

Rencontre IGEM/ICEM34 du 23 juin 2016 à Aujargues

Présents : Maya, Isabelle, Cécile, Cédric, Pierre, Charlotte, Lucile, Bruno, Iseult, Mélanie, Cathy, Isabelle, Loïs, Thierry, Sylvain

Quoi de neuf

Iseult : va se rendre dans un congrès de la FIMEM au Bénin cet été. Recherche des idées pour cadrer un atelier sur les activités corporelles : « Vers l'apprentissages précoce d'un langage corporel le plus universelle possible. » Elle cherche à établir un protocole basique pour cela elle a besoin d'idées, de volontés...

Cédric : invitation à s'abonner à la chaîne YouTube de la classe avec des textes libres mis en images par l'intermédiaire du logiciel Adobe Spark. Le conseil de classe est comité d'édition et donne le droit de publier.

Loïs : dans le groupe chantier maternelle, beaucoup d'intérêt sur la Pédagogie Montessori. Une maman qui fait de l'instruction en famille est formée à cette pédagogie et propose cet été une formation pour adultes. Il achète sur le AliBaba en Chine, c'est pas cher.

Cécile : l'année prochaine, à mi-temps en classe et à mi-temps à l'ESPE pour des cours avec des M1.

Liste des questions

- Pidapi et les nouveaux programmes (3)
- La coopération entre adultes, au sein des écoles et des groupes ICEM qui nous concernent (13)
- **Travailler à plusieurs adultes avec un même groupe (15)**
- La construction d'outils partagés entre le CM2 et la 6ème (5)
- Le rôle de l'école dans la société (8)
- La place des parents dans l'école et la place à ses effets sur les apprentissages (12)

Thème des échanges : travailler à plusieurs adultes avec un même groupe

Sur 5 ans de direction, on peut être amené à travailler dans 3 écoles différentes (témoignage) :

- Des adultes qui restent manger ensemble entre midi et deux, qui échangent et se soutiennent
- Une équipe avec des tensions, avec des directeurs qui fuient années après années
- Une équipe avec un lourd passif qui se reproduit malgré les changements de personne

Une autre école où le directeur est également maire, où une enseignante est adjointe au maire et où les pratiques différentes ne sont pas bien vues. Il n'y a pas de parole, elle est pervertie. Par exemple, se pratique le fait de ne plus parler et dire bonjour à une enseignante pour la pousser à partir.

Ailleurs où il s'agit de gérer les comportements d'une collègue avec des soucis psychologiques.

Il apparaît que les écoles font partie de circonscriptions, qui colorent des modes de fonctionnement et peuvent, dans certains cas, rendre plus difficiles les modes coopératifs.

En cas de grandes souffrances, le registre santé et sécurité au travail est un recours à disposition des enseignants : il pousse les responsables à intervenir pour protéger les professionnels. De même la fonction de médiateur de l'éducation nationale.

La fonction de directeur/directrice d'école

Le rôle du directeur d'école est essentiel, principalement parce que c'est une fonction qui permet aux personnes de travailler ensemble. La clé de voûte semble être le mode d'organisation des réunions, avec des règles de parole, une animation tournante, des habitudes de fonctionnement. C'est à partir de cette base que les projets émergent. En même temps, ces organisations ne sont pas protégées des luttes de pouvoir entre les personnes parce que des choix rationnels peuvent aller à l'encontre de pouvoirs précédemment construits.

La figure d'autorité est-elle nécessaire pour qu'un travail en équipe se fasse ? Du fait que beaucoup d'enseignants ne sont pas formés à la coopération, peuvent être appréciés des apports, par un collègue, qui a découvert ailleurs une façon de faire en mesure de répondre aux besoins ressentis.

La coopération ne naît-elle que de celle ou celui qui est figure d'autorité ? (auquel cas, si l'autorité ne souhaite pas induire de la coopération, elle ne pourrait voir le jour ...) La démocratie participative est-elle possible dans les équipes pédagogiques ?

Celui qui détient l'autorité peut permettre des possibles mais également mettre des bâtons dans les roues. Des projets coopératifs peuvent émerger en dehors de cette figure d'autorité mais ils sont alors voués à disparaître plus facilement.

Dans les établissements autonomes, le directeur est chef d'établissement. On peut observer que la personnalité du chef d'établissement impacte fortement le climat de travail entre adultes (plus qu'avec des directeurs) et que le sentiment d'appartenance des enseignants est important. L'expression un « directeur qui augmente tout » semble adapter à ce type de directeur qui facilite le travail ensemble et les initiatives.

Une remarque cependant, une équipe peut bien s'entendre et les relations de travail sont bonnes sans coopérer, sans produire ensemble.

Le sens de la coopération entre adultes

Pour coopérer, on a besoin d'être avec des personnes qui ont envie de coopérer. Individuellement, on a surtout envie que les autres coopèrent selon ma façon de penser. Ce n'est pas évident de trouver un objet de coopération où chacun accepte d'entrer dans une dynamique de changement d'une partie de ses habitudes. Pour qu'un groupe coopère, il semble nécessaire d'accepter que certains ne coopèrent pas.

Quelle est l'influence du fait de ne pas choisir les collègues avec qui on travaille ?

