

PROCESSUS D'UNE BIENNALE SUR LES INNOVATIONS PEDAGOGIQUES DANS LES INSTITUTS DE FORMATION EN TRAVAIL SOCIAL : ANALYSE ET DYNAMIQUE ENGENDREE

Chantal POTIER

Chargée de mission

GNI – Groupement National des Instituts Régionaux de formation en Travail Social (IRTS)
Paris

chantal.potier@gni.asso.fr

Le GNI, association loi 1901, est un groupement d'instituts régionaux du travail social (IRTS) en France, qui forment près de la moitié des travailleurs sociaux. Acteur politique au plan national, il a pour objet la mutualisation de compétences et d'expériences de ses adhérents.

En juillet 2006, il a organisé sa seconde Biennale à Marseille, manifestation qui marque la volonté du Conseil d'administration du GNI pour une réflexion collective régulière, réunissant administrateurs et cadres de direction, formateurs, cadres pédagogiques, documentalistes ; le thème portait sur « Les innovations pédagogiques dans les instituts de formation » et les objectifs étaient de :

- Mobiliser dans la durée les 21 centres de formation adhérents ;
- Rendre visibles des expérimentations déjà entreprises ;
- Contribuer à produire un repérage et une analyse sur les pratiques de formation innovantes dans les instituts.

Dans le processus d'émergence de la Biennale, plusieurs opérateurs se sont engagés :

- Les instances de direction du GNI, garantes du projet ;
- Le comité de pilotage, chargé de l'élaboration de la thématique, de la définition du programme, de la construction des ateliers, du déroulement de la Biennale et de la rédaction des Actes ; ce comité de pilotage constituant un noyau « pionnier » selon Norbert Alter ;
- L'IRTS PACA (Provence Alpes Côte d'Azur) et Corse, coordonnant la logistique d'accueil ;
- L'espace technique du GNI, maître d'oeuvre.

La constitution du comité de pilotage (11 personnes provenant de 10 centres de formation) s'est faite sur la base d'un volontariat : le directeur a délégué un de ses collaborateurs pédagogiques pour participer à ce groupe de travail ; ce référent avait aussi pour rôle de mobiliser, au sein de son institut tous les services en vue de repérer des actions innovantes et de les informer de la mise en œuvre de cette opération.

Le processus de la Biennale a favorisé et facilité toute une série de relations d'échanges à différents niveaux.

Pour le comité de pilotage, l'expérience du faire ensemble, d'une co-construction (7 réunions échelonnées sur 14 mois ; courriels, téléphone, échanges d'écrits), nourrie par l'interconnaissance de ses membres, l'appropriation de la thématique, la compréhension de la complexité du système, a été entretenue par la volonté d'inscrire les instituts adhérents dans une démarche permanente et progressive d'appropriation de la biennale.

Quant aux directeurs des instituts de formation, en majorité impliqués (état d'avancement traité aux 6 séances du Conseil des directeurs, participation de 17 centres et de 14 directeurs), ils sont les opérateurs incontournables pour une pratique de changement.

Cette banalité du travail comme la nomme Norbert Alter^{1 2} a lancé une dynamique, a engendré un mouvement en plusieurs temps.

Ce processus s'est fondé autour de 9 points :

