



---

PAR RÉGIS GUYON

## Accompagner !

La notion d'accompagnement s'installe depuis quelques années comme une notion de référence dans le monde de la formation. Ainsi, plutôt que de mettre en avant la nécessité de former, de conseiller, de tutorer, voire d'inspecter les enseignants et les équipes pédagogiques, on insiste aujourd'hui sur la notion d'accompagnement<sup>1</sup> : par exemple, on parle d'accompagner les enseignants novices dans la classe ou les équipes se lançant dans un projet ou s'interrogeant sur leurs pratiques professionnelles... On parle également de l'accompagnement par la recherche, par des tiers ou des « amis critiques ». On peut légitimement s'interroger sur ce changement de vocabulaire : relève-t-il d'un renversement de perspective et de la mise en place d'une approche renouvelée des dispositifs de formation, d'aide et de soutien des acteurs et des équipes éducatives ? Ou bien de la nouvelle dénomination de pratiques déjà existantes ? Ou bien encore d'un discours émergent, faisant de l'accompagnement une pratique formalisée – et non plus seulement informelle – en raison de l'exigence d'efficacité ?

---

1 On peut faire référence ici aux Assises de la formation continue des enseignants des 14 et 15 mars 2019 [sur le site [eduscol.education.fr](http://eduscol.education.fr), Rubrique Recherche : Assises de la formation continue des enseignants] ou encore au schéma directeur de la formation continue des personnels des personnels de l'éducation nationale – 2019-2022 du 26 septembre 2019 [sur [education.gouv.fr](http://education.gouv.fr), Menu Le B.O. > Rubrique Rechercher un B.O.].

2 Cité par Didier Michel : Vial M., Caparros-Mencacci N. (2007), *L'accompagnement professionnel ? Méthode à l'usage des praticiens exerçant une fonction éducative*, Louvain-la-Neuve, De Boeck Supérieur.

Ce qui est certain, et ce qui singularise sans doute l'accompagnement, c'est qu'il suppose une attention toute particulière aux individus qui ne sont plus positionnés comme de simples bénéficiaires de ce qui a été prévu et organisé pour eux, mais comme des co-acteurs à part entière du processus déterminé avec eux et pour eux. Et comme l'écrit Philippe Vial<sup>2</sup>, « accompagner, c'est se joindre à quelqu'un, pour aller où il va en même temps que lui, c'est impulser l'autre vers l'inconnu de son propre destin sans savoir ce que ce destin sera ».

Accompagner dans le temps, c'est partager un mouvement, une dynamique. Mais pour aller où ? Pour tendre vers quoi ? Et selon quel diagnostic ou état des lieux, avec quels objectifs, quel projet ? On part d'un point pour aller vers un autre. Certes, mais à en croire les différentes analyses et expériences présentes dans ce numéro, ce qui compte n'est finalement pas tant le but que le chemin parcouru ensemble. Ou plutôt, dans l'accompagnement, faire du chemin, tel est le but. On rencontrera des obstacles, on s'appuiera sur des leviers et on trouvera les ressources et les aides facilitatrices. Ainsi l'accompagnement fonctionne comme une sorte de catalyseur qui va permettre de provoquer l'invention de nouvelles pratiques (attendues ou inattendues), de nouvelles organisations (prévues ou imprévues), et le développement de compétences professionnelles tout autant pour l'accompagné que pour l'accompagnateur.

C'est en cela que l'accompagnement peut à la fois fournir un cadre rassurant et donner aux accompagnés l'autorisation d'inventer et de se lancer dans de nouvelles manières d'imaginer leur métier. Pour cela, il est indispensable d'installer ce cadre et le contrat passé entre l'accompagné,

l'accompagnateur et le prescripteur – s'il y en a un – pour chacun desquels il s'agira de définir les rôles et les engagements. C'est dans ce cadre que pourra advenir le processus d'accompagnement qui servira d'appui à une analyse réflexive sur sa pratique professionnelle, à une mise à distance permettant justement les changements ou consolidant des pratiques existantes. On pourra y voir une sorte de « bricolage », au sens où l'entend Claude Lévi-Strauss<sup>3</sup> quand il le désignait comme un processus d'adaptation reposant sur la mobilisation des « moyens du bord », qu'il faut en permanence ajuster, par tâtonnements successifs, à une réalité mouvante et incertaine. Ces hésitations ou essais-erreurs ne sont pas sans provoquer des incompréhensions concernant l'accompagnement, perçu parfois comme un espace trop indéterminé, flou, avec trop d'inconnues, alors qu'il nécessite, justement, une maîtrise qui inclut cette capacité à s'adapter. C'est précisément ce que dit la designer Matalie Crasset dans l'entretien qui ouvre ce numéro : « L'accompagnement va être aussi l'idée de construire une trame de projets avec des étapes, une méthodologie et de donner une vision, un horizon, et une articulation réalisée ensemble. » D'où la question, finalement au cœur de ce numéro, de l'accompagnement comme posture, comme méthode, et de la transition en termes d'expertise.

---

3 In *La pensée sauvage* (Plon, 1962).

Ainsi l'idée d'accompagnement peut finalement reposer sur trois dimensions : le déclenchement (pourquoi?), le processus (comment?) et ses conditions de réussite, le tiers facilitateur et bien évidemment le ou les accompagnés (qui?). Et ce sont ces trois axes de l'accompagnement que nous souhaitons interroger à travers ce numéro de *Diversité*.