



## La préparation et la présentation de leçons en binôme ou par pair, une approche pédagogique adaptée aux maîtres des écoles communautaires et privées de Marigot

*Programme d'appui aux écoles de Marigot, ACDED\*, HAÏTI*

*Patson Grandin\*\*  
Février 2004*

Par rapport à la stratégie de formation individualisée testée à Manakara par Hery Rasolonandrasana (cf. fiche EDUCATION.3.1.1 et 3.1.2. Appui Pédagogique aux maîtres des écoles primaires à Manakara, Madagascar), Marigot en expérimente une autre, peut être plus adaptée au contexte haïtien, mais qui pourrait être utile à ceux qui travaillent dans des conditions difficiles. Nous souhaitons bonne lecture à tous nos amis du réseau.

### 1- Préambule

Depuis environ douze années, Inter Aide est présente sur la commune de Marigot. Dès le début, l'objectif du volet éducation est l'amélioration de la qualité de l'enseignement dispensée aux enfants des écoles soutenues. L'accent a donc toujours été mis sur les élèves.

L'approche adoptée a toujours été de favoriser une participation effective et une implication des bénéficiaires quelle que soit l'activité entreprise. Cette volonté d'impliquer les bénéficiaires est toujours présente chez les différents responsables de projet et une question que chacun d'entre eux s'est toujours posée est la suivante : comment améliorer la qualité de l'enseignement tout en utilisant les ressources disponibles dans les communautés ? La recherche d'une approche pédagogique est un souci constant.

Depuis deux ans, l'association **ACDED (Action pour un Développement Durable)** a repris la responsabilité de ce projet d'appui aux écoles de Marigot avec le même objectif : améliorer la qualité de l'enseignement.

#### **AVIS IMPORTANT**

*Les fiches et récits d'expériences « Pratiques » sont diffusés dans le cadre du réseau d'échanges d'idées et de méthodes entre les ONG signataires de la « charte Inter Aide ».*

*Il est important de souligner que ces fiches ne sont pas normatives et ne prétendent en aucun cas « dire ce qu'il faudrait faire »; elles se contentent de présenter des expériences qui ont donné des résultats intéressants dans le contexte où elles ont été menées.*

*Les auteurs de « Pratiques » ne voient aucun inconvénient, au contraire, à ce que ces fiches soient reproduites à la condition expresse que les informations qu'elles contiennent soient données intégralement y compris cet avis .*

ACDED février 2004 – Diffusion Pratiques juin 2004 - 1/8



**PRATIQUES**

Réseau d'échanges d'idées et de méthodes pour des actions de développement

<http://www.interaide.org/pratiques>



Pour y arriver, plusieurs services sont offerts. Entre autres, citons :

- **la formation académique et pédagogique des maîtres** : un cursus de formation d'une durée de quatre années a été mis au point par le centre de formation d'ACDED à Bwa Toma. Deux types de modules sont développés : les modules de compétences générales et les modules de compétences disciplinaires. Chaque maître suit 4 semaines de formation chaque année,
- **l'encadrement pédagogique,**
- **l'approvisionnement en manuels et fournitures,**
- **les mobiliers, la construction de salles de classe, etc.**

Cette fiche traite uniquement du volet encadrement pédagogique.

## 2- Objectif général et bénéficiaires

L'objectif général est l'amélioration de la qualité de l'enseignement dispensé dans les écoles des mornes de Marigot. Les principaux bénéficiaires du projet sont les élèves des écoles communautaires et privées de la commune de Marigot. L'encadrement pédagogique est offert principalement aux enseignant(e)s de ces écoles. A terme, les bénéficiaires directs ou finaux sont les élèves.

A souligner qu'il existe un manque certain de ressources humaines dans les zones d'intervention du projet. Ainsi pour être habilité à passer le test de recrutement des nouveaux maîtres, le plus bas niveau académique accepté est le Certificat d'Etudes Primaires (CEP<sup>1</sup>).

## 3- Objectifs spécifiques et activités

Relever le niveau de compétences pédagogiques et académiques des maîtres constitue l'objectif de l'encadrement pédagogique. Pour y arriver deux activités sont entreprises :

- 1- La formation académique et pédagogique des maîtres au centre de formation de Bwa Toma
- 2- Le suivi pédagogique dans les salles de classe dont traite cette fiche.

<sup>1</sup> Le Certificat d'Etude Primaire (CEP) sanctionne la fin du cycle primaire, soit six années d'études après la maternelle. Il se fait en dernière année du cycle primaire (équivalent au CM2 français).





## 4- Ressources humaines

L'encadrement pédagogique est assuré par une équipe de trois animateurs. Deux d'entre eux sont diplômés de l'école normale d'instituteurs ; l'autre a obtenu son bac et a suivi de nombreuses sessions de formation. Ils sont encadrés par le responsable de projet qui est diplômé de l'école normale supérieure et qui a également poursuivi des études en pédagogie.

