

Table des matières

Introduction	1
Jean-Yves BODERGAT, Béatrice VERQUIN SAVARIEAU et Richard WITTORSKI	
Partie 1. Les formes d’accompagnement et leurs contributions effectives à la formation	11
Chapitre 1. Entre tutorat et accompagnement : quelles configurations pour un développement professionnel personnalisé ?	13
Catherine CLÉNET	
1.1. Dispositif tutoral et démarche d’accompagnement : quelles articulations ?	13
1.1.1. Un dispositif de formation prescrit	14
1.1.2. Un dispositif tutoral pour accompagner la professionnalisation des stagiaires	15
1.1.3. Du dispositif tutoral fonctionnel à la démarche d’accompagnement	17
1.2. Des pratiques d’accompagnement formalisées et informelles.	19
1.2.1. Un dispositif tutoral reconnu	19
1.2.2. La présence de l’accompagnement informel	21
1.2.2.1. Les autres professionnels de l’établissement.	21

1.2.2.2. Les pairs	21
1.2.2.3. Les proches	22
1.3. Une démarche d'accompagnement mise à mal	22
1.3.1. Un délitement de la dynamique relationnelle entre tuteurs et tutorés.	22
1.3.2. Un effacement de la dynamique temporelle au profit de l'action.	23
1.3.3. Une dynamique opérationnelle en perte de sens	24
1.4. Pour une démarche d'accompagnement vers un développement professionnel opéré	25
1.4.1. Des configurations sociales singulières d'accompagnement informel au-delà de l'accompagnement prescrit	25
1.4.2. La démarche d'accompagnement comme levier pour une décélération sociale.	26
1.5. Conclusion	27
1.6. Bibliographie	28

Chapitre 2. L'accompagnement distribué : un levier pour la formation des personnels de direction de l'Éducation nationale

Thierry PIOT

2.1. Contextualisation : les personnels de direction de l'Éducation nationale et leur formation	30
2.2. Cadre théorique : l'analyse de l'activité des métiers de services adressés à autrui	31
2.3. Méthodologie : entretiens semi-directifs et entretiens « à visée d'explicitation »	34
2.4. Résultats et discussion sur la notion d'accompagnement distribué	36
2.4.1. La tension entre efficacité fonctionnelle et métamorphose identitaire dans l'accompagnement vécu	37
2.4.2. Le tutorat distribué en actes	42
2.5. Conclusion	46
2.6. Bibliographie	47

Chapitre 3. Le contrat individuel de professionnalisation : outil de formation ? 51

Marielle BOISSART

3.1. Les intentions de professionnalisation portées par le CIP	52
3.2. La logique tutorale pour professionnaliser les stagiaires	55
3.2.1. Approche conceptuelle du tutorat	55
3.2.2. Le tutorat : un système complexe	57
3.2.3. La pratique tutorale : une pratique tridimensionnelle.	58
3.3. La réalité des pratiques tutorales au regard du CIP	60
3.3.1. Approche méthodologique	60
3.3.2. Des résultats en faveur de pratiques tutorales multiformes.	61
3.3.3. Un investissement lacunaire du CIP	62
3.4. Des perspectives tutorales pour un CIP à vocation formative.	63
3.5. Conclusion	66
3.6. Bibliographie	67

Partie 2. Les enjeux et tensions à l'œuvre dans les situations d'accompagnement 69

Chapitre 4. Chefs d'établissement tuteurs de leur adjoint : quelles place et logique de formation pour une mission en plus ? 71

Jean-Yves BODERGAT

4.1. Le tutorat comme dispositif de formation	72
4.1.1. Les conditions d'un tutorat bien assuré	72
4.1.2. Tutorat et accompagnement : des registres différents	73
4.1.3. Des obstacles potentiels à l'accompagnement des chefs d'établissement tuteurs	75
4.2. Le discours des acteurs : une mission sans soutien mais nécessaire	77
4.2.1. L'absence de soutien de la hiérarchie	77
4.2.2. Une entrée éprouvante dans le métier	78
4.2.3. Un tutorat pris au sérieux	79

4.2.3.1. Une organisation du travail aménagée et une réflexion partagée sur les cas critiques ou les dossiers stratégiques	79
4.2.3.2. La direction de l'établissement modulée en fonction des exigences de la formation	80
4.2.3.3. Des qualités humaines attestées.	81
4.2.3.4. Une pratique, objet de réflexivité sur les finalités	81
4.3. Discussion.	81
4.3.1. Les raisons de l'implication dans le tutorat.	82
4.3.2. Les limites et déficiences du dispositif.	83
4.3.3. Un dispositif appelant une réflexion sur la formation des acteurs	85
4.3.3.1. Les composantes temporelles de la formation.	86
4.3.3.2. Une formation des tuteurs sur la conduite d'entretien	86
4.3.3.3. Des dispositifs complémentaires à conforter en lien direct avec la pratique	86
4.4. Conclusion	87
4.5. Bibliographie	87

