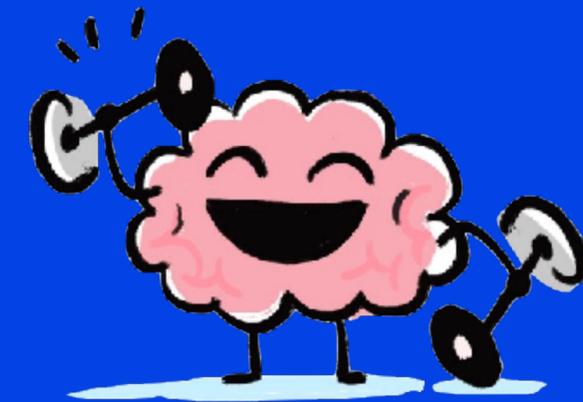


Education
Endowment
Foundation



Le Développement Professionnel Efficace

- Recommandations fondées sur les
preuves -



N'OUBLIE
JAMAIS
- formation -



La certification qualité a été délivrée au
titre de la catégorie d'action suivante :
Actions de formation



Comment a été rédigé ce guide ?

- Basé sur **104 évaluations de programmes** de Développement Professionnel entre 2002 et 2020.
- Le guide s'appuie également sur l'expertise d'un groupe consultatif de praticiens et d'universitaires
- Les recommandations s'appuient également sur un examen des pratiques actuelles, mené par John Higton de CFE research.



A quelle question répond ce guide ?

- Lorsque je **sélectionne des programmes** de formation continue ou que je conçois ma propre formation continue, **sur quoi dois-je me concentrer ?**



Question 1 :

Pour choisir ou concevoir une formation, sur quoi faut-il se concentrer ?



Pour choisir ou concevoir une formation, sur quoi faut-il se concentrer ?

~~A. Le format (Réalité Virtuelle, Blended-Learning, AFEST, Micro-Learning, Apprentissage, Formation en présentiel, FOAD, MOOC, etc.)~~

Mauvais indicateur de l'efficacité d'une formation

B. Le contenu du programme

S'assurer qu'il soit fondé sur des preuves

C. Les mécanismes de formation

Meilleurs indicateurs de l'efficacité d'une formation

-> 1ère recommandation



Qu'entend-t-on par « les mécanismes de formation » ?

- **Analogie du dentifrice**
- Des milliers de marques différentes
- 1 seul principe actif efficace contre les caries > le fluor



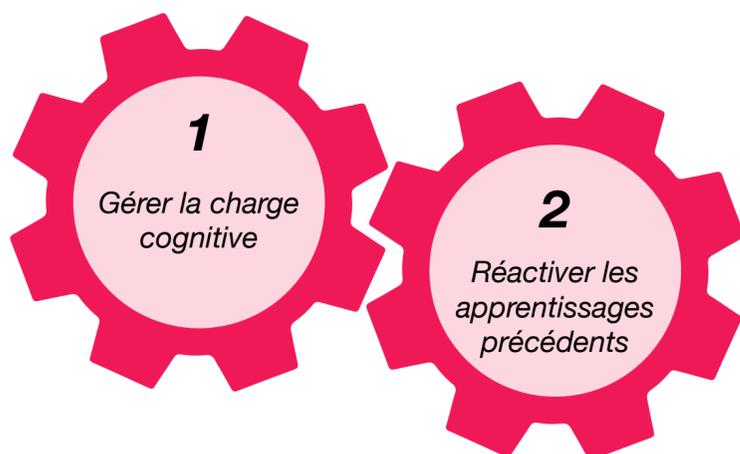
Question 2 :

