

Défendre & transformer l'IUFM

par Yves Chevallard

On trouvera ci-après cinq documents qui ont jalonné ma campagne en vue de l'élection par le CA de l'IUFM des trois candidats aux fonctions de directeur de l'IUFM de l'académie d'Aix-Marseille dont le nom a été transmis au ministre de l'Éducation nationale.

1. Le premier document, intitulé *Donner à l'IUFM une nouvelle direction*, est un texte diffusé le 30 mars 2005 : adressé au « peuple de l'IUFM », il constitue une déclaration de candidature à usage interne d'abord.

2. Le deuxième document, daté du 5 avril, est ma lettre de candidature officielle adressée au ministère. Le texte présenté dans cette lettre comme « joint en annexe » n'est autre que le premier document.

3. Le troisième document, daté du 6 juin, est le texte des réponses apportées à un questionnaire de membres de l'UNSA adressé à l'ensemble des candidats. Il précise et développe le projet dont je me veux porteur.

4. Le quatrième document, diffusé le 16 juin, est une liste de personnes ayant publiquement apporté leur soutien à ma candidature.

5. Le cinquième document est le texte qui a servi de support à mon exposé devant le CA de l'IUFM, le 17 juin 2005.

Marseille, le 27 juin 2005

Donner à l'IUFM une nouvelle direction

par Yves Chevallard

J'ai décidé de présenter ma candidature aux fonctions de directeur de l'IUFM de l'académie d'Aix-Marseille.

Pourquoi cela ? Avec d'autres, j'ai œuvré durement pour l'IUFM depuis l'année même qui a précédé son ouverture, à la rentrée universitaire 1991. J'ai œuvré comme beaucoup, aux côtés de tous ceux qui ont fait et continuent de faire l'IUFM d'Aix-Marseille, chacun à son poste – souvent à plusieurs postes différents, à trop de postes différents, tant les besoins nous pressent ! Comme eux, j'ai connu des directions qui, vaille que vaille, ont eu l'élégance de nous permettre d'oublier qu'un IUFM doit être dirigé, pour que chacun puisse se consacrer, avec persévérance, parfois obscurément, toujours avec ténacité malgré une espérance qui quelquefois vacille, au petit bout d'IUFM qu'il lui est échu de faire exister – qui dans un bureau, ou en plein air, occupé à rendre tout le reste possible, qui devant ceux que nous avons à former, cohortes exigeantes, rétives, chaleureuses, armée essentielle de cette guerre pacifique que nous menons, étendard déployé, pour l'instruction publique et l'éducation des enfants de France.

Mais il arrive un temps où, quoi qu'on fasse, cet équilibre fragile et décisif se rompt. Où il convient de lever la tête du sillon que l'on trace pour saisir du regard l'ensemble du champ où nous œuvrons ensemble. Des circonstances internes et externes, le temps qui passe et qui tord les institutions avant même d'avoir eu raison de ceux qui les ont bâties pierre à pierre, tout cela fait qu'aujourd'hui un nouveau temps s'annonce. Ce temps, je souhaite le vivre avec tous autrement, dans une autre fraternité de projet et de labeur, à l'instar de tant de ceux qui, avant moi, avec une réussite certes jamais assurée, mais avec vaillance, se sont portés collectivement au-devant d'une tâche essentielle pour chacun : fixer à l'Institut son cap, lui ouvrir la route, et veiller à ce qu'aucun d'entre nous ne se perde ou ne puisse se dire abandonné ! Telle est l'ambition que je m'assigne en présentant ma candidature.

Quels contenus concrets donnerai-je à cette ambition ? Qu'on me permette de rappeler d'abord en quoi l'existence, la pérennité, le rayonnement des IUFM importe ! L'enjeu, ici, n'est rien d'autre que le destin, dans nos sociétés, des métiers de l'enseignement, ces leviers essentiels d'un développement équilibré et durable aux plans scientifique et technique, économique et social, syndical et politique, artistique et culturel. Or, depuis toujours, ces métiers, comme d'autres sans doute, se trouvent maltraités, implicitement souvent, parfois explicitement, voire violemment, en ces moments de crise où la société peine à avoir avec son École une relation pacifiée. De la maltraitance des métiers de l'enseignement, les IUFM héritent, par ricochet, et non sans paradoxe : car – cela ne peut se dire qu'à regret – ce sont parfois quelques-unes des victimes de cette maltraitance qui font chorus avec leurs bourreaux pour dire leur désamour des IUFM ! Sur ce point comme sur les autres, que les choses soient clairement dites : les IUFM, et l'IUFM d'Aix-Marseille parmi eux, sont une conquête, une très noble et très grande conquête, que nous voulons irréversible, au service de la démocratie et de la république, c'est-à-dire de tous et de chacun. C'est ce point de vue que, toujours et partout, je défendrai comme je n'ai cessé de le faire, même si, attentif à chacun des interlocuteurs de l'Institut, j'entends prendre en compte ce que, de cette profonde vérité, tel interlocuteur particulier, à tel moment de son parcours, sera susceptible de méconnaître ou capable de recevoir.

Qu'est-ce donc qui rend les IUFM, et l'IUFM d'Aix-Marseille parmi eux, si précieux ? Non pas l'entregent supposé de ses responsables, non pas les réseaux qu'ils fréquentent et qu'ils verront se défaire aussi vite qu'ils auront cru y être entrés ! Mais un trésor durable, qui doit s'accroître encore et toujours : le trésor des savoirs et des savoir-faire relatifs aux métiers de l'enseignement, à la formation à ces métiers, à l'organisation des moyens de cette formation. Un trésor qui s'est accumulé jour après jour, au fil des années, trop lentement au gré de certains sans doute – mais l'impatience est-elle, ici, bonne conseillère ? De ces savoirs de l'enseignement, les IUFM n'ont certes pas le monopole. Mais ils en ont créé ou en détiennent l'essentiel, même s'il s'agit de créations immatérielles qui se partagent sans diminuer ! Là encore, parlons clairement. Aucun arrangement institutionnel, si avisé soit-il, ne saurait justifier que l'on renie si peu que ce soit ce qui fait la spécificité des IUFM : leur capacité acquise durement à former à l'exercice du métier de professeur dans les écoles, les collèges et les lycées ainsi qu'à d'autres métiers de l'enseignement non moins vitaux pour l'École.

Si les IUFM ont une valeur irréfutable, c'est à cette spécificité qu'ils la doivent. Leur savoir et leur savoir-faire en matière de formation aux métiers de l'enseignement est leur véritable patrimoine, celui qui les fait irremplaçables, sans rivaux véritables dans le paysage universitaire contemporain. Dans la nouvelle étape qui s'ouvre et qui devrait à terme changer la posture des IUFM au sein de ce paysage, leur expertise en la matière, et elle seule, leur tiendra lieu de lettres de créance. C'est donc autour du vif de cette expertise que tout doit s'organiser : les locaux, les personnels, les heures, les ressources, toujours en trop petit nombre, en trop petites quantités, mais dont il devient notoirement envisageable d'obtenir l'accroissement dès lors que chaque responsable concerné – chacun d'entre nous – est sûr du bon usage qui en sera fait et se montre pour cela capable de faire partager sa conviction.

Délaissé pour des soucis plus immédiats ou, d'apparence, plus urgents, le travail de conviction que nous devons accomplir est aujourd'hui immense ! L'IUFM doit faire reconnaître sa place éminente, unique, tant des professions auxquelles il prépare que des divers environnements institutionnels qui se soucient de son fonctionnement et de son devenir. C'est de rayonnement qu'il est question ici. Rayonnement vers l'intérieur, rayonnement vers l'extérieur. Aux quatre coins de l'Institut, en bien des filières de formation, en nombre de services, la thésaurisation de l'expertise s'est faite silencieusement, pudiquement, à l'insu d'autrui. Les trésors accumulés sont demeurés cachés. Ce qui est à l'ordre du jour, c'est donc un effort systématique de mise en visibilité, à l'adresse des personnels, des usagers, de leurs organisations représentatives, mais aussi à l'attention des environnements exerçant sur l'IUFM une tutelle, une influence, une pesée d'un genre ou d'un autre. Je m'y attacherai en priorité en impulsant la préparation et la tenue d'états généraux de l'IUFM. Un formidable effort d'explication doit être réalisé, et rendu pérenne par des dispositifs qui assureront en continu une communication non limitée aux seuls états-majors. Cet effort commencera, au quotidien, par le travail clarificateur indispensable pour que la réception par les formés – en formation initiale ou en formation continue – de ce que l'Institut leur offre soit autant que possible exempte des trop nombreux malentendus qui, aujourd'hui, grèvent douloureusement l'action des IUFM.

La mise en visibilité des moyens consommés et des « produits », matériels et immatériels, engendrés par les activités menées au sein de l'IUFM doit reposer, non sur une construction de papier imposée par un groupe dirigeant prisonnier de lui-même, mais sur la juste appréhension de ce que le temps a forgé. La vie de l'IUFM est animée comme naturellement par l'activité de collectifs de taille et de composition variées, qui, fonctionnellement, ont

conquis leur identité de fait en prenant en charge de façon coordonnée la multiplicité des tâches – de gestion et d’administration, de formation et de communication, de développement et de recherche – qu’engendre à des degrés divers l’ardente obligation de faire vivre un ensemble de formations ou un type de services. Non figées, ces unités d’activité sont les cellules de base de l’IUFM, et c’est d’elles qu’il faudra partir pour établir l’inventaire aujourd’hui nécessaire ; c’est à elles que seront allouées les ressources de tous types que leur fonctionnement suppose. C’est enfin elles qui seront au premier rang de l’indispensable effort de mise en visibilité des activités et des productions de l’IUFM au service de ses environnements internes et externes.

La définition et la mise en œuvre d’une politique de l’IUFM, la direction imprimée à chacune de ses parties au sein d’un ensemble complexe sont une affaire collective, qui engage chacun. Deux régimes de fonctionnement s’opposent à cet égard. Le premier conjugue opacité dans l’élaboration des décisions et brutalité dans leur mise en œuvre. Le second allie une volonté démocratique de transparence à une saine bienveillance fondée sur le crédit dû à chacun. Je veillerai particulièrement à ce que prévale cette seconde manière d’être ensemble. Je proposerai des mesures pour que le caractère public des travaux menés au sein de l’IUFM soit assuré le plus largement possible, et que le recours au huis clos soit véritablement réduit à l’indispensable. Je serai attentif dans le même temps à ce que les hiérarchies techniquement utiles n’outrepassent pas leur domaine de pertinence et demeurent légères au plan des rapports humains, pour la sérénité des personnes et des collectifs comme pour l’efficacité de leur action. À une culture de la tension et de l’âpreté, dont nombre d’entre nous ont pu être quelquefois, à leur insu, les vecteurs en même temps qu’ils en étaient les victimes, doit succéder une culture du souci de tous et de chacun. Par la force de circonstances internes contraires, trop d’énergie a été dépensée au cours des années passées sur un mode quasi névrotique, très souvent stérile et fréquemment dévastateur. Je proposerai, là encore, des mesures visant à promouvoir une culture de l’énergie partagée, consommée de façon optimale au plus près des besoins véritables de l’ensemble des artisans de la vie de l’Institut.

Les IUFM se trouvent aujourd’hui au commencement d’un temps neuf, foisonnant d’incertitudes, et d’inquiétudes, mais riche aussi de promesses de perspectives renouvelées, comme il en va chaque fois que l’histoire fixe un rendez-vous aux institutions et aux personnes. La loi d’orientation sur l’éducation de 1989 a, par son article 17, créé les IUFM. Avancée essentielle ! Un seuil qualitatif était, d’un coup d’un seul, franchi, même si le quantitatif n’est pas, aujourd’hui encore, à la hauteur des enjeux. Ce franchissement a désormais renvoyé à la pure nostalgie un passé immémorial où les métiers de l’enseignement se vivaient comme la continuation par d’autres moyens de l’attention éducative que des soucis plus élémentaires ou plus élevés empêchaient les proches de l’élève de lui prodiguer de manière suffisamment développée. À ces métiers, trop longtemps teintés d’un amateurisme généreux et d’autant plus célébré qu’il était, non un choix, mais une obligation en apparence incontournable, il manquait un levier pour soulever le monde : une formation professionnelle promise à s’approfondir indéfiniment, et qui s’assume pleinement comme telle, contre les persifleurs et les imprécateurs, qui n’ont qu’un temps. L’intuition était bonne : nous avons aujourd’hui les signes éclatants qu’assumer les tâches d’éducation, d’instruction, de formation dans nos écoles, nos collèges, nos lycées n’est plus, désormais, une affaire d’amateurs, même décidés, même « cultivés », même « doués » !

