KIMSO
Stratégie & Impact social

SynLab

Quel impact sur le secteur éducatif ?

Rapport final
Janvier 2016

KIMSO – 18 rue des Terres au Curé – 75013 Paris
Tel : 01 76 70 26 73 - www.kimso.fr

Table des matières

Objectifs et modalités de l'évaluation 3

Résumé 4

I - Le contexte dans lequel SynLab intervient et la pertinence de son action 5
1. Un enseignement inadapté à un monde qui change 5
2. Un sentiment d'inertie pour une partie des acteurs éducatifs 6
3. SynLab, un acteur du changement néanmoins en cours au sein de l'Education nationale 8

II - L'usage des outils de SynLab 10
1. Pourquoi des acteurs choisissent-ils de s'orienter vers les outils de SynLab ? 10
2. Comment s'approprient-ils ces outils et quels sont leurs retours ? 11

III - Les effets des Synlab sur les acteurs et les établissements 17
1. Les effets individuels 17
2. Les effets sur les relations entre les parties prenantes d'un établissement 19
3. Les effets « d'entraînement » 20

IV - Enjeux pour le développement de SynLab 23
1. Renforcer la communication sur des exemples de mise en œuvre et entre pairs 23
2. Accentuer l'axe formation 24
3. Rassurer les acteurs 24

V – Conclusion 27

Objectifs et modalités de l'évaluation

SynLab, lancé en 2012, s'est donné comme mission d'accompagner les acteurs éducatifs pour qu'ils aient les outils leur permettant d'aider les enfants à développer les compétences transversales dont ils ont besoin pour réussir à l'école et dans leur vie.

La présente évaluation porte sur les actions menées par SynLab auprès d'acteurs du système éducatif pour soutenir la mise en place de nouvelles pratiques pédagogiques (Bâtisseurs de Possibles ; formations intra-établissement ; formation en ESPE). L'étude vise à répondre à trois enjeux :

- Comprendre la nature des effets de SynLab sur les utilisateurs de ses dispositifs ;
- Obtenir les retours de différentes catégories d'acteurs sur les outils proposés, leurs points forts et leurs limites ;
- Nourrir la réflexion de SynLab sur la suite de son développement.

Conduite d'octobre à décembre 2015, la démarche repose sur :

- **Quinze entretiens avec des représentants de parties prenantes de SynLab**
  - Professeurs du primaire et du secondaire ;
  - Responsables d'établissements scolaires du primaire et du secondaire ;
  - Directeur d'ESPE ;
  - Formateurs en ESPE ;
  - Inspecteurs Pédagogiques ;
  - Experts de l'éducation : **François Taddei**, directeur du Centre de recherches inter-disciplinaires à Paris et d'une chaire de l'Unesco et de l'université Sorbonne Paris Cité sur les sciences de l'apprendre ; **Jérôme Saltet**, membre du conseil scientifique de la DGESCO.
- **Une journée de terrain sur le site de Livry-Gargan de l'ESPE de Créteil**
  - Observation du déroulement de deux cours du module COOP créé en partenariat avec SynLab ;
  - Entretiens groupés avec des étudiants ;
  - Entretien avec les professeurs formateurs.

Ce rapport restitue les principaux enseignements des entretiens. Les personnes interviewées sont des acteurs déjà mûrs et sensibilisés à l'usage d'outils pédagogiques innovants. Nous présentons schématiquement ci-dessous cinq étapes traditionnelles du changement appliquées à SynLab. Quatre personnes interviewées sur 15 commencent à utiliser les outils de SynLab, trois les utilisent de manière régulière et huit les ont intégré dans leurs pratiques.

	4/15	3/15	8/15	
1. Pas intéressé Connait SynLab mais ne souhaite pas utiliser les outils éducatifs proposés	**2. Y pense** Connaît SynLab se renseigne sur les outils éducatifs et réfléchit à les utiliser	**3. Se lance** Fait appel à SynLab pour être accompagné dans la mise en place de nouveaux outils éducatifs. Teste les outils dans la classe et/ou dans l'établissement	**4. Persévère** Utilise les outils de SynLab de manière régulière et cherche à changer les pratiques des acteurs autour	**5. Intègre et promeut** Utilise les outils de SynLab dans différents contextes et cherche à changer les pratiques de manière systémique en témoignant auprès d'autres acteurs ou en exportant les pratiques dans un autre établissement

Résumé

Les entretiens permettent de confirmer **la pertinence de la stratégie de SynLab** qui consiste à concilier des projets expérimentaux avec les acteurs de terrain, le partage de connaissances et la formation dans une logique « horizontale ». Elle agit ainsi a**u niveau des individus** pour soutenir le changement de leurs pratiques, puis impulser progressivement, par l'exemple et la formation, un changement à plus grande échelle.

Les acteurs constatent en effet un besoin d'évolution du système éducatif, tant dans le format d'enseignement que dans l'objectif visé par l'école, afin de préparer les enfants au monde de demain. Cela passe par le développement de compétences psychosociales qui concernent également les enseignants. Cependant, les **freins au changement** sont nombreux comme le poids de la routine, la peur de l'échec, les représentations figées du métier d'enseignants et des formations inadaptées. SynLab se confronte à ces freins, mais ne s'y arrête pas en proposant une **large palette d'outils de formation et d'accompagnement** que les acteurs à la recherche de solutions innovantes peuvent s'approprier.

Pour les parties prenantes interrogées, SynLab leur permet de **conduire une démarche réflexive sur leurs pratiques pédagogiques**, de s'inscrire dans une logique de projet et de sortir de leur « zone de confort » tout en bénéficiant d'un cadre et de ressources. SynLab apporte par ailleurs à ces acteurs pionniers, généralement isolés, une **reconnaissance, une légitimation et une envie « d'aller plus loin » en renforçant leurs convictions**. La mise en place de formations intra-établissement aboutit quant à elle rapidement à une amélioration de la **qualité d'écoute** et de **collaboration au sein de l'équipe pédagogique** et avec le chef d'établissement. Les méthodes apprises peuvent aussi être réutilisées dans d'autres contextes et établissements.

Les témoignages des utilisateurs des outils de SynLab et des participants aux formations **suscitent l'intérêt chez d'autres enseignants ou formateurs**. Certains vont se lancer à leur tour mais beaucoup ne suivront pas par manque de temps, d'envie ou d'accompagnement par exemple. De ce fait, l'isolement des acteurs innovants perdure et le nombre d'enseignants changeant leurs pratiques éducatives peinent à atteindre une taille critique. Des pistes se sont dégagées qui peuvent nourrir les réflexions de SynLab sur son développement, dont :

- **Le rôle crucial de la formation initiale et continue** pour toucher plus d'enseignants et des enseignants moins matures sur l'innovation pédagogique. Le module COOP développé avec l'ESPE de Créteil sur le site de Livry-Gargan et s'appuyant sur le MOOC « Bâtisseurs des possibles » est ainsi particulièrement apprécié des élèves et des formateurs pour sa dimension concrète et les échanges générés, même si des améliorations pourraient encore y être apportées. L'inscription de l'action de SynLab dans le circuit institutionnel de la formation facilitera également sa légitimation auprès des établissements et des enseignants.
- La **valorisation d'exemples concrets** pour montrer que « c'est possible » aux acteurs réticents ou n'osant pas se lancer et, dans le même temps, la mise en place d'une **communauté des acteurs impliqués,** à la fois physique et en ligne pour favoriser les échanges, l'émulation collective et la visibilité externe.

I - Le contexte dans lequel SynLab intervient et la pertinence de son action

Afin de cerner l'impact potentiel de SynLab, il nous a semblé important de replacer son action dans le contexte plus large de l'innovation pédagogique au sein de l'Education Nationale.

