



Boîte à outils des Personnes Ressources Internes pour l'Apprentissage et le Développement Professionnel Continu au sein de l'établissement scolaire

Chapitre 3

PRI : Organisation d'un programme d'apprentissage et le développement professionnel continu au sein de l'établissement

Objectifs du chapitre

- Réfléchir à l'organisation au niveau de l'établissement
- Réfléchir à la manière dont les PRI-ADPC s'organisent et se soutiennent
- Vers une CAPE

Dans ce chapitre, les PRI-ADPC que nous avons rencontrées précédemment vont nous parler un peu plus longuement de la manière dont les programmes d'apprentissage et de développement professionnels continus sont organisés dans leurs établissements. Comme elles sont très enthousiasmées par leur rôle, elles ont beaucoup échangé entre elles ; vous trouverez sans doute utile d'imprimer leurs témoignages pour pouvoir faire les activités qui suivent.

Plan du chapitre :

- [1. Les modèles d'organisation de programmes d'ADPC](#)
 - [2. Organisation au niveau de l'établissement](#)
 - [3. Soutien aux PRI-ADPC](#)
 - [4. Vers une Communauté d'Apprentissage Professionnelle Élargie](#)
- [Références](#)

1. Les modèles d'organisation de programmes d'ADPC dans les établissements des PRI-ADPC

Activité 1a : Catégories pour la mise en place d'un programme d'ADPC au sein de l'établissement

Cette activité va vous permettre de recenser les dimensions qui informent la mise en place d'un programme d'ADPC dans un établissement.

Lisez attentivement ce que disent les PRI-ADPC ci-dessous à propos de l'organisation du programme d'ADPC dans leurs établissements et cochez les cases appropriées dans le tableau imprimé sous ces contributions.

Alioune Datta :

Donc, comme je vous le disais, nous sommes 6 PRI-ADPC dans mon établissement et nous formons une équipe très soudée. Nous sommes d'accord que les méthodes de pédagogie active centrées sur l'apprenant.e que nous utilisons dans nos classes nous sont très utiles dans notre rôle de PRI-ADPC. Néanmoins nous nous sommes rendu compte que nous avons besoin de développer de nouvelles stratégies, particulièrement d'encadrement professionnel. Notre chef d'établissement est très attentif à ce que nous nous sentions à l'aise dans notre rôle et que nous disposions de tout le soutien professionnel requis. Il a donc demandé à la faculté des sciences de l'éducation de l'université voisine qu'une de ses maîtres de conférences en sciences de l'éducation nous accompagne. Elle est notre PRE (personne ressource externe). Nous nous réunissons avec elle deux fois par trimestre pour discuter de nos progrès et des défis que nous rencontrons au cours de notre pratique de PRI-ADPC. Elle est aussi disponible par mail, mais nous refusons d'abuser de sa générosité, d'autant plus que l'équipe que nous formons est notre premier soutien.

Lorsque nous avons besoin d'inspiration pour un défi particulier, nous échangeons. Lorsque nous rencontrons un succès, nous échangeons. Nous partageons les recherches que nous effectuons à la bibliothèque de la faculté qui nous a été ouverte ainsi que sur Internet. Nous menons souvent de façon coopérative notre réflexion sur notre propre développement en tant que PRI-ADPC, ce qui est très enrichissant. Échanger et partager sont essentiels.

Notre principal nous appuie beaucoup, non seulement en organisant des réunions de liaison mensuelles avec nous, mais aussi en s'assurant que notre travail contribue à la réalisation effective du projet d'établissement (PE). Il pense que le PE est un outil-clé. Nous le déclinons en actions qui définissent les modalités, comme qui fait quoi, comment, dans quel but, avec quels moyens. Tous les trimestres, nous faisons un rapport verbal au principal sur la manière dont les objectifs actuels progressent et une fois par an il nous consulte sur les priorités pédagogiques en vue d'établir le

prochain projet d'établissement pour prendre en compte les besoins des enseignant.e.s.

Une fois par trimestre, il organise une réunion de tou.te.s les enseignant.e.s pendant une heure 30 maximum pour discuter d'un ou deux thèmes pédagogiques communs à toute l'école. La dernière discussion était portait sur la gestion de classes à effectifs pléthoriques.

C'est à l'équipe de PRI-ADPC de définir la tâche et les moyens d'action de chacun.e de ses membres. Cette année chaque PRI-ADPC sera le champion d'une stratégie de pédagogie active par trimestre et travaillera avec de petits groupes d'enseignant.e.s souhaitant développer cette stratégie. Nous évaluerons cette manière de travailler avec tou.te.s les collègues. En effet, il est très important que tou.te.s les collègues se sentent à l'aise avec la manière d'organiser le programme d'ADPC.

