

## Développer le partenariat avec tous les acteurs de la communauté éducative

Bernard Lebrun  
IA IPR Académie de Nantes

*Coopérer avec les partenaires de l'école est une compétence commune à tous les professeurs et les personnels acteurs de la communauté éducative. Elle figure dans le référentiel des compétences des enseignants publié au Bulletin Officiels du 25 juillet 2013<sup>1</sup> Pour que les partenariats soient efficaces, il faut en cerner les contours et les enjeux. Que faut-il entendre par partenariat ? Qu'apporte-t-il aux élèves ? Comment peut-on l'organiser dans l'école ? Quelles sont les conditions de son efficacité. L'Éducation Physique et Sportive (EPS) est-elle une discipline particulière dans l'organisation de ces partenariats ?*



### Des partenaires c'est à dire ?

La circulaire de rentrée<sup>2</sup> donne une idée assez précise de ce qu'il faut entendre par coopération avec des partenaires : « *l'action éducative menée dans les écoles, les établissements, les territoires par les acteurs de l'éducation nationale associe très souvent des partenaires : autres ministères, collectivités locales, organismes culturels ou scientifiques, monde économique, associations, etc. Ces partenariats [...] renforcent la qualité et l'efficacité de cette action.* » Les partenaires sont donc tous les acteurs qui ne sont pas membres de l'éducation nationale.

La présence de partenaires au sein de l'école a une histoire. Elle est déjà construite depuis longtemps, en lien avec l'EPS. En art-danse par exemple, la coopération avec des chorégraphes ou des danseurs est installée depuis quelques années à la grande satisfaction des élèves et des professeurs. Par ailleurs, depuis les années quatre vingt dix, il est assez fréquent que des spécialistes d'activité de pleine nature collaborent avec les enseignants d'EPS à l'occasion de stages ou de sortie en plein air. Dans la période actuelle les réflexions relatives à la décentralisation et aux projets éducatifs territoriaux réactivent cette réflexion sur les partenariats.

Ces coopérations avec des partenaires peuvent se construire à l'occasion d'activités éducatives prises en charge par l'école. C'est le cas pour les animations culturelles dans le cadre du foyer socio-éducatif, par exemple. Des partenariats sont menés dans la gestion des Sections Sportives Scolaires (SSS) ou des Associations Sportives (AS) scolaires. C'est également le cas pour l'accompagnement éducatif. D'autres partenariats peuvent se mettre en place dans le cadre de l'enseignement obligatoire d'une discipline comme par exemple au cours des séances d'EPS. Enfin des partenariats peuvent être menés sans faire référence à une discipline particulière, puisqu'ils les concernent toutes, par exemple

<sup>1</sup> Arrêté du 1-7-2013 relatif au Référentiel des compétences professionnelles des métiers du professorat et de l'éducation

<sup>2</sup> Circulaire n° 2014-068 du 20-5-2014 parue au B.O. du 20 avril 2014: préparation de la rentrée scolaire 2014.

les partenariats avec la police sur la prévention de la consommation de drogue, ou avec la prévention routière, concernant la prévention des accidents de la route.



## Qu'est-ce que cela apporte ?

Dire que l'action conjuguée de plusieurs acteurs qui partagent des enjeux éducatifs est forcément efficace n'est pas suffisant. La coopération avec des partenaires est efficace et intéressante parce qu'elle permet aux élèves de bénéficier de trois leviers : une technicité de spécialistes, une écoute particulière des élèves, des outils de communication particulièrement efficaces.

### Des connaissances liées à un secteur précis

Si des partenaires sont intéressants et apportent une plus value à l'enseignement, c'est d'abord parce qu'ils sont spécialistes d'un domaine précis, et qu'ils maîtrisent parfaitement les connaissances et les techniques qui sont associées à ce domaine. La maîtrise de ces techniques précises ne signifie pas que leur rôle consiste à transmettre le maximum de données, de techniques, de connaissances. Il appartient à l'enseignant d'échanger avec le spécialiste pour voir quelles connaissances ou techniques sont importantes pour les élèves, et de quelle manière elles vont lui être présentées. Ce dialogue ne peut avoir lieu que si l'enseignant a lui-même une connaissance suffisante du domaine du spécialiste. Par exemple, il n'est pas possible pour un enseignant d'EPS d'avoir un dialogue avec un spécialiste de voile ou d'escalade s'il n'est pas lui-même déjà connaisseur de ses activités. La compétence du spécialiste ne peut pas faire contrepoids, ou compenser l'absence de compétence du professeur.