SynLab s'attache en effet à activer un changement chez les individus dans un contexte marqué par un sentiment d'inertie d'une partie du corps éducatif. La formation des enseignants et le poids des représentations de leur métier sont deux des facteurs avancés pour expliquer cette inertie face à un changement pourtant perçu comme nécessaire.

Dans ce contexte, pour les personnes interrogées, le choix de SynLab de se concentrer sur des méthodes de travail « horizontales » et collaboratives apparaît particulièrement pertinent.

1. Un enseignement inadapté à un monde qui change

a. **Pour les acteurs interrogés, l'Education nationale doit désormais préparer les jeunes générations à s'adapter à l'inconnu.**

« Le monde professionnel change vite, les métiers disparaissent, on ne peut plus préparer aux métiers d'hier. La question de pose alors d'adapter la manière dont on forme nos enfants à ces métiers qui vont changer tellement vite. » François Taddéi

« Les enseignants ont grandi dans un monde qui n'existe plus et préparent les jeunes à un monde qu'ils ne connaissent pas encore. Ce qui est essentiel c'est de préparer les élèves à savoir s'adapter » Inspecteur pédagogique

b. **Un décalage est relevé entre les besoins d'apprentissage d'élèves dont le profil a changé et les méthodes d'apprentissage qu'appliquent les enseignants.**

« On a des enseignants qui sont là depuis 20-30 ans, ils n'ont pas l'habitude d'avoir des enfants avec des profils aussi différents, une transmission qui n'est plus du tout la même. » Chef d'établissement dans le primaire

« Ce qui ne fonctionne pas à l'heure actuelle avec les nouvelles générations c'est la manière de les faire travailler. Rester assis six heures par jour ça ne fonctionne pas. » Enseignante en primaire

« Les enseignants tendent à reproduire l'enseignement qu'ils ont eux-mêmes reçu avant, à une autre époque et souvent dans un autre milieu social. Il faut adapter la pédagogie au type de milieu où ils enseignent. » Inspecteur pédagogique

c. **Les compétences des enseignants doivent ainsi évoluer**. Il apparaît ainsi nécessaire de développer davantage :

- **L'esprit critique**

« Développer l'esprit critique implique aussi de changer l'attitude des enseignants en classe et de les rendre prêts à essuyer la critique. Les enseignants déplorent la fin de l'esprit critique mais ne le développent pas. » François Taddéi

- **L'autonomie**
  « Les enfants ont cette capacité à se mettre en autonomie. Il faut la même recherche d'autonomie chez les enseignants. ». Chef d'établissement primaire et secondaire

- **L'ouverture sur le monde**
  « L'Education nationale fonctionne beaucoup sur elle-même à tous les niveaux, plus encore dans le secondaire que dans le primaire. Il faut du temps et de la stabilité dans les équipes, et cette culture de l'ouverture qu'on ne demandait pas à un enseignant. » Enseignant dans le secondaire

- **La capacité à collaborer**
  « Aujourd'hui je vois des étudiants qui sortent du master, ils n'ont jamais appris à travailler ensemble et ils reproduisent ça en tant qu'enseignants. Certains préfèrent garder pour eux leurs méthodes ». Enseignante en primaire

  « Il faudrait que les enseignants puissent travailler plus ensemble. Ca pourrait être un levier fort de changement, or ce n'est pas dans la culture du ministère de l'Education nationale alors que le principal problème c'est le cloisonnement disciplinaire, qui fait que chacun voit le monde par le petit bout de la lorgnette de sa matière. On n'engage jamais à travailler ensemble. » Enseignante en primaire et chargée de mission numérique

2. Un sentiment d'inertie pour une partie des acteurs éducatifs

Face à ce besoin de changement, les pratiques pédagogiques semblent peiner à se renouveler, notamment pour les raisons suivantes :

- La stabilité des représentations qu'ont les enseignants de leur métier
- Une résistance au changement liée à la routine et la crainte de l'échec
- L'inadaptation de la formation initiale et continue des enseignants
- Un manque de soutien pour ceux qui veulent innover

a. L'image traditionnelle du rôle de l'enseignement reste fortement ancré : celle d'un enseignant devant sa classe devant appliquer le programme scolaire.

« Le seul frein avec les étudiants en ESPE, c'est leur représentation du métier, qui est la même depuis 150 ans. » Formateur ESPE

« Je pense que la représentation que se font les gens du métier d'enseignant d'une personne avec ses élèves dans sa classe est un frein important au changement, de même que la représentation de l'enseignant maitre et transmetteur d'une matière et de son contenu. » Formateur ESPE

« On a une institution, l'Education nationale, calibrée selon un raisonnement qu'il faut se mette en position d'éduquer une masse énorme. (…) L'idée que l'enseignant a une classe à gérer et ne peut pas gérer chaque élève est fausse et très ancrée. » Jérôme Saltet

« On s'est mis tout seuls dans un carcan de rigueur et de contrainte, qui n'existe pas forcément. La contrainte du programme et de la manière de travailler en classe est relative. Il n'y a pas d'injonction des inspecteurs. » Enseignante en primaire
« Il y a une prise de conscience importante sur le besoin de nouveaux modèles pédagogiques mais chez les enseignants, nous ne sommes pas encore dans la prise de conscience que ce changement dans l'éducation se fait par le changement des pratiques professionnelles. » Inspecteur pédagogique

b. La résistance au changement s'explique aussi par le poids de la routine et la crainte de sortir de sa zone de confort.

« Beaucoup de professeurs sont dans une routine bien installée et ne veulent pas la changer ou se sentent en danger quand les choses bougent » Médiatrice

« Je ne sais pas combien d'enseignants se rendraient à une conférence débat sur leur temps libre. Un enseignant qui n'a pas envie d'évoluer, je ne vois pas ce qui peut le pousser à changer. » Enseignante en primaire

« Les enseignants ont toujours été en situation de réussite, ils ont beaucoup de mal à se mettre en difficulté à sortir de leur zone de confort. Il y a un grand clivage dans le monde éducatif aujourd'hui, il faut repartir avec le statut de l'erreur. Si on ne se l'applique pas à nous, ça ne marchera pas. »
Chef d'établissement dans le secondaire

c. La formation ne semble pas permettre le développement des nouvelles compétences qui seraient attendues des enseignants.

« Les compétences dans le champ psychosocial ne sont pas inscrites dans les objectifs de formation des enseignants alors qu'elles sont inscrites dans les objectifs du socle de compétence. » Inspecteur pédagogique

« La formation est trop uniforme, on est toujours sur le même modèle du savoir descendant face à des cours qui sont faits de la même manière d'une année sur l'autre. Il faut convaincre les enseignants de varier les formats de cours or les enseignants sont peu recrutés pour leurs savoir-faire. » Chef d'établissement

« On a 18 heures de formation par an qui ne servent à rien car elles sont mal conçues. » Enseignante en primaire

« C'est très difficile de faire entrer d'autres profs dans la salle d'un professeur. Ca change un peu depuis cinq ou dix ans. C'est dû à une formation initiale qui ne l'apprend pas. » Chef d'établissement dans le secondaire

d. Par ailleurs, les enseignants cherchant à innover sont à la recherche d'appuis complémentaires.

« Moi mon inspectrice pédagogique je suis sûre qu'elle ne connaît pas Bâtisseurs de possibles ou les Savanturiers. ». Enseignante en primaire

« On reçoit les outils de Canopé mais on n'a pas le temps de les utiliser. C'est très difficile de faire la veille pédagogique » Enseignante en primaire

3. SynLab, un acteur du changement néanmoins en cours au sein de l'Education nationale

a. En dépit des freins au changement, des initiatives montrent qu'une dynamique est en cours même si elle est peu visible.