Mme Absa Dembelé :

Notre école est vraiment toute petite et nous ne sommes que 2 PRI-ADPC, nombre minimum selon notre directrice qui pense qu'une personne seule, même très motivée, peut avoir du mal à effectuer des changements. Je travaille donc en partenariat avec mon collègue Malick qui est aussi PRI-ADPC. Avec l'accord de notre directrice, nous avons choisi une ou deux spécialité(s) chacun que nous changeons tous les trimestres. Ce trimestre, Malick a choisi d'être le spécialiste de l'utilisation des jeux dans l'apprentissage et moi, je m'occupe de la préparation de leçons. J'y prends beaucoup de plaisir, car j'aime vraiment aider mes collègues à être plus imaginatif.ive.s dans les activités d'apprentissage qu'elles/ils sélectionnent de manière à mieux motiver les élèves. Mais même si pour moi le plus important est de bien planifier ses leçons, il ne faut pas, au cours de la leçon, être esclave de sa préparation. Si une opportunité se présente de mieux faire comprendre quelque chose ou de faire pratiquer quelque chose de manière encore plus motivante, il ne faut surtout pas la rater !

J'ai déjà indiqué que je suis persuadée que, en tant que PRI-ADPC, il est important de bien se connaître professionnellement, d'être capable de s'auto-observer et de s'autocorriger, ainsi que de savoir recevoir, donner et partager. Ceci est vrai pour le travail avec les collègues-enseignant.e.s mais aussi avec mon collègue-PRI-ADPC. Comme nous ne sommes que deux, nous pourrions échanger rapidement pendant la récréation, ce que nous faisons de temps en temps. Mais nous avons découvert que le fait de nous réserver un moment privilégié d'environ une heure une fois par semaine nous permet d'être bien plus efficaces. En effet, nous pouvons alors prendre le temps de comparer les notes dans nos carnets de bord personnels où nous enregistrons nos succès et nos difficultés, d'échanger des stratégies et de réfléchir ensemble sur la manière dont l'école pourrait planifier l'intégration des besoins des enseignant.e.s lors des réunions des structures pédagogiques.

Même si Malick et moi avons tendance à travailler individuellement avec quelques collègues, deux fois par trimestre, nous organisons des petits groupes ciblés sur les centres d'intérêts communs de plusieurs collègues. Une des premières choses dont nous avons discuté avec tou.te.s les enseignant.e.s de l'école est ce qu'apprendre veut dire. Nos échanges bien fournis nous ont permis de nous mettre d'accord sur le fait qu'un bon apprentissage ne se limite pas à la mémorisation de faits ; pour bien apprendre, les élèves doivent comprendre et acquérir des attitudes, des compétences ainsi que des connaissances. Elles/Ils doivent aussi être engagé.e.s dans la gestion et le processus de leur apprentissage, et il en va de même pour les enseignant.e.s : elles/ils doivent être engagés dans leur apprentissage et développement professionnel continu et y participer très activement.

Alassane Sidibé :

Dans mon groupe scolaire, nous sommes donc 8 PRI-ADPC et nous travaillons ensemble, mais de manière très flexible. Nous avons décidé de ne pas nous spécialiser. Chacune d'entre nous travaille avec un petit groupe de 3 ou 4 collègues-enseignant.e.s qui ont choisi d'essayer la même stratégie d'enseignement pour un apprentissage actif. Chaque PRI-ADPC fait des recherches avec les collègues-enseignant.e.s de son groupe dans les ressources TESSA, Apréli@ et d'autres ressources éducatives libres pour trouver les stratégies de pédagogie centrée sur l'apprenant.e dans les disciplines et sur les thèmes qui les intéressent. Pour ce faire, nous utilisons le *tableau des Méthodes d'enseignement pour un apprentissage actif dans les matériels TESSA* que nous avons téléchargé sur une tablette électronique utilisable même sans connexion. Par exemple quand une classe se prépare à commencer un chapitre des e-jumelages d'Apréli@, ¹ sous l'égide de sa PRI-ADPC, le groupe d'enseignant.e.s passe en revue les techniques de pédagogie active contenues dans le chapitre, et le travail de développement professionnel se concentre sur ces techniques.

Nous avons en fait beaucoup de chance : l'association des parents d'élèves de l'école, avec l'aide de la mairie de notre quartier, a doté l'école d'une douzaine de tablettes électroniques. Au cours d'une réunion des enseignant.e.s, il a été décidé qu'une tablette serait confiée à chaque PRI-ADPC pour l'année scolaire et que les 4 autres, que les enseignant.e.s pourraient emprunter selon leurs besoins, seraient conservées à la bibliothèque.

Mes collègues PRI-ADPC et moi-même trouvons très difficile de nous retrouver pendant la journée de travail. Nous avons donc décidé de former un groupe sur WhatsApp où nous postons nos questions, nos idées et nos succès.

¹ <http://wiki.aprelia.org/tiki-index.php>

Nous avons aussi ouvert un espace dans le Cloud où nous postons les ressources que nous avons adaptées ou créées. Nous nous sommes mis d'accord sur un catalogue de ces ressources qui nous permet d'identifier les objectifs et conditions d'utilisation de notre propre banque de ressources. Pendant les vacances, quand j'aurai plus de temps, je vais créer un menu interactif pour pouvoir accéder aux ressources plus facilement et rapidement.

