

Module 2

CONDITIONS ORGANISATIONNELLES DE COLLABORATION

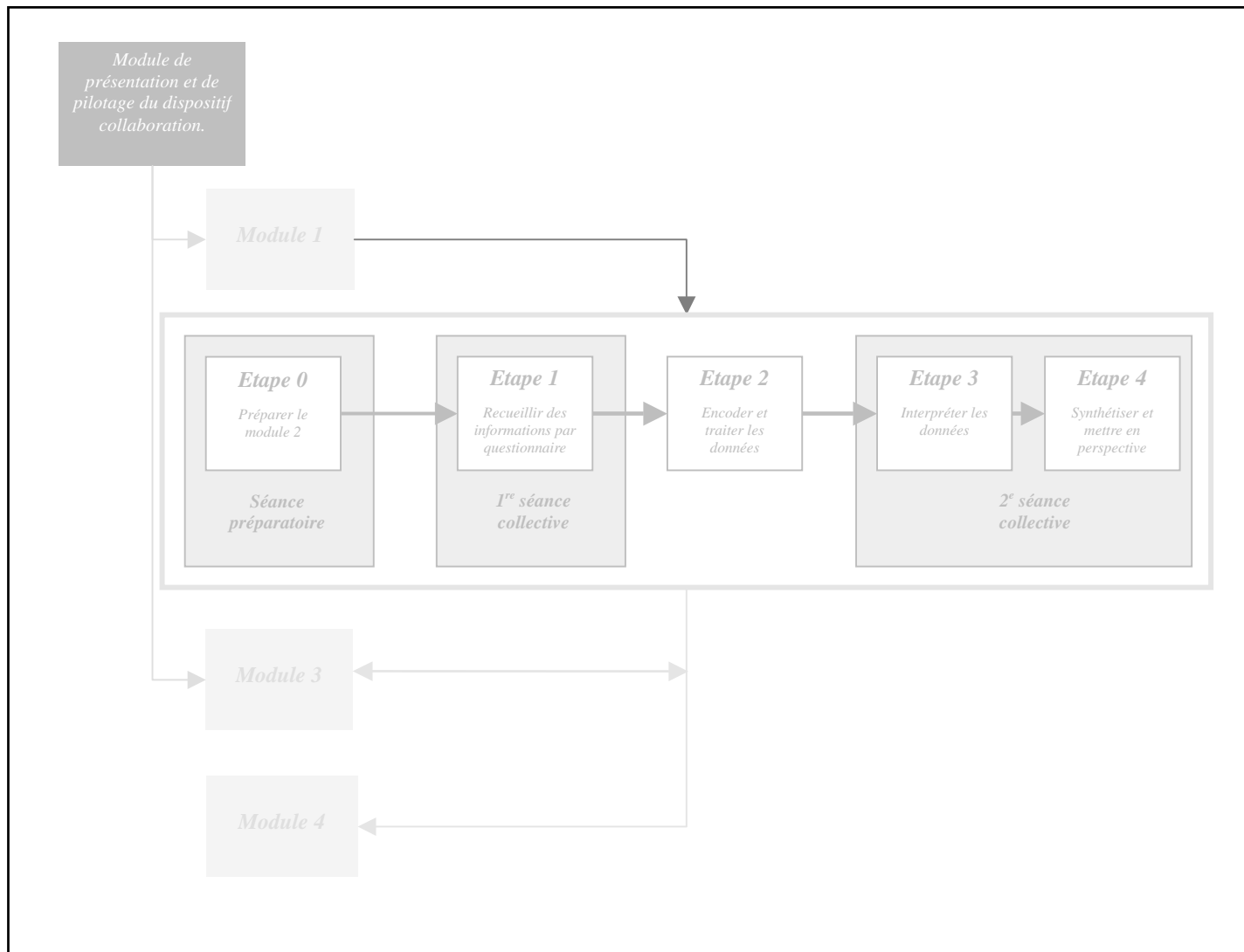
Dans quelles conditions socio-organisationnelles collaborons-nous ?

**Dispositif d'analyse
des pratiques de
collaboration
au sein de
l'établissement scolaire
(Enseignement primaire)**
Coordination : C. Letor,

Letor, C., (2007) Savoirs partagés, compétences collectives réseaux internes et externes aux établissements scolaires et leur gestion au niveau local : dispositif d'analyse des pratiques de collaboration au sein de l'établissement scolaire. Communauté française, CF109

AVANT-PROPOS

Vous trouverez dans les pages suivantes toute l'information et les outils nécessaires à la mise en œuvre du MODULE 2 du *Dispositif* d'analyse des pratiques de collaboration au sein de l'établissement scolaire. La place occupée par le MODULE 2 dans le *Dispositif* est illustrée sous la forme du schéma ci-dessous :



La mise en œuvre de ce module suppose qu'une équipe de pilotage ait pris connaissance des finalités, des conditions d'application et d'organisation de ce module. Celles-ci sont détaillées au [MODULE DE PRESENTATION ET DE PILOTAGE](#) du *Dispositif*. Par ailleurs, nous vous conseillons de procéder au "repérage et inventaire des pratiques de collaboration et de concertation" développé au [MODULE 1](#) avant de développer celui-ci.

Ce livret comporte en introduction, une présentation générale et pratique du module. Cette introduction est suivie d'une explication en détail de la mise en œuvre du module. Des carnets et des outils sont disponibles en annexes pour chaque rôle envisagé dans le module. Bonne lecture et bonne analyse!

PRESENTATION DU MODULE 2

L'objectif de ce module est d'explorer les [conditions socio-organisationnelles, socioprofessionnelles et psychosociales](#) dans lesquelles les pratiques de collaboration se développent au sein d'un établissement - votre établissement -. Au cours de ce processus, l'équipe enseignante est invitée à porter son attention sur son propre fonctionnement tout en mettant en évidence les ressources, les opportunités, les freins et les contraintes de ce travail.

Le MODULE 2 a été conçu en cinq étapes plus une étape de préparation:

- Etape 0 : préparer le module
- Etape 1 : recueillir les données par questionnaire
- Etape 2 : encoder et traiter les données
- Etape 3 : analyser et interpréter les données
- Etape 4 : synthétiser et mettre en perspective

L'étape 0 vise à préparer la mise en œuvre de ce module.

Une étape préparatoire à la mise en œuvre du module est indispensable. Au premier module, vous avez été invité à repérer les types de collaboration développés dans votre établissement et à en choisir trois pour l'application du questionnaire à partir d'une [clé de détermination des modalités de collaboration](#) développées dans votre établissement. Nous vous invitons à reprendre ces trois types de collaboration pour préparer le recueil des données de ce module (recopier ces trois types de collaboration dans le questionnaire).