« Contrairement aux idées reçues il y a beaucoup d'expérimentations en cours dans l'Education nationale » Jérôme Saltet

« Il y a des acteurs dont le rôle est de promouvoir l'innovation, comme le service que je dirige aujourd'hui. Il se passe quand même des choses mais elles ne sont pas très connues. » Formateur ESPE

« On est dans une ère de changement, avec les différentes réformes mises en place, dont les rythmes scolaires. Toutes les réformes sont en train de se mettre en place.» Enseignant dans le secondaire et chargé de mission numérique

b. Pour les acteurs interrogés, le changement des pratiques requiert du temps et se joue à l'échelle des individus, avec notamment une nouvelle génération d'enseignants.

« Le changement c'est beaucoup une question d'individus, de générations et de partenaires » Enseignant dans le secondaire et chargé de mission numérique

« Les gens qui ont été recrutés sur d'autres pratiques ou envies, ils sont dans une trajectoire, qui est extrêmement compliquée à changer. Il faudra bien 25 ans encore pour changer la mentalité des collègues tant c'est une question d'individus. » Enseignant dans le secondaire

« Avec mes collègues, quand on est rentrés profs, c'était pour la vie. Les enseignants actuels, ce n'est pas le cas. On a beaucoup de gens en reconversion, qui sont ouverts à ces apports de la recherche. De plus en plus la formation est éclairée par la recherche avec laquelle les formateurs sont de plus en plus en lien. Il y a un mouvement de ce côté là. Le rapprochement de la recherche et de l'école est nécessaire et crée une dynamique différente, une conception du métier différente » Directeur ESPE

c. Dans ce contexte, la pertinence de la stratégie « horizontale » mise en place par SynLab pour encourager de nouvelles pratiques pédagogiques est soulignée.

- **Une approche participative associant les acteurs du terrain**

« Synlab est exemplaire sur le fond, la philosophie de l'action mais aussi sur la forme, participative. » Jérôme Saltet

« Les profs détestent qu'on leur dise quoi faire. Ils vont bloquer sur les emplois du temps, etc. Pour les convaincre, il faut passer de manière horizontale. »
Formateur ESPE

« Le problème principal est la hiérarchie au sein du ministère de l'Education nationale. Au ministère de l'Education nationale, il y a du bottom-up relativement peu, du top-down beaucoup. Maintenant il faut de l'horizontal. SynLab pour moi c'est

de l'horizontal, essentiellement, du partage de bonnes pratiques du terrain. Ils sont bons dans leur capacité à penser process et à être bienveillants. » François Taddéi

« Ce que Synlab propose, on voit que ça marche, c'est pas révolutionnaire mais SynLab a adapté des choses qui existaient déjà, des pédagogies à la Montessori par exemple. Il y a des débats mais la coopération, la collaboration n'est pas inconnue. Synlab a adapté cela au plus grand nombre ». Chef d'établissement

« SynLab apporte l'être ensemble aux professeurs et permet en travaillant à plusieurs d'être plus créatifs, d'être meilleurs à plusieurs plutôt que seuls. » Enseignante en primaire et chargée de mission numérique auprès de l'académie

- **Le partage de la connaissance**

« SynLab apporte de l'innovation, apporte des réponses qu'on n'a pas forcément par les conseillers pédagogiques ou les inspecteurs pédagogiques quand on cherche à faire autrement. » Enseignante en primaire

« Ce qui manque aujourd'hui aux enseignants, c'est de développer une démarche scientifique de leur métier. Face à un problème ils sont dans l'empirique, peu dans la réflexion collective et beaucoup dans l'action. SynLab, produit de la recherche et la met à disposition des enseignants. Ces recherches aujourd'hui sont très peu connues dans les établissements. » Inspecteur pédagogique

- **La formation pour démultiplier les effets**

« La formation d'un enseignant c'est des milliers d'enfants touchés. Former 1000 enseignants c'est toucher un million d'enfants. Former un million d'enseignants, c'est changer le système. » François Taddéi

- **Le passage par la pratique pour changer la vision de l'éducation**

« SynLab vient compléter un mouvement de changement, en apportant un élément en plus qui permet de faire changer les pratiques. Le changement n'a pas encore percuté l'institution, mais il peut aider à changer ce que l'on pense de l'école. Il porte vers ce que peut être l'école demain. De l'extérieur pour l'instant. » Enseignante en primaire et chargée de mission numérique

II - L'usage des outils de SynLab

Dans cette seconde partie, nous revenons sur les raisons qui poussent des acteurs éducatifs à se lancer dans une démarche avec SynLab et la manière dont ils s'en approprient les outils.

SynLab propose un accompagnement à la fois sur le fond (des outils, de la documentation) et sur la forme (un esprit et un accompagnement à l'usage des outils), autour de trois axes d'intervention :

- La **formation** via notamment :
  - La formation intra-établissement qui accompagne toute une équipe pédagogique à la demande d'un chef d'établissement sur la mise en place d'un projet d'établissement (ex : foyer pour les élèves, règlement intérieur).
  - La formation en ESPE, en formation initiale ou formation continue.
  - Un MOOC à destination de tous les enseignants, principalement du primaire.

- L'**expérimentation**, notamment via le dispositif Bâtisseurs de possibles

- La **recherche** et la mise à disposition de **ressources** en ligne :
  - Les outils pédagogiques sur la plateforme numérique Bâtisseurs de possibles
  - Les synthèses de recherches disponibles sur le site de SynLab

Les personnes interrogées se sont essentiellement exprimées sur la démarche Bâtisseurs de possibles et des formations intra-établissement. La formation initiale et continue ainsi que le MOOC ont été abordés dans le cas spécifique du site de Livry-Gargan de l'ESPE de Créteil. Les synthèses de recherche mises en ligne sont relativement peu mentionnées par les acteurs interrogés.

1. Pourquoi des acteurs choisissent-ils de s'orienter vers les outils de SynLab ?

Globalement, les acteurs éducatifs vont recourir aux outils de SynLab pour mettre l'enfant au cœur de la pédagogie, tester de nouvelles solutions pour débloquer une situation, se former à des méthodes innovantes ou bien prendre du recul sur leurs pratiques.

a. Les outils de SynLab apparaissent comme un moyen de mettre l'enfant au cœur de leur pédagogie.

« J'ai trouvé le thème rendre les enfants acteurs de leur éducation très intéressant. » Enseignante en primaire

« Ce qui m'a intéressé c'est vraiment qu'ils veulent rendre acteurs les élèves, le thème m'intéresse beaucoup. C'est compliqué de donner la parole aux élèves car le collège est très formaté. » Médiatrice

b. Cela peut répondre au besoin de trouver des solutions nouvelles pour débloquer des situations auxquelles les acteurs font face.

« Je vois bien ce qui bloque mais je ne sais pas comment faire. SynLab nous aide avec des outils et des manières de faire pour lever les découragements ou répondre aux demandes des élèves auxquelles on ne sait pas répondre. Cela permet de faire

émerger une parole et d'accompagner les élèves ». Chef d'établissement dans le secondaire

« SynLab permet de repérer les contraintes et de voir ce que l'on peut changer sans pour autant tout révolutionner» Chef d'établissement dans le primaire

« J'ai voulu essayer Bâtisseurs de possibles parce que je suis toujours à la recherche de choses nouvelles quand ça ne fonctionne pas avec les élèves. Enseignante en primaire

« Je cherchais un projet dédié à la réussite scolaire des élèves et professionnelle des enseignants. » Directeur ESPE

c. Les outils de SynLab sont aussi l'opportunité de se familiariser avec de nouvelles méthodes pédagogiques et de travail.

