoe : « Culture(s) et projet d'Etablissement : cas de l'exposition au lycée J.J.Rabearivelo. »*

*Miangavy anao aho mba hamaly azy ireo am-pahatsorana.*

*Manolotra fisaorana sy fankasitrahana anao.*

Année de service effectué :

Service ou poste occupé dans le lycée:

Formation ou stage suivi :

**(Vous pouvez répondre soit en français soit en malgache).**

*(afaka mamaly na amin'ny teny malagasy na amin'ny teny frantsay ianao).*

1- Connaissez-vous l'existence d'un « Projet d'établissement » (PE) dans votre lycée ?

*Fantatrao ve ny fisian'ny « Projet d'établissement » (PE) eto amin'ny lycée ?*

-  
-

2- Comment l'avez-vous appri ?

*Tamin'ny fomba ahoana no nahafantaranao azy ?*

-  
-

3- En quoi êtes-vous impliqué dans la réalisation de ces actions ?

Exemple d'action : Organisation d'exposition

*Inona no andraikitra sahaninao amin'izany asa izany ?*

Ohatra : amin'ny fikarakarana « exposition » ve ?

4- D'après vos observations, quelles actions intéressent le plus les élèves ? Numérotez les cases concernées selon l'ordre de préférence des élèves.

*Arakan y fandinihanao, inona ny asa mahaliana indrindra ny ankizy ? Alaharo araka ny nomerao apetrakao ny asa mahaliana ny ankizy.*

☐ Sketches et théâtre.

☐ Lecture.

☐ Abonnement au CCAC.

☐ Organisation d'exposition.

- ☐ Journal.
- ☐ Composition poétique.
- ☐ Cours de soutien, culture générale.
- ☐ Club environnemental « vintsy ».
- ☐ Loisir : Echec, scrabble.
- ☐ Partenariat.
- ☐ Organisation du concours divers.
- ☐ Participation aux olympiades de mathématiques.
- ☐ Concours inter-établissement.
- ☐ Autre (à préciser).

5- Quelles suggestions faites-vous pour que le fonctionnement du lycée s'améliore dans le cadre du PE ?

*Inona avy ireo soso-kevitra entinao hanatsarana ny fandehan-draharaha ao amin'ny lycée, ao anatin'ny PE ?*

-  
-  
-  
-

6- Quelles sont vos propositions pour renforcer l'ouverture du lycée vers l'extérieur, dans le cadre du PE ?

*Inona avy ireo soso-kevitra arosonao hanamafisana ny fisokafan'ny lycée amin'ny amin'ny any ivelany,, eo amin'ny sehatry ny PE ?*

-  
-  
-  
-

# ANNEXE V

## ANNEXE V



## GUIDE D'ENTRETIEN AUPRES DES SPECIALISTES DE L'EXPOSITION.

<u>A- CONCEPTUALISATION DU PROJET.</u>	<u>A- FAMINAVINANA ARA-KEVITRA.</u>
1-Quel serait, d'après vous, l'objectif fondamental que doit avoir une exposition ?	1-Araka ny hevitrao, inona no tena zava-kendrena fototra tokony hojoroan'ny fampiratina iray ?
2-Comment se prépare une exposition ?(étapes de préparation).	2-Ahoana no fomba hanomanana fampiratina iray ?
3-Existe-t-il des critères pour le choix de l'endroit où l'on fait une exposition ?	3-Misy fepetra manokana ve hisafidianana ny toerana hanaovana fampiratina iray ?
<u>B- CONDUITE ET MISE EN ŒUVRE.</u>	<u>B- FIZOTRAN'NY FANATANTERAHANA.</u>
4-Que faut-il viser en premier lieu dans un montage d'exposition ?	4-Inona no tokony kendrena voalohany raha hanangana ireo zavatra haranty ?
5-Existe-t-il des règles particulières sur l'installation des matériels dans une exposition ?	5-Misy fepetra manokana ve hametrahana ireo fitaovana ?
<u>C-BILAN ET EVALUATION.</u>	<u>C-JERY TODIKA SY FANOMBATOMBANANA.</u>
6-Quels sont les avantages d'une exposition par rapport aux autres moyens d'information ?	6-Inona avy ireo tombotsoa azo avy amin'ny fampiratina raha oharina amin'ireo fomba hafa fampahafantarana zavatra iray ?
7-Quelles sont les conditions de réussite d'une exposition ?	7-Inona avy ireo fepetra misy mba hahombiazan'ny fampiratina ?
8-D'après vos connaissances, existe-t-il des types d'exposition ? lesquels ?	8-Araka ny fahalalana azonao, misy karazany ve ny fampiratina ?
9-Quelles sont les qualités requises d'un groupe d'organisateurs d'une exposition ? Qui doivent-être les acteurs ?	9-Inona avy ny toetra takina amin'ireo mpikarakara ? Iza avy no tokony handray anjara ?
10-Comment peut-on évaluer une exposition ?	10-Ahoana no ahafahana manombatombana ny vokatry ny fampiratina iray ?

