

Frédéric Debons défend le projet d'un coaching des enseignants

MOTS-CLÉS: FORMATION CONTINUE • ÉTABLISSEMENT

C'est suite à une question lancée sur les réseaux sociaux en lien avec les thématiques de *Résonances* que Frédéric Debons, enseignant d'anglais et d'histoire de l'art à l'ECCG (Ecole des métiers du commerce et de Culture générale) de Martigny et maître formateur, a évoqué en quelques mots son projet de coaching des enseignants. Pour en savoir plus, nous l'avons rencontré.

Frédéric Debons a un parcours très atypique que nous pouvons brièvement résumer ainsi. Une maturité scientifique puis des études de Lettres, ce qui en dit long sur son tiraillement entre la logique des sciences et celle des arts. C'est aussi un ancien footballeur professionnel qui a évolué au sein du FC Sion. Ses passions lui ont toujours servi de guide. S'il s'est senti en tension entre sa carrière de footballeur et ses études à la faculté des Lettres, il a progressivement perçu les complémentarités et donc la cohérence de son parcours.

Son envie d'enseigner remonte à l'adolescence et prend racine dans un terreau familial propice, avec un oncle, un grand-père et un arrière-grand-père dans le métier. Frédéric Debons a d'abord travaillé au CO des Collines à Sion, avec des collègues qui avaient été en formation dans la classe de son grand-père, puis il a intégré l'équipe de l'ECCG

à Martigny. Toujours par évidence, Frédéric Debons est devenu médiateur puis maître formateur. Pendant cinq ans, il a été adjoint, à l'époque où Jean-Philippe Lonfat, actuel chef du Service de l'enseignement, était directeur de cette école. Même si l'expérience fut enrichissante, Frédéric Debons a trouvé que la partie administrative était trop conséquente. Ce qui l'intéresse, c'est le volet pédagogique. Régulièrement il suit des formations continues, avec pour objectif d'améliorer son enseignement.

INTERVIEW

Frédéric Debons, sur LinkedIn, vous avez écrit sur votre page d'accueil: «Faire de chaque école une communauté où tout le monde enseigne et apprend. [...]» Pourquoi avoir mis en avant ce message?

Beaucoup trop d'enseignants pensent que cette mission est à la charge de la direction, donc il y a encore beaucoup à faire pour l'implication collective de chacun, avec davantage de fluidité dans les rôles. Une école où les enseignants n'apprennent pas me paraît inquiétante, car comment enseigner sans apprendre. A mes élèves, je dis que la salle de classe est un cube à erreurs, mais qu'à l'école elles ne sont pas graves. Les enseignants aussi doivent pouvoir oser en faire, sans se sentir jugés.

Comment vous est venue l'idée de la nécessité d'un coaching des enseignants au sein de chaque école?

Si je réfléchis à l'école, j'en arrive systématiquement au même constat, à savoir qu'il manque un accompagnement des enseignants dans leur développement professionnel. Entre la HEP et l'AVS, la formation continue est laissée à la responsabilité de l'individu, ce qui me semble une utopie folle. Quand on regarde les chiffres sur le nombre de jeunes enseignants qui quittent la profession dans les cinq ans après la fin de leur formation initiale, force est de constater qu'un accompagnement serait nécessaire. Dans les prochaines années, le renouvellement du personnel enseignant sera conséquent, aussi à mes yeux il est urgent de



prévoir un encadrement au-delà de la HEP. Les écoles seront ébranlées par ce changement, et il serait judicieux d'anticiper la perte d'expérience. J'ai par ailleurs des collègues qui souhaitent évoluer, mais qui ne trouvent pas ce qu'ils recherchent dans l'offre actuelle de formation continue.

Vous envisageriez donc différemment la formation continue...

Oui, ce serait un premier pas. Aujourd'hui, qu'un enseignant fasse ou non des formations continues, cela ne change rien et personne ne se préoccupe de la plus-value pour la classe. L'intérêt est exclusivement focalisé sur le nombre de personnes qui suivent des cours et l'évaluation du formateur. Pour moi, le véritable enjeu est de savoir ce que tel ou tel cours a permis de changer dans la pratique du métier. Il y aurait des améliorations pourtant simples à apporter, par exemple de pouvoir verbaliser auprès d'un coach au sein de l'établissement ses attentes au niveau de la formation continue, ce qui permettrait un aiguillage. Et après le cours, un bilan servirait à fixer un horizon pour embrayer le changement. Le simple fait de pouvoir parler de ses besoins et de son projet, même si ce qu'on a essayé n'a pas abouti pour diverses raisons, met en mouvement.

