

Dominique Bucheton – Yann Mercier-Brunel

En étroite collaboration avec

Laurent Foucher, Françoise Jore, Melvin Le Guen,

Myriam Mercier, Sylviane Passemier,

Gisèle Pennec, Olivier Richard

EXEMPLAIRE DE LECTURE

Formateur d'enseignants : un métier impossible ?

Postures et dilemmes
lors de l'entretien d'accompagnement



Remerciements

Nos remerciements chaleureux vont à toutes les personnes qui ont contribué à l'aboutissement des recherches présentées dans cet ouvrage, en premier lieu aux stagiaires, formateurs, chercheurs, amis relecteurs qui ont accepté de participer chacun à sa manière. Nos remerciements vont aussi aux associations et institutions qui les ont soutenues pendant plus de dix ans sur un sujet qu'elles jugent important pour la formation :

- l'AFISFEC (association des formateurs en institut supérieur de formation de l'enseignant catholique), FORMIRIS (responsable de la formation des enseignants des établissements privés sous contrat avec l'État) ;
- les deux E/INSPE (école/institut national supérieur/e du professorat et de l'éducation) du Centre Val-de-Loire et de Montpellier, l'UCO (université catholique du grand Ouest) et ISFEC (institut supérieur de formation de l'enseignement catholique) de Bretagne et de Tours ;
- le LIRDEF de Montpellier (laboratoire interdisciplinaire de recherche en éducation et formation).
- Enfin, merci à Anne Jorro qui est à l'origine de la constitution de ce groupe.

Composition : Myriam Labarre

Photo en couverture de Yann Mercier : © Caroline Lambert

© 2023, ESF Sciences humaines
Cognitia SAS
37, rue Lafayette
75009 Paris
www.esf-scienceshumaines.fr



ISBN : 978-2-7101-4693-3

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.

© 2023 ESF sciences humaines
www.esf-scienceshumaines.fr

Sommaire

Préface	5
Introduction. Formateur, un métier impossible ? . . .	9

Partie I

État des lieux et des recherches sur le développement professionnel

1. Formateurs d'enseignants, un système dans la tourmente	19
2. Formateur, un métier avec des dilemmes profonds	29
3. La petite bibliothèque du formateur	39
4. En formation : dire le métier, le parler pour le penser	57
5. Les pouvoirs réflexifs du langage, un impensé de la classe et de la formation	67

Partie II

Au cœur des dilemmes de l'entretien

1. Des compétences ou des modélisations de l'action ?	77
2. Le multi-agenda du formateur d'enseignants : le MAF	87
3. Une ronde de sept postures d'étayage et leurs dilemmes	103

4. Les parcours réflexifs du stagiaire pendant l'entretien.	129
Conclusion de la partie II.	161

Partie III

Vers des recherches technologiques et collaboratives, sur la formation des enseignants

1. Une belle aventure collective de recherche entre formateurs et chercheurs	175
2. Le groupe « incubateur » de Montpellier : un « laboratoire » pour une alternance intégrative de la formation des enseignants . . .	189
3. Des recherches technologiques et transformatives en éducation et formation : Pourquoi faire ? Comment faire ? Quels principes ?	199
Conclusion. Quelles perspectives pour la formation des enseignants, et avec quels formateurs ?	207
Bibliographie	212

Note de l'éditeur

ESF Sciences humaines est sensible à l'inclusion des genres. Par souci de lisibilité des ouvrages, nous faisons le choix de recourir au masculin générique. Celui-ci désigne par conséquent autant le genre féminin que le masculin et toutes les personnes sans distinction de genre.

Préface

Richard Étienne

Qui ne connaît la célèbre formule de George Bernard Shaw adaptée et mise au goût du jour par Muriel Barbery dans son roman *L'élégance du hérisson* (2006) : « Ceux qui savent faire font, ceux qui ne savent pas faire enseignent, ceux qui ne savent pas enseigner enseignent aux enseignants et ceux qui ne savent pas enseigner aux enseignants font de la politique » ? Abandonnons les politiciens à leurs œuvres et posons-nous la question de la vacuité supposée des formateurs d'enseignants. Il faut d'abord remarquer que cette assertion est due à « quelqu'un de l'intérieur » puisque cette autrice a exercé dans le site de Saint-Lô de l'Institut Universitaire de Formation des Maîtres (IUFM) de Basse-Normandie Caen.

