

Les effets du confinement sur l'activité des formateurs

SYNTHÈSE DES RÉSULTATS

Les répondants et leur activité professionnelle en confinement

→ **541 répondants** à [l'enquête en ligne de l'IFÉ](#) diffusée entre le 14 mai et le 22 juin 2020 se sont identifiés comme formateurs au titre de leur fonction principale. L'analyse de leurs réponses a donné lieu à un rapport détaillé « Les effets du confinement sur l'activité des formateurs. Rapport d'enquête (IFÉ, 2020) » dont ce document est la synthèse.

→ **Il est cependant difficile de considérer que cette population est homogène.** Plus du quart déclarent *exercer une autre mission à côté de [leur] fonction principale*¹. Un même formateur peut intervenir pour des publics différents, dont des élèves. La moitié de ces formations se font au niveau du primaire (élémentaire presque qu'autant qu'en maternelle), un quart au niveau de l'enseignement supérieur; une formation sur six se fait au niveau du lycée et une sur dix au niveau du collège. 8% des formations sont assurées par les répondants dans l'enseignement agricole.

→ Les 541 formateurs exercent dans **31 académies différentes**, les plus représentées étant les académies de la région AURA (49 répondants disent exercer dans l'académie de Grenoble, 48 de Lyon et 24 de Clermont-Ferrand), à moitié en territoire urbain.

→ Les répondants sont pour l'essentiel des formateurs expérimentés (plus de 11 ans d'ancienneté). 73% sont des femmes.

→ 8 répondants sur 10 exercent dans l'enseignement public relevant de l'éducation nationale, dont 20 % dans le supérieur. 61% travaillent dans l'enseignement public secondaire, 20% dans le supérieur public. L'enseignement agricole est représenté à 12%.

Avertissement : La grande variété des statuts, des profils et des missions des formateurs, ainsi que les faibles effectifs de chaque sous-population, ne permettent pas de monter en généralité. Les analyses qui suivent ne peuvent être qu'indicatives.

¹ Les termes en italique renvoient aux termes exacts employés dans le questionnaire.

Leur expérience du confinement

→ **8 répondants sur 10 ont passé le confinement à leur domicile et 7 sur 10 en couple ou en famille.** 17% d'entre eux devaient s'occuper de *personnes nécessitant un accompagnement spécifique* comme des enfants. Seulement 8% ont passé le confinement *seul*. 96% des répondants ont vécu dans des conditions *confortables* ou *acceptables*.

→ **Le ressenti professionnel des répondants a peu évolué** entre le début et la fin du confinement. Au début du confinement, un peu moins de la moitié des formateurs (46,3%) se déclaraient *plutôt* (37,2%) ou *très mal à l'aise* (9,1%). 9,2% des répondants seulement disent avoir été *très à l'aise*, et un tiers *plutôt à l'aise* (44,5%). A la fin du confinement, la proportion de formateurs *très à l'aise* a un peu augmenté pour atteindre 13,7% et au final, les deux tiers des répondants se déclarent *plutôt à l'aise*.

→ **La charge de travail est jugée plus importante que d'ordinaire par deux tiers des répondants**, sans écart majeur lié au genre. Ce sont les formateurs en AGRI et SUP qui sont plus nombreux (76% et 75%) à déclarer une charge de travail plus lourde. Les autres catégories le signalent entre 43% et 53 %.

→ **Sur le plan professionnel, l'expérience du travail à distance en période de confinement a été jugée plutôt ou très positive par 8 formateurs sur 10 (76,7%)**, dont 14,6% ont jugé l'expérience *très positive*. Un cinquième des répondants juge en revanche l'expérience *plutôt négative* (19,6%) ou 3,1% *très négative*, sans différence marquée entre les genres, en gardant à l'esprit que trois quarts des répondants sont des femmes.