Le projet de loi d’orientation et de programme pour l’avenir de l’école que le Parlement vient d’adopter marque symboliquement la fin d’une époque que nous aurons vécue avec passion. Le législateur de 2005 a pensé, non sans audace, que les protections et les tutelles que la loi de

1989 avaient multipliées autour des IUFM n'ont plus aujourd'hui de raisons d'être ; que ces institutions ont atteint l'âge de la majorité universitaire, et qu'il leur revient de prendre place pleinement au sein des universités, sans autres exemptions que celles motivées par la spécificité de leurs missions. Qui pourrait, sans ridicule, douter de la capacité des universités à accueillir les IUFM ? Capables depuis toujours de former avocats et médecins, elles ont depuis plusieurs décennies multiplié en leur sein, avec un succès évident, les écoles d'ingénieurs de toutes spécialités. Elles devront désormais, si les choses devaient suivre le cours qui vient de leur être fixé, former aux métiers de l'enseignement, dont l'histoire compliquée de nos institutions scolaires les a éloignées trop longtemps – au point que certains métiers de l'École, tel le professorat des écoles ou celui des lycées professionnels, leur sont demeurés presque totalement étrangers.

La nouveauté, il est vrai, est une garantie d'enthousiasme, non toujours de sagesse et de raison. Si le droit et la médecine prospèrent au sein des universités, c'est qu'une forte spécificité institutionnelle leur est traditionnellement reconnue, qui permet de répondre pleinement, sereinement, aux besoins qui leur sont propres en matière de formation et de recherche. La condition est, je crois, *sine qua non*, même si son contenu concret n'est pas déterminé à l'avance. Plusieurs des acquis de l'histoire des IUFM doivent être préservés absolument et, pour nombre d'entre eux, augmentés encore, sauf à renoncer à la révolution des métiers de l'enseignement que les IUFM ont jusqu'ici symbolisée. Un souci renouvelé de mieux articuler les deux années de formation initiale réunies en un lieu institutionnel unique doit ainsi permettre de faire que les concours de recrutement préfigurent davantage les exigences authentiques des métiers auxquels ils donnent accès, et que, du même coup, la préparation au concours devienne plus encore qu'aujourd'hui une part essentielle de la préparation au métier. L'articulation de la formation initiale et de la formation continue est un autre enjeu clé de notre temps, auquel je serai particulièrement attentif. L'adossement de l'ensemble des formations à des travaux spécifiques de développement et de recherche qui en éclairent et en nourrissent l'évolution en est un autre, que le cadre universitaire doit favoriser plus encore. Sur tous ces points, et sur quelques autres de même importance, avec tous les acteurs de l'IUFM, je m'emploierai sans faiblir à faire entendre à l'ensemble de nos interlocuteurs et partenaires ce que le patrimoine vivant de l'IUFM nous permet d'avancer de façon incontestable – quant à la nécessaire spécificité d'une majorité de recrutements, faute de quoi nous ne pourrions assumer nos missions sans tomber dans l'indignité ; quant aux conditions d'intégration des personnels IATOSS, sans quoi rien n'est possible ; quant à une véritable autonomie budgétaire, sans laquelle il n'est pas de politique sérieuse en matière de pédagogie ou de recherche.

La loi pour l'avenir de l'école prévoit que, d'ici 2010, le Comité national d'évaluation procèdera à un examen de la situation des IUFM au sein des universités, « notamment au regard des objectifs qui leur sont fixés ». Mais, en deçà et au-delà de cette rigoureuse évaluation, les IUFM, les universités qui devraient les accueillir, les représentants de l'État eux-mêmes seront jugés, solidairement, par un tribunal dont la complaisance n'est pas le fort : celui de la Nation tout entière. Il n'est plus permis aujourd'hui de se défaire des difficultés rencontrées à l'École. Notre société a besoin d'une École forte et généreuse. Pour cela, les métiers de l'enseignement doivent être outillés de façon appropriée, bien mieux qu'ils ne l'ont jamais été. C'est à cette aune que se mesurera demain la réussite des IUFM au sein des universités. Je souhaite prendre à ce combat pacifique une part déterminante, avec vous tous.

Marseille, le 30 mars 2005.

LETTRE DE CANDIDATURE
aux fonctions de directeur de l'IUFM de l'académie d'Aix-Marseille

Marseille, le 5 avril 2005

Madame, Monsieur,

J'ai l'honneur de présenter ma candidature aux fonctions – vacantes à compter du 6 octobre 2005 (*Bulletin officiel* n° 11 du 17 mars 2005) – de directeur de l'IUFM de l'académie d'Aix-Marseille.

Ancien élève de l'École normale supérieure de la rue d'Ulm, directeur de l'IREM de l'académie d'Aix-Marseille de 1984 à 1991, j'ai effectué l'essentiel de mes travaux dans le domaine des didactiques, essentiellement en didactique des mathématiques. Aboutissement d'un quart de siècle de travaux, le premier congrès international sur la théorie anthropologique du didactique se tiendra à l'automne 2005 (à Baeza, Espagne) à l'occasion du 20^e anniversaire de la publication de mon livre *La transposition didactique*.

Après avoir préparé, en 1990-1991, au sein d'une équipe nombreuse, l'ouverture de l'IUFM de l'académie d'Aix-Marseille, j'y ai été nommé professeur des universités à la rentrée 1991. Je n'ai depuis cessé d'y œuvrer comme formateur, responsable de formation et animateur de la vie intellectuelle, scientifique et administrative. Président du Conseil scientifique et pédagogique de l'Institut pendant deux mandats successifs, j'ai créé et animé, notamment, la direction de la recherche et du développement ainsi que la revue *Skholê*, voulue comme représentative de l'ensemble des activités de l'IUFM.

Membre de son Conseil d'administration depuis la création de l'IUFM, je souhaite aujourd'hui, alors que l'Institut arrive à un point tournant de son histoire, y assumer les plus hautes responsabilités, avec trois grands objectifs : approfondir l'effort collectivement poursuivi depuis quelque quinze ans en matière de formation aux métiers de l'enseignement ; populariser cet effort – qui reste aujourd'hui méconnu quand il n'est pas vilipendé – au sein des divers environnements de l'IUFM ; prendre une part décisive à l'intégration harmonieuse de l'Institut dans un cadre universitaire renouvelé, par un dialogue ouvert, chaleureux et franc avec l'ensemble des partenaires concernés.

En me portant candidat, mon unique ambition est de servir de la meilleure façon un projet historique dont la pérennité et le développement me paraissent essentiels, comme j'ai tenté de l'explicitier dans un texte adressé à mes collègues de l'IUFM et que je me permets de joindre, ci-après, en annexe à ces lignes.

En vous remerciant de l'attention que vous voudrez bien accorder à ma candidature, je vous prie d'agréer, Madame, Monsieur, l'expression de ma haute considération.

Yves Chevallard

23, rue de l'Abbé de l'Épée
13005 Marseille
04 91 92 55 73 / 06 82 47 65 05
yves.chevallard@wanadoo.fr

Éléments de réponse

aux questions des syndicats de l'UNSA-Éducation

par Yves Chevallard

☞ La règle du jeu m'oblige à proposer, aux très riches questions soulevées par nos collègues de l'UNSA, un choix d'éléments de réponse à travers lesquels je me suis efforcé d'explicitier les principes qui inspirent ma candidature aux fonctions de directeur de l'IUFM de l'académie d'Aix-Marseille. Le texte ci-après n'est donc en rien définitif et je recevrai avec plaisir et attention (à l'adresse yves.chevallard@wanadoo.fr) les observations, suggestions et questions que mes réponses, qui restent ouvertes, pourront susciter de la part des lecteurs de ces lignes. YC.

Question 1. *Nous souhaitons connaître votre position sur la question de l'intégration des IUFM au sein des universités. En particulier, comment envisagez-vous d'assurer l'autonomie financière de l'IUFM, la pérennité de ses locaux, la stabilité des personnels (notamment les contractuels IATOSS et les formateurs associés) ? De quelle manière les personnels IATOSS appartenant à des services qui existent déjà à l'Université (scolarité, agence comptable, ...) seront réaffectés ? Quelles sont vos priorités en matière de gestion des moyens humains, financiers et patrimoniaux de l'établissement ? Quelles sont vos orientations pour la gestion de ces personnels IATOS ? Quelle expérience avez-vous de l'administration d'un établissement public ? Quel est, selon vous, le rôle de l'équipe administrative et de ses cadres ? Enfin, comment envisagez-vous d'obtenir que les recrutements futurs (personnels enseignants et IATOSS) correspondent aux besoins spécifiques de l'IUFM et prennent en compte notre mission de formation initiale et continue des enseignants ?*

Éléments de réponse

1.1. L'article 85 de la loi n° 2005-380 du 23 avril 2005 d'orientation et de programme pour l'avenir de l'école publiée au *Journal officiel* n° 96 du 24 avril 2005 indique que, « dans un délai maximum de trois ans à compter de la publication de la présente loi, les instituts universitaires de formation des maîtres sont intégrés dans l'une des universités auxquelles ils sont rattachés par décret pris après avis du Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche », ce décret précisant la date à laquelle prend effet l'intégration.

1.2. L'article 45 de la loi citée précise que les IUFM seront assimilés « à des écoles faisant partie des universités ». Il y a là un changement crucial, qui consacre la « majorité universitaire » des IUFM et mérite éminemment, à ce titre déjà, d'être salué : de simples établissements publics à caractère administratif (EPA) qu'ils étaient, les IUFM, en devenant demain des écoles internes aux universités, vont entrer dans le monde des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPCSCP), statut créé par la loi du 26 janvier 1984 sur l'enseignement supérieur (dite « loi Savary »).

1.3. Les espérances de gain sont évidentes. Une fiche du ministère de l'Éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, intitulé *Rénover la formation initiale et continue des enseignants* (mise à jour le 17 mai 2005 : voir <http://www.loi.ecole.gouv.fr/>), soulignant que la formation des enseignants du premier et du second degré va désormais relever de l'université, « comme c'est le cas dans la plupart des pays européens », estime que cette évolution devrait permettre « de renforcer le lien entre la formation des maîtres et la recherche universitaire », « de conforter l'évolution contrôlée vers le master », puisque « les étudiants en IUFM obtiendront des unités de valeur (ou crédits) qui leur permettront

d'accéder à une partie de master disciplinaire », enfin « de rapprocher la formation continue de l'université ». Par delà ces formulations mêmes – qui rappellent que les IUFM seront ainsi heureusement affranchis de deux limitations qui leur avaient été imposées à leur création, relatives à la possibilité, d'une part d'y conduire de façon pleinement légitime des recherches appropriées, d'autre part d'y articuler formation et obtention d'un diplôme –, un changement d'ampleur inégalé s'annonce : l'entrée des métiers de l'enseignement dans le cercle fermé des professions – avocats, médecins, ingénieurs, etc. – auxquelles les universités assurent une préparation complète (et pas seulement une formation préalable).