1. Un premier appel à un écrit et à un repérage d'expériences innovantes, est lancé en juin 2005 en direction des formateurs, par le biais des directeurs et assistantes de direction : 40 textes provenant de 10 centres sont envoyés, constituant une enquête exploratoire ;
2. Le cadre conceptuel sur l'innovation est clarifié par la production en janvier 2006, d'un texte, discuté, enrichi ;
3. A partir de l'enquête exploratoire sept ateliers retenus, chacun faisant l'objet d'un texte introductif élaboré par un membre du comité de pilotage puis discuté par les instances de direction ;
4. Ce travail a abouti à un document global « Appel à contributions » diffusé en février 2006, directement auprès de 1000 personnes des instituts (administrateurs, directeurs, formateurs, documentalistes, cadres et assistantes de direction, chercheurs...) ;
5. La réception en juin 2006, de 51 contributions écrites par des formateurs, documentalistes, chercheurs... émanant de 16 instituts ;
6. Un site collaboratif, conçu par un membre du comité de pilotage et administré par son institut, a mis en ligne toutes les contributions reçues et a ainsi permis, avant la tenue de la biennale, une interaction ;
7. Chaque animateur d'un atelier s'est approprié les contributions et les questions remontées par les participants avant la tenue de la Biennale, en vue de faire émerger dans les ateliers des pistes d'interrogation ;
8. L'évaluation de la Biennale auprès des 1000 personnes sensibilisées est réalisée en novembre ;
9. La production d'une publication dans la série « Congrès et colloque » du Sociographe est en cours.³

En bref, cette dynamique s'est traduite par la production de 51 contributions écrites par des formateurs, documentalistes, chercheurs... émanant de 16 centres de formation, par le rassemblement de plus de 150 personnes (documentalistes, cadres pédagogiques, cadres de direction, présidents et directeurs), par la mise en place d'un site interactif administré par un institut de formation ; puis en décembre, par la réponse de 30% des participants à son évaluation.

Visiblement cette Biennale a propulsé une mise en mouvement et elle constitue un fondement dans la constitution d'une communauté pédagogique.

¹ ALTER Norbert. Du neuf sur l'innovation in Ville école intégration Université. N°140 mars 2005. Innovation et institution : concurrence ou convergence pp 41 à 46.

² ALTER Norbert. L'innovation ordinaire. Paris : PUF, 2000 réédité en 2003.

³ Les innovations pédagogiques dans les instituts de formation des travailleurs sociaux série « Congrès et colloque » Le Sociographe, décembre 2007 – contacter GNI gni@gni.asso.fr

Trois points forts remontent de l'enquête d'évaluation.

1. La qualité de la communication

La communication, élément clé de la dynamique, a participé à la démarche permanente et progressive d'appropriation de cet événement par l'ensemble des instituts de formation.

Trois niveaux d'interlocuteurs ont été sensibilisés : l'ensemble du personnel des instituts (1000 personnes), les participants (160) et les contributeurs (51).

Les réponses à l'évaluation en témoignent.

L'information adressée par l'espace technique du GNI a été appréciée ; elle a été reconnue précise, claire, explicite, régulière, suffisante, facile à lire ; des liens Internet étaient possibles pour obtenir de plus amples renseignements.

Elle a permis de prendre connaissance du cadre général et des thèmes devant être traités afin de donner des éléments de base pour la rédaction et faciliter le positionnement des contributeurs, tout comme celui des participants pour leur choix d'atelier.

Le texte introductif a été un bon point d'appui pour se préparer à participer et reste une base de ressources.

Pour quelques participants, et notamment ceux qui n'ont pas adressé de contributions, le texte de l'appel à contributions, a semblé trop travaillé voire trop important et n'a pas toujours permis de s'imprégner de la biennale avant sa tenue.

La disponibilité de l'espace technique (mail et téléphone), a facilité la compréhension organisationnelle et le sens de la manifestation.

Au sein de quelques centres de formation, une appropriation de la Biennale a été portée par des directeurs (participation à la Biennale conditionnée par l'écriture d'une contribution), par un membre du comité de pilotage (information, constitution d'un groupe Biennale).

Dans ce processus, le comité de pilotage s'est lancé sur une innovation, le site collaboratif.

Les utilisateurs étaient plus particulièrement les contributeurs ; leurs avis sont partagés.

Quelques personnes ont trouvé son accès difficile, fastidieux, la navigation compliquée. Certains n'ont pas eu le temps d'aller sur le site, d'autres n'ont pas compris ce qu'était le site collaboratif.

Toutefois, pour la plupart, il a été considéré accueillant, bien organisé, d'une grande qualité de coopération et d'organisation, et a représenté un outil de travail satisfaisant. Sa richesse se situait dans le dépôt des contributions dont la lecture a permis de bien se préparer au niveau du contenu et des contacts à prendre pour la Biennale.

