

# PRATIQUES DE FORMATION

---

*Le lecteur trouvera ici :*

- des comptes rendus d'expérience de formation, de pratiques innovantes, voire provocantes ;*
- des analyses et des évaluations, individuelles ou collectives, de processus de formation ;*
- des bilans portant sur des fonctionnements d'équipes ou d'institutions ;*
- des présentations critiques de politiques ou de stratégies de formation.*

## **POUR UNE MEILLEURE ADAPTATION DE LA FORMATION CONTINUÉE DANS LE PREMIER DEGRÉ : APPROCHE DES REPRÉSENTATIONS DES INSTITUTEURS**

**J. RAYMOND**

*Résumé. J. Raymond est Directeur d'École Normale au Bourget. Il propose une étude des attentes et représentations des instituteurs concernant leur formation continuée, à partir d'un outil, le SYMLOG, qui permet de les analyser relativement à des valeurs à caractère universel. Comment se situent les instituteurs vis-à-vis de ces valeurs ? Quelle « leçon » tirer de cette analyse pour une réflexion sur la formation à proposer ? Tel est le questionnement de base de cet article.*

*Abstract. J. Raymond is the headmaster of the College of Education at Le Bourget. He suggests to study the teacher's expectations and representations concerning their retraining with the SYMLOG which can analyse them in relation to universal value. How do the teachers place themselves in relation to this value ? What is the « lesson » to draw from this analyse in order to think about the right training to propose ? Such are the basic questions raised in this article.*

*« Ce dont l'individu est dépossédé... la vraie richesse qu'il pourrait produire, c'est avant tout la connaissance. Pas seulement la connaissance scientifique, ou "culturelle", mais la connaissance de lui-même et des autres qui pourrait le conduire à inventer de nouveaux rapports sociaux, à les organiser dans une forme différente de celle qui lui est imposée ».*

LABORIT (H.), *Éloge de la fuite*, Gallimard, coll. idées, 1976.

L'attention désormais portée à l'évaluation, notion empruntée au monde de la production, ne saurait être considérée comme un phénomène de mode. Et parce qu'elle constitue l'une des procédures essentielles de l'organisation de l'enseignement et de son ajustement aux rythmes différenciés des élèves — ce que soulignent à la fois nombre de textes réglementaires et les analyses correspondant aux diverses opérations d'évaluation conduites depuis une dizaine d'années par le Ministère de l'Éducation nationale —, l'évaluation se situe, ou devrait se situer, au cœur des préoccupations de tous les partenaires du système éducatif. Et si le mot même d'« évaluation » renvoie le plus souvent aux modalités d'appréciation des résultats des élèves, il n'en renvoie pas moins à l'appréciation de l'efficacité de l'enseignement et aux modifications susceptibles d'être apportées aux structures pédagogiques et éducatives en vue de leur amélioration.

C'est dans cette perspective — encore que l'interaction entre la formation et d'autres variables, telles que la personnalité des enseignants, le cursus antérieur des élèves, les ressources éducatives disponibles, le milieu socio-économique des familles, les attitudes à l'égard de l'éducation, rende difficile une approche fine de l'impact de la formation des enseignants — que dans le courant du premier trimestre de l'année scolaire 1983-1984, l'Équipe Départementale de Rénovation et d'Animation Pédagogique (E.D.R.A.P.) de la Seine Saint-Denis s'est posé la question de l'influence qu'exerce la formation continuée des instituteurs sur la modification de leurs pratiques quotidiennes, sur l'évolution de leurs mentalités et comportements, sur les transformations structurelles, relationnelles, éducatives, opérées dans les écoles. En l'absence d'éléments de réponses objectifs, elle a souhaité que se constitue en son sein une commission chargée de poser une ou des problématiques d'évaluation dans le domaine de la formation continuée et de formuler des propositions pour la mise en place d'un dispositif d'évaluation.

## 1. PRINCIPES D'ACTION ET AXES DE TRAVAIL DE LA COMMISSION « ÉVALUATION »

1.1. Craignant d'être perçue comme une instance de contrôle et de voir ainsi réduite sa force de proposition et d'impulsion, la commission « Évaluation », de composition multi-catégorielle, a estimé que le meilleur moyen de contribuer à l'évaluation de la formation était de s'engager dans une *recherche-active (1) sur la formation elle-même*.

