

Des enseignants qui apprennent, ce sont des élèves qui réussissent

AVEC DES
COMPLÉMENTS
À TÉLÉCHARGER

Le développement professionnel des enseignants



PÉDAGOGIES [outils]

François Muller

Préface de Romuald Normand

2^e édition revue et augmentée

COLLECTION DIRIGÉE PAR PHILIPPE MEIRIEU

esf
SCIENCES
HUMAINES

François Muller

Des enseignants qui apprennent, ce sont des élèves qui réussissent

Le développement professionnel
des enseignants

2^e édition revue et augmentée



Pédagogies

Collection dirigée par Philippe Meirieu

La collection PÉDAGOGIES propose aux enseignants, formateurs, animateurs, éducateurs et parents, des œuvres de référence associant étroitement la réflexion théorique et le souci de l'instrumentation pratique.

Hommes et femmes de recherche et de terrain, les auteurs de ces livres ont, en effet, la conviction que toute technique pédagogique ou didactique doit être référée à un projet d'éducation. Pour eux, l'efficacité dans les apprentissages et l'accession aux savoirs sont profondément liées à l'ensemble de la démarche éducative, et toute éducation passe par l'appropriation d'objets culturels pour laquelle il convient d'inventer sans cesse de nouvelles médiations.

Les ouvrages de cette collection, outils d'intelligibilité de la « chose éducative », donnent aux acteurs de l'éducation les moyens de comprendre les situations auxquelles ils se trouvent confrontés, et d'agir sur elles dans la claire conscience des enjeux. Ils contribuent ainsi à introduire davantage de cohérence dans un domaine où coexistent trop souvent la générosité dans les intentions et l'improvisation dans les pratiques. Ils associent enfin la force de l'argumentation et le plaisir de la lecture.

Car c'est sans doute par l'alliance, sans cesse à renouveler, de l'outil et du sens que l'entreprise éducative devient vraiment créatrice d'humanité.

Composition : Myriam Dutheil

© 2017, ESF Sciences humaines
Cognitia SAS
20, rue d'Athènes
75 009 Paris

2^e édition 2018 revue et augmentée

Tout le catalogue sur www.esf-scienceshumaines.fr



ISBN 978-2-7101-3465-7

ISSN 1158-4580

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2^e et 3^e a, d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale, ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur ou ses ayants droit, ou ayants cause, est illicite » (art. L. 122-4). Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Table des matières

Préface.....	7
C'est votre livre.....	11
Pourquoi le développement professionnel s'impose-t-il à présent en éducation (en France) ?.....	17
● Qu'est-ce qui a changé dans l'éducation ? 10 tendances	17
● Comment les enseignants perçoivent-ils le changement ?	26
■ Test : retrouvez les dix mondes de l'enseignant	27
■ Quiz : votre établissement et vous	27
■ Exercice de créativité : 30 manières d'enterrer un projet	28
■ Consultez vos élèves	31
■ Surfez sur la double vague de l'innovation.....	32
■ Quel est votre problème dans la « roue des difficultés » ?	33
■ 11 techniques pour commencer	38
■ Comment entrer dans la carte heuristique et interactive de l'innovation ?.....	42
1^{er} port d'étape : l'enseignant et ses cadres.....	49
■ Exercice réflexif : le « petit vélo »	49
■ Autopositionnement : vous et le cadre référentiel du métier.....	52
■ Autodiagnostic : vos points forts et les points à développer.....	53
■ Questionnaire : ma gestion de classe au quotidien.....	56
● L'innovation, l'autre manière de changer l'école	61
■ <i>Check-list</i> : repérez les « marqueurs » du changement	64
■ Identifiez le potentiel de développement d'une action.....	70
■ Escalier technique : le « dessous des cartes » en éducation	71

