

Atelier B.

Les nouveaux plans de formation et leurs conséquences sur la formation de formateurs.

Atelier animé par D. Loizon, maître de conférence et ancien responsable de la formation de formateurs à l'IUFM de Bourgogne, et G. Bayon, directeur adjoint et responsable de la formation des formateurs à l'IUFM d'Auvergne.

Nous avons prévu trois temps au cours de cet atelier : le premier temps sera composé d'un exposé introductif; un temps d'échange et d'interactions avec les participants constituera le second temps ; et enfin, dans un troisième temps, nous essaierons d'élaborer ensemble quelques recommandations à destination des responsables de la formation des formateurs.

L'exposé introductif (Denis Loizon, et Gérard Bayon)

Le plan de l'exposé sur le suivant :

Nous aborderons tout d'abord le problème du nouveau cahier des charges de la formation et ses conséquences directes sur la formation des formateurs. Nous donnerons ensuite quelques exemples de réalisation dans nos IUFM respectifs. Puis nous aborderons les difficultés rencontrées par les formateurs. Nous évoquerons rapidement quelques problèmes soulevés par l'évaluation des compétences avant de proposer une conclusion qui sera provisoire.

En préambule, je souhaiterais tout d'abord évoquer la très grande hétérogénéité des plans de formation des formateurs dans les IUFM ; ce travail a été réalisé par une de nos collègues du service formation de l'INRP.

Tout au long de cet exposé, nous nous appuyerons sur nos deux expériences en tant que responsables de la formation de formateurs dans nos IUFM respectifs.

1. Le cahier des charges et ses conséquences sur la formation.

Les IUFM doivent relever un double défi en ce moment : d'une part, l'intégration à l'université qui ne va pas sans poser quelques problèmes, et, d'autre part, la formation par les compétences qui nous est proposée par le nouveau cahier des charges. Le cahier des charges propose pour la première fois des pistes pour la formation des formateurs à savoir :

- *Les formateurs doivent s'ouvrir à d'autres champs que les champs disciplinaires.*
- *Ils doivent connaître les bases de la formation d'adultes.*
- *Ils doivent être capables d'accompagner les stagiaires.*
- *Les formateurs doivent aussi être en mesure d'analyser une situation professionnelle.*

Parallèlement à ces prescriptions du cahier des charges, nous poursuivons, à l'intérieur de nos IUFM, un travail de formation des formateurs basé sur l'analyse des pratiques professionnelles. Nous apportons également à nos collègues des connaissances sur la formation d'adultes (autres écoles professionnelles : les écoles d'ingénieurs...). Par ailleurs, nous essayons de mettre en place des formations qui engagent les formateurs dans une autre posture, celle de l'accompagnement, même si cette posture revêt des modalités fort différentes, qu'il est nécessaire de clarifier.

Nous essayons également de poursuivre le développement des compétences permettant de mieux articuler, dans le cadre de l'alternance, la formation en centre de formation et la formation en établissement scolaire (stage en responsabilité). La création de ressources sur de nouvelles thématiques constitue également pour nous un axe majeur de nos formations de formateurs. Enfin, nous souhaitons développer chez nos collègues des compétences nouvelles en ingénierie de la formation pour leur permettre d'élaborer des plans, leur permettre de suivre la réalisation de ces plans formation, et bien sûr d'aller jusqu'à l'évaluation de ces plans de formation.

1. Les réalisations : vers de nouveaux plans de formation...

Le cahier des charges proposé aux IUFM en décembre 2006 avec ses dix compétences interpelle tous les formateurs. Dans le cadre de la formation des formateurs, nous sommes amenés à nous poser quelques questions :

- Comment organiser les formations pour retrouver les dix compétences ?
- Comment passer du texte du cahier des charges à une intégration plus personnelle par les formateurs ?
- Comment travailler effectivement ces dix compétences dans les modules de formation de formateurs ?
- Comment former les formateurs à l'évaluation des compétences en situation ?

Pour répondre à ces interrogations, nous avons essayé de traduire nos réponses dans le sens d'une plus grande visibilité des plans de formation en termes d'unité de formation et de modules de formation. Nous avons donc fait des choix, que nous allons expliquer en nous appuyant sur l'exemple de l'IUFM de Bourgogne.