**Quels mécanismes permettent
une formation professionnelle
efficace ?**



Les mécanismes qui fonctionnent

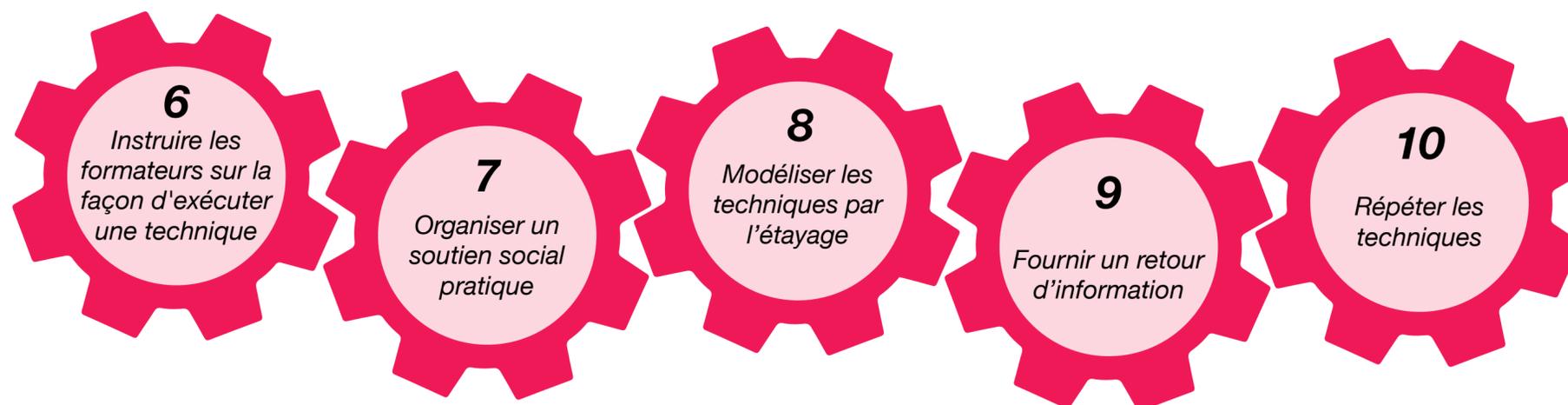
A DÉVELOPPER LES CONNAISSANCES



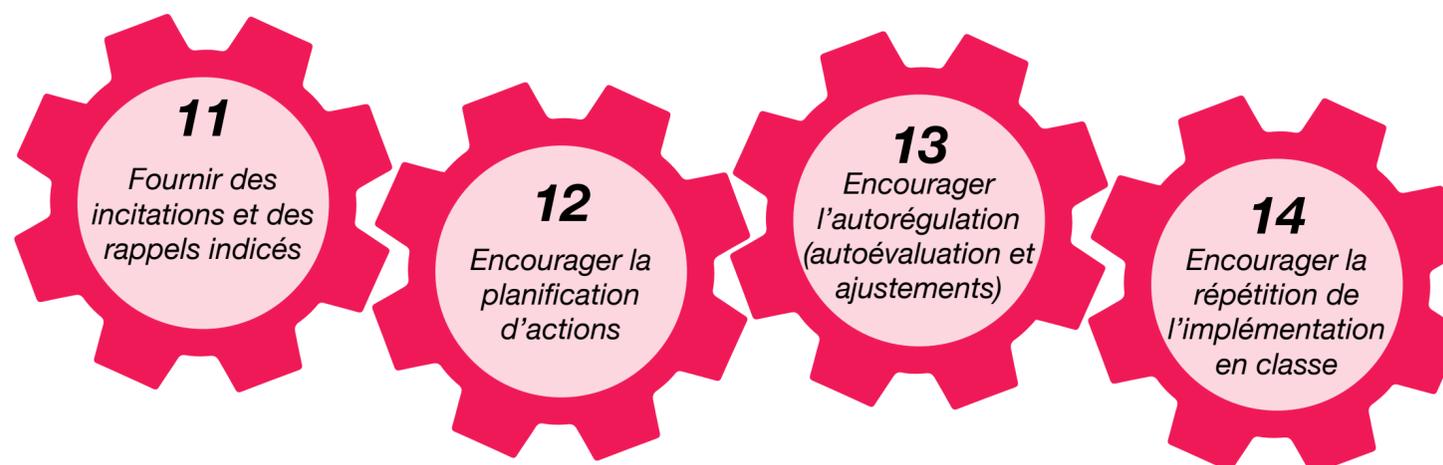
B MOTIVER LES FORMATEURS



C DÉVELOPPER LES TECHNIQUES DE FORMATION



D METTRE EN PRATIQUE





A. DEVELOPPER LES CONNAISSANCES

Idée : structurer l'apport et la consolidation des nouvelles connaissances pour que le stagiaire formateur construise pas-à-pas sa compréhension.



A. DEVELOPPER LES CONNAISSANCES

La gestion la charge cognitive - EEF

Principe :

- La mémoire de travail est limitée, elle ne traite que peu d'informations à la fois
- Réduire la pression sur la mémoire de travail et sur la réflexion des apprenants peut favoriser un meilleur apprentissage

Idée : approche au « goutte-à-goutte »

1. Contenu restreint > 2. Combiné avec des exemples et de la modélisation

Pour éviter de « surcharger » les participants, il faut au choix

- supprimer le contenu le moins pertinent
- se concentrer uniquement sur le contenu le plus pertinent
- varier leur présentation par l'utilisation de plusieurs exemples
- utiliser des stratégies telles que le double codage (visuel et verbal)



A. DEVELOPPER LES CONNAISSANCES

Réactiver les apprentissages antérieurs - EEF

Principe :

- Faire des piqûres de rappel au fût et à mesure de l'avancée du programme (possibilité de faire un programme en spirale)
- Faire ces piqûres de rappel en interrogeant les participants
- Donner des tâches qui obligent les enseignants à faire appel à aux apprentissage antérieurs

Technique de mise en œuvre des mécanismes 1 et 2

- définir explicitement les connaissances que les formateurs devront acquérir dans chaque session
- affiner et adapter les tâches afin de
 - minimiser les risques de dérive et d'idées fausses
 - s'assurer que les formateurs pensent principalement à l'apprentissage clé de la session
