

FORMER DES MAÎTRES, FORMER DES ÉQUIPES

Forte de son expérience de 10 ans de travail avec les enseignants de 80 écoles travaillant en équipes pour expérimenter de nouvelles organisations des écoles maternelle et élémentaire, l'équipe de l'Institut National de Recherche Pédagogique (INRP), au moment où devait être modifié le système de formation des maîtres, a cru bon de faire les propositions exposées dans ce texte, paru en 1984.

Aujourd'hui, en cette période d'élections présidentielles, la formation des maîtres est à nouveau à l'ordre du jour. Il a donc semblé pertinent de republier ce texte.

L'instituteur recruté lors de la présente rentrée scolaire aura, dans les dernières années de sa carrière, des élèves dont les plus robustes verront se lever l'aube du 22^e siècle... C'est dire qu'une réflexion sur la formation des enseignants constitue, pour un système social, un moment privilégié de retour sur soi-même et d'affirmation des valeurs qui seront la trame du futur. Il faut alors redouter que se mettent trop tôt en place (ou se perpétuent) des appareils dont, rapidement, l'existence apparaît comme la seule raison d'être. Dans l'immédiat, les mesures constructives sont celles qui n'inscrivent rien. La démarche la plus dangereuse consiste à projeter un modèle d'éducateur et à mettre en place des structures dont on affirme qu'elles possèdent la vertu de le réaliser. C'est toujours le moyen qu'une société se donne pour se maintenir inchangée à travers des réformes. Tous ceux qui débute une réflexion éducative – pour les enfants comme pour les maîtres – par une anticipation du produit achevé suivie d'une réflexion sur les stratégies, doivent comprendre qu'ils ne songent qu'à se perpétuer à travers les frissons de l'audace. On ne saurait rien imaginer d'autre que soi-même. Et la voie pour inventer l'avenir n'est jamais de le prévoir mais de vivre le présent avec lucidité et exigence, ce qui annule l'opposition d'un intérêt à court terme et à long terme.

Dans la mesure où Ministère, Syndicats et Enseignants appartiennent à la majorité, on peut prédire que ce qui va progressivement être mis en place est exemplaire de la réflexion et du degré d'engagement de la gauche française dans le processus de transformation sociale. Tous les partenaires affirment – avec des nuances qui enrichissent la réflexion générale – la même volonté de donner au système éducatif les effets les plus désaliénants pour les individus en aidant au développement de l'éventail de leurs possibilités. Au prix de quelle remise en cause pour la formation des maîtres ? Les efforts des écoles qui ont expérimenté des fonctionnements différents, les apports fondamentaux des mouvements pédagogiques et les réflexions syndicales convergent sur un certain nombre de pistes. Il faut s'y engager de manière créative car tout mouvement est, si faible soit-il, de nature à transformer, en lui-même et par ses effets, l'école. Trois pôles apparaissent : la personnalité des enseignants,

la constitution d'équipes éducatives, la formation permanente. Toutefois, l'évolution de la formation des enseignants ne pourra se développer que si quatre principes sont d'abord rappelés.

- Aboutir rapidement à une polyvalence des enseignants, au moins pour l'institution qui va de la maternelle à la fin de la classe de troisième, en prévoyant des spécialisations pour différencier une formation de base commune.
- Affirmer que les enseignants sont des travailleurs comme les autres qui se veulent solidaires de la durée commune de travail : environ 35 heures dans un avenir souhaitable. Cette durée comprend le temps en présence des élèves, le travail d'équipe pour la gestion administrative et pédagogique de l'école, le temps de formation permanente et de recherche, le travail personnel et de préparation.
- Inscrire la formation des enseignants dans une nouvelle conception de la formation permanente d'une société éducatrice. Il serait dangereux de maintenir étanches, au niveau de savoirs particuliers, des filières de formation spécifiques réservées à des seuls enseignants.
- Débattre de la politique éducative, et donc de la formation des enseignants, avec le corps social. Que veulent et que pensent les autres travailleurs, les utilisateurs de l'école, les citoyens, du système éducatif et de la formation qui est proposée aux enseignants ?

Ces quatre principes étant assurés, qu'en est-il des principaux axes ?

1. FAIRE ÉVOLUER LE PROFIL DES ENSEIGNANTS

On a souvent décrit l'enseignant comme l'ancien bon élève qui n'a pas osé quitter un lieu protégé ; et qui se consacre à la formation des enfants afin de leur donner le pouvoir qu'il n'a pas su prendre sur la réalité sociale. De nombreuses recherches révèlent que les enseignants qui ont des échanges variés avec des institutions autres que l'école ont également des conceptions et des pratiques pédagogiques en rupture avec la tradition. Il en est de même lorsqu'ils ont exercé une profession non enseignante entre la fin de leurs études et le début de leur carrière.

Dans l'absolu, on ne devrait pas être enseignant toute sa vie. Dans l'immédiat, il paraît souhaitable de recruter des candidats qui ont l'expérience du monde du travail et de la production. L'élévation de la limite inférieure d'âge de recrutement à 25 ans est un pas dans ce sens, si elle aboutit à ouvrir la carrière enseignante à des travailleurs plutôt qu'à des étudiants devant qui les autres portes se sont fermées. Dans cette intention de recevoir des enseignants ayant fait la preuve qu'ils savent vivre dans le siècle et connaissant le monde de leurs futurs élèves, il faudra aller jusqu'à exiger de tout candidat ce détachement par l'expérience sociale.

