

« Professeur polyvalent » : un nouveau métier au service des élèves ...

Stéphane ROUBIEU,

Professeur agrégé d'EPS, Angers, (49)

Les habitudes de travail des enseignants sont actuellement en pleine évolution au sein des établissements. D'une part, la centration sur les compétences de l'élève tend à dissoudre les frontières entre disciplines, exigeant ainsi de nouvelles collaborations entre collègues. D'autre part, le fort développement des usages numériques remet en question les temps, lieux et modes de travail des professeurs.

Si ces deux évolutions sont aujourd'hui parfois synonymes de surcharges de travail, c'est parce qu'elles se juxtaposent à une organisation traditionnelle au sein de l'établissement. Le travail en équipe optimise l'efficacité de l'action auprès des élèves car l'enseignant élargit son domaine de responsabilité au delà de son champ disciplinaire et, guidé par une articulation cohérente entre les projets, il collabore à l'aide de l'Espace Numérique de Travail (ENT).



De la complexité des implications du professeur

L'établissement scolaire : un système complexe

Au sein de l'établissement cohabitent et s'entremêlent nombre de relations sociales entre les personnels.

Des **groupes informels** s'organisent sur la base de relations amicales ou de points de vue pédagogiques, syndicaux, politiques convergents. La sensibilité de chaque acteur et ses intérêts personnels entre également dans l'équation, tout comme l'histoire et la culture de l'établissement. Ces rôles officieux sont partie prenante dans la dynamique de travail du professeur d'EPS qui agit ainsi avec sa personnalité, ses valeurs et ses affinités.

Les **groupes formels** répondent aux fonctions officielles tenues au sein de l'établissement : profession, discipline enseignée, participation aux instances de l'établissement. Le professeur d'EPS est membre de son équipe disciplinaire, des équipes pédagogiques de ses classes et probablement du bureau d'AS. Il est éventuellement coordinateur d'une section sportive, professeur principal, membre du conseil d'administration, de la commission permanente ou du conseil de discipline. A l'échelle de l'établissement, il peut également être acteur ou coordinateur d'un ou de plusieurs groupes de travail, sur des thèmes comme la santé, la citoyenneté, l'histoire des arts, l'éducation aux médias ou le numérique.

Face à la diversité et la complexité de ce réseau social, l'enjeu dans l'organisation de l'établissement est de faire converger cette toile de relations personnelles et professionnelles dans le sens d'un travail dynamique et efficace, au service des élèves.

La mutation du métier d'enseignant

En 1997, la « *Mission du professeur* »¹ distingue trois niveaux de responsabilité pour le professeur : dans le système éducatif, dans l'établissement et dans la classe. Si ces champs d'intervention sont aujourd'hui toujours d'actualité, la définition en 2010 des « dix compétences professionnelles² » du professeur entérine plusieurs évolutions.

Niveaux de responsabilité	Mission du professeur (1997)	Compétences professionnelles du professeur (2010)
Au sein du système éducatif	<ul style="list-style-type: none"> - Situer son action dans le cadre de la mission que la loi confère au service public d'éducation - Contribuer au fonctionnement et à l'évolution du système éducatif 	1 - Agir en fonctionnaire de l'État et de façon éthique et responsable 10 - Se former et innover
Dans l'établissement	<i>(partie sans sous-partie)</i>	9 - Travailler en équipe et coopérer avec les parents et les partenaires de l'école
Dans sa classe (et sa discipline)	<ul style="list-style-type: none"> - Connaître sa discipline - Savoir construire des situations d'enseignement et d'apprentissage - Savoir conduire sa classe 	4 - Concevoir et mettre en œuvre son enseignement 5 - Organiser le travail de la classe 7 - Évaluer les élèves
Dans les autres disciplines		2 - Maîtriser la langue française pour enseigner et communiquer 3 - Maîtriser les disciplines et avoir une bonne culture générale 8 - Maîtriser les technologies de l'information et de la communication
Avec l'élève		6 - Prendre en compte la diversité des élèves

Tableau 1 : Comparaison des niveaux de responsabilité du professeur entre 1997 et 2010