 - exemple de tâches : discussions, tâches de réflexion, QCM



B. MOTIVER LES ENSEIGNANTS

Idée :

Une fois que les enseignants ont acquis des connaissances (à l'aide d'une méthode qui gère la charge cognitive et revisite l'apprentissage antérieur), ils doivent encore être motivés pour agir sur la base de ces connaissances.



B. MOTIVER LES ENSEIGNANTS

Fixer des objectifs et s'accorder sur ceux-ci - EEF

Principe :

- La fixation d'objectifs augmente la probabilité d'un changement de comportement.
- Le résultat dépend de l'investissement du formateur dans la définition de son objectif, de la spécificité de l'objectif et de sa difficulté.

Précisions

- L'objectif doit être conscient et explicite (attention à l'oubli, donc le rappeler ou le faire rappeler régulièrement).
- L'objectif peut être proposé par le formateur de formateur > être guidant et force de proposition
- L'objectif peut être
 - le même pour tous les formateurs d'un groupe
 - ou être individualisé.
- L'objectif
 - doit servir la réussite de la pratique du formateur en classe
 - ne doit pas être simplement perçu comme une étape de validation de la formation de formateur.



B. MOTIVER LES ENSEIGNANTS

Préserver des informations provenant d'une source crédible - EEF

Principe :

- La source de l'information a une incidence sur la motivation des formateurs à l'utiliser
- Plus la source est crédible, plus les formateurs sont susceptibles de changer leur pratique.
- La façon dont on présente et dont on défend un changement impacte la pratique des formateurs.

Les méthodes utiles qui rendent les enseignants plus susceptibles de suivre le mouvement peuvent inclure :

- l'étayage par la recherche
- les recommandations d'une figure d'autorité
 - un chercheur reconnu
 - un enseignant expert

Tout ceci en restant évidemment en cohérence avec une pratique fondée sur les preuves.



