



**Norma Ayoub**

Centre de ressources - Jounieh  
Sciences de la vie

## La formation continue entre le recensement des besoins et la conception des stages



**Dr. Colette AOUN**

Centre de ressources - Jounieh  
Langue française

*Au Liban, la formation des enseignants fait l'objet d'une attention particulière parce qu'elle est la clef d'un système qui se complexifie avec les exigences d'un contexte qui évolue vite et rend de plus en plus nécessaire une préparation à la nouvelle « économie du savoir ».*

*C'est dans cette optique que le Bureau de formation continue travaille depuis sa création. Son objectif étant d'assurer cette formation professionnelle continue aux enseignants qui ont en responsabilité les nouveaux enjeux de l'école et qui, s'ils ont reçu et assimilé les formations adaptées aux nouvelles exigences de la société actuelle, constituent à l'évidence une garantie de la réussite des systèmes éducatifs.*

Selon Ph. Perrenoud<sup>(1)</sup>, à propos de l'idée que « si la société change, l'école ne peut qu'évoluer avec elle, anticiper, voire inspirer des transformations culturelles; c'est oublier que le système éducatif bénéficie d'une autonomie relative et que la forme scolaire est en partie construite pour protéger maîtres et élèves de la fureur du monde. »

Sur ce, et dans le cadre de son plan d'actions, le Bureau de formation continue adopta comme priorité l'explicitation des compétences requises d'un enseignant afin qu'il puisse exercer un métier qui se professionnalise de plus en plus. Les 4 axes suivants furent prioritaires pour la conception des stages de formation:

- la maîtrise des savoirs enseignés;
- la connaissance des apprenants;
- la connaissance du système éducatif, de ses options et de son contexte;
- le choix de pédagogies adaptées aux situations éducationnelles évolutives à vivre, notamment celles liées au socio-

constructivisme et à la télécollaboration.

Les formations, à partir du plan d'actions, doivent effectivement « permettre à l'enseignant de renouveler, de développer ses compétences disciplinaires spécifiques et de mieux exercer son métier d'enseignant dans sa classe face à des élèves, dans son école dans le cadre d'une équipe et dans un système éducatif porteur de valeurs.

Dans ce cadre – là, le rôle du formateur ne se limite pas à la préparation des stages de formation, mais s'inscrit plutôt dans une démarche d'évaluation très stricte en cohérence avec les finalités du Bureau de formation continue. Il devient désormais responsable de plusieurs missions, à savoir: l'analyse des besoins des enseignants, la co-élaboration des cahiers des charges, la mise en place d'un dispositif de formation pertinent qui vise l'accompagnement de l'enseignant moderne dans l'acquisition et dans l'approfondissement des 30 compétences telles que les conçoit André de Perreti.



D'après André de Peretti, colloque de Florence, 1985, repris dans *Controverses pour l'éducation*, 1992.  
<http://parcours-diversifies.scola.ac-paris.fr/peretti/index.htm><sup>(4)</sup>

## I – REALITE DU TERRAIN

Nous sommes deux Personnes ressource au Centre de ressources de Jounieh et préparons chaque année plusieurs formations dans le cadre de notre Plaquette de Formation. Les thématiques de nos stages sont préconçues à partir des besoins présentés dans le cahier des charges régional, de nouvelles thématiques pédagogiques ou de nos propres représentations basées sur notre travail en tant que coordinatrices et formatrices dans les écoles privées où nous exerçons.

Notre expérience nous a montré qu'il existe un grand écart entre ce que nous proposons dans nos stages et les besoins réels des enseignants-stagiaires qui viennent y assister. Sur ce, d'énormes modifications s'opèrent dans le cadre des stages que nous conduisons et les thématiques proposées s'évaporent sous la pression d'un besoin direct lié à une question ponctuelle ou d'une demande d'une leçon modèle qui puisse plaire à l'inspecteur qui visite les écoles régulièrement. Et

toutes les préparations pointilleuses qui ont eu lieu pendant des semaines de travail finissent en queue de poisson!!! S'ajoute à ceci l'arrivée d'enseignants-stagiaires parachutés dans nos stages, soit parce que le directeur les a obligés à venir y assister, soit parce qu'ils ont à sortir du cadre de l'école ayant trop d'heures d'enseignement. Aussi nous trouvons-nous fréquemment face à des groupes-cibles démotivés, n'ayant eu aucune sensibilisation préalable.

