

Plus de maitres que de classes : présentation d'un parcours M@gistère

Patrick PICARD, responsable du centre Alain Savary, institut français de l'éducation

J'essaie de travailler à l'articulation de 3 espaces : savoir de métier, savoir de recherche, savoir de formation. Confiance et exigence. On peut passer beaucoup de temps à déplorer ce que les gens ne font pas. On va essayer de voir ce que vous faites les uns et les autres. Pour parler de ce que vous faites, je vais parler de mon expérience, de ce que je vois sur certains territoires. A partir de mon expérience, j'ai nourri avec Marie Toullec, un parcours de formation qui a été demandé par la DGESCO. J'ai donc décidé de vous présenter à la fois les principes avec lesquels nous avons travaillé et de vous présenter un peu à quoi ça va ressembler.

1. Les principes pour la formation

Parler de construction de formation hybride ce n'est pas parlé de technologie mais c'est d'abord parler de formation. Les principes que nous essayons d'avoir dans la formation, ce sont des principes dans lesquels nous essayons de comprendre que former les gens, c'est travailler à partir du travail réel et que l'écart qu'il y a entre ce qu'il devrait faire et ce qu'ils font c'est normal, c'est légitime. Du coup, nous allons essayer de penser ensemble des situations de formation qui essaient de dire ce qu'il y a à faire mais aussi comprendre ce qui se passe réellement dans le travail pour pouvoir agir sur les situations, rendre les situations d'enseignement plus efficaces. On va bien parler d'enseignement et des questions de conflits épistémologiques : qu'est-ce qui fait réussir les élèves ? On peut penser que ce qui fait réussir les élèves c'est la différenciation, c'est l'enseignement, que les deux postures ne sont pas forcément en opposition mais sont systématiques pour tous les enseignants. Il n'y a pas de réponses simples à ce genre de question.

2. Concevoir une formation

On essaie de travailler à l'IFE sur ce que c'est que concevoir une formation. Y compris une formation M@gistère et une formation hybride. Concevoir une formation c'est en trois temps :

- prévoir où est le problème : élaborer un cahier des charges précis. On a informé les gens sur le « plus de maitres que de classes » mais le problème se situe à 4 niveaux : pour les élèves, pour les enseignants, pour l'institution, pour les formateurs. Les problèmes ne sont pas les mêmes et donc quand on essaie de concevoir une formation il faut voir à quel problème on va essayer de répondre ;
- concevoir un dispositif : je voudrais dire un petit mot sur le mot de dispositif. On parle toujours du dispositif « plus de maitres que de classes » or on parle d'une mesure gouvernementale qui dit « on va mettre en place un certain nombre de conditions qui font que les inspecteurs d'académie vont décider d'implanter des postes ». Ça va se traduire dans la vraie vie par une traduction de la mesure par

les enseignants, par les directeurs que moi j'appelle dispositif. Je vous invite à être un petit peu précis sur l'utilisation de ce mot parce que ça peut parfois entraîner des difficultés si les gens pensent qu'ils ont à mettre en œuvre un dispositif qui serait déjà pensé par d'autres qu'eux-mêmes alors que justement on leur dit que c'est eux qui mettent en œuvre le dispositif. Du coup, dans le dispositif de formation, c'est bien le formateur qui met en œuvre des dispositifs de formation. Nous, à partir des critères d'ergonomie, on invite à regarder 4 critères :

- utilité : à quel besoin répond-il ? ;
- utilisabilité : est-il assez simple et familier pour que l'utilisateur ne soit pas en difficulté ;
- acceptabilité : pose-t-il un problème d'intégrité, de déontologie, d'éthique ? ;
- appropriabilité : peut-il s'insérer durablement dans les pratiques de l'utilisateur ?

Ce sont 4 concepts très utiles pour penser la formation. La formation marchera si les personnes qui sont les destinataires de la formation la juge utile, utilisable, compatible avec leur cadre éthique, déontologique, et si elle va au bout du compte transformer les choses qui font que les gens veulent s'approprier du changement à partir de l'accompagnement qu'ils ont.