1.4. Le défi à relever est donc celui d'une véritable révolution dans l'histoire des universités comme dans l'histoire des métiers de l'enseignement scolaire. L'enjeu est immense ; les risques ne le sont pas moins. La première des conditions de la réussite de cette entreprise à la fois cruciale, exaltante et semée d'embûches est que soit très vite clairement reconnue, acceptée et valorisée la spécificité des missions de l'IUFM en tant qu'école interne à un ensemble universitaire, missions dont le bon accomplissement suppose avant toute autre chose un ancrage professionnel et technique fort des activités propres de formation et de recherche menées à l'IUFM dans un partenariat ouvert. À cet égard, pour faire évoluer des représentations traditionnelles dont il ne faut pas sous-estimer la prégnance mais qui ont aujourd'hui cessé de coller au réel, c'est l'ensemble de l'univers professionnel auquel préparent les IUFM qui devra peser solidairement pour les aider à rendre pleinement intelligibles leurs raisons d'être et leurs besoins.

1.5. Au cours des dix ans qui viennent, la pression des besoins en matière de formation d'enseignants va s'accroître fortement. Pour assurer ses missions, l'IUFM devra disposer de moyens de tous ordres – humains, matériels, immatériels – très sensiblement accrus, et cela dans un cadre inévitablement modifié du point de vue de la nature, de la structure et de la proximité de certaines ressources, administratives notamment. Sur la question essentielle de la continuité des moyens qu'appelle la continuité des missions, la CDIUFM s'est prononcée d'une manière forte et claire, dans sa *Charte pour une bonne intégration de l'IUFM à l'Université. Dix éléments à prendre en compte*, datée du 23 mai 2005 (et que l'on trouvera à l'adresse Internet <http://www.amue.fr/ActU/Actu.asp?Id=988&Inst=CDIUFM>). Je ne peux qu'approuver l'esprit de ces propositions, qui constituent une base minimale mais solide pour les discussions à conduire tant au plan national qu'au niveau académique. J'en retiendrai en particulier, sans préjudice des autres mesures proposées, l'exigence de disposer « d'une équipe de direction appropriée », comportant, outre le directeur, un « secrétaire général (SGASU) » et des directeurs adjoints, avec de plus, sinon un agent comptable, du moins un « responsable financier », emploi crucial dans une période qui, avant même l'intégration à l'université, verra l'entrée en vigueur de l'ensemble des dispositions de la loi organique du 1^{er} août 2001 relative aux lois de finances (LOLF), à quoi devront s'ajouter, pour les mêmes raisons de continuité fonctionnelle, des services clairement identifiés – service financier, scolarité, service informatique, gestion des ressources humaines, centres de ressources documentaires.

1.6. J'ai été de 1984 jusqu'à l'ouverture de l'IUFM, à la rentrée 1991, directeur de l'Institut de recherche sur l'enseignement des mathématiques (IREM) de l'académie d'Aix-Marseille. Cette relativement longue expérience a une affinité évidente, quoique à une taille beaucoup plus réduite, avec celle qui nous attend collectivement demain. Comme l'IUFM, l'IREM est en effet un institut qui, en droit et en fait, se trouve à l'interface de deux continents académiques : d'un côté, le monde de l'enseignement scolaire (sur lequel portent ses travaux, qui lui sont en priorité adressés), de l'autre, le monde de l'université (en chaque académie,

l'IREM est intégré dans l'une ou l'autre des universités ayant une composante scientifique). De ce long moment de ma vie professionnelle d'universitaire, je tire une leçon que les inquiétudes bien normales suscitées par le changement annoncé tendent parfois à tort à faire oublier : l'implantation au sein d'une université offre un environnement institutionnel, humain, scientifique, culturel incomparable, susceptible tout à la fois d'aider à un fonctionnement serein et efficace de l'institut, et de concourir fortement à son développement par un effet de taille critique dans l'abord des problèmes rencontrés. Dans cette perspective, je tire une autre leçon encore de ma pratique de la direction de l'IREM, qui – sur ce point comme sur d'autres – rejoint, j'en suis sûr, l'expérience de nos collègues ayant eu à assumer la direction d'un IUFM, et qui fera mieux comprendre ma disposition d'esprit à l'endroit du document de la CDIUFM cité plus haut : avec l'université qui nous accueillera, le meilleur point d'appui que l'IUFM puisse trouver est le réseau des IUFM tel que le manifeste et l'impulse la CDIUFM, à travers ses travaux et les négociations conduites avec la tutelle au plan national. Universités et réseau des IUFM, tels sont les deux arc-boutants sur lesquels les IUFM devront prendre appui vigoureusement, avec confiance, pour un nouvel essor !

1.7. Ce qui précède ne doit pas faire oublier que des routines harmonieuses ne se mettront pas en place du jour au lendemain. La transition est à inventer ! L'article 86 de la loi d'orientation et de programme pour l'avenir de l'école dispose que, « à compter de la date de son intégration, les droits et obligations de l'institut universitaire de formation des maîtres sont transférés à l'université dans laquelle il est intégré ». Le même article précise sobrement : « Les personnels affectés à l'institut sont affectés à cette université. » Les situations à gérer risquent toutefois d'être moins simples que cette affirmation pourrait nous porter à le penser. Certains agents trouveront très vraisemblablement des avantages à l'intégration universitaire de l'IUFM, avec par exemple des plans de carrières plus ouverts pour eux (même si disparaissent certains avantages – en matière de logements, de primes, d'horaires de travail par exemple). D'autres, qui avaient choisi la structure IUFM parce que plus petite et correspondant mieux à leurs attentes, peuvent craindre de se trouver quelque peu « noyés » dans une structure de type université et pourraient en conséquence choisir de ne pas accompagner l'IUFM dans cette nouvelle étape de son histoire, avec l'idée de rejoindre un cadre d'activité plus proche de leur culture d'origine. Il faudra donc veiller à sauvegarder les intérêts des uns et des autres. Mais un doute et une inquiétude subsistent surtout quant aux quelque quarante non-titulaires qui ont apporté à l'IUFM, parfois depuis de longues années, le concours de leurs compétences et de leur force de travail. Sur ce point en particulier, un travail inventif est à faire avec nos partenaires universitaires : si l'IUFM est, comme cela pourrait bien être le cas, l'occasion et le support de partenariats nouveaux entre l'université d'accueil et les autres universités de l'académie, des solutions d'intégration pourraient être recherchées avec les universités partenaires désireuses de participer à l'effort pour confirmer et développer dans l'académie l'implantation matérielle et humaine des différents sites de l'IUFM.

1.8. Dans cette perspective, il convient de faire clairement apparaître, avec la spécificité des missions de l'IUFM, la spécificité des moyens sans lesquels l'institut ne saurait accomplir réellement ses missions. Certains aspects – le nombre de mètres carrés par étudiant, par exemple – relèveront purement et simplement de la mise en harmonie avec l'environnement universitaire d'intégration. D'autres demandes seront davantage propres à l'IUFM : ainsi en ira-t-il, en matière d'aménagements de locaux et d'implantations nouvelles, dans le cadre du prochain contrat État-Région PACA, puisque, à cet égard, certaines des promesses du CPER 2000-2006 auront été déçues. Bien d'autres aspects sont à travailler en divers partenariats : on verra dans la réponse à la question 6 que j'entends qu'existe, à côté d'une *Direction de*

l'intégration universitaire et des relations partenariales, une Direction des ressources humaines et patrimoniales et des conditions de vie et de travail. Par delà les missions évidentes de cette direction adjointe tournée vers les usagers, les formateurs (en poste ou associés), les personnels IATOSS, il s'agira d'y impulser une nouvelle culture du « travailler ensemble ». Des formes adaptées d'organisation et d'interaction systématique devront permettre que, à tous les niveaux, les personnels et les responsables de formation soient mieux informés et davantage conscients de ce que font les services et, inversement, que les personnels IATOSS et en particulier les cadres administratifs et les responsables de services soient clairement informés des aspects cruciaux de l'effort de formation qui fait le cœur de la mission de l'IUFM et que, par leur concours de chaque instant, ils rendent possibles. La séparation entre ces deux mondes est préjudiciable aux uns comme aux autres et son abolition sera l'un des aspects de l'ambition plus large de mise en visibilité des activités conduites au sein de l'IUFM ou dans ses environnements immédiats, telle que je l'ai annoncée dans le texte intitulé *Donner à l'IUFM une nouvelle direction* par lequel j'ai fait connaître ma décision d'être candidat aux fonctions de directeur de l'IUFM.

Question 2. *Quelle est votre conception de la formation des maîtres ? Comment envisagez-vous la relation entre les formations disciplinaires et la formation générale et commune ? Comment envisagez-vous les relations entre les formations du premier degré et du second degré ? Comment envisagez-vous les relations entre les formations générales, technologiques et professionnelles ?*

Éléments de réponse

2.1. Une école de formation professionnelle, de quelque niveau qu'elle soit, ne « fabrique » pas que des professionnels. Qu'elle le veuille ou non, elle contribue du même mouvement à « fabriquer », ou, du moins, à faire évoluer, *la profession elle-même*, avec ses normes, sa culture, ses savoirs et ses savoir-faire. Cette obligation de droit et de fait qui s'impose à elle ne s'affirme que davantage dans le cas d'une formation universitaire de haut niveau : une faculté de médecine, ainsi, ne peut former des médecins sans en même temps modifier, enrichir, créer continûment la science et la pratique médicales elles-mêmes. Sans qu'elles disposent à cet égard d'un monopole, il appartient aux institutions universitaires – et on *attend d'elles* – qu'elles exercent leur créativité et leur normativité théoriques et techniques vis-à-vis des secteurs professionnels auxquels elles préparent. Un IUFM n'échappe pas à cette règle : former des maîtres engage sa responsabilité profondément, et ne saurait se limiter à conformer ses usagers à des normes professionnelles allogènes, supposées données, auxquelles il conviendrait seulement d'aider les professionnels en formation à s'adapter. Dans un IUFM, en vérité, chaque heure de cours, chaque séance de travail dirigé ou de tutorat, chaque mémoire rédigé, soutenu, jugé sont autant de gestes qui participent à façonner la profession à laquelle ces actes formatifs préparent.

2.2. Ces réalités de toute formation professionnelle sont aussi des guides pour l'action et se traduiront par un renforcement et un approfondissement très sensibles des relations avec les partenaires de l'IUFM concernés par l'évolution des métiers de l'enseignement. La volonté de partenariats permanents à propos de la définition même des objectifs organiques de l'IUFM se concrétisera notamment par la création d'une *Direction de l'intégration universitaire et des relations partenariales*, déjà mentionnée. Mais on verra un autre signe fort de l'ambition d'aller vers un abord intégré des formations aux métiers de l'enseignement dans la création d'une *Direction de la formation initiale et de la formation continue* réunissant sous une

autorité unique, non seulement la formation initiale et la formation continue, mais encore l'ensemble des formations préparant aux différents ordres d'enseignement (primaire, secondaire général et technologique, professionnel). Dans ce rapprochement qui prétend déplacer les frontières traditionnelles et concourir à l'invention d'une nouvelle tradition, il conviendra de distinguer clairement entre deux contraintes ayant des valeurs fonctionnelles quasiment opposées. La première contrainte, qui est ici sans doute l'obstacle principal, est celle, essentiellement formelle, des particularismes professionnels attachés au niveau d'enseignement, à la discipline enseignée, au degré de proximité avec l'exercice effectif d'un métier, etc. Dans la perspective de rénovation et de progrès historique des métiers de l'enseignement qui doit être celle d'un IUFM, on ne saurait se satisfaire d'être dupe de tels localismes, qui contextualisent à l'excès l'exercice de ces métiers en figeant les identités professionnelles. En particulier, on ne saurait confondre la contrainte du particularisme avec une autre, elle relativement indépassable, et qui doit au contraire servir de point d'appui et de moteur dans la construction d'une identité professionnelle largement partagée : la contrainte de spécificité, qui imprime sa marque aux gestes professionnels même les plus ordinaires. Les spécificités essentielles, liées aux fondamentaux du contexte d'intervention, incluent sans s'y réduire – il est indispensable de le souligner – la spécificité didactique liée à la nature des connaissances à transmettre, qu'on ne saurait simplement réduire à la spécificité globalement reconnue à chacune des disciplines scolaires établies (mathématiques, EPS, SVT, histoire-géographie, etc.), lesquelles sont d'ailleurs, en règle générale, pluridisciplinaires.

