

impliquer pour transformer

Michèle Cusinay

M

Michèle Cusinay, responsable de la filière Enseignement primaire à la HEP Vaud, commente et analyse les enjeux liés à la révision de la formation des enseignantes et enseignants du degré primaire. Mission impossible ?

En 2008, la filière¹ *Enseignement primaire* de la Haute École pédagogique du canton de Vaud a reçu pour mandat d'entamer la révision du programme d'études de bachelor en enseignement pour le degré primaire. De nombreuses questions de fond préoccupaient alors les institutions de formation aux métiers de l'enseignement en Suisse. En premier lieu, la votation populaire de 2006 sur l'harmonisation de la formation alimentait un vif débat tant sur les modèles d'organisation des formations que sur leurs contenus : un ou deux diplômes ? Une formation de niveau bachelor ou master ? Quel équilibre entre formation scientifique et formation pratique en stage ? Comment répartir les volumes de formation entre les domaines transversaux et les didactiques des disciplines ? En second lieu, des changements d'importance étaient en vue, impulsés par le Concordat sur l'harmonisation scolaire (HarmoS 2007) et la mise en œuvre progressive du Plan d'études romand, par la répartition des tâches entre la Confédération et les cantons découlant de la Réforme de la péréquation financière (RPT 2008), ou encore par les premières bases annonciatrices de la nouvelle loi sur la pédagogie spécialisée.

Enfin, de nouveaux accords étaient en discussion au sein du Conseil académique des hautes écoles romandes de la formation, en vue de l'élaboration d'un cadre commun au degré primaire. Accompagner la révision d'un plan d'études dans ce contexte en pleine mutation s'annonçait comme une tâche pour le moins... délicate. D'autant plus que le plan d'études en question avait déjà fait l'objet de profonds changements en 2005, afin de l'adapter aux nouveaux standards européens (accord de Bologne) tout en assurant sa reconnaissance en Suisse.

L

La preuve par les actes !

Et voilà qu'il fallait remettre l'ouvrage sur le métier avec d'autres défis, aux niveaux tant pédagogique que structurel et organisationnel. Introduire de nouveaux contenus et en renforcer d'autres sans volume de formation supplémentaire, les instances cantonales ayant très vite renoncé au scénario d'une formation de niveau master. De plus, il fallait travailler à la cohérence du programme d'études dans une conception modulaire de la formation et accueillir un nombre d'étudiants en très forte augmentation. De belles discussions s'annonçaient ! Des questions fortes ont alors été exprimées par les formateurs, en particulier en regard d'un risque de diminution de la qualité de la formation.

En filigrane et disons-le franchement : la légitimité de la petite équipe constituant la filière *Enseignement primaire* à conduire un projet de cette envergure n'était pas acquise d'avance. Pour assurer le mandat confié par la direction, il fallait donc trouver le moyen de fédérer les formateurs autour d'un projet commun, avec un maximum de sécurité, malgré les questions et les doutes. En termes de légitimité, il s'agissait de faire ses preuves par l'action, ce qui n'était pas sans angoisse face aux responsabilités que représentait ce nouveau défi.

L

Les outils de la qualité à la rescousse

Tout changement peut être l'occasion d'un travail sur les normes partagées, ces dernières constituant tout à la fois des sortes de cales visant un effet de structuration et faisant office de leviers permettant à un système d'acteurs de travailler ensemble (Le Boterf & Meignant, 1996)². S'appuyant sur différents principes de pilotage par la qualité des programmes de formation, la filière a d'entrée de jeu mis l'accent sur l'implication des acteurs concernés, favorisant ainsi les échanges de pratiques et le développement de compétences communes.

tout changement peut être l'occasion d'un travail sur les normes partagées

La méthodologie utilisée faisant référence aux boucles de rétroactions intégrant l'analyse du contexte général, les besoins des acteurs, le fonctionnement de l'institution de formation et le cadre normatif (Demeuse & Strauven, 2006)³, un travail de veille et d'évaluation a permis de constituer un corpus de données validées qui s'est révélé déterminant pour le travail de l'ensemble des protagonistes.

T

Travailler les contenus en profondeur

La démarche de projet mise en place comportait trois phases, dont la première a permis de

clarifier les rôles des différents acteurs du projet ainsi que différentes procédures. La deuxième phase a été consacrée à la récolte et à l'analyse des données qui, mises en regard des finalités de la formation, du champ des contraintes et de celui des ressources à disposition, ont contribué à poser les bases de la structure du nouveau plan d'études.