B. MOTIVER LES ENSEIGNANTS

Souligner les progrès et les renforcer - EEF

Principe :

- L'affirmation et le renforcement après qu'un enseignant a fait un effort pour **modifier sa pratique** - ou a montré des progrès dans **l'exécution d'une nouvelle compétence** - peuvent améliorer la motivation des enseignants à agir sur le développement professionnel. Ces mesures devraient être prises **après la tentative de changement** (plutôt qu'avant).

"Nous avons un processus où nous utilisons des cartes de félicitations et de reconnaissance sur l'intranet de notre collège et si quelqu'un a fait quelque chose de vraiment bien, normalement l'un de nos cadres ou un membre de l'équipe dirigeante senior écrira une carte du personnel à cette personne afin qu'elle puisse reconnaître sa reconnaissance et la célébrer avec ses pairs."

Un responsable d'un collège d'enseignement professionnel décrivant comment le développement et les progrès des enseignants sont reconnus et renforcés.



B. MOTIVER LES ENSEIGNANTS

Cas d'usage



Développé par Dylan Wiliam et Siobhan Leahy en partenariat avec le réseau Schools, Students and Teachers (SSAT), Embedding Formative Assessment est un programme de développement professionnel qui vise à améliorer les résultats des élèves en intégrant l'utilisation de cinq stratégies d'évaluation formative dans une école. Les écoles reçoivent **des dossiers de ressources détaillés pour organiser des ateliers mensuels** sur l'évaluation formative dirigés par des enseignants, connus sous le nom de communautés d'apprentissage des enseignants, pendant deux ans, et les enseignants effectuent des observations par les pairs en se concentrant sur l'utilisation des stratégies d'évaluation formative. La SSAT fournit également **un soutien continu et une formation à la direction** pour une mise en œuvre efficace du programme.

Le programme utilise **une variété de stratégies qui motivent les enseignants à changer leurs pratiques**. Par exemple, les concepteurs du programme étaient très conscients de l'importance des "sources crédibles" et ont donc veillé à ce que **les recherches qui sous-tendent le programme soient communiquées aux enseignants**. La journée de formation initiale évaluée dans le cadre du programme du FEE comportait également **un discours** de Dylan Wiliam, qui a été très bien accueilli et motivant.

Comme l'explique le rapport d'évaluation, les enseignants qui ont suivi ce discours ont mis en évidence

*"la **présentation puissante et engageante des stratégies du programme et de la recherche sous-jacente**, qui a contribué à une forte adhésion et à l'enthousiasme des participants. Certains enseignants principaux ont déclaré que cela leur avait **donné la confiance nécessaire pour vendre le projet aux enseignants de leur école**".*

Le FEE a testé l'impact du programme dans le cadre d'un **essai contrôlé randomisé** dans 140 écoles secondaires. Les élèves des écoles où l'on a intégré l'évaluation formative ont fait l'équivalent de **deux mois de progrès supplémentaires** dans leur score au GCSE Attainment 8, et ce résultat a obtenu une cote de sécurité très élevée. Les analyses basées sur un échantillon d'élèves plus petit (et donc moins sûr) ont révélé que les élèves éligibles pour les repas scolaires gratuits dans les écoles qui ont reçu le programme ont progressé d'un mois supplémentaire dans leur score Attainment 8, tandis que les progrès supplémentaires réalisés par les enfants du tiers le plus bas pour les acquis antérieurs étaient plus importants que ceux réalisés par les enfants du tiers le plus élevé.



C. DÉVELOPPER DES TECHNIQUES D'ENSEIGNEMENT

Idée :

Un développement professionnel efficace est susceptible de fournir aux enseignants les techniques dont ils ont besoin pour améliorer leur pratique. Après avoir acquis des connaissances, puis avoir été motivés pour les mettre en pratique, ces techniques fourniront les outils nécessaires pour agir et changer la pratique.