2.3. L'expression de « formation générale et commune » porte en elle une ambiguïté lourde de conséquences, qui appelle une brève analyse. Il convient tout d'abord de redonner sa juste valeur à la notion de culture *générale* (et, plus exactement, ici, de culture *générale professionnelle*). La culture générale d'un ensemble humain donné peut se définir comme l'ensemble des réponses aux questions du type « Que sait-on répondre en moyenne, théoriquement et pratiquement, quand on est un membre générique de tel ensemble humain, à telle question donnée ? » Que sait-on répondre, par exemple, quand on est un professeur d'aujourd'hui, à la question « Qu'est-ce que la citoyenneté et comment s'enseigne-t-elle et se vit-elle à l'école, au collège, au lycée ? », ou encore à la question « Que faire pour diversifier de manière appropriée l'enseignement que je dois donner ? » Les réponses à ces questions ne sont pas, bien entendu, univoques. Mais le dépassement des particularismes et autres provincialismes professionnels demande que l'on assume non seulement l'existence, mais encore *l'exigence* d'une culture générale professionnelle qui soit commune à l'ensemble des métiers de l'enseignement et reconnue comme telle au sein de ces métiers : il ne suffit pas, en effet, de savoir ensemble ; encore faut-il savoir que l'on sait ensemble ! Envisagée dans une perspective normative, cette exigence d'une culture générale commune donne lieu à une *formation* générale et commune. Mais il faut là, alors, démultiplier la notion de culture *commune*. S'il est indispensable que tout acteur et tout responsable de l'Éducation nationale ait ainsi une certaine culture générale, par exemple, quant à la nature et aux effets possibles des produits psycho-actifs que peuvent consommer certains élèves de collège et de lycée, on n'imagine pas que le professeur de SVT ou, dans un autre registre, l'infirmière scolaire n'aient pas d'autres lumières sur le sujet ! Semblablement, la diffusion de connaissances générales communes à l'ensemble des professeurs en matière d'histoire des faits d'enseignement doit s'enrichir et s'approfondir différemment selon que l'on se prépare à exercer dans l'enseignement primaire ou dans l'enseignement professionnel, par exemple. Il existe donc des cultures *spéciales*, qui sont elles-mêmes *communes* à tel ou tel corps de métier ou à celles et ceux qui ont à intervenir en tel contexte formatif marqué par tel ou tel croisement de spécificités. Pour les ensembles humains correspondants, ces cultures spéciales

apparaissent comme des cultures *générales* communes, auxquelles doivent répondre, au plan normatif, des formations professionnelles appropriées.

2.4. Plusieurs équivoques doivent encore être levées. À quelles questions la culture générale professionnelle répondant à tel ensemble de spécificités doit-elle apporter réponse ? Il s'agit là d'un grand débat à relancer encore et toujours, au sein des DFR de l'IUFM comme dans l'interaction avec ses partenaires extérieurs, mais sur lequel on se bornera ici à faire une remarque *négative*. L'habitude s'est trop souvent prise, en effet, de ne considérer à cet égard que les questions qui, *a priori*, n'entrent pas déjà, au sein de l'ensemble humain considéré, dans des cultures *spéciales*. Or il n'est pas indifférent que, par exemple, l'ensemble des acteurs de l'Éducation nationale ait un certain niveau de culture *statistique*, même si, parmi eux, les professeurs de mathématiques, qui sont plus particulièrement chargés d'enseigner des éléments de statistique, doivent s'y former spécifiquement, comme doivent aussi le faire, sous la contrainte d'autres spécificités, les professeurs de SES et d'autres encore. De même, le fait que des éléments appropriés de psychologie sociale entrent désormais dans la formation de certains professeurs ayant à intervenir notamment en classe de première de la série « Sciences et technologies de la gestion » ne saurait être un motif de supprimer de la culture générale commune à l'ensemble des professeurs et des autres acteurs du système éducatif les connaissances en la matière qui pourraient s'y trouver – ou de ne pas les y introduire si d'autres motifs les y appelaient !

2.5. Les exemples précédents sont, en un sens, de mauvais exemples, qui semblent conforter une autre équivoque à lever. La définition d'une culture professionnelle et des formations associées ne saurait pleinement se formuler en termes de savoirs seulement. Les savoirs sont des outils pour produire les réponses attendues aux questions professionnelles que l'on aura décidé de travailler prioritairement dans le cadre de cette première formation professionnelle, dont l'IUFM est l'opérateur. Questions et réponses sont ici l'alpha et l'oméga, entre lesquels s'égrène l'alphabet des savoirs pertinents. Il se peut alors fort bien que telle formation « spéciale » – c'est-à-dire davantage spécifiée que telle autre, plus générale – requière à titre d'outil la mobilisation de tel savoir ayant une apparence de grande généralité mais dont la construction d'une culture « générale » adéquate pouvait encore se passer. Il convient surtout que, en sens inverse, ce qu'on nomme formation générale et commune ne devienne pas un espace de haute altitude à l'atmosphère raréfiée où flottent des « savoirs » en mal d'emploi, alors même que des questions professionnelles vives, communes à tous les formés ou plus propres à certains d'entre eux seraient laissées à l'abandon. C'est ici qu'un autre malentendu éventuel doit être souligné, que je m'attacherai, dans la fonction d'impulsion et de coordination qui doit être celle d'un directeur d'IUFM, à éradiquer. La réponse à une question (professionnelle ou autre) comporte nécessairement une *technique* si possible intelligible et intelligente, c'est-à-dire une manière réglée d'agir de façon adéquate dans un certain type de situations – choisir ou concevoir des problèmes dont l'essai de résolution rendra désirable un certain concept, susciter l'intérêt des élèves lors d'une correction d'exercices, avoir un ton juste pour transmettre un message idoine lors d'une rencontre avec des parents, par exemple. La « production » d'une technique professionnelle bien pensée, efficace, raisonnablement robuste appelle inmanquablement le recours à des savoirs théoriques qu'il convient donc de rendre disponibles au sein des formations concernées. Mais ces savoirs théoriques, à fort pouvoir générateur, doivent en règle générale s'opérationnaliser en des savoirs intermédiaires, « technologiques », qui seront, eux, davantage spécifiés, afin de permettre de produire une réponse qui devra se révéler véritablement opérationnelle sous des contraintes spécifiques.

2.6. L'exigence de faire converger les formations vers un optimum réalisant une plus grande opérationnalité technique soutenue par des savoirs technologiques et théoriques valorisés moins pour eux-mêmes que pour ce qu'ils permettent de comprendre et de faire, cette exigence doit prévaloir quel que soit le niveau de spécificité auquel un dispositif de formation donné se situe. Pour cela, nous partirons de l'existant. Un travail collectif de vaste ampleur, dont les modalités précises seront elles-mêmes le fruit d'une élaboration commune, conduira à mettre en visibilité et en débat les questions étudiées, les réponses apportées, les outils technologiques et théoriques mobilisés, en soumettant questions et réponses au double test de la généralisation et de la spécialisation. Telle réponse, élaborée pour un contexte spécifique, n'est-elle pas, en vérité, fortement généralisable, contre le sentiment peut-être de ses producteurs ? Telle autre, qui semble par trop générale, tient-elle bien le choc de la spécialisation, ou au contraire s'avère-t-elle incapable de supporter le feu de telle ou telle contrainte spécifique ? Ce projet, auquel des moyens de tous ordres seront affectés, sera l'un des grands chantiers des deux prochaines années. Il visera à recentrer l'activité de formation de l'IUFM – et l'image de cette activité auprès de ses partenaires – autour d'un ensemble lentement évolutif de questions professionnelles qui, dans la classe et l'établissement, se posent parfois douloureusement aux acteurs du système éducatif, sans pour cela gommer aucunement les spécificités authentiques – qu'elles soient celles de l'enseignement primaire ou de l'enseignement professionnel, par exemple, qu'elles soient attachées à tel ou tel type de publics scolaires, etc. – qui constituent autant de défis à relever avec énergie, tout en veillant à désenclaver, dans la mesure de l'utile, des formations parfois enfermées dans des particularismes sans doute traditionnels mais dans lesquels on se défendra d'envelopper la formation donnée, et les formés avec elle !

Question 3. *Comment envisagez-vous la place de la recherche au sein de l'IUFM, le lien avec les autres institutions de recherche, le lien entre la recherche et la formation ?*

Éléments de réponse

3.1. De même qu'en d'autres matières – on peut penser au champ de la santé par exemple –, la réussite en matière de diffusion scolaire des connaissances reposera de plus en plus sur deux piliers principaux : la *recherche* (notamment en éducation et en didactique), d'un côté, le *système éducatif*, de l'autre. La formation initiale et continue des acteurs du système éducatif peut n'apparaître ainsi, *a priori*, que comme le rejeton, longtemps mal aimé, des possibilités ouvertes par la première et des besoins éprouvés par le second. Le travail accompli à l'IUFM – avec l'ensemble de ses partenaires – pour développer formation initiale et formation continue est une voie essentielle par laquelle, dans un sens, les apports de la recherche vont éclairer, engendrer et nourrir l'évolution du système scolaire, tandis que, dans l'autre sens, la recherche se trouve alimentée en problèmes nouveaux, ou, du moins, posés sous des contraintes renouvelées, qui s'élèvent dans le système scolaire devant ses responsables et ses acteurs.

3.2. Le développement du système éducatif et, corrélativement, des formations qui, à l'IUFM, concernent la grande masse de ses acteurs actuels ou futurs appellent des recherches nombreuses et souvent difficiles. De ces recherches indispensables pour aller de l'avant, les IUFM eux-mêmes ont, depuis leur création, assumé leur part avec ardeur, en dépit de conditions parfois contraires. À cet égard, leur intégration aux universités devrait marquer la fin d'une période contrastée où se sont succédé incitations et contretemps. Mais ce nouvel essor qui nous est promis demande plus que jamais que l'IUFM précise ce qu'il considère

comme son domaine de recherche préférentiel et prioritaire : celui de la recherche fondamentale ou appliquée ayant pour finalité, à plus ou moins long terme, d'apporter des éléments de réponse opérationnels – ou, du moins, opérationnalisables – aux questions grandes ou petites qui assaillent le système éducatif. Cette exigence ouvre un champ de recherches très large, qui n'exclut pas les recherches fondamentales sur les disciplines de l'enseignement scolaire elles-mêmes dès lors que ces recherches apparaissent utiles à la résolution de problèmes soulevés par la diffusion scolaire des connaissances correspondantes. Mais elle s'inscrit en faux contre les pratiques de recherche non finalisée, qui se calent simplement sur des courants de recherche existants, alors même qu'on doit attendre des IUFM qu'ils déterminent les voies de recherche spécifiques, éventuellement originales, utiles au développement des pratiques sociales de diffusion scolaire des connaissances, et qu'ils n'hésitent pas à assumer à cet égard un véritable *leadership* scientifique.

3.3. Dans la perspective tracée ici, l'IUFM de l'académie d'Aix-Marseille dispose désormais d'un atout considérable : en association avec l'INRP et l'Université de Provence, notre institut est en effet partie prenante d'une *unité mixte de recherche*, l'UMR « Apprentissage – Didactique – Évaluation – Formation » (ADEF), qui réunit quelque soixante enseignants-chercheurs, ingénieurs et ATER ainsi qu'un grand nombre de doctorants autour de quatre axes de recherche : « Évaluation et apprentissage en formation initiale et continue » ; « Didactique et anthropologie des connaissances scolaires » ; « Spécificités disciplinaires, spécificités didactiques, vers une didactique comparée » ; « Organisation scolaire et travail des professionnels de l'éducation ». La montée en puissance actuelle de l'UMR ADEF en tant que structure de recherche (et de formation à la recherche) devrait bénéficier sans réserve de l'intégration universitaire de l'IUFM, en permettant notamment aux chercheurs de l'institut de multiplier les coopérations – déjà substantielles – tant au plan local qu'au niveau national et à l'échelle internationale.