ANNEXE VI  
ANNEXE VI

# **GUIDE D'ENTRETIEN LORS DU VERNISSAGE DE L'EXPOSITION AU LYCEE J J RABEARIVELO**

## **GUIDE D'ENTRETIEN LORS DU VERNISSAGE DE L'EXPOSITION AU LYCEE J J RABEARIVELO.**

- 1- Manao ahoana ny fahitanao an'ity « exposition » karakarin'ny mpianatra eto amin'ity lycée ity ?
- 2- Misy tokony hohatsaraina ve ?
- 3- Manao ahoana ny fahitanao ny fandraisana anjaran'ny mpianatra ?
- 4- Inona ny soso-kevitra entinao hanatsaràna ny « activités » tahaka izao ?

ANNEXE VII

ANNEXE VII

# CONCOURS D'EXPOSITION SUR LES NATIONS UNIES

## CONCOURS D'EXPOSITION SUR LES NATIONS UNIES

**Objectif : Faire connaître en milieu scolaire les objectifs et les activités des Nations Unies**

**Thème : « L'ONU TRAVAILLE »**

---

### **Instructions**

Toutes les écoles publiques et privées d'Antananarivo peuvent participer au concours et traiter le thème « L'ONU TRAVAILLE » d'une façon entièrement libre.

Une série d'affiches sur le thème mentionné ci-dessus est disponible au Centre d'Information des Nations Unies pour chaque établissement participant au concours qui souhaite l'utiliser.

### **Date de l'exposition**

L'exposition devra commencer à partir du 17 novembre et durer au moins 1 jours.  
Tous les établissements participant au concours sont donc priés de communiquer au CINU la date effective de leur exposition.

### **Critère de jugement**

1. La sélection se fera à partir des quatre critères suivants :
  - la pertinence du contenu
  - la quantité du matériel exposé
  - l'aspect visuel de l'exposition
  - l'intérêt de l'exposition pour les jeunes
  - la durée de la présentation de l'exposition (30 mn maximum)
2. Dans un premier temps, les membres du réseau RAVINALA (chargés de communication et de documentation du système des Nations Unies) feront le tour de l'ensemble des expositions et proposeront trois écoles pour les Chefs d'agence. Ceux-ci à leur tour désigneront celle qui remportera le concours.

**Les résultats seront annoncés dans la semaine du 27 novembre 2000.**

**Une coupe et divers documents sur le Système des Nations Unies seront offerts à l'établissement gagnant.**

ANNEXE VIII

ANNEXE VIII

# DECLARATION D'INTENTION EN VUE DE L'ELABORATION

Ce Projet d'Etablissement exprime la volonté de tous, personnels, parents et élèves, de se donner un cadre de cohérence pour mieux travailler et mieux vivre au collège.

Il a été élaboré à partir d'une analyse menée collectivement, et des propositions faites par les différents acteurs, dont on a gardé souvent les citations.

Par une « attitude positive faite de bonne volonté et de tolérance » le collège affirme son désir de s'engager dans « un travail constructif » dans le cadre du Projet d'Etablissement.

Pour cela, il est indispensable que chacun trouve « le sens du travail qu'il fait » et que les relations au sein du collège soient fondées sur la solidarité entre parents, personnels et élèves, pour la réussite des élèves, et également sur le respect.

Le respect est réciproque. C'est un droit et un devoir pour tous. Dans le collège, où sont scolarisés des jeunes d'origines diverses, « mépris et racisme doivent être bannis ».

## **FONCTIONNEMENT :**

Pour « vivre ensemble » et « s'entendre bien » dans un « climat de sérénité » le collège a la volonté, à tous niveaux, « d'établir la confiance », de « bien communiquer » et de « mieux écouter » afin de « répondre aux besoins ». Il a la volonté de « s'appuyer sur la demande et la motivation » et de développer la « prise de responsabilités ».

Déclaration d'intention

<http://www.ac-versailles.fr/etabl...ouge/declarationintention%20.html>

## **ACTION EDUCATIVE :**

Pour faire des élèves des « citoyens autonomes et responsables », le collège assume, sur la base du respect mutuel, son rôle éducatif.