C. DEVELOPPER LES TECHNIQUES

Instruire les enseignants sur la façon d'exécuter une technique - EEF

Principe :

- Les programmes de perfectionnement professionnel qui intègrent des instructions claires et réfléchies sur les techniques sont plus susceptibles d'avoir un impact positif sur les résultats des élèves.

Expliquer en détail les concepts et les procédures nécessaires :

- comment transmettre des concepts abstraits grâce à des représentations et du matériel pédagogique permettant de le concrétiser
- comment enseigner des stratégies de résolution de problèmes
- comment utiliser l'évaluation pour renforcer la compréhension, etc.



C. DEVELOPPER LES TECHNIQUES

Organiser un soutien par les pairs pratique - EEF



Principe :

- Dans divers contextes, à l'intérieur et à l'extérieur de l'enseignement, le soutien par les pairs peut favoriser le développement des compétences.
- Les pairs partagent souvent une langue, une culture et des connaissances communes concernant les problèmes auxquels ils sont confrontés et sont souvent en mesure de fournir une assistance émotionnelle ou informative qui aide un stagiaire à améliorer sa pratique.

Exemples de modalité :

- Le soutien pourrait être fourni par le biais d'une relation de coaching, dans laquelle un coach expert fournit un soutien et une assistance par les pairs ;
- il pourrait être proposé par le biais de points visios réguliers entre un certain nombre d'enseignants participants, qui pourraient discuter de la manière dont ils trouvent le programme de formation continue, et
- au niveau le plus élémentaire, il pourrait simplement s'agir d'un programme exigeant qu'au moins deux formateurs de chaque établissement, filière ou année participent à une formation afin que, par la suite, ils puissent se soutenir mutuellement tout au long du processus.



C. DEVELOPPER LES TECHNIQUES

Modélisation des technique - EEF



Principe :

- La modélisation est la mise à disposition d'un échantillon observable de performances, soit directement en personne, soit indirectement (par le biais de films ou d'images), pour qu'un enseignant puisse y réfléchir ou l'imiter. Cela peut aider à l'apprentissage d'une technique.

Exemples de modalité :

- Par exemple, dans le cadre d'un programme de développement professionnel conçu pour améliorer la gestion du comportement par les enseignants, on peut montrer aux enseignants des vidéos montrant comment établir des routines efficaces au début d'une leçon ou un praticien expert peut leur montrer comment le faire.
- L'apprentissage à partir de ces exemples pratiques permet aux enseignants d'observer les problèmes et leurs solutions avant d'y être confrontés eux-mêmes.
- « La modélisation est une véritable force au sein de l'équipe d'histoire. Nous utilisons donc un enseignant pour diriger la formation, donner des exemples et travailler avec le personnel pour dispenser cette formation. Je pense que nous trouvons que c'est plus authentique si cela vient de quelqu'un qui enseigne un horaire complet. Il est arrivé, bien sûr, que si quelque chose se passe bien au sein du département d'histoire, comme la façon dont nous travaillons avec nos élèves défavorisés, nous organisons des sessions pour le reste des enseignants en petits groupes. En général, ce sont les responsables de matières qui animent les sessions, et ils donnent des exemples et modélisent ce qui a été fait au sein du département. »



C. DEVELOPPER LES TECHNIQUES

Fournir des feedbacks - EEF



Principe :

- Les observations de soutien, accompagnées d'un retour d'information formatif, doivent être clairement différenciées des notions d'observations de leçons à enjeux élevés liées à des objectifs d'évaluation.
- De nombreuses études ont démontré l'impact variable que peut avoir le retour d'information mais, en moyenne, il est associé à un effet positif sur les performances.

Exemples de modalité :

- Faire appel à des coachs ou à des pairs, par exemple, pour surveiller et observer les performances avant de fournir un retour d'information écrit ou verbal, puis en attendant que le participant agisse en fonction de ce retour d'information pour s'améliorer.