1.2. Ce principe retenu, la commission s'est assigné deux objectifs majeurs :

1. Recueillir le maximum de données pertinentes, au double plan quantitatif (ex. : volumes de stages) et qualitatif (ex. : typologie des stages) quant au fonctionnement de la formation continuée, en vue :

- de déterminer les spécificités et convergences entre les différentes catégories de stages (en zone, départementaux, académiques) ;
- de favoriser l'élaboration des plans départementaux ;
- de faire évoluer les pratiques actuelles de formation.

2. Sensibiliser les enseignants aux problématiques et méthodologies d'évaluation, afin qu'ils puissent :

- analyser, d'une part les processus d'apprentissage et les compétences de leurs élèves, d'autre part leurs actes et stratégies d'enseignement ;
- ajuster leurs pratiques aux besoins effectifs, mieux repérés, de leur élèves ;
- exprimer de manière explicite leurs besoins en formation et participer plus activement à la définition des actions de formation continuée.

## 2. UN EXEMPLE D'INVESTIGATION : ÉTUDE DE REPRÉSENTATIONS SUR LA FORMATION CONTINUÉE

2.1. Dans le cadre de la réflexion liée au premier objectif, il est apparu essentiel, en raison du rôle joué par l'irrationnel dans l'analyse

---

(1) Comme le rappelle Pagès (1970), « le concept de recherche-active recouvre en réalité trois sens distincts chez Lewin et ses disciples immédiats » :

- complémentarité entre l'action et la recherche ;
- recherche sur des techniques d'action ;
- participation des sujets de la recherche à la conduite de la recherche elle-même.

des situations et pratiques de formation, en raison du détournement de certains concepts (liberté, égalitarisme, autorité...) dans le débat idéologique et, par contrecoup, dans le discours pédagogique, *d'appréhender à la fois les représentations des instituteurs en matière de formation continuée et leurs attentes par rapport à cette formation.*

Il importe de souligner que cette étude en cours de réalisation n'est en aucune manière une recherche expérimentale — beaucoup de variables demeurent incontrôlées — mais, parce qu'elle se situe, par le biais de la formation, au cœur d'une des interrogations essentielles sur le fonctionnement et l'avenir du système éducatif, elle relève assurément de l'esprit et des procédures de la recherche-action, tant par l'effort constant de « construction collective de sens » (1) que par le souci affirmé d'« information, transformation » dans le cadre, selon le mot de Michel Bataille, d'une « stratégie d'innovation fondée sur une méthodologie de l'appropriation » (2).

2.2. Après examen de divers outils d'enquête, la commission a choisi, en octobre 1984, de faire appel à l'Institut SYMLOG pour l'aider à réaliser son étude. *L'outil SYMLOG* (3), construit par Bales

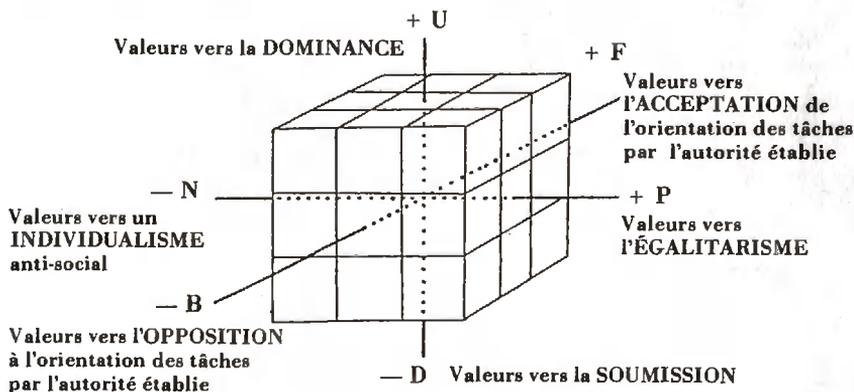


FIGURE I - Espace théorique avec les trois dimensions principales de polarisation des valeurs.

(1) Cf. *Étapes de la recherche*, INRP, Bulletin n° 18 de novembre 1986, chapitre B, et en particulier le propos de Mira Stambak : « Si chacun des partenaires peut exprimer son point de vue (interactions symétriques) les connaissances se précisent du fait qu'elles sont sans cesse remises en question par la résistance d'autrui... ».

(2) Idem, chapitre D.