L'analyse comparative des titres de ces deux textes officiels fait apparaître trois évolutions majeures. D'abord, le professeur s'engage davantage à l'échelle de l'établissement : le travail en équipe et les partenariats deviennent une part importante du métier. Ensuite, il s'ouvre largement aux autres disciplines et à la transversalité. Enfin, au delà de son action à l'échelle de la classe, il intervient

¹ Ministère de l'Éducation Nationale, « Mission du professeur exerçant en collège, LEGT ou en LP », B.O. n° 22 - 29 mai 1997

² Ministère de l'Éducation Nationale, « Définition des compétences à acquérir par les professeurs, documentalistes et conseillers principaux d'éducation pour l'exercice de leur métier », B.O. n° 29 du 22 juillet 2010

également auprès de chaque élève. Ainsi, cette nouvelle polyvalence amène le professeur à s'impliquer dans les divers groupes de travail de ces champs interconnectés.

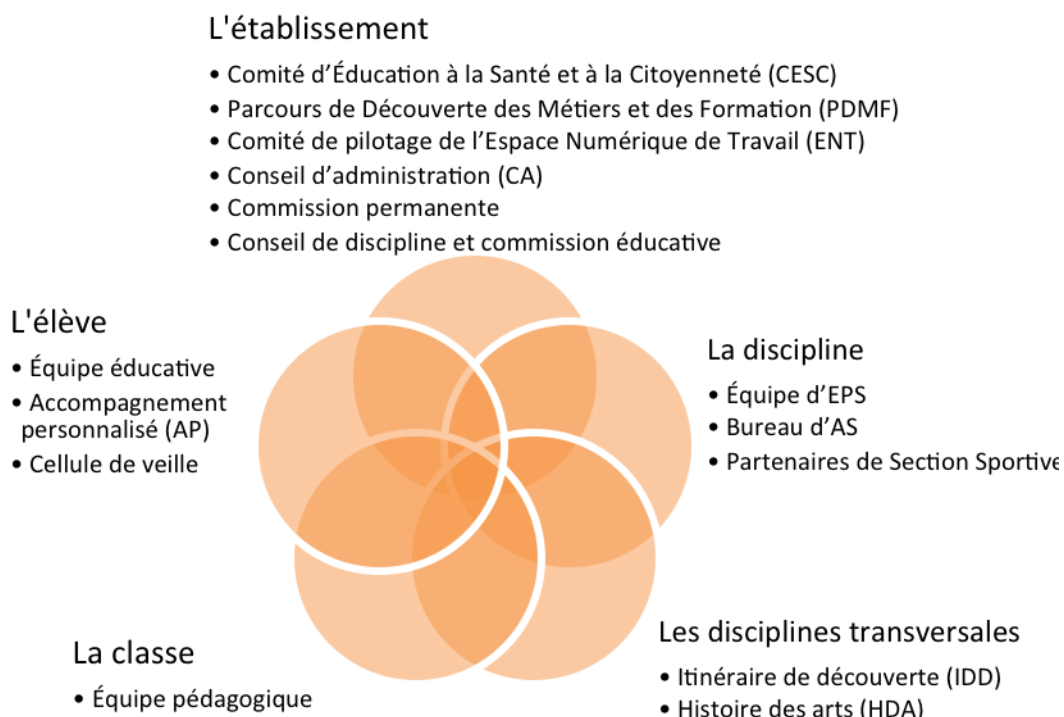


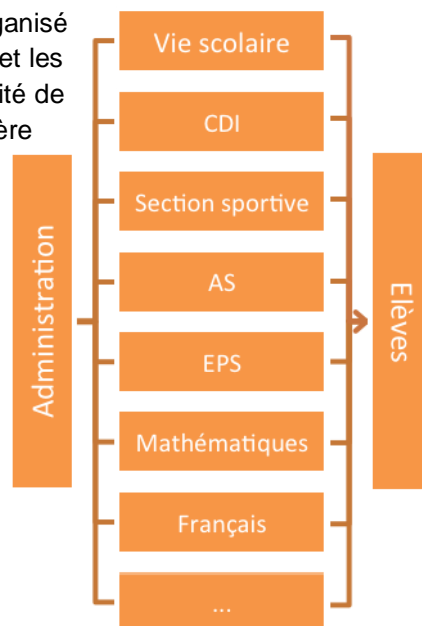
Schéma 1 : Niveaux de responsabilité et groupes de travail du professeur