Je dois avouer que notre groupe de PRI-ADPC s'intéresse beaucoup aux nouvelles technologies et pense qu'il est important de s'en servir quand elles facilitent l'apprentissage et la formation. J'en suis d'autant plus convaincu que récemment, j'ai suivi le cours en ligne [TESSA Vers une formation des enseignants appropriée pour l'Afrique du 21ème siècle](#). Cela m'a permis d'améliorer mes pratiques en tant qu'enseignant et PRI-ADPC.

Mme Maguette Badji :

Notre école ne comptant que 8 enseignants, je suis la seule PRI-ADPC. L'équipe de direction a créé ce nouveau rôle il y a deux ans et me l'a confié. J'ai tendance à travailler seule en tête à tête avec chaque enseignant.e.

Comme je suis seule, l'équipe de direction a estimé important que j'aie une personne ressource externe (PRE) pour me soutenir en cas de besoin, particulièrement si je souhaite discuter confidentiellement des solutions possibles aux difficultés rencontrées par mes collègues. Le conseiller pédagogique de notre circonscription a accepté d'assurer ce rôle. Je travaille vraiment bien avec lui et nos interactions me permettent aussi de développer ma pratique de PRI-ADPC.

Pour ne pas me surcharger mais quand même assurer la qualité du suivi du développement professionnel de mes collègues, en accord avec l'équipe de direction, nous avons décidé que, cette année, je travaillerai de manière flexible avec eux, en répondant à leurs demandes, mais que j'essaierai de m'assurer que chacun.e se donne et remplisse un objectif pendant l'année scolaire. C'est la première année que nous mettons ce système en place : l'an dernier je proposais 2 thèmes par trimestre et les enseignant.e.s qui souhaitaient améliorer cet aspect de leur pratique prenaient part aux sessions.

Mes collègues et moi-même nous connaissons et nous entendons bien. Cette année, j'ai utilisé l'audit de la [Boîte à outils des superviseurs de pratiques pédagogiques TESSA](#) pour préparer un court questionnaire afin de faire le point sur leurs besoins au début de leur « session » d'ADPC. Je vais ensuite discuter les réponses de chacun.e avec elle/lui et j'observerai une de leurs leçons pour établir leurs besoins de façon précise. Une autre courte discussion nous sera nécessaire pour établir un ordre de priorité pour les aspects à améliorer. Pour chaque aspect à améliorer je vais préparer des fiches listant des idées et des activités trouvées dans les ressources TESSA qui me permettront de répondre plus précisément aux objectifs de développement pour chacun.e. Ma bonne connaissance des ressources TESSA est un atout majeur. Je trouve très utile de les partager avec mes collègues, surtout

lorsqu'elles/ils souhaitent essayer une nouvelle stratégie d'enseignement pour un apprentissage actif.

Au cours des deux dernières années, je me suis rendu compte que pratiquement tou.te.s mes collègues ont des points forts dans leur pratique qui pourraient servir à notre communauté d'enseignant.e.s ; cela m'a rappelé le cas de M. Koffi dans le livret de la collection Apréli@-PartaTESSA pour les chef.fe.s d'établissements, [Transformer les processus d'enseignement-apprentissage : conduire le développement professionnel continu des enseignant.e.s.](#) Dans une discussion page 14, il est suggéré que « Mr Koffi, très à l'aise dans la valorisation des travaux des élèves, pourrait partager ses compétences avec ses collègues. Cela permettrait à un processus d'entraide et d'enrichissement professionnel mutuel de se mettre en place. » Cette année, je vais donc recenser tous les points forts de mes collègues et organiser un programme d'échanges qui permettra à tou.te.s de partager leurs pratiques, afin que chacun.e puisse commencer à développer des attitudes, compétences et savoirs de PRI-ADPC. Cela devrait également les aider à améliorer leur profil professionnel.

Activité 3 : Catégories pour la mise en place d'un programme d'ADPC au sein de l'établissement

Cette activité va vous permettre de recenser les dimensions qui informent la mise en place d'un programme d'ADPC dans un établissement.

Pour chaque PRI, cochez les cases qui correspondent à ce qu'elles/ils nous disent dans leurs présentations ci-dessus.

	Alioune	Absa	Allassane	Maguette
Chef d'établissement impliqué				
Les PRI-ADPC travaillent en équipe				
Besoin professionnel des PRI pris en compte				
Un.e PRE pour soutenir les PRI				
Les TIC contribuent au travail des PRI				
Liens avec d'autres établissements				
Travail des PRI lié au projet d'établissement				
Les PRI n'ont pas de spécialité				
Les enseignants choisissent librement leur thème d'ADPC				



.....
 Votre lecture attentive vous a-t-elle suffi ou avez-vous dû jeter un petit coup d'œil furtif aux textes des PRI-ADPC pour vous aider ?