2^e port d'étape :

l'enseignant et ses pratiques	77
Construire la relation	77
■ Savez-vous reconnaître la valeur du travail de vos élèves ?	77
■ Identifiez les facteurs efficaces pour faire réussir vos élèves	80
Évaluer pour les apprentissages	83
■ Identifiez les facteurs d'organisation scolaire les plus efficaces pour faire réussir vos élèves	86
■ QCM : qu'est-ce qu'un objectif pédagogique ?	90
■ Autotest : identifiez les niveaux d'évaluation que vous travaillez avec les élèves	96
■ Autotest : évaluez pour les apprentissages	97
Différenciation de la pédagogie et pédagogie diversifiée	99
■ Diversifier, différencier : où en êtes-vous ?	100
● 10 pistes d'action vers la différenciation pédagogique	104
■ Revue d'une organisation variée des locaux et des moyens disponibles	105
■ <i>Check-list</i> pour confier des rôles responsabilisants aux élèves	109
■ <i>Check-list</i> pour organiser des diversifications de parcours scolaires....	112
■ Autotest : organisez la modulation des parcours de formation des élèves au collège	118
■ Registre des modules ou des groupements différenciés des élèves.....	122
■ Inventaire de quelques groupes solidaires ou « cordées »	125
La coopération professionnelle : l'exemple de l'interdisciplinarité	127
● L'interdisciplinarité en 10 points	128
■ Q-sort : interdisciplinarités, pour ouvrir une formation... ..	128
■ Exercice de créativité : EPI, c'est tout ?	131
■ Invitation pour partir des représentations... et en partir !	134
■ Faites-vous analyste des besoins des élèves.....	135
■ <i>Check-list</i> pour son équipe	136
■ Exercice de transposition didactique	142
■ Fiche-guide pour prendre en compte le choix des élèves dans un dispositif EPI au collège	147
■ <i>Check-list</i> pour le chef de projet	154
● 20 astuces pour améliorer votre proposition interdisciplinaire (EPI)....	157
■ <i>Check-list</i> pour améliorer le croisement des disciplines	159
■ Inventaire des rencontres et des croisements entre les disciplines.....	163

L'innovation, comme autant de nouvelles manières d'apprendre	167
■ Actualisez votre système d'apprentissage	168
Tendances, effet de mode ou transformation « silencieuse » ?.....	175
Devenez le facilitateur de créativité de vos élèves (par le numérique)	179
● 20 idées ou pratiques outillées ou facilitées par le numérique pour votre classe	179
■ Le numérique, une carte heuristique pour repérer votre pratique.....	181
■ Escalé technique en vue d'un nouveau port.....	183
3^e port : ce sont les élèves qui en parlent le mieux.....	185
■ Qu'est-ce qu'un bon prof ?	185
Le « bon » prof, c'est une histoire de points de vue, thèmes et variations entre enseignant et élèves	188
Le « prof marquant ».....	190
Et vous, que savez-vous de ce que vos élèves pensent de vous ?	191
■ Test : faites-vous « valoriser », l'échelle de Cosgrove.....	192
Éduquer et former	193
■ Q-sort : éduquer, c'est... ..	194
Apprendre, messages des neurosciences pour les enseignants	196
■ Quelques pistes à défricher : à vous de jouer !	196
La transformation (silencieuse) du métier ?.....	199
■ Escalé passagère en vue du port.....	200
4^e port : conseils d'(ex)pairs.....	201
Ce qu'en écrit un collègue éclairé	201
■ Un bon prof d'après Philippe Watrelot, et pour vous ?	202
Réussir ses premiers cours	
L'analyse d'un groupe de collègues du premier degré	204
Les qualités professionnelles des enseignants, vues par des chefs d'établissement.....	207
■ Vous et votre chef d'établissement	208
Tous leaders ? L'enseignant et ses rôles dans l'établissement	211
■ Autotest : de l'enseignement au travail en équipe	212
● 10 manières (au moins) de commencer une réunion.....	217
■ Escalé pour respirer : maîtres et modèles	220

5^e port : le développement professionnel continu pour l'enseignant	221
■ Quels sont les facteurs qui nous feraient devenir meilleurs enseignants pour nos élèves ?	221
● 10 questions pour s'engager dans son propre développement professionnel et réussir avec ses élèves.....	222
Le développement professionnel, une nouvelle manière de concevoir son activité, sa formation et son rôle dans l'école	226
■ Test : votre parcours de formation s'inscrit-il dans une logique de « développement professionnel » ?	227
Mettre en œuvre une pédagogie qui favorise les apprentissages pour tous les élèves : le cas de la Nouvelle-Zélande	229
■ Au fait, que pourriez-vous communiquer à vos collègues, au retour d'une formation ?	233
Messages aux formateurs, accompagnateurs et « amis critiques »	235
● 10 vents dominants pour naviguer en mode « développement professionnel »	239
Changement de figure du formateur : devenir « ami critique » de l'établissement	246
Petit jeu pour organiser une formation réussie	250
■ <i>Check-list</i> pour la préparation et la conduite d'un stage	270
Un nouveau partage des rôles et des responsabilités, pour, avec et par les enseignants	272
Un nouveau partage des rôles et des responsabilités dans l'établissement (<i>leadership distribué</i>)	277
■ 10 idées à mettre en route après une formation	278
Écrire ses pratiques, écrire pour sa pratique, un passage à négociier dans le développement professionnel	279
■ Dessinez votre action	284
● Foire aux questions sur l'écriture professionnelle	285
« Le miroir des pratiques » : éléments d'ingénierie pour l'auto-évaluation d'une équipe	291
■ <i>Check-list</i> des questions à se poser avant de s'engager dans l'auto-évaluation	296
Votre « réseau d'apprentissage professionnel », c'est maintenant	298
Conclusion en forme d'ouverture	313
Bibliographie et ressources	317