Dans une perspective voisine, la première année de la formation des enseignants devra être consacrée à un travail réel d'éducation populaire, mené en équipe avec d'autres professionnels : animation de quartier, prévention sociale, action culturelle, activité dans les bibliothèques, dans les entreprises, animation en secteur rural, travail dans les hôpitaux, formation d'adultes, etc. Il ne s'agit pas de faire des stages en entreprises, mais d'être, effectivement, un acteur parmi d'autres dans un dispositif d'éducation populaire. Cet emploi à plein temps devra ménager le contact avec l'enseignement supérieur pour une réflexion de type socioculturel.

2. LA CONSTITUTION D'ÉQUIPES ÉDUCATIVES

Il est évident, depuis plusieurs années, que le problème n'est plus de former des instituteurs – ni même des instituteurs déclarés aptes à travailler en équipe sans l'avoir encore vécu – mais de former directement les équipes : donc donner la possibilité qu'elles se constituent, qu'elles fonctionnent et qu'elles reçoivent les aides de toute nature dont elles ont besoin.

La solution consiste à attribuer dans chaque école des postes supplémentaires afin que l'équipe éducative prenne collectivement en charge la formation des enfants et sa propre formation. La base de 12 maîtres pour 10 classes correspond aux évaluations syndicales et n'alourdit pas les moyens aujourd'hui mis en œuvre pour la formation initiale et continue des maîtres. L'équipe devient ainsi l'instance responsable et le lieu privilégié de la formation de ses membres. En zone rurale,

il devra s'implanter des réseaux de fonctionnement entre plusieurs écoles. Il ne s'agit, en aucun cas d'une formation sur le tas ni d'une formation en alternance, mais dans le sens le plus rigoureux, de la formation inséparablement initiale et continue, donc permanente et collective. Équipe éducative et formation permanente sont deux notions inséparables.

Douze maîtres à 35h (beaucoup aujourd'hui en font bien davantage) pour 10 classes à 27 heures pour les élèves, voilà qui laisse 150 heures par semaine pour que l'équipe fonctionne et se forme. Si on suppose les enseignants également répartis en trois groupes d'âge, on peut proposer les temps suivants en présence des élèves... 25-34 ans : 19 heures ; 35-45 ans : 23 heures ; 45-55 ans : 25 heures

3. FORMATION PERMANENTE

Si on tient compte de ce qui a été dit précédemment sur la nécessité de ne pas confondre le temps de travail et le temps de présence avec les élèves, on peut estimer qu'au sein de l'équipe, le service pour dix classes, partagé inégalement entre 12 maîtres, permettra aux plus jeunes de ne pas effectuer plus de 50% de leur semaine en présence des enfants, alors que les plus anciens y consacraient 75% de leur temps. Toutes les équipes tendront vers les pyramides d'âge globalement équivalent.

Cette formation collective et permanente porterait : ♦ sur la théorisation des pratiques réelles ; sur des apports et des recherches d'informations liés à cette théorisation (psychologie, vie de groupe, etc.) ♦ sur des apports et des recherches d'informations liés aux problèmes spécifiques que se pose l'équipe (fonctionnement, bibliothèque, politique de la lecture dans l'école, etc.) ♦ sur la participation à des actions de recherches et d'expérimentation propres à l'école ou à certains réseaux de mouvements pédagogiques, d'universités ou de centres de recherches. ♦ Sur le perfectionnement personnel : connaissance de la littérature enfantine, techniques diverses, etc. Ces savoirs n'étant pas spécifiques aux enseignants, ceux-ci les acquerront dans les lieux où ils sont diffusés et mis en œuvre. L'équipe est un lieu d'action et de réflexion éducative. Elle est donc ouverte aux travailleurs d'autres secteurs qui y accéderont dans le cadre du 1%.

4. ET LES FORMATEURS ?

La formation de l'équipe dans l'équipe va à l'encontre du fonctionnement des Écoles normales. Elle ne supprime pas pour autant leurs formateurs. Elle les diversifie, en multiplie le nombre, et les associe à la pratique scolaire. Il est souhaitable que personne ne puisse être formateur à vie ; pour les spécialités, il est à espérer que le rôle de guidage et d'information des équipes soit confié à des enseignants d'autres niveaux pour une partie de leur horaire.

Au plan départemental existera un responsable de la formation permanente des enseignants, assisté de quelques généralistes qui disposeront d'une enveloppe d'heures d'enseignement destinées à répondre de manière souple à la demande des équipes, en l'aidant, quand il le faut, à s'exprimer.

L'équipe éducative est donc le lieu véritable de la formation permanente des enseignants. Le problème est simple : personne ne dispose de solutions nécessaires à la transformation de l'école. Il est donc vain de les attendre d'un quelconque enseignement initial, à l'université ou dans les écoles normales. Ces solutions ne peuvent s'inventer qu'au contact des réalités, sur le lieu de l'action et par la diversification des acteurs. Le rôle de l'institution est alors d'apporter les aides, de libérer le pouvoir de création et d'opérer le transfert des responsabilités. Quand aux savoirs indispensables pour l'exercice du métier d'enseignant, ils ne peuvent, après une formation générale renforcée, s'acquérir en dehors de l'action qui les rend nécessaires. C'est donc un approfondissement permanent. Or ces savoirs ne sont pas majoritairement spécifiques : il y aurait danger à continuer de les transmettre dans des lieux strictement réservés aux enseignants.