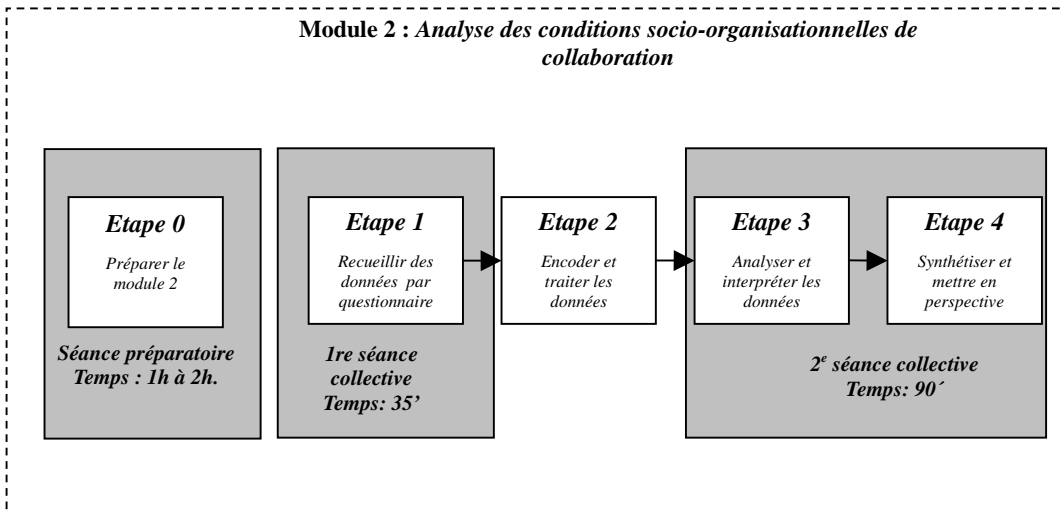
Les étapes de recueil (1), d'interprétation (3) et de synthèse (4) des données s'effectuent au cours de séances collectives. L'encodage et le traitement des données sont pris en charge entre temps par la ou les personnes assignées à ces tâches (encodage et animation).

Ce module se déroule en pratique en deux séances collectives:

La **1re séance collective** est consacrée à la passation d'un questionnaire, adapté à la situation particulière de votre établissement.

Au cours de la **2^e séance collective**, les données sont analysées et interprétées par l'équipe enseignante afin de prendre du recul et de comprendre les conditions organisationnelles des pratiques de collaboration développées au sein de l'établissement. Ce module se termine par la rédaction d'une synthèse des débats et des conclusions. Cette synthèse constitue en quelque sorte la mémoire de ce processus.

Module 2 : Analyse des conditions socio-organisationnelles de collaboration



Plusieurs rôles ont été prévus aux différentes étapes:

- Un coordinateur de l'ensemble du module, également animateur de la première séance collective
- Un animateur de la 2^e séance collective
- Un ou deux encodeurs de données au cours de l'étape 2
- Un scribe au cours de la seconde séance collective

Le coordinateur s'assurera du respect du temps, de la procédure et que chacun comprenne la démarche aux étapes où ils interviennent. Le scribe fait office de "mémoire" et contribue à conserver les acquis de ce module.

En fonction des dispositions de chacun, il est envisageable de répartir les rôles pour alléger la charge de travail des membres du groupe de pilotage et permettre à tous de participer à l'ensemble des étapes du module. Il est également possible qu'une même personne joue plusieurs rôles. Le coordinateur peut jouer les rôles d'animateur de séance et d'encodeur. Par contre, il n'est pas envisageable qu'une seule et même personne assume la coordination et les rôles de scribe.

Les instructions, les conseils et les options de mise en œuvre sont précisés en marge du texte lors de chaque étape de ce module.

Plusieurs outils sont à votre disposition. Un outil a été conçu pour chacun des rôles prévus:

- Un [carnet de pilotage](#) du module pour préparer le module
- Un [carnet de coordinateur](#), pour coordonner l'ensemble du module
- Un [carnet d'encodage](#) pour encoder les données recueillies par questionnaire
- Un [carnet d'animateur](#) pour préparer et présenter l'analyse des données
- Un [carnet de scribe](#) qui rassemble les écrit et prend note
- Un questionnaire de recueil des données ([outil 2.1](#))
- Un outil feuille de calcul "[guide module 2](#)" de traitement des données

Etape

Texte expliquant les actions à mener selon les rôles attribués.

Temps : une indication du temps nécessaire à l'étape en cours.

Matériel : matériel nécessaire pour l'étape en cours.

Des conseils, des remarques ou des options vous sont proposés dans les cases grisées.

Modalités pratiques

Le développement de ce module suppose que des décisions aient été prises au préalable quant à sa pertinence et son organisation générale. A cette fin, [LE MODULE DE PRESENTATION ET DE PILOTAGE DU DISPOSITIF](#) vous a invité à considérer: le calendrier, l'équipe de pilotage, les finalités du modules, sa place dans l'architecture du dispositif. Le carnet de pilotage du module vous permet de préciser ces aspects afin de préparer la mise en œuvre du module 2.

Matériel

- Un local de taille suffisante pour abriter le groupe au complet lors des séances collectives
- Un poste informatique pour l'étape d'encodage et traitement de donnés
- Un rétroprojecteur¹
- Diapositives ou transparents
- Photocopies du questionnaire en suffisance

Temps nécessaire

Il faut compter environ une journée pour mettre en œuvre ce module ou 2 demi-journées. Il est envisageable de réaliser le module en 2 séances collectives de 2 périodes environ. Une interruption d'une heure à deux heures est à prévoir entre ces deux séances pour procéder au traitement des données et à la préparation de leur présentation. Dans ce cas, nous vous suggérons de répartir les séances comme suit :

- Séance de préparation : Piloter le module (1h à 2 h. au plus)
- 1re Séance collective : Etape 1 (35')
- Hors séance : Etape 2 (1h 30')
- 2e Séance collective : Etape 3 (50') et Etape 4 (45')²

¹ Les transparents et le rétroprojecteur peuvent être remplacés par une présentation avec ordinateur.

² Temps en fonction du nombre de participants

METTRE EN ŒUVRE LE MODULE 2

Nous vous présentons ci-dessous le déroulement du module en 5 étapes.

Pilotage

Avant de commencer le pilotage de ce module, il est important d'avoir effectué le module de *présentation et de pilotage du dispositif de collaboration*. En effet, celui-ci vous permet d'identifier clairement vos objectifs et vos besoins par rapport à ces différents modules.

Nous vous suggérons de prendre connaissance de l'ensemble du module avant de procéder à sa mise en œuvre. Le développement du module mobilise des compétences variées selon les étapes. Des rôles ont été définis afin d'effectuer les différentes tâches de coordination, de préparation et de distribution des documents, d'animation des étapes, d'analyse et de synthèse. Les différents carnets -de pilotage, du coordinateur, de l'animateur, d'encodage, du scribe- sont photocopiés et distribués. Chaque intervenant prend connaissance du module afin de maîtriser le rôle qu'il a à jouer.

Compte tenu de son importance, mise en évidence [dans la recherche sur les pratiques de collaboration](#), il nous semble opportun que la [direction](#) prenne le rôle de coordination du module. Elle peut, si elle le souhaite, déléguer l'animation du module.

Il est nécessaire que les conditions matérielles ainsi que des dispositifs (de recueil de données, de prise de parole, de respect des participants) garantissant la sécurité des participants en terme de confidentialité et de [confiance](#) soient assurés avant la mise en place du module.

L'analyse des pratiques présentée dans ce module s'effectue à partir d'un questionnaire. Quelques décisions sont à prendre afin de respecter les contraintes temporelles et de garantir la qualité des réponses. Tenant compte du fait que le questionnaire est individuel, nous vous conseillons d'organiser une séance collective pour y répondre. Cette modalité offre l'avantage d'y consacrer un moment spécifique et de garantir une plus grande fiabilité des données - les personnes sont concentrées sur le questionnaire et le remplissent dans les mêmes conditions -. Imaginez lors de la préparation du module des modalités de distribution et de recueil des questionnaires qui garantissent au mieux la confidentialité des données (système d'enveloppe fermée, boîte aux lettres) et la participation de tous les membres de l'équipe enseignante.