C. DEVELOPPER LES TECHNIQUES

Répéter les techniques - EEF

Principe :

- Une pratique et une répétition rapides d'une technique, au moins une fois dans un contexte extérieur à la classe, peuvent aider les enseignants à améliorer leurs compétences et à ancrer des habitudes.

Exemples de modalité :

- Par exemple, dans le cadre d'un programme de formation destiné aux enseignants sur la manière d'améliorer le retour d'information aux élèves, les enseignants peuvent réaliser un jeu de rôle dans lequel ils s'entraînent à fournir un retour d'information verbal stimulant aux élèves.



C. DEVELOPPER LES TECHNIQUES

Cas d'usage

Fournir un développement professionnel de haute qualité en mettant l'accent sur l'utilisation et l'application des preuves a été une caractéristique essentielle du travail d'amélioration de l'école à Pickering Community Infant and Nursery School.

L'amélioration de la qualité des interactions entre l'adulte et l'enfant à la crèche et à la réception a été l'une des priorités du programme de développement professionnel. Le DP a utilisé une variété de mécanismes pour développer les techniques des praticiens afin d'améliorer ces interactions. Par exemple :

- **Modélisation** - dans le cadre de la formation, un praticien expert de l'école a modélisé l'utilisation des techniques spécifiques de "OWLing" (Observer, Attendre, Ecouter) et "Commenter plus, questionner moins".
- **Soutien social pratique** - Les praticiens de la petite enfance ont travaillé ensemble en petits groupes, avec le soutien d'un membre expert de l'équipe, pour observer les interactions entre les adultes et les enfants dans l'environnement d'apprentissage de la petite enfance. Le praticien expert a joué le rôle de coach pour aider les collègues à faire le lien entre la formation, l'application pratique en classe et l'impact de celle-ci. Au fil du temps, ce soutien s'est développé pour se concentrer davantage sur la qualité des commentaires dans le développement du langage et de la pensée partagée soutenue.

Un membre du personnel impliqué a parlé de la manière dont le processus l'a aidée jusqu'à présent à améliorer sa pratique. « Travailler de cette manière », a-t-elle expliqué, « a été utile car je trouve qu'il est plus facile de se souvenir et de comprendre si je peux voir quelque chose en action. Cela a donné vie au DP et il était plus facile de comprendre comment il s'applique à mon rôle et au travail que je fais ».



D. METTRE EN PRATIQUE

Idée :

Une fois que les enseignants ont acquis des connaissances, qu'ils ont été motivés et qu'on leur a enseigné des techniques, les programmes de perfectionnement professionnel doivent alors les aider à intégrer efficacement la pratique afin de s'assurer qu'ils continuent à changer leur comportement et à améliorer leur enseignement.



D. METTRE EN PRATIQUE

Fournir des incitations et des indices « nudges » - EEF

Principe :

- Pour s'assurer que les enseignants continuent de modifier et d'améliorer leur pratique, le formateur de formateur peut choisir de fournir une série d'incitations et d'indices qui poussent et rappellent aux enseignants d'adopter certains comportements.

Exemples de modalité :

- Par exemple, après avoir organisé une journée de formation et une série de webinaires sur la manière d'intégrer la métacognition et l'apprentissage autorégulé dans leur programme et leur enseignement, un formateur de formateur peut stimuler les stagiaires par un e-mail ou par téléphone tous les quinze jours pour intégrer les leçons apprises.



D. METTRE EN PRATIQUE

Encourager la planification d'actions - EEF



Principe :

- La planification de l'action consiste pour un enseignant à planifier la façon dont il va exécuter une technique, et son plan comprend au moins l'un des éléments suivants : le contexte, la fréquence, la durée et l'intensité de la technique. Il peut s'agir de la planification d'une leçon, où les enseignants peuvent tenter d'utiliser une technique apprise dans le cadre d'une formation continue, dans une leçon spécifique. La production d'un plan d'action rend plus probable l'utilisation par l'enseignant d'une technique apprise au cours du développement professionnel.

