

# Des enseignants qui (apprennent) se connectent, cela peut changer l'école.



Une publication de l'Association la Grande Transformation  
2021



## Les enseignants savent-ils qu'ils font « réseau » ?

Le réseau évoque un système dynamique comme le réseau ferré qui contracte l'espace et le temps, ou presque organique, comme les synapses du cerveau. De manière plus immatérielle, une personne ou une organisation dispose d'un réseau social, véritable capital de relations et d'interactions avec d'autres. Les réseaux numériques amplifient et transforment à présent les organisations du travail et les relations sociales.

Un réseau émerge quand plusieurs personnes volontaires partageant intérêts et motivations décident d'établir une relation collaborative et informelle hors de leur école ou établissement. Ce réseau s'alimente ensuite d'échanges réguliers sur des savoirs et des pratiques professionnelles en recherche de solutions communes.

Le réseau n'est pas numérique en soi, c'est d'abord une manière de relier qui passe pour être plus efficace quand il présente certains atouts : la flexibilité, la réciprocité des contributions, la confiance (par laquelle le consensus se substitue aux règles et aux procédures formelles), l'informalité et la rapidité des échanges.

Le travail dynamique et participatif entre enseignants offre des occasions de rencontre réelles ou virtuelles, avec les collègues et des possibilités de sortir des routines cognitives et professionnelles. Ils peuvent échanger, via des ateliers, des conférences, des listes de diffusion, des blogs, des réseaux sociaux, des sites internes, ou des plates-formes collaboratives sur les difficultés rencontrées et réfléchir à leurs pratiques ; autant d'occasions pour valoriser leurs expériences et renforcer leur expertise ; le réseau participe alors pleinement du développement professionnel des enseignants.

Informel, il arrive que la taille d'un groupe, d'un travail en réseau, demande une certaine coordination pour « ranger », pour initier un événement, pour relancer une publication etc. Les responsables se rassemblent dans un groupe de coordination qui par une collégialité moins formelle et une confiance mutuelle peut aboutir à de vrais échanges liés aux enjeux pédagogiques et éducatifs.

La transversalité des appartenances, l'engagement des personnels et la créativité dans les modalités sont des caractéristiques du réseau ; ce ne sont pas des objectifs. Son efficacité relève avant tout de la valeur intrinsèque des contenus, reconnus par les pairs, et de la construction d'une intelligence collective appuyée par un développement professionnel continu des membres qui le composent.

Attention toutefois à ne attribuer au réseau toutes les vertus qu'on ne saurait trouver par ailleurs. Le réseau est le complémentaire d'autres vecteurs de la *transformation silencieuse* de l'école.[1].

## **Echanger ne suffit pas pour apprendre et s'améliorer**

De telles manières de fonctionner, d'échanger, de débattre, de communiquer rompent avec beaucoup des routines en vigueur dans le « monde » de l'éducation. Y-aurait-il alors conflit d'objectif et conflit d'autorité ? Transformer la culture professionnelle, c'est possible en respectant quelques conditions [2] :

**Des normes de collaboration** qui rompent avec la privatisation des pratiques pour ouvrir les classes à l'observation entre pairs et au retour d'expériences.

**Des actions centrées sur l'amélioration de la réussite des élèves** : l'approche centrée sur l'application des programmes scolaires à tout prix détournent les enseignants des possibilités de juger des résultats des élèves et des moyens de réduire les écarts. Au contraire, les collectifs enseignants, en facilitant l'émergence d'un jugement pluriel et partagé, permettent de mieux prendre en compte les performances et les besoins des élèves et d'analyser plus finement l'étendue de leurs stratégies d'intervention pédagogique.

**L'exploitation de diverses sources de connaissances** : les collectifs enseignants permettent de profiter de l'expertise des collègues à travers des échanges plus ou moins informels ou des expérimentations communes à travers lesquelles seront conçus et développés des outils et des connaissances spécifiques, qui vont permettre d'accompagner les activités d'enseignement et d'apprentissage dans les classes.

**Une responsabilité partagée** : les collectifs enseignants permettent d'apporter une réponse collective aux problèmes à travers une prise de responsabilité collective et non individuelle ; plutôt que de considérer que la réussite et l'échec dépend seulement de facteurs exclusivement contextuels ou intrinsèques à l'enseignant.

**Une stratégie professionnelle plutôt d'un cercle vicieux bureaucratique** : plutôt que l'imposition de normes, de cahiers des charges contraignants, de check-list fastidieuses, le collectif enseignant facilite la prise de risque et d'initiatives.

## **Saurez-vous vous reconnaître en « communautés d'apprentissage professionnel » ?**

McLaughlin et Talbert (2007) ont mis en évidence le rôle des communautés professionnelles dans l'adoption de pratiques favorables au changement et à l'amélioration de la réussite des élèves. A partir des résultats de la littérature de recherche, il est possible de décrire les grandes composantes d'une « communauté d'apprentissage professionnel » que l'on retrouve dans les collectifs enseignants connectés :

**Des valeurs et une vision partagée** : le partage de valeurs et d'une vision commune se révèle très important, notamment sur l'apprentissage des élèves alors que la « liberté pédagogique », mal comprise, réduit l'efficacité de l'enseignement quand les enseignants ne peuvent pas compter sur leurs collègues pour contribuer à des objectifs communs.

**Un groupe qui valorise l'apprentissage collectif** : les enseignants apprennent de et avec

leurs collègues, selon un processus de création de connaissances collectives.

