



**HAL**  
open science

**La crise sanitaire a été le catalyseur des fragilités, des fissures, longtemps souterraines et silencieuses, d'un métier qui va devoir se reconstruire en profondeur. ”**

Luc Ria

► **To cite this version:**

Luc Ria. La crise sanitaire a été le catalyseur des fragilités, des fissures, longtemps souterraines et silencieuses, d'un métier qui va devoir se reconstruire en profondeur. ”. Diversité. Revue d'actualité et de réflexion sur l'action éducative, 2020, 28 (hors série n°4), 10.18162/fp.2020.675 . hal-03910518

**HAL Id: hal-03910518**

**<https://hal.science/hal-03910518>**

Submitted on 19 Jan 2023

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## ENTRETIEN

« La crise sanitaire a été le catalyseur des fragilités, des fissures, longtemps souterraines et silencieuses, d'un métier qui va devoir se reconstruire en profondeur. »

Entretien réalisé en mars 2022.

**Régis Guyon.** Depuis mars 2020, en particulier sous les effets de la pandémie, l'école traverse une période critique qui agit comme un révélateur de ses maux, tout en mettant au jour sa capacité à inventer de nouvelles formes d'enseignement et d'apprentissage. Comment analysez-vous cette période ?

**Luc Ria.** Dans mes recherches sur le travail enseignant, je caractérise les « moments critiques<sup>1</sup> » des enseignants débutants comme des « passages à risque » durant lesquels leur activité et leur identité professionnelle sont remises en jeu. Ces moments critiques les obligent à reconsidérer, à sortir de l'activité ordinaire pour rechercher d'autres modalités plus adaptées face aux difficultés rencontrées. Dépasser le moment critique nécessite de se décoller de l'activité qui s'enlise ou de celle qui ne donne plus satisfaction. François Jullien insiste sur la nécessité de décoïncider<sup>2</sup>, c'est-à-dire de défaire de ce qui a précédé, de sortir du convenu. Mais se détacher de l'action ordinaire ne va pas de soi : il peut s'agir de faire le deuil d'une partie de ses repères, de ses façons d'appréhender le métier. Ces bifurcations durables dans les modes opératoires des débutants constituent des marqueurs de leur développement professionnel. Ainsi, en poursuivant ce parallèle, les enseignants, durant la crise sanitaire, sont redevenus des « débutants » englués dans des situations totalement nouvelles, sans aucune anticipation possible. Ce qui a généré beaucoup d'inconfort chez eux mais aussi une opportunité à saisir pour transformer durablement et de manière significative leur métier.

**Régis Guyon.** Mais ces transformations ne peuvent pas se faire de manière isolée ou solitaire : ne faut-il pas aussi savoir mobiliser des ressources ou des alliés, s'appuyer sur du collectif ?

**Luc Ria.** Oui, on a beaucoup insisté sur l'état de sidération vécu par les enseignants lors du premier confinement, mais aussi sur la forte solitude ressentie face à une situation professionnelle subite et subie. Dans certains cas, des réseaux d'entraide entre pairs se sont constitués dès les premiers jours ; dans d'autres cas, les enseignants sont restés isolés durant de longues semaines. Après, il nous a semblé intéressant de pister, au-delà du premier confinement, les formes d'adaptation du travail enseignant durant cette période de turbulences qui semblait ne jamais finir. Deux ans après, malgré tout, on peut faire le constat que la crise sanitaire a permis de réinterroger fortement les pratiques professionnelles des enseignants et a constitué un terrain favorable à des transformations plus ou moins visibles, à des façons de réinventer le métier, comme ce fut d'ailleurs le cas dans de nombreux secteurs professionnels. Concrètement, nous avons souligné avec Patrick Rayou<sup>3</sup> que le confinement a permis de repenser la place de l'asynchrone, c'est-à-dire les temps qui se déroulent en amont et en aval de l'acte pédagogique en présence des élèves. Cette remise en cause de l'ordre scolaire conventionnel a bousculé de très nombreuses certitudes et ouvert la porte à de multiples interrogations quant aux relations école/familles, à la dimension

---

<sup>1</sup> Ria, L. (à paraître), « Pister et modéliser le développement professionnel. Étude de la transformation de l'activité de personnels de l'éducation dans des situations typiques et/ou critiques », *Revue Recherches en éducation*, 52.