Historiquement, impliqué principalement dans l'enseignement de sa discipline, le professeur doit maintenant assumer cinq champs de compétences. Il mène des travaux d'équipe avec ses collègues professeurs, ainsi qu'avec l'ensemble des acteurs et partenaires de l'établissement. L'adaptation à cette nouvelle diversification du métier n'est pas simple et impose pour l'établissement comme pour le professeur des évolutions dans ses habitudes, outils, temps et espaces de travail.

La nouvelle structure de l'établissement

Le fonctionnement de l'établissement est traditionnellement organisé par ses propres structures. Sans liens entre elles, les disciplines et les espaces d'enseignement sont juxtaposés. Ils gardent leur spécificité de concept et de méthode et se complètent en contribuant de manière isolée à leur objectif commun : la formation de l'élève. Les relations entre collègues se limitent à une collaboration **pluridisciplinaire**.

Schéma 2 : Organisation d'établissement centrée sur les structures



Ce faisant, cette organisation est largement remise en cause ces dernières années. En effet, en réponse à l'hétérogénéité des élèves et visant la réussite de tous, le système éducatif recentre son approche sur la notion de compétences. Plus signifiants pour les élèves, des espaces interdisciplinaires ont fait leur apparition : Itinéraires de Découverte (IDD), Brevet Internet et Informatique (B2i), Histoire des Arts (HDA), Socle Commune au collège et de l'Accompagnement Personnalisé (AP) en lycée. S'ajoutent également nombre de missions transversales : éducation à la citoyenneté, à la santé, à l'alimentation, à la sexualité, au numérique, aux médias, au développement durable,... À la fois plus cohérent et plus adapté à l'élève, cet enseignement personnalisé demande à réactualiser un fonctionnement d'établissement basé sur les fonctions des personnels. Les frontières entre les disciplines se dissolvent et la logique de l'élève prend le dessus sur celle de l'établissement.



Schéma 3 : Organisation d'établissement centrée sur l'élève

Ainsi, la multiplication et la complexification des relations au sein de l'établissement imposent le passage d'un fonctionnement centralisé autour de relations verticales entre l'administration et les disciplines à un fonctionnement en réseau, dans lequel un tissu d'équipes interconnectées interagit entre elles et avec chaque élève. Si l'administration garde un rôle de coordination, les disciplines d'enseignement ne constituent qu'un élément de ce système de relations horizontales. À l'action pluridisciplinaire de l'enseignant s'ajoutent ainsi de véritables échanges avec ses collègues d'autres disciplines. Cette collaboration **interdisciplinaire** suppose un enrichissement mutuel et permet d'appréhender l'élève dans sa globalité. Plus encore, en plaçant les compétences de l'élève au-delà des frontières disciplinaires, les enseignants polyvalents convergent dans le sens d'un travail **transdisciplinaire**.

Face à ce réseau de relations, seuls des outils eux-mêmes organisés en réseau sont efficaces. Si une structure hiérarchique centralisée apparaît obsolète, l'articulation des projets d'actions et l'Espace Numérique de Travail (ENT) semblent constituer deux solutions décentralisées appropriées.



De l'articulation des projets

Des groupes de travail

La constitution de groupes de travail semble appropriée à la prise en compte des divers espaces d'enseignement et thèmes de travail. Elle facilite aussi les implications de chaque enseignant. Le chef d'établissement peut ainsi instituer ces groupes, en clarifiant pour chacun, leur mission, leur composition et leur organisation.

Leur **mission** s'inscrit en cohérence avec les objectifs ou sous-objectifs du projet d'établissement, garantissant ainsi la contribution aux enjeux locaux prioritaires. Chaque groupe s'appuie sur un projet d'action pour dynamiser, dans l'établissement, les actions relatives à sa mission.