A signaler aussi l'absence, dans la plupart des régions, de la culture de formation, concept qui fut une obligation dans les dernières années pour introduire les nouveaux livres, soi-disant les nouveaux programmes.

Comment remédier à cette situation, recenser les besoins des enseignants des écoles reliées à notre Centre de ressources en particulier, les sensibiliser à cette culture de formation et promouvoir la formation continue auprès des enseignants de l'école publique en général?

## II – DECISION PRISE

Proposer une visite du terrain pour interviewer les enseignants de Français et de Sciences (nos champs d'expertise), recenser les besoins et sensibiliser directeurs et enseignants à l'importance des stages de formation que propose le Bureau de Formation continue rattaché au CRDP. D'autant plus que les stages ont été retardés à cause des événements de juillet 2006, occasion de pouvoir remodeler nos stages et d'avoir un nombre plus élevé de stagiaires et ce, pour le profit de l'élève libanais qui va en être le bénéficiaire-cible.

## III – OBJECTIFS GENERAUX

1. Découvrir le terrain réel où travaillent les stagiaires.
2. Adapter les formations aux besoins réels des enseignants.
3. Recenser les besoins notionnels, didactiques et méthodologiques chez les enseignants.
4. Proposer une stratégie de remédiation.
5. Identifier la place de la coordination au sein des

établissements.

6. Identifier la présence de clubs scolaires au sein de l'établissement.

#### IV - HYPOTHESES DE MISE EN ŒUVRE

1. Mettre en place des pistes de réflexion qui vont nous permettre d'explorer les besoins des enseignants et leur faire découvrir leurs propres besoins.
2. Travailler en équipe et visiter les établissements.
3. Mettre au point une culture commune qui ouvre à la collaboration avec les chefs d'établissements.

#### V- METHODES D'ELABORATION

1. Analyser les besoins des différentes écoles.
2. Effectuer des visites dans les établissements

concernés afin de pouvoir tenir compte de la réalité scolaire quotidienne et en vue d'une éventuelle évaluation diagnostique.

3. Elaborer un programme pour une formation échelonnée sur 2 années et touchant tous les domaines, basée sur les besoins et convergent vers les objectifs généraux.

#### VI - AXES A EXPLORER

Afin d'explorer les différents axes qui vont orienter le choix des stages de formation, nous nous sommes basés sur les «Dix domaines de compétences reconnues comme étant prioritaires dans la formation continue des enseignantes et des enseignants», élaborés par le Service du perfectionnement à Genève en 1996.

Compétences de référence	Compétences plus spécifiques à travailler en formation continue
<p><b>1. Organiser et animer des situations d'apprentissage</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaître, pour une discipline donnée, les contenus à enseigner et leur traduction en objectifs d'apprentissage.</li> <li>• Travailler à partir des représentations des élèves.</li> <li>• Travailler à partir des erreurs et des obstacles à l'apprentissage.</li> <li>• Construire et planifier des dispositifs et des séquences didactiques.</li> <li>• Engager les élèves dans des activités de recherche, dans des projets de connaissance.</li> </ul>
<p><b>2. Gérer la progression des apprentissages</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concevoir et gérer des situations-problèmes ajustées aux niveaux et possibilités des élèves.</li> <li>• Acquérir une vision longitudinale des objectifs de l'enseignement primaire.</li> <li>• Etablir des liens avec les théories sous-jacentes aux activités d'apprentissage.</li> <li>• Observer et évaluer les élèves dans des situations d'apprentissage, selon une approche formative.</li> <li>• Etablir des bilans périodiques de compétences et prendre des décisions de progression.</li> </ul>
<p><b>3. Concevoir et faire évoluer des dispositifs de différenciation</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gérer l'hétérogénéité au sein d'un groupe-classe.</li> <li>• Décloisonner, élargir la gestion de classe à un espace plus vaste.</li> <li>• Pratiquer du soutien intégré, travailler avec des élèves en grande difficulté.</li> <li>• Développer la coopération entre élèves et certaines formes simples d'enseignement mutuel.</li> </ul>