Il est avant tout important d'explicitier les raisons qui motivent la réalisation du module et les objectifs (les attentes) poursuivis ainsi que de sonder l'intérêt des participants. Le "[carnet de pilotage](#)" annexé vous guide dans ces démarches.

Etape 0

L'équipe de pilotage prend connaissance du module, planifie sa mise en œuvre et prépare le matériel.

Les différents carnets -de pilotage, du coordinateur, de l'animateur, des encodeurs, du scribe- sont photocopiés et distribués. Chaque intervenant prend connaissance du module afin de maîtriser le rôle qu'il a à jouer.

Temps : 1h. à 2h.

1^{re} Séance collective de passation du questionnaire

Mise en place

Le module commence avec la présentation à l'ensemble des participants des objectifs poursuivis. **Le coordinateur** situe le module dans le *Dispositif* et en rappelle les finalités. Il présente les étapes du module et le planning des séances prévues, les intervenants et précise leur rôle. Il distribue le matériel : un carnet par participant (coordinateur, animateur, scribe, encodeur).

Le type d'exercice dans lequel vous vous préparez à vous lancer peut susciter des réactions inattendues en mettant à jour des tensions sous-jacentes entre participants, particulièrement entre personnes enclines au travail en collaboration et celles davantage attirées par le travail individuel. Le cas échéant, rappelez que le but est de mettre à plat ce qui a été réalisé en collaboration, et non de porter un jugement sur sa valeur intrinsèque.

Recueillir des informations par questionnaire (Etape 1)

Le coordinateur distribue le questionnaire. Chaque personne concernée³ par l'analyse reçoit un questionnaire individuel photocopié intitulé "*Conditions de collaboration au sein de l'établissement*": un par enseignant, y compris la direction. Les questionnaires sont anonymes et individuels. Un exemplaire du questionnaire est disponible pour la reproduction en annexe.

Afin d'éviter tout effet de désirabilité, le **coordinateur** s'abstient de décrire les objectifs de chaque question. Les commentaires se limitent à des explications de compréhension ou de technique de l'intérêt de l'apport de chaque réponse. Le coordinateur insiste sur le respect des consignes. Il rappelle les modalités qui ont été retenues par l'équipe de pilotage pour garantir la confidentialité des données.

La passation du questionnaire s'effectue en séance collective afin de garantir les meilleures conditions : le questionnaire est rempli avec sérénité et l'équipe enseignante -direction comprise- dispose d'un temps suffisant (35 minutes) pour répondre à toutes les questions. Prévoyez 45 minutes pour la présentation et l'administration du questionnaire

Etape 1

Le coordinateur présente le module, les intervenants et distribue les questionnaires aux participants.

Il donne ensuite la parole à/aux **animateur(s)**.

Temps : 10' de présentation et 35' pour remplir le questionnaire.

³ Tous les membres de l'équipe pédagogique quels que soient les rôles assurés dans le dispositif.

Présentation du questionnaire

Afin de parfaire la connaissance du **coordinateur**, le questionnaire est décrit ci-dessous.

Ce questionnaire a pour objet d'apprécier :

- l'organisation des réunions de collaboration;
- la satisfaction et l'efficacité de ces réunions ;
- les critères organisateurs du travail de collaboration ;
- le degré d'ouverture des débats au cours de ces réunions ;
- le climat de ces réunions;
- le rôle de la direction dans les pratiques de collaboration ;
- le degré de collégialité dans les décisions prises au sein de l'établissement.

Le questionnaire est structuré autour de 7 thèmes qui se déclinent en autant de questions (1 à 7).

1 "En général, lors des réunions de collaboration,"

Cette question concerne l'organisation –en général- des réunions de collaboration/ concertation. Pour y répondre, invitez les participants à prendre en considération les réunions qui ont eu lieu pendant l'année écoulée. "En général" se réfère aux moments de collaboration les plus représentatifs ou les réunions telles qu'elles se développent la plupart du temps au sein de votre établissement.

La question comporte une échelle d'attitudes en 6 positions : de **jamais** à **toujours**. Ils choisissent la case -une par ligne- qui se rapproche le mieux de leurs perceptions. (Les consignes sont identiques pour les questions 1 à 4.)

1. En général, lors des réunions de collaboration,	Jamais					Toujours
Un ordre du jour est établi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
L'ordre du jour est communiqué à l'avance.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Des tâches ont été assignées au préalable en vue de préparer la réunion.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Des documents sont remis avant ou pendant la réunion.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Des rôles sont assignés (prise de note, gardien du temps...).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Des décisions sont prises en réunion.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Les décisions prises en réunion sont suivies par des actions concrètes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Les discussions menées en réunion sont poursuivies dans d'autres réunions de collaboration.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le rapport de réunion est distribué.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Les notes et/ou le rapport de réunion de collaboration constituent des outils que je consulte pour les activités d'enseignement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. “Au sein de votre établissement les réunions de collaboration sont organisées en fonction :

Cette question vise à identifier quels sont les critères pris en compte dans le travail de collaboration.

2. Au sein de votre établissement les réunions de collaboration sont organisées en fonction :	Jamais					Toujours
Des structures de l'école (niveaux, cycles ou implantations)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Des besoins, des problèmes qui se présentent.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Des projets pédagogiques ou éducatifs développés.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Des exigences de la hiérarchie (de la Direction, du Ministère, de l'Inspection)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Des affinités entre enseignants.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Des compétences des personnes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. “En général,...”

Cette question a pour but de savoir si les réunions de collaboration s'avèrent être plus souvent une contrainte ou une ressource.

3. En général,	Jamais					Toujours
Ces réunions s'avèrent être une ressource pour les enseignants de mon établissement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ces réunions s'avèrent être une contrainte pour les enseignants de mon établissement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. “Habituellement, dans les moments de collaboration”,

Cette question vise à apprécier le degré d'ouverture des débats, la mise en commun des pratiques de classe et la liberté d'action individuelle des enseignants.

4. Habituellement, dans les moments de collaboration,	Jamais					Toujours
Il est aisé de parler ouvertement des difficultés rencontrées dans la manière d'aborder une matière ou une activité pédagogique avec ses élèves.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Chacun garde une certaine discrétion en ce qui concerne ce qu'il fait en classe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nous parlons entre collègues de nos pratiques de classe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Du point de vue pédagogique, mes collègues et moi, nous cherchons à mettre en commun nos pratiques de classe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Quelles que soient les décisions prises, il est admis que chaque enseignant est libre d'agir comme il l'entend dans sa classe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. “Quel est le rôle de la direction dans les modalités de collaboration organisées dans votre établissement ?”

Parmi les moments de travail en équipe présentés (journées de formation et concertation informelle) et ceux que vous aurez identifiés au préalable⁴. Les participants sont invités à choisir la réponse qui convient le mieux.

N'oubliez pas de compléter le questionnaire par les types de collaboration identifiés et choisis par l'équipe pédagogique - "clé de détermination"- disponible au MODULE 1.

L'équipe de pilotage reprend les 3 types de collaboration identifiés lors de l'application du module 1.

5. Quel est le rôle de la direction dans les modalités de collaboration organisées dans votre établissement ? (Une réponse par ligne)				
Moments de travail en collaboration	<i>La direction est présente et coordonne les réunions.</i>	<i>La direction est présente sans coordonner les réunions.</i>	<i>La direction n'est pas présente et se tient informée.</i>	<i>La direction n'est pas présente et ne se tient pas informée</i>
1.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Journées de formation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Concertation informelle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. “D’après votre expérience de ces réunions de collaboration dans votre établissement, considérant la plupart de ces réunions, quel est votre avis ?”