Leur **composition** peut inclure un groupe d'enseignants volontaires, dont un ou deux coordinateurs. Ces groupes peuvent rester flexibles et ouverts afin de s'appuyer sur les compétences et les motivations des enseignants. Un nombre restreint de membres facilite l'efficacité du travail tandis qu'un groupe plus large va dans le sens d'une grande diffusion dans l'établissement.

L'**organisation du travail** en équipe doit concilier pragmatisme et convivialité pour collaborer, coopérer, se concerter, se répartir et composer³. De façon générale, une certaine rigueur dans la méthode facilite le travail. La mise en place d'espaces de travail (temps et lieu), l'articulation de temps de réflexions, de décisions, de bilan et de communication ainsi que l'utilisation d'ordres du jour et de comptes rendus de réunions participent à son efficacité.

Enfin, ces trois éléments devront faire l'objet d'une **communication** explicite envers l'ensemble des collègues, sous peine de créer incompréhensions, jalousies ou inefficacité. Cette transparence permet d'asseoir la légitimité du groupe et de valoriser ses membres.

Ce mode de fonctionnement est efficace mais, n'étant pas encore ancré dans la culture des enseignants, nécessite une réelle politique de management à l'échelle de l'établissement.

Des projets d'action

Le projet d'action constitue l'outil de pilotage central de chaque groupe de travail. Ne nécessitant ni des conceptualisations excessives ni, d'énormes investissements temporels, sa rédaction permet de fédérer et de dynamiser les pratiques au sein de l'établissement. Cette démarche se fait dans une recherche de cohérence⁴. Il s'agit d'abord d'établir un diagnostic de la situation. Des objectifs significatifs sont ensuite définis en lien avec les obstacles rencontrés et les enjeux du projet d'établissement. Ces objectifs sont alors opérationnalisés en sous-objectifs puis en actions réalistes. Enfin, des indicateurs d'évaluation sont définis afin de mesurer l'efficacité du projet, assurant ainsi sa dynamique. De plus, par l'innovation, l'équipe propose des actions inédites et cherche à augmenter son champ d'action en touchant un maximum d'élèves.

³ F. HUOT, « Travailler en équipe : entre pragmatisme et convivialité », revue e-novEPS n°5, juillet 2013

⁴ S. ROUBIEU « Le projet d'Association Sportive, un outil simple et efficace », revue e-novEPS n°1, juin 2011.

La mise en œuvre de cette démarche pour rédiger le projet d'association sportive du collège Rabelais, à Angers, a abouti à nombre d'effets positifs⁵. L'explicitation des obstacles et des objectifs a dynamisé les réflexions de l'équipe. Des décisions ont été prises et de nouvelles actions mises en œuvre.

L'AS a été mise en mouvement. L'image de l'AS s'est également améliorée grâce à la diffusion de ce projet sur le site internet du collège. Collègues, parents et élèves connaissent mieux l'AS et ce qui s'y fait. Enfin, l'équipe EPS a pris plaisir à innover et s'est sentie motivée et valorisée du fait de sa contribution, par l'AS, aux objectifs plus grands de l'établissement et de la nation.

Une articulation de projets à l'échelle de l'établissement

Si chaque groupe de travail s'appuie sur un projet d'action, l'établissement devient un maillage complexe d'objectifs issus des divers espaces et structures existants.

Champ d'action	Outil de travail
L'établissement	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Projet d'établissement</i> - <i>Contrat d'objectifs</i> - <i>Projet du CESC</i> - <i>PDMF</i> - <i>Projet de développement de l'ENT</i> - <i>Projet d'accompagnement éducatif</i>
La discipline transversale	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Projet d'HDA</i> - <i>Projets d'IDD</i> - <i>Projet transversaux</i>
La discipline	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Projet d'EPS</i> - <i>Projet d'AS</i> - <i>Projet de Section Sportive</i>
La classe	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Projet de classe</i>
L'élève	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Socle commun</i> - <i>Projet personnalisé de réussite éducative (PPRE)</i> - <i>Projet personnalisé de scolarisation (PPS)</i>

Tableau 2 : Exemples de projets d'action au sein de l'établissement

Le grand nombre de projets implique de veiller à leur articulation.