<p><b>4. Impliquer les élèves dans leur apprentissage et leur travail</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Susciter le désir d'apprendre, expliciter le rapport au savoir, le sens du travail scolaire et développer la capacité d'autoévaluation chez l'enfant.</li> <li>• Instituer et faire fonctionner un conseil des élèves (conseil de classe ou d'école) et négocier avec les élèves divers types de règles et de contrats.</li> <li>• Offrir des activités de formation optionnelles, " à la carte ".</li> <li>• Favoriser la définition d'un projet personnel de l'élève.</li> </ul>
<p><b>5. Travailler en équipe</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer un projet d'équipe, des représentations communes.</li> <li>• Animer un groupe de travail, conduire des réunions.</li> <li>• Former et renouveler une équipe pédagogique.</li> <li>• Confronter et analyser ensemble des situations complexes, des pratiques et des problèmes professionnels.</li> <li>• Gérer des crises ou des conflits entre personnes.</li> </ul>
<p><b>6. Participer à la gestion de l'école</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer, négocier un projet d'établissement.</li> <li>• Gérer les ressources de l'école.</li> <li>• Coordonner, animer une école avec tous les partenaires (parascolaires, quartier, associations de parents, enseignants de langue et culture d'origine).</li> <li>• Organiser et faire évoluer, au sein de l'école, la participation des élèves.</li> </ul>
<p><b>7. Informer et impliquer les parents</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Animer des réunions d'information et de débat.</li> <li>• Conduire des entretiens.</li> <li>• Impliquer les parents dans la valorisation de la construction des savoirs.</li> </ul>
<p><b>8. Se servir des technologies nouvelles</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliser des logiciels d'édition de documents.</li> <li>• Exploiter les potentialités didactiques de logiciels en relation avec les objectifs des domaines d'enseignement.</li> <li>• Communiquer à distance par la télématique.</li> <li>• Utiliser les outils multimédia dans son enseignement.</li> </ul>
<p><b>9. Affronter les devoirs et les dilemmes éthiques de la profession</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prévenir la violence à l'école.</li> <li>• Lutter contre les préjugés et les discriminations sexuelles, ethniques et sociales.</li> <li>• Participer à la mise en place de règles de vie commune touchant la discipline à l'école, les sanctions, l'appréciation de la conduite.</li> <li>• Analyser la relation pédagogique, l'autorité, la communication en classe.</li> <li>• Développer le sens des responsabilités, la solidarité, le sentiment de justice.</li> </ul>
<p><b>10. Gérer sa propre formation continue</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir expliciter ses pratiques.</li> <li>• Etablir son propre bilan de compétences et son programme personnel de formation continue.</li> <li>• Négocier un projet de formation commune avec des collègues (équipe, école, réseau).</li> <li>• Accueillir et participer à la formation des collègues.</li> </ul>

Source: Classeur Formation continue. Programme des cours 1996-97, Genève, Enseignement primaire, Service du perfectionnement, 1996.

Suite à la lecture du tableau précédent et à la lumière de notre problématique, nous nous sommes limités, dans le cadre de la grille qui suit, aux axes d'exploration à partir desquels les interviews avec les enseignants seront construites.

<b>Axes d'exploration</b>		
<b>Axe notionnel</b>	<i>Le contenu</i>	
	<i>Le support pédagogique disponible</i>	
<b>Axe didactique</b>	<i>Identification des compétences requises</i>	
	<i>Planification du travail</i>	
	<i>Démarche suivie</i>	
	<i>Stratégie d'évaluation</i>	
	<i>Maîtrise de la langue d'enseignement</i>	
<b>Axe pédagogique</b>	<i>Coordination (présence, modalités, efficacité)</i>	
	<i>Stratégies d'apprentissage (outils)</i>	
	<i>Difficultés spécifiques à l'apprentissage</i>	
<b>Autres...</b>	<i>Clubs scolaires (présence, utilité...)</i>	

## RESULTATS DES INTERVIEWS

==> Avec les enseignants de Français (Cycles I, II et III):

<b>Axes d'exploration</b>		
<b>Axe notionnel</b>	<i>Le contenu</i>	Grand problème au niveau des contenus notamment tout ce qui concerne les typologies des textes.
	<i>Le support pédagogique disponible</i>	Hormis le livre, pas de support pédagogique. Aucune créativité pour en inventer.