En relisant ces questions/affirmations et les réponses apportées par les textes des PRI-ADPC, vous vous êtes certainement rendu compte qu'ils définissaient les dimensions à considérer concernant les PRI-ADPC avant de mettre en place un programme d'ADPC dans votre établissement :

1) L'organisation au niveau de l'établissement :

- Nombre de PRI-ADPC et leur organisation – en équipe ou pas – mise en commun ou travail individuel
- Déploiement de PRI-ADPC – spécialisation ou pas – nombre d'enseignant.e.s travaillant avec la PRI-ADPC ou pas
- Rôle de la direction de l'établissement
- Appel à des personnes ressources externes

2) Le programme de formation :

- Ses contributions au projet d'établissement : comment il l'informe et le sert
- Sa planification, mise en place et suivi du programme de formation
- Fréquences des sessions/programmes ?
- Son mode opérationnel : la PRI-ADPC et l'enseignant travaillent en binômes ou les enseignants se regroupent autour de centres d'intérêt
- Les moyens nécessaires

3) Besoins des PRI-ADPC et les soutiens possibles :

- Formation et développement professionnel
- Ressources de formation et de travail, y compris les TIC et ressources humaines
- Temps
- Réseautage

4) Les enseignant.e.s :

- Leur implication dans le choix des thèmes proposés
- Leur liberté de choix – apprendre à définir ses besoins en ADPC

5) Valeur ajoutée à la vie et au travail de l'établissement

Nous allons examiner tour à tour chacune de ces dimensions.

2. Organisation au niveau de l'établissement

Mettre en place un programme d'ADPC dans un établissement ne s'improvise pas.

- La direction de l'établissement, en lien avec le comité de gestion, joue un rôle majeur dans l'impulsion du projet et le suivi de son exécution. En tant que PRI, ce ne sera sans doute pas à vous de prendre des décisions au niveau de l'établissement, mais vos interactions avec votre chef.fe d'établissement et son appui seront importants pour la bonne conduite du projet.

Soulignons à nouveau que la collection *Apréli@-PartaTESSA* de cahiers pour soutenir les chef.fe.s d'établissement, intitulée *Transformer les processus d'enseignement-apprentissage*, met l'accent sur la mise en place de programmes d'ADPC. Ces ressources sont disponibles sur le site [Apréli@](#) et sur le site [PartaTESSA](#). En les parcourant, vous trouverez des directions et des stratégies utiles pour travailler avec vos collègues.

- Le nombre de PRI-ADPC, leur organisation et la manière de travailler dépendront bien sûr d'une gamme de paramètres divers, allant de la taille de l'établissement à l'ampleur du programme d'ADPC souhaité. Si votre établissement se lance tout juste dans une entreprise d'ADPC, nous vous invitons à progresser petit à petit, en évaluant et en tirant les leçons de chaque étape. Il peut être pertinent d'inscrire le processus dans un cadre pluriannuel, par exemple sur 3 ans, et de procéder à l'évaluation et aux ajustements chaque année. Soyez confiant.e.s, les résultats de travaux de recherche indiquent que travailler collaborativement entraîne souvent une plus grande réussite, les collègues chargé.e.s d'un travail similaire s'épaulant, partageant leurs succès et les défis auxquels ils sont confrontés.

Activité 4 : Des modèles d'organisation de PRI-ADPC

Dans cette activité vous allez réfléchir à la manière dont un programme d'ADPC pourrait être organisé dans votre établissement.

Notez vos réponses aux questions suivantes dans votre carnet de bord

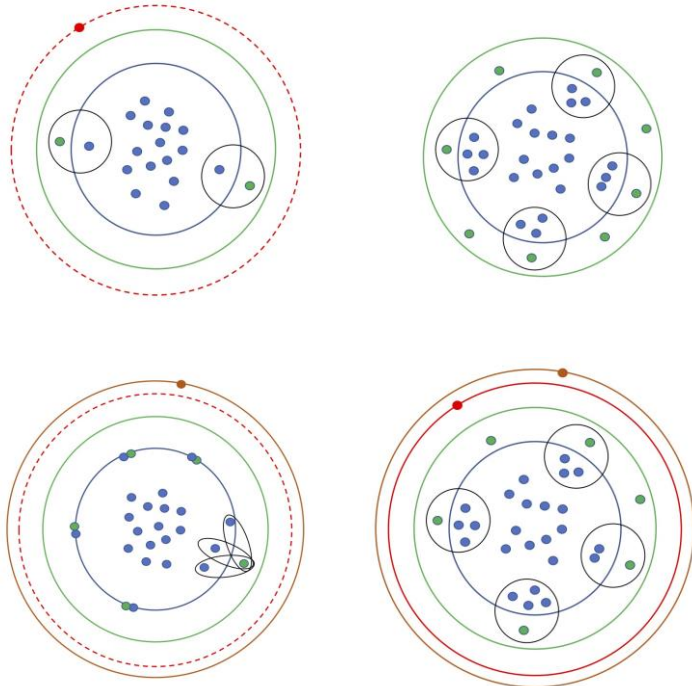
- Regardez les schémas d'organisation des PRI-ADPC dans différents établissements. Auxquels des établissements d'Alioune, Absa, Allassane et Maguette correspondent-ils ?

● Enseignant.e.s

● PRI

● Chef d'établissement

● PRE



- Lequel de ces schémas organisationnels serait le plus approprié pour votre établissement ? Souhaiteriez-vous apporter des modifications à celui que vous avez choisi ? Lesquelles ? (Vous pouvez coller une copie du schéma choisi dans votre carnet de bord et l'annoter). Faites une liste des raisons de votre choix et des modifications à apporter.