Des propositions pour améliorer, développer, en faire un outil dépassant l'utilisation par les pionniers, sont lancées.

2. Le GNI, un réseau identifié, un espace d'échange et de mutualisation

Pour les participants, le GNI a favorisé un moment de rencontre privilégié, entre des administrateurs, des directeurs, des formateurs, des chercheurs... des 17 instituts présents mais aussi entre les personnes d'un même institut.

La seconde biennale a donné une vision claire du GNI à toutes les personnes des instituts adhérents ; elle a procuré une assise à l'utilité du groupement (animation, mutualisations, échanges), à la construction d'une communauté culturelle GNI (partage de compétences et d'expériences, apprentissage de connaissances), à une dynamique collective (mise en réseau et partenariats inter instituts du GNI, dynamique pour conduire d'autres projets....).

Par ailleurs, cette manifestation a initié une pause réflexive dans une année de travail peu propice à la distanciation, la possibilité de prendre du recul sur sa pratique quotidienne, une prise de conscience que chacun est acteur.

3. Une dynamique enclenchée, à trois niveaux

Du côté des Instituts de formation

Pour la majorité des 17 instituts présents, un retour de la Biennale a été fait par le directeur, ou les participants : réunions institutionnelles (réunion d'équipe, réunion de rentrée, réunion de l'équipe pédagogique, groupe de travail thématique).

Trois centres de formation ont consacré un numéro de leur revue à cet événement.

Constitution de communautés

La commission FOAD (formation ouverte et à distance) du GNI s'est élargie et compte des représentants de 15 instituts ; la FOAD n'est plus une expérimentation mais un enjeu entier ; avec la formation FOAD du GNI en octobre 2006, regroupant 16 responsables de la moitié des instituts adhérents, une communauté FOAD GNI se constitue.

La FOAD est tout à fait différente d'une action de formation au sens strict, elle engage l'ensemble des dispositifs, car elle les questionne à plusieurs niveaux.

La professionnalisation des formateurs en ce domaine est sûrement un levier clé.

La FOAD est une partie prenante et intégrante des heures programmes à délivrer ; si elle est l'occasion de requestionner le rôle et la posture du formateur dans une fonction d'accompagnement affirmé et revalorisé, elle est aussi l'occasion de repositionner la fonction d'autonomie et de prise de pouvoir (empowerment) de l'étudiant dans le processus de formation.

Une communauté de formateurs-chercheurs émerge, sous trois formes :

- A Namur, pour ce deuxième Congrès international des formateurs en travail social et des professionnels francophones de l'intervention sociale, des contributeurs de la Biennale et des membres du comité de pilotage se sont engagés dans une communication : une vingtaine de communications sont repérées ;
- La Biennale sur le thème des innovations pédagogiques dans les instituts de formation a fait l'objet d'articles scientifiques et de publications dans des revues ;
- Le Sociographe, revue initiée par l'IRTS Languedoc-Roussillon, s'inscrit comme point d'appui de cette communauté qui trouve dans cette revue un lien pour asseoir la réflexion et pour conforter l'écriture ; des membres du comité de pilotage de la Biennale entraînant leur institut de formation au sein de son comité de rédaction.

Institutionnalisation d'espaces de réflexion et de communication sur les pratiques et les formations en travail social

Elle apparaît sous trois aspects :

- Une participation à ce deuxième Congrès international des formateurs en travail social et des professionnels francophones de l'intervention sociale de la moitié des centres de formation membres du GNI avec une soixantaine de congressistes ;
- Juillet 2008, troisième biennale du GNI, qui constituera un espace où le travail réflexif engagé pour la seconde biennale, se fera ; les présidents, les directeurs et les formateurs, moteurs de changement en puissance, travailleront sur le chantier de l'évaluation ;
- 2009, nous commençons à nous mobiliser pour collaborer au troisième Congrès international des formateurs en travail social et des professionnels francophones de l'intervention sociale.