Préface

Faut-il miser sur le développement professionnel des enseignants ? Oui, si l'on en croit la recherche internationale. Lorsque sont mesurés et comparés les facteurs d'amélioration de la réussite des élèves, le développement professionnel se révèle un des leviers les plus efficaces. Mais pas à n'importe quel prix ! C'est le mérite du livre de François Muller, abondamment nourri de références et d'exemples, d'en préciser les termes et les conditions de possibilité. Ce n'est pas à partir d'injonctions, de règles, de plans de formation, que s'opère une transformation des pratiques pédagogiques. Ce n'est pas non plus entre les murs de la salle de classe, sur la base d'une expérience idiosyncrasique et d'une réflexion personnelle, au nom d'une liberté pédagogique assumée, que se règlent les problèmes et s'inventent les solutions pour faire progresser les élèves.

François Muller l'explique très bien tout au long de son livre : la clé de la réussite, c'est d'abord le collectif d'enseignants, échangeant idées et ressources, partageant expériences, connaissances et compétences. Comme le montre depuis longtemps la recherche internationale, étayée par de nombreux résultats et expérimentations, les pratiques collaboratives sont de loin les plus efficaces pour réduire les inégalités de réussite entre élèves. Pour autant, des groupes d'enseignants engagés dans ce type de démarche ne sauraient être livrés à eux-mêmes, au risque de s'enfermer dans des routines défensives, de « réinventer la roue », ou d'être dépassés par leur propre dynamique. Les enseignants ont besoin d'être accompagnés collectivement par un expert ou un groupe d'experts. C'est là un des premiers postulats du développement professionnel.

Se posent alors plusieurs défis. Il ne suffit pas de donner une feuille de route, parfois appelée « cahier des charges », pour que les enseignants adoptent et suivent le script qui leur a été assigné. Tout formateur un peu averti sait que la formation est un « voyage » avec ses différents chemins, rencontres, aléas, péripéties. L'usage de la métaphore, comme le montre si bien François Muller, y est d'ailleurs plus utile que les instructions, critères, consignes et autres objectifs de « cadrage ». Être à l'écoute, faire exprimer non pas les « besoins » mais les attentes, les non-dits, les angoisses, les incertitudes et les doutes, c'est ce registre émotionnel que le formateur doit travailler. Bien trop souvent passé sous silence, il constitue un déterminant essentiel dans la réussite d'une formation.

Un autre défi concerne l'authenticité et l'engagement des enseignants. Trop souvent, ces derniers sont enfermés dans certains rôles et dans certaines postures professionnelles qui les empêchent de s'ouvrir à l'interaction et aux échanges, d'exposer leurs vraies difficultés, de mettre à jour les fondements de leur pratique parce qu'ils sont soumis à une pression sociale, qu'ils ont peur du ridicule, qu'ils sont prisonniers de leurs valeurs et de leurs croyances. C'est là que le formateur entre en scène, comme le décrit si bien François Muller. animateur, facilitateur, négociateur, accompagnateur, médiateur, il endosse des rôles différents en même temps qu'il en délègue certains aux membres du groupe d'enseignants pour libérer la parole, créer la confiance, et construire un sentiment collectif d'appartenance.