Du point de vue des contenus, leur cohérence est assurée par la référence systématique au projet d'établissement, qui devient le point de convergence des actions menées. Chaque projet peut alors inclure un tableau mettant en lien ses propres objectifs avec ceux de l'établissement.

Du point de vue de la communication, il est possible de simplifier les échanges en adoptant une nomenclature simple. L'idée consiste à associer aux objectifs des différents projets le nom du projet, le numéro de l'objectif ainsi qu'un mot clé résumant son contenu.

⁵ S. ROUBIEU op.cit.

Projet académique
ACAD 1 - Égalité : Égalité des chances et éducation à la citoyenneté ACAD 2 - Socle : Maîtrise du socle commun et parcours de réussite ACAD 3 - Insertion : Information et orientation, qualification et insertion professionnelle ACAD 4 - Ouverture : Plurilinguisme, ouverture internationale et politique culturelle ACAD 5 - Efficacité : Un système éducatif plus efficace
Projet d'établissement
ETABL 1 - Socle : Permettre à tous d'atteindre la maîtrise du socle commun ETABL 2 - Réussite tous : Promouvoir la réussite de tous et de chacun au delà du collège ETABL 3 - Social et culturel : Éduquer à la vie sociale et culturelle
Projet de CESC
CESC 1 - Citoyenneté : Améliorer les relations entre élèves et éduquer à la citoyenneté CESC 2 - Santé : Éduquer à la santé, à la sexualité et prévenir les conduites à risques CESC 3 - Développement durable : Éduquer au développement durable
Projet d'EPS
EPS 1 - Relation : Agir dans le respect et l'entraide EPS 2 - Méthode : Développer sa motricité avec méthode et persévérance EPS 3 - Estime de soi : Avoir confiance en ses capacités physiques et les exploiter au mieux EPS 4 - Pilotage : Évaluer et actualiser ce projet pour améliorer l'efficacité de nos actions
Projet d'AS
AS 1 - Fidéliser : Augmenter le nombre et la diversité des élèves participants à l'AS AS 2 - Impliquer : Impliquer les élèves dans le fonctionnement de l'AS AS 3 - Cultiver : Augmenter l'ouverture culturelle des élèves AS 4 - Piloter : Mettre en œuvre un pilotage qualitatif et quantitatif de l'AS
Projet d'HDA
HDA 1 - Découvrir : Offrir un parcours de découverte artistique et culturelle de qualité HDA 2 - Progression : Proposer un enseignement continu, progressif et cohérent HDA 3 - Coopérer : Encourager la collaboration de toutes les matières
Projet d'ENT
ENT 1 - Favoriser : Favoriser et faciliter l'utilisation d' <i>e-lyco</i> par les acteurs de l'établissement ENT 2 - Éduquer : Éduquer et responsabiliser les élèves aux usages numériques ENT 3 - Coopérer : Faciliter la collaboration entre les acteurs de l'établissement

Tableau 3 : Nomenclatures des objectifs des projets du collège Rabelais

Le schéma ci-dessous rend compte de la richesse des articulations entre les projets. Difficilement lisible, il ne constitue pas un outil de travail mais permet de pointer quelques éléments remarquables. Afin de privilégier les relations de contenus sur les structures. Le choix a été fait de ne pas faire figurer les liens entre les objectifs d'un même projet. Ces derniers sont cependant reliés par un même code

couleur. La cohérence autour des quatre objectifs interconnectés du projet d'établissement, (en lien avec le projet académique) est manifeste. Chacun d'eux est, en effet, marqué par un pôle de relations denses et des couleurs différentes, pointant ainsi à la fois la convergence et la complémentarité des divers organes de l'établissement. Enfin, trois éléments tiennent une place certaine dans les liens entre ces quatre pôles : l'évaluation par compétence, les familles et l'ENT.