(3) « Systematic Multiple Level Observations of Groups. »

et ses collaborateurs (1979) à partir de recherches sur les systèmes sociaux, constitue, en effet, un *instrument puissant au triple plan* :

— *théorique* : son espace tridimensionnel, fondé sur un système de directions de valeurs à caractère universel, permet de décrire un ensemble interactif de comportements sociaux et de cerner les images d'un groupe donné ;

— *technique* : ce champ théorique de forces peut être facilement visualisé, notamment au moyen de diagrammes de champ ;

— *psycho-cognitif* : l'émergence des valeurs caractéristiques de la population consultée aide les personnes et les groupes à prendre conscience de leurs attitudes et opinions, donc à engager un processus de réflexion sur des comportements souhaitables, à la fois utiles et accessibles (cf. liste des valeurs au 4.1., tableau II).

L'outil SYMLOG fonctionne à la fois comme support d'expression et comme système de représentation et d'interprétation. Chaque point de vue individuel exprimé à propos d'une question-image et des enjeux qu'elle implique (1) peut être positionné, puis comparé avec d'autres points de vue et avec les points de vue se rapportant à d'autres enjeux. Une distance réflexive peut donc être établie, intermédiaire entre les représentations et les pratiques professionnelles. Si les représentations déterminent en grande partie l'action, il n'est donc pas inutile d'aménager ce travail collectif d'analyse dialectique où représentations et pratiques s'éclairent mutuellement ; l'un des effets possibles de ce travail est une évolution, maîtrisée par les intéressés, permettant une meilleure adaptation aux demandes actuelles — réelles — de la situation.

### 3. DÉMARCHE ADOPTÉE POUR L'ÉTUDE DES REPRÉSENTATIONS SUR LA FORMATION CONTINUÉE.

Enquête auprès des instituteurs.

#### 3.1. Passation du questionnaire SYMLOG

Le questionnaire a été proposé dans le courant du mois de décembre 1984 aux instituteurs volontaires de six groupes scolaires — écoles maternelles + écoles élémentaires — tirés au sort à raison d'un groupe dans chacune des six zones A à F de formation continuée

---

(1) Chaque personne, en fonction de ses expériences et de son vécu, est ainsi amenée à construire la réalité. Cette construction implique autant un constat (le résultat d'observations et de perceptions) qu'un « jugement » (par lequel la personne exprime son intention de communiquer le message de son choix).

du département de la Seine Saint-Denis. Cent dix instituteurs — 42 pour les écoles maternelles et 68 pour les écoles élémentaires — ont accepté de remplir les quatre fiches correspondant aux quatre questions-images ci-après :

A. En tant qu'instituteur, quelles valeurs *rejetez-vous* ?

B. À votre avis, quelles valeurs sont susceptibles de *favoriser les relations de travail entre collègues* ?

C. Telles que vous les percevez, quelles valeurs vous semblent *contenues dans les programmes et actions de formation qui vous sont actuellement proposés* ?

D. Selon vous, quelles valeurs vous semblent importantes pour *promouvoir une formation continuée efficace* ?

La commission visait ainsi à mieux connaître :

— avec la question C, comment les instituteurs perçoivent la formation continuée actuelle ;

— avec la question D, comment ils définissent une formation continuée efficace ;

— avec la question B, comment ils décrivent les éléments permettant de favoriser les relations de travail entre collègues.

*Remarque* : Les réponses à la question A permettent de situer les valeurs rejetées par les instituteurs, mais surtout de relativiser les données correspondant aux trois autres questions-images.

Il importe enfin de préciser que, compte tenu de la faiblesse des moyens matériels et financiers dont dispose la commission, une seule variable indépendante a été introduite — le niveau d'enseignement maternel ou primaire (MAT ou PRI) — sur la base d'une hypothèse de différenciation des représentations entre les institutrices (1) de maternelle et leurs collègues de l'école élémentaire.

### 3.2. Modalités d'examen des données

Les données collectées ont été présentées selon trois modalités : tris à plat ; taux de fréquence ; diagrammes de champ.

Après une présentation de l'outil SYMLOG et des échanges portant à la fois sur la méthodologie adoptée et les problèmes posés lors

---

(1) Il ne saurait être une surprise pour personne que les femmes sont surreprésentées à l'école maternelle.

de l'utilisation de l'instrument, les données ont été communiquées aux enseignants — qu'ils aient ou non participé à la passation (principe de l'anonymat) — des six groupes scolaires concernés.