Il a donc la volonté de favoriser les projets posant les valeurs collectives, permettant « de comprendre et d'accepter la loi » et de « trouver un espace pour traiter le problème de l'élève en refus du cadre scolaire ».

## **APPRENTISSAGE :**

En ce qui concerne l'enseignement « il faut prendre conscience qu'on a des enfants différents », qu'il faut savoir « répondre à tous » et « partir du niveau où sont les élèves ».

Cela suppose que le professeur, « spécialiste des apprentissages », devienne plus « efficace pour faire progresser les élèves » et qu'il trouve les « réponses spécifiques aux problèmes ».

Le collège donne donc une priorité au « travail et aux projets d'équipes des professeurs », aux « projets de classe » ainsi qu'à la formation continue collective dans l'établissement.

Le collège a la volonté de favoriser les projets pour « accompagner dans leur travail ceux

qui en ont besoin » et trouver des « réponses sur mesures » pour les élèves qui seraient hors-jeux ».

Les actions en direction des très bons élèves sont légitimes parce que bénéfiques pour l'ensemble du collège, et seront également développées.

### **OUVERTURE :**

Déclaration d'intention

<http://www.ac-versailles.fr/etabl...ouge/declarationintention%20.html>

Le collège a la volonté « d'élargir l'horizon des élèves », « de faire avec d'autre... » ce qui implique une « ouverture vers l'extérieur » qui peut prendre des formes associant les parents, ou développant divers partenariats.

### **ENVIRONNEMENT :**

1 of 2

Parce que nous avons besoin d'un « cadre digne », tout sera fait par tous, pour qu'un maximum de moyens, d'énergie et d'efficacité permette de nettoyer, de rénover et de décorer le collège.

1 :35

[Retour à la page d'accueil](#)



[Retour à Projet  
d'Etablissement](#)

# ANNEXE IX

## ANALYSE DE LA SÉCURITÉ

### DES PROJECTIONS

**DIFFERENTES UTILISATIONS DU MOT PROJET**

## **DIFFERENTES UTILISATIONS DU MOT PROJET.**

### **PROJET D'ACTION EDUCATIVE.**

- Objectifs généraux :

- Ouvrir l'école sur le monde ;
- impliquer des partenaires extérieurs ;
- favoriser le travail en équipe et impliquer les élèves.

- Objet :

- aboutir à une réalisation concrète donnant lieu à une présentation dans ou hors de l'école : exposition, représentation, brochure, journal...

- Les objectifs spécifiques actuels des P.A.E visent le développement du goût de lire et d'écrire, la création et l'expression artistiques, l'initiation des élèves aux sciences et aux techniques, la sensibilisation à l'éducation à l'environnement.

- Un P.A.E peut être un élément constitutif du projet d'école au même titre que d'autres actions (contrat d'aménagement du temps de l'enfant, aide aux élèves en difficultés passagères, classes de découvertes...)

### **PROJET PEDAGOGIQUE.**

- Élément central et obligatoire du projet d'école.
- Défini par l'équipe des maîtres, en référence aux textes officiels, il précise :
  - les objectifs pédagogiques,
  - les démarches,
  - l'organisation interne à l'école,
  - les critères d'évaluation.
- Adaptés par les maîtres, en conseil de cycle, à chacun des trois cycles.

### **PROJET PERSONNEL D'ORIENTATION OU DE FORMATION.**

Démarche visant à :

- Identifier les besoins de la personne ou de l'élève en formation, établir un diagnostic de ses points forts, de ses points faibles et de leurs causes ;

- Lui apporter une réponse concertée en tenant compte de ses intérêts (souhaits, goûts), de ses besoins (carences et déficits divers), des objectifs fixés par l'institution.

- Apporter une réponse appropriée dans un cadre contractuel.

Le projet et le contrat personnel s'inscrivent dans un cadre plus large (projet d'établissement, bassin d'emploi, etc.).

### **PEDAGOGIE DU PROJET.**

- Forme de pédagogie dans laquelle l'enfant est associé de manière Contractuelle à l'élaboration de ses savoirs.

- Son moyen d'action est le programme d'activités fondé sur les besoins et les intérêts des enfants, les ressources de l'environnement, et débouchant sur une réalisation concrète.

- Cette forme pédagogie implique une évaluation continue reposant sur l'analyse des différences entre l'escompté et l'accompli.

### **PROJET DE ZONE.**

- Dans une Zone d'éducation prioritaire (Z.E.P), projet associant les différents Etablissements scolaires du premier et du second degré ainsi que les acteurs sociaux en vue de donner une cohérence globale aux actions menées.

- Le projet d'école s'inscrit dans le projet de zone.

### **PROJET D'INTEGRATION.**

- Concerne un enfant handicapé intégré en école ordinaire.