Or, l'ouvrage de Dominique Bucheton et Yann Mercier-Brunel inflige un démenti que l'on peut estimer définitif à cette *doxa* qui voudrait que les formateurs d'enseignants soient des paresseux qui désertent la classe et des couards qui fuient les élèves. Il y faut beaucoup de courage au contraire tant le système est calé du côté des savoirs que seule l'université peut délivrer, ce qui est une bonne chose car elle peut alors aboutir à ce que les maîtres soient savants, et non ignorants, comme Jacques Rancière a pu le présenter dans une vision provocatrice de l'apprendre. Une fois admis ce postulat, encore faut-il voir dans l'activité elle-même, *Enseigner, un métier qui s'apprend*. Tel est le titre donné au dossier du numéro 435 des *Cahiers pédagogiques* (2005) que j'ai eu le plaisir de coordonner avec Alain Zamaron. Ce

livre vient confirmer qu'il ne s'agit pas d'un don, d'une génération spontanée mais d'un métier qui s'apprend, comme d'autres, avec des particularités déjà étudiées par Anne Jorro (2002) et Dominique Bucheton (2009 et 2019) pour ne citer qu'elles.

Posons-nous donc la question : comment apprendre à savoir enseigner ? Il y a deux pôles entre lesquels l'histoire de l'école n'arrête pas de naviguer : celui de la confiance faite aux premiers des concours qui n'ont rien à apprendre puisqu'ils savent déjà. Il se heurte au mur de la réalité : dans la plupart des pays, le taux d'abandon du métier oscille entre 30 et 50 % quand il est mesuré à échéance de cinq ans. L'autre est plus modeste mais efficace : il consiste à réserver un temps et des institutions à cet apprentissage qui accompagne un développement professionnel plus ou moins long que Michael Huberman a caractérisé dès 1989 en recourant à la description de phases dont la première, l'entrée dans la carrière, se caractérise par une tension entre survie et découverte. Suivi d'une période de stabilisation et de consolidation du répertoire pédagogique, le début de carrière se termine aux environs de la septième année d'exercice si des efforts ne sont consentis pour anticiper sur les risques d'abandon. Comment accélérer et sécuriser ce développement qui risque fort de se solder par une démission prématurée ? La réponse développée dans cet ouvrage réside dans la professionnalisation des formateurs et leur participation à des dispositifs de recherche. Elle comprend aussi la nécessité d'analyser avec eux finement leur travail d'accompagnement dont l'essentiel passe par la parole et les entretiens.

En effet, comment faire en sorte qu'ils entraînent un meilleur développement professionnel des enseignants ? Leur action de formateurs devient une ressource

essentielle, même si leur métier est « impossible mais décisif », comme cela est noté dans l'introduction. Impossible parce qu'il est comme tous les métiers du travail avec l'humain (certains disent « sur » l'humain mais je n'assume pas cette hiérarchie, même si je pense que la relation du formateur à l'enseignant est asymétrique) soumis à l'incertitude de ses effets, à l'obligation de moyens et non à celle de résultats. Décisif parce que le plus beau métier du monde, l'enseignement, peut se transformer en cauchemar, voire conduire au suicide d'enseignants ou à la maltraitance d'élèves, s'il n'est pas exercé dans un cadre sécurisé et enrichissant pour les personnes et les institutions.