Cette question vise à établir les conditions socioprofessionnelles des pratiques de collaboration et le climat des réunions. Les questions sont présentées sous forme d'échelle d'attitude bipolaire. Pour chaque proposition, les participants sont invités à situer leur point de vue dans les cases situées entre les deux propositions.

6. D’après votre expérience de ces réunions de collaboration dans votre établissement, considérant la plupart de ces réunions, quel est votre avis? Cochez une case selon la proximité de la proposition en rapport à votre avis.							
Dans mon établissement, ces réunions ont été instaurées à partir du moment où la concertation est devenue obligatoire.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Dans mon établissement, le fait de se concerter faisait partie des habitudes de l'établissement avant l'obligation.
Le fait de se concerter fait partie intégrante du métier d'enseignant.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Le fait de se concerter n'est pas nécessaire au métier d'enseignant.
L'ambiance des réunions est plutôt tendue.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	L'ambiance de réunion est plutôt détendue.
La participation des enseignants aux débats est généralisée.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Seuls certains enseignants participent aux débats.
Les échanges sont plutôt francs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Les échanges sont plutôt réservés.
Les conflits d'idées sont évités.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Les conflits d'idées sont acceptés.
Il y a des sujets qu'il est préférable d'éviter en concertation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tous les sujets sont susceptibles d'être discutés en concertation.

⁴ À compléter avant de photocopier le questionnaire disponible en annexe par les types de collaboration identifiés et choisis par l'équipe pédagogique lors du "clé de détermination des modalités de collaboration[0]"[0] disponible au MODULE 1.

7. "Dans votre établissement, qui pèse le plus sur les décisions concernant les éléments suivants ?"

Cette question présente des objets de décision susceptibles d'être traités au sein de l'établissement. La question a pour but d'identifier, pour chacun d'eux, le degré de collégialité dans les prises de décisions en repérant qui intervient dans la prise de décisions. Il s'agit de cocher, pour chaque objet de décision, la solution qui convient le mieux.

7. Dans votre établissement, qui pèse le plus sur les décisions concernant les éléments suivants? (Une réponse par ligne)					
Eléments	Chaque enseignant individuellement	Les enseignants collectivement	La direction et les enseignants	Le pouvoir organisateur et/ou la direction	Le pouvoir organisateur, la direction et les enseignants
Le choix des méthodes pédagogiques en classe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La définition des orientations pédagogiques de l'établissement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La définition des critères d'évaluation des élèves.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
L'organisation d'activités extrascolaires.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le règlement d'ordre intérieur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le choix des mesures disciplinaires.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La conception des activités de remédiation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La formation des classes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
L'attribution des classes aux enseignants.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La définition du plan de formation des enseignants.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
L'utilisation du budget de fonctionnement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
L'usage du capital période.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Recueil du questionnaire

Les questionnaires sont recueillis de manière à garantir la plus grande confidentialité des données. Ce recueil est effectué par une personne selon les modalités fixées lors de l'étape de pilotage du module.

Hors séance collective

Traitement et encodage des données (Etape 2)

Le traitement, l'encodage des données et la présentation des résultats s'effectuent par l'"encodeur" et l'"animateur" en dehors des séances collectives à un moment qu'ils auront convenu ensemble. Pour ce travail, des compétences de base en traitement de données (feuille de calcul) et en lecture de graphiques sont les bienvenues. Un programme d'encodage et de traitement des données sont disponibles sur internet " " .

Etape 2

L'**animateur**, lui intervient lors du traitement des données afin de préparer la présentation des résultats pour la deuxième séance collective. C'est-à-dire qu'il effectue une première analyse et prépare des transparents avec les tableaux afin de présenter celle-ci aux participants. Pour prendre connaissance des procédures d'encodage, de traitement et de présentation des données, référez-vous au carnet de l'**animateur** et d'encodage. Nous lui conseillons de distribuer un document aux participants lors de la séance collective d'analyse et d'interprétation (étape 3).

Les données de recherche, exposées dans le rapport – parties "[Inventaire des pratiques de collaboration](#)" et "[Etude par questionnaire](#)" fournissent un inventaire des pratiques de collaboration auxquelles les données de l'établissement peuvent être comparées. Elles permettent de prendre du recul et de mettre en perspective les données recueillies au sein de l'établissement. Les pratiques décrites ne constituent pas en soi de bonnes pratiques mais d'autres pratiques par rapport auxquelles les participants peuvent interroger les leurs considérant le contexte dans lequel ils sont inscrits.

L'encodeur encode les réponses dans le fichier informatique de type feuille de calcul disponible sur le CD qui accompagne ce document.

L'animateur et l'encodeur effectuent une première analyse des résultats afin de les présenter lors de la séance collective.

*Temps : 50'
Matériel : matériel informatique.*

2^e Séance collective d'analyse et synthèse

Mise en place

Avant de procéder au lancement des activités de cette séance, nous vous rappelons qu'il convient de veiller à ce que les conditions matérielles nécessaires au bon déroulement soit assurées: un espace qui rassemble les membres du personnel éducatif.

Le module commence avec la présentation de la séance et des objectifs poursuivis dans les étapes 3 et 4 de ce module.

Analyse et interprétation des données (Etape 3)

Le but de cette étape est de faire le point sur les conditions dans lesquelles les pratiques de collaboration se développent dans l'établissement. L'animateur (ou les animateurs) présente et commente les résultats du questionnaire. Il aura préparé à cet effet une présentation sur diapositives ou transparents.

Le temps prévu pour la préparation est de 20 minutes environ et pour l'analyse collective, approximativement 30 minutes.

Cette présentation est suivie d'une analyse des données collective, réalisée à partir d'une série de questions-guides. L'analyse des données vise à mettre à plat les pratiques de collaboration telles qu'elles sont dans les routines quotidiennes. L'**animateur** a pour mission de susciter la [réflexion critique et la controverse](#) (processus qui permettent de construire de l'apprentissage au sein de l'établissement), tout en régulant les échanges de manière à maintenir le respect de chacun et l'ouverture des débats. Son rôle est de susciter un climat détendu et de franchise afin de faire surgir des questions et d'inviter les participants à donner leurs points de vue. La note concernant les conditions de débat ouvert est à prendre en considération pour l'animation du module.

La prise de note fait partie de l'exercice d'explicitation des objets et finalités de collaboration. Ces notes serviront à d'autres étapes du dispositif. A cette fin, le scribe veille à prendre note "le plus possible" et de manière "la plus proche des dires" des participants.

Importance du respect de chacun

Le type d'exercice dans lequel vous vous préparez à vous lancer peut susciter des réactions inattendues en mettant à jour des tensions sous-jacentes entre participants, particulièrement entre personnes enclines au travail en collaboration et celles davantage attirées par le travail individuel. Le cas échéant, rappelez que le but est de mettre à plat ce qui a été réalisé en collaboration, et non de porter un jugement sur sa valeur intrinsèque

Un ensemble de questions vous sont proposées à cette fin. Plusieurs modalités de travail sont envisageables en fonction des données observées, de la motivation des participants et du temps dont dispose l'équipe enseignante : poser l'ensemble des questions oralement, les distribuer aux participants afin qu'ils les préparent, les présenter une à une ou en choisir quelques unes à approfondir collectivement.