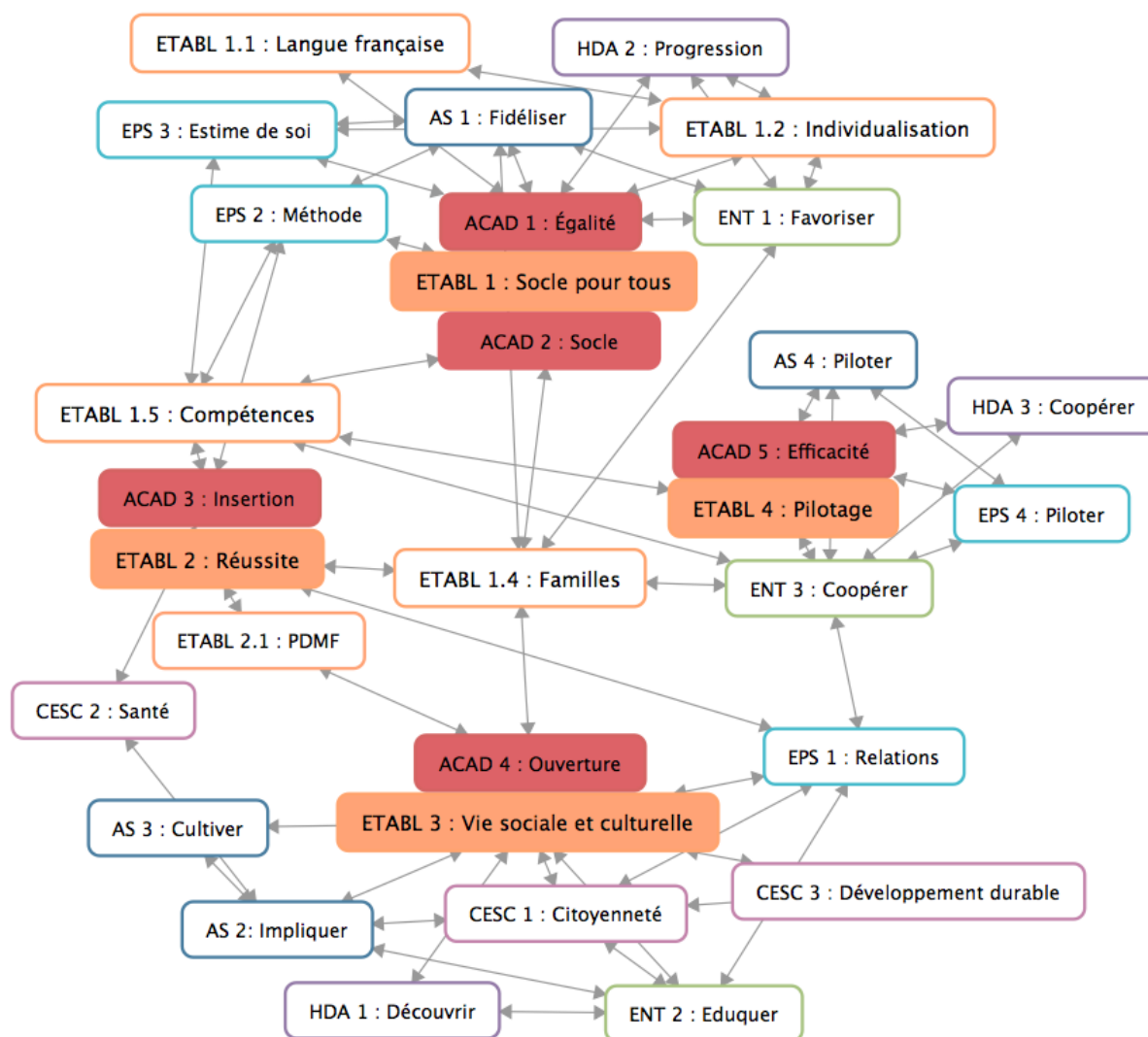


Schéma 4 : Articulation entre les objectifs de sept projets au collège Rabelais, Angers