- accompagner : c'est au cours de ce temps que vous, formateur, aurez des problèmes. Quand on parle de formation, on ne parle que de ce 3^{ème} temps et vous savez bien qu'une formation qui ne marche pas bien c'est une formation qui est mal fichue dans la conception.

Comment on a travaillé avec Marie Toullec ? Tout a déjà été bien dit dans les « 10 repères » c'est-à-dire que dans les documents qui ont été donné par l'institution, toutes les préconisations, précautions, points de vigilance étaient déjà présents au départ du dispositif. Et si le comité national de pilotage a repris quelques éléments en disant : « Attention, rappelez-vous de ne pas être trop injonctif, d'être souple, de faire confiance aux équipes. » c'est parce qu'entre ce qui a été préconisé et ce qui a été traduit, il y a eu parfois des petits morceaux de malentendus qui ont été traduits et qui font que les équipes ont jugé que ce qu'on leur demande de mettre en œuvre était trop rigide.

3. Quel est le problème pour les enseignants ?

Lorsque les enseignants mettent en œuvre le dispositif, ils ont beaucoup de problèmes de travail notamment autour de l'organisation mais aussi notamment autour de : comment on fait pour que ça concerne tout le monde dans l'école et pas seulement une ou deux classes ? Ils ont parfois, secondairement, des questions sur la nature des situations pédagogiques : selon vous, quels vous semblent être les objets prioritaires d'apprentissage ? Concrètement : vous travaillez sur quoi avec vos élèves ? Les enseignants travaillent avec les maitres + sur les choses qui font problèmes quand on enseigne. C'est bien un renversement de préoccupations que

doivent s'attaquer la formation.

Une formation doit avoir un but et il me semble que le but qu'on doit poursuivre dans les formations « plus de maitres que de classes » c'est d'accueillir la nature des difficultés que rencontrent les enseignants pour progressivement les aider à analyser mieux les obstacles qu'il y a dans leurs situations d'apprentissage pour qu'ils sachent en construire de nouvelles. Ça c'est le but mais ça ne dit rien du comment.

On part d'un principe : qu'on va regarder concrètement comment les gens font en général : ils font une petite évaluation, ils ont des contraintes, des injonctions, des priorités, des emplois du temps, ce qu'ils sont eux comme personne. Ils vont faire des propositions pédagogiques puis il va y avoir une régulation avant, pendant, après et cette régulation va avoir des effets sur ce qu'ils sont eux en tant que personne. C'est parce qu'ils vont avoir fait des expériences, qu'ils vont changer ce qu'ils pensent être comme enseignant. C'est incroyable de voir les transformations qui passent dans les écoles au bout d'un an de travail « plus de maitres que de classes » accompagné. C'est une très bonne nouvelle. Lorsque les collègues sont accompagnés, ce qui était embryonnaire un an avant, devient explicite un an après. Les enseignants apprennent, ce ne sont pas des résistants. Ils essaient de réussir à faire ce qu'ils ont à faire pour apprendre aux élèves.

4. Le parcours M@gistère

Notre parcours est compris en 4 phases :

- première phase : essayer d'analyser les ressources que l'on va mettre à leur disposition. Ces ressources sont sous plusieurs formes sur la plateforme. Vous avez des extraits de classe, des extraits de situation, de mise en œuvre et des extraits d'entretiens de ces personnes qui travaillent avec l'IFE ou avec leur CPC de ce qui s'est passé. Dans cette première phase, la tâche que l'on va demander aux enseignants c'est d'apprendre à observer parce qu'il ne suffit pas de montrer des vidéos de classe pour comprendre ce qui se passe. Pour cela, nous fournissons des outils. Pour apprendre à observer des images, on propose aux enseignants une démarche en 4 points. Tout ça, c'est un travail qu'ils font à distance et qu'ils renseignent sur la plateforme. Vous choisissez la vidéo que vous voulez regarder et vous décrivez puis vous interprétez dans un temps second. Vous essayez de comprendre s'il y a des conflits de critères en faisant ce qu'ils font, ce qu'il y a à faire, ce qu'ils font, et ce qu'éventuellement ils pourraient gagner à faire autrement, rechercher des alternatives à ce qu'ils font c'est-à-dire apprendre aux enseignants d'abord individuellement à observer des situations de classe pour pouvoir ensuite réutiliser cela dans leur contexte professionnel. Apprendre à le faire à distance, individuellement, dans une forme qui va être remédiée ensuite par le formateur en session 2 ;
- 2^{ème} phase : en présentiel, avec l'aide d'un formateur qualifié, il va devoir