Dans notre IUFM, nous avons réussi à construire une architecture commune pour le premier et le second degré, après de nombreuses réunions. Celles-ci nous ont permis, après des discussions parfois difficiles, d'intégrer les contenus de formation dans les unités ou les modules. Enfin, un travail de réflexion très important a débuté sur le référentiel de formation qui est différent pour nous du référentiel du métier proposé par le cahier des charges ; ce référentiel de formation constitue pour notre établissement la clé de voûte de la formation.

Dans le cadre du pôle nord-est des IUFM, nous avons mis en place une école d'été sur le thème : "*former par les compétences*" en juillet dernier.

Je vous propose, à titre d'exemple, les quatre unités de formation qui constituent la charpente de notre plan de formation pour tous les stagiaires (1^{er} et 2^{ème} degrés). Le nombre d'heures pour chaque unité est précisé ainsi que les compétences visées.

● **UF 1 Exercer son métier dans ses différentes dimensions (institutionnelle, sociale, partenariale)** : 46 heures

● **Compétences visées :**

- Agir en fonctionnaire d'Etat, de façon éthique et responsable.
- Travailler en équipe ; coopérer avec les parents et les partenaires de l'école.

● **UF 2 Conduire la classe, permettre l'accès aux apprentissages** : 94h

● **Compétences visées :**

- Concevoir et mettre en œuvre son enseignement.
- Organiser le travail de la classe.
- Prendre en compte la diversité des élèves.
- Évaluer les élèves.

● **UF 3 Maîtriser les langages pour enseigner et communiquer** : 34/40h

● **Compétences visées :**

- Maîtriser la langue française pour enseigner et communiquer.
- Maîtriser les TIC.
- Se former et innover.

● **UF 4 Maîtriser l'enseignement de sa (de ses) discipline(s)** : 246/270 h

● **Compétences visées :**

- Maîtriser les disciplines et avoir une bonne culture générale.
- Concevoir et mettre en œuvre son enseignement.

- Évaluer les élèves.
- Se former et innover.

3. Les difficultés des formateurs

La grande question que se posent les formateurs est la suivante : *comment arriver à mettre ce que je faisais avant dans ces nouvelles cases constituées en unités et en modules de formation ?* On perçoit, à travers cette question, à la fois la résistance au changement, mais aussi, pour certains, le refus de rentrer dans ce cadre bien précis. Il s'agit pour les formateurs de mettre en évidence des dominantes de formation avec des compétences qui seront plus travaillées que d'autres, même s'il existe des interactions fortes entre les différentes compétences.

Les formateurs se trouvent ainsi confrontés à un dilemme : choisir entre une formation très planifiée, très organisée avec les unités et les modules, et une formation qui laisse une place importante aux besoins des formés.

Autre question : *comment ne pas être redondant quand la formation est faite par de nombreux intervenants ?* C'est souvent le cas des professeurs de lycée-collège en deuxième année. Comment ne pas empiéter sur les autres champs de formation ? À titre d'exemple, il existe une relation très forte entre les contenus proposés aux élèves et la gestion la classe ; le champ de la didactique peut-il empiéter sur le champ de la pédagogie ? Enfin, je crois que la question du temps de la formation se pose car les formateurs nous disent aujourd'hui qu'ils ne savent plus comment faire avec si peu temps. À titre d'exemple, nous sommes passés en trois ans chez les professeurs des écoles stagiaires, d'une formation qui comptait plus de 600 heures à 400 heures aujourd'hui. Cette réduction du temps de formation a des retombées inévitables sur les contenus de la formation, ce qui amène les formateurs à faire des choix « impossibles ».

4. Modalités de la formation de formateurs

Quelques questions vives que nous vous proposons pour le débat :

- *Qui former en formation de formateurs ?*
- *Comment former ces personnes ?*
- *Sur quels contenus, pour quel niveau de compétences ?*
- *Quand former ces personnes ?*
- *Faut-il différencier la formation des formateurs ?*
- *Faut-il aussi évaluer la formation des formateurs ?*

Qui former ?

Il ne faut surtout pas oublier de former les nouveaux formateurs qui ont besoin de passer du métier d'enseignant au métier de formateur. Ceci signifie pour eux la nécessité de construire de nouvelles compétences professionnelles spécifiques (*observer l'activité de l'enseignant en situation de classe, mener un entretien de conseil, rédiger un rapport de visite, diriger un écrit professionnel,...*).