Dominique Bucheton et Yann Mercier-Brunel tirent ici les leçons d'une recherche au long cours où ils ont coconstruit avec une équipe de formateurs des modélisations (et non des modèles) de l'action des formateurs. Le mot est répété une trentaine de fois mais celui qui emporte la palme est celui d'entretien (plus de cent cinquante occurrences). C'est dire combien ils privilégient cet aspect essentiel qui marque la rupture épistémologique et praxéologique avec la normalisation portée par les anciennes écoles du même nom. Organiser et réaliser des visites formatives a d'abord été proposé par Alain Lerouge puis enrichi par Alain Jean, mais c'est dans cet ouvrage que se trouve l'étude la plus approfondie et pertinente de ce qui contribue à rendre effectif un accompagnement en début de carrière. Cela n'enlève rien à la nécessité d'une certification qui doit relever d'une autre procédure. Elle n'est pas abordée ici car la focalisation est faite sur les formateurs et leur multi-agenda dont les dernières décennies ont montré le glissement vers l'accompagnement des enseignants, cette activité contributive au développement de l'éducation, que ce soit en formation initiale ou continue.

Construit comme un vademecum, ce livre peut donner lieu à des cheminements divers selon les priorités des lecteurs car le contexte de la formation a beaucoup évolué depuis la loi de 1989 et la création des IUFM autonomes puis intégrés dans des universités avant de se transformer en Écoles Supérieures du Professorat et de l'Éducation (ESPE), puis en Instituts Nationaux Supérieurs du Professorat et de l'Éducation (INSPE). À quel nouveau sigle s'attendre ? Dans ces conditions, comment définir la mission des formateurs, *missi domini* (envoyés du seigneur et maître) ou accompagnateurs, mais avec quelles marges de liberté ? Comment eux-mêmes peuvent-ils se former pour mener à bien un travail qui implique bien d'autres personnes que sont les élèves, les parents, les chefs d'établissement, les inspecteurs et les collègues ? Quelles théories et ressources la recherche met-elle à leur disposition pour réfléchir sur le métier et les accompagner dans leur propre développement professionnel, d'où cette belle idée d'une « petite bibliothèque du formateur » ?

Enfin, l'insistance mise sur le langage, ou plutôt les langages, pris comme instrument premier de la relation et de la formation mais aussi comme lieu de développement de la réflexivité dans les métiers d'enseignant (Perrenoud, 2001) et de formateur me semble primordiale dans la mesure où il faut y recourir pour analyser les situations éducatives et, en leur sein, les situations d'enseignement, voire de formation des enseignants. C'est l'objet des deux derniers chapitres qui viennent souligner la nécessité de recourir au(x) dialogue(s) pour former les enseignants mais aussi pour qu'ils se forment... et forment leurs formateurs.

Montpellier, le 21 mai 2023

Introduction

Formateur, un métier impossible ?

Dominique Bucheton

Impossible oui, mais décisif !

La formule fameuse¹ à l'issue de nos recherches, s'est imposée comme une évidence :

- *impossible* tant ce métier est complexe, circulant entre des registres de réflexivité et de responsabilités multiples, en ajustement constant devant des personnes aux expériences, savoirs et engagement différents. Un métier constamment au cœur de dilemmes « impossibles ! » ;
- *impossible* parce qu'il est au cœur même des retards du système dans ses adaptations à la modernité, au centre de la déstabilisation d'une école dans la tourmente de réformes incessantes qu'il est pourtant chargé, souvent contre son gré, de « faire passer » auprès des enseignants ;
- *impossible* parce que son statut est peu reconnu, parce que ses tâches et responsabilités sont croissantes et la reconnaissance financière et statutaire quasiment inexistante.

1. Enseigner est un métier impossible (Freud).

Impossible ! Mais décisif, incontournable, indispensable, au cœur même d'une alternance dite « intégrative » et de l'avenir de la profession enseignante.

L'écriture de ce livre s'est donné plusieurs visées : d'abord défendre le métier de formateur, en faire comprendre le rôle de médiation indispensable, à l'interface de l'expérience sur le terrain et des savoirs théoriques travaillés dans les instituts de formation, quels que soient leur nom et leur devenir (IUFM, ESPE ou INSPE aujourd'hui ou bien encore ISFEC) et quelles que soient leurs formes de recrutement. Ensuite, proposer des cadres théoriques (voir « la petite bibliothèque », partie I, chapitre III), des outils d'analyse, des concepts, des modélisations pour l'accompagnement du métier d'enseignant, sorte de socle d'une culture commune entre formateurs. En troisième lieu, montrer les apports de recherches collaboratives, tant pour mettre en place des ingénieries de formation efficaces que pour la formation des formateurs eux-mêmes.