« Ce qu'apporte SynLab au niveau de la démarche créative ça n'a rien à voir avec Freinet, c'est un vrai plus que l'école ne connaît pas » Enseignante en primaire et chargée de mission numérique

« Je relisais les outils ce matin, je n'y connais rien je ne sais pas faire. Quand je vois 'design thinking' ma première réaction, c'est de me dire que c'est très marqué monde anglo-saxon Ca me paraît super éloigné de nos conceptions et en même temps j'ai envie d'essayer » Chef d'établissement

« Les approches par projet autour de projets fédérateurs, de recherche-action, peuvent aider à développer des stratégies collectives de travail. C'est aussi en ça que SynLab m'intéresse, ce côté recherche-action. » Inspecteur pédagogique

d. Les acteurs interrogés voient aussi dans SynLab un moyen de prendre du recul sur les pratiques quotidiennes, en adoptant un autre rapport au temps et en bénéficiant d'un regard extérieur.

« C'est toujours bien d'avoir quelqu'un de l'extérieur, un regard sur nos pratiques, ce qui pourrait être fait différemment. » Enseignant dans le secondaire et chargé de mission numérique

«Travailler avec les outils de SynLab permet de se laisser porter par une méthodologie qui dans le quotidien nous échappe un peu face à la pression du calendrier et à la direction » Enseignante en primaire

« SynLab oblige les gens à se donner le temps et les moyens pour atteindre les objectifs qu'ils veulent atteindre. Au collège, on est tout le temps pressés par le temps. » Médiatrice

2. Comment s'approprient-ils ces outils et quels sont leurs retours ?

Nous proposons ici de revenir sur trois dispositifs déployés par SynLab : Bâtisseurs de possibles ; la formation intra-établissement ; et la formation en ESPE (module COOP s'appuyant sur le MOOC développé par SynLab).

- **Bâtisseurs de possibles et la mise à disposition de ressources**

Bâtisseurs de possibles est un dispositif développé par SynLab qui permet aux enfants de mener un projet pour améliorer leur école, leur quartier ou la société. Les enseignants qui inscrivent leur classe sur la plateforme en ligne de Bâtisseurs de possibles ont à leur disposition des lignes directrices et des outils pour mener leur projet Bâtisseurs sur le temps scolaire ou en dehors du temps scolaire.

a. **De Bâtisseurs de possibles, les enseignants semblent utiliser l'esprit plus que la lettre.**

« SynLab m'a aidé mettre en place Bâtisseurs de possibles en classe, les outils apportent un éclairage, une démarche. A un moment, il y a eu l'intervention d'étudiants designers dans la classe. J'ai essentiellement utilisé la démarche, l'esprit de Bâtisseurs de possibles » Enseignante en primaire

« On utilise le cadre philosophique de Bâtisseurs de possibles plus que les outils. Pour nous, la mise en place de la géographie prospective dans Bâtisseurs de possibles s'est faite en construction avec SynLab qui a adapté son cadre. C'est cette rencontre et ce dialogue qui ont rendu le projet possible. » Enseignant dans le secondaire et chargé de mission numérique

b. **Ils apprécient de disposer d'une boite à outils qui permet de nourrir et de guider le travail en fonction de ce dont ils ont besoin.**

« J'utilise surtout les fiches pédagogiques de SynLab pour mes ateliers avec les élèves. Ça permet de cadrer le déroulement et d'avoir des méthodes sur comment faire appel à la réflexion pour les élèves. » Médiatrice

« Je regarde tout, vidéos de synthèse, études de cas qui nous font réfléchir. Ce qui est intéressant c'est les apports scientifiques, les documents avec les œuvres scientifiques. (…) Globalement, je clique sur tout, ça ne veut pas dire que je me sers de tout. » Enseignante en primaire

« Les outils de SynLab sont très riches. On puise dedans. Je me suis réapproprié certains outils, notamment le travail autour des émotions. Les élèves se rendent compte que les émotions diffèrent à plusieurs étapes d'un projet. » Enseignante en primaire

c. **Les acteurs interrogés confient par ailleurs être positivement déstabilisés lorsqu'ils mettent en place un projet avec Bâtisseurs de possibles.**

« Sur Bâtisseurs de possibles, c'est surtout le début qui part dans tous les sens qui est déroutant. » Enseignante en primaire

« En classe, ce que j'ai vécu sur Bâtisseurs de possibles, c'est qu'on se perd, on rame, on arrive pas à trouver la sortie et finalement ça s'éclaire » Enseignante en primaire

d. **Le temps et le caractère expérimental de la démarche Bâtisseurs de possibles sont les facteurs plus cités pour expliquer ce qui freine le développement de son usage par les enseignants.**

- **Du temps qui n'est pas dédié au programme**

« D'autres collègues connaissent Bâtisseurs de possible mais ne s'y inscrivent pas par manque de temps » Enseignant dans le secondaire

« Certaines personnes ont peur de ne pas boucler les programmes. » Enseignante en primaire

« Ce qui fait peur c'est que ça sort des clous, donc que c'est potentiellement du temps de perdu car il y a aussi une incertitude sur la qualité de l'apprentissage des enfants à ces occasions. » Chef d'établissement

« Assimiler les outils et les mettre en place prend du temps, il faut accompagner les enseignants, pour que Bâtisseurs de possibles puisse rentrer dans un scenario possible. Ils n'ont pas de vision de ce que c'est qu'un projet entrepreneurial. » Enseignante en primaire

- **Une peur de l'échec du fait de l'incertitude du résultat de la démarche**

« Bâtisseurs de possibles ce sont des expérimentations et donc ça peut ne mener à rien et ça n'est pas satisfaisant pour les enseignants à la base parce que les enfants sont déçus de pas finir, alors que justement on peut leur enseigner que c'est la vie de ne pas toujours finir » Enseignante en primaire

« Un frein à la mise en place de SynLab c'est la peur de l'échec. Aussi, se permettre d'innover s'est se permettre d'échouer. » Enseignante en primaire

e. **Par ailleurs, un répondant souligne que la démarche Bâtisseurs de possibles doit être relayée par d'autres actions auprès des élèves.**

« On ne peut pas tout raccrocher à Bâtisseurs de possibles. Sur du long terme, les enfants ont besoin d'avoir d'autres projets dans la classe qui parlent d'autre chose, ça serait artificiel » Enseignante en primaire

- **La formation intra-établissement**

La formation intra-établissement permet d'accompagner, à la demande du chef de l'établissement, toute une équipe pédagogique dans la mise en place d'un projet éducatif partagé (ex : mise en place d'un nouveau règlement intérieur, création d'un foyer pour les élèves). Quatre projets ont été abordés lors de cette étude : un projet démarré en septembre 2014 et trois autres lancés en septembre 2015.

a. SynLab apparaît comme un « fil d'Ariane » pour aider les acteurs à mener à bien un projet collectif.

« SynLab donne le fil rouge pour avancer sur un projet, c'est vraiment un fil d'Ariane pour nous. » Médiatrice

« Disons qu'avec SynLab on arrive à élever un peu le débat quand on fait des réunions. C'est un moyen de nous guider pour ne pas rester simplement sur nos problématiques du quotidien, pour creuser différemment. » Chef d'établissement

« Les enseignantes étaient partagées au début. Ça a été vraiment important d'avoir quelqu'un d'extérieur qui nous guide un peu. » Chef d'établissement

« La démarche avec SynLab permet de rythmer et de donner des échéances. » Chef d'établissement

b. Les projets demandent aux acteurs de changer de posture, tout particulièrement pour le chef d'établissement.

« Les parents s'attendent toujours à ce que je déverse et anime les conseils d'établissement, alors que là ce sera à eux d'être les acteurs. » Chef d'établissement

« La démarche impulsée par SynLab est utile car elle me permet de ne pas être impulseur et animateur. Je ne me suis pas mis en avant. » Chef d'établissement

c. **Le rapport au temps proposé est différent de celui habituel, ce qui peut être perçu comme un atout ou une difficulté**.

