

## **Le dispositif d'accompagnement d'entrée dans le métier des néo-titulaires: tensions et paradoxes d'un dispositif de formation continue.**

Ce dispositif d'accompagnement a été mis en place depuis 2001 à titre expérimental d'abord, et est développé depuis de manière systématique à l'ensemble des nouveaux enseignants dans l'Académie de Créteil pour mieux les accueillir dans leur premier et nouveau poste: ce moment de passage d'un statut à un autre, de celui de stagiaire à celui de titulaire, avec les fonctions afférentes à une prise de poste, a été considéré par les concepteurs du dispositif comme d'autant plus décisif que la majorité de ces néo-titulaires est issue des académies de province. La fragilisation d'un tel public est ainsi accentuée par leur méconnaissance des caractéristiques des établissements de la banlieue parisienne où ils sont nommés sans l'avoir explicitement désiré. Le taux des néo-titulaires bénéficiant d'un tel accompagnement est le plus élevé de toutes les académies ( 24 %) en avril 2002.

### **1) les caractéristiques d'un tel dispositif : la trilogie accueil-accompagnement-formation.**

- les préconisations au niveau national: l'importance des modalités de l'accueil d'après une circulaire de la DESCO de juillet 2001.
- les choix au niveau local dans la conception d'un tel dispositif: il est conçu comme la réponse appropriée aux besoins d'accueil, d'accompagnement et de formation des enseignants débutants pour leur permettre de s'engager dans la construction d'un véritable projet de formation continue en même temps que d'un processus d'affiliation, élément constitutif d'une identité professionnelle.

La trilogie accueil/accompagnement/formation se décline selon des lieux (établissement, site de regroupement, IUFM) et des catégories d'acteurs différents: chefs d'établissement, coordonnateurs, formateurs, inspecteurs.

### **2) les tiraillements de l'accueil :**

- volonté de cohérence de la part des concepteurs du dispositif ;
- expérience de discours contradictoires tenus par les différents catégories d'accueillants auprès des nouveaux enseignants ;
- les redondances de l'accueil. Tentatives de mise en cohérence et risque d'éclatement: les difficultés du pilotage au niveau de l'accueil.

Quelle est l'institution qui accueille? l'établissement de prise de fonction, l'académie, l'éducation nationale ? cohérence et continuité entre ces trois niveaux ou bien lutte de pouvoir et logique de préséance ?

### **3) les paradoxes de l'accompagnement :**

- paradoxe pragmatique de l'offre d'accompagnement: contrainte institutionnelle, demande effective d'aide de la part des néo ? Contrat volontaire ou public captif ?
- s'agit-il de les aider à construire un projet de formation ? ou de les aider en fonction des difficultés qu'ils rencontrent sur le terrain ? Travail sur le court terme ou démarche réflexive sur une durée à long terme ?
- étayage des individus sur le groupe : quel groupe ? le regroupement constitué lors de l'accueil de plusieurs néo issus de différents établissements ou bien l'équipe pédagogique locale de l'établissement ? groupe des pairs ou groupe de référents ? constitution spontanée d'un réseau horizontal entre pairs ou groupe de référence plus institutionnalisé impliquant une coordination régulière ?
- statut des coordonnateurs et leurs conceptions de l'accompagnement : les représentations qu'ont les néo des coordonnateurs témoignent d'un positionnement ambivalent, dans l'institution, quant aux rapports hiérarchiques.

Fonction de régulation des séminaires de coordonnateurs : définir la spécificité de l'accompagnement, ses objectifs, ses modalités ; le coordo n'est pas un formateur, n'est pas une figure d'autorité ; mais regroupement avec une présence obligatoire, perception floue de la part des néo.

### **4) Les tensions de la formation:**

- continuité/discontinuité entre formation initiale et formation continue ; formation des formateurs et modalités d'intervention des diverses catégories de formateurs (inspecteurs, enseignants, formateurs IUFM etc..). Quelles conceptions de la formation, des rapports théorie et pratique : modèle applicationniste, modèle intégratif, place de la réflexion et de la verbalisation des pratiques dans la construction d'une expérience professionnelle. Contenus de formation décontextualisés ou formation contextualisée à partir des questions du terrain.
- possibilité de choisir les modules optionnels dans trois catégories obligatoires ( M1, M2, M3). projet individuel vs contraintes institutionnelles.