Les conseillers pédagogiques qui interviennent dans le second degré doivent être aussi formés, même si on constate un turn-over important et des remplacements nombreux chez ces conseillers pédagogiques.

Les PEMF, les DEA, et les conseillers pédagogiques de circonscription du premier degré ont eux aussi des besoins de formation ; se pose toujours le problème de leur remplacement.

La formation des anciens formateurs est aussi difficile à mettre en place, car il nous est difficile d'identifier les besoins réels de formation de ces collègues.

Comment former ?

Il nous semble que des modalités de formation très différentes peuvent et doivent être mises en oeuvre pour former nos collègues. À certains moments, il est nécessaire de donner certaines informations, alors qu'à d'autres moments, il s'agit davantage de laisser place à de la co-formation à partir d'échanges sur les pratiques. Le travail de production de ressources peut être lui aussi

considéré comme un moment de formation. Ce qui nous interpelle, c'est aussi le rapport à la recherche des formateurs : comment mettre à leur disposition les travaux de la recherche afin qu'ils s'en emparent et qu'ils les intègrent dans leurs cours ? Nous pensons encore à deux autres modalités très intéressantes comme la place des écrits professionnels des formateurs et la place de l'analyse de pratique en formation de formateurs.

Nous avons d'autres questions qui restent aujourd'hui sans réponse bien définie :

- *Quelle différenciation de la formation des formateurs pour des publics hétérogènes dans leurs interventions, leurs statuts et leurs compétences ?*
- *Quelle pertinence de la formation commune, dans quels champs et selon quelles modalités ?*
- *Quelle pertinence de la formation par catégorie ? Il existe plusieurs catégories de formateurs : les formateurs de centre (ce sont des formateurs qui sont en poste en IUFM) et des formateurs de terrain, formateurs en établissement (maître formateurs, tuteurs et conseillers pédagogiques). Combien de temps vont-ils rester à temps plein et quelle place nouvelle pour les formateurs à temps partagé à l'université ?*
- *Comment gérer les conflits qui existent parfois entre des formateurs ? Des conflits explicites, surtout à propos des conceptions de la formation, mais aussi et parfois, des conflits implicites, qui existent entre formateurs de centre et formateurs de terrain.*

4. L' évaluation des compétences.

Une des tâches importantes de la formation des formateurs aujourd'hui consiste à former les formateurs à l'évaluation des compétences des stagiaires, plus particulièrement à certaines compétences qui étaient jusqu'alors peu ou pas évaluées : l'éthique du jeune collègue, la maîtrise de la langue, le travail en équipe, ...

Face à ce problème de l'évaluation, les questions s'accumulent dans notre IUFM. Pour faire face à cette situation, nous avons entrepris la construction d'un **référentiel de formation** en quatre grands champs de compétences, car il s'agit pour nous d'aller vers une transparence plus importante des critères et des indicateurs de l'évaluation des compétences. Mais il s'agit surtout, dans le cadre de la réflexion sur ce référentiel de formation et de sa construction, de permettre à tous les formateurs d'intégrer tous les items de ce référentiel. Aujourd'hui, après avoir défini clairement des champs de compétences, des méta-compétences et des compétences nécessaires au métier d'enseignant, il nous reste dans le cadre de la formation des formateurs, à définir les observables et les indicateurs du niveau de maîtrise de ces compétences. Enfin, dernière tâche et pas la moindre, il faudra que nous tentions de définir entre nous ce qui relève de l'acceptable aux termes de la première année professionnelle. L'enjeu est important car il devrait permettre d'harmoniser dans une certaine mesure un certain nombre de pratiques qui sont bien souvent restées dans l'implicite ; à cette occasion, nous l'avons déjà vu dans les formations, la mise à plat des conceptions de la formation, mais aussi la mise à plat des conceptions de l'évaluation ; ceci n'est pas une chose aisée chez les formateurs.

En guise de conclusion provisoire...

Nous souhaitons construire nos plans de formation et nos actions pour que nos collègues formateurs deviennent encore plus polyvalents, avec des connaissances approfondies sur la didactique de leur discipline, une culture générale de la formation plus large et une pratique encore plus forte de l'analyse des pratiques professionnelles. Cette polyvalence suppose également des connaissances générales sur l'éthique, sur les sciences de l'éducation et sur les travaux de la recherche en éducation en général.