« Les professeurs auraient aimé que ça aille plus vite, que le règlement intérieur soit mis en place tout de suite. Elles sont habituées à ce que ça aille vite. Là, la démarche était un peu plus longue. De patienter et prendre le temps elles n'ont pas l'habitude. » Chef d'établissement

« La démarche proposée par Synlab permet de se donner le temps, alors qu'on a tous beaucoup de choses à faire du quotidien. » Chef d'établissement

d. Les projets étant relativement récents et aucun d'entre eux n'étant finalisé, les acteurs manquent encore de recul sur leurs apports et limites.

« On n'a pas suffisamment de recul, pour percevoir les freins, les limites. On n'est pas sûrs que la mayonnaise prenne mais on expérimente une méthodologie. » Chef d'établissement

- **La formation en ESPE : le module COOP développé à Livry-Gargan**

Le module COOP a été mis en place par SynLab en 2014, en lien avec la direction de l'ESPE de Créteil, d'abord à destination de 60 élèves-enseignants, tous niveaux et diplômes mélangés puis à la rentrée suivante, à destination de 120 élèves-enseignants, regroupés par type de formation (master en formation initiale, diplôme universitaire « DU » en formation continue). Les élèves ne choisissent pas de participer au module COOP qui leur est assigné en début d'année. Le module est construit selon la méthode de la classe inversée : les élèves-enseignants travaillent chez eux à partir des éléments en ligne sur le MOOC « Bâtisseurs des possibles » avant de venir en classe. La classe est animée par deux formateurs de l'ESPE. Les entretiens avec les étudiants ont été menés lors de deux discussions informelles en groupe. Ils ne concernent que des étudiants en formation initiale.

a. **Le module répond à un besoin de concret, d'échanges et de flexibilité des étudiants. Il est le seul module sur ce format.**

« La différence par rapport aux autres cours, c'est que dans ce cours, on est incités à partager nos expériences. C'est plus horizontal. C'est plus participatif. Et on a des retours. En maths par exemple, on gratte beaucoup. Le partage des expériences en classe est spontané mais pas encouragé. » Elève-enseignante en primaire (master)

« Le MOOC et le cours sont intéressants pour nous aider à réfléchir sur ce qui se passe en classe. C'est notre cours le plus concret. On a du français, on a des maths. Ces matières on en a beaucoup et on n'a pas le temps de tout mener de front alors qu'on a juste un demi-poste par semaine. Là c'est un cours qu'on peut tout le temps mobiliser » Elève-enseignante en primaire (master)

« Le module COOP est utile parce que c'est le seul lieu où on peut réfléchir ensemble sur ce qu'on fait en classe et prendre, donner des idées. »
Elève-enseignante en primaire (master)

b. **La mise en application en classe n'est cependant pas facile pour les étudiants, par manque de temps ou parce que le contexte s'y prête peu.**

« En fait, c'est difficile de mettre en pratique dans les classes, les outils qu'on prend dans le cours et dans le MOOC » Elève-enseignante en primaire (master)

« Franchement les exemples des enseignants du MOOC sont idylliques. C'est pas facile à utiliser dans une classe les outils ou les expérimentations. Moi j'ai un problème de jonction avec ma co-maîtresse de CE1. On n'a pas le temps de se capter. Elle ne connaît pas SynLab elle ne connaît pas le MOOC donc c'est difficile de mettre en place des projets. » Elève-enseignante en primaire (master)

« C'est dommage qu'on n'ait pas le temps pour mener bien les expérimentations et bien assimiler les apports du MOOC. On a le mémoire et le master à côté, c'est vraiment chargé » Elève-enseignante en primaire (master)

c. **Le profil des élèves-enseignants varie fortement en fonction de leur parcours et influe sur la qualité de l'assimilation des contenus et le besoin d'accompagnement. Cela a été pris en compte entre la mise en place en 2014 et la rentrée 2015**.

« Un des étudiants me demande si le travail qu'il doit faire sur le MOOC à la maison sera noté par exemple. Je ne regarde pas ce qui se passe sur le MOOC, si les étudiants vont voir les témoignages (…) Tout le monde trouve que c'est beaucoup plus important d'être présents sur les DU qu'avec les étudiants en master car ces derniers sont moins mûrs et ont la pression du diplôme» Formateur ESPE

« Cette année ça prend beaucoup mieux sur l'ensemble des groupes car on est plus aguerris et les étudiants ont été regroupés par type de diplôme. » Formateur ESPE

d. Les enseignants en maternelle ne bénéficient pas totalement des supports du cours qui sont conçus à l'origine pour des enseignants de primaire.

« Dommage que les outils ne soient pas plus orientés pour les professeurs de maternelle, on ne peut pas vraiment mettre en place les outils » Elève-enseignante en maternelle (master)

« Le cours est intéressant et donne des idées mais c'est vrai que comme on travaille en maternelle, on peut pas réutiliser tout ce qu'on voit. » Elève-enseignante en maternelle (master)

III - Les effets des Synlab sur les acteurs et les établissements

L'action de SynLab a des effets individuels (ex : démarche réflexive sur ses pratiques, reconnaissance, mise en réseau) et des effets sur les relations entre les acteurs dans le cadre des formations intra-établissements. On assiste aussi à des effets dits « d'entrainement », les pionniers pouvant notamment inspirer d'autres acteurs. A noter cependant que les personnes interrogées sont pour la plupart familières des approches pédagogiques innovantes et que les résistances semblent rester fortes chez les acteurs éducatifs non initiés, comme évoquées en première partie.

1. Les effets individuels

a. SynLab permet aux enseignants, formateurs et chefs d'établissement de conduire une démarche réflexive sur leurs pratiques.

- **Pour les enseignants, ce questionnement sur leurs pratiques et l'inscription dans une logique de projet peuvent être source de motivation et de changements concrets dans l'organisation puis la gestion de la classe.**

  « Bâtisseurs de possibles, comme les Savanturiers que j'ai aussi mis en place ont changé ma pratique pédagogique. Ce sont des projets émancipateurs pour les enfants, donc intéressants pour les profs aussi. Par le questionnement scientifique ou citoyen, ça permet de se questionner sur les apprentissages, de tester et d'imaginer des solutions. Je vois que ce que j'enseigne a beaucoup plus de sens qu'un enseignement sans projet. C'est beaucoup plus motivant pour les professeurs » Enseignante en primaire

  « Les enseignants sont tellement pris en début d'année, Bâtisseurs de possibles leur permet de prendre le temps de réfléchir à ce qu'ils veulent apporter cette année aux élèves. 80% des enseignants zappent cet aspect d'anticiper le travail de groupe interdisciplinaire. Pour ceux qui n'en ont jamais fait, ils sont dans une routine qui fait qu'ils n'en tiennent même pas compte. » Enseignante en primaire et chargée de mission numérique

  « Bâtisseurs de possibles m'a surtout appris à lâcher prise. Ca n'est pas évident, d'arriver à gérer le temps de parole, quand une idée nous paraît super intéressante, d'arriver à laisser les élèves passer à côté parfois et d'être en catalyseur. Quand j'ai commencé à enseigner, je n'avais pas cette intuition » Enseignante en primaire

- **Les formateurs et les chefs d'établissement sont aussi enrichis de cet apport extérieur offert par SynLab.**

  « Ce module m'apporte de la réflexion sur mes propres pratiques. Je ne suis pas tout jeune, c'est intéressant de voir la manière de penser et de travailler des jeunes générations, sur d'autres supports. Ca alimente mon travail sur la coopération par exemple. Je travaillais déjà avec un autre formateur sur un module mixte Français/EPS. » Formateur ESPE

  « Comme SynLab est complètement extérieur, ça force à se questionner. Ca fait réfléchir parce que ça bouscule. (…) Avoir un partenaire extérieur c'est inédit. C'est quelqu'un qui connaît la vraie vie. En posture de formateur, je suis moins dans ma zone de confort. Je dois faire plus d'efforts ». Formateur ESPE