L'espace numérique de travail : un nouvel espace-temps

Intérêts et obstacles de l'ENT

Si le développement extraordinaire d'internet dans la société pourrait justifier en lui seul la nécessité de son usage à l'Ecole, c'est pour ses réels intérêts pratiques que l'Espace Numérique de Travail est incontournable. D'abord, seul un moyen de communication organisé en réseau semble pouvoir répondre à la complexité des relations au sein de l'établissement. Pour cela, des droits pour lire ou modifier les différentes rubriques de l'ENT sont attribués à chaque personne ou un groupe de

personnes. Cette étape de personnalisation des espaces virtuels est essentielle pour organiser efficacement les diverses coopérations. En effet, si les droits de rubriques sont mal pensés, l'enseignant peut rapidement être freiné et perdu dans un flux d'informations nombreuses et non pertinentes pour lui. L'ENT apporte également une temporalité individuelle, permettant aux utilisateurs de communiquer dans des temps différés, répondant ainsi à la diversité des emplois du temps et des disponibilités de chacun. S'il ne s'agit pas d'imposer un travail « tout le temps et de d'importe où », comme le craignent, à raison, nombre d'enseignants, le but est de le permettre. Enfin, argument non négligeable, l'ENT *e-lyco* offre un outil de communication direct entre les parents, les élèves et l'ensemble des équipes éducatives.

S'il peut vite aboutir à une surcharge de travail et à des tâches superflues, l'ENT peut surtout faciliter le travail en équipe et permettre un réel gain de temps et d'efficacité pédagogique pour l'enseignant. Pour cela, son développement et son usage doit être piloté à l'aide d'un projet d'action rédigé par le *comité de pilotage* (Copil).

Stratégie de développement de l'ENT

Récemment implanté dans l'Académie de Nantes, *e-lyco* est utilisé à des degrés très diverses dans les établissements. Le développement de son usage implique donc d'être encouragé. Il s'agit d'adopter une position volontariste visant à proposer de nouveaux outils pour en favoriser l'utilisation. Le comité de pilotage pourra ainsi suivre la démarche de projet pour :

- Identifier les besoins de l'établissement
- Penser des outils pertinents sur *e-lyco* et les mettre en place
- Diffuser leur existence et former à leur utilisation
- Organiser leur évaluation et leur amélioration

Dans ce cheminement, la question de la plus-value de l'outil doit rester centrale. Autrement dit, veiller à ce que la logique technique de l'ENT ne prenne pas le dessus sur les objectifs visés, demeure permanent. Par ailleurs, plus que d'être encouragée, la transition du papier vers le numérique semble devoir passer par des obligations. Il s'agit alors, par petites touches, de rendre *e-lyco* incontournable pour les élèves, les parents et les personnels. Enfin, la question de la formation apparaît essentielle. Elle s'appuie, d'une part, sur le coordonnateur pédagogique et les formateurs relais (membres du Copil *e-lyco*) et, d'autre part, sur l'auto-formation. A destination des enseignants ou des parents, des formations sont organisées dans l'établissement et des tutoriels sont proposés en ligne⁶. Les professeurs principaux ont, quant à eux, un rôle central dans la formation des élèves. Afin d'éviter les usages déviants ou abusifs et d'organiser le travail en ligne, la rédaction d'une charte informatique⁷ semble pertinente.

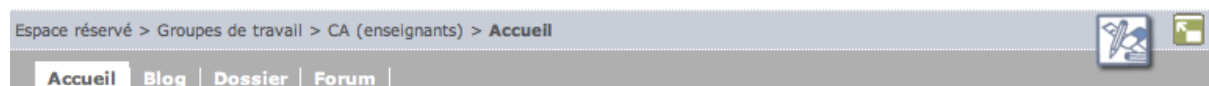
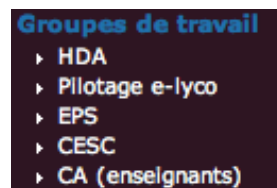
⁶ G. HARENT et S. ROUBIEU, « [Les usages e-lyco](#) », Site internet de l'Académie de Nantes, Juin 2013

⁷ Collège Rabelais, « Charte informatique », 2012 (fichier joint à l'article)

L'ENT en quelques exemples...

Concrètement, voici quelques exemples de choix qui ont été fait dans l'ENT du collège Rabelais.