Aller vers un formateur encore plus polyvalent, c'est aussi accepter un formateur en tension. En tension entre *l'idéal* et *l'acceptable* : nos collègues devront accepter de faire le deuil de l'idéal d'un enseignant, l'accepter, l'assumer mais jusqu' où ? Tension entre une discipline et un métier : est posée ici clairement la question de l'identité professionnelle des formateurs référée à la discipline scolaire ou bien une identité basée sur le métier et les gestes professionnels ?

La posture des formateurs doit également évoluer : quelle place laisser à l'autre (l'enseignant stagiaire) avec sa singularité (son expérience professionnelle, son âge, sa culture personnelle...) ? Quelle place pour l'autre dans une formation en alternance ? Nous posons ici clairement la question du sujet en formation professionnelle d'adultes.

Nous ne pouvons pas terminer cet exposé introductif sans évoquer avec vous un des enjeux majeurs de la formation de formateurs, qui serait la reconnaissance de la profession de formateurs en IUFM en terme de qualification et de diplôme, en terme de statut, et en terme de compétences spécifiques.

Échanges avec les participants

Les points les plus importants abordés dans le cadre des échanges entre les participants :

- Les vitesses des transformations des plans de formation : 13 changements de plan de formation en 16 années à l'IUFM de Versailles. La construction et la mise en place de ces plans de formation à un rythme trop rapide conduit à des effets d'angoisse très importants chez les formateurs, d'où la nécessité importante d'un pilotage de la formation, et une gestion fine des ressources humaines. Des structures comme la direction des ressources humaines sont à créer rapidement dans nos instituts.
- Un besoin important en matière d'ingénierie de formation chez une grande majorité de formateurs.
- L'évaluation des formations est aussi un point important qu'il faut soulever, même si cela existe déjà dans certains IUFM. Il faut faire évoluer les outils d'évaluation.
- La rémunération de la formation des formateurs s'avère incontournable en dehors des productions de ressources.
- La question du formateur référent est posée à l'ensemble du groupe.
- Le problème de l'évaluation est posé au regard des dix compétences mais aussi au regard des unités de formation ; la position de l'accompagnant est différente de la position de l'évaluateur.
- Ce travail de réflexion à partir du cahier des charges état doit se poursuivre également avec les inspecteurs pédagogiques pour tenter d'harmoniser l'évaluation des compétences.
- La formation en alternance soulève le problème de la place des tuteurs. Comment former ce tuteur ? Comment l'intégrer à la formation en général ?

Les axes retenus pour la formation de formateurs par les participants :

Voici les différents axes proposés par chaque participant.

Intervention n° 1

La formation en alternance avec notamment l'analyse des pratiques professionnelles des formateurs.

L'évaluation : qui évalue quoi ?

Les dispositifs de formation : ceux qui permettent la construction des savoirs et des compétences.

Int.n° 2

La relation entre le professeur référent de l'IUFM et les autres formateurs.

Int. n° 3

L'analyse réflexive des pratiques du formateur.

La production d'outils à destination des formateurs.

Les évaluations.

La collaboration entre les formateurs et les conseillers pédagogiques.

Int. n° 4

L'évaluation des compétences.

L'analyse de pratiques chez les formateurs.

Int. n° 5

Les dispositifs les plus pertinents : quelle mutualisation ? quelles expériences partagées ?

Int. n° 6

Former au conseil en équipes pluri catégorielles.

Int. n° 7

Le travail sur la culture numérique.

La culture numérique des formateurs et la conception d'outils nécessaires pour ces formateurs.

Int. n° 8

La posture du formateur et son identité professionnelle.

Int. n° 9

La formation des conseillers du second degré et la constitution d'un vivier de conseillers.

La production d'outils à destination des formateurs.

Int. n° 10

La connaissance des dispositifs de formation continue.

La formation par la recherche.

Int. n° 11

L'analyse de pratiques des formateurs.

Les écrits professionnels des formateurs.

Les domaines de compétence du formateur.

Les axes de formation qui semblent prioritaires aux yeux des participants :

- **L'analyse de pratiques des formateurs.**
- **L'évaluation des compétences par les formateurs.**

Compte tenu de notre intégration à l'université, il semble qu'il ne faut pas oublier non plus deux points très importants :

- d'une part la **formation par la recherche** chez les formateurs ;
- d'autre part, le problème de **la diffusion des résultats de la recherche** chez les formateurs.

Nous adressons tous nos remerciements aux participants de cet atelier.

G. Bayon & D. Loizon