- Selon les besoins et les décisions de chaque établissement, et aussi selon les ressources disponibles, il est possible et parfois souhaitable, particulièrement pour la première année du projet de faire appel à une *Personne Ressource Externe (PRE)*. Cette PRE peut être une PRI-ADPC d'une école voisine qui a l'expérience que vous recherchez, un conseiller ou une conseillère pédagogique, un inspecteur ou une inspectrice local.e, un formateur ou une formatrice dans une Ecole de formation d'Instituteur.rice.s ou dans une ENSup ou encore un.e enseignant.e de la faculté des sciences de l'éducation de votre université locale.

Activité 5 : Une PRE ou pas ?

Dans cette activité vous allez réfléchir à vos propres besoins en matière de PRE.

Dans votre carnet de bord, prenez des notes pour, au besoin, vous aider lors de votre conversation avec vos collègues PRI et / ou enseignant.e.s et / ou avec votre chef.fe d'établissement. Voici quelques questions pour faciliter votre réflexion, mais si vous avez d'autres idées, n'hésitez pas à les noter.

- Serait-il utile pour votre établissement de disposer de l'assistance d'une PRE ? Pourquoi ?
- Qu'est-ce que vous souhaiteriez que cette personne fasse pour vous (et vos collègues PRI) ?
- Quelles sont les types de personnes qui dans votre environnement éducatif pourrait tenir ce rôle ?

Dans cette section, nous nous sommes concentré.e.s sur l'organisation au niveau de l'établissement en vous plaçant, vous les PRI-ADPC, au centre du processus. La section suivante va être consacrée à vos besoins professionnels.

3. Soutien aux PRI-ADPC

En général, les PRI-ADPC sont des enseignant.e.s qui ont en charge leur(s) propre(s) classes. Elles ont été sélectionnées par leur chef.fe d'établissement, l'équipe de direction de l'établissement, voire leurs collègues, en raison d'attitudes, compétences et connaissances dont elles ont fait preuve au cours de leur travail au sein de l'établissement.

- Etant toujours chargé.e de classe et/ou de cours, trouver **le temps** pour tenir le rôle exigeant de PRI-ADPC peut se révéler être un défi, pour vous et l'équipe de PRI de votre établissement si vous travaillez en équipe, mais aussi pour vos collègues enseignant.e.s. Il vous faudra du temps pour
 - vous préparer,
 - discuter avec vos collègues, qu'elles/ils soient enseignant.e.s, PRI, PRE ou chef.fe d'établissement,
 - observer des leçons des enseignant.e.s et faire une rétroaction si vous conduisez des observations de leçons

Il sera donc important de déterminer vos besoins en temps avec vos collègues de l'équipe PRI et avec votre chef.fe d'établissement, et de trouver une solution optimale pour vous, vos élèves et vos collègues.

- **Ressources de soutien pour les PRI, y compris formation et développement professionnels** : Comme le dit justement Alioune, les techniques de pédagogie active qui placent l'apprenant.e au centre de ses apprentissages sont totalement transférables aux enseignant.e.s que vous accompagnez

page 10 / 16

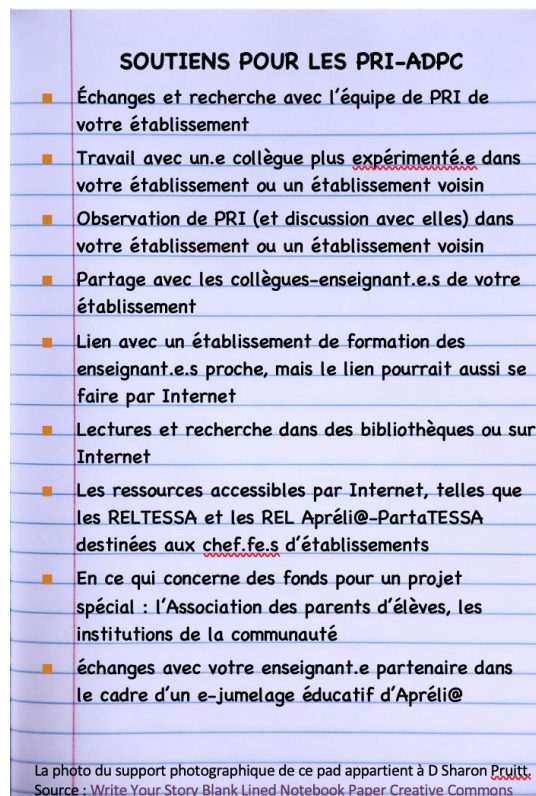
dans leur ADPC. Mais il y aura sans doute des moments où vous serez à la recherche d'autres stratégies.

Activité 6 : Des soutiens supplémentaires

Cette activité va vous permettre d'identifier des soutiens possibles pour votre tâche de PRI-ADPC.