Alors peut commencer le voyage du développement professionnel et nous suivons François Muller, non pas dans un parcours d'obstacles, mais dans un processus par étapes, mobilisateur, intégrateur, fédérateur dans lequel chaque enseignant est engagé dans un apprentissage en équipe. Parce que le développement professionnel, c'est d'abord retrouver les voies d'un apprentissage professionnel construit sur l'expertise des enseignants eux-mêmes. C'est ce savoir pédagogique qui est au centre, reconnu comme tel, premier dans un effort de réflexivité conduisant le groupe d'enseignants à une prise de conscience progressive de ses atouts, intégrant des ressources au fur et à mesure qu'il progresse et prend conscience de ses forces, de ses faiblesses et des opportunités qui s'ouvrent à lui.

Exploration, créativité, imagination, prise de risque sont les maîtres-mots des sessions de développement professionnel qui font alterner mini-conférences, ateliers, travaux individuels et par groupes, selon une entrée en matière d'abord divergente, faisant appel à la pluralité des expériences individuelles, avant de converger sur des propositions et des résolutions qui déclenchent à leur tour des modes d'action en commun et des changements de pratique. C'est en parallèle une expertise et des ressources externes qui sont progressivement introduites pour opérer un changement dans les manières de penser et d'agir, sans qu'elles soient perçues comme une greffe artificielle ou une position surplombante.

Quel est donc le principe fondamental du développement professionnel ? C'est d'amener l'enseignant à enquêter sur ses propres pratiques, avec ses pairs, en partageant des rôles et des responsabilités, en cherchant à identifier collectivement une série de problèmes et de solutions par le partage de représentations, d'expériences, de pratiques, de connaissances et compétences professionnelles, de ressources cognitives et matérielles, en présence et à distance. Certes, le voyage ne s'accomplit pas en une journée : le développement professionnel exige du temps, de l'accompagnement par un tiers, et aussi une évaluation des effets de la formation sur les pratiques pédagogiques. C'est un processus cyclique, itératif, réflexif soutenant une dynamique d'apprentissage auto-entretenu par

le formateur et par le groupe d'enseignants, centrée sur la recherche de ce qui marche dans l'amélioration de la réussite des élèves.

Le livre de François Muller nous guide pas à pas dans ce long voyage, en le peuplant d'anecdotes, de récits, d'outils et de métaphores, avec ce talent de pédagogue auquel il nous a habitués. Ses exemples, conseils, recommandations, analyses ont été mis à l'épreuve des réalités du monde enseignant dans des environnements variés, de la maternelle au lycée, en formation initiale comme en formation continue, au sein de groupes de recherche-action et d'innovation, dans le cadre de programmes de recherche-développement initiés par le ministère. Le livre relaie aussi les principaux résultats de la recherche internationale sur le développement professionnel.

Plus qu'un guide ou un manuel, c'est un livre ressources avec de multiples entrées dans lequel chaque enseignant ou formateur peut puiser au gré de ses envies et de ses préoccupations. C'est aussi une carte et une boussole pour explorer les territoires et les océans de l'innovation pédagogique. Enfin, *Des enseignants qui apprennent, ce sont des élèves qui réussissent* rend hommage à tous ces enseignants et formateurs engagés dans une dynamique de changement, créatifs, innovants, passionnés, qui ne comptent pas leur temps auprès des élèves en contribuant chaque jour, avec dévouement et désintéressement, à la transformation silencieuse de l'école.

Romuald Normand

Professeur de sociologie,
laboratoire sociétés, acteurs et
gouvernement en Europe (SAGE), UMR 7363 CNRS-UdS,
faculté de sciences sociales, université de Strasbourg
et co-directeur du centre franco-chinois
pour l'innovation en éducation (CFCIE),
Institut d'éducation internationale
et comparée, université normale de Pékin (Chine)

C'est votre livre

Qu'est-ce qu'un « bon prof » ? C'est une question que vous vous êtes sans doute posée, au moins une fois, pour vous ou posée par vos proches, et par des élèves vraisemblablement. Le « **bon prof** », c'est un peu comme l'école : chacun se fait une idée plus ou moins précise sur la chose, car il en a été le sujet, l'objet, l'acteur, le bénéficiaire ou la victime. Tout le monde détient sa part de vérité et n'hésite pas à le dire à la sortie de l'école, à l'écran, ou dans les colonnes d'un journal, que l'on soit mère de famille nombreuse ou prix Nobel (on observe le même phénomène quand on cherche un « bon » médecin). Vous avez sans doute vous-même déjà rencontré de « bons » profs au cours de votre scolarité, ils ou elles se comptent sur les doigts de la main.

