

Nouveaux cadres institutionnels pour les projets structurels, quelles conséquences pour les équipes ?

*Bastien Sueur, Professeur de philosophie, Coordinateur du Lycée de la Nouvelle Chance
Académie de Versailles*

La naissance du LNC en septembre 2012, nouvelle structure à destination des lycéens raccrocheurs, la première dans l'académie de Versailles, est né dans des circonstances particulières, qui suscitent des interrogations sur les conditions dans lesquelles l'institution invite désormais les acteurs de terrain à « faire équipe », à inventer de nouvelles « formes de professionnalité », et finalement à « innover », tout ceci dans le but de lutter contre le décrochage scolaire.

- **Trouver une équipe, travailler en équipe, faire équipe ?**

Il existe au moins deux façons pour une équipe de se constituer : soit par la volonté d'un petit noyau d'enseignants, déterminés et militants, soit par injonction institutionnelle. Le LNC correspond à ce dernier cas de figure. Dans ce contexte, le plus difficile n'a pas été de *trouver une équipe*, mais de *travailler en équipe* et, surtout, de *faire équipe*. Car c'est une chose de rassembler plusieurs personnes, chacune avec ses motivations et ses qualités propres, autour d'un projet ambitieux et fédérateur, mais c'est autre chose de faire vivre une équipe dans la durée et autour de valeurs communes. ***Comment créer une dynamique de groupe quand le groupe n'est pas né de cette dynamique elle-même, mais d'une demande institutionnelle ?***

- **Une nouvelle forme de professionnalité enseignante ?**

Les choix et les dispositifs que nous avons mis en place ne sont pas sans poser problème quant à la nature et aux limites de notre (nouveau ?) métier. Quelle posture, quelle proximité adopter vis-à-vis de l'élève ? Quelle articulation entre le pédagogique et l'éducatif ? Quelle pratique pédagogique au service du rattachage ? Quels effets de bords sur l'enseignement dit « traditionnel » ? Si les raisons de s'investir dans un tel projet sont certainement différentes pour chacun, elles doivent néanmoins se rencontrer sur l'essentiel : notamment, une conception de l'éducation au sens large, un décloisonnement des savoirs, et une vision critique du système traditionnel sans chercher à le fuir pour autant. Cette posture critique est loin d'être « naturelle » pour un enseignant dont la culture professionnelle a pu être façonnée par un certain individualisme (au nom de la « liberté pédagogique ») et qui doit, en s'engageant dans une structure de rattachage scolaire, modifier ses pratiques, tant à l'égard des élèves que de l'équipe éducative.

- **L'injonction à innover, une double contrainte ?**

L'innovation est une notion galvaudée dont on finit par ne plus très bien comprendre le sens, surtout lorsqu'elle correspond à une injonction institutionnelle. Dans ce contexte, elle peut d'ailleurs être vécue comme une injonction paradoxale à bien des égards : comment fait-on pour ne laisser personne au bord du chemin *et* respecter les programmes, pour évoluer vers une évaluation formative *et* répondre à la demande institutionnelle et sociale de l'évaluation sommative et sélective, ou encore pour assurer un accompagnement personnalisé *et* traiter tous les élèves à égalité ? Toute la question est de savoir si ces contradictions sont sources d'empêchement, de frustration, ou au contraire sources de richesse et de création.