- Dans votre carnet de bord faites une liste rapide de ressources – humaines ou autres – qui pourraient vous soutenir dans votre rôle de PRI.
- Relisez les contributions d'Alioune, d'Absa, d'Allassane et de Maguette. Si elles vous inspirent d'autres idées, ajoutez-les à votre liste.
- Maintenant, réfléchissez. Qu'est-ce qui est possible dans votre contexte ?
- Organisez vos notes de manière à pouvoir les exploiter aisément à chaque fois que vous en aurez besoin?

Un exemple : Voici la liste des idées qu'ont établie les collègues d'un collège ivoirien :



Cette liste souligne l'importance du réseautage entre collègues et de la mise en partage des compétences et des ressources. Il convient d'y ajouter la présente boîte à outils PartaTESSA – Apréli@ de ressources pour les PRI-ADPC.

Par ailleurs, vous avez peut-être remarqué en lisant les contributions des PRI-

ADPC qu'au-delà du soutien à leurs collègues elles apportaient une véritable **valeur ajoutée à la vie et au travail de l'établissement ?**

Activité 7 : Quelle valeur ajoutée les PRI-ADPC apportent-elles à leurs établissements ?

Cette activité vous invite à réfléchir aux éléments de valeur ajoutée que les PRI-ADPC peuvent apporter à la vie et au travail de leurs établissements.

- Relisez les contributions d'Absa, d'Alioune, d'Allassane et de Maguette et notez les éléments qui, selon vous, vont améliorer les pratiques dans leurs établissements
- Ajoutez à votre liste tous les éléments de valeur ajoutée que votre propre travail de PRI peut apporter
- Comparez votre liste avec celles de vos collègues PRI-ADPC. Dans votre groupe, y a-t-il un élément de votre liste combinée que vous aimeriez développer ?

Les deux principaux éléments dans les listes de nos PRI sont le lien avec le Projet d'Établissement et le développement de l'utilisation des TIC dans l'établissement. Ceci reflète bien sûr des contextes précis à un moment précis. Ce qui se passe dans votre établissement en ce moment va dicter des actions qui auront des valeurs ajoutées variables.

Vous aurez remarqué que, dans l'établissement d'Alioune, le travail des PRI-ADPC s'inscrit dans le cycle du projet d'établissement et y contribue. Vous aurez aussi noté la dernière phrase de la contribution de Maguette « Cette année, je vais donc recenser tous les points forts de mes collègues et organiser un programme d'échange qui permettra à tous de partager leurs pratiques et à chacun de commencer à développer les attitudes, compétences et savoirs de PRI-ADPC, les aidant ainsi à améliorer leur profil professionnel. » Ces deux interventions nous mettent sur la voie de ce qu'une CAPE (Communauté d'Apprentissage Professionnel Élargie) pourrait être.

4. Vers une Communauté d'Apprentissage Professionnelle Élargie (CAPE)

Qu'entendons-nous par CAPE ? Nous vous invitons à relire la présentation de la CAPE qui figure dans le 1^{er} chapitre. Nous y insistons sur l'importance de la confiance, du respect, du partage et de l'entraide entre les divers acteurs de l'établissement, ainsi que de son environnement, au service d'un projet éducationnel collectif. En effet, cette vision partagée et ces valeurs sous-tendent et permettent l'évolution d'un agrégat d'acteurs isolés agissant parfois de manière non coordonnée vers une communauté soudée, cohérente et efficace.

Nous pourrions dire que la mise en œuvre de cette CAPE repose sur une attitude – l'attitude de l'ensemble des équipes d'un établissement qui désirent mettre en place structures et stratégies d'apprentissage engageant réellement les apprenant.e.s et les enseignant.e.s, de façon à permettre une amélioration durable des apprentissages de tous les acteurs à leur niveau de responsabilités, de compétences et d'expertise.

L'étude de cas suivante est l'illustration du travail au sein d'un établissement au Mali. Cette étude de cas mentionne des personnes-ressources clés, internes et externes, sans détailler leur travail de façon précise.

Activité 10 : Comment les PRI-ADPC pourraient œuvrer au sein d'une CAPE

Cette activité va vous permettre de commencer à réfléchir à la manière dont les PRI-ADPC pourraient soutenir certains des objectifs d'une CAPE

- Imprimez l'étude de cas ci-dessous
- En vous servant des découvertes que vous avez faites dans ce chapitre, annotez l'étude de cas en indiquant où et comment une PRI-ADPC et ou une équipe de PRI-ADPC pourrai(en)t intervenir
- Y a-t-il des éléments de cette étude de cas que vous souhaiteriez ajouter aux différents résultats que vous avez accumulés au cours de votre travail sur ce chapitre ? Si oui, ajoutez-les
- La création d'une CAPE vous paraît-elle possible dans votre établissement ? Qu'est-ce qui y contribuerait ? Qu'est-ce qu'il faudrait améliorer / changer pour que ce soit possible ?