<b>Axe didactique</b>	<i>Identification des compétences requises</i>	Aucune notion des compétences requises au niveau des classes enseignées.
	<i>Planification du travail</i>	La planification se fait selon la suite des chapitres dans le livre. Pas de notion concernant la séquence pédagogique.
	<i>Démarche suivie</i>	La démarche est très directive. Elle bascule entre la méthode magistrale et le jeu de questions/réponses. Certains demandent aux enfants de faire des recherches sans aucune initiation préalable. L'élève n'a pas souvent de place dans le fameux «Apprendre à apprendre» que préconisent les NPI.
	<i>Stratégie d'évaluation</i>	La notion d'évaluation est quasiment inexistante. Les enseignants sombrent dans une logique de contrôle et notent les élèves après chaque Test, parachuté l'on ne sait quand, au gré de la volonté de l'enseignant.
	<i>Maîtrise de la langue d'enseignement</i>	Les plus jeunes maîtrisent la langue, les moins jeunes pas du tout.
<b>Axe pédagogique</b>	<i>Coordination (présence, modalités, efficacité)</i>	Certains établissements appliquent le système de coordination. En général, c'est l'enseignante qui maîtrise le plus le français, mais n'a aucune formation à ce niveau. Son rôle se limite à répondre aux questions des enseignants au cas où ils en ont besoin.
	<i>Stratégies d'apprentissage (outils)</i>	Pas de construction d'outils pédagogiques avec l'aide des élèves. Rares sont les enseignants qui affichent quelques notions en fin de chapitre.
	<i>Difficultés spécifiques à l'apprentissage</i>	Les difficultés d'apprentissage sont énormes. Les élèves, selon les enseignants, ne maîtrisent pas l'oral, ne savent pas lire dans les petites classes, ne comprennent pas ce qu'ils lisent dans les grandes classes. A ceci s'ajoute le problème de la dictée que tout le monde ne réussit pas et le plus grand problème est celui de la production d'écrits. En effet, le problème de l'enseignement-apprentissage de la langue française est énorme!
<b>Autres...</b>	<i>Clubs scolaires (présence, utilité...)</i>	Aucune idée des clubs scolaires. Il fallait en expliquer le sens aux directeurs. C'est quasi-inapplicable dans leur représentation!



==> Avec les enseignants de SVT (Cycles I, II et III), Chimie et Physiques (Cycle III):

Axes d'exploration		
<b>Axe notionnel</b>	<i>Le contenu</i>	Les enseignants trouvent que le contenu du livre n'est pas organisé. Au niveau de leur propre savoir, problème au sujet du système immunitaire, de l'hérédité, de la géologie et des ondes.
	<i>Le support pédagogique disponible</i>	Hormis le livre, pas de support pédagogique. A signaler que le livre manque beaucoup d'exercices. Certains ont recours à des livres utilisés dans les écoles privées pour faire travailler leurs élèves.
<b>Axe didactique</b>	<i>Identification des compétences requises</i>	Aucune notion des compétences requises au niveau des classes enseignées. Confusion entre Objectifs et Compétences.
	<i>Planification du travail</i>	La planification se fait souvent par séance et rarement par chapitre. Les enseignants s'attardent sur la présentation Objectif/ Matériel/ Déroulement/ Synthèse, sans s'attarder sur le déroulement. Pas de notion concernant la séquence pédagogique.
	<i>Démarche suivie</i>	La démarche est plutôt directive, magistrale. Cependant, certains ont évoqué les étapes suivantes: Recensement des pré-requis/ Etude des documents/ Synthèse/ Application dans le cadre de travail de groupe. A noter que les questions qui visaient l'approfondissement de ces concepts ont été sans réponse.
	<i>Stratégie d'évaluation</i>	Confusion entre les différents types d'évaluation. Certains pratiquent les récitations en fin de chapitre et font des contrôles suite à plusieurs chapitres. Tout est noté. Pas de notion d'évaluation formative qui donne à l'enfant le droit à l'erreur.
	<i>Maîtrise de la langue d'enseignement</i>	Fréquemment, constat de lacunes énormes au niveau de l'utilisation de la langue française.
<b>Axe pédagogique</b>	<i>Coordination (présence, modalités, efficacité)</i>	Certains établissements appliquent le système de coordination. En général, c'est le rôle de l'enseignante qui donne la classe de 3ème. Ce rôle se limite à voir les contrôles. Un seul établissement avait une coordinatrice qui fait des visites de classes et aide les enseignants à planifier leurs leçons.