<sup>2</sup> Jullien, F. (2020), *Politique de la décoïncidence*, Editions de l'Herne.

<sup>3</sup> Ria, L., & Rayou, P. (2020), « La forme scolaire en confinement : enseignants et parents à l'épreuve de l'enseignement à distance », *Formation et profession*, 28 (4 hors-série), p. 1-11 : <http://dx.doi.org/10.18162/fp.2020.675>. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02998592>

individuelle et collective du travail scolaire, à la nature et à la temporalité la plus pertinente dans l'usage et l'appropriation des ressources scolaires, etc. Mais il faut être vigilant sur notre capacité, malgré nos questionnaires auprès de plusieurs milliers d'enseignants et nos enquêtes qualitatives approfondies, à pouvoir identifier ce qui était de l'ordre du singulier et du typique, ce qui pouvait être de l'anecdotique ou au contraire de la norme des activités ordinaires déployées dans ces contextes d'enseignement renouvelés. Nos données permettent néanmoins de relever des tendances de ce qui a pu se jouer globalement.

**R. G.** Malgré ces précautions, quelles sont ces tendances observées ?

**L. R.** Beaucoup de choses ont bougé concernant le travail personnel des élèves : la période a amené les équipes à réfléchir à : « Qu'est-ce qu'on donne comme travail à la maison ? Comment s'assurer que les consignes ont été comprises à distance ? Quelles articulations entre ce qui est fait dans la classe, en amont et en aval ? Quelles sont les limites de ces moments d'apprentissage à distance selon des formes individualisées comparativement au travail collectif effectué traditionnellement en classe ? ». Des enseignants se sont lancés dans des dispositifs de classe inversée, ont testé de nouvelles démarches d'enseignement/apprentissage... Celles-ci avaient souvent été découvertes en formation continue mais jamais testées à grande échelle, mises à l'épreuve du réel faute de temps ou par crainte d'un manque de maîtrise dans leur mise en œuvre. L'adoption, par exemple, de capsules vidéo s'est imposée comme un média très utile pour permettre aux élèves d'avoir les consignes du cours à tout moment de la journée ou de la semaine ou de pouvoir les visionner plusieurs fois. Mais la conception de telles ressources numériques pose de nouvelles questions de calibrage de l'information, d'autonomisation des élèves dans leurs usages : comment rendre une « capsule autoportante » pour que les élèves puissent être en partie autonomes dans leur travail ? A la fin du premier confinement, ces nouvelles configurations numériques ont été parfois complètement abandonnées ou sont devenues pour d'autres enseignants des ressources pérennes pour compléter le cours en présence en mode synchrone ou asynchrone.

**R. G.** Ce qui s'est imposé sous la contrainte et la nécessité du « premier » confinement de mars-mai 2020 s'est-il durablement installé, comme un acquis, au cours de l'année scolaire qui a suivi ? Ou bien cette période a-t-elle été vécue comme une parenthèse qu'il fallait au plus vite refermer ?

**L. R.** Ce mouvement de ré-interrogation de la pertinence des formats pédagogiques s'est prolongé au gré des nouvelles contraintes sanitaires selon l'évolution de la crise sanitaire. J'ai par exemple vu des chefs d'établissement, forts de l'expérience du premier confinement, se saisir de la nouvelle rentrée scolaire pour former et accompagner les équipes éducatives mais aussi les familles aux usages des outils numériques. J'ai observé aussi le déroulement d'un conseil d'enseignement en français où il y avait un collectif qui s'était approprié des outils numériques très pertinents pendant le premier confinement et qui était en train de soutenir des collègues plus en difficulté dans leurs appropriations de ces nouveaux outils. Ils s'appuyaient sur la solidarité, de pair à pair, avec la volonté de se saisir de ce qui avait été construit, mais aussi de ce qui avait manqué pendant le confinement pour pouvoir démarrer un projet d'équipe susceptible d'utiliser plus largement le numérique éducatif et se préparer aussi à de nouvelles crises potentielles. Donc, il y a eu un moment, en septembre 2020, où les équipes se sont saisies du contexte de crise pour faire du commun, partager des expériences de manière très constructives. Au lycée par contre, beaucoup d'enseignants, face à la nouvelle réforme du bac, sont revenus aux « méthodes d'avant ». Un enseignant qui avait totalement transformé sa façon d'enseigner depuis la crise sanitaire le regrettait, estimant que les bougés pédagogiques qui auraient pu faire « boule de neige » avaient été au contraire ensevelis sous les enjeux de la réforme en cours.