De la valeur subjective à l'évaluation professionnelle

De la question triviale de la qualité professionnelle d'un enseignant surgit un dilemme : naît-on « bon » prof ou le devient-on ? Entre vocation, aptitudes, formation, compétences et expertise, la question renvoie à la pertinence d'une formation suffisamment efficace pour développer les compétences requises, à l'attention d'un ensemble disparate de plus de 800 000 personnels concernés, à fort renouvellement attendu les cinq prochaines années, dont plus d'un quart est issu de parcours en seconde carrière. Peut-on apprendre à enseigner comme on apprend n'importe quel autre métier ? Suffit-il d'une formation pour enseigner ? L'organisation actuelle des ESPE et la relative précarité de la formation continue en l'état permettent-elles un développement professionnel continu suffisant pour les enseignants ?

Le qualificatif « bon » s'inscrit dans le registre des valeurs (ajoutées) et concerne l'évaluation de l'activité enseignante. Dans ce domaine, notre système d'éducation est saturé d'évaluation. Celle des élèves, celle des enseignants, celle des établissements scolaires, celle du système, sans pour autant que ces évaluations soient articulées entre elles¹. À renfort d'indicateurs et de tableaux de

1. Bruno Suchaut, *L'évaluation des enseignants : contexte, analyse et perspectives d'évolution*, IREDU-CNRS et université de Bourgogne, février 2012 et le post sur le blog Innoedulab <https://www.innoedulab.com/single-post/2018/04/10/Chef-d%E2%80%99%C3%A9tablissement-ma%C3%A9triser-quelques-r%C3%A8gles-et-tactiques-simples>.

bord, de statistiques et d'enquêtes, il est possible de cerner les établissements et écoles à forte plus-value – avec la modération d'usage et les précautions méthodologiques convenables. Il est cependant plus délicat d'appliquer ce type de méthodologie à l'échelle des pratiques.

De l'évaluation de l'activité au développement professionnel continu des enseignants

L'organisation institutionnelle actuelle attribue l'évaluation des enseignants à l'IN (Inspecteur de l'Éducation nationale) de circonscription, dans le premier degré, et à l'inspection pédagogique ainsi qu'au chef d'établissement pour le second degré. Les différences de pratiques se révèlent importantes en matière de modalités, de temporalité, de régularité... et d'efficacité. Nombre de rapports de l'IGEN (Inspection générale de l'Éducation nationale) ou ceux de la Cour des comptes soulignent la difficulté à corrélérer l'évaluation de l'activité et l'évolution effective des pratiques enseignantes et les effets sur les acquisitions des élèves. Inspecteurs de discipline et chefs d'établissement peuvent avoir des avis divergents sur une pratique et sur son initiateur, nous l'avons constaté par exemple pour celle des « îlots bonifiés » ou encore pour l'introduction de débats à portée philosophique en lycée professionnel ou en maternelle. Une question reste sans réponse (immédiate) pour les acteurs tels qu'enseignants, chefs d'établissement, formateurs, inspecteurs – nous y incluons volontiers les élèves (voir page 185) : pour améliorer les réussites des jeunes, comment les enseignants font-ils évoluer leurs pratiques ? À quelles conditions les enseignants apprennent-ils ?

Enquête sur les pratiques, embarquement pour le voyage professionnel

Est-ce à vous (seul) de répondre à une telle question ? La qualité constatée de l'exercice professionnel est valorisée quand elle est reconnue par autrui, et non quand elle est autoproclamée ; on peut le faire, certes, mais ce sera sans les effets espérés sur l'entourage ou sur vos élèves. Quels seraient alors les petits signaux, les indices subtils, les gestes naturels qui feraient dire à des élèves, à des parents, à un chef d'établissement : « C'est un bon prof » ? Et nous nous garderons bien d'y répondre par une affirmation sentencielle qui serait immédiatement contredite. « La réponse est le malheur de la question », écrivait Maurice Blanchot. Le développement professionnel commence par une enquête sur les pratiques, à plusieurs.

Ce sera à vous, cher lecteur, cher enseignant, de débusquer les réponses à cette question à partir de moyens ou de quelques techniques, en vous aidant d'une sorte de « carte de navigation professionnelle » ; dans le concept de déve-

loppement professionnel, l'intelligence des acteurs est requise et l'expertise se construit dans cette interaction recherchée ici.