« Si des projets innovants sont mis en place du fait d'injonctions qui viennent de l'extérieur ou du haut, l'impact réel sur les pratiques des enseignants ne sera pas optimal. Le fait que SynLab soit extérieur ça fait une bouffée d'air frais. » Chef d'établissement

b. **SynLab, notamment lors des événements collectifs organisés, apporte une reconnaissance et une légitimation à des enseignants innovants qui sont souvent isolés.**

« Aujourd'hui, on est des pionniers généralement tous seuls mais parfois soutenus par l'institution. Ce soutien dépend de plein de choses. » Enseignant dans le secondaire et chargé de mission

« Ce que SynLab m'a apporté l'année dernière c'est vraiment une reconnaissance personnelle de mon travail, que je n'ai pas fait ça pour rien ». Enseignante en primaire

« La journée de restitution organisée pour Bâtisseurs de possibles a permis de montrer aux autres collègues que le projet avait d'autres résonnances ailleurs et n'était pas seulement une marotte du préfet des études, chargé par le chef d'établissement de mettre en place un projet. La participation à la journée a permis de montrer que l'aspect pédagogique ne venait pas seulement de l'académie de Lille et que la réflexion avait lieu un peu partout en France. » Enseignant dans le secondaire

« Un des multiples problèmes de l'Education nationale est son incapacité à investir dans l'innovation. SynLab contribue à pousser des idées neuves, à mettre de l'huile dans les rouages. SynLab soutient les enseignants qui veulent avancer sur cette dimension là, contribue à les légitimer. Il y a des acteurs à faire bouger dans le sillage de ces pionniers. » François Taddéi

c. **Pour ces mêmes pionniers, SynLab va contribuer à un renforcement de leurs convictions ou à une envie d'aller plus loin dans leurs pratiques innovantes, soit en continuant de se former soit par une mise en réseau.**

- **Le renforcement de convictions d'acteurs déjà matures.**

« Etant arrivé sur un profil très spécifique et original, sincèrement je ne sais pas si ça a changé quelque chose pour moi, je suis encore plus convaincu. » Enseignant dans le secondaire et chargé de mission numérique

« J'étais déjà prédisposée, j'avais déjà travaillé sur l'autonomie des élèves, avec des tablettes dans la classe. C'était un élément supplémentaire. J'étais prête déjà mais ça m'a permis de poursuivre. Ca a renforcé des convictions que j'avais déjà sur l'autonomie. » Enseignante en primaire et chargée de mission numérique

- **Une impulsion également pour continuer à se former et pour travailler avec d'autres acteurs.**

« Personnellement je me suis inscrit dans une démarche de formation au CNAM en coaching et conduite de médiation singulière. Les documents que m'a donnés

SynLab m'ont donné envie de continuer à lire. Notamment le livre sur les outils collectifs et le benchmark des meilleures pratiques. » Chef d'établissement

« Le fait de travailler avec SynLab ça m'a obligé à relire, à m'intéresser à la recherche en neurosciences en sciences cognitives » Formateur ESPE

« Ma pratique n'a pas beaucoup changé car je suis à l'origine déjà sensibilisé, C'est ce que je promeus pour la formation en lycée. En revanche j'ai identifié d'autres acteurs. Florence Rizzo m'a mis en lien avec la Design School de Paris Est Marne-La-Vallée. On envisage d'organiser un événement en semble comme un colloque sur des concepts et des pratiques, inspirées du design thinking. » Formateur ESPE

2. Les effets sur les relations entre les parties prenantes d'un établissement

Les effets sur les relations entre les parties prenantes varient selon les outils mis en place. Ils sont significatifs dans le cas des formations intra-établissements qui ont pour vocation d'accroître le travail en équipe et améliorent l'écoute au sein de l'équipe pédagogique. En revanche, les répondants s'exprimant sur Bâtisseurs de possibles n'ont pas mis en avant d'effets particuliers sur les relations au sein de leur établissement.

a. Les chefs d'établissement où une formation intra-établissement a été mise en place déclarent unanimement avoir constaté une amélioration rapide de la qualité et de la fréquence des relations hiérarchiques et entre collègues.

- **SynLab permet aux chefs d'établissements de développer une relation moins « descendante » avec les enseignants et/ou les parents.**

« En mettant en place ce travail, j'ai eu plus l'impression de faire partie de l'équipe, d'être partie prenante. De ne pas être juste simplement chef. J'ai vraiment été partie prenante donc oui dans ce sens là, par rapport à moi, ça a changé mon rôle au sein des équipes. (…) Avec SynLab je suis au niveau enseignant, pas au niveau chef d'établissement.» Chef d'établissement

« Les parents s'attendent toujours à ce que je déverse et anime les conseils d'établissement, alors que là ce sera à eux d'être les acteurs. Ça a fonctionné, les 5 premières minutes ouille ouille ouille, ils ont été surpris mais ça a bien fonctionné, des choses sont ressorties. On a bien discuté autour du règlement. Maintenant ils vont présenter des choses lors du prochain conseil. » Chef d'établissement

« Maintenant avec les enseignants, on est plus dans l'information collective que dans la confrontation frontale. On se dit sur deux heures, qu'on fait les travaux en groupe. La façon de SynLab de faire travailler en petit groupe fonctionne bien également. On est en train de changer là dessus » Chef d'établissement dans le secondaire

- **SynLab permet aux acteurs de développer des capacités d'écoute et d'empathie plus grandes entre les membres de l'équipe pédagogique de l'établissement. Cela rend possible d'autres projets.**

« Le travail avec les outils de SynLab a aussi aidé à améliorer l'écoute lors des réunions pédagogiques » Chef d'établissement

« C'est clair que depuis qu'on a commencé ce travail, l'équipe marche mieux. Il y a aujourd'hui des projets qui fédèrent tout le monde qui n'auraient pas été là si on n'avait pas fait ce travail avec SynLab. Chez les enseignants, il y a plus d'écoute de chacun, on laisse plus la parole dans les réunions de l'équipe pédagogique et chacun a le droit de penser différemment ». Chef d'établissement

« Après qu'on ait commencé à travailler sur le règlement intérieur, des profs ont voulu créer la journée de la fraternité. Ce qui ressort de ce travail avec SynLab, c'est que les classes travaillent plus ensemble, les classes des grands vont parrainer les classes des petits. Ca a permis de faire plus de lien entre les grands et les petits et de créer un travail en binôme entre les profs ». Chef d'établissement

b. D'autres facteurs peuvent cependant également expliquer la qualité du travail en équipe, comme l'expérience du chef d'établissement ou l'existence d'autres projets collectifs.

« Une de mes difficultés c'est de faire confiance au gens, de laisser faire et d'améliorer aux marges. Ca je le fais mieux aujourd'hui. Peut-être aussi est-ce parce que c'est ma 5e année d'exercice, je suis plus détendu. C'est difficile de faire la part des choses entre ce que SynLab apporte et ce qui se serait passé de toutes façons » Chef d'établissement

« Bâtisseurs de possibles m'a permis de rencontrer d'autres enseignants lors de la rencontre organisée par SynLab. Mais ça ne m'a pas permis de mieux travailler avec les collègues de mon établissement. J'ai toujours eu du travail en équipe et des projets interdisciplinaires dans mes équipes. J'ai toujours eu des équipes bosseuses mais ils avaient d'autres envies de réalisation. » Enseignante en primaire

3. Les effets « d'entraînement »

Les entretiens ont permis de montrer que différentes dynamiques d'entrainement étaient à l'œuvre : les témoignages suscitent un intérêt chez d'autres et les outils proposés par SynLab peuvent être utilisés dans d'autres contextes ou lieux. Cependant, de nombreux freins au changement persistent.

a. Le témoignage des participants à une démarche avec SynLab suscite l'intérêt chez d'autres parties prenantes, que ce soit des collègues, des étudiants ou des formateurs.