Pour l'année 2003-2004, le projet soutient directement quatorze (14) écoles pour un total de 111 enseignants et 4.449 élèves.

Chaque animateur pédagogique est responsable de l'encadrement de trente sept (37) maîtres en moyenne.

## 5- Organisation

Soulignons au départ que certains maîtres sont bien avancés par rapport à d'autres. Ce sont ceux avec lesquels le projet collabore depuis longtemps. Ils n'ont pas encore bouclé le cursus de formation des maîtres mis en place par le projet depuis deux ans, mais ils ont déjà suivi beaucoup de formations et bénéficié de beaucoup d'encadrement pédagogique qui font d'eux des maîtres capables de dispenser, s'ils veulent, un enseignement de bonne qualité.

Ces maîtres continuent de bénéficier d'un suivi plus léger apporté par l'animateur d'ACDED sous la forme d'une visite trimestrielle (en moyenne). Ainsi ACDED peut mettre l'accent sur le suivi des maîtres des écoles qui viennent tout juste de bénéficier de l'appui du projet. Ces maîtres, pour la grande majorité, n'ont pas suivi de formation de base et n'ont jamais bénéficié d'encadrement pédagogique. Ils sont visités normalement une fois par mois, soit dix visites de suivi sur l'année scolaire<sup>2</sup>.

Rappelons que l'encadrement pédagogique fait suite aux formations dispensées au centre de formation de Bwa Toma.

## 6- Le concept et ses interprétations

Avant tout, il serait intéressant de souligner que l'encadrement pédagogique contient deux dimensions bien précises : **l'évaluation et l'appui**. En effet, il est pratiquement difficile voire impossible d'apporter un appui ciblé sans une évaluation ou un contrôle préalable. Il y a comme une relation causale entre le contrôle (l'évaluation) et l'aide apportée. Pour procurer l'aide pédagogique adéquate, il faut s'appuyer sur des informations que procure le contrôle,

<sup>2</sup> L'année scolaire en Haïti est de 10 mois. Elle commence en septembre de l'année n pour finir en juin de l'année n+1.





comme le médecin ne peut prescrire un traitement sans avoir au préalable posé un diagnostic. Cependant l'insistance sur l'un ou l'autre aspect détermine souvent la position et l'interprétation de chacun sur le concept. Certes, l'aide professionnelle ne va pas sans contrôle. Mais certains font davantage valoir l'aspect contrôle et exerce de l'autorité qui associe la supervision à des relations formelles et hiérarchiques. La relation entre le superviseur et le supervisé devient plutôt une relation entre le supérieur et le subordonné. C'est pourquoi plus d'un font de la résistance face à la supervision et s'y désintéressent de plus en plus.

En ce qui nous concerne, **le contrôle en matière de supervision pédagogique est conçu comme un moyen d'identifier les besoins en vue de l'application des correctifs appropriés.**

Ainsi conçu, le contrôle semble moins rébarbatif et permet de réconcilier les parties en présence (superviseur et supervisé). Il devient alors un moyen privilégié de cerner les vrais problèmes, de choisir les correctifs appropriés et de les appliquer avec les meilleures chances de réussite.

Plusieurs définitions, les unes plus englobantes que les autres, existent sur le concept. Celle retenue ici est de Tardif parce qu'elle répond mieux à notre vision :

☞ *La supervision pédagogique est le **processus** visant à l'amélioration de l'enseignement et de l'apprentissage. Par processus, on comprend la mise en place et la gestion d'un ensemble d'activités contribuant à la recherche d'une plus grande qualité de l'enseignement et de l'apprentissage, à partir d'interventions de contrôle, d'évaluation et conduisant à une aide professionnelle appropriée.*

L'aspect d'aide souligne l'essence même de la supervision. Il réfère à la fonction de **conseil, de support, et d'expertise** mise à la disposition des enseignants pour les aider dans leur travail professionnel.

## 7- Une approche en 5 étapes

L'approche consiste à mettre à la disposition des enseignant(e)s un ensemble de conseils, de supports, d'expertises pouvant les aider dans leur travail pédagogique. Ce qui est intéressant dans cette approche est qu'elle touche à la fois les deux aspects indispensables pour un enseignement de qualité : la préparation et la présentation de leçon. Elle comprend cinq (5) étapes qui sont :

- 1- La planification et la préparation
- 2- La confrontation de la préparation et la planification pour la mise en oeuvre
- 3- La mise en oeuvre
- 4- La critique (constructive) et l'entretien
- 5- La trace écrite





### ***7.1- Etape I : La planification et la préparation.***

Toute intervention de supervision exige qu'elle soit bien préparée et planifiée par le supervisé et le superviseur. En plus, s'il faut contrôler uniquement dans le souci d'aider, celui qui subit le contrôle doit savoir pertinemment sur quoi et comment il sera contrôlé. Les objectifs de la supervision doivent être précisés et faire consensus. Au cours de cette étape, le maître et l'animateur planifient ensemble les différents points sur lesquels se déroulera l'activité. Il s'agit : du jour, de l'heure de l'activité, de la matière, du thème, du contenu, de l'objectif, de la durée et de l'heure de rencontre pour l'étape 2.

