

Quels effets du projet ANGE pour les dirigeants ? analyse Hervé Chomienne

Très clairement, entrer dans un projet européen de type ANGE, c'est une ressource stratégique au sens sociologique du terme pour un.e chef.fe d'établissement. En soi déjà, participer à l'élaboration du projet, y adhérer, y être aussi accepté, ça envoie un signal. Ça envoie un signal vis-à-vis de l'environnement externe s'il y est sensible, donc il s'agit de le lui faire savoir. Ça envoie un signal en interne sur le fait justement que ce qui est parfois un peu émergent, ce qui est informel, et bien non seulement c'est valorisant mais en plus ça peut être reconnu comme étant intéressant à partager finalement, avec d'autres établissements y compris de pays différents avec des chercheurs, avec d'autres acteurs. C'est un premier effet en lui-même potentiel, mais qui évidemment ne suffit pas, qui est un effet de légitimation de cette dynamique émergente, de questionnement, voire même d'expérimentation dans le domaine pédagogique. Assez rapidement, ce qui va intéresser tous les acteurs externes comme internes, ce sont les effets produits. Si on arrive à mettre en évidence dans un premier temps la mise en place d'activités. Déjà, en soi, avoir des résultats visibles et effectifs sur ce qu'on a pu faire de nouveau, c'est déjà intéressant. Et puis dans un second temps, et c'est souvent un élément très difficile, évaluer et apprécier l'effet produit, l'efficacité. C'est une chose d'utiliser de nouveaux outils, de mettre en place des classes inversées, de réussir à communiquer en dehors de l'établissement via tel ou tel outil ou telle ou telle plateforme avec les élèves pour de l'accompagnement ou de la liaison, qu'est-ce que ça produit ? Est-ce que ça permet de limiter le décrochage ? Est-ce que ça permet d'améliorer l'engagement à la participation des élèves ? Est-ce que finalement les familles perçoivent ça comme un apport ou comme une gêne, une intrusion, une difficulté ? Et comment on répond à ça ? Donc il y a la question de faire et après il y a la question de se poser la question justement de : quels sont les effets produits, à la fois positifs et souhaités, et parfois aussi les effets induits qui sont des bonnes surprises et ceux qui sont de moins bonnes surprises qu'il va falloir traiter. Le fait de faire des allers-retours permanents entre ce qui se passe dans l'établissement local et les échanges avec les équipes qui ont des problématiques assez voisines mais dans des environnements, des contextes institutionnels qui sont différents ; et avoir un regard parfois lointain mais en même temps surplombant d'acteurs du projet qui ne sont pas membres de l'établissement, voire parfois de chercheurs, ça peut effectivement avoir un effet assez bénéfique en termes d'apprentissage. Et on voit très bien que tout le discours qu'on peut entendre sur l'établissement apprenant, on est dans un dispositif assez concret, qui permet de rentrer dans des boucles de réflexion, action, rétroaction qui permettent d'apprendre à la fois basiquement sur ce que produisent nos actions mais de façon moins basique, comment on peut mieux apprendre à apprendre et comment on peut améliorer nos façons de réinterroger nos modes de fonctionnement. Ça c'est un point

important. Cette ouverture avec le regard d'autres, ces échanges, l'apport méthodologique aussi. C'est souvent une commission un peu nécessaire pour démarrer et être intégré dans un projet. Il se passe des choses mais c'est plus ou moins structuré. On sait plus ou moins où on va. On sait plus ou moins si on fait bien ou pas bien, faute de repère et d'échange. Et même si on n'a pas toutes les réponses en participant à ce projet, il n'empêche que ça donne quand même un cadre et un certain nombre de repères et d'interactions. Et puis ça réinterroge viscéralement, normalement en tout cas, le mode de fonctionnement de l'établissement aussi bien en termes de gouvernance. On a des parties prenantes externes qui me semblaient être des données sur lesquelles on n'avait pas de levier et puis oui, on s'aperçoit qu'avec tel projet, avec telle action, avec tel résultat à faire valoir, on peut positivement attirer le regard de cet acteur externe, qui va devenir finalement un supporter.