3.4. Le fonctionnement et le développement des activités menées à l'IUFM dans le cadre de l'UMR ADEF feront l'objet d'une impulsion et d'un soutien systématiques dans le cadre de la *Direction de la recherche, du développement et de la formation des formateurs*. Cette direction devra de plus en penser et en gérer l'articulation avec les activités de *développement* propres à l'IUFM, que ces activités soient conduites par des équipes de formateurs relevant de différents départements de formation et de recherche (DFR) ou, au sein d'un même DFR, par des équipes de formateurs attachés à une même filière de formation initiale et continue ou appartenant à plusieurs filières distinctes. Au plus près des besoins de développement, l'aide à apporter en cette matière devrait se déployer, semble-t-il, non pas sur un mais sur *deux* niveaux. Au-delà du travail usuel de préparation des activités de formation (stage, suite de séances de séminaire ou d'ateliers, etc.), qui comporte normalement l'élaboration de réponses, en général partielles et provisoires, à certaines questions de développement, et permet l'« innovation ordinaire » sans laquelle toute autre ambition de développement serait illusoire, il convient d'abord de distinguer le niveau de la *petite ingénierie de la formation*, dont relèvent *a priori* les objectifs de développement – telle la mise en forme écrite d'un cours, à des fins de publication, par exemple – que le travail normal de préparation ne permet pas d'atteindre de manière satisfaisante. Pour être reconnues et bénéficier d'une aide, les activités relevant de ce premier niveau de développement devront faire l'objet d'un investissement nettement délimité, impliquant un petit nombre de personnes pour une période de quelques mois au plus, avec un objectif de développement précisément indiqué.

3.5. Le second niveau d'aide au développement est celui des *groupes de développement* (GD), dont la constitution ne doit être envisagée que lorsque la petite ingénierie de formation se

révèle clairement insuffisante pour traiter la question de développement visée : selon un schéma classique, la création d'un GD permet alors de mobiliser autour d'une telle question des moyens sensiblement augmentés, pour une période de temps plus longue, reproductible sur plusieurs années si nécessaire. Le bon usage des moyens de développement sera facilité par la création, en chaque DFR, d'un *séminaire de développement* ayant pour objectif l'analyse des besoins de développement des formations couvertes par le séminaire, le choix des priorités de développement et la formulation des demandes de moyens correspondants, dans le cadre d'un *projet de développement* révisé et mis à jour annuellement. En relation avec la *Direction de la formation initiale et de la formation continue*, la *Direction de la recherche, du développement et de la formation des formateurs* se dotera d'un *observatoire des formations* dont les travaux (en matière d'analyse des besoins de développement notamment) permettront en particulier d'éclairer et de guider le travail des séminaires de développement et notamment la mise en forme des projets de développement ainsi que la prise de décision des responsables de l'aide au développement. L'ensemble du schéma précédent s'étend dans des formes convenables au-delà des DFR et des équipes de formation : il pourra notamment s'appliquer aux équipes des différents services de l'IUFM, qui devront progressivement pouvoir en bénéficier.

3.6. Le travail d'élaboration d'une réponse à une question de développement engendre en général une succession de questions intermédiaires auxquelles il convient de répondre. Classiquement, pour nombre de ces questions, des réponses ont été produites ailleurs dans l'univers des institutions de recherche-développement en matière d'éducation et de formation. Dans un tel cas, il convient alors que l'équipe de formateurs envisage, dans son projet de développement, un temps de formation spécifique permettant de diffuser en son sein les connaissances nécessaires. Là encore on peut distinguer différents niveaux d'activité de formation. Le travail normal de formation est celui qu'implique spontanément l'activité de développement elle-même en imposant des questions inédites (pour l'équipe, ou pour certains de ses membres au moins), auxquelles l'équipe construit une réponse à l'aide de moyens (techniques, technologiques, théoriques) disponibles ou qu'elle se rend disponibles par un travail de formation intégré à l'activité de développement. Au-delà de cette formation intégrée, qui est une condition essentielle de la réussite du projet de développement – pour savoir, on apprend ! –, un premier niveau de formation peut être identifié : celui de la *formation d'accompagnement*, portant sur des questions soulevées par le projet de développement, mais hors de portée de la formation intégrée. Une telle formation se concrétise, sur une période de quelques mois, en une série de séances de travail spécifiques réunissant, sous la direction éventuelle d'un formateur extérieur, quelques personnes engagées ou susceptibles de s'engager dans l'action de développement motivant la formation. Le second niveau de formation est ensuite celui, très classique, du *stage de formation*, qui porte sur des questions plus fondamentales, auxquelles la mise en place d'une réponse bien partagée au niveau visé – celui d'une équipe de classe, de filière, etc. – ne saurait se faire par une simple formation d'accompagnement. Un tel stage doit en principe atteindre une certaine taille critique pour cette raison déjà qu'il doit, autant que faire se peut, réunir *l'ensemble* des formateurs et des responsables de formation concernés par les résultats attendus du projet de développement.

3.7. Il appartiendra notamment à la *Direction de la recherche, du développement et de la formation des formateurs* de veiller à ce que l'effort de recherche, de développement et de formation sache éviter les trois grands obstacles qui le menacent. S'agissant des activités de recherche *stricto sensu*, l'obstacle principal, on l'a dit, est celui, traditionnel, de la recherche non finalisée, qui ne se prétend soumise qu'à la « logique », acceptée souvent de manière

passive, du champ scientifique où elle prétend s'inscrire. S'agissant des activités de développement, l'obstacle principal tient dans un déséquilibre de l'investissement des niveaux distingués plus haut, soit qu'on opère comme si tout pouvait se régler dans le cadre d'un travail normal de préparation des activités de formation, soit qu'on agisse au contraire comme si toute difficulté de développement appelait la mise en œuvre d'une formule unique, celle des groupes de développement de plein exercice, dans lesquels, au reste, la tentation se fait parfois sentir de s'affranchir ou du moins de s'éloigner des problèmes concrets à résoudre. Une attention particulière sera donc portée à l'identification du niveau adéquat de l'aide à apporter, en favorisant pour son effectivité le recours à la petite ingénierie de formation chaque fois que la chose apparaîtra optimale. S'agissant enfin des activités de formation, l'obstacle principal réside dans la prégnance d'une problématique individualiste, qui, privilégiant la formation des individus pris un à un, porte à méconnaître qu'il est crucial, non pas seulement de former des formateurs (ou des responsables, etc.), mais de former des *équipes* de formateurs (ou de responsables, etc.), ce qu'on fait trop souvent encore à partir de regroupements d'individus qui, si talentueux soient-ils, se trouvent réunis au gré de décisions indifférentes aux problèmes que ces équipes en tant que telles – et non comme sommes d'individus – auront à affronter.

3.8. La culture du développement, de la recherche et de la formation – la culture « DRF » – ne concerne pas les formateurs seulement, mais les formations elles-mêmes. En d'autres termes, l'effort pour améliorer les formations doit viser à y intégrer une dose croissante de culture « DRF ». Cette exigence, qui vaut en elle-même, est aujourd'hui motivée de surcroît par le changement institutionnel qui conduira à terme à l'intégration des formations données à l'IUFM dans le cadre de l'architecture des diplômes universitaires : le processus entamé, mais non encore stabilisé, conduira vers une élévation du niveau de diplôme à la sortie de l'IUFM où la place de la recherche et de la culture du développement et de la formation sera nécessairement renforcée. La *Direction de la recherche, du développement et de la formation des formateurs* devra donc veiller, de concert avec la *Direction de la formation initiale et de la formation continue*, à la production de moyens permettant à la culture DRF d'être plus encore au cœur des formations proposées par l'IUFM.

Question 4. *Comment envisagez-vous la place et le rôle respectifs des différentes catégories de formateurs ? En particulier quelle est selon vous la place des maîtres formateurs du premier degré et des formateurs associés du second degré ?*

Éléments de réponse

4.1. Par la nature même de ses missions de formation, l'IUFM bénéficie du concours d'un grand nombre de catégories de personnels de l'Éducation nationale. Parmi les formateurs en poste à l'IUFM, on trouve ainsi des personnels du premier degré (PREC), du second degré (PRCE, PRAG, PLP), de l'enseignement supérieur (MCF, PU), à quoi s'ajoutent un grand nombre de formateurs *associés*, qui effectuent à l'IUFM une partie de leur service seulement, ainsi que des formateurs *de terrain*, qui exercent principalement des fonctions d'accueil et de conseil pédagogique (PCP, IPEMF). Par ailleurs, certains collaborateurs de l'institut interviennent de façon plus ponctuelle, notamment (mais pas uniquement) dans le cadre de la formation continue, en apportant à l'IUFM, pour nombre d'entre eux, le secours de compétences rares.

4.2. Cette pluralité de catégories de formateurs est indispensable à un double titre. D'une part, elle permet aux formés (en formation initiale notamment) de venir occuper, ou simplement

observer, dans le cadre même de leur formation, des positions au sein du système éducatif où seule telle catégorie de formateurs peut, pour des raisons institutionnelles, assumer à leur endroit un encadrement et une formation de proximité (PCP, IPEMF). D'autre part, et plus généralement, cette pluralité apporte à une visée unitaire de formation le concours de regards multiples, ce qui permet aux équipes de formateurs de minimiser les « angles morts », dont l'existence est toujours une menace contre la solidité théorique, l'efficacité technologique ou l'opérationnalité technique des apports formatifs.

4.3. La situation d'hétérogénéité qui prévaut nécessairement – et heureusement – dans la population des formateurs de l'IUFM soulève pourtant une série de problèmes dont la résolution conditionne non seulement le « confort de formation » des formateurs, mais encore l'esprit et la nature même des formations dispensées à l'IUFM. La diversité originelle des points de vue réunis au sein d'une équipe ou d'un collectif de formateurs, qui est *a priori* recherchée et entretenue, ne serait rien sans un effort constamment recommencé d'intégration de ces points de vue en une problématique unitaire de formation, qui permette de faire converger les efforts de chacun vers un objectif commun. À cet égard, le souci d'un développement des formations favorisant ce que j'ai appelé plus haut la *convergence* des formations, et le souci d'une formation idoine, non seulement des formateurs, mais des *équipes et collectifs* de formation sera au cœur de l'ambition poursuivie, celle d'une culture à la fois novatrice, évolutive, et bien partagée de la formation aux métiers de l'enseignement.

4.4. Plusieurs des directions de l'IUFM déjà mentionnées uniront leurs efforts afin d'aider les DFR et les filières de formation dans ce travail de convergence. À cela s'ajoutera l'action spécifique de la *Direction des ressources humaines et patrimoniales et des conditions de vie et de travail*, dont le nom parle de lui-même. Une attention particulière y sera notamment portée, en relation avec les DFR et les filières, à la constitution des équipes et collectifs de formation, lors notamment des recrutements, qui, nécessairement individuels, et devant répondre à des besoins de compétences déterminés, éventuellement larges, seront en même temps l'occasion obligée d'explicitier les problématiques de formation en lesquelles les formateurs nouvellement recrutés auront à entrer (et qu'ils pourront, bien entendu, contribuer à faire évoluer). En ce sens, la capacité à œuvrer en équipe (non seulement au plan humain mais aussi au plan professionnel proprement dit), qui est l'un des objectifs généraux des formations dispensées par l'IUFM, sera, chez les formateurs déjà, au cœur même du fonctionnement de l'institut.