<b>Axe pédagogique</b>	<i>Stratégies d'apprentissage (outils)</i>	Pas de construction de fiches-guides pédagogiques avec l'aide des élèves. Parfois, recours au laboratoire mais après l'explication, ce qui ôte à ces activités tout le charme et toute l'utilité de la découverte et de la résolution de problèmes.
	<i>Difficultés spécifiques à l'apprentissage</i>	Les difficultés d'apprentissage sont en rapport direct avec le niveau de la langue des élèves, qui n'arrivent à s'exprimer ni au niveau de l'oral ni au niveau de l'écrit.
<b>Autres...</b>	<i>Clubs scolaires (présence, utilité...)</i>	Aucune idée des clubs scolaires. Il fallait en expliquer le sens aux directeurs. C'est quasi-inapplicable dans leur représentation!

### VII- PROPOSITIONS POUR D'EVENTUELLES REMÉDIATIONS

1. Mettre en place un système de coordination solide: former les personnes, les libérer pour ce travail, leur demander des tâches précises, des rapports continus et leur déléguer la responsabilité de créer des projets de départements pour améliorer les rendements.
2. Outiller les écoles de matériel pédagogique en exigeant de chaque enseignant de construire un outil par année au moins (et en l'encourageant à bénéficier de la revue pédagogique du CRDP et de l'exposition qu'organise le CRDP chaque année pour exposer des outils créés par des enseignants).
3. Intervention éventuelle d'experts pour aider dans le cadre de l'organisation et de la coordination (Personnes ressource, Formateurs externes...).
4. Evaluation permanente et bilans de la part de chaque chef d'établissement.

### VIII – PROPOSITIONS POUR D'EVENTUELS STAGES DE FORMATION

#### ==> Pour la Langue française:

- Améliorer l'oral pour un meilleur passage à l'écrit.
- Travailler par séquence pédagogique.
- L'orthographe et la dictée, ça s'apprend!
- Des outils pédagogiques pour un meilleur rendement.
- Méthodologie de la lecture.

- Comment réussir sa production écrite?
- Stage de perfectionnement linguistique à tous les niveaux et à long terme.

#### ==> Pour les Sciences:

- Planifier par séquence pour plus de pertinence.
- Les différents types d'évaluation.
- Le laboratoire, outil d'apprentissage et de découverte !
- Au niveau du contenu: hérédité, système immunitaire, géologie.
- La démarche scientifique.
- Construire des fiches-outils pour un apprentissage durable.

Les ambitions énoncées par le Ministère de l'Education ne pourront être réalisées qu'avec un réel et fort partenariat entre tous les acteurs concernés par la formation des personnels. Il est temps que tous les formateurs des Centres de ressources prennent, dès à présent, les mesures susceptibles de favoriser cette nouvelle dynamique dans le cadre d'une recherche-action basée sur les besoins du public cible.

#### Références:

- 1- Philippe Perrenoud, Développer la pratique réflexive dans le métier d'enseignant. Professionnalisation et raison pédagogique, Paris, ESF, 2001.
- 2- Philippe Merrieu, Enseigner, scénario pour un métier nouveau, ESF, Paris, 1995.
- 3- <http://calenda.revues.org/>
- 4- <http://parcours-diversifies.scola.ac-paris.fr/peretti/10competences.htm>
- 5- [http://www.unige.ch/fapse/sse/teachers/perrenoud/php\\_main/php\\_1999/1999\\_26.rtf](http://www.unige.ch/fapse/sse/teachers/perrenoud/php_main/php_1999/1999_26.rtf)