- Précise les objectifs visés, les moyens mis en œuvre (personnels, matériels), les bilans nécessaires.

- Aboutit à un document contractuel entre la famille, les équipes pédagogique, éducative, et thérapeutique : il est agréé par une commission de l'éducation spéciale.

ANNEXE X  
ANNEXE X

**NOTE D'ORGANISATION :**

# EXPOSITION DE LA FRANCOPHONIE ( MARS 2001 )

Dans le cadre de la célébration de la journée mondiale de la Francophonie, concernant l'exposition, la commission propose les points suivants :

## **I- Généralités**

11- Date : du mardi 20 au samedi 24 mars 2001 ; vernissage le 20 mars à 11 heures.

12- Lieu : Bibliothèque nationale Anosy

13- Thème : « La langue française dans l'histoire de Madagascar »

14- Objectifs

d'une part, faire connaître la Francophonie : l'espace francophone : origine, pays membres, articulation et organisation, thème..., avenir ;  
Antananarivo, le 2 mars 2001

**FRANCOPHONIE**

unicité / le dénominateur commun dans la diversité linguistique et

**Comité Célébration 20 mars 2001**

## **Commission Exposition**

**tion :**

**Projet de**

Pour mieux présenter un sujet, il est préférable de procéder

la Francophonie, le fil conducteur suivant est proposé :

**NOTE D'ORGANISATION** iâtre

21- La Francophonie : **P 3**

211- Historique : naissance d'une langue (les origines du français) – l'extension du français dans le monde **P 4 – 5**

212- naissance d'un terme **P 6 – 7**

213- Les fondateurs

22- La Francophonie dans le monde

221- Carte des pays francophones

222- De l'ACCT à l'Agence Intergouvernementale de la Francophonie

223- Les sommets / les jeux

224- La charte de la francophonie (à chercher)

Antananarivo, le 2 mars 2001

Sommet du Hanoi en Novembre 1997 : élection d'un SG de la francophonie (BB Ghali)

225- Les 6 thèmes de la Francophonie

226- Prochaines assises / avenir de la Francophonie (Beyrouth octobre 2001 : « Dialogue des cultures)

23- Madagascar et les arrivées des Français :

23- ..... (à chercher)

.....

24- Madagascar et la langue française

241- langue d'enseignement

242- langue officielle

243- langue de communication

25- Les illustres ouvrages et œuvres en français par les Malagasy

- Jacques RABEMANANJARA / RATSIMAMANGA
- JJ RABEARIVELO
- Discours d'une autorité en français

26- La culture malagasy

- Différentes danses : salegy,baoejy, tsapiky, dihy soroka, kidodo, malesa
- ➡ Coutumes traditionnelles : photo satroka, lambahoany, malabary
- Structure / canevas d'un discours malagasy fiarahabana, fialantsiny, tena resaka, firariantsoa

27- Madagascar et ses institutions actuelles (constitution)

➡ avenir : garder / entretenir ses spécificités tout en évoluant dans l'espace francophone

### **III- Logistique :**

31- Réparation en sous communication

32- Panneaux, tables, chaises, vitrines

33- Petits matériels à fournir par agence francophone MAE (cf devis prévisionnel)

34- Illustrations, photo, coupures de journaux, vieux ouvrages et livres en français

35- Sonorisation : SOMA (cf MAE)

36- transport (pm)

Antananarivo, le 2 mars 2001

#### IV- PROGRAMMATION PLANNING

6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
Ma				Sa	Di						Sa	Di		J				Sa	Di

##### Tâches à faire :

Recherche et collecte documents : du 6 au 13 (réunion intermédiaire le 9)

montage semi-fini : 13 mars R-V à la BN

montage définitif : 13 au 15 mars à la BN

fignolage : 16-17 mars à la BN

dernier préparatifs : nettoyage salle, décoration 19 mars

vernissage : 20 mars

démontage : 25 mars

#### V- DEVIS PREVISIONNEL :

51- Banderoles		500.000
52- Tissus de décoration (5 coul)	5 x 2 x 15 000	150.000
53- Plantes vertes (ouverture)	10 x 20.000	200.000
54- Fournitures en papier	2 x 40.000	80.000
Chemise en coul	1 paquet	50.000
55- Tirage photo / reproduction	100 x 4.000 f	400.000
56- Photocopie	200 x 250 f	50.000
57- Saisie de texte	30 px x 3.000 f	90.000
58- Petits matériels (colle, épingle,...)		25.000
59- Personnels de montage et de manutention, y compris le		
démontage	4 x 10j x 7.500 f	300.000
	<b>TOTAL</b>	1.845.000
	Imprévus	100.000
		1.945.000