Les différents groupes de travail de l'établissement disposent d'un espace réservé. Editable par les membres du groupe, il est visible de l'ensemble des collègues. En EPS par exemple, chaque enseignant peut contribuer à la rédaction de l'ordre du jour de la concertation, qui est ensuite transformé en compte rendu pendant la réunion hebdomadaire. L'historique des réflexions et des décisions est ainsi conservé. Un suivi des achats matériel peut également être organisé. La partie consacrée au conseil d'administration permet aux délégués des enseignants d'organiser leur représentativité.



Conseil d'administration (réservé aux enseignants)

Cet espace, visible uniquement des enseignants, vise à faciliter la communication avec les représentants au Conseil d'Administration.

Vous pouvez :

- Consulter les ordres du jour et les comptes rendus de CA ([onglet Dossier](#))
- Nous donner votre avis en remplissant des questionnaires ([onglet Blog](#))
- Proposer et discuter des sujets à aborder aux CA à venir ([onglet Forum](#))

"Changeons le monde, élève par élève" !

Sur le même modèle, chaque espace de classe dispose de sous-rubriques « Espace élèves » et « Espace parents » permettant à leurs délégués respectifs de coordonner leur action. Le professeur principal utilise l'« espace élèves » pour organiser la citoyenneté au sein de sa classe. La signature du cahier de correspondance est remplacée par une simple case à cocher sur le blog de classe. Ce fonctionnement présente de nombreux avantages. D'abord, le professeur est en lien direct avec les parents, supprimant ainsi l'intermédiaire de l'élève, qui n'est pas toujours très fiable. Ensuite, les informations administratives peuvent être rédigées en dehors de la classe, augmentant ainsi le temps réservé aux apprentissages. Plus encore, le principal adjoint ou le CPE peut délivrer lui-même l'information, évitant ainsi de passer dans les classes ou de solliciter le professeur principal. Enfin, le suivi est facilité pour le professeur principal qui consulte le tableau des réponses sur *e-lyco* et peut choisir de recevoir un courriel à chaque réponse validée.



Pont de l'Ascension

Ainsi que l'a décidé la Direction Académique, les cours du **vendredi 10 mai 2013** seront récupérés les **mercredi 3 mai** et **22 mai 2013**.

- **Mercredi 3 avril** : récupération des cours prévus à l'emploi du temps le **vendredi après-midi semaine B**
- **Mercredi 22 mai** : récupération des cours prévus à l'emploi du temps le **vendredi matin (de 9h à 12h) semaine B**

Signature des parents (*)

J'ai pris connaissance ce cette information.

* : champs obligatoires

Restaurer

Enregistrer

Concernant l'EPS, la gestion des inaptitudes est facilitée en ligne.⁸ Parents, infirmière, vie scolaire ou enseignant d'EPS peuvent signaler les inaptitudes. Le professeur d'EPS concerné en est informé par courriel. L'ensemble de la communauté éducative est impliqué, le lien avec les dispenses en AS est possible et l'analyse chiffrée des inaptitudes permet un travail efficace sur ce point.

Concernant l'Association sportive⁹, le blog est rédigé par les élèves journalistes ou les enseignants et présente, en images, les dernières informations ou actualités. Un formulaire d'inscription à l'AS permet aux parents d'inscrire leur enfant en quelques clics. Ils peuvent également signer en ligne les convocations aux rencontres UNSS.



Conclusion

Le travail en équipe est aujourd'hui essentiel au fonctionnement des établissements scolaires. Pour entrer dans la logique de l'élève, l'établissement doit repenser ses structures et adopter une organisation décentralisée. L'enseignant est quant à lui amené à se détacher de sa spécialité disciplinaire pour s'impliquer dans de nouveaux espaces transdisciplinaires, assumant ainsi pleinement sa polyvalence. Si ces évolutions ne se font pas sans difficulté ou réticence, elles apparaissent indispensables à la réussite de chaque élève. L'engagement actif de l'enseignant dans cette transition peut être guidé et facilité par l'utilisation des deux outils que constituent les projets d'actions et l'espace numérique de travail.

⁸ G. HARENT et S. ROUBIEU, op..cit

⁹ G. HARENT et S. ROUBIEU, op. cit.