Plusieurs rôles sont prévus à cet effet. Ils sont autant de points de vue et de perspectives pour prendre du recul. Les participants écoutent activement. L'**animateur** les invite à poser des questions d'explicitation à la fin de la présentation. Les **scribes** prennent note des éléments présentés et des propos échangés.

Le scribe a ici pour mission de recueillir les avis émis lors de la présentation et de l'analyse de manière exhaustive et la plus objective possible. Ce document est utilisé lors de l'étape suivante de synthèse et de mise en perspective.

Il est possible au cours de cette étape de prendre **la position d'un auditeur** qui aurait pour mission de repérer les ressources, les forces, les faiblesses, les freins du travail de collaboration, soulevés par les participants. Il est envisageable d'attribuer ce rôle à un des membres de l'équipe ou à une personne extérieure à l'établissement, invitée pour l'occasion. L'exercice consiste d'une part, à repérer les éléments qui posent question (les éléments problématiques, les incidents critiques, les tabous, les réticences, les **théories d'usage**) ainsi que celles qui font l'unanimité et d'autre part, de poser des questions d'explicitation et de description pour amener les participants à expliciter les données implicites, les points de vue, les éléments en présence qui peuvent prendre la forme de faits (données objectives), de représentations, de croyances ("je crois que..."), de valeurs ("c'est bien/mal de"), de sentiments, etc. Quelques indicateurs permettent de repérer les éléments en tension : des plaintes, des rires, des chuchotements, un silence insistant, une vive émotion, etc. Il ne s'agit en aucun cas de prendre la posture d'un juge ou d'un évaluateur.

Ces éléments constituent des points à partir desquels un processus de remises en question et de réflexion critique de construction de sens – proposé au **MODULE 4** – peut être construit.

Etape 3

La deuxième séance collective commence par la présentation par l'animateur aux participants des résultats du questionnaire.

L'animateur invite les participants à continuer l'analyse en réagissant aux résultats à partir des questions guides proposées.

Le scribe prend note des éléments de présentation et des propos échangés.

Temps : 50'

Matériel :

rétroprojecteur, présentation préparée, sur transparents ou diapositives multimédia et document de présentation pour les participants.

Présentation des résultats

Cette étape permet de créer une image globale des conditions dans lesquelles les pratiques de collaboration se développent dans l'établissement à partir des réponses des participants.

En se référant à [l'analyse des distributions des réponses](#), **l'animateur** attire l'attention sur les distributions (la courbe du graphique) dans leur ensemble : une tendance forte est manifeste, plusieurs tendances s'opposent ou aucune tendance ne ressort du graphique. Ensuite, il nuance cette lecture en faisant état de la distribution autour de la tendance générale. Le carnet de l'animateur contient une fiche d'[aide à la présentation des graphiques](#).

L'animateur garde à l'esprit qu'il s'agit d'une approche de la réalité – de votre réalité - et non de la réalité même. Les participants ont répondu aux questions à partir de ce qu'ils ont perçu du travail de collaboration et de leur compréhension des questions. **L'animateur** tient compte également que cette description s'est effectuée sur un nombre restreint d'individus. Il ne convient donc pas d'effectuer des analyses en pourcentage ni de généralisation abusive.

La présentation des données lors des séances d'analyse collective porte sur les points suivants:

- Quel est le degré d'organisation des réunions dans l'établissement ?
- Quels sont les critères organisateurs dans l'organisation des réunions ?
- Quel est le sentiment des enseignants par rapport à l'utilité des réunions de collaboration. S'avèrent-elles une ressource, une contrainte?
- Quel sentiment d'efficacité peut-on apprécier à partir des indicateurs suivants : des décisions sont-elles prises en réunions? Sont-elles poursuivies en action? Les débats se poursuivent-ils dans d'autres réunions?
- La collaboration a lieu sous obligation ou est-elle plutôt de l'initiative des équipes? Le travail de collaboration aborde-t-il " le cœur du métier " d'enseignant (ce qui se fait en classe) ou reste-t-il périphérique ; permettant à chacun de garder une certaine autonomie sur ce qu'il fait en classe?
Les enseignants cherchent-ils plutôt à mettre en commun ou à se répartir les tâches?
La collaboration fait-elle partie du métier d'enseignant?
- Quel est le climat de réunion ? Franc? Détendu? Quel est le degré de participation aux débats ? Les conflits d'idées sont-ils plutôt acceptés ou évités?
- Quel est le rôle de la direction dans les modalités de collaboration ? Est-il différencié/ constant selon les modalités de collaboration?
- La prise de décisions est-elle plus souvent collégiale (collective)? Dans quels cas? Quelles sont les décisions individuelles? Réservées aux enseignants? À la direction?

Animation de l'analyse collective des données

Appropriation des données

La première étape de l'analyse vise à l'appropriation des données par les participants, à vérifier si elles reflètent ce que les individus ont voulu exprimer. Cette étape permet également d'établir une reconnaissance de la légitimité et de la fiabilité des données sur lesquelles va se baser la discussion. Rappelons toutefois que cet ensemble de questions ne constitue pas l'analyse des données mais une

entrée en matière.

- Est-ce que ce qui est observé correspond au vécu de l'équipe enseignante ?
 - Quels sont les éléments auxquels vous vous attendiez ?
 - Quels sont les éléments qui vous paraissent les plus surprenants/évidents ?
 - Quels sont les éléments susceptibles d'être remis en question ?
 - Subsiste-t-il des éléments que le questionnaire n'a pas identifiés et qu'il vous paraît important de prendre en compte ?
- Questions concernant les types de collaboration choisis :
- L'analyse a été réalisée sur un nombre restreint de types de collaboration. D'autres types auraient pu être pris en compte? Comment nuancer les données en tenant compte de ces derniers?

Analyse des résultats

Les questions proposées ci-dessous permettent de prendre du recul et de s'interroger sur la distribution des réponses non exprimées qui peut révéler des configurations d'équipe ou des éléments latents significatifs. Afin de poser un regard sur les distributions, l'animateur peut présenter les différentes diapositives ou avoir imprimé l'analyse des résultats aux participants. La liste des questions est longue, nous invitons le groupe de pilotage à sélectionner avec l'animateur les questions qui leur semblent les plus significatives. Rappelons que le but n'est pas d'éviter les [situations problèmes](#) mais de mettre à plat les routines quotidiennes et les pratiques effectives.

- Quel regard portez-vous sur les conditions de collaboration au sein de l'établissement ?
Considérant :
 - l'organisation des réunions de collaboration;
 - la satisfaction et l'effectivité de ces réunions;
 - les critères organisateurs du travail de collaboration;
 - le degré d'ouverture des débats au cours de ces réunions;
 - le climat de ces réunions;
 - le rôle de la direction dans les pratiques de collaboration;
 - le degré de collégialité dans les décisions prises au sein de l'établissement ;
 - les liens entre types de collaboration, les objets traités et à traiter, les finalités poursuivies et à poursuivre, les produits, les participants et le degré de satisfaction des personnes concernées.
 - Des points de consensus sont-ils perceptibles à la lecture des données ? Sur quels éléments ?
 - Des ruptures, des clivages, des points de dissension sont-ils perceptibles à la lecture des données ? Sur quels éléments ?
 - Des sous-groupes de réponses sont-ils identifiables à la lecture des données ?
 - Certaines données sont-elles surprenantes ? Evidentes ? Lesquelles ?
 - Comment les expliquez-vous ?
- Est-ce que des facteurs liés aux niveaux d'enseignement, aux implantations, à l'organisation des classes, à l'âge ou à l'ancienneté des personnes permettent de comprendre les données ?