**R. G.** La période a aussi été celle d'un questionnement du lien entre l'école et les familles.

**L. R.** Oui, tout à fait, deux cas de figure très contrastés ont pu être constatés. D'un côté, il y a eu des situations de perte ou rupture de communication. Elles étaient dues au fait que les enseignants comme les familles n'avaient pas l'équipement approprié pour établir une liaison suffisamment robuste à travers des outils numériques. On ne doit pas non plus minimiser le fait que le confinement fut d'abord une crise sanitaire, avec des personnes malades dans toutes les familles... De l'autre côté, force est de constater qu'une grande majorité des enseignants ont été en première ligne au service de leurs élèves. Avec les familles, ils ont inventé de nouvelles manières de communiquer, parvenant à des formes de complicité jamais connues jusque-là. Comme le souligne P. Rayou, beaucoup de parents ont été attentifs et reconnaissants de tous ces efforts faits par les enseignants pour trouver des procédures, souvent informelles et éloignées des procédures officielles, d'entraide et de solidarité.

**R. G.** On a pu aussi y voir une forme de dévoilement du travail enseignant, un accès, à travers les écrans, aux vies privées des uns et des autres.

**L. R.** Il y a eu ce trouble effectivement, qui s'est manifesté chez les enseignants avec un sentiment inconfortable d'ingérence et d'intrusion. À ce titre, des frontières ont été franchies, et la porosité entre la vie privée et la vie professionnelle a pu être très grande. Par écrans interposés, les enseignants se sont retrouvés au cœur des familles, au cœur de situations parfois intimes. Et quand l'écran ne faisait plus suffisamment écran, ils ont pu se sentir fortement exposés dans leurs propres difficultés à concevoir des modalités efficaces d'enseignement à distance pour lesquelles ils n'ont jamais été formés. Ainsi, des enseignants experts dans leur salle de classe, ont pu se retrouver totalement démunis, sans solution concrète pour maintenir la continuité pédagogique entre les différents lieux et moments de l'apprentissage scolaire, et en retour être sujets à de sévères critiques.

**R. G.** En septembre 2020, on pensait que la situation revenait à la normale. Et puis finalement, les contaminations sont reparties à la hausse. Les écoles n'ont pas refermé, mais les protocoles ont été mis en place, avec des règles et des contraintes qui changent en permanence. N'est-ce pas finalement l'année scolaire 2020-2021 qui a été la plus difficile à gérer, dans la durée, pour l'institution comme pour les enseignants ?

**L. R.** Oui, on est alors reparti dans une deuxième vague de contraintes, qui a figé de nouveau la forme scolaire, qui a encore beaucoup perturbé les collègues. On s'est retrouvé dans une situation avec masque, avec des périmètres pédagogiques cadencés, qui ont énormément pesé sur la forme scolaire. Puis, il y avait aussi des élèves à distance, des élèves en présence et des formes d'hybridation nouvelles à construire. Il y avait des groupes qui étaient faits de manière immuable, sans possibilité de permutation. Pour de nombreux enseignants, la pédagogie fut la grande victime, laissée de côté durant cette longue période de contraintes sanitaires en établissements scolaires.

**R. G.** On passe donc d'une première période qu'on pourrait caractériser comme difficile, mais où le bricolage permettait la création avant d'imaginer des possibles, des aménagements, etc. À une situation de nouveau figée et tout en étant tout aussi subie. On peut le résumer ainsi ?

