

# Création d'un Master « Chargé d'Animation et d'Innovation Pédagogique »

Cécile Perrot, Apprentis d'Auteuil  
Fondation des Apprentis d'Auteuil  
Direction du développement des ressources humaines, Auteuil Université  
40 rue La Fontaine 75016 PARIS  
www.apprentis-auteuil.org

---

*RESUME : La présente communication vise la mise en perspective d'un dispositif de formation expérimenté, depuis septembre 2011, sous la forme d'un Master créé par la Fondation d'Auteuil, et visant la formation de « Chargés d'Animation et d'Innovation Pédagogique » (CAIP). Nouveau métier à Apprentis d'Auteuil, nouvelles fonctions dans les métiers de l'enseignement et nouvelle formation, l'innovation dans le projet consiste à articuler ces trois champs au sein d'une même entreprise. L'accent est mis sur les dispositifs pédagogiques d'accompagnement (portfolio réflexif, accompagnement à la rédaction du mémoire de recherche et dispositif coopératif mis en œuvre dans le cadre de la formation visant la transformation des pratiques, le changement de posture et la construction d'une identité professionnelle.*

---

*MOTS-CLES : formation – accompagnement - port folio réflexif- identité professionnelle – coopération - transformation des pratiques*

---

## 1. Des enjeux sociaux à la construction des identités professionnelles

Dans le cadre de la formation continue des enseignants, un Master a été créé par la Fondation des Apprentis d'Auteuil en partenariat avec l'ICL de Lille visant la formation de « Chargés d'Animation et d'Innovation Pédagogique » (CAIP).

La spécificité du projet est de penser la professionnalisation des acteurs concernés en articulant trois niveaux d'intervention : l'identification de besoins formatifs spécifiques aux personnels d'une Institution dans son ensemble, la Fondation des Apprentis d'Auteuil ; la création d'un nouveau métier au sein de l'Institution (les « CAIP ») ; une stratégie de formation visant la démultiplication des effets de la formation, basée non sur la formation directe des professionnels, mais sur la formation et l'accompagnement de formateurs à même d'intervenir eux-mêmes dans le suivi des professionnels.

## 2. Contexte et enjeux du Projet

Le rapport de l'IGEN (2006) sur *la contribution de l'éducation prioritaire à l'égalité des chances* pointe le lien déterminant entre qualité de l'enseignement d'une part, formation, accompagnement des néo-titulaires et enseignants en difficulté d'autre part ; il nous a semblé pertinent, dans ce contexte, d'interroger les modalités de formation et d'accompagnement des enseignants confrontés aux élèves et aux classes difficiles. Par ailleurs, pour les enseignants de la Fondation des Apprentis d'Auteuil, intervenir en classe suppose de travailler en lien avec un internat éducatif et scolaire, une Maison d'Enfants à Caractère Social, des partenaires sociaux, la protection de l'enfance, les familles, les établissements d'accueil de jour, avec les services de soins et d'insertion professionnelle. Ces coopérations nécessaires bousculent en profondeur la conception du métier d'enseignant, exigent des compétences nouvelles, et interrogent l'identité professionnelle des acteurs. La seule formation initiale des enseignants ne suffit pas à prendre en compte ces bouleversements. Par ailleurs, la lutte contre l'échec scolaire, contre le décrochage et l'exclusion, suppose la mise en œuvre de dispositifs éducatifs et pédagogiques innovants. La Fondation des Apprentis d'Auteuil est de ce point de vue un laboratoire, un terrain d'expériences nouvelles au regard de la diversité des publics en difficulté accueillis. Autre spécificité, la Fondation des Apprentis d'Auteuil, dans les champs et domaines qui lui sont impartis réunit les différents acteurs (Accueil et enseignement). Enfin, c'est une institution à « taille humaine », qui offre la possibilité d'avoir prise à la fois sur l'accompagnement des professionnels, les politiques pédagogiques et la formation. Ce contexte singulier invitait naturellement à développer une expérimentation pour répondre à ces divers enjeux.

## 3. Vers une transformation des pratiques et des identités professionnelles

La construction d'une posture réflexive sur l'identité professionnelle et la transformation des pratiques ne relèvent ni de la seule formation initiale, ni d'un travail ponctuel d'accompagnement. Elle exige un suivi régulier, une forme d'accompagnement des équipes basée sur une intervention au sein de l'établissement, et structurée par une dynamique d'expérimentation. Diverses expériences de recherche-action-formation menées au sein de la fondation depuis plusieurs années ont permis d'identifier un tel besoin, et les effets de ces formes d'accompagnement. La Fondation a choisi de créer de toute pièce un nouveau métier, celui de « Chargé d'Animation et d'Innovation Pédagogique » : des personnes ressources, formées et expertes dans la conduite des innovations socio-éducatives, appelées à accompagner au long cours les équipes d'enseignants.