- besoins objectifs de formation – versus demande effective de formation de la part des néo. Tensions entre objets de formation de type disciplinaire et de type transversal.
- exigence d'implication lors des modules d'analyse des pratiques versus difficulté de distanciation, peur de s'impliquer des novices du fait de la nouveauté de l'expérience professionnelle. Rapport à la formation paradoxal : distance, résistances sur certains plans, forte implication sur d'autres ; demandes paradoxales concernant la théorie et la pratique sur le terrain ; demandes d'objets de formation « nouveaux », adaptés à l'urgence, rejet de ce qu'on croit avoir déjà vu ;
- hétérogénéité – versus homogénéité – des groupes lors des modules de formation : confrontation des néo aux anciens et/ou analyse des problèmes spécifiquement rencontrés par les novices. Regroupement homogène ou hétérogène selon l'ancienneté, groupe « réel » (aide négociée sur site) ou groupe « artificiel », d'enseignants n'appartenant pas au même établissement.

##### **5) Le pilotage du dispositif : la logique d'une évaluation dynamique régulatrice.**

- Évolution du dispositif d'accompagnement depuis sa création : prise en compte, lors des séminaires de formateurs et de coordonnateurs des restitutions des différents acteurs et des remontées des expériences de terrain des coordonnateurs ; fonction de régulation de l'équipe de pilotage pour infléchir le dispositif en tenant compte des demandes des néo tout en respectant les consignes institutionnelles ;
- modification des durées respectives des différents modules (M1 disciplinaires/ M3 transversaux) ;
- problème de la constitution des équipes de référents sur site ;
- différence de participation aux séminaires et aux séances de régulation selon les catégories d'acteurs : coordonnateurs, inspecteurs, formateurs ; hétérogénéité de statut des différents intervenants ;
- volonté de créer un consensus sur des systèmes de valeurs et de normes de fonctionnement de groupe entre les divers acteurs du dispositif (chefs d'établissement, coordo, inspecteurs, formateurs) et difficulté quant aux moyens pour obtenir une cohésion et un gage de cohérence ;
- ouverture du prochain séminaire de concertation (mai 2003) aux chefs d'établissement.

La prise en compte de telles tensions par les responsables du dispositif (à la charnière entre IUFM et CAF) soulève la question de la nature d'un tel dispositif : conception techniciste, qui se caractérise par une programmation

prévisionnelle rigide, ou conception systémique qui implique par des ajustements successifs aux rétroactions des différents acteurs une configuration évolutive.

### **Hypothèse :**

Un tel processus d'auto-évaluation régulatrice du dispositif est un analyseur de la modélisation des dispositifs : le modèle techniciste du dispositif en fait un instrument de contrôle dans une logique déterministe de définition des missions des enseignants et des profils identitaires ; désir de maîtrise, programmation des formations, gestion prévisionnelle des besoins ; le modèle systémique inscrit dans une logique de l'indéterminé le principe des interactions entre les différents acteurs comme facteur d'une co-construction progressive du projet professionnel.

Le pilotage d'un tel dispositif amène les décideurs non seulement à interroger les rapports entre formation initiale et formation continue, mais également les modalités d'une formation de formateurs ainsi que le statut et la posture de formateur.

### **Méthodologie :**

Le corpus de terrain se compose des données suivantes :

- série d'entretiens non-directifs d'abord puis semi-directifs auprès des différents acteurs, (coordonnateurs, inspecteurs, formateurs, chefs d'établissement, néo-titulaires), il s'agit de recueillir les représentations qu'ils se font du dispositif dans sa globalité et de ses trois volets en particulier, l'accueil, l'accompagnement et le parcours de formation.
- les compte-rendus des réunions de régulation de l'équipe de pilotage, ainsi que les observations recueillies lors de leurs déroulements.
- observations et compte-rendus des réunions de concertation et des bilans annuels rassemblant l'ensemble des coordonnateurs, des inspecteurs, des formateurs, et nouveauté depuis 2003, le séminaire va toucher les chefs d'établissement.