### Une crédibilité particulière

Lorsqu'un chirurgien orthopédique s'adresse à des élèves dans l'amphithéâtre d'un lycée pour leur parler des conséquences des accidents de la route chez les jeunes, en faisant référence à des exemples qu'il puise dans sa pratique quotidienne, la qualité de l'écoute est exceptionnelle. La parole de l'expert est sacralisée, elle marque, elle est considérée comme crédible, parce que les élèves savent que cette communication est marquée par la pratique à laquelle elle fait référence. Dans cet exemple, les consignes de prévention sur la conduite automobile énoncées par ce chirurgien orthopédiste ne sont pas différentes de ce qu'auraient pu dire des enseignants, mais sa parole, parce qu'il occupe une position de spécialiste présente un fort retentissement auprès de ses auditeurs.

### Des outils de communication spécifiques

Les compétences précises des partenaires dans un secteur particulier, s'accompagnent souvent d'une utilisation par les partenaires de vecteurs de communication riches et efficaces. Lorsque la prévention routière installe dans un lycée un simulateur de tonneaux et que les lycéens peuvent l'expérimenter, en ayant la tête en bas dans l'appareil, les élèves se souviennent du rôle des ceintures. Le message est marquant. Ainsi, c'est l'originalité et la richesse des outils de communication mobilisés qui peut faire de l'intervention des partenaires un message fort qui marque durablement les élèves.



## Les conditions d'efficacité

Quelles sont les conditions de l'efficacité de l'intervention des partenaires ? Cette question peut être abordée par la négative. D'abord, il est possible d'évoquer ce qu'il ne faut pas faire avant de réfléchir aux conditions favorables à un partenariat efficace.

## Les élèves ne sont pas prêtés aux partenaires

L'intervention des partenaires ne peut en aucune façon être pensée comme un temps pendant lequel les élèves, tout en restant dans l'espace de l'école, seraient extraits de l'enseignement scolaire pour être en quelque sorte « prêtés » au partenaire. Cette intervention des partenaires ne peut pas être un moment où l'école et les enseignants se déchargent de leur rôle et de leur mission pour une séquence particulière, une espèce de parenthèse durant laquelle les élèves seraient confiés au partenaire. Selon cette vision erronée de l'intervention de partenaires, le professeur bénéficierait d'un temps de respiration pendant lequel il pourrait se libérer momentanément de sa responsabilité. Cette manière de percevoir l'intervention de personnel extérieur à l'Éducation Nationale (EN) est non seulement impossible sur le plan de la responsabilité, mais elle est également inefficace du point de vue des acquisitions. En effet, si elle est pensée comme tel, le partenaire ne collabore pas aux enjeux éducatifs de l'enseignant, sur le temps où les élèves lui sont confiés. Il n'apporte alors à l'enseignant aucune aide, et très peu de bénéfices aux élèves.

## L'indispensable projet

Il incombe à l'enseignant de fixer le cadre et les limites de l'intervention du partenaire : quels sont les objectifs de ce partenariat, à quel type d'élèves, avec quelles temporalités en proposant quelles activités aux élèves ? Quelle sera la nature de l'activité didactique et pédagogique du partenaire ? . Finalement, toutes ces questions se regroupent autour du projet pédagogique lié à ce partenariat. Le projet, c'est aux enseignants de le construire sur la base de discussions et d'échanges avec les partenaires, car ce sont les enseignants qui garantissent la cohérence avec le projet pédagogique de l'établissement. La construction de ce projet nécessite une négociation avec les partenaires. La capacité du partenaire à entrer dans un échange pour adapter sa proposition didactique aux attentes des enseignants est une condition indispensable à l'existence même de ce partenariat.