Une carte et une boussole pour vous engager dans l'enquête sur vos pratiques enseignantes

Pour voyager loin et durablement dans le métier de la connaissance et de la relation à autrui qu'est l'enseignement, il suffira d'une carte et d'une boussole². Vous pourrez explorer différentes manières de construire vos réponses, en sollicitant la collaboration de celles et ceux qui vous entourent directement.

À la manière d'une navigation au long cours, l'exploration du développement professionnel pourrait se formaliser dans un voyage en cinq ports d'étape. Pour chacune de ces étapes, nous vous proposons exercices ou autotests, en guise de **ressources**, afin de mieux vous projeter ; ils seront accompagnés de quelques outils ou méthodes pour poursuivre « au près » l'analyse de cette dynamique appelée « développement professionnel ». Vous découvrirez enfin les allures portantes grâce à la **rosace des vents** du développement professionnel : quelques éclairages plus théoriques et références utiles pour approfondir le sujet.

2. Vous en trouverez une métaphore en vidéo en ligne sur : <https://www.youtube.com/watch?v=JrtJopLUYsc>

Vous n'embarquez pas seul

Équipe vient du norois, *skif*, c'est-à-dire embarcation, bateau, navire. On en tire par dérivé : skipper, esquif.

L'organisation générale de l'ouvrage combine trois niveaux de lecture, identifiés ainsi :

- **Les ports en développement professionnel** : cinq chapitres comme cinq manières de comprendre comment le métier d'enseignant est en train de muter, afin de mieux se préparer à accueillir les élèves et les évolutions, mais aussi pour anticiper et innover. Elles s'enrichissent des points de vue des autres sur vous, enseignant : vos élèves, vos collègues, vos formateurs, vos supérieurs. Le monde est votre classe (titre de notre blog sur innoedulab.com).
- **La rosace des vents** en dix tendances durables qui changent l'éducation, impliquent ses acteurs et transforment son organisation ; elles sont des vecteurs de la transformation silencieuse de nos apprentissages, pour les élèves comme pour nous-mêmes. Elles peuvent faciliter nos engagements, orienter nos réflexions et inspirer nos travaux. Chacune des dix tendances est déclinée en dix points, soit **cent balises pour se repérer dans la carte du développement professionnel**. Vous les repèrerez grâce au picto drapeau  et aux titres de couleur orange.
- **Des ressources pour votre paquetage, des pratiques et des autotests** : cinquante méthodes ou propositions pour varier la routine, enrichir son quotidien et installer la créativité, la coopération et l'intelligence au cœur de votre classe, dans les mains de vos élèves comme avec vos collègues. À terme, il s'agit d'une ingénierie pédagogique dont tout professionnel dispose pour naviguer au gré des profils de vos élèves et aux potentialités de votre équipe. Vous les repèrerez grâce au liseré rouge en marge.

Le développement professionnel et la créativité ne sont pas des gros mots

La partition n'est pas entièrement écrite : chacun d'entre nous doit aux élèves de développer une compétence en créativité. On évoque souvent le « bricolage » pour qualifier l'exercice du métier ; il s'agit de plus que cela. Sur la base d'invitations créatives, ce carnet de voyage vous est proposé pour accompagner vos

réflexions au cours d'un conseil des maîtres, d'un conseil de classe ou toute autre situation collective.

Bienvenue dans un livre qui n'est plus tout à fait un livre. Vous l'avez acquis et, de plein droit du propriétaire, vous en disposerez à votre gré ; il a été conçu pour cela : pour écrire dessus, pour le raturer ou pour le commenter, pour en cocher les multiples options et même... pour le dépecer en folios ou petits cahiers qui présentent une utilité différente suivant les circonstances professionnelles qui seront les vôtres. Il sera le vôtre quand il aura finalement disparu des rayons de votre bibliothèque, et quand il aura trouvé d'autres fonctions : carnet de bord, photocopie jamais abusive quand il s'agit de partager, fiche de préparation *ad libitum*...

Je serai intéressé par les usages que vous en aurez faits et serai le premier lecteur de vos retours.

François Muller

- Twitter : @diversifier
- Balise : #eduinov

Vous pouvez également vous abonner aux publications de notre blog, pour en recevoir les balises en continu, sur <https://www.innoedulab.com/>

Pourquoi le développement professionnel s'impose-t-il à présent en éducation (en France) ?