Les compétences relationnelles davantage perçues comme des appuis que les compétences techniques

→ Quand on leur demande ce qui a représenté un *appui* durant la période de confinement, les formateurs indiquent au premier rang leurs propres **compétences de communication et de médiation** (rang 1) puis leurs **compétences d'organisation** (rang 2). Ce sont donc essentiellement des savoir-faire professionnels immatériels dont l'importance précède les compétences techniques : leur *maîtrise des outils informatiques pour communiquer et échanger* arrive en troisième position et leur *maîtrise des outils et ressources numériques issus d'autres sources* en septième position des *appuis* les plus mentionnés par les répondants. Il est à noter aussi que **la qualité et/ou la disponibilité de la connexion et du matériel de [leurs] interlocuteurs** (rang 22 des *appuis* les plus cités) n'est pas considérée comme un *obstacle* pour plus de 60% des répondants.

→ **Les compétences en pédagogie numérique viennent immédiatement après** (*maîtrise des outils informatiques mobilisables pour les apprentissages*, rang 4) mais elles ne sont pas loin des **connaissances avant le confinement des besoins spécifiques des personnes formées** (rang 5), donc des connaissances du public en formation, des lieux, du terrain. Dans ce premier groupe de points d'appui, il faut également relever *la collaboration et les échanges avec [leurs] collègues* (rang 6), soit le travail collaboratif, dont nous verrons qu'il est un thème très présent dans les réponses. Les formateurs se présentent d'abord comme des acteurs en réseaux, des créateurs de lien et d'échanges. Il faut encore mentionner l'**appui des personnes ressources** (sans qu'on puisse savoir si ce sont des personnels dédiés ou des aides par les pairs) qui sont plus perçues comme des *appuis*

que **les outils et ressources numériques mis en place par l'institution durant le confinement** (rang11), qui relèvent d'un appui logistique.

→ Les avis sont plus partagés sur la **hiérarchie**. Dans les réponses ouvertes, les avis les

plus négatifs concernent les hésitations, et parfois l'absence, du pilotage hiérarchique (au niveau de la circonscription, du département, mais aussi au niveau national.

Une activité professionnelle transformée, marquée par l'autoformation et l'apport du travail collectif

→ L'enquête était orientée vers l'identification des activités « empêchées », mais aussi vers celles qui avaient été renforcées voire facilitées. **Si les activités impliquant contact direct ou présence sur le terrain ont été interrompues, on constate que d'autres ont pu être développées**, quelquefois sous une forme qui est considérée comme une avancée.

→ Pour plus des deux tiers de formateurs répondants, trois activités ont été pratiquées plus souvent : les *suivis individuels en direct*, via les outils de vidéo conférence, mais aussi par téléphone et les *formations à distance synchrones individuelles et collectives*. **Les formateurs témoignent que la distance n'a pas complètement empêché un suivi en direct, ni le maintien de certaines formations.**

→ De même, **deux tiers des formateurs disent avoir assuré un suivi individuel et collectif ainsi que des formations à distance en différé** (asynchrone).

→ 7 formateurs sur 10 ont consacré plus de temps à la *mise en ligne de ressources collec-*

tées (fonction de veille) et 6 sur 10 ont conçu de telles formations. Il n'est donc pas surprenant que les tâches qui viennent immédiatement après en termes de fréquence renforcée soient la *collecte* et la *conception de ressources*, à rapprocher de *l'auto-documentation*.

→ Ces résultats ne sont pas étonnants, mais il faut surtout noter les pourcentages significatifs de ceux qui déclarent paradoxalement y avoir consacré moins de temps que d'habitude : **un petit tiers (28,5%) n'ont pas pu mettre en ligne ou diffuser des activités de formation ni concevoir des activités de formation**. *Collaborer et coopérer au sein d'équipes* est plus fréquent et parfois plus facile par le biais des outils numériques (29%), tandis que pour un autre tiers cette activité semble entravée.

→ Enfin, les activités qui reposent sur la présence sur le terrain, pour la pratique, l'analyse de pratique, l'accompagnement *in situ*, sont celles qui sont soit moins fréquentes, soit nettement empêchées (entre un tiers et une moitié des réponses).

Un accompagnement et une évaluation des formations plus difficiles

→ 7 répondants sur 10 déclarent que la *mise en ligne des ressources* et la *veille numérique* ne leur ont pas posé de problème, même si les réponses ouvertes font apparaître des situations personnelles très contrastées.