« L'an dernier on était deux pour mener Bâtisseurs de possibles, cette année, c'est passé à deux de plus. D'autres collègues connaissent mais ne s'y inscrivent pas par manque de temps. L'année dernière ma collègue est venue à la journée réunissant les classes participant à Bâtisseurs de possibles et elle s'est inscrite au MOOC en plus après. » Enseignant dans le secondaire

« Le volontariat de 6 ou 7 coordonnateurs formateurs en plus cette année montre que le module COOP créée un effet d'entrainement. » Directeur en ESPE

« En classe on sent qu'il y a une percolation chez les étudiants maintenant et qu'ils entrainent les autres. Hors classe il y a un effet d'entrainement qui se produit chez les étudiants. J'ai reçu dix ou quinze mails d'étudiants qui me disent qu'ils veulent suivre le cours. » Formateur ESPE

« On a témoigné avec SynLab sur notre expérience pour le règlement intérieur lors de la journée que l'on a faite à Lyon de l'Observatoire pédagogique. Toute la journée on a entendu et vu des témoignages et des pratiques. Les réactions de la salle lors de cette intervention étaient bonnes et à la fois en interrogation, très bonnes. On sent que la démarche fait son bout de chemin. » Chef d'établissement

« Je vais présenter le MOOC sur le site de Bonneuil » (autre site de l'ESPE de Créteil) Formateur ESPE

b. L'effet d'entrainement se traduit aussi dans la réutilisation de l'approche méthodologique de SynLab dans d'autres contextes.

« Ce qui est intéressant c'est que le travail qu'on a fait pour le règlement intérieur, la démarche d'enquête par questionnaire, les enseignantes l'ont pratiqué pour d'autres choses dans leur classe. » Chef d'établissement

« On a mis en place un travail sur le foyer éducatif. Je pense que des leviers ont été actionnés par la formation. La graine de bambou elle peut rester cinq ans dans le sol sans bouger et exploser un jour en trois semaines. Chez nous c'est pareil. Les profs bougent dans leur classe à présent. » Chef d'établissement

c. Les enseignants sont aussi amenés à changer d'établissements et pourront ainsi diffuser les outils ailleurs.

« Quand je changerai d'établissement, j'ai envie d'exporter la démarche SynLab » Educatrice spécialisée

d. Cependant, l'intérêt suscité ne se transforme pas forcément en action, pour diverses raisons : manque de temps, d'envie, mise en place d'autres projets, etc.

« C'est difficile de créer un effet d'entrainement auprès des autres professeurs car on est très chargés par ailleurs. On a peu de temps et d'interactions possibles. » Formateur ESPE

« J'ai parlé de Bâtisseurs de possibles à mes collègues, ça avait interpellé des collègues, qui ont été intéressés à un moment. Après on en parle toujours en informel, les enseignants ne se rendent pas compte de ce que ça suppose ». Enseignante en primaire et chargée de mission numérique

« Il y a de l'intérêt de la part de mes collègues, on a été félicités lors de la présentation de Bâtisseurs de possibles mais les autres professeurs ne s'en sentent pas capables ou ils n'ont pas envie ». Enseignante en primaire

« Les enseignants jettent un œil aux outils ou peuvent être intéressés par le discours de SynLab mais les personnes qui vont aller jusqu'au bout c'est un nombre réduit » Médiatrice

« La réaction des collègues est toujours et chouette et intéressante mais je n'ai pas réussi à les entrainer. Les enseignants ont déjà des projets qu'ils souhaitent refaire, les autres ont déjà des projets en tête » Enseignante en primaire

e. L'absence de relais et d'émulation collective peut même à l'inverse amoindrir les effets de SynLab dans le temps.

« Une de mes élèves actuelles travaille avec une des enseignantes qui était mon élève l'année dernière. Elle m'a dit qu'elle était est revenue aux bons points à l'ancienne cette année. C'est dommage. » Formateur ESPE

« La demande de formation vient de l'intérieur. Après il faut que ce soit déjà une masse critique d'une quinzaine d'enseignants. S'il y a seulement deux ou trois enseignants sur 40, ça sera bien pour les élèves des collègues mais pas ça n'aura pas d'effet durable or c'est ce qui est essentiel pour SynLab. » Enseignant dans le secondaire

IV - Enjeux pour le développement de SynLab

SynLab répond aux besoins des acteurs éducatifs en matière de formation à de nouveaux outils pédagogiques et d'accompagnement dans leur mise en place. Pourtant, les premiers acteurs à se saisir de ces outils semblent déjà sensibilisés aux pratiques pédagogiques innovantes, comme le reflète le panel des acteurs interrogés dans cette étude.

Or, pour atteindre une masse critique d'enseignants et assurer un changement durable et significatif des pratiques, il apparaît nécessaire de soutenir les acteurs pionniers tout en touchant des enseignants encore peu mûrs en matière d'innovation pédagogique.

Pour atteindre cette masse critique d'enseignants, les personnes interrogées pointent plusieurs pistes pour le développement de SynLab. Alors que le changement à l'œuvre au sein du système éducatif déstabilise les acteurs éducatifs, il importe pour se développer que SynLab **communique** davantage **et rassure** les acteurs que l'association souhaite toucher, en s'inscrivant dans des circuits institutionnels de formation et d'accompagnement au sein de l'Education nationale.

1. Renforcer la communication sur des exemples de mise en œuvre et entre pairs

a. La valorisation d'exemples, notamment locaux, peut rassurer les acteurs et les aider à sauter le pas.

« Je ne sais pas si SynLab peut apporter quelque chose pour permettre aux enseignants d'oser, le oser est tellement personnel. SynLab ne peut permettre d'oser que si on communique dessus, avec de plus en plus d'exemples. SynLab peut-être un levier si on en parle localement. D'une école à l'autre les choses bougent. » Enseignante en primaire et chargée de mission académique

« Il faut donner envie. Comme le colibri ou le petit poucet qui sème des cailloux, il faut que le succès soit local. » Médiatrice

« SynLab apporte une capacité de montrer que les choses sont possibles. Ils ont des recueils de témoignages des acteurs éducatifs au sein de systèmes étrangers, c'est rassurant. » Chef d'établissement

b. Une fois les acteurs impliqués, la création d'une communauté semble importante pour lutter contre l'isolement, partager les pratiques et identifier des ambassadeurs. Les réseaux sociaux sont une des modalités utilisables.

« On fait un métier humain et on nous enlève tout ce qui est humain et l'échange. On n'a pas l'occasion d'aller voir ailleurs, on est cantonnés à notre classe. Il y a un besoin de mettre en relation les enseignants qui participent à des projets, de leur montrer ce qui existe. » Enseignante en primaire

« Il faut essayer de créer le réseau des gens qui partagent l'objectif et les valeurs pour l'Education nationale. SynLab permet de repérer les acteurs qui peuvent permettre d'avancer. » Jérôme Saltet

« L'effet de communauté manque un peu à SynLab. Les enseignants sont localement seuls mais cela peut changer car ils peuvent rejoindre d'autres enseignants partout grâce aux réseaux sociaux. La communauté numérique doit se situer en début et en fin de parcours. En début car elle est une vitrine pédagogique et sociale pour SynLab et en fin car elle maintient le lien entre les enseignants après les moments de partage, de rencontre et de formation organisés par SynLab. » François Taddéi

« Twitter c'est très bien pour les gens qui y sont car ça permet de connecter mais il ne faut pas s'y cantonner ; Il faut essayer de créer d'autres espaces pour en parler. » Enseignante en primaire et chargée de mission numérique

2. Accentuer l'axe formation

a. SynLab est vue comme un des acteurs capables de redynamiser la formation des enseignants.