De la même manière qu'une nouvelle pratique enseignante répondra à de nouveaux enjeux éducatifs, et un nouveau métier à de nouveaux besoins d'accompagnement, de nouvelles modalités de formation permettront d'accompagner la professionnalisation des CAIP. Le changement est d'ordre systémique. Il articule diverses directions de la Fondation, implique les équipes sur le territoire, suppose l'adhésion des chefs d'établissement, exige la refonte des fiches de poste et missions, la réorganisation des modalités de formation continue. Ce sont ces conditions qui permettent d'engager les équipes dans une dynamique de travail fondée sur l'innovation pédagogique et l'expérimentation.

#### **4. Création du Master CAIP : principaux aspects du dispositif**

Un parcours de Master est ouvert en septembre 2011, en collaboration avec diverses institutions (notamment INSHEA<sup>1</sup> et ICL). Ce parcours de formation doit ouvrir la pratique enseignante au travail en équipe pluri-professionnelle et avec les familles, au développement de projets en réseaux et en partenariat, aux dispositifs expérimentaux. Les modalités pédagogiques du Master suivent une double stratégie : permettre l'acquisition de connaissances et de compétences dans les domaines considérés ; vivre concrètement une expérience de coopération et d'élaboration collective proche de celle que devront mettre en œuvre les CAIP sur le terrain.

Le dispositif de formation vise l'évolution des représentations, de la posture, de la conception du métier d'enseignant. Dispositif de formation continue, il doit permettre de tisser un lien étroit entre théorie et pratique par le biais de l'alternance formation/terrain mais également de permettre à chaque étudiant d'analyser sa propre pratique, de poser les bases d'une nouvelle identité professionnelle par le biais d'un retour réflexif sur soi, sur le métier, sur l'environnement professionnel, et de tendre vers la recherche action : les pratiques réflexives sont ainsi au cœur du dispositif.

La formation permet l'expérience du travail en équipe et la construction d'une identité professionnelle, au sein d'espaces d'analyse et de débat : ils favorisent la confrontation à l'altérité, à la variété des points de vue, des regards croisés ; en interrogeant l'expérience de formation, des conseils de type coopératif<sup>2</sup> amènent progressivement le collectif de futurs CAIP à interroger le sens de dispositifs de formation innovants, leurs modalités de mise en œuvre et les conditions de leur réussite mais aussi peu à peu de forger le nouveau métier qu'ils exerceront.

Le pari est de permettre à chaque personne d'expérimenter une autre manière d'apprendre, d'introduire le questionnement dans l'action en postulant que la pratique professionnelle sera modifiée par l'évolution des représentations. Opérer une décentration conscientisée par une médiation réflexive permet de modifier en retour l'action pédagogique. Revisiter son propre parcours, ses expériences professionnelles permet de les transformer en connaissances.

Cette démarche structure les deux années du Master, intégrant la dimension de recherche, dans une logique de formation par production de savoirs.

Le dispositif de formation prévoit deux grandes phases :

Une première phase en Master 1 largement basée sur le portfolio réflexif<sup>3</sup>. La démarche portfolio proposée et mise en œuvre par Hervé Breton, bien au-delà de la réalisation d'un portefeuille de compétences, vise à former aux habitudes de réflexion sur le parcours professionnel<sup>4</sup>, au retour sur

---

<sup>1</sup> INSHEA, Institut national supérieur de formation et de recherche pour l'éducation des jeunes handicapés et les enseignements adaptés de Suresnes, [www.inshea.fr](http://www.inshea.fr)

<sup>2</sup> Casanova, R., &Pesce, S. (2010). *Pédagogie alternative en formation d'adultes*. Paris : ESF.

<sup>3</sup> Breton, H, Loisy, C, Mailles-Viard, S. (2011), « *Se connaître et s'orienter grâce au e-portfolio* », Revue internationale des technologies en pédagogie universitaire, 8 (1-2), pp. 69sq

<sup>4</sup> H.Breton *Démarches de portfolio, explicitation biographique et formation des valeurs*, Faculté d'Arts et Sciences Humaines, Département des sciences de l'éducation et de la formation, Université de Tours,

expérience, à la mise en évidence d'expériences significatives en perspective d'un devenir professionnel à construire. Le cœur de la démarche est la réalisation du « support à instruire<sup>5</sup> » qui prend une forme personnelle, présentée à l'ensemble du groupe en fin de session. L'enseignant accompagne la démarche et propose des méthodologies qui aident les étudiants à opérer les retours réflexifs sur l'expérience: explicitation biographique<sup>6</sup>, récit d'expérience, biographie...etc. L'alternance régulière d'ateliers et de séances plénières permet de développer les habitudes réflexives individuelles et collectives. Ces temps en groupe favorisent l'explicitation nécessaire à la construction une « identité professionnelle collective ». En effet, dans la perspective d'un nouveau métier, penser le devenir professionnel du groupe dans un environnement où les pratiques, les représentations et les habitudes risquent d'être bouleversées est en soi formateur. En seconde année, la production d'un mémoire de recherche s'articule à la démarche portfolio et se déploie dans un dispositif pédagogique similaire d'alternance ateliers et plénière. Cette stratégie s'appuie sur un modèle expérimenté dans d'autres Masters<sup>7</sup>. Enfin, un dispositif coopératif de régulation encadre l'ensemble des deux années de formation.