→ **Presque un quart des répondants disent que l'accompagnement par suivis collectifs et individuels a été moins facile**, et pour les items suivants, cette réponse est de plus en plus présente. 4 formateurs sur 10 disent ainsi que *concevoir des ressources à destination des personnels formés* et *accompagner la*

mise en place de la continuité pédagogique par des suivis individuels en direct « pose problème » ou s'est révélé « plus difficile ou impossible ».

→ **L'action d'accompagner est jugée difficile ou impossible par une moitié des répondants, comme la formation à distance, individuelle ou collective.** Il en va de même avec le fait de *collaborer et coopérer au sein d'équipes*.

→ Parmi ces tâches menacées par le confinement, il faut souligner la fonction d'évaluation : il a été difficile ou impossible d'évaluer les formations pour 7 répondants sur 10, même si ici « *évaluation* » recouvre des sens différents suivant les missions.

→ Les réponses aux questions ouvertes permettent d'entrer plus dans le détail des difficultés rencontrées. Ainsi, **le surcroît de travail et les difficultés dans l'organisation du temps, l'augmentation du temps de travail ou encore le temps passé à la conception de ressources et à leur diffusion** par les répondants déclarant n'avoir eu qu'une faible habitude de ce type de tâche au début du confinement (plus d'un quart des déclarations) figurent parmi les difficultés les plus importantes.

« Gérer ses propres enfants en même temps que la vie professionnelle sur le temps de travail en direct. »

« Le surcroît de travail : l'extrême augmentation de la communication par mail et les réunions en visioconférence ont généré une sur-activité professionnelle, dépassant très largement de horaires acceptables de travail (impact sur les soirées, les WE, les jours fériés). » Formatrice généraliste, INSPE [Institut National Supérieur du Professorat et de l'Éducation].

« J'ai eu l'impression de travailler non stop : 8h-23h weekends compris. » Formatrice, généraliste, INSPE.

→ **Les problèmes matériels** (connexion, hardware, faiblesse des serveurs et des applications institutionnels, etc.) sont cités dans un cinquième des réponses. Mais là encore, une

diversité de motifs peut être appréhendée : absence d'assistance, absence de pratique, usages à partager, etc.

→ Un cinquième des déclarations concernent des difficultés récurrentes avec ce qui est souvent appelé dans les verbatims « *la hiérarchie* », sans qu'il soit toujours possible d'identifier le statut et le niveau de hiérarchie.

« Plus le temps avance, plus la non possibilité de rencontres "physiques" avec les collègues de travail pour des échanges, pour des suivis d'avancées de projets... me pèse et joue sur la motivation. » Formatrice, généraliste, INSPE.

→ **1 réponse sur 5 concerne la qualité de la relation**, même si elle se fait à distance. Former ne se réduit pas à la diffusion d'information, mais appelle au sens fort un étayage, mais aussi d'un appui psychologique, qui relève du développement professionnel et moins d'une formation conçue comme surplombante.

→ Un sentiment proche est la **dégradation de la qualité du travail en collectifs**, soit au sein des équipes de pilotage ou de formation, soit au sein des équipes de formés, dispositifs collectifs de formation. Cette difficulté de nature relationnelle ne doit pas être confondue avec la difficulté technique. **1 sur répondant 10 mentionne l'isolement de certains formés (voire formateurs), voire des formes de résistance lors des prises de contact**, de refus, d'éloignement. Plus globalement, la question aigüe du décrochage a préoccupé 1 formateur sur 10. Un autre point clef est également la difficulté à évaluer pour anticiper les besoins, en amont, ou pendant le confinement, et obtenir des retours :

« Une grande difficulté à soutenir les équipes dans la continuité pédagogique à anticiper leurs difficultés, à les aider à concevoir leur continuité. » Formatrice, généraliste, primaire.

→ Enfin, quelques réponses évoquent une **émotion négative, une perte de sens, un sentiment d'inutilité**.

« Sentiment de perte de sens de la formation en raison du manque d'observation, d'analyse des besoins particuliers des stagiaires/enseignants et des feed-back insuffisants. Globalement, manque d'interactions, de dynamique de groupe nécessaires à la

réactivité, à la créativité et à l'efficacité. »
Formatrice, enseignement spécialisé.

« Parfois le sentiment d'être inutile et incompétente. » Formatrice, Lettres modernes, secondaire.