4.5. L'IUFM fait se rencontrer et vivre ensemble des cultures institutionnelles dont il serait suggestif mais simplificateur de dire que, en première approximation, certaines sont des cultures-outils tandis que d'autres sont des cultures-objets. En vérité, l'objectif est à l'évidence de développer une culture originale partagée, une culture « métisse » qui, aujourd'hui, n'existe sans doute nulle part ailleurs que dans les IUFM, et qui est un aspect emblématique de leur identité. S'il n'est pas simple de promouvoir, à partir de cultures professionnelles fortement et anciennement « territorialisées », une convergence culturelle qui ne se réduise pas un simple syncrétisme, il est un principe qui ne saurait souffrir d'être malmené : celui de l'égalité de tous dans la participation à l'effort commun de formation et de développement des formations. Ainsi ne doit-il pas y avoir d'actes de formation réservés en fonction des catégories de personnels : les compétences reconnues, acquises ou en construction, évaluées dans leur mise en œuvre au sein d'une équipe (et non de façon isolée), constitueront à cet égard le critère essentiel. D'une manière très générale, les partages fondés sur la catégorie d'appartenance qui, dans un sens ou dans l'autre, aboutissent à écarter tel type de formateurs de tel domaine de formation ne sauraient durablement avoir le

pas sur le souci d'une utilisation plus proche de l'optimum du potentiel des compétences de formation et des capacités à faire évoluer, au plan individuel et collectif, ces compétences mêmes.

4.6. La volonté de constituer un ensemble de formateurs statutairement différenciés en un collectif de formation fonctionnellement harmonieux bute dans un certain nombre de cas sur des obstacles qui n'ont pas, jusqu'ici, été éliminés. Ainsi en va-t-il avec les instituteurs ou professeurs des écoles maîtres formateurs (IPEMF), dont les modalités d'intervention et d'intégration de cette intervention à l'effort global de formation initiale et continue des professeurs des écoles ont eu à pâtir de fluctuations dont la rationalité n'est pas toujours éclatante. La situation est à cet égard souvent délicate : dans le département des Bouches-du-Rhône, ainsi, environ 50 % des postes en écoles d'application seulement sont effectivement occupés par des IPEMF, ce qui représente un déficit de quelque 50 postes. Les conséquences sont fâcheuses : sur le site d'Aix-en-Provence de l'IUFM, le rapport, autrefois voisin de 3, du nombre des PE2 à celui des IPEMF s'élève maintenant à 6 (voire à 7 en certains secteurs), et il est à peine moindre sur le site de la Canebière à Marseille (cela en comptant les IPEMF à titre provisoire, ou IMFATP). Il y a là un problème profond, qui devra être résolu de concert avec les inspections d'académie et en particulier avec les inspecteurs de l'Éducation nationale (IEN) chargés de l'organisation et de la préparation des candidats au certificat d'aptitude aux fonctions d'instituteur ou de professeur des écoles maîtres formateurs (CAFIPEMF). Mais sa solution ne saurait être trouvée en dehors d'une avancée concernant les conditions de vie et de travail de ces personnels dans le cadre de leur contribution à l'IUFM. D'une part, selon le principe de compétence énoncé plus haut, leur accès aux différents actes formatifs, loin d'être restreint arbitrairement (et souvent de façon contre-productive), sera enrichi en fonction des compétences individuelles et collectives qu'ils mettront à la disposition des équipes et collectifs de formation. D'autre part, la question de l'annualisation des services, sur laquelle un certain nombre de constats peuvent désormais être faits, fera l'objet d'une nouvelle réflexion conjuguant le souci de l'intérêt des personnels et celui des formations auxquelles ils contribuent. J'ajoute ici que, pour un meilleur contrôle collectif de la rémunération des activités, et sur la base des travaux déjà réalisés, une nomenclature négociée et évolutive des *actes* de formation et de gestion et de leur rémunération sera établie et s'appliquera, dès lors, indépendamment de toute autre considération.

4.7. Un problème voisin, quoique peut-être moins uniformément douloureux, se pose à propos des formateurs associés du second degré. D'une manière générale, tant au plan humain que professionnel, les limites structurelles imposées par un temps partagé entre deux institutions – école, collège ou lycée d'un côté, IUFM de l'autre – est une source pérenne de frustrations identitaires, que, les mêmes causes produisant les mêmes effets, on retrouve très clairement chez les formés eux-mêmes. Il y a là un problème multidimensionnel, dans lequel les conditions matérielles (financières, géographiques, temporelles) se conjuguent avec les affres bien connues de la bi-appartenance institutionnelle, souvent vécue amèrement comme une semi-appartenance, notamment dans le cas d'institutions qui, encore trop souvent, semblent avoir quelque mal à ne pas se méconnaître. Ce problème déterminera un autre grand chantier, sur lequel les efforts de plusieurs directions, et en particulier de la *Direction des ressources humaines et patrimoniales et des conditions de vie et de travail*, devront converger, en relation avec, à l'intérieur de l'IUFM, les filières et les DFR, et, dans son environnement immédiat, l'ensemble des partenaires – rectorat, IA, établissements, syndicats, etc. – concernés au premier chef par les conditions de vie et de travail des formateurs et des formés.

Question 5. *Comment envisagez-vous la mobilisation collective de tous les acteurs de l'institution au service de nos objectifs communs ? En particulier comment envisagez-vous le dialogue avec les organisations syndicales ? Comment entendez-vous dépasser les tensions et les conflits qui se sont manifestés depuis quelques mois au sein de l'Institut ?*

Éléments de réponse

5.1. La vie de l'IUFM au cours de ces dernières années a été marquée par une succession de conflits qui, à beaucoup d'entre nous, est apparue interminablement et désespérément répétitive. Trop d'énergie a ainsi été dissipée de façon improductive dans les chocs et les intenses frottements qui accompagnent nécessairement le régime de la démocratie *light* – lequel, dans ses pires moments, prend l'allure d'un harcèlement obstiné de l'institution et de ceux qui la servent. Cette énergie individuelle et collective dispersée en vain doit être désormais mobilisée au service d'un projet partagé, dont la toute première condition est l'établissement de véritables circuits démocratiques d'élaboration de la décision au sein de l'institut. Dans cette optique, dès lors que rien ne s'y opposera et dans toute la mesure du possible, les séances des différents conseils seront publiques (et leurs comptes rendus publiés sur le site de l'IUFM). En outre, tout texte présenté devant l'un quelconque des conseils devra avoir été préalablement communiqué pour avis et observations, à l'intérieur comme à l'extérieur de l'IUFM, aux différents partenaires concernés, dont les commentaires seront expressément recueillis, ce qui conduira le cas échéant à retravailler le document, qui, alors, mais alors seulement, viendra devant le conseil en question. D'une façon générale, les travaux impulsés par la direction de l'IUFM se nourriront de consultations nombreuses avec un grand nombre d'interlocuteurs. Chaque membre de la « communauté éducative » de l'IUFM pourra en particulier demander à être entendu.

5.2. Le rétablissement de la confiance suppose ainsi un intense travail de *mise en visibilité* des pratiques et des points de vue de toutes les parties prenantes à la vie de l'IUFM. Cet effort d'une ampleur inédite reposera de façon plus spécifique sur l'activité de la *Direction des moyens d'information, de formation et de culture*, qui, en particulier, aura en charge, en coopération avec les services correspondants de l'IUFM, la conception et la rédaction en chef d'un organe d'information sur l'IUFM visant tant les acteurs de l'IUFM que leurs partenaires extérieurs. Cette publication, qui ne sera plus l'organe de la direction, proposera de façon largement indépendante des enquêtes et des reportages sur la vie et le travail à l'IUFM, où chacun pourra, au fil du temps, se reconnaître et découvrir autrui. Son objectif principal sera de contribuer à la construction, entre direction, services, DFR et partenaires extérieurs, d'une image partagée de l'IUFM, qui fasse la part la plus petite possible aux angles morts et aux perspectives en trompe l'œil.

5.3. Le retour à un climat pacifié, qui nous permette de redécouvrir les charmes de la civilité et de la convivialité, suppose en même temps que la direction assume un authentique *leadership* intellectuel et moral au service de l'IUFM dans la période cruciale que nous sommes appelés à vivre. Le rassemblement autour du grand projet de développement qui s'impose à nous doit permettre une mobilisation de tous, dans des formes collectives appropriées (séminaire interné, cycle de conférences et ateliers, etc.), autour notamment des grands chantiers que la nouvelle direction proposera d'ouvrir (convergence des formations, intégration universitaire, problèmes identitaires des formateurs et des formés, etc.). D'une façon générale, la direction sollicitera un grand nombre d'acteurs et de partenaires de l'IUFM au service de tous et de chacun. Les séminaires de développement de tout niveau ainsi que les

grands rassemblements et autres événements marquants pourront ainsi s'enrichir de l'apport et de l'expertise d'une grande variété de partenaires.

5.4. Encore faut-il que ceux-ci le veuillent ! C'est désigner là un autre grand chantier, qui sera confié notamment à la diligence de la *Direction de l'intégration universitaire et des relations partenariales*, et dont l'objectif central sera d'échapper progressivement au modèle dominant des relations entre institutions qui les réduit classiquement à leur seule composante agonistique. Par contraste, il s'agira de favoriser l'enrichissement des relations avec nos interlocuteurs universitaires, rectoraux, syndicaux, mutualistes, associatifs, etc. C'est ainsi qu'aux interactions normales entre un établissement public et les syndicats d'usagers correspondants s'ajouteront des relations de coopération ponctuelles – à propos de telle ou telle question de développement – ou plus larges qui, sans aucunement se substituer à elles, pourront faciliter et rendre plus efficaces les interactions revendicatives usuelles. À cet égard, la direction agira autant qu'elle le pourra dans les limites de ses compétences pour promouvoir un régime de relations qui bannisse toute tentation d'instrumentalisation, dans un sens ou dans un autre, dont les effets nuisibles ne sont plus à démontrer.

5.5. En aucune institution la vie ne peut être tout à fait paisible lorsque l'image que l'on a de cette institution est clivée. Contre l'évidence des changements substantiels engendrés par les IUFM, et notamment l'élévation sensible du niveau moyen de culture professionnelle générale et spécifique des nouvelles générations de professeurs, l'image des IUFM continue d'être manipulée, de façon très généralement intéressée, en divers lieux où, à cet égard, le temps n'a guère passé. Il faut à un jeune professeur stagiaire, il faut même à un formateur associé aguerris une grande force d'âme pour ne pas plier sous l'injonction implicite ou explicite, qu'il rencontre encore trop fréquemment dans son activité professionnelle, de tenir évidemment l'IUFM et la formation qu'on y donne pour de mauvaises choses, qu'il vaut mieux oublier ! Le temps est sans doute venu où cette situation devra absolument évoluer. Y concourir par des moyens appropriés (création d'une association d'anciens élèves de l'IUFM, etc.) est une ardente obligation de notre temps. À cet égard, en toutes circonstances et avec tous nos interlocuteurs, un langage de vérité devra être tenu sans faiblir, qui pourrait se résumer en cette formule lapidaire valable pour tous – formateurs et formés –, que l'on voudrait voir inscrite au fronton de l'IUFM : *Ici, on apprend.*

Question 6. *De quelle équipe entendez-vous vous entourer ? Certes nous comprenons bien qu'à ce stade il n'est pas possible d'avoir une équipe entièrement « bouclée », mais la direction d'un IUFM comme le nôtre suppose un travail d'équipe et il est souhaitable, à quelques semaines de votre prise de fonction éventuelle, que vous connaissiez les noms de ceux qui, à vos côtés, seront en charge des dossiers principaux.*

Éléments de réponse

6.1. La direction de l'IUFM sera organisée, sous la responsabilité du directeur de l'institut, en cinq grandes *directions sectorielles*, le responsable de chacun de ces directions de secteur étant en principe un *directeur adjoint*, même si des circonstances particulières peuvent conduire, dans une brève période transitoire, à ce que le responsable d'une direction sectorielle ne bénéficie pas encore du titre de directeur adjoint (nommé officiellement par le rectorat).

6.2. Chacune des cinq directions de secteur sera composée d'un ensemble – évolutif en fonction des besoins – de *chargés de missions*. Les charges de mission seront de durée variable et donneront lieu à des décharges de service dépendant du contenu de la mission et qui pourront être cumulées. On prendra garde que chaque directeur adjoint assumera une ou plusieurs charges de mission assignées à la direction adjointe dont il a la responsabilité et qu'un même chargé de missions pourra assumer plusieurs charges de mission. En outre, aux chargés de mission sectoriels pourront s'ajouter, en fonction des besoins, des chargés de mission *intersectoriels*, placés sous la responsabilité conjointe de plusieurs directeurs adjoints.