Étude de cas 1 : Madame Samaké développe une CAPE en démarrant un projet d'établissement

Madame Samaké est proviseure d'un lycée de l'académie de Sikasso, au Mali. Il y a plus d'un an, elle avait été informée que le ministère allait déployer dès la rentrée suivante un projet ambitieux pour améliorer les enseignements-apprentissages de sciences et redynamiser les filières scientifiques des lycées. Ayant elle-même enseigné la physique-chimie pendant près de 30 ans, elle était particulièrement enthousiaste à l'idée d'en faire profiter son lycée. Elle avait donc contacté les IPRES (Inspecteurs Pédagogiques de l'Enseignement Secondaire) du domaine SMT (Sciences, Mathématiques, Technologies) pour leur demander de l'aider à mettre en œuvre ce projet avec les meilleures chances de réussite.

Avant même la date de la rentrée scolaire, prévue le 1^{er} octobre, elle avait déjà une assez bonne idée de la manière dont elle pourrait sensibiliser ses collègues-enseignant.e.s à l'importance de s'engager dans ce projet, mais elle ne voyait pas trop comment s'y prendre concrètement pour les mobiliser dans la durée. Elle a donc demandé l'appui des IPRES, qui se sont rendus au lycée dès la première semaine d'octobre. Elle raconte :

J'ai vraiment apprécié la disponibilité des inspecteurs avec qui nous avons pu organiser toute une après-midi de travail. Tous mes collègues de l'équipe de direction, y compris l'économiste, y ont participé, ainsi que les responsables pédagogiques du domaine SMT, de même que deux autres personnes dont les compétences nous ont paru être un plus pour le projet. En fait, ce projet va aider les professeurs de sciences à enseigner selon l'APC (l'Approche Par Compétences), ce qui jusqu'ici est loin d'être le cas pour la grande majorité d'entre eux, et aussi à rendre les cours plus actifs et plus stimulants pour nos lycéens. Pour cela, les professeurs de sciences ont tous reçu à la rentrée un kit pédagogique constitué d'un guide pratique transversal et des guides pratiques de leur discipline, pour les niveaux dixième, onzième et douzième. En plus de ces guides, qui constituent vraiment une aide précieuse, ils bénéficient aussi d'une plate-forme d'auto-formation qui fourmille de ressources complémentaires pour enrichir et diversifier leurs cours, notamment des ressources audio et vidéo. Ma grande interrogation, c'était de savoir comment ils allaient accéder à cette plate-forme et s'en servir de façon efficace. Je tenais en effet à ce que ce projet ait un impact réel et durable sur les conditions et les résultats d'apprentissage de nos élèves dans les matières scientifiques.

*La réunion de travail avec les inspecteurs nous a vraiment été utile au-delà même de ce que nous pouvions espérer. Ils nous ont conseillé de faire de ce projet un axe prioritaire de notre projet d'établissement, en définissant quelques actions faciles à réaliser dès les premières semaines de la rentrée. Avec leur aide, nous avons défini notre première action, qui consistait à effectuer le bilan des TIC que les professeurs de sciences utilisent au sein du lycée et à l'extérieur ainsi que des compétences dont ils disposent et de celles qu'ils souhaitent améliorer. Pour cela, nous avons eu recours au cahier *Apréli@-PartaTESSA* intitulé **Piloter l'usage des TIC dans votre établissement**, en adaptant les questionnaires qui y figurent dans les tableaux R1. 1 et R1.2 en annexe.² Nous avons décidé de terminer cette première action la 4^{ème} semaine d'octobre. Suite au dépouillement des réponses aux*

questionnaires, nous nous sommes rendu compte qu'un bon nombre d'enseignants avaient besoin d'une aide urgente pour être en mesure d'accéder à la plate-forme, alors que d'autres étaient très à l'aise avec de nombreux outils numériques. Avec la même équipe que celle qui avait travaillé avec les inspecteurs, nous avons décidé de réunir l'équipe pédagogique du domaine SMT pendant toute une après-midi, début novembre, afin que celle-ci définisse une action visant à faire en sorte que tous les professeurs de sciences soient en mesure de se connecter à la plate-forme et à se servir de toutes ses fonctionnalités avant fin novembre. L'équipe du domaine a effectivement établi un plan qui nous a semblé tout à fait réalisable ; elle s'était appuyée sur les professeurs les plus à l'aise avec les outils numériques pour mettre en place un dispositif d'accompagnement de leurs collègues au sein du lycée, en utilisant les heures allouées par le ministère aux comités pédagogiques de domaine. Effectivement, lorsque nous avons fait le bilan lors de l'après-midi pédagogique de début décembre, nous nous sommes réjouis de constater que tous les professeurs de sciences avaient réussi à utiliser la plate-forme, d'une manière ou d'une autre, certains avec leurs smartphones, d'autres avec les PC de notre salle informatique. Cette réunion nous a permis de mettre sur pied le descriptif de la 3^{ème} action, qui consistait à s'appuyer sur des professeurs déjà familiers de l'intégration pédagogique du numérique à aider leurs collègues moins à l'aise. Pour mener à bien cette nouvelle action, d'un degré de difficulté nettement supérieur aux deux premières, nous avons eu la chance de bénéficier de l'appui des IPRES ; ceux-ci se sont rendus disponibles pour accompagner les personnes-ressources que nous avons identifiées dans les différentes disciplines, à la fois par téléphone et par le biais du forum de la plate-forme. En plus de ces échanges à distance, nous avons aussi pu organiser quelques réunions dans le lycée entre personnes-ressources internes et personnes-ressources externes. Ça a été l'occasion d'une coopération très fructueuse entre notre lycée et la tutelle pédagogique académique. Nous avons aussi pu voir que certains professeurs participaient très activement aux forums de leur discipline et qu'ils en retiraient d'excellentes idées, très utiles pour leurs pratiques, en échangeant avec des collègues distants, d'autres académies du Mali, et même parfois, avec des collègues du Sénégal, de Côte d'Ivoire, du Burkina, et d'autres pays encore ! C'est toute une dynamique d'échanges et d'entraide qui s'est mise en place, au sein du lycée et au-delà. Elle a permis aux professeurs de sciences de dresser une liste d'actions qu'ils veulent mettre en œuvre au sein des comités de discipline et du comité du domaine SMT. Avec mes collègues de l'équipe de direction, nous avons demandé aux comités s'ils pouvaient, à partir de ces actions, proposer un plan de développement des enseignements-apprentissages en sciences sur trois ans. Avec l'aide des IPRES, nous nous sommes alors appuyés sur ce plan pour faire du développement des sciences un axe prioritaire de notre projet d'établissement.