Les principaux problèmes apparus lors de l'utilisation de l'outil SYMLOG peuvent être inventoriés comme suit :

- La formulation négative de la première question-image (« En tant qu'instituteur, quelles valeurs rejetez-vous ? ») a entraîné l'utilisation de tournures à double négation et a donc suscité des craintes quant à la validité des réponses données.

- L'interférence de deux ou trois éléments descriptifs dans le libellé d'une même direction de valeurs (item) (1) a gêné certains enseignants qui ont réagi en contestant à la fois la pertinence de l'item et la validité des réponses. Cet outil construit à partir de recherches relatives aux systèmes sociaux (voir la présentation de l'outil), n'a pas été conçu pour une population spécifique.

Par exemple, dans l'item I, « réussite financière » et « pouvoir personnel » sont généralement associés pour décrire ensemble la direction U (dominance). Mais ils ne le sont apparemment pas, ou avec des nuances, pour les instituteurs. Cette différence d'appréciation d'une direction de valeurs permet aux instituteurs, en tant que population professionnelle, d'affiner leur compréhension à la fois de certains faits sociaux d'ensemble (dans cet exemple, comment s'exprime la dominance dans notre société) et des éléments se rapportant à leur situation particulière.

- Enfin, dans la phase retour, certains instituteurs ont regretté de ne pouvoir se situer personnellement par rapport à l'ensemble des réponses, ce qui a peut-être entraîné un investissement moindre.

#### 4. QUELQUES ASPECTS DES REPRÉSENTATIONS DES INSTITUTEURS SUR LA FORMATION CONTINUÉE (2)

On peut dire que les regroupements de points de vue individuels par rapport à des enjeux communs constituent des représentations partagées. Ces regroupements s'effectuent par identification symbolique à certaines valeurs (valeurs rejetées, valeurs acceptées). Chaque population possède un système de valeurs qui lui est propre (« culture ») et qui la caractérise d'autant plus que l'identification symbolique est forte. C'est en fonction des caractéristiques de sa culture que chaque population appréhendera les faits et définira la réalité.

(1) Cf. liste des items au 4.1., tableau II.

(2) L'analyse des données par la commission a fait l'objet d'un document : « Formation continuée et représentations des instituteurs ». Commission Évaluations 93, 1985.

#### 4.1. Quelques éléments de référence

La lecture des résultats ayant fait apparaître une grande identité entre les deux sous-populations (MAT et PRI), infirmant ainsi l'hypothèse initiale, c'est un *graphique unique* qui rend compte des réponses pour chaque question-image. De surcroît, afin de ne pas alourdir ce premier point de la présentation, n'ont été retenus que les graphiques correspondant aux questions-images C-perception de la formation actuellement dispensée — et D-attentes par rapport à la formation continuée —.