**VI- DIVERS :**

**61- Lors vernissage, chronologie :**

- Coupure de ruban
- Visite de l'expo par les les autorités
- Prise de parole :
  - Directeur du Comité
  - MAE
  - PM

**62- Animations :**

- |                         |   |
|-------------------------|---|
| Mardi 20                | : ouvert au public à/p de l'après-midi                  |
| Mercredi 21             | : o p + éliminatoires concours                          |
| Jeudi 22 et vendredi 23 | : o p + projection doc (si possible)                    |
| Samedi                  | : o p + finale concours + proclamation + remise de prix |



ANNEXE XI  
ANNEXE XI

**PROFIL DU PERSONNEL ADMINISTRATIF  
ET DES ENSEIGNEMENTS ENQUÊTES**

**Profil du personnel administratif et des enseignants enquêtés  
au Lycée JJ Rabearivelo.**

Enquêtes profil	1	2	3	4	5	6	7
Années de service effectuées.	19	-	1 mois	25	23	11	34
Service ou poste occupé dans le lycée.	Responsable du C.D.I.	Econome.	Bibliothécaire. (C.D.I).	Bibliothécaire. (C.D.I).	Surveillant.	Econome.	Surveillant général
Formation ou stage suivi.	Formation de documentaliste	-	-Formation au CAP-CEG- CREFOI. -Cours de DELF et DALF.	Formation sur le tas au même lycée. (LJJR)	Formation d'instituteur public.	-Formation en relation publique et marketing. - Informatique.	Conseiller en éducation.
Langue de réponse	Français.	Malagasy.	Français.	Malagasy.	Malagasy.	Français.	Malagasy.

**Profil du personnel administratif**

Enseignants. Profil.	1	2	3	4	5	6
Matières Enseignées.	Malagasy.	Histo-géo.	Philosophie	EPS	Espagnol	- (SR)
Classes tenues	Secondes.  (2 classes).	Secondes, Terminale.  (2 classes)	Terminale.  (3 classes).	Seconde, Première, Terminale. (3 classes)	Seconde, Terminale.  (2 classes)	- (SR)
Formation ou stage suivi	-IPES et Lettres Malgaches -Anthropologie de la religion.	-Sociologie. -Stage en économie rurale.	- (SR)	EN3 EPS	Recherche sur la pédagogie de l'Espagnol spécifique.	- (SR)
Années de service effectuées.	20 ans	23 ans	Plus de 20 ans	12 ans	25 ans	- (SR)
Langue de réponse.	Français.	Français.	Français.	Français.	Français.	Français.

Enseignants. Profil.	7	8	9	10	11	12
Matières Enseignées.	EPS.	Français	Histo-Géo	Anglais	Histo-Géo	Mathématique
Classes tenues	Premières (3) Terminale (2)  (5 classes).	Terminales.  (2 classes)	Terminales.  (2 classes).	Première, Terminale (2)  (3 classes)	Seconde, Première.  (2 classes)	Première, Terminale (3)  (4 classes).
Formation ou stage suivi	CAP.EPS.	-(SR)	-(SR)	Séminaires (KELT-CCA)	Licence en Géographie.	Études Supérieures en Informatique (faculté de Maths étrangère).
Années de service effectuées.	15 ans	25 ans	18 ans	20 ans	26 ans	14 ans
Langue de réponse.	Français.	Français.	Français.	Français.	Français.	Français.

Enseignants. Profil.	13	14	15	16	17	18
Matières Enseignées.	Anglais	Malagasy.	Malagasy.	Anglais	Allemand	Français
Classes tenues	Secondes, Terminale (2).  (2 classes).	Terminale (2)  (2 classes)	Seconde, Première.  (2 classes).	Seconde, Première,  (2classes).	Seconde.  (2 classes)	Terminale. (2)  (2 classes)
Formation ou stage suivi	- (SR)	- (SR)	Licences es Lettres	EN3	- (SR)	- (SR)
Années de service effectuées.	17 ans	17 ans	28 ans	13 ans	16 ans	19 ans
Langue de réponse.	Français.	Français.	Français.	Français.	Français.	Français.

