



## SÉMINAIRE NATIONAL DES PILOTES REP+ 2021 SYNTHÈSE D'ATELIER

### LES GESTES PROFESSIONNELS

#### Problématique proposée aux trinômes qui ont fait le choix de cet atelier

Comment acquérir et partager les connaissances et compétences nécessaires permettant un véritable pilotage pédagogique du réseau ? Quelle stratégie les pilotes du réseau mettent en œuvre pour impulser une évolution des gestes professionnels d'enseignement visant une meilleure réussite de tous les élèves ?

Les participants, tenant pour acquis que **l'élévation des performances des élèves** est assujettie à **l'évolution des pratiques professionnelles**, ont exposé freins et leviers au service du pilotage pédagogique, illustrés par quelques exemples concrets.

Parmi les freins au pilotage pédagogique, les pilotes identifient le manque de temps, le cloisonnement disciplinaire, le cloisonnement entre les degrés, leur regard insuffisant sur ce qui se joue au cœur de la classe, leur manque de formation pédagogique.

#### Comment améliorer la part consacrée au pilotage pédagogique du réseau ?

Les participants ont fait remarquer que hiérarchiser les priorités didactiques et pédagogiques propres au réseau demandait au trinôme d'y consacrer un temps de réflexion suffisant dont ils ne disposaient pas toujours. Ils souhaiteraient pouvoir consacrer davantage de temps à des échanges pédagogiques approfondis.

Les pilotes ont identifié **un ensemble de leviers organisationnels** :

- planifier un calendrier annuel des temps de travail en trinôme, pour garantir régularité et approfondissement du pilotage pédagogique ;
- identifier dans ce calendrier des thématiques précises à investir ;
- préparer de manière plus approfondie les axes de travail à proposer lors des séances avec les professeurs ;
- diversifier les modalités des temps de travail avec les équipes de professeurs (alternances de sous-groupes et de réunions plénières) ;
- identifier et prioriser les problématiques du réseau à travailler avec les équipes de professeurs (exemple : comment faire acquérir une lecture fluente du cycle II au cycle IV).

## Comment dépasser le cloisonnement disciplinaire ?

Les pilotes ont souligné que les sujets didactiques et pédagogiques communs aux disciplines et aux niveaux de classe étaient assez difficilement identifiés par les professeurs, en raison d'un cloisonnement disciplinaire encore trop présent. Les membres des trinômes souhaiteraient pouvoir s'appuyer davantage sur les recommandations, guides de référence, ressources didactiques et pédagogiques pour le pilotage. Ces outils d'aide contiennent pour certains des principes d'enseignement transférables à tous les niveaux et constituent autant de leviers pour faire évoluer les gestes professionnels.

## Comment impulser le travail inter-degré ?

Face au frein que constitue le cloisonnement entre les degrés, les participants ont évoqué la nécessité de **s'acculturer à l'environnement professionnel de chacun**.

Dans de nombreux réseaux, des temps de formation dédiés à l'harmonisation de pratiques au sein d'un même cycle ont été rapportés. Ce travail en équipe de professeurs a permis de développer des outils communs favorisant les apprentissages et a suscité des échanges sur les gestes professionnels :

- analyse conjointe des résultats des évaluations nationales en inter-degré ;
- élaboration d'outils d'aide pour l'élève (mémo, lexiques, cahiers de calcul mental, affichages didactiques) ;
- réflexion sur les consignes de travail données aux élèves ;
- programmations communes au sein d'un même cycle ;
- conception de PPRE passerelles et d'outils de suivi des élèves sur tous les cycles
- (dossier de l'élève, parcours éducatifs).