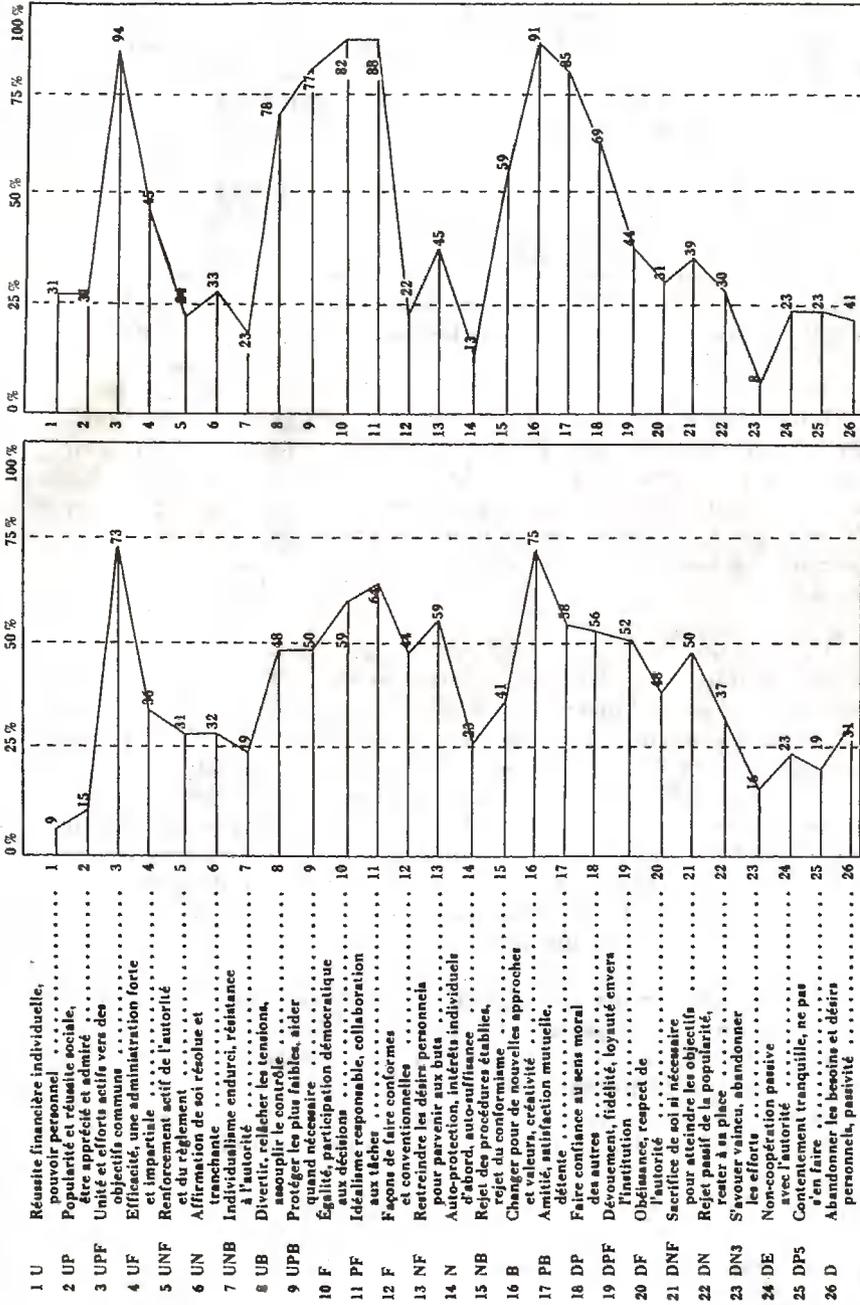
Il ressort de l'examen des valeurs portées par les items particulièrement acceptés ou rejetés par les enseignants que ce sont celles orientées vers l'égalitarisme (P) qui recueillent le plus l'adhésion alors que celles qui expriment la soumission (D) et l'individualisme (N) sont massivement repoussées.

Il convient aussi de remarquer, à propos des réponses aux deux questions-images sur la formation actuelle et sur la formation souhaitée, que les écarts les plus importants portent sur les cinq items les plus valorisés par les instituteurs :

Items	Descriptif	Q.I. C	Q.I. D	Écart
8	Divertir, relâcher les tensions, assouplir le contrôle	48	78	+ 30
9	Protéger les plus faibles, aider quand nécessaire	50	77	+ 27
10	Égalitarisme, participation démocratique aux décisions	59	88	+ 29
11	Idéalisme responsable, collaboration aux tâches	64	89	+ 25
17	Amitié, satisfaction mutuelle, détente	58	85	+ 27

Deux autres items accusent également un écart supérieur à 20 points :

1	Réussite financière individuelle, pouvoir personnel	9	31	+ 22
3	Unité et efforts actifs vers des objectifs	73	94	+ 21



D. Selon vous, quelles valeurs vous semblent importantes pour promouvoir une formation continue efficace ?

C. Telles que vous les percevez, quelles valeurs vous semblent actuellement contenues dans les programmes de formation qui vous sont proposés ?

TABLEAU II - Taux de fréquence des réponses des instituteurs aux questions-images C et D

Il semble, au seul examen des taux de fréquence, que *les instituteurs souhaitent que la formation continuée s'oriente vers un plus grand égalitarisme — i.e. vers plus de parité et de participation de tous — et une créativité plus en rupture avec l'orientation des tâches définies par l'autorité institutionnelle.*

#### 4.2. La « culture » des instituteurs consultés

Le diagramme de synthèse (1) localise simultanément, par rapport aux trois dimensions de l'espace théorique (cf. fig. 1), les moyennes des évaluations réalisées par les instituteurs des deux sous-populations.