Quel serait le statut de ce coach?

Dans mon idée, il faudrait une personne au sein de chaque établissement et elle devrait être en lien avec la direction, du fait que cela concerne la gestion des ressources humaines, mais je ne vois pas forcément un statut différent sur le plan hiérarchique. Au niveau de l'Etat, il s'agirait de construire un cahier des charges pour donner une ligne. J'imagine que les coaches seraient à chercher parmi les maîtres formateurs expérimentés, en imaginant peut-être une brève formation spécifique.

Ce coach par établissement aurait-il aussi un autre rôle?

Dans une salle des maîtres, on entend

des plaintes et des ragots, mais aussi beaucoup d'envies, d'enthousiasmes, d'énergie et de curiosité. Les enseignants sont hélas pris entre la frénésie et la routine, ce qui laisse dans les deux cas peu d'espace pour bousculer l'inertie de l'école et dépasser le discours défensif et syndicaliste. Le plaisir de partager est pourtant le point de départ du métier d'enseignant et l'école devrait communiquer sur ses envies plutôt que sur ses peurs. Un interlocuteur permettrait là encore de faciliter l'amorce du changement.

«Entre la HEP et l'AVS, la formation continue est laissée à la responsabilité de l'individu, ce qui me semble une utopie folle.»

L'école devrait pouvoir libérer du temps de formation continue pour que les enseignants puissent réaliser des projets faisant sens. Pour y parvenir, il faudrait que celle-ci soit vue avec davantage de souplesse. Entre l'expression «life long learning» et la réalité de la formation continue, il y a un énorme décalage. Aujourd'hui, on propose une carte de menus et on essaie de voir dans quelle mesure elle peut toujours convenir pour la saison suivante. Certes, il y a la possibilité des formations en établissement, toutefois c'est insuffisant, car c'est difficile de relier avec les besoins, sans réflexion et sans discussion pour construire un projet adapté.

Concrètement, quelle serait la première pierre pour bâtir votre projet?

Cet accompagnement de la formation continue, on pourrait l'imposer aux nouveaux enseignants. Le travail du coach consisterait à formaliser et donner de la cohérence à ce qui se fait déjà de manière informelle dans beaucoup d'établissements, avec des sortes de mentors, mais sans objectifs, sans moyens et

sans procédures. Si les jeunes enseignants se sentent soutenus, ils seront rassurés en sachant que tout le monde galère au début, mais que des stratégies peuvent être efficaces, et ils seront dès lors moins nombreux à arrêter le métier, ce qui limiterait le gaspillage, économique notamment. Dans ce premier temps, il faudrait aussi ouvrir le dispositif aux enseignants volontaires. D'ici 5 à 10 ans, l'émulation et la force de l'exemple feraient le reste.

Mais il y a tout de même des cas de burn-out difficiles à gérer...

Le coaching scolaire pourrait permettre d'éviter une partie de ces situations et un accompagnement devrait être envisagé pour ceux qui veulent changer de métier. Là encore, il s'agirait juste de repenser un peu autrement les ressources internes à l'école. Les enseignants devraient pouvoir faire un bilan de compétences auprès du conseiller en orientation. Investir dans cet accompagnement des transitions de carrière éviterait les importants dégâts susceptibles de se répercuter sur les élèves.

Ces personnes en charge de la formation continue des divers établissements auraient-elles aussi un espace de partage d'expériences?

Evidemment, cet échange entre coaches serait à organiser sous la houlette d'une personne référente au sein du Département. Sachant que les directeurs et les inspecteurs n'ont pas le temps pour ces aspects-là, il serait aussi judicieux que les didacticiens de branches soient en réseau avec les maîtres formateurs en allant dans les écoles, pour avoir une proximité avec le terrain.

Si je comprends bien, ce que vous ajouteriez à l'école, c'est du lien et de la mise en réseaux...