Des sources de satisfaction dans une situation permettant de nouvelles expérimentations

→ Les réponses les plus nombreuses semblent exprimer la **satisfaction d'avoir découvert les possibilités du numérique et de les avoir utilisées pour mieux faire** (34%).

→ **L'engagement des formés/étudiants** malgré une situation pourtant inédite et peu confortable est présenté comme une heureuse surprise. Certains s'étonnent d'avoir pu réussir des visioconférences à plusieurs dizaines de participants.

« La réactivité des stagiaires en formation, leur sens de l'initiative et leur bonne volonté pour accepter une situation inédite. » Formateur, généraliste, INSPE.

→ La distance a même parfois facilité l'expression et le suivi :

« Le contact individuel. Certains étudiants à la personnalité discrète ont pu s'épanouir dans une relation épistolaire duelle avec l'enseignant et révéler tous leurs potentiels. » Formateur, éducation musicale, INSPE.

→ **2 formateurs sur 5 expriment leur satisfaction à mieux former ou encore à mieux concevoir les formations ou les ressources**, grâce à des outils découverts ou qui étaient déjà utilisés mais avec une moindre intensité pendant la période. Certains outils ont ainsi été découverts et finalement appréciés pour leur plus-value, dont la **visioconférence et son évolution vers la classe virtuelle et ses fonctionnalités** (enregistrement) ou encore la

découverte de **l'hybridité** (à comprendre comme un équilibre entre synchrone et asynchrone) :

« La prise de conscience de l'outil internet comme facilitateur. » Formateur, informatique, secondaire.

→ **Le travail collaboratif**, et finalement la bascule vers une sorte d'apprentissage par projet collectif est également une source de satisfaction importante.

« accompagnement de 2 jeunes enseignantes, en collaboration avec une autre conseillère pédagogique, pour élaborer et mettre en place des séances de lecture compréhension permettant un véritable apprentissage. Cet accompagnement s'est fait en plusieurs temps : - recueil du besoin lors d'échanges téléphoniques et mails - présentation d'un outil co-construit avec l'autre conseillère pédagogique pour la première partie du texte à étudier (envoi par mail d'un lien) - échange autour de cet outil avec apports théoriques en visio - co-construction de la suite de l'étude du texte en visio puis chacune dans notre coin pour la construction matérielle de l'outil + échanges par mails pour les ajustements- retour sur l'utilisation avec les élèves en visio » Formatrice, généraliste, primaire.

→ Des approches cliniques ont même été maintenues dans le contexte du confinement. Paradoxalement, les répondants observent que la distance joue dans le sens d'une amélioration de la qualité de la relation.

Découverte de nouveaux usages d'outils parfois familiers

→ **6 répondants sur 10 précisent que pour eux les activités ne sont pas nouvelles**, mais cela ne signifie pas que la manière de les effectuer n'a pas été bouleversée.

→ Ce qui a été découvert pendant la période, c'est la **conception de ressources numériques et l'usage de toutes sortes d'applications inconnues ou mal connues**, ce qui regroupe de fait beaucoup d'usages différents. Une majorité de répondants n'étaient pas familiarisés avec la conception de formation à distance intégrale ou hybrides. Il a fallu apprendre en urgence (par exemple, à produire des capsules vidéo). Certains témoignages manifestent le plaisir d'un « *bricolage* » avec les outils, mais aussi la découverte de leur intérêt :

« Gérer des visios (préparer en amont, aider les collègues à se connecter, animer...) C'était une activité très très marginale avant le confinement. » Formatrice, généraliste, primaire et spécialisé.

« Gérer des visios (préparer plus de 50 participants) » Formatrice, généraliste, INSPE.

→ **Une réponse sur cinq (46 réponses) évoque la découverte de formes nouvelles de l'accompagnement à distance.** Le terme a souvent été utilisé dans les analyses précédentes, et nous rappellerons que le terme renvoie pour beaucoup de répondants à leur cœur de métier : non la transmission d'informations (qu'au fond le passage au numérique ne transforme pas) mais le suivi, le soutien, l'étayage du développement professionnel, qui suppose une présence continue, dans la durée, et un partage de l'activité.