### ***7.2- Etape II - La confrontation de la préparation et la planification pour la mise en œuvre.***

A l'heure prévue<sup>3</sup>, le maître et l'animateur se rencontrent à l'école en vue de confronter les préparations. Etape par étape, ensemble ils comparent chacune des activités et discutent le choix fait par chacun.

Si l'activité proposée par le maître est pertinente, l'animateur la garde ; s'il y a des lacunes, l'animateur la complète à partir de sa préparation. L'animateur doit toujours éviter de rejeter catégoriquement la proposition du maître. Il doit toujours chercher à l'améliorer. L'objectif du travail est d'aider l'autre à s'améliorer. Plus le superviseur travaille à partir des productions du maître, plus la chance de réussir sera grande. Sans compter l'aspect psychologique qui rentre ici en jeu : en réalisant que son travail est considéré, le maître prendra confiance en lui et fera de plus gros efforts. Et c'est à partir de là qu'il pourra s'améliorer.

Ils font une synthèse des deux préparations et ils s'entendent sur la partie de la leçon à présenter par chacun.

Cette étape comporte plusieurs avantages pour le supervisé et pour le superviseur.

#### **Pour le maître supervisé :**

- Il est rassuré en réalisant effectivement que le supervisé est là pour l'aider et non pour l'accabler
- Il est plus confiant puisqu'il commence à apprécier ses résultats. Il fait des progrès.
- Il fera plus d'efforts puisque son travail est pris en considération.
- Il est plus demandeur

<sup>3</sup> Nous conseillons à l'animateur et au maître concerné d'arriver à l'école ce jour là 30 minutes avant l'heure de la rentrée pour éviter de trop perturber l'emploi du temps et en vue de pouvoir travailler dans le calme





### Pour le superviseur :

- Il développe ses compétences à la préparation de leçon. A partir de cette activité, il maîtrise mieux le module et il sera plus en mesure d'encadrer les maîtres.
- Le superviseur est plus sûr de lui puisqu'à partir de ces préparations il réalise qu'il est de plus en plus apte à accomplir sa mission. Il s'investit plus puisque le travail devient plus intéressant.
- Il bénéficie de la confiance du supervisé et ses remarques seront mieux acceptées. Avant il manquait d'arguments ou ils n'étaient pas toujours convaincants en raison du fait qu'il devait improviser.

### Pour les deux :

- Amélioration de leur relation
- Meilleure compréhension : l'un facilite le travail de l'autre
- Le même objectif est poursuivi : la qualité de l'enseignement dispensé aux enfants.
- Meilleur investissement de chacun dans leur travail.

## 7.3- Etape III - La mise en œuvre de l'activité.

**7.3.1- Conseils :** fort souvent, le superviseur critique sans proposer clairement une alternative. Ou s'il donne un conseil, c'est de façon dirigiste, autocratique. En général, les maîtres acceptent mal une telle approche. Fort souvent, ils réagissent en boudant tout simplement le conseil. Ainsi, le résultat escompté n'est pas atteint. Une telle approche fait plus de mal que de bien. Nous essayons, lors de l'entretien bien sûr, d'amener le supervisé à identifier lui-même ses manquements et proposer des solutions. C'est ce que nous appelons, l'auto critique, le feed back ou la rétroaction. Les expériences ont montré que les maîtres qui reçoivent de l'information rétroactive sur leur comportement dans une classe retirent une plus grande satisfaction dans leur travail. La fiche de suivi pédagogique individuel<sup>4</sup> est conçue à cet effet.

**7.3.2- La mise en œuvre proprement dite :** Comme planifié à l'étape II, le supervisé et le superviseur s'étaient entendus sur la partie de la leçon à présenter par chacun. Pendant que le maître présente, l'animateur pourra intervenir à tout moment pour porter une clarification, il en est de même lors de la présentation de l'animateur, le maître pourra intervenir à n'importe quel moment pour apporter des clarifications. L'animateur devrait même encourager le maître à agir de la sorte parce que cela induit un renforcement psychologique intéressant. Le maître se sent renforcé en réalisant que l'animateur ne dispose pas toujours de la meilleure idée ou approche et que lui aussi il pourra les découvrir, il suffit tout simplement d'un peu de volonté.