synthétiser les éléments qui ont été donné sur la plateforme par les stagiaires. J'attire votre attention sur le fait que pour le formateur c'est quelque chose d'extrêmement utile d'avoir un temps entre le moment où les stagiaires disent quelque chose et le moment où il va pouvoir le récupérer. Ça permet au formateur d'anticiper ce qui va se passer. Nous allons donner au formateur, une palette d'outils qu'il aura la liberté d'utiliser ou non au cours de sa formation. Nous allons lui redonner les cadres qui lui permettront de faire de petites présentations du prescrit des différents documents de la DGESCO et nous allons jusqu'à proposer un PowerPoint tout fait dont il pourra modifier tout ce qu'il voudra. Et enfin dans cette session 2, notre but est que les stagiaires repartent avec une géographie mieux faite. Quand on va regarder « plus de maitres que de classes » dans nos classes, dans notre école, que va-t-on regarder ? En formation, on peut focaliser l'attention des stagiaires dans 4 dimensions :

- dans les situations de classes : qu'est-ce que ça change pour les élèves ? Qu'est-ce qui va modifier les questions de la guidance, de l'étayage, du désétayage, de l'explicitation, de la réassurance ? Que se passe-t-il du point de vue de l'enseignant ? Passer de l'origine de la difficulté à la nature de la difficulté ne va pas de soi pour les enseignants or c'est fructueux.
- dans la mise en œuvre du dispositif : dans votre école, qu'est-ce qui se passe dans la dyade ?
- du côté des situations : en quoi le maitre + modifie les situations ? En quoi l'organisation du « plus de maitres » modifie les contextes de travail ? (petit groupe, grand groupe, bouger les espaces)
- toutes les questions du côté du travail collectif : comment le « plus de maitre » a un impact dans notre école ? Sur le fonctionnement inter-métier ? Et là, on peut demander à des équipes de regarder tout ce qu'on fait, ce que vous faites sur cette dimension-là. Comment vous faites des souplesses pour trouver des temps et des espaces collectifs ? Comment vous faites pour organiser la formation, la relation avec la circonscription ?

Il me semble que c'est à partir de ces 4 dimensions qu'on peut aider les équipes à nourrir cette controverse de métier. Très souvent, il faut oser discuter de ses conceptions pour pouvoir avancer.

- 3^{ème} phase : demander aux équipes de regarder concrètement comment les 4 focales se travaillent avec une insistance progressive sur les questions d'apprentissage, questionner donc les modalités ;
- 4^{ème} phase, en présentiel : revenir sur les situations qui auront été observées dans les écoles. Sur la plateforme, il y en a quelques-unes avec tout l'outillage pour faire ce qu'elles ont proposé c'est-à-dire l'analyse didactique de la situation. Il y a des aides pour que les formateurs puissent avoir un certain nombre de précisions sur : où sont les enjeux didactiques ? Où sont les obstacles ? Où sont les difficultés ? Il y a des entretiens analysés, des compléments didactiques pour

nourrir l'activité du formateur et en même temps l'activité des stagiaires.

Pour terminer, je voudrai insister sur le fait qu'on a bien compris comment ça fonctionne dans les différents départements. Ça fonctionne parce qu'il y a une articulation entre le pilotage départemental qui fait qu'on a un dispositif, des circonscriptions qui elles-mêmes ensuite peuvent aller déployer quelque chose sur leur territoire. J'insiste parce que cette articulation entre le départemental ou académique et le travail local me semble très important pour ensuite nourrir l'activité. C'est le travail de toutes les personnes qui fait la qualité de la formation.