Dans certains réseaux, on note la mise en œuvre d'actions de type *regards croisés* qui permet un échange intéressant sur les pratiques d'enseignement entre PLC et PE, à condition qu'elles soient suivies d'un temps d'exploitation des observations :

- co-enseignement (1 PLC - 1 PE) pour une meilleure prise en compte de l'hétérogénéité des élèves ;
- séances d'enseignement/observation de l'élève en action dans les apprentissages fondamentaux avec deux professeurs ;
- séances d'APC ou de devoirs faits en co-intervention (1 PE et 1 PLC ou 1 PLC et 1 professeur de SEGPA) avec une attention particulière sur les élèves en difficulté ;
- lessons studies, parfois pratiquées dans le premier degré, dans le cadre du déploiement des plans français et mathématiques. Plusieurs professeurs élaborent une séance, puis leurs pairs sont en situation d'observation lors de la mise en œuvre in situ. Un retour d'expérience est mené pour analyser le cours et faire émerger de nouvelles questions. La séance d'enseignement, améliorée collectivement peut être diffusée ou servir de point de départ à d'autres séances.

Les pilotes ont fait le constat que les observations croisées entre pairs, la conception et l'utilisation d'outils d'auto-positionnement et les échanges de pratique, devraient être développés pour faire évoluer les gestes professionnels.

## Comment faire évoluer les pratiques au cœur de la classe ?

Les participants sont convenus qu'il ne pouvait y avoir de pilotage partagé autour des gestes professionnels sans **un regard sur les pratiques enseignantes**. Les indicateurs d'acquisition relevés lors de l'analyse des résultats aux évaluations nationales ont permis de dessiner des priorités pour le travail en réseau. L'évaluation plus poussée des enseignements en appui d'observations en classe faites par les pilotes, au demeurant très rares, reste à mettre en œuvre. Des participants ont souligné leurs difficultés, hésitations, voire scrupules à visiter les classes en dehors des temps institutionnels (rendez-vous de carrière - RDVC). À cela, plusieurs explications : agendas très contraints, difficulté à changer de posture (les inspecteurs et le chef d'établissement sont des supérieurs hiérarchiques), difficulté à investir le champ de la didactique dans une autre discipline que la sienne, réticence de certains professeurs à ouvrir leur classe aux pilotes. Pourtant, ils sont convenus que les entretiens individuels et l'observation de séances d'enseignement *in situ* étaient de véritables leviers pour découvrir des compétences et conforter les professeurs dans leurs pratiques, dresser un constat des besoins objectivé et partagé avec les professeurs, leur venir en aide de manière différenciée, construire une relation professionnelle avec chacun d'eux (ce qui demande du temps et passe souvent par des échanges informels), rechercher et mutualiser les organisations efficaces, les encourager dans des expérimentations et leur proposer de porter des projets. Les visites de classe par le trinôme restant un point d'appui essentiel pour l'organisation du travail en équipe, les pilotes souhaiteraient pouvoir s'y consacrer davantage.

Les pilotes ont fait le constat qu'au collège, les visites de classe restaient trop souvent limitées aux RDVC et n'étaient pas systématiquement en lien avec le travail mené au sein du réseau. Des IA-IPR, membres des trinômes, souhaiteraient pouvoir échanger systématiquement avec les collègues des autres disciplines qui visitent le collège du réseau dont ils sont les référents afin de pouvoir partager l'analyse des pratiques enseignantes à l'aune du projet de réseau et des priorités à travailler, et de mieux identifier les besoins des professeurs. **Il pourrait être envisagé de concevoir un espace partagé afin de mieux communiquer entre IA-IPR et de donner ainsi plus de cohérence à l'accompagnement des équipes.**

Certaines équipes souhaiteraient recourir à l'analyse partagée des gestes professionnels grâce à un support vidéo, outil pour comprendre la teneur de ces gestes, mais qui nécessite une formation préalable.

Les pilotes ont évoqué les réticences de certains professeurs à ouvrir leur salle de classe. Cependant, quelques témoignages ont montré que certains trinômes ont réussi à obtenir une véritable adhésion des professeurs, avec des visites de classe présentées et conçues comme des opportunités à saisir pour faire évoluer l'enseignement au sein du réseau. Elles reposent avant tout sur une alliance professionnelle permettant d'envisager un processus d'élaboration basé sur la réciprocité d'un engagement et de relations de qualité et de confiance professionnelles. L'approche par les réussites, avec la valorisation des pratiques efficaces, entretient une dynamique très positive.