<sup>4</sup> Voir fiche de suivi pédagogique en annexe 1





**Les avantages de cette mise en oeuvre :** plusieurs avantages pour le maître et pour l'animateur découlent de la manière dont cet appui pédagogique est mis en œuvre :

1. Le maître profite de la compétence, des habilités et du savoir-faire de l'animateur et inversement.
2. L'animateur est désormais autorisé à intervenir, à n'importe quel moment et sans froisser le maître et les enfants. Car souvent le maître commet des erreurs dans sa présentation et le superviseur se sent mal à l'aise d'intervenir pour éviter de placer le maître en situation de faiblesse devant les enfants. Ce problème est désormais résolu avec cette approche qui fait de l'animateur un véritable animateur, un acteur et non seulement un observateur, un contrôleur ou un surveillant.
3. Le maître manifeste moins de résistance à la supervision. Il est plus ouvert à l'évaluation et à la critique. Il est plus confiant puisqu'il réalise qu'effectivement le superviseur est là pour l'aider et non pour le contrôler ou le surveiller. Le travail du superviseur devient plus facile.
4. Le maître s'efforce de faire mieux car l'aide appropriée qu'il reçoit le porte à mieux comprendre ses responsabilités envers les enfants
5. L'animateur est plus motivé puisqu'il commence à sentir les résultats
6. L'animateur réalise la nécessité de renforcer ses compétences puisque le maître est plus demandeur.
7. La formation sur le tas est pratique, l'aide est appropriée, les résultats sont évidents.
8. Développement de liens familiers entre le maître, le superviseur et les enfants puisqu'ils ont pris l'habitude de travailler ensemble. Cette familiarité a pour conséquence de faciliter leur travail.
9. Les enfants sont stimulés au travail puisqu'en plus du maître, une nouvelle personne, l'animateur, les encourage.

#### ***7.4- Etape IV - La critique (constructive) et l'entretien***

Après toute présentation de leçon, il est toujours bon de mener un entretien de « feed-back ». Il permet à chacun de faire son auto-évaluation. Soulignons qu'il faut penser à aménager un espace pour l'entretien qui doit avoir lieu dans un endroit calme, paisible.

En vue d'encourager le supervisé à établir une critique constructive sur son travail, il est conseillé au superviseur de faire d'abord sa propre critique. Ceci facilitera la tâche au supervisé et il y a de fortes chances à ce que son auto-critique soit plus franche et plus pertinente.

D'abord le supervisé sera amené, à travers une suite de questions simples et précises, à faire ressortir les éléments qu'il a jugé positifs dans son intervention, les points à améliorer et prévoit les actions ou moyens à mettre en œuvre pour les améliorer.

Ensuite le superviseur ajoutera les éléments de ses observations et qui n'ont pas été relatés par le supervisé.





### 7.5- Etape V- La trace écrite

Etant donné qu'il s'agit d'une formation (continue), il faut toujours penser à laisser une trace écrite. Cette trace écrite, simple, claire et concise, sera notée dans le cahier de préparation du supervisé. Elle permettra notamment de :

- Mesurer l'évolution de l'enseignant. Dans les prochaines préparations ou présentations de leçons, a-t-il tenu compte des remarques faites lors de la présentation antérieure ? Les a-t-il appliquées ?
- L'enseignant pourra toujours consulter ses notes en cas d'oubli.

## 8- Inconvénients de l'approche

Quelques inconvénients sont attribués à cette approche. Les plus sensés en ce qui nous concerne sont les deux suivants :

- Le temps : cette approche demande beaucoup de temps. Nous en sommes conscients. Mais mieux vaut perdre du temps et obtenir de meilleurs résultats.
- Placer le maître en situation difficile face aux enfants : c'est cet inconvénient qui est le plus souvent rapporté par les animateurs du projet. Effectivement il existe mais n'est pas aussi pervers qu'on pourrait l'imaginer. A mon humble avis, il y a moyen de le contourner. Une bonne préparation du maître devrait aider à résoudre un tel problème. L'animateur doit, à tout moment, faire preuve d'humilité, de sagesse, de patience et toujours agir de façon à ce que le maître réalise qu'il est présent dans un but ultime de l'aider à améliorer son enseignement.

*Annexe 1 : fiche de suivi pédagogique, disponible sur demande.*

---

\* Acded (Action pour un Développement Durable) est une ONG haïtienne créée sur l'initiative de Cantave Saint-Louis (agronome, responsable du programme agricole de Marigot depuis 1987) et de quelques uns de ses collègues et amis. L'association agit dans le Sud-Est haïtien, dans les domaines de la **santé, de l'hydraulique, de l'éducation et de l'agriculture**, en mettant l'accent sur la **participation des communautés à la gestion adéquate et durable des ressources**.

\*\* Patson Grandin est responsable du programme d'appui aux écoles de Marigot depuis 2001. (Auparavant il était assistant du responsable de programme).