**L. R.** Oui, les enseignants ont eu l'impression de devoir s'adapter à des cycles très contraints et sans anticipation possible et d'avoir peu de temps pour prendre du recul après chaque cycle et en tirer profit. Par exemple, à la sortie du premier confinement, la majorité des enseignants a exprimé le plaisir de revenir en classe et de retrouver leurs élèves ; « Je retrouve le sens de mon

vrai métier », « je mets de côté toutes ces expérimentations qui collent trop au confinement pour me replonger enfin dans le cœur de mon métier ! », « j'ai envie de me faire plaisir avec des élèves, de reconstruire du collectif et sortir de ces relations trop individuelles », etc. En même temps, la période du confinement a laissé des traces positives chez certains : l'attention portée aux élèves à besoins particuliers pendant le confinement s'est traduite par une vigilance exacerbée au sujet des élèves quasiment « transparents » jusque-là dans les classes. Ce qui s'est traduit dans le quotidien par des consignes plus diversifiées ou plus individualisées. Et puis, pour beaucoup, il fallait reconstruire de la sociabilité, des rituels, des règles, en particulier dans le premier degré. Le confinement a exacerbé l'individualisation des relations avec les parents et les élèves, et il était urgent de reconstruire le groupe, qui n'existait plus ou pas encore. Il fallait aussi re-calibrer les échanges avec les parents qui avaient pris l'habitude de communiquer spontanément et sans filtre par des réseaux, des blogs et des mails... en attente de réponses immédiates, quels que soient le jour ou l'horaire. Il s'agissait de rétablir des « règles » de communication, de redonner de nouvelles limites.

Et la récente autorisation d'enlever les masques à l'école<sup>4</sup> a donné lieu à de nouvelles perturbations : des élèves peu enclins à se démarquer, dans certaines classes, seulement une minorité ou avec un masque juste sous le nez. Une façon de garder un peu d'intimité, de jouer encore masqués, de faire du masque un écran de protection. Et des enseignants qui marquent des temps d'hésitation, ne reconnaissant plus les silhouettes, devant refaire une mise à jour des morphotypes masqués enregistrés jusque-là... Il leur a fallu se réapproprier les codes sémiotiques, découvrir de nouveaux visages. Ceux qui s'étaient habitués pendant des mois à enseigner avec le masque, avec beaucoup plus de théâtralisation avec les yeux ont dû réviser leurs propres codes de communication verbale et non verbale.

**R. G.** Cette sidération et cette difficulté à faire face à des situations inédites et mouvantes vaut aussi pour l'institution et ses cadres. Ce que vous développez sur les enseignants vaut-il aussi du côté du pilotage ?

**R. L.** Pour les pilotes avec qui j'ai travaillé, le premier confinement a été vécu par eux aussi avec des sentiments de sidération. Ils se sont retrouvés dans des modalités de management de proximité inédites avec les enseignants pour construire des process non anticipés. Ce fut une période pendant laquelle les frontières hiérarchiques se sont relâchées car tout le monde devait faire face en même temps pour maintenir au mieux de la continuité pédagogique. Ce qui a donné lieu à de nombreux échanges sur des registres à la fois pédagogiques et technologiques et souvent de manière pluridisciplinaire. Certains pilotes ont exprimé la difficulté à trouver *la juste distance*<sup>5</sup> avec leurs équipes dans cette phase inédite de collaboration mais aussi à trouver le *juste timing* pour prendre les bonnes décisions avec les enseignants et les parents.

**R. G.** Avec des effectifs qui changent en permanence et des règles qui se modifient au fil des protocoles, comme les enseignants ressortent-ils de la crise ?

**L. R.** De très nombreuses contraintes viennent de peser durant deux années sur le travail enseignant. Les collègues se disent fatigués, découragés du fait de la complexification croissante dans ces conditions d'enseignement. Beaucoup émettent des doutes quant à leur capacité à continuer. Ils ne se sentent pas assez soutenus par leur institution. Aujourd'hui, il y a quasiment un

---

<sup>4</sup> Mars 2022.