Enfin, un regard critique sur la formation initiale est nécessaire : le système de l'alternance a besoin d'être profondément repensé. S'il n'est nullement question de revenir sur son principe, force est de constater qu'il ne donne pas les résultats attendus. Les pratiques enseignantes n'évoluent qu'assez peu, voire régressent, les jeunes enseignants préférant les conseils de leurs pairs², à l'ombre de « l'effet toiture³ » de l'établissement.

2. Voir Ch. Grémion (2016) dans la revue *HEP* n° 21 : « De la formation à la profession enseignante ».

3. Voir la thèse de Sophie Baconnet (2010) : étude critique et longitudinale sur le développement professionnel et langagier d'enseignants débutants. Cette étude a montré combien les enseignants débutants étaient « conditionnés » par la culture de l'établissement, comment très vite ils peuvent en prendre « la couleur », le rouge des tuiles dans un établissement qui discute, questionne, invente, le gris des ardoises dans un établissement dont les habitudes sont inamovibles, et les jugements sur les familles péremptoirs.

Pourtant, ce passage d'un monde à l'autre pour l'apprenti enseignant est un moment charnière, essentiel pour sa formation. Celui où il conjugue, questionne, reconfigure des savoirs divers, pour les intérioriser et se les approprier. Celui où il construit progressivement son « soi-professionnel ». Un passage où la réflexivité sur le métier a besoin d'un accompagnement exigeant, par des formateurs hautement qualifiés.

L'entretien post-visite : un angle clinique restreint pour une description très fine de l'activité du formateur

L'entretien conseil est un dispositif institutionnel très ancré dans les pratiques de formation, et plus largement dans l'idée ancestrale du « compagnon » qui marche un pas en arrière du novice. Une sorte de « tutorat » entre un expert qui vient d'observer une séance de classe (d'une heure environ) et qui en discute avec l'apprenant novice, non titulaire (pendant environ une heure également). Pour comprendre en profondeur la nature même de « l'agir-formateur », nous avons fait le choix de cibler cette activité dialogale partagée par tous, formateurs comme inspecteurs.

Une recherche collaborative entre des formateurs expérimentés et des universitaires (eux-mêmes formateurs d'enseignants) a analysé une dizaine de vidéos d'entretiens et leurs retranscriptions (tapuscrits) entre différents formateurs du 1^{er} et 2nd degré et des professeurs stagiaires. L'objectif était d'observer pour comprendre, avec tous les outils que proposent les sciences du langage, ce qui se passe dans un entretien d'environ une heure entre deux acteurs, d'expertise et de statut

institutionnel différents. Dans un premier temps de cette recherche, nous avons pu identifier des postures d'accompagnement récurrentes chez les formateurs (Mercier-Brunel *et al.*, 2015) et les gestes professionnels langagiers qui les mettaient en évidence (voir Partie II, chapitre III).

Dans un deuxième temps, l'enjeu a été de repérer et de caractériser au cours des entretiens des strates du développement réflexif chez les stagiaires, et de les associer à leurs indicateurs langagiers. L'enjeu était alors de mettre au jour des liens entre le développement de la pensée du stagiaire et les postures d'accompagnement des formateurs : un jeu croisé et difficile entre les postures d'étayage du formateur et des sortes de postures d'apprenant chez les stagiaires à l'instar de ce qui se passe en classe entre un enseignant et ses élèves (voir Partie II, chapitre IV). L'analyse à grain très fin de cet agir-formateur cherche à décrire certains gestes et certaines postures professionnelles spécifiques, et à identifier les obstacles et les dilemmes rencontrés.

En analysant *a posteriori* ces deux recherches consécutives, ainsi qu'une troisième menée précédemment à l'IUFM de Montpellier (portant sur l'alternance et les dispositifs de collaboration entre formateurs-IUFM et formateurs de terrain), nous visons également à mettre en évidence l'importance des dispositifs de recherches collaboratives pour la formation des formateurs (voir partie III).