Par ailleurs coopérer ne semble pas être une obligation professionnelle – on peut très bien faire son métier dans sa classe et satisfaire uniquement aux obligations de service. Il se pourrait que le travail coopératif demande une part de renouvellement, de créativité. Y a-t-il la nécessité de s'autoriser à être auteur ?

Mais durant quel temps coopère-t-on ? Pendant les temps de travail en équipe on gère ce qu'on doit faire en commun, les obligations, ce qui existe déjà ; mais quand coopère-t-on sur notre façon de travailler ?

Est-ce que coopérer c'est travailler pareil, est-ce que c'est utiliser les mêmes outils ?

C'est peut-être en partant de projet. On se rencontre alors et on échange au fur et à mesure sur nos pratiques. Si coopérer c'est se mettre d'accord sur une façon de faire c'est voué à l'échec. MAIS se recentrer sur un objectif commun permet de fédérer une équipe.

Les croyances et vérités des adultes imposeraient une déconstruction de nos représentations avant de pouvoir travailler ensemble.

Quelles stratégies pour amener les autres à coopérer ? Faut-il poser un cadre, ou laisser les faits parler et venir poser des questions. Ne pas demander, ne pas imposer, les laisser venir voir plus bas le « leader pédagogique ».

Une proposition est de travailler un cadre démocratique de travail, des structures et des habitudes qui permettent de travailler ensemble même si on ne travaille pas de la même façon. Cela permet à la parole de tous de mieux circuler mais attention aux remous possibles car cela perturbe les équilibres de pouvoirs déjà en place.

La dynamique du changement

Le fait de vouloir changer des habitudes au sein d'une école peut générer des crispations, même auprès d'un directeur qui n'est pas à l'origine du projet et qui aurait intérêt à entretenir cette dynamique. Pour initier ce changement sans risquer trop de désagréments, il est possible de susciter l'intérêt des collègues sans parler, histoire qu'ils en viennent à se demander ce qui serait à l'origine des plaisirs manifestés. Est-il donc nécessaire de poser un cadre ou plutôt développer de l'activité pour soi et ses élèves pour, au bout d'un moment, susciter de l'attirance ?

Essayer de se mettre d'accord pour harmoniser les pratiques semble une impasse. Il vaudrait mieux s'entendre sur des objectifs communs et se laisser maître de la réalisation effective, par une confiance mutuelle.

Ces réalités ne sont pas foncièrement différentes à l'école et dans les collèges. Du point de vue des professeurs des écoles, les équipes des collèges semblent sclérosées. Mais cette impression peut être la

même depuis le collège en observant certaines équipes primaires fonctionner. Les professeurs des écoles ne sont pas forcément plus formés au travail en équipe que les professeurs du secondaire.

Voir sur ce thème, cet article : <http://educationdechiffree.blog.lemonde.fr/2016/06/22/creer-une-culture-de-collaboration-dans-nos-colleges-est-ce-possible/>

Les facteurs supposés de changement au sein des équipes :

- Une dynamique de changement à l'initiative de quelques pairs
- Un directeur qui souhaite encourager cette dynamique et rend plus facile la réalisation des projets, « quelqu'un qui ne freine rien mais augmente tout. »
- La présence d'un leader pédagogique, promu et reconnu par les pairs, qui parle peu, ne défend pas un modèle, manifeste une grande humilité, mais travaille beaucoup, se montre efficace avec ses élèves, irradie du plaisir d'enseigner et est en mesure de pouvoir répondre aux micro-questions de fonctionnement posées par les collègues, notamment en transmettant des outils matériels, des trucs, ...
- La démarche de ne pas se satisfaire du plaisir de réaliser de concert avec d'autres, parce que l'on peut être de bonne volonté, penser bien faire et se tromper lourdement, parce que dans l'incapacité de disposer de repères distanciés. Cette distanciation est possible par l'intervention de ce que l'on appelle un ami critique. Avoir quelqu'un qui aide à voir les choses peut aider à ce que le projet ne sombre pas. Cela permet de lutter contre la satisfaction du plaisir à travailler entre soi. Des interventions de cet ami critiques peuvent émerger de la créativité.

“L'ami critique est une personne de confiance qui pose des questions dérangeantes, propose des données à étudier avec un autre regard et critique le travail déjà réalisé comme un vrai ami. L'ami critique n'est pas neutre, mais il agit pour accompagner l'unité éducative et pour la défendre, en travaillant avec l'encadrement et les enseignants pour les aider à améliorer l'établissement scolaire ou l'école avec la distance nécessaire. C'est une personne extérieure qui n'entretient aucune familiarité avec les membres de l'unité éducative.” (Muller, F., Normand, R. (2013) *Ecole : la grande transformation ?* Issy-les-Moulineaux : ESF Editeur, p. 58)

Bilan météo :

Un groupe qui se pose beaucoup de questions, dans la bienveillance et qui apporte des pistes.

Beaucoup de gens qui souffrent dans la profession.

Des pistes intéressantes pour envisager l'année prochaine.

Content de la discussion mais 1 seule heure de travail ne semble pas suffisante pour approfondir les échanges et aller plus loin.

Cela permet de prendre conscience combien la coopération avec les collègues est essentielle à la réussite des élèves.