La liste des questions peut paraître longue. Elle n'est pas non plus exhaustive. Elle permet d'entrevoir un ensemble de facteurs susceptibles d'être identifiés et discutés. Nous invitons l'équipe de pilotage à considérer cette liste de questions comme une ressource potentiellement adaptable en fonction des résultats obtenus et du temps dont ils disposent.

Afin de situer les pratiques développées au sein de votre établissement par rapport à un échantillon plus large d'écoles, nous vous recommandons de mettre

en rapport ces éléments avec les données d'enquête disponibles dans le rapport de recherche : "[Etude par questionnaire des pratiques de collaboration et de concertation](#)".

Tableau 2.10. : Sentiment d'efficacité du travail de collaboration, p.43

Figure 2.3. et 2.4. : Distribution des réponses sur l'organisation du travail de collaboration : en fonction des structures et des besoins p.46

Figure 2.5. : Distribution des réponses sur l'organisation du travail de collaboration en fonction des affinités, p.47

Tableau 2.14. : Rapport à l'obligation, p.48

Figure 2.6. et 2.7. : Distribution des réponses sur l'attitude face à l'obligation dans deux établissements, p.49

Tableau 2.15. : Organisation du travail de collaboration, p.50

Tableau 2.18. : Présence de la direction par type de collaboration, p.53

Tableau 2.19. : Décisions prises au sein de l'établissement scolaire, p.55

Tableau 2.20. : Climat des relations entre collègues au sein de l'établissement, p.56

Tableau 2.22. : Climat des réunions, p.57

Tableau 2.23. : Objets et objectifs des réunions, p.57

Etape 4

Synthèse et mise en perspective (Etape 4)

Au cours de cette étape, le **coordinateur** invite les participants à faire la synthèse de leurs observations et de leur analyse. En fin de module, il veille à ce que les documents produits au cours des différentes étapes soient recueillis par le (les) **scribe(s)** et à en coordonner le rapport écrit. Ces écrits constituent des [traces](#) du travail réalisé au cours du module. Il est conseillé de réaliser cette étape lors de la même séance que l'étape 3.

La synthèse, une fois rédigée, est photocopiée et remise à l'ensemble des participants. Ceux-ci sont invités à la relire, la compléter ou l'annoter en fonction de leurs points de vue.

Le temps prévu pour cette étape est de 45 minutes.

Synthèse

Quelques questions utiles pour réaliser la synthèse du Module 2:

- Quels principaux constats se dégagent des tableaux et de la discussion des données ? Qu'avez-vous retenu ? Quelles sont les tendances ?
- Quels sont les éléments qui vous paraissent les plus significatifs ?
- Quels sont les points forts et les points à améliorer ?
- Quels sont les ressorts et les freins identifiés ?

Cette synthèse est une trace du travail d'analyse des conditions de collaboration. Elle constitue un outil de travail à mobiliser dans les autres modules du dispositif.

Le coordinateur réunit l'ensemble des participants.

Le scribe prend note des éléments de présentation et des propos échangés. A la fin du module, il rassemble les documents de présentation.

Le coordinateur invite les participants à réaliser la synthèse du module.

Temps : 45'.

Mise en perspective

Quelques questions à se poser à ce stade de l'analyse :

- Quels types de collaboration sont à développer ?
- Lesquels voudrait-on développer ?
- Dans quelles conditions les développer ?
- Quelles sont les ressources mobilisables ?
- Quelles implications envisager ?
- Quelles sont les contraintes dont il faut tenir compte ?

Pour aller plus loin...

Dans ce module, nous vous avons invité à analyser les conditions organisationnelles de collaboration telles qu'elles se poursuivent dans votre établissement. D'autres modules complètent l'analyse et proposent :

- d'analyser en profondeur quelques projets développés par les équipes enseignantes ([MODULE 3](#)) ;
- d'identifier les facteurs qui favorisent ou freinent le développement du travail de collaboration et de dégager des leviers d'action tenant compte des ressources et des contraintes contextuelles et organisationnelles propres à l'établissement ([MODULE 4](#)).

ANNEXES

Carnet de pilotage du module 2

Quelles questions se poser avant de mettre en œuvre le module ?

Reprenant ce qui a été décidé lors du module de pilotage du *Dispositif*, rappelez :

Qui coordonne le module ?
Qui compose le groupe de pilotage de ce module ?

A quelle date, envisagez-vous réaliser ce module ?

Qu'attendez-vous à travers la réalisation de ce module ? Ensemble faites l'inventaire des finalités poursuivies.

Quelles sont les raisons principales qui motivent sa réalisation ?

Instructions

Le groupe de pilotage consulte les décisions prises lors du module de pilotage du dispositif.

A l'aide des questions présentées ci-contre et du tableau présenté à la page suivante, le groupe de pilotage planifie le module.

Coordination du module

Temps disponible

Quels sont les moments dont vous disposez pour réaliser ce module ? Quand se réalisera ce module : en plusieurs séquences de deux heures, en une journée?

Rôles

Qui coordonne l'ensemble du module? Qui réalisera la synthèse?

Qui compose le groupe de pilotage? De quelles ressources humaines disposez-vous pour répartir les rôles? Comment se répartissent les rôles

Quels sont les participants? Quel est le nombre de participants ?

Matériel et locaux

De quels locaux disposez-vous?

Nombre de photocopies, petit matériel à prévoir?

Dispositifs de confidentialité et de "mise en mémoire"

Qui distribue (et quand) le questionnaire? Qui recueille le questionnaire?

Quelles sont les modalités prévues pour garantir la confidentialité des données?

Qui recueille en fin de module les différents documents écrits afin d'en réaliser la synthèse? Qui distribue le rapport aux participants?

Tableau de programmation du module (à compléter)

	Date à déterminer	Temps	Etapes	Ressources humaines (combien et qui ?)	Matériel à préparer	Où
1^{re} séance		1h. à 2h.	Etape 0 : préparer le module	Groupe de pilotage	Présentation du module Tous les carnets Carnet de pilotage	Local
		15'	Introduire, présenter les objectifs et les étapes.	1 Coordinateur	Carnet de coordinateur	Grand local
		35'	Etape 1 : recueillir des informations par questionnaires	1 Coordinateur X Participants	Carnet de coordinateur X Questionnaires	Grand local
		50'	Etape 2 : Encoder	Encodeur(s)	Carnet d'encodage Feuille de calcul "guide module 2"	Poste informatique
2^e séance Collective		50'	Traiter les données. Préparation de la présentation.	Encodeur(s) et 1 Animateur	Carnet de l'animateur Carnet d'encodage	Poste informatique
		50'	Etape 3 : Interpréter les données	1 Animateur X Participants 1 Scribe	Carnet de l'animateur Carnet du scribe Diapositives transparents. ou Rétroprojecteur ou matériel informatique.	Grand local
		45'	Etape 4 : Synthétiser et mise en perspective	1 Coordinateur X Participants 1 Scribe	Carnet du coordinateur Carnet du scribe	Grand local