La troisième phase a consisté à retravailler en profondeur les contenus de la formation, puis à mettre en place les adaptations nécessaires à l'implantation du nouveau plan, y compris celles relatives à l'organisation d'une année transitoire pour les étudiants en cours de formation.

T

Tenir le cap sur le long terme

Tout au long du projet, la filière s'est employée à mobiliser les parties prenantes dans des démarches participatives d'amplitudes variables : des journées d'étude ont réuni le corps enseignant de la HEP Vaud avec les directions des établissements partenaires de formation et les praticiens formateurs, soit le corps enseignant chargé de la formation pratique en stage. Plusieurs séminaires ont permis l'analyse et la confrontation des pratiques des formateurs à propos des fondements théoriques des futurs contenus de la formation et leur articulation avec les stages. Divers débats ont été organisés au sein des organes et instances participatifs et de conduite. Pour soutenir le projet, une documentation sur l'état d'avancement des travaux ainsi que des synthèses de fin d'étape ont été créées et largement diffusées dans le cadre d'un plan de communication accessible par l'entier de la communauté scolaire.

R

Rigueur scientifique sans idéalisme

Réviser ce programme de formation a demandé un lourd investissement sur plusieurs années, avec de nombreuses incertitudes à la clé. Il a donc fallu tenir le cap sur la durée.

Évidemment, il serait absurde de vouloir donner une image idéalisée de la conduite du projet. Les discussions furent souvent animées et certains deuils se sont révélés nécessaires avant de trouver les consensus permettant d'avancer. Dans ce contexte, s'appuyer sur les connaissances et expériences des parties prenantes pour travailler ensemble, en favorisant les débats, s'est révélé comme une stratégie gagnante pour atteindre le but. La prise en compte du champ des contraintes dès le début du projet ainsi qu'une certaine forme de rigueur, en particulier dans l'exploitation des données scientifiques et des indicateurs collectés, ont également été des atouts déterminants. De ce projet sont également nées de belles collaborations : à commencer par la création de l'atelier *En route vers le stage*. Ce dernier, coconstruit et coenseigné depuis 2012 par des formateurs de la haute école et du terrain durant la semaine d'introduction de cette formation, en est une belle illustration.

réviser ce programme
de formation a demandé
un lourd investissement
sur plusieurs années,
avec de nombreuses
incertitudes à la clé.

Il a donc fallu tenir le cap
sur la durée

M

Méthode robuste et durable

Mis en œuvre en 2012, dans le délai prévu, le nouveau programme présente de nombreux changements. On peut citer, par exemple, la réorganisation (réagencement, travail sur les fondements, ingénierie) de divers contenus, l'attention particulière, dès l'entrée en formation des étudiants, aux questions posées par l'hétérogénéité de la classe et les besoins spécifiques des élèves, la création d'ateliers pour renforcer différentes connaissances et compétences disciplinaires, l'introduction de la didactique de l'anglais, le travail sur l'éthique et les nouvelles technologies de l'information et de la communication. Il nous a aussi permis de garantir une formation de qualité à un nombre d'étudiants en très forte augmentation, passant de 400 en 2008 à près de 900 en 2015, soit une croissance de 120% au total sur ces sept dernières années.

En misant sur une démarche participative pour l'amélioration de la qualité du programme d'études, en s'appuyant sur les connaissances et compétences des acteurs de la formation, la filière s'est forgé une méthode de travail robuste et durable, sur laquelle elle continue à miser pour s'engager avec confiance dans les changements à venir. /

Notes

- 1 La HEP Vaud propose une organisation particulière pour garantir la qualité de ses parcours de formation : plutôt que de s'appuyer, comme traditionnellement, sur une seule entité académique (une faculté, un département, etc.), le modèle croise les apports de filières, responsables des fondements de la formation et de sa cohérence, avec ceux des unités d'enseignement et de recherche, garantes de l'excellence des apports scientifiques et de leurs développements les plus récents.
- 2 Le Boterf, G., & Meignant, A. (1996). Le problème actuel est moins celui de la qualité de la formation que celui de la qualité du processus de production des compétences individuelles et collectives. *Éducation permanente* (Vol. 126, pp. 71-84). Paris : CNAM.
- 3 Demeuse, M., & Strauven, C. (2006). *Développer un curriculum d'enseignement ou de formation – Des options politiques au pilotage*. Bruxelles : De Boeck.