« L'OCCE, Canopé et SynLab redonnent un peu de sens à ce que peut être la formation. » Directeur ESPE

« Il faudrait je pense intégrer les outils de SynLab et les Savanturiers à nos formations (…) Ce serait intéressant d'avoir une banque de dispositifs pour faire des projets. » Enseignante en primaire

b. La formation est aussi un moyen de légitimer l'action de SynLab, de toucher plus de monde et de disposer d'un temps dédié pour les participants.

« Développer SynLab passe par faire de la formation initiale, en y présentant des démarches innovantes. Ca passe par faire du récit d'expérience, en montrant que ça marche quand on a un produit abouti. L'imitation est un processus d'apprentissage. » Chef d'établissement

« SynLab agit à l'extérieur du système. Ca n'est pas simple car il faut batailler pour convaincre alors qu'il faudrait changer les choses de l'intérieur. Il faut qu'ils montrent des choses concrètes sur les formations internes. Ils ont besoin de rentrer dans un circuit institutionnel. » Enseignante en primaire

« Il faudrait que SynLab fasse partie des quotas animations pédagogiques et s'immisce dans notre formation continue parce que à côté de Bâtisseurs de possibles on a énormément de travail » Enseignante en primaire

3. Rassurer les acteurs

a. SynLab est confrontée à une méfiance en tant qu'acteur extérieur à l'Education Nationale.

« Les corps d'inspection reprochent à la contractualisation une privatisation de l'Education nationale. Même les partenaires pédagogiques qui acceptent ceci en théorie le refusent en pratique » Directeur d'ESPE

« C'est difficile de rentrer et de s'installer dans l'établissement. Au collège, j'ai mis deux ans à faire accepter la personne aux professeurs qui se demandaient qui est cette personne. Il y a une méfiance naturelle. C'est un difficile travail de labourage. » Enseignant dans le secondaire et chargé de mission numérique

b. Le statut de SynLab n'était pas forcément clair pour les responsables interrogés (chefs d'établissement, inspecteur). Certains acteurs confondent par ailleurs le parcours de la fondatrice de SynLab dans l'entrepreneuriat social avec le statut juridique de SynLab.

« J'étais un peu méfiant car je n'arrivais pas à comprendre quel était le montage de la structure SynLab, puis au gré des rencontres et de la discussion, on s'est jeté à l'eau. Une organisation financée par des fonds privés et des fonds publics ce n'est pas une structure habituelle pour nous. On nous oblige à la parano. Des gens qui souhaitent s'investir sans contribution financière, c'est un peu étrange. Je me suis un peu méfié à ce titre là. » Chef d'établissement dans le secondaire

« Il est clair que le statut d'entrepreneur a une image un peu connotée vis à vis des enseignants et du ministère de l'Education nationale. Notre ressenti c'est qu'avec une association à but non lucratif, on est plus enclins à penser que l'association poursuit l'intérêt général. Ce n'est pas forcément le cas pour le statut d'entreprise. Maintenant on comprend bien qu'une association même à but non lucratif, il faut pouvoir payer les permanents. Maintenant il faut peut être imaginer d'autres solutions pour désamorcer ce blocage. Peut-être passer par une fondation ? » Inspecteur pédagogique

c. Cependant, le positionnement de SynLab comme acteur extérieur à l'Education nationale ne semble pas personnellement poser de problème aux enseignants interrogés, qui soulignent l'apport que peut avoir une coopération entre les associations et l'Education nationale.

« Le privé et le public doivent se rencontrer pour donner aux élèves les moyens de s'épanouir au maximum. » Médiatrice

« Quand on voit ce que peut apporter le milieu associatif, l'école gagnera en richesse. Plus l'école va rester elle même plus elle va mourir et plus va créer des liens et plus elle va grandir ». Enseignante en primaire et chargée de mission numérique

« Aujourd'hui, l'enseignant reste le maître d'œuvre des apprentissages, il est celui qui doit rester le transmetteur de savoir, il a été formé et recruté pour cela. Maintenant, il peut s'appuyer sur un certain nombre d'outils de regards externes de formations qui peuvent le nourrir. L'intervention des associations doit être partagée avec les enseignants pour diagnostiquer là où se situent les blocages pour construire ensemble une réponse pédagogique des apprentissages (…) Ce qui structure l'éducation prioritaire aujourd'hui, c'est la réflexion avec les partenaires. Le travail avec les partenaires, pour l'instant est essentiellement institutionnel (politique de la ville, collectivité) mais très peu en direct avec les associations. Il y a là un besoin » Inspecteur pédagogique

d. SynLab peut rassurer en s'appuyant davantage sur des enseignants et en le faisant savoir. Le fait que des enseignants soient déjà impliqués dans la conception du contenu des formations et dans la gouvernance de SynLab n'est pas bien connu.

« Le positionnement de SynLab je ne saurais pas le cerner aujourd'hui. Nous avons des partenaires institutionnels classiques. L'OCCE a été un peu moribonde comme tous les mouvements pédagogiques. Là ils partent sur un projet pédagogique nouveau, un peu sur le même format que SynLab. Mais les gens de l'OCCE sont tous des enseignants, SynLab non. C'est un peu nouveau. Quand on avait des formations dans l'éducation c'était par des enseignants. » Directeur ESPE

« Il n'y a pas d'enseignants dans l'équipe de SynLab. Pour piloter un projet et pouvoir parler entre pairs, c'est important d'avoir un enseignant » François Taddéi

e. La reconnaissance institutionnelle apparaît aussi comme un jalon essentiel pour que SynLab se démarque.

« Il y a un besoin de professionnalisation des associations mais au sens de clarification de la démarche qualité des structures. Il y a une telle diversité, une telle concurrence, ça n'est pas toujours facile de faire la part des choses entre les différentes offres associatives. » Inspecteur pédagogique

« Si SynLab était reconnu officiellement par le ministère de l'Education nationale, on pourrait faire plus de choses » Enseignante en primaire

« Pas mal d'enseignants méconnaissent SynLab. Il faudrait vraiment que SynLab arrive à se faire sa place au sein des inspections pour que ça nous soit plus proposé. » Enseignante en primaire

« Il faudrait à SynLab une reconnaissance comme institution, pour apparaître dans Eduscol. » Enseignante en primaire

V – Conclusion

Cette étude, reposant sur des **entretiens approfondis** avec des représentants de parties prenantes de SynLab, a permis de creuser la pertinence de son action, le caractère innovant des outils proposés et la nature des effets produits pour les enseignants, leurs formateurs et les établissements.

La **pertinence de la stratégie de SynLab** est ainsi confirmée par ces entretiens qui mettent en valeur l'importance d'**agir au niveau des individus**, pour changer progressivement les pratiques pédagogiques. Le développement de la **formation** est également une préconisation qui ressort, dans la mesure où elle permet de toucher davantage d'enseignants et de légitimer l'action de SynLab, structure extérieure à l'Education Nationale.

Les **effets** pour les acteurs éducatifs impliqués sont quant à eux multiples : accès à de nouveaux outils, prise de recul sur leurs pratiques, inscription dans une logique de projet, reconnaissance ou bien encore changements dans les relations avec les élèves ou entre collègues. Cependant, un sentiment d'isolement semble persister pour ces pionniers. Leurs témoignages peuvent en effet être une source d'inspiration pour d'autres, mais les résistances restent fortes. Face à cela, SynLab pourrait d'une part travailler sur la **valorisation** d'exemples concrets et locaux d'expérimentations réussies afin d'aider plus d'acteurs « à oser », et d'autre part accentuer le sentiment d'appartenance à une **communauté** et les échanges entre pairs.

Les résultats de ces travaux seraient à croiser avec les **autres démarches d'évaluation** et de suivi mises en place par SynLab, notamment sur le développement des compétences psychosociales des enfants. Il serait d'ailleurs intéressant de reconduire une étude auprès des acteurs éducatifs dans quelque temps, pour voir dans quelle mesure SynLab sera parvenu à toucher davantage d'acteurs plus distants vis à vis de l'innovation pédagogique.