

## Accompagner des équipes et des projets

Que signifie **accompagner des personnes, des équipes et des projets** ? En quoi cette démarche répond-t-elle aujourd'hui aux besoins des différents acteurs du monde scolaire ? C'est à ces deux questions que s'est attelée une quinzaine de formateurs de l'ICFP-CEFOR réunie autour de **Gérard Weil**. Spécialiste de cette culture d'établissement en devenir, Gérard Weil définit l'accompagnement comme un ensemble de procédures coordonnées par un intervenant extérieur visant à faciliter l'élaboration, la réalisation et l'évaluation d'un projet. Mis en place à l'initiative d'un chef d'établissement, d'une équipe, d'un enseignant ou d'un pilote de projet, l'accompagnement nécessite « une première rencontre de clarification où sont explorées les attentes des divers acteurs et les conditions institutionnelles de la réalisation du dispositif ». Ce cadrage permet de « lancer l'aventure » avec l'accord et la participation de tous. « Inscrite dans la durée », l'action d'accompagnement va alors se développer « **en phases d'écoute, d'analyse, de proposition et de décision** », autant d'étapes-clés d'une démarche visant toujours à « l'agir » (mise en œuvre concrète).

Pratiqué par un « **intervenant extérieur** », l'accompagnement serait-il alors une nouvelle forme de formation proposée aux personnels de l'enseignement ? La réponse de Gérard Weil est claire : centrée sur un projet précis au sein d'un établissement, d'un niveau ou même d'une classe, la démarche d'accompagnement ne peut se confondre avec une action de formation. « Il s'agit d'une **relation d'aide** proposée à une équipe dans le cadre d'un projet dont elle a pleinement la paternité. » L'initiative vient donc du terrain ; l'accompagnateur, lui, est disponible, attentif ; et l'extériorité reste son meilleur atout pour aider l'équipe ou les personnes à concevoir, à faire avancer et à évaluer ce dont elles ont la charge. Il serait vain, cependant, d'opposer les démarches d'accompagnement et de formation. Leur complémentarité, au contraire, est un gage de succès : « par exemple, certaines équipes, après un stage de formation ou un atelier, peuvent s'engager dans une démarche de projet et demander un accompagnement. L'inverse est possible également. On peut aller de l'accompagnement à la formation et de la formation à l'accompagnement... »

Or, quel est le véritable horizon de l'accompagnement ? Quel que soit le niveau d'intervention, « il s'agit bien de **la vie quotidienne de l'élève**, le noyau dur de son expérience de la vie scolaire, en l'occurrence la classe, ce qu'on y vit, ce qu'on y apprend... » Et d'ajouter : « Par sa diffusion, en tant que **nouvelle culture**, l'accompagnement peut modifier pas à pas un établissement, quand cette pratique finit par toucher les classes elles-mêmes, d'abord les classes difficiles, puis toutes les classes. De cette façon, le climat d'un établissement peut changer... »

Concept nouveau et pratique novatrice, l'accompagnement est donc une chance de plus, pour beaucoup d'entre nous, de participer à **une dynamique du changement**. Chef d'établissement, équipe de direction, groupe de pilotage d'un projet d'établissement, groupes de travail thématique, professeurs principaux, équipes pédagogiques centrées sur une classe, la liste n'est pas exhaustive de ceux qui peuvent souhaiter donner plus d'assise, de dynamisme et de force à leurs projets. Le rôle de l'ICFP-CEFOR sera de répondre pleinement à cette attente.

Propos recueillis par A. Deloffre

## À DÉCOUVRIR DANS LE CEFOR-INFOS n°11

*Fusion ICFP-CEFOR : quels nouveaux projets pour la formation ?*