## Des partenariats dans la durée

La temporalité du partenariat est une autre condition essentielle de son efficacité. Un partenariat qui s'inscrit dans la durée avec l'intervention des partenaires qui s'échelonnent sur plusieurs temps, génère des effets plus riches, plus importants et plus durables qu'une intervention ponctuelle.

## Des interventions en présence des enseignants

La présence des enseignants au moment même où interviennent les partenaires est également une condition essentielle de sa réussite. En étant présent l'enseignant peut s'enrichir et augmenter ses compétences. Mais ce n'est pas le plus important. Par sa présence l'enseignant montre aux élèves que l'activité qu'ils mènent en présence et avec l'animateur s'inscrit dans la cohérence du projet pédagogique. Ainsi l'enseignant n'abandonne pas son activité d'enseignant parce que l'animateur est présent. Les deux partenaires de l'éducation collaborent, agissent ensemble auprès des élèves dans une démarche pédagogique qui a été négociée et harmonisée précédemment entre eux.

## Une intervention justifiée

Il incombe enfin aux enseignants de dire aux élèves et à l'ensemble de la communauté éducative les raisons pour lesquelles ils ont pensé utile et important d'organiser ce partenariat, en expliquant quelle plus-value elle apporte, et comment les propositions didactiques et pédagogiques du partenaire s'articulent et enrichissent les données de l'enseignement. Ce que les partenaires ne savent pas faire, et qui les distingue fondamentalement des enseignants, c'est situer, positionner les connaissances ou les techniques qu'ils vont proposer aux élèves au sein de l'ensemble de techniques et de connaissances qui se rapportent au sujet. La compétence de l'enseignant ne consiste pas seulement à transmettre des techniques et des connaissances, mais implique d'accompagner les élèves à se construire une représentation du monde dans lequel ces techniques et ses connaissances sont présentes et cohabitent avec d'autres.



## Conclusion

L'idée selon laquelle en EPS, les partenaires sont dangereux car, à terme, ils vont remplacer les enseignants n'a pas de réel fondement. Les partenaires n'ont pas de compétences pour remplacer les enseignants, par contre ils complètent et enrichissent leurs activités.

L'action des partenaires, pour être efficace, nécessite une collaboration active avec les enseignants qui restent toujours et dans tous les cas, responsables de leurs élèves et responsables de ce qui est enseigné. Le chef d'établissement, acteur incontournable du partenariat est un des garants de la cohérence des actions menées avec le projet d'établissement et de son éventuel financement.

La généralisation et l'efficacité des partenariats, au service de la réussite des élèves et de leur enrichissement personnel, nécessitent peut-être et avant tout la prise de conscience chez tous les enseignants, qu'ils ne sont pas les seuls à favoriser le développement des élèves. Elles nécessitent également qu'ils comprennent que leurs compétences d'enseignants résident dans leur capacité à enseigner, mais également dans celle d'organiser quelquefois des partenariats en veillant à ce que les initiatives des partenaires s'inscrivent dans un cadre qu'ils ont défini et négocié avec eux, en cohérence avec la logique du projet pédagogique.

Par ailleurs, une nouvelle compétence est peut-être en train d'émerger pour les enseignants, celle qui consiste à devenir des interlocuteurs qui veilleront à articuler les actions éducatives qui s'exercent au sein de l'enceinte scolaire avec celles qui ont lieu dans le cadre extra scolaire ou périscolaire. Cette nouvelle compétence nécessite de bien clarifier le rôle de l'école et le rôle des associations ou institutions éducatives périscolaires. Les enseignants se trompent de combat lorsqu'ils dévalorisent ou dénigrent les associations péri ou extrascolaires, mais sans doute ne mobilisent-ils pas suffisamment d'efforts pour clarifier le positionnement de l'école au sein des projets éducatifs territoriaux. Cette clarification sur le rôle des partenaires va de pair avec une clarification sur le rôle et la mission des enseignants.

Le défi des enseignants, n'est pas de s'organiser pour résister aux partenaires, mais celui d'exploiter la richesse qu'ils peuvent apporter, tout en expliquant aux élèves aux parents et à l'ensemble de la communauté éducative l'intérêt, le but, le cadre, et les limites de leur intervention.