Les deux résultats des deux sous-populations apparaissent dans la même partie de l'espace, à l'exception de l'image C (formation actuelle) qui se trouve plus éloignée, pour les institutrices de maternelle, vers les positions F. Sous réserve de cette exception, les résultats peuvent s'analyser globalement pour les deux sous-populations dans la mesure où les résultats des autres évaluations sont pratiquement identiques.

La ligne de polarisation O-R (Opposition/Référence) — dans ce cas presque parallèle à l'axe P-N : égalitarisme vs (2) individualisme —, traverse le champ d'images dans le sens des oppositions les plus marquées ; elle permet d'inférer les caractéristiques des aires d'opposition (O) et de référence (R) pour la population considérée. L'aire d'opposition se définit par l'association des valeurs vers la soumission, l'individualisme et l'acceptation d'une orientation institutionnelle des tâches ; l'aire de référence se construit autour des valeurs vers la dominance et la faculté d'exercer un pouvoir, l'égalitarisme et la coopération, l'opposition à une orientation hiérarchique des tâches et la possibilité de prendre des initiatives.

Il convient de remarquer que les caractéristiques sont sensiblement moins marquées pour les dimensions « Dominance vs Soumission » et « Acceptation vs Opposition à une orientation externe des tâches » que pour la dimension « Égalitarisme vs Individualisme ». Ce qui signifie, en d'autres termes, que la population considérée d'instituteurs privilégie cette dernière dimension dans son évaluation, fai-

---

(1) Non représenté ici faute de place.

(2) Vs : versus.

sant basculer, dans l'aire d'opposition, les valeurs orientées vers l'individualisme anti-social, dans l'aire de référence, celles vers l'égalitarisme.

En conséquence, si l'on imagine maintenant une image conceptuelle représentant par exemple un nouveau projet de formation, les instituteurs l'évalueront d'abord en fonction de son contenu et de son organisation sur l'axe « Égalitarisme vs Individualisme ». Ils tendront ensuite à tenir pour positifs les contenus favorisant à la fois (bien que ces deux directions soient indépendantes en théorie) l'initiative dans la détermination de l'orientation des tâches et l'exercice d'un pouvoir et de responsabilités ; inversement, ils tendront à rejeter les contenus impliquant à la fois l'acceptation d'orientations définies par une autorité de tutelle et une attitude de passivité ou d'obéissance à quelque pouvoir que ce soit.

#### 4.3. Pour une problématique de « formation efficace »

L'analyse des résultats à la question D — valeurs susceptibles de « promouvoir une formation continuée efficace » — conduit à relever sept directions de valeurs qui recueillent, pour les deux sous-populations, une adhésion supérieure à 75 % des réponses :

- UPF — UNITÉ ET EFFORTS ACTIFS VERS  
DES OBJECTIFS COMMUNS
- UB — DIVERTIR, RELÂCHER LES TENSIONS,  
ASSOULIR LE CONTRÔLE
- UPB — PROTÉGER LES PLUS FAIBLES,  
AIDER QUAND NÉCESSAIRE
- P — ÉGALITARISME, PARTICIPATION DÉMOCRATIQUE  
AUX DÉCISIONS
- PF — IDÉALISME RESPONSABLE, COLLABORATION  
AUX TÂCHES
- B — CHANGER POUR DE NOUVELLES APPROCHES  
ET VALEURS, CRÉATIVITÉ
- PB — AMITIÉ, SATISFACTION MUTUELLE, DÉTENTE

Aussi apparaît-il essentiel, si l'on veut tenir compte, d'une part de la « culture » des instituteurs, d'autre part des caractéristiques de leurs représentations quant à l'efficacité de la formation continuée,

• *que les plans de formation* — lesquels possèdent nécessairement des éléments F (degré minimal d'acceptation d'une orientation institutionnelle des tâches), indispensables à l'organisation et à la conduite d'actions collectives de ce type — *soient construits de façon suffisamment ouverte* ;

- que toute action de formation traduise clairement la volonté *d'associer les stagiaires à des procédures leur permettant une participation effective aux prises de décision* (éléments P);
- que la mise en œuvre de ces actions permette aux différents partenaires de se situer dans l'institution et hors d'elle, *mettant ainsi en évidence les problèmes de pouvoir ainsi que les enjeux de formation* (éléments U).