Distributions des Rôles

RÔLES	QUI ?	TÂCHES
<i>Coordinateur</i>		<p>Il explique l'objectif du module, conduit les tâches à réaliser par les participants, veille à la préparation du matériel (photocopies du questionnaire et des outils).</p> <p>Il décrit le questionnaire, lit les consignes et donne les explications nécessaires pour répondre aux questions de l'étape 1.</p> <p>Il conduit l'étape de synthèse et la mise en perspective.</p> <p>Il veille à la rédaction du rapport.</p> <p>Il coordonne le bon déroulement du module en général. Il s'assure du respect du temps, de la procédure et que chacun comprenne la démarche.</p>
<i>Animateur</i>		<p>Il réalise l'analyse des données et la préparation de la présentation des données avec l'encodeur.</p> <p>Il présente et commente les résultats du questionnaire à l'étape 3.</p> <p>Il anime l'analyse collective des données.</p> <p>Il participe éventuellement à la rédaction du rapport.</p>
<i>Encodeur</i>		<p>Il encode les données recueillies par questionnaire sur la feuille de calcul.</p> <p>Il participe à l'analyse des données et la préparation de la présentation des données avec l'animateur.</p>
<i>Scribe</i>		<p>Il prend note des échanges et des interventions.</p> <p>Il veille à rassembler le matériel qui pourrait servir pour la rédaction du rapport (notes du coordinateur, de l'animateur, transparents, etc.) Il participe à la rédaction de la synthèse.</p>

Nous vous suggérons une distribution des rôles afin d'effectuer les différentes tâches de coordination, de préparation et de distribution des documents, voire d'encodage et d'analyse des données si besoin est. Ces tâches peuvent être assumées par une seule personne, un sous-groupe ou l'ensemble du personnel à des moments déterminés à votre convenance.

Choix du coordinateur

Compte tenu des données de recherche et du rôle d'animateur pédagogique au sein de l'établissement, il nous semble opportun d'inviter la direction à assumer la coordination du module.

Types de collaboration identifiés

Lors de l'application du [Module 1](#), vous avez déjà identifié 3 façons de collaborer dans votre établissement, nous vous proposons maintenant de reprendre ces 3 moments de collaboration. Ces modalités de collaboration sont à recopier sur les questionnaires "conditions de collaboration", question 3.5 "*Quel est le rôle de la direction dans les modalités de collaboration organisées dans votre établissement ?*"

Instructions

Recopiez les 3 types de collaboration identifiés par les participantes lors de l'application du module 1.

Si celui-ci n'a pas été développé, prévoyez un moment afin d'appliquer "[la clé de détermination](#)" (outil 1.2.)

Types de collaboration identifiés :

- 1.
- 2.
- 3.



Tous les questionnaires ont pour objet les mêmes types de collaboration.

Carnet du "coordinateur"

1^{re} Séance collective : passation du questionnaire

Mise en place

Date à déterminer	Temps	Etapas	Où
	1h. à 2h.	Etape 0 : préparer le module	Local
	15'	Introduire, présenter les objectifs et des étapes.	Grand local
	35'	Etape 1 : recueillir des informations par questionnaires	Grand local
	50'	Etape 2 : Encoder	Poste informatique
	50'	Traiter les données. Préparation de la présentation.	
	50'	Etape 3 : Interpréter les données	Grand local
	45'	Etape 4 : Synthétiser et mise en perspective	Grand local

Instructions

1. Avec l'aide des outils mis à votre disposition ci-contre, situez le module dans le dispositif, présentez le questionnaire à l'ensemble de participants et les objectifs poursuivis.

Rappelez aux participants les modalités de collaboration retenues pour l'analyse.

Présentation du questionnaire (Etape 2)

Ce questionnaire a pour objet d'apprécier :

- l'organisation des réunions de collaboration;
- la satisfaction et l'efficacité de ces réunions ;
- les critères organisateurs du travail de collaboration ;
- le degré d'ouverture des débats au cours de ces réunions ;
- le climat de ces réunions;
- le rôle de la direction dans les pratiques de collaboration ;
- le degré de collégialité dans les décisions prises au sein de l'établissement.

Rappelez-vous que vos interventions se limitent à des explications de compréhension ou de techniques de réponse.

Instructions

2. Distribuez le questionnaire, présentez les objectifs du recueil et invitez les participants à y répondre.

Temps : 35'

Remarque

Le questionnaire est individuel. La passation du questionnaire s'effectue en séance collective afin de garantir les meilleures conditions : le questionnaire est rempli avec sérénité et l'équipe enseignante -direction comprise- dispose d'un temps suffisant pour répondre à toutes les questions.

Recueil du questionnaire

Les questionnaires sont recueillis de manière à garantir la plus grande confidentialité des données. Ce recueil est effectué par une personne selon les modalités fixées lors de l'étape de pilotage du module.

En fin de séance, fixer les rendez vous et rappeler les modalités de travail

Questionnaire : Conditions de collaboration au sein de l'établissement

Ce questionnaire vise à établir les conditions organisationnelles dans lesquelles les pratiques de collaboration se développent dans votre établissement. Il s'agit de caractériser le contexte du travail de collaboration.

1. En général, lors des réunions de collaboration,	<i>Jamais</i>					<i>Toujours</i>
Un ordre du jour est établi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
L'ordre du jour est communiqué à l'avance.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Des tâches ont été assignées au préalable en vue de préparer la réunion.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Des documents sont remis avant ou pendant la réunion.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Des rôles sont assignés (prise de note, gardien du temps...).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Des décisions sont prises en réunion.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Les décisions prises en réunion sont suivies par des actions concrètes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Les discussions menées en réunion sont poursuivies dans d'autres réunions de collaboration.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le rapport de réunion est distribué.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Les notes et/ou le rapport de réunion de collaboration constituent des outils que je consulte pour les activités d'enseignement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Au sein de votre établissement les réunions de collaboration sont organisées en fonction de :	<i>Jamais</i>					<i>Toujours</i>
Des structures de l'école (niveaux, cycles ou implantations).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Des besoins, des problèmes qui se présentent.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Des projets pédagogiques ou éducatifs développés.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Des exigences de la hiérarchie (de la Direction, du Ministère, de l'Inspection).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Des affinités entre les enseignants.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Des compétences des personnes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. En général,						
Ces réunions s'avèrent être une ressource pour les enseignants de mon établissement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ces réunions s'avèrent être une contrainte pour les enseignants de mon établissement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Habituellement, dans les moments de collaboration,						
Il est aisé de parler ouvertement des difficultés rencontrées dans la manière d'aborder une matière ou une activité pédagogique avec ses élèves.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Chacun garde une certaine discrétion en ce qui concerne ce qu'il fait en classe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nous parlons entre collègues de nos pratiques de classe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Du point de vue pédagogique, mes collègues et moi, nous cherchons à mettre en commun nos pratiques de classe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Quelles que soient les décisions prises, il est admis que chaque enseignant est libre d'agir comme il l'entend dans sa classe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Quel est le rôle de la direction dans les modalités de collaboration organisées dans votre établissement ? (Une réponse par ligne)							
<i>Moments de travail en collaboration</i>	<i>La direction est présente et coordonne les réunions.</i>	<i>La direction est présente sans coordonner les réunions.</i>	<i>La direction n'est pas présente et se tient informée.</i>	<i>La direction n'est pas présente et ne se tient pas informée</i>			
1.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
2.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
3.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Journées de formation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Concertation informelle.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
6. D'après votre expérience de ces réunions de collaboration dans votre établissement, considérant la plupart de ces réunions, quel est votre avis? Cochez une case selon la proximité de la proposition en rapport à votre avis.							
Dans mon établissement, ces réunions ont été instaurées à partir du moment où la concertation est devenue obligatoire.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Dans mon établissement, le fait de se concerter faisait partie des habitudes de l'établissement avant l'obligation.
Le fait de se concerter fait partie intégrante du métier d'enseignant.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Le fait de se concerter n'est pas nécessaire au métier d'enseignant.
L'ambiance des réunions est plutôt tendue.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	L'ambiance de réunion est plutôt détendue.
La participation des enseignants aux débats est généralisée.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Seuls certains enseignants participent aux débats.
Les échanges sont plutôt francs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Les échanges sont plutôt réservés.
Les conflits d'idées sont évités.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Les conflits d'idées sont acceptés.
Il y a des sujets qu'il est préférable d'éviter en concertation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tous les sujets sont susceptibles d'être discutés en concertation.
7. Dans votre établissement, qui pèse le plus sur les décisions concernant les éléments suivants? (Une réponse par ligne)							
Éléments	<i>Chaque enseignant individuellement</i>	<i>Les enseignants collectivement</i>	<i>La direction et enseignants</i>	<i>Le pouvoir organisateur et /ou la direction</i>	<i>Le pouvoir organisateur, la direction et les enseignants</i>		
Le choix des méthodes pédagogiques en classe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
La définition des orientations pédagogiques de l'établissement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
La définition des critères d'évaluation des élèves.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
L'organisation d'activités extrascolaires.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Le règlement d'ordre intérieur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Le choix des mesures disciplinaires.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
La conception des activités de remédiation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
La formation des classes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
L'attribution des classes aux enseignants.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
La définition du plan de formation des enseignants.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
L'utilisation du budget de fonctionnement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
L'usage du capital-période.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