6.3. Les cinq directions de secteur envisagées (numérotées de 1 à 5), déjà mentionnées dans les réponses aux questions précédentes, sont rappelées ci-après, avec en outre l'indication de quelques-unes des charges de mission possibles. Les titulaires de ces directions (ainsi que les chargés de mission) seront précisés ultérieurement.

1. Direction de la recherche, du développement et de la formation des formateurs

Charges de mission : *Recherche et formations doctorales ; Développement et formation des formateurs (hors formation doctorale) ; Évolution et convergence des formations ; Formation des PCP.*

2. Direction de la formation initiale et de la formation continue

Charges de mission : *Formation initiale et continue des personnels du 1^{er} degré ; Formation initiale et continue des personnels AIS ; Formation initiale et continue des personnels du 2nd degré ; C2i2e et intégration des TICE dans les formations des 1^{er} et 2nd degrés.*

3. Direction de l'intégration universitaire et des relations partenariales

Charges de mission : *Intégration universitaire et relations avec les universités de l'académie ; Relations avec les partenaires et les autorités académiques ; Relations au sein de l'espace euro-méditerranéen et relations internationales.*

4. Direction des ressources humaines et patrimoniales et des conditions de vie et de travail

Charges de mission : *Politique patrimoniale et budget ; Conditions de vie et de travail des usagers et des personnels ; Recrutement et évolution de carrière des personnels en poste à l'IUFM ; Recrutement et activité des formateurs associés des divers ordres d'enseignement.*

5. Direction des moyens d'information, de formation et de culture

Charges de mission : *Moyens informatiques et audiovisuels de l'IUFM ; Moyens documentaires de l'IUFM ; Moyens de diffusion et de rayonnement scientifiques, professionnels et culturels.*

6.4. Certaines charges de mission pourront avoir un statut intersectoriel, comme il en va dans les cas suivants : *Place des langues dans et hors les formations à l'IUFM ; Place des sciences dans et hors les formations à l'IUFM ; Place des formations industrielles à l'IUFM.*

À Marseille, le 6 juin 2005.

À tous ceux que l'avenir de l'IUFM concerne

À la veille d'une élection capitale pour l'avenir de l'IUFM de l'académie d'Aix-Marseille, un grand nombre de formateurs et d'acteurs de la vie de l'IUFM tiennent à faire connaître sans ambiguïté leur souhait d'un changement fort à la direction de l'IUFM.

Dans ce but, ils entendent ici exprimer leur soutien à la candidature de Yves Chevallard aux fonctions de directeur de l'IUFM.

On trouvera ci-après les noms et qualités de quelque cent trente d'entre eux, dont les directeurs ou directrices de six des sept départements de formation et de recherche (DFR) que compte l'IUFM.

Yves Alpe (MCF IUFM), René Amigues (PU IUFM), Bernadette Aribert (Formatrice associée), Daniel Armogathe (MCF IUFM), Muriel Arnaud (IPEMF), Michèle Artaud (MCF IUFM), Teresa Assude (MCF IUFM), Béatrice Audibert (IPEMF, membre du CSP), Valérie Bacqué (PE2, membre du CA), Josiane Bally (Formatrice associée), Alain Barbot (MCF IUFM, directeur de DFR, membre du CA), Didier Bard (Formateur associé), Fabrice Barth (Formateur associé), Jean-Luc Belz (IPEMF), Jean-Pierre Bérenguier (PRAG IUFM), Paulette Bernardi (Formatrice associée), Dominique Bernaschi (IPEMF), Nicole Berreby (Formatrice associée), Claude Bertrand (MCF IUFM, directeur adjoint), Sophie Beulaygue (IPEMF), René Blum (Formateur associé), Marie-Françoise Boratto (PRCE IUFM), Andrée Boulesteix (IATOSS), Francis Bourgeois (Formateur associé), Brigitte Brunet (Formatrice associée), Véronique Cadet (IPEMF), Xavier Campagna (AVU), Bruno Canivenc (PRCE IUFM), Philippe Canourgues (Formateur associé), Christian Cappato (DEAA), Isabelle Caracchioli (Formatrice associée), Robert Casanova (PRAG, Université de la Méditerranée), Nadine Castellani-Labranche (Formatrice associée), Bernard Catino (Formateur associé), Suzanne Chappe (PRAG, responsable disciplinaire PE), Michel Chekroun (IPEMF), Odile Chenevez (Formatrice associée, membre du CSP), Bernard Chirol (PRCE IUFM, responsable pédagogique de site), Gisèle Cirade (PRAG IUFM, responsable de filière), Jean-Pierre Couedou (PRAG, Université d'Avignon), Catherine Défendini (IPEMF), Jean-Pierre Delas (Formateur associé), Michel Delord (Formateur associé), Joël Denisot (PRCE IUFM), Anne-Marie Deruaz (PRCE IUFM), Elisabeth Donck (PRCE IUFM), Claude Dumas (Formateur associé), Pierre Eysseric (PRAG IUFM), Daniel Faïta (PU IUFM), Gérard Fardoux (PU UP retraité, ancien Vice-Président de l'UP et directeur d'UFR), Catherine Ferré (Formatrice associée), Marie-Thérèse Figueroa (Formatrice associée), Jean-Paul Florentino (IATOSS, membre du CA et du CSP), Jean-Marc Franco (PE, membre du CA), Bernard Gaillot (MCF IUFM, responsable de filière), Gérard Géron (PRAG IUFM), Pierre Gilaber (Formateur associé), Sophie Gobert (PRAG IUFM), Isabelle Godin (PE), Odile Gordiani (Formatrice associée), Laurent Grasset (Formateur associé), Bénédicte Grezard (IPEMF), Élisabeth Grimaldi (MCF IUFM, directrice de DFR), Jean-Pierre Guidoni (Formateur associé), Marianne Haronian-Mastengue (PRCE IUFM), Marie-Alberte Johsua (MCF IUFM retraitée), Samuel Johsua (PU UP, membre du CSP), Michel Jullien (Formateur associé), Max Laffont-Flandry (IATOSS), Marie-Hélène Lallement-Dupouy (PRCE IUFM), Jean-Pierre Lapébie (Formateur associé), Sabine Laurent (MCF IUFM, directrice de DFR), Yvette Laurent (PRAG IUFM, membre du CA), Marc Laviolette (Formateur associé), Sylvie Le Gouic (PRCE IUFM), Cyrille Le Menestrel (PRAG IUFM), Alain Legardez (PU IUFM, responsable de filière), Charles-Denis Lévy-Soussan (Formateur IUFM), Jeanne Lhermet (PRCE IUFM), Evelyne Linares (PRCE IUFM, responsable de filière), Annie Ludwig-Legardez (PRAG

IUFM), Alain Magaud (PRAG IUFM), Nicolas Mascret (Formateur associé), Claude Maurin (PRCE IUFM), Monique Mazan (DEAA), Robert Mencherini (PU IUFM, directeur de DFR, membre du CSP), Renaud Méry (PU UP, responsable de filière), Nadine Miranda (PRAG IUFM), Michel Mouraret (PRAG, Université de la Méditerranée), Jean-Claude Mouton (PREC IUFM), Christine Niel (Formatrice associée), Françoise Nin (MC IUFM, directrice de DFR, membre du CSP), Gérard Nin (MC IUFM, directeur de DFR), Jean-François Paba (PRAG IUFM), Françoise Pascual (PRCE IUFM), Alain Pernet (MCF IUFM), Pascal Piétri (DEAA), Christine Quenette (Formatrice associée), Gérard Reboul (PRCE IUFM), Jean-François Recalde (PRAG IUFM, membre du CA), Patrice Rega (MCF IUFM), Christian Reymonet (PRCE IUFM, responsable disciplinaire PE, membre du CA et du CSP), Muriel Riffard (IPEMF), Alain Riffart (Formateur associé), Cécile Rolland-Paba (Formatrice associée), Jacques Roubieu (Formateur associé), Gilbert Roux (PRCE IUFM), Françoise Sanchis-Guichard (DEAA), Pierre Sargès (PRAG IUFM), Frédéric Saujat (MCF IUFM), Stéphanie Schembri (PE2, déléguée académique), Odile Schneider (Formatrice associée), Anne Sellier (PRAG IUFM, responsable disciplinaire PE), Nicole Sorrentini (Formatrice associée), Pierre Stambul (Formateur associé), Brigitte Tafforin (PRCE IUFM), Jacques Tonnelle (Formateur associé), Yvonne Touchard (PRCE IUFM), Maxime Travert (MCF IUFM), Michel Trinquet (PREC IUFM, responsable disciplinaire PE), Myriam Tsimbidy (PRAG IUFM), Maurice Turc (Formateur associé), Claude Vargas (PU IUFM), Philippe Venck (DEAA), Frédérique Véniat (PE), Bernard Vigier (PRAG IUFM), Jany Volpi (PRCE), Julien Weisz (PCL2, membre du CA), Alain Zamaron (Formateur associé, responsable disciplinaire PE).

Bernard Chirol
Responsable du comité de soutien
à la candidature de Yves Chevallard

IUFM de l'Académie d'Aix-Marseille

Conseil d'administration – Séance du 17 juin 2005

INTERVENTION DE YVES CHEVALLARD

Monsieur le Recteur, mesdames et messieurs les administrateurs, je vous remercie de bien vouloir m'entendre.

J'ai choisi de diviser mon exposé en trois parties : ce que je suis, ce que je crois, ce que je veux.

CE QUE JE SUIS

Je suis né à Tunis le 1^{er} mai 1946 au croisement d'une famille paternelle de soyeux lyonnais tentés par l'aventure coloniale et d'une modeste famille corse du quartier du port à Marseille – que la guerre chassera, en janvier 1943, vers un village proche de la cité phocéenne. Je terminerai mes études secondaires, commencées à Martigues, au lycée Thiers de Marseille : en 1967, élève en classe préparatoire scientifique, je suis reçu aux concours de l'École Polytechnique, de l'École Normale Supérieure, de l'École des Mines. Je choisis la seconde. Agrégé de mathématiques en 1970, je suis recruté au département de mathématiques de Luminy (Université d'Aix-Marseille II) en 1972. J'y resterai presque vingt ans. C'est là que, en étroite relation, au niveau national, avec une petite troupe de pionniers, sous l'impulsion féconde de mon maître Guy Brousseau, j'entame et approfondis mes travaux en didactique des mathématiques, cela dans le cadre de l'IREM, l'institut de recherche sur l'enseignement des mathématiques, dont j'assumerai longuement la direction – de 1984 à 1991. En 1990-1991, je fais partie de l'équipe qui prépare l'ouverture, à la rentrée suivante, de l'IUFM de notre académie. J'y arrive pour prendre en charge la formation des professeurs de mathématiques des lycées et collèges, mais j'y assume aussi, jusqu'en 2000, des fonctions importantes d'animation et de gestion : membre du CA, je préside pendant deux mandats successifs le Conseil scientifique et pédagogique en même temps que je prends la responsabilité de la direction de la recherche et du développement, où je lance les groupes de développement, la revue *Skholê*, la pratique des décharges de service pour formation doctorale en faveur des professeurs du second degré en poste à l'IUFM. Je suis aujourd'hui encore membre du CA, et j'ai accepté la direction de l'un des quatre axes de recherche de ce qui est le fleuron de l'IUFM en matière de recherche, l'UMR ADEF, l'Unité Mixte de Recherche « Apprentissage, Didactique, Évaluation, Formation », née du rapprochement de l'IUFM avec l'INRP et l'Université de Provence. Mes travaux de recherche se sont poursuivis sans faiblir : en octobre 2005 aura lieu à Baeza (Espagne), à l'occasion du 20^e anniversaire de la parution de mon livre *La transposition didactique*, le premier congrès international sur ce qu'il est devenu usuel d'appeler la théorie anthropologique du didactique, théorisation des faits d'enseignement et d'apprentissage que j'ai créée et que je continue de développer, avec, bien sûr, les apports toniques et enrichissants de jeunes chercheurs issus des générations que nous avons formées.