## Profil des enseignants enquêtés

(SR) signifie : sans réponse

## TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE.....	9
I.1. FONDEMENTS DE LA NOUVELLE OPTIQUE EDUCATIVE.....	9
<u><a href="#">I.1.1 Spécificités du primaire.....</a></u>	<u><a href="#">9</a></u>
<u><a href="#">I.1.2 Implications pour le secondaire.....</a></u>	<u><a href="#">10</a></u>
<u><a href="#">I.1.2.1. Sur le plan social et institutionnel .....</a></u>	<u><a href="#">11</a></u>
<u><a href="#">I.1.2.2. Sur le plan économique et financier.....</a></u>	<u><a href="#">11</a></u>
<u><a href="#">I.1.2.3. Du point de vue pédagogique et éducatif .....</a></u>	<u><a href="#">11</a></u>
<u><a href="#">I.1.2.4. Dans le domaine culturel.....</a></u>	<u><a href="#">12</a></u>
I.2. CULTURE ET ECOLE.....	14
<u><a href="#">I.2.1. Définition du mot culture.....</a></u>	<u><a href="#">14</a></u>

I.2.2. Apprentissage du français (langue non maternelle) et des autres disciplines dans un contexte multilingue : rôle de l'école.....	17
I.2.3. Demandes et offres en matière de culture.....	19
I.3. PROJET D'ETABLISSEMENT : ELEMENTS DE DEFINITION ET PRINCIPES DE SON ELABORATION.....	22
I.3.1. « Etablissement et école »: définitions .....	22
I.3.2. Définition du mot « Projet » .....	22
II.3.2.1. « Projet » dans le vocabulaire usuel.....	22
II.3.2.2. « Projet » dans le domaine de l'éducation .....	23
I.3.3. Définition du « Projet d'établissement ».....	23
I.3.4. Principes d'élaboration .....	24
II.3.4.1. Approche curriculaire .....	24
II.3.4.2. Approche systémique .....	26
I.3.5. Démarche du projet d'établissement .....	28
I.3.5.1. Démarche décentralisatrice .....	28
I.3.5.2. Etapes d'élaboration .....	29
a) Analyse de la situation.....	30
I.1.0.1 b) Analyse des paramètres .....	31
c) Définition des objectifs.....	33
d) Choix des actions.....	36
I.1.0.2 e) Evaluation du projet d'établissement.....	40
I.4. L'APPROCHE MANAGERIALE PAR PROJET APPLIQUEE AU CAS DE L' 'EXPOSITION .....	44
I.4.1. Définition de l'exposition .....	44
I.4.2. Typologie des expositions.....	44
I.1.1 I.4.3. Etapes et principes d'élaboration .....	46
I.4.3.1. Choix du public -cible.....	46
I.4.3.2. Choix du lieu d'exposition.....	46
I.4.3.3. Documentation et information.....	46
I.4.3.4. Montage.....	47
I.4.3.5. Mise en beauté.....	47
I.4.4. Gestion des activités dans le cadre d'un projet d'établissement .....	51
I.4.4.2. Conception des tableaux de bord et grille d'évaluation.....	52
I.4.4.3. Nécessité d'une bonne communication.....	52

I.4.5 Importance de l'exposition.....	54
I.4.6 Référentiel de compétences en matière de projet.....	54
.....	60
DEUXIEME PARTIE: RESULTATS D'INVESTIGATION.....	61
II.1. CADRE METHODOLOGIQUE.....	61
II.1.1. Cadre de la recherche .....	61
II.1.1.1. Contexte.....	61
II.1.1.2. Choix de la ville.....	62
II.1.1.3. Choix de l'établissement.....	62
II.1.1.4. Choix des niveaux.....	63
II.1.1.5. Choix de l'activité.....	64
II.1.2 Démarches méthodologiques.....	64
II.1.2.1. Outils.....	64
a) Pré – questionnaire écrit.....	65
b) Questionnaires écrits.....	65
c) Entretiens.....	66
d) Observations.....	67
II.1.2.2. Déroulement des investigations.....	69
II.1.2.3. Bilan sur le déroulement de l'enquête.....	71
II.1.2.4. Difficultés rencontrées.....	72
II.2. PRESENTATION DES RESULTATS DE L' ENQUETE.....	74
II.2.1. Données issues des questionnaires écrits.....	74
II.2.1.1. Langue de réponse la plus utilisée.....	74
II.2.1.2. Acteurs et projet d'établissement.....	77
II.2.1.3. Intégration des activités du projet.....	80
II.2.1.4. Intégration des actions pédagogiques et culturelles dans le programme.....	82
II.2.1.5. Suggestions des enquêtés .....	83
II.2.2. Données issues des entretiens et des observations .....	85
II.2.2.1. Langue et action .....	85
II.2.2.2. Organisation dans l'approche managériale par projet .....	85
II.2.2.3. Notes des élèves après l'exposition.....	87
II.2.3. Bilan des résultats d'enquête.....	88
II.3. INTERPRETATION DES RESULTATS ET SUGGESTIONS.....	89