Exemples de modalité :

- Cela peut se faire de différentes manières : par exemple, comme activité finale d'une session de formation sur l'amélioration de l'enseignement des sciences dans le secondaire, on peut demander aux participants de passer en revue les leçons qu'ils donneront la semaine suivante et d'identifier où ils peuvent utiliser des modèles pour aider les élèves à développer une compréhension plus profonde des concepts scientifiques.



D. METTRE EN PRATIQUE

Encourager l'autosurveillance - EEF



Principe :

- Le perfectionnement professionnel peut être plus efficace s'il établit une méthode permettant aux enseignants de contrôler et d'enregistrer leurs propres performances.

Exemples de modalité :

- Par exemple, on peut fournir aux enseignants des journaux de réflexion dans lesquels ils enregistrent leurs actions en vue d'un objectif spécifique et réfléchissent à leur réussite.
- À titre d'exemple plus spécifique, dans le cadre d'un programme de perfectionnement professionnel visant à améliorer l'enseignement précoce des mathématiques, il peut être demandé aux enseignants d'utiliser des livres de récit en plus du discours mathématique afin d'amener les enfants à s'intéresser aux concepts mathématiques. Les enseignants peuvent noter les moments où ils le font et leurs réflexions à ce sujet.
- Selon la théorie de l'autorégulation, ce type d'enregistrement et d'autocontrôle peut favoriser la formation d'habitudes efficaces, car il oblige les enseignants à prêter une attention particulière à leurs actions et aux effets de ces actions.



D. METTRE EN PRATIQUE

Promouvoir la répétition spécifique en contexte - EEF

Principe :

- Enfin, le dernier mécanisme implique que les enseignants répètent le comportement dans le même contexte que celui dans lequel il est habituellement dispensé, c'est-à-dire en classe. Répéter la même action en classe, **au moins deux fois**, peut favoriser l'ancrage de la pratique.

Exemples de modalité :

- Un enseignant peut, par exemple, recevoir une formation sur la manière de poser des questions efficaces en classe. S'assurer que cette formation est pratiquée et répétée en classe peut aider à intégrer une nouvelle approche efficace dans le répertoire de l'enseignant.



D. METTRE EN PRATIQUE

Cas d'usage

La Sheringham Nursery School and Children's Centre mène depuis de nombreuses années des programmes de développement professionnel pour les crèches privées et bénévoles locales (PVI), dans son quartier de Manor Park (à Newham, Londres).

Le programme Manor Park Talks, axé sur le soutien au langage et à la communication des enfants, mettait l'accent sur l'intégration des pratiques. Cet objectif a été atteint par les moyens suivants :

Fournir des incitations et des repères - les participants au programme ont travaillé ensemble pour co-concevoir un poster qui résumait les techniques pédagogiques fondées sur des preuves, comme la lecture partagée de livres. Des rappels pour se référer régulièrement à l'affiche ont encouragé le personnel à continuer à utiliser ces techniques dans leur propre pratique.

Encourager la planification des actions - chaque crèche participant au projet a reçu un soutien pour développer un bref plan d'action, axé sur la mise en œuvre des techniques figurant sur le poster. Le soutien par les pairs et les réunions de supervision de la direction ont été utilisés pour aider chaque membre du personnel à suivre le plan d'action.

Les éducateurs ont déclaré qu'ils étaient "plus réfléchis sur leur propre pratique qu'avant de participer au programme, trouvant des opportunités d'interactions individuelles avec les enfants basées sur les techniques de Manor Park Talks". Il y a des indications selon lesquelles les praticiens continuent à appliquer les techniques qu'ils ont apprises dans le cadre du programme et que celles-ci sont intégrées dans la pratique quotidienne.



3e recommandation

**Mettre en œuvre des formations
en tenant compte du contexte et
des besoins de l'établissement**



A quoi faut-il être vigilant ?

1. Répondre aux besoins de l'établissement
2. Avoir le soutien de la direction
3. Être en adéquation avec le temps disponible