Chapitre 5. Chefs d'établissement stagiaires en situation de travail : de la conversion des ressources au développement d'un « pouvoir d'agir » 91

Béatrice VERQUIN SAVARIEAU

5.1. Le stage en responsabilités : du lieu de travail aux pratiques participatives.	92
5.1.1. Une entrée dans le métier de chef d'établissement par l'appartenance à l'équipe de direction d'un établissement scolaire	92
5.1.2. Distinguer pour mieux relier les ressources offertes par l'environnement formatif.	94
5.1.3. Analyse de pratique professionnelle : mise des connaissances en actes et transformation des actions en connaissances	96
5.2. Théorie des capacités et pouvoir d'agir : la question des conversions de ressources dans un environnement favorable en formation	98
5.2.1. Fonctionnements, capacités, diversité humaine et personnalisation en formation.	98

5.2.2. Capabilités et ressources : des facteurs de conversion aux réalisations effectives	99
5.2.3. Le pouvoir d’agir ou l’une des limites du modèle de la compétence	102
5.3. Les dotations en ressources liées à la situation du stage en responsabilités, sous l’angle des facteurs de conversion	103
5.3.1. Transmettre le métier ou la nécessité d’une démarche d’accompagnement	103
5.3.2. Se mettre en mouvement par l’agir professionnel afin de changer de posture	107
5.3.3. Se positionner pour réaliser des choix dans l’optique d’incarner un rang au sein d’une hiérarchie.	108
5.3.4. Analyse de pratiques collectives pour une mise en œuvre de la pratique participative	111
5.4. Discussion.	112
5.5. Bibliographie	114

Partie 3. Les apprentissages clandestins du métier 117

Chapitre 6. « Faire métier de ce que l’on est » ou les enjeux identitaires de la relation tutorale 119

Maude HATANO-CHALVIDAN

6.1. De la relation tutorale au travail d’élaboration identitaire du tuteuré	120
6.2. Le métier comme concept opératoire	122
6.3. Métier et identité dans les discours d’acteurs	124
6.4. L’élaboration identitaire du métier : paroles d’acteurs	126
6.4.1. L’amorce du travail identitaire : le choc ou la rupture identitaire	127
6.4.2. Travailler ses choix identitaires	128
6.4.3. Un travail de réorganisation des savoirs professionnels	129
6.4.4. Des recompositions identitaires risquées	130
6.4.5. La relation tutorale comme un espace protégé	131
6.4.6. Le sentiment de solitude dans la relation tutorale	133
6.4.7. Se donner le temps du travail identitaire	134
6.5. Conclusion	134
6.6. Bibliographie	135

Chapitre 7. Heurts et malheurs d'une prise de fonction : des inspecteur.rices exposé.es. 137

Anne-Laure LE GUERN

7.1. Quelques considérations initiales sur la passation des entretiens de recherche	138
7.2. Localement, un lieu d'exception	139
7.2.1. Le corps inscrit dans l'espace : l'aile et l'étage des inspecteurs du second degré.	141
7.3. Objets et outils du tutorat : la raison d'être de l'accompagnement	142
7.4. Les difficultés non accompagnées.	145
7.5. Conclusion	149
7.6. Bibliographie	150

Chapitre 8. La difficile transmission du travail dans l'apprentissage du métier de cadre de l'Éducation nationale. 153

Richard WITTORSKI

8.1. Quelques « freins » à la transmission du travail dans les métiers de l'encadrement.	154
8.2. La transmission difficile du travail « réel et vécu » et du « monde propre »	156
8.3. Lieux et modalités de transmission du travail dans les métiers de l'encadrement dans l'Éducation nationale.	159
8.4. Conclusion	162
8.5. Bibliographie	163

Partie 4. Les spécificités nationales de formation des métiers d'encadrement dans l'éducation. 165

Chapitre 9. La formation des directions d'établissement au Québec : modalités et défis 167

Emmanuel POIREL et Frédéric YVON

9.1. La formation des directions d'établissement	168
9.2. Évolution du rôle des responsabilités des directions d'établissement	171

9.3. Une formation institutionnelle prise en charge par les commissions scolaires	173
9.4. Une formation professionnelle créditée dans les universités québécoises	177
9.5. Un accompagnement individualisé : mentorat ou coaching . . .	182
9.6. Conclusion	184
9.7. Bibliographie	185
Conclusion. Tutorat et autres configurations d'apprentissages à propos du travail	191
Jean-Yves BODERGAT, Béatrice VERQUIN SAVARIEAU et Richard WITTORSKI	
Liste des auteurs	211
Index des noms propres	213
Index	217