II.3.1. Interprétation des résultats.....	89
II.3.1.1. Face à la nouvelle optique éducative.....	89
II.3.1.2. Du point de vue de la culture.....	90
II.3.1.3. Actions du projet d'établissement.....	91
II.3.1.4. Acteurs concernés.....	91
a) Personnel administratif et enseignants.....	91
b) Public scolaire.....	92
c) Elèves.....	93
II.3.1.5. Atouts relevés.....	95
a) Par rapport à la pédagogie.....	96
b) Sur le plan psycho- affectif .....	96
c) Du point de vue culturel.....	96
II.3.2 Recommandations.....	97
II.3.2.1 « Demande » en question.....	97
II.3.2.2. « Offre ».....	97
II.3.2.3. Perspectives.....	100
CONCLUSION GENERALE.....	99
ANNEXES	
BIBLIOGRAPHIE	

# BIBLIOGRAPHIE

## **OUVRAGES SPECIALISES :**

- 1 - ADAMA (Ouane) : Vers une culture multilingue de l'éducation, Institut de l'UNESCO pour l'Education, Hambourg, 1995.
- 2 - AVANZINI (Guy) : La pédagogie aujourd'hui, DUNOD, 1996.
- 3 - BAYARD- PIERLOT (Jacqueline) et BERGLIN (Marie- José) : Le C.D.I au cœur du projet pédagogique, Hachette Education, 1991.
- 4 -BERNFELD (Dan) : Un nouvel enjeu : la participation, UNESCO, PUF, 1983.
- 5 -CAMILLERI (Carmel) et COHEN- EMERIQUE (Margalit) : Chocs de cultures : concept et enjeux pratiques et l'interculturel, L'Harmattan, 1989.
- 6 -DUPUIS (Xavier) : Culture et développement. De la reconnaissance à l'évaluation, UNESCO, 1991.
- 7 -FEROLE.J-RIOULT.J-DOURE.D : Le projet d'école, L'école au quotidien, Hachette Education, Paris, 1995.
- 8 -FRAISSE (Paul) et PIAGET (Jean) : Traité de psychologie expérimentale. IX Psychologie sociale, Presse Universitaire de France, 1969.
- 9 -GRAWITZ (Madeleine) : Méthode des sciences sociales, Dalloz, Paris, 1993.
- 10 -HAMELINE (Daniel) : Les objectifs pédagogiques :en formation initiale et en formation continue, E S F éditeur, Paris, 1993.
- 11 -LALLEZ (Raymond) : Etude sur la motivation des enseignants, UNESCO, 1995.
- 12 -LEBET (Georges) : Pédagogie et systémique, P.U.F., Paris, 1997
- 13 -LOURIE (Sylvain) : Ecole et Tiers-Monde, Dominos- Flammarion, 1993.
- 14 -MEYER- BISCH (Patrice) : La culture démocratique :un défi pour les écoles, Culture de paix, UNESCO, 1995.
- 15 -MILOU.A et JOWE.M : Communication et organisation des entreprises, Editions BREAL, Paris, 1996.
- 16 -OBIN (Jean-Pierre) et CROS (Françoise) : Le Projet d'Etablissement, Haachette Education, Paris, 1991.
- 17 -OLLIVIER (Bruno) : Communiquer pour enseigner, Hachette Education, 1992.



- 18 -OUANE (Adama), De ARMENGOL (Mercy Abreu) et SHARMAD.V, Manuel sur la formation pour la postalphabétisation et l'éducation fondamentale, Institut de l'UNESCO pour l'éducation, Hambourg, 1991..
- 19 -PORCHER (Louis) : Le français langue étrangère, Centre national de documentation pédagogique, Hachette Education, 1995.
- 20 - POUJOL (Geneviève) : Professeur animateur, Edition Privat, 1989.
- 21 - RAFFAËLLI (Gérard) : L'école, Hachette, 1996.
- 22 -RAVALEC : Projet d'éducation prioritaire, Mille et une nuit, 1996.
- 23 -SHANOUN (Pierre) et DOURY (Nathalie) : Comment chercher un sponsor : mode d'emploi, Editions Juirs- Service, Paris 8è, 1989.
- 24 -SIRE (André) : Le document et l'information. Leur rôle dans l'éducation, Armand Colin, Paris, 1975.
- 25-SIX (André) : Guide du chef d'établissement, Hachette Education, 1991.
- 26 - STRATEGOR : Politique générale de l'entreprise, DUNOD, Paris, 1997.
- 27 - THELOT (Claude) : L'évaluation du système éducatif, Nathan, 1993.
- 28 - UNESCO : Les réformes de l'éducation : expériences et perspectives, L'éducation en devenir2, 1980.
- 29 - VASCONCELLOS (Maria) : Le système éducatif, Editions La Découverte, Paris, 1997.
- 30 -ZARATE (Geneviève) : Enseigner une culture étrangère, Recherches/Applications, Hachette, 1986.

