



Séminaire national des pilotes des réseaux d'éducation prioritaire renforcés (REP+)

Septembre / octobre 2021

Rôles des pilotes dans l'impulsion d'une culture du développement professionnel inter-catégoriel dans les réseaux d'éducation prioritaire

Luc RIA, directeur de l'IFÉ - professeur des universités - ENS de Lyon

1. Mise en place de workplace learning

Les observations de Luc Ria s'appuient sur une méthodologie faite de seriage avec une entrée par l'individu, le collectif ou une organisation. L'objectif commun est de former des travailleurs sur le travail, pour le travail et par le travail. Cette théorie peut s'appliquer au monde enseignant. Depuis de nombreuses années, il existe un intérêt porté sur les questions de workplace learning dont l'objectif plus largement visé est celui de formation tout au long de sa carrière. Dès lors, se pose la question de savoir quel est le rôle des pilotes en termes d'impulsion pour la formation continue. Il existe un devoir dit d'exemplarité, d'exemple pour les personnels d'encadrement en étant eux-mêmes dans un dispositif apprenant.

Approche par l'individu : Il s'agit là d'une dimension constructive de l'activité. L'individu qui agit transforme son environnement et se transforme lui-même. S'opère alors la construction d'un référentiel propre à soi-même avec une activité professionnelle qui se nourrit en permanence d'actions présentes et ouvre des possibles pour l'avenir.

Approche collective : de plus en plus une réflexion en France de workplace learning. Les constellations en sont un exemple. L'exemple des lesson studies est également vu comme référence internationale et levier du développement professionnel. Cette culture demeure différente et ancrée au Japon depuis des siècles avec une approche collective du travail. Luc Ria note qu'il faut que cela soit une culture partagée et partageable.

2. Le cadre méthodologique d'analyse du travail - le développement professionnel comme processus lent et long

Comprendre le prescrit et le réel revient à accéder à la partie invisible de l'activité. Il y a toujours de la singularité et de typicalité. Il est ainsi possible de proposer la mise en place d'une enquête avec contrat de collaboration pour découvrir la face cachée du travail. Le développement professionnel nécessite un temps long que l'on ne peut prédire d'un individu à l'autre. Les

transformations de l'activité sont généralement positives et irréversibles. Cela se produit par le développement d'une expérience implicite ou explicite avec des théories et de la méthodologie. La dynamique interne engagée est celle de la vie humaine de produire de l'expérience à chaque pas. Il s'agit d'un processus naturel qui peut aussi être accompagné par un processus externe. Il n'existe pas de linéarité ni de caractère prédictif selon la trajectoire de chacun et les situations de travail rencontrées. Les ressources dites « capacitantes » sont ainsi recherchées par le processus pour développer l'agir et donner des bases à la transformation.

À partir de trois exemples Luc Ria montre que dans tous les métiers de l'éducation, la nécessité de formation continue, de transformation de ses pratiques, apparaît très nettement.

Le développement professionnel intègre des apprentissages et s'appuie sur quatre leviers :

- transmission de savoir-faire ;
- sensibilisation à une éthique professionnelle ;
- encouragement, reconnaissance, validation ;
- incitation à devenir un acteur réflexif.

3. L'intégration dans une communauté professionnelle

Il s'agit d'un long parcours comprenant des doutes identitaires et de vigilance réflexive pour soi-même et pour les autres. Cela peut susciter dilemmes et tensions. Les enjeux sont alors différents pour chacun et à considérer tout au long de ces parcours. Luc Ria insiste sur le besoin de laboratoires, de tiers lieux permettant la mise à contribution des « cerveaux » de l'établissement pour se donner des chantiers prioritaires de développement professionnel.

Se pose dès lors la question de « Comment développer ces collectifs ? ». Les réponses apportées au cours de cette conférence se situent à différentes échelles :

- l'échelle meso : au niveau de l'établissement – générer une forme de culture sur un territoire apprenant
- l'échelle micro : dans la classe, face aux élèves
- l'échelle macro : au niveau du département, de la région

Luc Ria identifie les conditions suivantes : des outils, une éthique, des conditions et des pilotes. Les méthodes possibles portent ensuite sur le suivi d'enquête à mener collectivement, sur l'analyse des gestes et de l'activité. Il devient alors possible de travailler sur la base de vidéos.

Ces espaces de travail sont des lieux où s'opèrent des prises de conscience pour éviter le repli sur les difficultés rencontrées. Les participants pleinement impliqués peuvent alors regarder l'activité d'autrui. Cela permet de rééquilibrer ses propres attentes, de mieux comprendre l'expérience de l'apprentissage scolaire par les élèves et de modifier les méthodes enseignantes.

4. La question du leadership pédagogique

La mise en place de laboratoires et de tiers lieux vise la possibilité de voir migrer les expériences. Luc Ria évoque ainsi la métaphore de l'abeille. La phase dite d'essaimage a vocation à diffuser les idées, les pratiques partagées et analysées. La phase dite de pollinisation permettra de dépasser l'établissement et d'envisager la diffusion à un plus large public. Pour ce faire, il faut réunir les conditions favorables à l'export en identifiant les conditions favorables de mise en place et de réussite. Le rôle des pilotes dans cet essaimage est essentiel. Le principe de ces laboratoires et de la migration des expériences

professionnelles permet également d'accompagner l'ensemble des enseignants, qu'ils soient concernés par une fin de carrière ou tout simplement pour conserver l'élan.