Ce voyage au pays du développement professionnel commence par l'appel de l'inconnu et l'attrait pour l'exotique, ou encore le goût pour l'étrangeté. Embarrassés par les déplorations sur la chose éducative, et intrigués par le recours systématique d'un appel à une formation comme remède à tous nos maux, nous sommes devenus plus sensibles et réceptifs à ce qui jaillit de plusieurs sources : on dit « développement professionnel ». Aurions-nous changé de « monde » ?



Qu'est-ce qui a changé dans l'éducation ? 10 tendances

Quelle lecture pouvons-nous partager des évolutions du métier d'enseignant depuis 2000 et, partant de là, du système dans lequel il exerce au mieux de ses compétences ? Dix tendances traversent l'éducation et dessinent un espace dans lequel nous évoluons pour les prochaines années.

1. Internationalisation et globalisation des questions d'éducation

2001 marque un changement dans les références, quand s'initie PISA (Programme international de suivi des acquis des élèves) à la livraison triennale ; plus rien n'est comme avant. Comme le souligne Alain Bouvier, « *la réforme des programmes, de la didactique et des outils, la réforme de la formation des enseignants dans un cadre européen et mondial, les systèmes d'évaluation [...], la formation des chefs d'établissement [...] et le pilotage des systèmes sont des questions qui se posent de manière transversale en des termes différents certes, mais qui se posent partout*¹ ». Effet de cette mondialisation : les modèles nationaux tendent à plus de différenciation et les écoles s'interrogent sur le contenu de

1. « Un seul monde, une seule école ? », *Revue internationale d'éducation de Sèvres*, n° 52, décembre 2009.

leur programme et leurs valeurs. Dans quelle mesure cette interrogation collective aboutit-elle à définir un modèle d'école ?

Partout en Europe, le métier change. La diffusion d'un nouveau modèle professionnel résulte à la fois des politiques éducatives et des changements sociaux et culturels. « *Grâce à des établissements plus autonomes, développant des projets éducatifs portés par des enseignants engagés dans une dynamique collective, grâce à des enseignants pédagogues, réflexifs et centrés sur l'apprentissage de l'élève, grâce aussi à un cadrage institutionnel où l'État régule et évalue les unités d'enseignement décentralisées, l'école devrait pouvoir affronter les défis auxquels elle est confrontée. Elle devrait devenir simultanément plus juste et plus efficace* », peut-on lire dans une étude publiée par l'université catholique de Louvain².

Le cadre référentiel et l'organisation des systèmes éducatifs en vigueur chez nos plus proches voisins européens ont des incidences fortes sur notre propre cadre national, comme l'approche par compétences, d'abord en langues (CECRL³ – cadre européen commun de références des langues) puis l'adoption d'un socle commun « à la française » en 2005, revu en 2013, qui s'inspire explicitement des « *basic skills* » déjà implantés ailleurs, avec des adaptations encore nécessaires en 2018 ; la tendance est longue et l'aventure continue.

Notre différence réside sans doute dans l'aménagement de ces nouveautés, sans faire fondamentalement évoluer ni les métiers, ni l'organisation – définis au niveau national –, même si le mot « refondation » a été employé. Ainsi, l'innovation dans sa version française pourrait se définir comme la recherche d'ajustement des pratiques et des organisations à des éléments de programmes institutionnels, souvent combinés, en réponses adaptées à des contextes locaux plus difficiles. On peut ou non partager ces évolutions, c'est le cadre qui change, par le haut, et par le bas.

2. Foisonnement du numérique

Politique volontariste en plans successifs, pratiques sociales diffuses (chez les profs, aussi évidemment), changement des relations interindividuelles, interactions plus intenses, plus horizontales et plus informelles à la fois, implosion des espaces confinés ou sécurisés : le numérique – avant d'être des objets technologiques à maîtrise incertaine – contient tous ces ferments de changement⁴

2. Cahiers du GIRSEF, Étude de C. Maroy :

<http://www.uclouvain.be/cps/ucl/doc/girsef/documents/o49cahier.pdf>

Voir aussi Patrick Picard, Luc Ria, *Beginning Teachers: a Challenge for Educational Systems*, Yearbook, CIDREE, 2011 (téléchargement en pdf).

3. Le CECRL définit en Europe les compétences et leurs niveaux de maîtrise dans l'apprentissage de toutes les langues vivantes.

4. Emmanuel Davidenkoff, *Le tsunami numérique. Éducation. Tout va changer ! Êtes-vous prêts ?*, Stock, 2014.