## **PERIODIQUES.**

- 1-Chronique de la Bibliothèque Nationale de France, N° 14 Mars- Mai 2001 : Exposition « Brouillon d'écrivains ».
- 2-Dialogues et cultures, N° 32 1998. La culture partagée.
- 3-Le Français dans le Monde N° spécial : Janvier 1995 : Méthodes et méthodologies.
- 4-Le Français dans le Monde N° spécial : Juillet 1995 : La didactique au quotidien.
- 5-Le Français dans le Monde N° spécial : Février- Mars 1994 : Pour une pédagogie des échanges
- 6-Le guide du lycée:à l'usage des élèves, de leurs parents et de leurs professeurs,  
Le monde de l'éducation, Février 1986.

7- Rapport mondial sur l'éducation : Le monde de l'éducation, de la culture et de la formation : Hors série Mars 1998, UNESCO.

### **OUVRAGES DE REFERENCES.**

- 1- Dictionnaire Universel : Hachette Edicef, 1988.
- 2- Dictionnaire de la langue française : Tome 2, 1969.
- 3- Dictionnaire de synonymes : Emile GNOUVRIER, Claude DESIRAT, Tristan HORDE, Larousse- Bordas, 1998.
- 4- Encyclopédie du bon français dans l'usage contemporain, Tome II, Editions de TREVISE, Paris, 1972.
- 5- Le dictionnaire Universel : Hachette, 1995.
- 6- Le Petit Larousse, 2000.
- 7- Pluridictionnaire Larousse, Librairie Larousse, 1985.

### **DOSSIERS.**

- 1- Rapport de la Commission présidée par Roger FAUROUX : Pour l'école, CALMANN-LEVY : La documentation française, Juin 1996.
- 2- Ministère de L'Education Nationale : Lycée : Programme, CRESED, UERP, 1995 – 1996.
- 3- VAN WASSENHOVE : La décentralisation : Partage des compétences et concertation dans le système éducatif Français, Collection Vie scolaire, Centre International d'études pédagogiques de Sèvres, Avril 1988.
- 4- P. Damien RALAIVAOHITA, Diagnostic des systèmes de production, Document N°96-17/ORD.2, Septembre 1996.

### **MEMOIRES DE CAPEN.**

- 1- RASAMIMANANA Lolona, Un exemple de pédagogie de projet appliquée à l'enseignement technique et professionnel : La visite d'usine, Juillet 1997.
- 2- RANDRIAMANANTSOA Nivohanitra, Télévision et pratiques interculturelles, Octobre 1998.

**NOM ET PRÉNOMS** : RAKOTOMALALA Velosoa Dominique  
**TITRE** : « Culture(s) et projet d'établissement au lycée J.J Rabearivelo :  
Une application de l'approche managériale dans le cadre  
de l'exposition ».

**PAGINATION** : 100 + Annexes

**TABLEAUX** : 13

**FIGURES** : 03

**SCHEMAS** : 06

**RÉSUMÉ** : La culture telle qu'elle est vécue au sein des établissements scolaires est statique et figée sans impact réel sur le vécu des apprenants. Or, compte-tenu de la définition de la culture comme étant « l'effort d'adaptation à l'environnement », le domaine scolaire fonctionne actuellement par projet. La meilleure façon de structurer ce projet d'établissement repose sur la culture managériale qui permet de vivre l'interdisciplinarité et d'accéder concrètement au savoir (inter)culturel. D'où l'hypothèse : « Dans l'apprentissage du français et d'autres disciplines, la maîtrise de la nouvelle approche managériale, par projet, favorise l'accès de l'apprenant au savoir (inter)culturel de manière dynamique et méthodique ». les résultats de l'enquête ont montré que cette hypothèse est valide. Néanmoins, des propositions ont été avancées pour remédier aux problèmes organisationnels rencontrés qui constituent un obstacle pour la maîtrise de cette nouvelle approche.

**Mot clés** : Projet d'établissement, approche systématique, culture ethnologique, culture cultivée, culture technologique, culture managériale, montage d'exposition, interdisciplinarité, (inter)culturel.

**Directeur de mémoire** : Madame Velomihanta RANAIVO  
Maître de conférences à l'Ecole Normale Supérieure d'Antananarivo.

**Adresse de l'auteur** : Lot II A 68 Antaninandro  
(101)Antananarivo