→ On peut rapprocher de ces témoignages une petite série (6 réponses) de référence à un travail plus étroit, et plus satisfaisant, avec les directeurs. Pour les équipes de circonscription autour de l'IEN, cette fonction est habituelle, il est intéressant que son intensification soit soulignée : le rôle des acteurs intermédiaires semble avoir été légitimé.

Lien renforcé avec les équipes par le biais des directeurs. Formatrice, généraliste, primaire.

Des activités « empêchées »

→ Il est significatif, encore une fois, que les mêmes items occupent les premiers rangs dans les réponses à des questions portant tantôt sur le confort, tantôt sur les difficultés rencontrées. Les catégories les plus souvent citées (*assurer des formations à distance en direct ou en différé, individuelles ou collectives, accompagner la mise en place de la continuité pédagogique par un suivi collectif ou individuel, en direct ou en différé, concevoir des activités de formation, suivre et accompagner des projets de formation*) apparaissent comme des actions sinon « empêchées » radicalement, au

moins dénaturées par le contexte du confinement.

→ Ce qui ressort des réponses c'est essentiellement une difficulté, pour certains formateurs, d'assurer le cœur de métier défini par **l'accompagnement au plus près du terrain, au plus près des difficultés, au plus près des personnes** :

« Certaines formations imposant des échanges intersubjectifs directs, en présentiel, prenant appui sur des documents remis à des groupes. Celles-ci n'ont pas pu être menées à bien ni transformées de manière

satisfaisante au regard des objectifs. » *Formatrice, documentation, INSPE.*

→ C'est en particulier le cas pour les répondants les plus en difficulté, qu'ils soient enseignants expérimentés mais sans maîtrise des nouveaux enjeux, enseignants débutants laissés dans une situation inédite, ou étudiants en formation. Ce sont les mieux équipés et les plus à l'aise qui font en fait partie de ceux qui ont témoigné d'un usage « *heureux* » voire « *satisfaisant* » des outils dans la situation. Dès qu'il y a difficulté, la distance ne rend pas les choses plus faciles pour comprendre les problèmes, mais aussi apporter une aide **qui ne peut pas être seulement technique**, mais humaine.

→ **Ce qui est le plus cité comme empêchement est le suivi ou le développement des projets de formation**, regroupant une équipe dans une certaine durée, à la différence des formes habituelles de la formation continue, souvent réduite à des événements isolés et perçus comme trop courts. Évidemment, c'est encore plus vrai pour les professionnels dont le métier repose sur l'organisation de projets ou le travail *in situ* (en EPS en éducation artistique/partenariat ; dans l'agricole) ; mais c'est surtout le cas des répondants qui regrettent l'impossibilité « *de faire de l'analyse de pratique* » en signalant deux obstacles : impossibilité de travailler ainsi loin du terrain, de l'expérience *in situ* partagée ; impossibilité d'établir à distance la qualité de la relation que permet le contact en direct.

Une modification de la vision de son activité professionnelle

→ **6 formateurs sur 10 estiment que l'expérience du confinement a modifié leur vision de leur activité professionnelle** ; un tiers exactement estime que ce n'est pas le cas.

→ **Pour plus d'un quart des réponses, le regard a changé sur le cœur de métier**, à savoir les activités *assurer des formations à distance en direct ou en différé*, individuelles ou collectives et *concevoir des activités de formation*. Les deux activités typiques du formateur ont été les plus bouleversées, ont appelé le plus de travail d'adaptation et d'invention, il est peu étonnant qu'elles soient vues désormais autrement.

→ Viennent ensuite les tâches d'**animation d'équipes** (de circonscription, mais surtout d'équipes pédagogiques dans une école) ; **l'accompagnement des mutations professionnelles** sur la période ; et la **mise à disposition de ressources**.

→ Les questions ouvertes permettent de préciser les points de changement : un quart des répondants déclarent qu'ils ont « *découvert* » ce que pouvaient apporter certains outils numériques qu'ils citent volontiers dans leur ré-

ponse. Certains par exemple ont découvert que les outils de visioconférence pouvaient au contraire faciliter le fonctionnement des réseaux, donc renforcer le lien d'acteurs distants et occupés.

« Sur certains points, cela m'a montré que le distanciel était pertinent (j'étais à la base plutôt réfractaire). » Formatrice, généraliste, INSPE.