Compte tenu d'une certaine tendance des instituteurs à récuser la formation instituée, il apparaîtrait dommageable que celle-ci leur soit proposée selon une démarche essentiellement directive (éléments F). Il faut surtout éviter que les actions de formation projetées visent, soit le renforcement du caractère individualiste des comportements ou des pratiques (éléments N), soit l'assujettissement des instituteurs à des consignes « venues d'en haut » (éléments D) (1).

*Remarque*: Une autre approche consisterait à essayer de changer la « culture » existante et à restaurer l'image de l'autorité et de ses rôles. Cependant, une meilleure prise de conscience des valeurs et des normes actuelles constitue un préalable à tout changement des instituteurs vers des attitudes éventuellement mieux adaptées aux caractéristiques et aux demandes de la situation.

## EN GUISE DE BILAN PROVISOIRE

Les données de cette première étude réalisée avec l'aide à la fois scientifique et technique de l'Institut SYMLOG France débouchent sur deux grands types d'apports:

- contribution, aussi modeste soit-elle, à la construction de savoirs: caractérisation d'une population spécifique d'instituteurs par l'analyse de ses représentations en matière de formation continue — une analyse comparée entre les représentations des instituteurs et celles de différents groupes de formateurs est actuellement en cours;
- contribution à la formation, dans la mesure où les réunions « feedback » impliquent, au-delà du dévoilement de valeurs et d'opinions, un travail d'élucidation et de mise à distance.

---

(1) Les commentaires s'appuient sur les caractéristiques d'une population déterminée et ne sauraient viser, à ce stade d'étude, un modèle théorique de formation généralisable à d'autres populations.

L'étude des représentations ne saurait constituer une fin en soi. Elle devrait permettre, lorsqu'elle aura été approfondie, d'une part de dégager les modèles de formation qui fonctionnent dans une population donnée, composée d'individus et de groupes aux préoccupations parfois antagonistes, d'autre part d'esquisser, non un nouveau modèle théorique de formation, mais des propositions susceptibles de promouvoir une autre dynamique de formation, de type interactif. Il semble, par exemple, à l'issue de la première phase d'analyse des opinions exprimées par les formateurs, toutes catégories confondues, que tous les partenaires de la formation considèrent, quelles que soient leurs divergences par ailleurs, que tout projet ou action de formation doit se construire sur la base d'éléments P et U, éléments qui *valorisent l'initiative et la participation de tous les partenaires selon un principe de parité.*

En dépit des résistances que provoque leur mise à jour et des difficultés que présente leur analyse, les représentations ne peuvent être occultées. Et les prises de conscience qu'engendre leur dévoilement apparaissent comme l'une des conditions sine qua non de l'indispensable transformation du système de formation continuée.

J. RAYMOND

École normale de la Seine Saint-Denis  
en collaboration avec M. POUMADERE  
Institut SYMLOG France

## BIBLIOGRAPHIE

- BALES (R.), COHEN (S.N.), WILLIAMSON (S.), 1979, « SYMLOG : Systematic Multiple Level Observations of groups », Mac Millan - The Free Press, New York. Institut SYMLOG, B.P. 125 - 94230 Cachan.
- BO/CNDP, 1985, École élémentaire. — Programme et instructions, Livre de Poche, Paris.
- 1986, École maternelle. — Son rôle/ses missions, Livre de Poche, Paris.
- BO, Note de service n° 86-391 du 12 décembre 1986 relative à la préparation de la rentrée 1987 dans le Premier Degré.

Commission Évaluation 93, 1985, « Formation continuée et représentations des instituteurs », monographie (51 p.), École normale d'Institutrices, 4 rue R. Salengro, 93350 Le Bourget.

INRP, Étapes de la recherche, n° 18, novembre 1986. Ministère de l'Éducation nationale, Évaluation de l'enseignement à l'école élémentaire. — *Éducation et formation*, Études et documents: CP, 79 - n° 80-3; CE, 81 - n° 7 de 1983; CM2, 83 - documents de travail parus en 1987 (11 fascicules); CM2/6<sup>e</sup>, 80-81 - n° 3 de 1983.

PAGES (M.), 1979, « La vie affective des groupes », Dunod, Paris.

POUMADERE (M.), MAYS (C.), à paraître 1988, « The Meaning of Measurement », in « The SYMLOG Practitioner », Polley R., Hare P., Stone P. (eds), Praeger, New York.