Nous nous imposons alors d'écrire sans prescrire, de montrer sans modéliser (encore moins juger), de poser des questions sans se perdre. Tel est l'objectif de cet ouvrage, fruit de plus de dix ans de travail collectif.

D’où la composition de cet ouvrage

Cet ouvrage propose alors une structure qui permettra à ses lecteurs et à ses lectrices⁴ de choisir les chapitres qui les intéressent, en fonction de ce qui est recherché.

En première partie, le chapitre I situe la description du métier de formateur dans le contexte institutionnel et politique du moment. Le chapitre II aborde la diversité et les contours flottants des missions confiées aux formateurs, pour en appréhender les dilemmes idéologiques profonds devant lesquels ils se trouvent. Le chapitre III, « la petite bibliothèque du formateur », présente les grands courants théoriques qui depuis les années 1990 et jusqu’aux travaux les plus récents se sont penchés sur les questions de la formation professionnelle en général et de la formation des enseignants plus particulièrement. Le chapitre IV offre un développement spécifique sur la question des langages, instruments premiers de la formation et de l’activité enseignante. Le chapitre V développe l’idée du pouvoir proprement réflexif du langage.

La deuxième partie constitue le cœur de l’ouvrage. Elle explore finement les échanges langagiers entre des formateurs et des stagiaires (ou enseignants novices) pour en comprendre les dynamiques, les résistances, les obstacles de part et d’autre, pour identifier des invariances dans leur déroulement. Le chapitre I montre pourquoi les référentiels de compétences, pour le métier

4. Tout au long de l’ouvrage, le masculin sera employé afin d’alléger la syntaxe (notamment pour les termes formateur, professeur, enseignant et pour le mot épïcène stagiaire). Il ne s’agit pas de manquer de reconnaissance envers la majorité des enseignants et des formateurs, qui sont des enseignantes et des formatrices, mais de ne pas nuire à la lisibilité de certains passages, suffisamment complexes. Nous réaffirmons donc que « formateur » signifiera « formateur et formatrice », « enseignant » signifiera « enseignant et enseignante », « professeur » signifiera « professeur et professeure », etc.

d'enseignant comme pour le métier de formateur, ne sont pas des outils formatifs car ils ne peuvent rendre compte de l'extrême complexité de l'agir enseignant comme de l'agir formateur. Le chapitre II propose une modélisation théorique de la complexité de l'agir du formateur : cinq grandes préoccupations conjuguées, le multi-agenda du formateur (que nous abrégons en MAF). Le chapitre III analyse la diversité des postures d'étayage et d'accompagnement des formateurs pendant un entretien et met en évidence leurs finalités spécifiques. Le chapitre IV se tourne du côté des stagiaires pour tenter de saisir l'avancée, les arrêts, les rebonds dans leurs postures réflexives et leurs indicateurs langagiers. Enfin, le chapitre V tente d'analyser avec beaucoup de prudence les interrelations, les jeux potentiels formatifs ou contre-formatifs entre les postures des formateurs et celles des stagiaires. Dans la logique d'une recherche technologique en éducation à visée théorique et transformative, les résultats de l'ensemble de nos travaux nous amènent à proposer cinq grands principes fondamentaux pour l'agir formateur, en adéquation avec une vision intégrative et émancipatrice de la formation.