CE QUE JE CROIS

L'article premier de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen par laquelle s'ouvre la Constitution du 24 juin 1793 énonce que « le but de la société est le bonheur commun ». Je le

crois profondément. Comme beaucoup, je crois tout aussi profondément qu'il n'est pas de bonheur individuel et collectif sans instruction, sans éducation, sans formation. Je crois donc au combat toujours recommencé pour l'instruction publique et pour l'éducation nationale. Je crois qu'il faut, pour le bonheur d'une société, une École forte et qui s'adresse à tous. Mais je crois qu'une École forte n'existe pas du seul fait qu'une société la souhaite. Il n'est pas de système scolaire solide, effectif, sans professeurs et autres personnels d'éducation adéquatement formés. Cette affirmation, qui sonne d'abord comme un truisme, ne va pourtant pas de soi. Longtemps, en effet, nos sociétés se sont en la matière contentées d'amateurs, au mieux de semi-professionnels, comme si c'était là un choix obligé, potentiellement indépassable. Or les IUFM viennent accomplir cette tradition pluriséculaire en l'abolissant, ou plutôt en amorçant un difficile processus de déconstruction, qui suscite des grincements de dents, des rancœurs, du persiflage, des bouffées de populisme. Car, en généralisant au second degré la solution historiquement mise en œuvre à travers les écoles normales (et les ENNA), la création des IUFM marque une rupture. Dans les universités, jusque-là, la réussite aux concours de recrutement borne le monde visible : on prépare au concours, non au métier. Avec les IUFM, cet horizon si proche qu'il fausse la vue s'éloigne : une institution universitaire est désormais vouée spécifiquement à préparer au métier de professeur – ou, plus justement, aux métiers de l'enseignement, dont elle forme désormais une part essentielle des cadres de catégorie A. Demain, je le crois, cet horizon reculera encore, par une meilleure mise en continuité de la formation initiale et de la formation continue, qui devront confluer d'abord dans la formation de ceux qu'on nomme aujourd'hui, dans le jargon de l'Éducation nationale, les T1 et les T2, c'est-à-dire les jeunes professeurs titulaires récemment sortis des IUFM. D'ores et déjà, et n'en déplaise à quelques contempteurs intéressés que les médias se disputent, les IUFM ont réussi à déplacer une frontière qui pouvait paraître fixée pour toujours. Je le crois comme le croient, semble-t-il, nombre de chefs d'établissement et de membres des corps d'inspection : la culture générale et professionnelle des nouvelles générations de professeurs est sensiblement plus solide, plus ouverte, plus effective que celles de leurs aînés au même âge – aînés dont, vraisemblablement, le talent personnel n'était pour autant en rien inférieur ! Mais je crois aussi que, dans les IUFM, bien des choses restent inappropriées, ou insuffisamment développées. Quantitativement d'abord, tout simplement : il semble qu'ici d'aucuns parfois hésitent, à un carrefour de l'histoire, tentés sans doute par les facilités trompeuses d'un retour à la formation *light* de l'amateurisme d'antan – un amateurisme dont, perfidement, on peut, certes, toujours trouver à s'enchanter en jouant sur le sens du mot (l'amateur, celui qui aime). Qualitativement, surtout, le chantier que les IUFM ont ouvert ne s'arrêtera pas de sitôt. Les IUFM, en effet, ne peuvent tout bonnement se contenter de former des professionnels en les aidant à s'adapter aux normes supposées de la profession. On attend d'eux davantage, à quoi ils ne peuvent de toute façon échapper. On attend qu'ils prennent leur part dans la « production » continuée de métiers dont il s'agit aujourd'hui, pour le bien d'une École au service de la société, d'augmenter sensiblement la qualification. Je crois fermement que, de concert avec d'autres forces sociales, les IUFM se doivent d'assumer pleinement leur fonction normative vis-à-vis des métiers de l'enseignement. Mais cette ambition à laquelle nous sommes condamnés appelle alors l'approfondissement d'une double rupture. D'un côté, si je puis dire, il faut rompre avec la tentation d'un univers intellectuel clos, en adossant les formations à tous les savoirs scientifiques pertinents et utiles, qui seuls donnent puissance et robustesse à la pensée et au geste du formé. Au cœur de ces savoirs, il y a, bien sûr, la didactique, qui se décline en didactiques spécifiques, et qui est la science de la diffusion sociale (et aussi de la rétention sociale...) des connaissances, des savoirs, des savoir-faire dans des groupes humains de toute nature – dans une classe par exemple. Mais la didactique ne peut vivre seule, en autarcie intellectuelle et culturelle : les questions professionnelles auxquelles elle doit permettre

d'apporter réponse – comment choisir ou comment concevoir des problèmes dont la tentative de résolution rendra désirable un certain concept, comment susciter l'intérêt des élèves lors d'une correction d'exercices, comment adopter un ton juste pour transmettre un message adéquat lors d'une rencontre avec des parents, par exemple –, ces questions sollicitent fréquemment tous les savoirs du monde, et en particulier tout un ensemble de savoirs issus des sciences historiques, psychologiques, sociologiques, etc. En lui donnant d'abord un contenu spécifique, j'ajoute un article de foi que mon expérience de la formation n'a fait que conforter constamment : les mathématiques sont le premier outil pour enseigner les mathématiques. D'une façon plus générale, le premier outillage didactique pour enseigner une discipline se trouve en effet dans la discipline elle-même, à condition toutefois que l'on sache, collectivement et personnellement, autant qu'il le faut, réveiller, voire réinventer cette discipline, en retravaillant telle parcelle laissée en friche ou en ouvrant de nouvelles parcelles à la culture de l'enseignement. D'un autre côté, inversement, il faut rompre plus encore que nous ne l'avons fait en moyenne jusqu'ici avec la tentation des constructions *a priori*, qui répondent parfois emphatiquement mais de façon insuffisamment opérationnelle à des questions sans véritable pertinence sur le terrain, et qui, en sens inverse, ignorent les questions vives, permanentes ou en émergence dans la pratique de ceux que nous formons, pour peu qu'elles ne cadrent pas avec les formes *a priori* de l'intelligence institutionnelle des faits didactiques. Pour que tout cela se réalise, il convient bien sûr de multiplier et d'approfondir tout un ensemble de relations, non seulement au sein de l'IUFM – entre départements de formation et de recherche (DFR), entre formateurs et formés, avec les services, etc. –, mais aussi entre l'IUFM et ses partenaires proches, au sein de l'université d'accueil demain, et, plus généralement avec le monde académique et savant, et encore, ardemment, avec le monde professionnel auquel nous préparons, avec, donc, l'employeur – recteur, corps d'inspection, etc. –, sans oublier bien sûr les associations professionnelles et les syndicats. Je crois – ou plutôt je sais – une dernière chose : il n'existe pas, sur les questions auxquelles l'IUFM doit s'efforcer de répondre dans les formations qui y sont proposées, de point de vue total, « panoptique », d'où l'on puisse tout embrasser d'un seul regard. On ne peut, en vérité, réduire les angles morts et les perspectives en trompe l'œil, qui foisonnent naturellement et décrédibilisent les formations offertes, qu'en multipliant les points de vue, en confrontant les visées les plus diverses, sans *a priori*, tous ensemble.

CE QUE JE VEUX

Ce que je veux pour l'IUFM se décline en quatre objectifs solidaires. À l'intérieur, je veux rétablir la confiance, panser les plaies laissées par les trop longues années qui viennent de s'écouler, restaurer une transparence sans apprêt et un débat démocratique authentique dans la vie de l'IUFM, en particulier quant à l'usage des moyens, et mobiliser à nouveau les énergies autour de notre mission essentielle, la formation des maîtres. Dans cette perspective, je veux impulser fortement, avec l'aide de tous nos partenaires, anciens et nouveaux, la poursuite et l'approfondissement de l'effort collectivement conduit depuis quelque quinze ans en matière de formation aux métiers de l'enseignement, et cela tout particulièrement en travaillant à faire converger vers une plus grande opérationnalité professionnelle des formations scientifiquement exhaussées. Je veux dans le même temps travailler à populariser cet effort – qui reste aujourd'hui méconnu quand il n'est pas vilipendé – au sein des divers environnements de l'IUFM, dans un dialogue ouvert, chaleureux et franc avec l'ensemble des partenaires concernés. Je veux surtout, dans des conditions ainsi améliorées, travailler sans faiblir à une intégration harmonieuse de notre institut dans le cadre universitaire renouvelé qui sera le sien demain. Pour atteindre cet ensemble d'objectifs, je veillerai à la mise en place, au sein de la direction, de cinq grandes directions sectorielles, unies par de fortes relations

intersectorielles. La première, la *Direction de la recherche, du développement et de la formation des formateurs*, qui devrait être dirigée par René Amigues, professeur des universités à l'IUFM et directeur de l'UMR ADEF, aura notamment en charge, à côté des missions traditionnelles qu'indique son intitulé, un chantier essentiel, celui de la convergence des formations. La deuxième, la *Direction de la formation initiale et de la formation continue*, devrait être placée sous la direction de Claude Bertrand, maître de conférences à l'IUFM. Rassemblant formations du 1^{er} degré et formations du 2nd degré (ainsi que la formation des personnels AIS), elle travaillera en particulier sur la grande question des TICE et du C2i, et aura pour l'une de ses missions principales d'aider l'IUFM à franchir résolument une nouvelle étape vers une meilleure intégration de l'ensemble des formations, dont les spécificités seront valorisées au sein d'un cadre mieux partagé de pensée et d'action. Ces deux premières directions auront à coopérer sur plusieurs dossiers importants : formation des formateurs, et notamment des PCP, et, bien entendu, convergence des formations. Dans ce but, elles collaboreront pour créer et animer un observatoire des formations indispensable à une gestion efficace de l'effort de formation, de développement et de recherche. La troisième direction est la *Direction de l'intégration universitaire et des relations partenariales*. Cette direction devrait être confiée à Françoise Battesti, maître de conférences à l'Université de Provence et ancienne directrice de l'IUFM de Corse, qui œuvrera ainsi à mes côtés sur la question encore pleine d'inconnues de l'intégration universitaire, et cela avec deux grands objectifs : faire reconnaître la spécificité des missions et des besoins de l'IUFM au sein de l'université, et en même temps travailler à une véritable intégration au sein de l'espace universitaire qui va nous accueillir. Cette même direction aura en outre l'éminent souci d'impulser tous les partenariats – avec l'employeur, avec les collectivités territoriales et les communautés urbaines, avec la profession – sans lesquels une école universitaire professionnelle est un non-sens. La quatrième direction, la *Direction des ressources humaines et patrimoniales et des conditions de vie et de travail*, aura à connaître de tous les problèmes, notamment budgétaires, relatifs aux moyens ainsi qu'aux conditions d'activité au sein de l'IUFM, qu'il s'agisse des IATOSS, des formateurs ou des formés. À cet égard, au-delà du budget, je suivrai avec attention deux dossiers sensibles : celui du devenir des différentes catégories de personnels (et en particulier des IATOSS non-titulaires) dans le cadre du processus d'intégration universitaire ; celui aussi concernant le rapport souvent difficile, pour des raisons structurelles de bi-appartenance institutionnelle notamment, des formateurs associés, ainsi que des professeurs stagiaires, avec l'IUFM. Enfin, la *Direction des moyens d'information, de formation et de culture*, qui devra donner toute leur place aux services relatifs aux moyens informatiques, audiovisuels et documentaires au sein de l'IUFM, jouera un rôle crucial d'impulsion dans l'emploi coordonné de ces moyens dans les formations et les services, et aura à promouvoir un effort jamais réalisé jusqu'ici de mise en visibilité de l'activité de toutes les parties prenantes à la vie de l'IUFM, en vue de permettre tant la convergence des formations que la popularisation auprès de nos partenaires et de l'ensemble de nos environnements des objectifs et des réalisations dont l'IUFM doit être porteur au service de l'École et de la Nation.

Monsieur le Recteur, mesdames et messieurs les administrateurs, je vous remercie de votre attention.