L'atelier a su identifier les acteurs (coordonnateur, référents académiques, formateur EP, CPC, professeurs de SEGPA) en mesure « d' enrôler » les équipes sur un sujet de travail précisément identifié lors des visites d'accompagnement.

## Comment la formation didactique et pédagogique du trinôme permet d'identifier les gestes professionnels les plus efficaces ?

Les participants ont évoqué des freins à la dimension pédagogique du pilotage, inégalement investie par le trinôme, en raison des parcours professionnels des pilotes et d'un besoin de formation. Des chefs d'établissement préalablement conseillers principaux d'éducation rappellent qu'ils n'ont jamais enseigné. Ils ont perçu la nécessité d'une démarche d'auto-formation mais ont évoqué ici encore les contraintes temporelles. **Les pilotes souhaiteraient pouvoir bénéficier de formations didactiques et pédagogiques portant sur les gestes professionnels les plus efficaces en lien avec la recherche.** Ils souhaiteraient pouvoir disposer d'outils permettant la transposition de propositions pédagogiques à tout niveau de classe et dans toutes les disciplines.

### DES GESTES PROFESSIONNELS À OBSERVER DANS LA CLASSE ET IDENTIFIÉS PAR LES PILOTES COMME AUTANT D'AXES DE RÉFLEXION ET DE TRAVAIL EN ÉQUIPE

#### PRENDRE APPUI SUR UN ENSEIGNEMENT EXPLICITE ET STRUCTURÉ

- Rendre explicites les attentes (consignes, objectifs, processus, outils d'aide, etc...) afin d'éviter les malentendus
- Développer l'entraînement et la mémorisation pour acquérir des automatismes notamment dans les apprentissages fondamentaux

#### S'APPUYER SUR LA LANGUE ORALE

- Inciter les élèves à verbaliser (explicitement des procédures)
- S'appuyer sur le conflit sociocognitif pour les apprentissages : organiser du travail en groupe de manière à favoriser l'hétérogénéité et faire se confronter les démarches intellectuelles ainsi que les pratiques collaboratives qui développent les compétences psychosociales

#### DÉVELOPPER L'APPRENTISSAGE DE L'AUTONOMIE COGNITIVE DE L'ÉLÈVE

- Favoriser le sens critique et l'autorégulation de l'activité par l'élève (évaluer la pertinence d'un résultat, savoir si une notion est comprise)
- Faire utiliser en classe et à la maison des outils d'aide conçus pour et en partie par l'élève

#### APPRÉHENDER LES APPRENTISSAGES DANS LEUR GLOBALITÉ

- Tisser les apprentissages entre les travaux sur l'extension du temps scolaire et dans la classe. Assurer de la cohérence dans le processus d'apprentissage et les différents temps dédiés
- Effectuer des retours fréquents sur les apprentissages dispensés en amont, en lien avec le travail personnel d'élève dans et hors la classe

### **PRIVILÉGIER LES APPROCHES ET LES PRATIQUES QUI ASSURENT UN ENSEIGNEMENT DIFFÉRENCIÉ**

- Identifier les besoins précis des élèves
- Mettre à leur disposition les outils d'aide adéquats
- Gérer l'hétérogénéité dans la classe en s'appuyant sur les variables de différenciation
- Permettre à l'élève de prendre le temps de rattraper ou de consolider des acquis essentiels à la réussite de la suite des apprentissages de la classe suivante, tout en avançant avec l'ensemble du groupe classe

### **PRATIQUER LA REMÉDIATION AVEC L'ÉLÈVE**

- Proposer des remédiations (immédiates, différées, individuelles, collectives)
- Observer l'élève en action dans la classe ; analyser les procédures d'apprentissage et de résolution des élèves ; s'appuyer sur les réussites et les erreurs pour faire progresser l'élève

### **OBSERVER/ÉVALUER**

- N'évaluer que ce qui est enseigné
- Se doter d'outils pour apprécier les progrès des élèves
- Observer les élèves à la tâche
- Aider l'élève à se situer dans ses apprentissages
- Développer l'évaluation positive