La troisième partie, à partir du récit de deux expériences collaboratives entre des chercheurs et des formateurs, essaie d'en montrer tous les bénéfiques, tant pour la recherche théorique, que pour la mise en œuvre d'ingénierie complexe de formation à visée intégrative, que pour la formation des formateurs. Le chapitre I relate une très longue recherche collaborative entre deux chercheurs et plusieurs formateurs à partir de huit corpus d'entretiens filmés, avec ses grandes étapes, l'évolution des résultats, des outils de recherche, des questions posées, mais aussi les effets formatifs réciproques dans

les deux métiers différents des protagonistes. Le chapitre II analyse une ingénierie de formation collaborative entre des chercheurs, des formateurs académiques, des enseignants de terrain, pour permettre une formation plus intégrative des stagiaires en 2^e année, un accompagnement pensé comme une médiation, une « reliance » entre l'université et le terrain. L'analyse *a posteriori* de cette expérimentation de trois ans dégage quelques grands principes concrets d'ingénierie pouvant permettre de passer d'une formation descendante, faite de juxtapositions, à une formation véritablement intégrative. Enfin, le chapitre III propose de s'envoler un peu et de rêver de ce que pourraient être les grands principes institutionnels pilotant de telles recherches technologiques, intégratives, transformatrices, collaboratives, etc.

Nous espérons que cet ouvrage, pensé comme le partage d'une expérience au long cours et d'une réflexion qui a émergé au long de nos parcours respectifs, permettra d'alimenter à son tour le cheminement des lecteurs qui se sont investis ou souhaitent s'investir dans la formation des enseignants.

EXEMPLAIRE DE LECTURE

Partie I

**État des lieux
et des recherches
sur le développement
professionnel**

EXEMPLAIRE DE LECTURE

Formateurs d'enseignants, un système dans la tourmente

Ce chapitre cherche à effectuer un rapide état des lieux du système éducatif français et des crises multiples qui s'y conjuguent pour comprendre le contexte politique et professionnel dans lequel les formateurs exercent leur fonction. Il est alors incontestable que des nuages lourds s'accumulent au-dessus du système éducatif français, avec des crises en cascade.

Une crise de la démocratisation de l'école¹

L'entrée dans le métier et l'accompagnement nécessaire des enseignants débutants ou plus experts est une question vive, politique, pour le système éducatif français. D'autant qu'il semble désormais incontestable que celui-ci se dégrade sur le plan des résultats scolaires, à la fois selon les différentes enquêtes nationales et internationales et selon les constats des enseignants.

Des nuages lourds s'amoncellent depuis longtemps déjà. Ils rendent encore plus nécessaire, à la fois à court terme pour des raisons urgentes et à plus long terme pour se projeter, de repenser globalement la formation des enseignants, et particulièrement le rôle essentiel de médiation qu'y jouent les formateurs. Alors que

1. Voir notamment les résultats des évaluations internationales qui montrent des écarts qui s'accroissent selon les milieux sociaux.

depuis 2020 le ministère de l'Éducation nationale demande une intervention d'enseignants en poste dans la formation initiale (à hauteur d'un tiers des interventions), la question de la formation de ces formateurs (qui semble éludée) ne peut être passée sous silence. L'objet de cet ouvrage est donc de décrire et d'analyser leur rôle incontournable, car ils sont en quelque sorte les gardiens, les passeurs du métier d'enseignant mais aussi les agents qui peuvent en accompagner, sur le terrain, les innovations et transformations indispensables.

Forcé et contraint, le métier d'enseignant a en effet besoin d'évoluer. Si ses finalités fondamentales restent inchangées (instruire et éduquer pour amener le plus loin possible tous les élèves à égalité des chances), leur mise en œuvre se heurte aujourd'hui à des obstacles nombreux. Certains sont anciens et peu résolus, particulièrement les inégalités socioculturelles. D'autres sont plus récents, comme l'omniprésence du numérique dans nos vies, ou de graves crises sociétales, sanitaires, climatiques, géopolitiques qui perturbent nos manières de penser l'avenir.

► Crise des recrutements et démissions

Depuis une quinzaine d'années, dans le système éducatif français particulièrement et plus largement dans un certain nombre de pays européens, enseigner n'est plus un métier attractif. On en connaît les raisons, enchâssées les unes dans les autres, d'importantes études et enquêtes déjà anciennes les ayant identifiées. Que disent ces dernières ? La même chose depuis plus de quinze ans : le métier a perdu de son sens, il n'est plus respecté, il est mal accompagné par la formation, mal rémunéré. Comment alors, en « formation-sauvetage », tenir hors de l'eau ces archidébuts,