Oui, mais il faut que cela soit porté par un véritable projet. Il y a mille et une façons de bien enseigner, toutefois un enseignant qui s'arrête et se fossilise devient mauvais. La liberté

pédagogique est essentielle à la profession, d'autant qu'il n'y a pas de recettes, mais le coach pourrait aider l'enseignant à progresser, quel que soit son style. Les élèves changent, les moyens technologiques aussi et les attentes des parents évoluent, donc aujourd'hui c'est le cœur de l'école qui est chamboulé et il est urgent de se questionner. Parmi les outils que l'on pourrait utiliser, il y a ce que les Anglo-Saxons appellent «blind observation», à savoir une observation qui se ferait sur le même principe que pour la formation continue, via des discussions avec un interlocuteur interne à l'école qui questionne l'enseignant à propos de sa pratique. Je suis convaincu de l'importance du dialogue dans cet avant et après enseignement pour faire évoluer le cœur du métier sans être intrusif.

Quel serait le coût de votre projet?
Mon modèle ne serait pas coûteux. Dans notre société, on réfléchit

malheureusement mille fois moins pour investir dans la technologie que dans l'humain, ce qui est paradoxal. A l'échelle d'une école, cela représenterait deux à trois heures de décharge hebdomadaire, mais pour combien de bénéfices! Imposer une pratique pédagogique qui risquerait d'être obsolète dans cinq ans consisterait à faire fausse route. A contrario, renforcer les compétences des enseignants via un accompagnement, c'est leur faire confiance, car eux seuls ont les solutions créatives pour leur pratique, en fonction de leurs élèves et des variables contextuelles. Si l'on responsabilise les enseignants en préservant leur motivation et leur engagement, la réussite est assurée. Les compétences existent à l'intérieur de l'école, il suffirait de modifier l'intention. L'école valaisanne va bien et il suffirait de peu pour qu'elle aille encore mieux.

Propos recueillis par Nadia Revaz ●

Echo de la rédactrice

Oser l'audace

En juin dernier, Stéphane Dayer, chargé de projet école-économie au niveau cantonal, a conclu la remise du Prix 2017 Apprendre à Entreprendre en s'adressant aux jeunes pour leur dire qu'il espérait que leur participation à ce concours les incite à l'avenir à davantage oser leurs rêves. Les élèves défendant le projet Festi'Valais pour la classe de 5^e année d'option complémentaire économie et droit du Lycée-Collège de la Planta à Sion n'ont pas été les seuls gagnants de cette aventure. Beaucoup ont simplement découvert que l'on pouvait donner forme à ses idées, ce qui s'avère valable dans tout domaine. Depuis le lancement d'Apprendre à Entreprendre, certaines initiatives perdurent avec des élèves qui poursuivent leur entreprise en dehors du cadre scolaire, mais ce n'est probablement pas là l'essentiel. Si cette démarche comme d'autres, à l'instar du camp d'été pour les filles mis sur pied via la HES-SO Valais et le programme «Graines d'entrepreneurs» au Foyer de l'entrepreneuriat à Sierre, permettent aux jeunes d'avoir de l'audace, tout en développant leur endurance pour passer du projet à la réalisation, c'est déjà beaucoup. Le Valais a mis en avant les Etincelles de culture à l'école, de la 1H au secondaire II général et professionnel. Pourquoi pas d'autres Etincelles thématiques, de façon à répondre à la diversité des talents dans les classes? Les intelligences des élèves sont multiples et toutes méritent d'être développées, à côté du lire-écrire-compter.

Nadia Revaz



EN RACCOURCI

Brochure
Agir
L'abricot



L'Agence d'information agricole romande (AGIR) a actualisé sa brochure sur l'abricot (historique, variétés, recettes, dont la tarte aux abricots de Savièse...), qui met en avant le Valais, l'une des régions les plus septentrionales d'Europe en matière de culture de ce fruit délicieux. Sur le site d'AGIR, l'onglet «A l'école» propose des activités scolaires et de la documentation pédagogique (la documentation est gratuite - sauf si prix mentionné -, cependant, des frais de port et d'emballage seront facturés

pour tous les colis). A découvrir ou à redécouvrir sans modération.
www.agirinfo.com

Atlas hydrologique de la Suisse Module pédagogique autour de l'eau valaisanne

Le site de l'Atlas hydrologique de la Suisse propose des modules pédagogiques autour de l'eau. Le deuxième module de l'Atlas hydrologique de la Suisse, qui s'intitule «Valais – utilisation de l'eau en mutation», peut être commandé en version imprimée ou téléchargé en version PDF.
www.cours-d-eau.ch