Enfin, je me rends compte que ce projet a permis de transformer mon lycée en une véritable CAPE (Communauté d'Apprentissage Professionnel Élargie). Avant, les professeurs venaient juste pour dispenser leurs cours, et repartaient au plus vite. C'est à peine s'ils se connaissaient entre eux, c'était un peu la règle du chacun pour soi, Maintenant, ils travaillent en équipe, ils se soutiennent, ils s'entraident. Avec mes collègues de l'équipe de direction, nous sommes à leur

² <http://aprelia.org/index.php/fr/1969>

écoute et nous parvenons toujours à trouver des solutions pour les soutenir. Je peux vous dire que les élèves apprécient la différence ! Ils ont eux-mêmes bien changé et se montrent bien plus actifs et épanouis dans les cours de sciences. D'ailleurs, les demandes de fin de dixième pour une onzième scientifique ont bondi de 60 % ! Pour nous, ce chiffre est le vrai indicateur de réussite de notre projet. C'est un bel encouragement pour démarrer la deuxième année de notre projet d'établissement « Sciences ».

Cette étude de cas montre comment la CAPE articule l'ADPC de chacun des acteurs de l'établissement avec le développement collectif de l'établissement lui-même, en tant que structure apprenante. L'établissement est placé au cœur des processus d'ADPC et met en œuvre, en son sein et en réseau de pairs proches et distants, un modèle innovant d'apprentissage et de développement professionnel continu collaboratif de l'ensemble des acteurs. Cette définition est celle d'Apréli@ dans l'[initiative ACQA](#).

Ce chapitre vous a permis de faire le tour des éléments à considérer pour faciliter la mise en place d'un programme d'ADPC, tant dans son organisation que dans le soutien à apporter aux collègues qui vont en assurer la bonne conduite. Certains aspects peuvent sembler ambitieux. Il est important de dresser une liste de priorité selon les conditions en place dans chaque établissement.

Références :

- TESSA : Vers une formation des enseignants appropriée pour l'Afrique du 21^{ème} siècle, disponible en ligne : <https://www.open.edu/openlearncreate/course/view.php?id=3784>, consulté 24 octobre 2019
- Collection Apréli@-PartaTESSA pour les chef.fe.s d'établissements, disponible en ligne : <http://aprelia.org/index.php/fr/1989> , consulté le 10 mars 2020
- Ressources e-jumelages éducatifs d'Apréli@ : <http://wiki.aprelia.org/tiki-index.php> , consulté le 10 mars 2020
- Apréli@ (2017) : ACQA (Améliorer Continument la Qualité des Apprentissages), en ligne, <http://aprelia.org/index.php/fr/1880>, consulté 24 octobre 2019
- Apréli@-PartaTESSA : *Piloter l'usage des TIC dans votre établissement*, en ligne, [http://aprelia.org/cahiers/c4/fichiers/C4_Piloter l usage des TIC dans votre etablissement.pdf](http://aprelia.org/cahiers/c4/fichiers/C4_Piloter_l_usage_des_TIC_dans_votre_etablissement.pdf), consulté le 3 janvier 2020 ou <http://togopagetessa.pbworks.com/w/page/125158775/Ressources%20pour%20les%20chefs%20d%27%C3%A9tablissements>, consulté 24 octobre 2019
- Apréli@-PartaTESSA (2018) : *Conduire le projet d'établissement*, en ligne, [http://aprelia.org/cahiers/c5/fichiers/C5_Conduire le projet d etablissement.pdf](http://aprelia.org/cahiers/c5/fichiers/C5_Conduire_le_projet_d_etablissement.pdf), consulté 4 janvier 2020 ou <http://togopagetessa.pbworks.com/w/page/125158775/Ressources%20pour%20les%20chefs%20d%27%C3%A9tablissements>, consulté 24 octobre 2019