<sup>5</sup> La sociologue Laetitia Progin (in *Devenir chef d'établissement. Le désir de leadership à l'épreuve de la réalité*, Peter Lang, 2017) identifie quatre épreuves vécues de manière typique par les cadres de l'éducation : 1. l'épreuve de la juste distance (entre proximité et distance) ; 2. l'épreuve du juste timing (entre action et patience) ; 3. l'épreuve de la juste confiance (entre confiance et contrôle) et 4. l'épreuve de la juste expertise (entre désir et réalité).

tiers des enseignants qui, en milieu de carrière, s'interroge sur leur avenir professionnel et songe sérieusement à quitter l'éducation nationale (ce qui représente une tendance complètement nouvelle en France). C'est une véritable crise de confiance ! C'est comme si on était passé d'une crise sanitaire à une crise identitaire profonde chez les enseignants, comme si la crise sanitaire avait été l'événement clé mettant à jour les fragilités, les fissures, longtemps demeurées souterraines et silencieuses, d'un métier qui va devoir se reconstruire en profondeur.

**R. G.** Comment faire face à cette crise ? Quels dispositifs de formation peut-on par exemple penser pour redonner du sens ou redonner du sens dans le métier ?

**L. R.** La question de la formation continue des enseignants sur site devient, après cette crise sanitaire, encore plus déterminante. Force est de constater que si l'on va devoir s'habituer à vivre avec la menace de crises sanitaires à répétition, les enseignants vont devoir s'habituer à y faire face et à enseigner en intégrant de plus en plus l'outil numérique dans leurs modalités pédagogiques au quotidien. L'enjeu est de développer au sein des établissements scolaires une réflexion commune autour des choix pédagogiques et didactiques et des gestes professionnels requis pour maintenir et optimiser ces nouvelles configurations hybrides d'enseignement/apprentissage. Ce qui présuppose de veiller à la création et à l'accompagnement de collectifs intercatégoriels à la fois bienveillants et solidaires, capables de développer une approche critique des usages du numérique éducatif au service de nouvelles formes scolaires.

**R. G.** Avec ce numéro consacré à l'école à l'épreuve de la crise sanitaire, la revue *Diversité* marque son arrivée à l'Institut français de l'éducation et ouvre une nouvelle page de son histoire. Comme directeur de l'institut, quelle signification cette nouvelle interface, qui propose de faire dialoguer la recherche avec l'expérience des acteurs de l'éducation, a-t-elle pour vous ?

**L. R.** Pour moi, cette revue est essentielle. Elle a ce positionnement stratégique d'objet frontière qui, à la fois, permet à des chercheurs de haut niveau d'être lus mais aussi de recevoir l'expertise des acteurs de terrain. D'autant plus, et le comité scientifique le montre bien, qu'elle a un ancrage pluridisciplinaire assumé et une expertise reconnue. Avec *Diversité*, on dispose d'une belle surface de contact, de traduction, de médiation pour permettre aux formateurs, cadres, enseignants, éducateurs de disposer d'éclairages utiles à leurs pratiques, à l'exercice de leur métier. Et cette revue vient enrichir et compléter les autres formes d'interface proposées par l'institut, comme les *Dossiers de veille* qui vont bientôt fêter leurs 20 ans, ou encore les émissions de la webradio Kadékol. Je suis aussi convaincu que la revue va contribuer à redéfinir le sens de la notion d'interface<sup>6</sup>. Elle n'est ni vulgarisation ni simplification extrême, mais elle doit produire de l'intelligibilité du complexe. Dans une revue, on retrouve cette complexité des questions traitées, avec la nécessité de rendre lisible, accessible, intelligible ce qui est complexe. C'est l'exigence d'une médiation de qualité ! D'autant que, pour le lecteur, elle se double d'un agencement de contributions qui ne partagent pas nécessairement le même cadre d'analyse ni le même point de vue. Bref, elle offre un cadre de la controverse scientifique, la recherche vivante en train de se fabriquer.

---

<sup>6</sup> Ria, L. (2022), « IFÉ, Institut d'interface au service des acteurs de l'éducation » In *Le système éducatif français et son administration, Dossier de l'AFAE*.