## 5. Coopération en formation d'adulte et construction de l'identité professionnelle

Depuis 2010, des dispositifs pédagogiques favorisant la coopération sont expérimentés en formation continue d'enseignants et d'éducateurs à Apprentis d'Auteuil. Plus précisément, deux espaces de parole, un « conseil coopératif » et un « Quoi de neuf », inspirés de la pédagogie institutionnelle<sup>8</sup> et de la pédagogie Freinet<sup>9</sup>, sont ainsi mis en place dans le cadre des formations. Puisant leur source dans les travaux de Fernand Oury et inspirés des expériences menées par Rémi Casanova et Sébastien Pesce à L'ENPJJ<sup>10</sup>, ces dispositifs se fondent sur l'idée que l'enseignant et le groupe d'apprenants partagent la responsabilité de l'apprentissage et que les interactions sociales<sup>11</sup> sont déterminantes dans la formation et la professionnalisation des acteurs concernés. Mais encore qu'une pédagogie de la médiation appuyée sur l'ordre de la loi symbolique (respect des interdits fondamentaux) institue un pouvoir à ses acteurs et fonde l'action individuelle et collective<sup>12</sup>. Enfin que la reconnaissance de chacun et la dynamique du groupe se construit dans des formes d'échanges sociaux fortement ritualisés<sup>13</sup> :

---

<sup>5</sup> H.Breton *Démarches de portfolio, explicitation biographique et formation des valeurs*, Faculté d'Arts et Sciences Humaines, Département des sciences de l'éducation et de la formation, Université de Tours,

<sup>6</sup> Vermersch, P. (2000). *L'entretien d'explicitation*. Paris, ESF. Lesourd, F. (2009). *L'homme en transition*. Paris, Anthropos

<sup>7</sup> S. Pesce, N. Denoyel (eds.). *Pratiques Réflexives en Formation. Ingéniosité et Ingénieries émergentes*. Paris : L'Harmattan

<sup>8</sup> F.Oury et A.Vasquez, *Vers une pédagogie institutionnelle*, 1967

<sup>9</sup> F.Oury et A.Vasquez, *De la classe coopérative à la pédagogie institutionnelle*, 1971

<sup>10</sup> Casanova, R, Pesce, S. (2010). *Pédagogie alternative en formation d'adultes*. Paris : ESF.

<sup>11</sup> Perrenoud, Ph. (2001). *Développer la pratique réflexive dans le métier d'enseignant : Professionnalisation et raison pédagogique*. Paris : ESF (rééd. 2010).

S. Pesce, N. Denoyel (eds.). *Pratiques Réflexives en Formation. Ingéniosité et Ingénieries émergentes*. Paris : L'Harmattan, pp. 183-204.

<sup>12</sup> Casanova R, *La Pédagogie institutionnelle est une pédagogie de la médiation, fondée sur l'ordre de la loi symbolique et encourageant le pouvoir instituant des acteurs* », définition de la pédagogie institutionnelle présentée dans le cadre d'une intervention en formation nationale « Dispositifs relais », septembre 2010, Paris.

<sup>13</sup> Casanova, R., &Pesce, S. (2010). *Pédagogie alternative en formation d'adultes*. Paris : ESF.

L'enjeu majeur étant de transformer et de faire évoluer les habitudes d'action pratique<sup>14</sup> en compétences et en savoir. Les modalités pédagogiques proposées suivent une double stratégie : permettre l'acquisition de connaissances/compétences et vivre concrètement une expérience de coopération et d'élaboration collective transférable en situation éducative et pédagogique sur le terrain.

Petit à petit, de manière ritualisée, les dispositifs amènent à interroger collectivement le sens de l'action<sup>15</sup>.

- *Le conseil coopératif en formation d'adulte : fonction de régulation, processus de prise de responsabilités, explicitation et appropriation de repères collectifs à travers des procédures et un dispositif précis de régulation collective (ordre du jour, président, règles de prises de paroles)*
- *Le « quoi de neuf » en formation d'adulte : outils de la vie coopérative qui permet la construction d'une histoire commune au « groupe de vie » (Forme ritualisée en début de séance, temps d'expression individuelle dans le groupe).*

---

<sup>14</sup> S.Pesce, *Habitude d'action pratique et cognition incorporée : perspectives épistémologiques et méthodologiques pour la formation continue des professionnels de l'enseignement et de l'éducation*, Laboratoire EMA – EA 4507 – Université de Cergy-Pontoise, in Colloque « *Expérience et professionnalisation dans les champs de la formation et du travail ; état des lieux et nouveaux enjeux* » - Laboratoire CIREL, Université de Lille 1 et université de Lille 3- 26-27-28 septembre 2012

<sup>15</sup> Casanova, R, Pesce, S. (2010). *Pédagogie alternative en formation d'adultes*. Paris : ESF.