« J'ai vu le distanciel d'une autre manière. J'étais plutôt réfractaire à l'enseignement à distance mais je m'aperçois que cela est faisable et parfois intéressant à condition d'organiser des visio de suivis. » Formatrice, généraliste, INSPE.

→ Un formateur sur dix déclare, dans le même esprit, avoir découvert les possibilités et la plus-value des dispositifs hybrides.

« [Cela] m'amène à revoir la scénarisation des formations en privilégiant, lorsque cela est pertinent et techniquement possible, des modalités en distanciel synchrone. » Formatrice, généraliste, primaire.

→ Un cinquième d'entre eux déclare avoir été obligé d'innover dans leur ingénierie de formation et de réfléchir, d'évoluer, de se former. Car l'« *effet formation* » du moment Covid a aussi révélé des compétences d'autoformation insoupçonnées ou sous-évaluées. Pour ce travail réflexif, les formateurs ont sans doute apprécié d'avoir eu plus de temps, ou encore de l'avoir mieux géré.

→ **Un répondant sur dix confirme que l'expérience du confinement a conforté son besoin d'appuyer le cœur de son métier sur la qualité de la relation**, du contact physique, de ce qui est irremplaçable dans la présence réelle. Les répondants disent avoir développé

plus de **vigilance à l'égard des outils numériques**, même ceux qui les ont utilisés et appréciés:

→ Reste un nombre limité de répondants qui expriment, de manière plus ou moins intense, **un sentiment négatif, d'inutilité, de perte de sens** (7,6%).

« Plus que jamais je me suis rendue compte que j'avais choisi ce métier pour le contact humain. L'idée de devoir poursuivre à distance à la rentrée est très frustrant. Il y a tant de choses qui passent par la communication non verbale ! » Formatrice, lettres, secondaire.

Les attentes en matière de formation

→ Nous pouvons identifier deux types de réponse. Dans le premier ensemble, il s'agit de **questions professionnelles de formateurs** dont nous supposons que les répondants souhaiteraient en discuter collectivement en séminaires de formation de formateurs, ou simplement de travail. Dans le second ensemble, il s'agit plus sûrement de **questions professionnelles des formés** que les formateurs aimeraient aborder avec eux.

→ La première préoccupation est de **travailler sur les difficultés des formateurs dans le contexte spécifique d'une formation hybride « imposée »**. La situation a mis en lumière une forte capacité d'auto-organisation et d'auto-formation, à un moment où le système de prescription habituellement centralisé et vertical s'est trouvé inactif ou distant.

« Concevoir, mettre en œuvre et animer des formations à distance ou hybrides motivantes, avec des contenus et des ressources variées (texte, vidéo, quiz, forum...) » Formatrice, généraliste, primaire.

→ Les demandes formulées en question ouverte font apparaître une **demande de formation sur la logique de l'hybridation**. Les demandes de formation technique ou de gestion du temps viennent loin derrière.

→ Mais symétriquement, **les demandes convergent sur le souci de travailler sur les difficultés des formés**. Ce qui suppose de partir non de principes généraux mais de partir d'une analyse des besoins et d'accompagner plus que prescrire. Il ne s'agit pas d'un apport *top-down*, mais d'un **étayage, voire d'un soutien qui a une dimension psychologique** : il faut travailler sur l'accompagnement des enseignants, ce qui indirectement suppose de travailler sur les difficultés des élèves et de travailler sur le décrochage.

→ **L'expérience du confinement a fait apparaître l'importance de l'autonomie des acteurs, leur engagement, la mise au travail à distance**. Toutes les tensions que nous avons analysées se retrouvent ici : la distance menace la qualité de cette **présence en soutien**, qui plus que l'apport d'information, est au cœur de métier du formateur. D'où l'importance de la demande de **travailler sur les émotions, le ressenti** :

« Le bien-être à l'école : c'est aussi un enjeu pour les adultes. Comment accompagner les élèves dans le développement des compétences psycho-sociales sans être soi-même accompagné (enjeux et outils pratiques)? ».

CRÉDITS

Coordination : Edwige Coureau-Falquerho

Auteur : Jean-Charles Chabanne

Édition-maquettage : Emilie Normand

Institut Français de l'Éducation, Novembre 2020, Lyon (France)