Cette **enquête professionnelle réflexive** prend la forme d'un « dialogue réflexif » de conversations sur les questions éducatives et les problèmes rencontrés, lesquels exigent une déprivatisation des pratiques individuelles, de l'examen fréquent des options pédagogiques retenues par un ou plusieurs enseignants.

**Une collaboration entre enseignants** : elle implique chaque membre du collectif dans des activités réelles, au-delà des échanges ou d'une aide ou assistance superficiels, tout comme le partage des meilleurs pratiques mais également des obstacles rencontrés.

### **Cela peut devenir du développement professionnel si...**

Les collectifs enseignants connectés suffiraient-ils à eux-mêmes, en régulation et en amélioration des pratiques de chacun de leurs membres ? Il faut étayer encore notre enquête en s'inspirant de la recherche. Hargreaves[3] a pu identifier un certain nombre de principes garantissant un développement pérenne d'une communauté d'apprentissage professionnel pouvant s'appliquer aux collectifs enseignants connectés :

**Profondeur** : le collectif cherche à améliorer les performances de tous les élèves tout en prêtant une attention forte aux relations entre les personnes qui le constitue. Plutôt que de se centrer sur des évaluations standardisées, les collectifs mettent en œuvre des délibérations éthiques et intelligentes sur les apprentissages visés en privilégiant le questionnement ouvert et la créativité.

**Extension** : l'accent est mis sur le partage de responsabilités concernant l'apprentissage des élèves et la transformation du dispositif collectif. L'analyse des données, lorsque cela est souhaitée et possible à une personne experte.

**Endurance** : Comme pour les communautés d'apprentissage professionnel, l'adhésion et la participation à un collectif enseignant relève d'un engagement personnel, d'une démarche volontaire. Le plan d'action des dispositifs portés par ces collectifs ne peut dépendre d'une ou deux personnes exceptionnelles qui risquent un jour ou l'autre de quitter le collectif. Il peut être important pour ces organisations de penser une gouvernance durable (de fait ou de droit) pour installer un développement dans la durée et maintenir la dynamique.

**Justice** : les collectifs enseignant ont pour ambition de promouvoir l'égalité d'action entre unités éducatives en renforçant la collaboration et en facilitant les adaptations contextuelles. Ils peuvent contribuer à réduire l'exclusion sociale, en servant d'exemples pour d'autres.

**Diversification** : la diversification permet une mise en réseau et un enrichissement mutuel des pratiques pédagogiques, en s'appuyant sur des environnements numériques de travail qui permettent de relier les personnes mais aussi les territoires éducatifs entre eux.

**Ingéniosité** : le collectif enseignant connecté représente une source de renouvellement pédagogique mais aussi d'énergie et de créativité pour les professionnels.

**Patrimoine** : chaque collectif enseignant connecté tient compte des expériences et des connaissances des enseignants les plus expérimentés et les utilise pour mettre en œuvre le changement.

Hargreaves souligne l'importance du climat favorable à la prise de risque, et rappelle ce qui fait système pour qu'un réseau s'alimente (ou non) ; en cela, nous retrouvons la métaphore d'éco-système. Au terme provisoire de cette phase du développement d'un réseau social en éducation, nous pourrions proposer **les 10 attributs du réseau d'échange professionnel des savoirs** :

1. Centration sur l'acteur, responsabilité et autonomie
2. Appartenance multiple et facettes identitaires
3. Inter-catégorialité, inter-disciplinaire, inter-degré
4. Communauté d'intérêts
5. Informalité et formalité
6. Ethique et déontologie
7. Souplesse des modalités
8. Efficacité des contenus ad hoc
9. Processus plutôt que produits
10. Capitalisation des ressources

[1] Voir ressources et vidéos sur ces domaines à partir de <https://www.francoismuller.net/la-grande-transformation-de-lecole>

[2] McLaughin M.W. , Talbert J.E. (2007) Building professional learning communities in high schools : challenges and promises practices" in L. Stoll, K. Seashore Louis (eds.) Professional learning communities. Divergence, depth, and dilemmas, Berkshire, England, Open University Press.

[3] Learning Communities: Divergence, Depth and Dilemmas, Professional Learning, Open University Press, Maidenhead, pp. 181-195.



LA GRANDE TRANSFORMATION est une association Loi 1901 à but non lucratif.

Son objet est de promouvoir et réaliser des recherches sur les pratiques, les dispositifs, les organisations et les systèmes d'éducation français et étrangers, portant sur l'innovation et le développement professionnel, le leadership scolaire et l'organisation en réseaux ; promouvoir et réaliser des actions de formation, de conseil ou d'accompagnement dans ces domaines ; favoriser et soutenir la formation permanente de ses membres dans toutes les connaissances théoriques et pratiques pouvant concourir à ses objectifs ; développer les travaux de l'association par leur diffusion numérique et par des publications ; contribuer par des partenariats avec d'autres organismes ou associations en France ou à l'étranger, à la mutualisation des connaissances dans les domaines cités.

*Association exonérée des impôts commerciaux TVA non applicable, art. 293 B du CGI,  
Siège social : 59, rue Sadi Carnot, 93170 Bagnolet - N° SIRET : 81825628100010  
Annexe au Journal officiel de la République française, Lois et décrets, n°1, 3 janvier 2015, annonce n°937,  
page 59*

Mel : [ce.lagrandetransformation@gmail.com](mailto:ce.lagrandetransformation@gmail.com)