Une remarque à ajouter ? :

Synthèse et mise en perspective (Etape 4)

Les questions posées lors de l'étape 4 sont reproduites ci-dessous.

Synthèse

- Quels principaux constats se dégagent des tableaux et de la discussion des données ?
Qu'avez-vous retenu ? Quelles sont les tendances ?
- Quels sont les éléments qui vous paraissent les plus significatifs ?
- Quels sont les points forts et les points à améliorer ?
- Quels sont les ressorts et les freins identifiés ?

Mise en perspective

- Quelques questions à se poser à ce stade de l'analyse :
- Quels types de collaboration sont à développer ?
 - Lesquelles voudrait-on développer ?
 - Dans quelles conditions les développer ?
 - Quelles sont les ressources mobilisables ?
 - Quelles implications envisager ?
 - Quelles sont les contraintes dont il faut tenir compte ?

Instructions

Après l'intervention de l'animateur, reprenez l'animation du module.

*Invitez **les participants** à faire la synthèse de leurs observations et de leur analyse à partir des questions ci-jointes.*

*Au terme du module, veuillez avec l'aide du **scribe** à photocopier la synthèse une fois réalisée et à la remettre à l'ensemble des participants.*

Cette synthèse est une trace du travail d'analyse des conditions de collaboration. Elle constitue un outil de travail à mobiliser dans les autres modules du Dispositif. (voir [MODULE 4](#)).

Temps : 45'

Carnet de l' "animateur"

Préparation de la présentation. (Étape 2)

L'étape 2 est l'étape d'encodage et de préparation de la présentation lors de la deuxième séance collective. L'encodeur s'occupe de l'encodage et l'animateur du traitement des données. Il s'agit de réaliser une première analyse des résultats afin de les présenter, mais aussi de préparer pratiquement cette présentation. C'est-à-dire de mettre les tableaux obtenus soit sur un logiciel de présentation multimédia ou sur des transparents.

Analyse des données de l'établissement

Au fur et à mesure que les données sont encodées dans la page "questionnaire" du fichier informatique "[guide module 2](#)", les graphiques d'analyse de données sont effectués de manière automatique –presque magique!- dans les pages correspondantes. Ces traitements se basent sur un comptage des réponses et traduisent les fréquences des réponses aux questions.

Dans le but de présenter ces données lors des séances d'analyse collective des données, nous vous invitons à préparer une présentation des graphiques (copiez et collez les graphiques sur des feuilles de traitement de texte ou de présentation informatique de type diapositive). Afin de garantir la justesse des interprétations qui seront faites lors de ces séances, nous invitons les personnes assignés à cette tâche, à effectuer une première analyse des graphiques.

Comparaison

Il vous est possible de préparer des documents de présentation à partir des données fournies dans le chapitre deux du rapport de recherche ([Etude par questionnaire](#)) afin de comparer les modalités d'organisation du travail de collaboration de votre établissement à un échantillon plus large.

Tableau 2.10. : Sentiment d'efficacité du travail de collaboration, p.43

Figure 2.3. et 2.4. : Distribution des réponses sur l'organisation du travail de collaboration : en fonction des structures et des besoins p.46

Figure 2.5. : Distribution des réponses sur l'organisation du travail de collaboration en fonction des affinités, p.47

Tableau 2.14. : Rapport à l'obligation, p.48

Figure 2.6. et 2.7. : Distribution des réponses sur l'attitude face à l'obligation dans deux établissements, p.49

Tableau 2.15. : Organisation du travail de collaboration, p.50

Tableau 2.18. : Présence de la direction par type de collaboration, p.53

Tableau 2.19. : Décisions prises au sein de l'établissement scolaire, p.55

Tableau 2.20. : Climat des relations entre collègues au sein de l'établissement, p.56

Tableau 2.22. : Climat des réunions, p.57

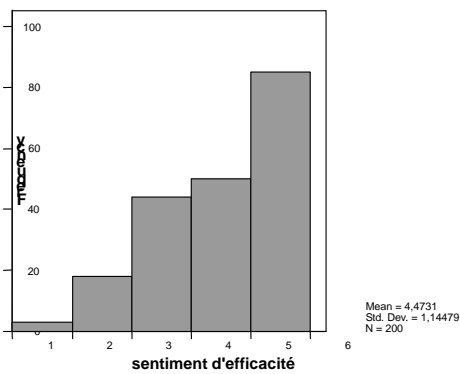
Tableau 2.23. : Objets et objectifs des réunions, p.57

Instructions

Avec l'aide des outils mis à votre disposition ci-contre, analysez les données, rédigez quelques pistes d'interprétation et préparez la présentation. Il est recommandé de consulter le rapport afin de mettre en perspective les données rencontrées au sein de votre établissement. Cette analyse peut être effectuée avec l'aide de quelques collègues.

Envisagez une méthode de travail afin d'analyser les données de manière collective en fonction des données observées, de la motivation des participants et du temps dont vous disposez.

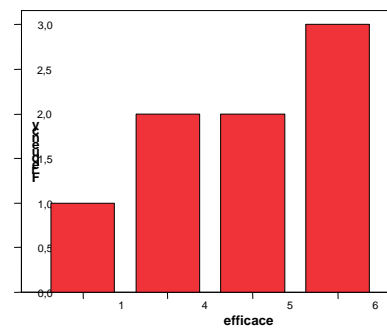
Temps : 50'

E1**Sentiment d'efficacité calculé sur la moyenne des items**

Dans l'échantillon de la recherche

Moyenne = 4.4

Nombre de participants = 200

efficace

Dans l'établissement

Moyenne = 4.6

Nombre de participants = 8

A partir de cet exemple extrait de la recherche, nous constatons que le sentiment d'efficacité au sein de l'établissement est semblable à celui exprimé dans l'échantillon de la recherche. Cette question est extraite du module 1 (sentiment d'efficacité), une comparaison semblable peut être présentée à partir des données du questionnaire de ce module (conditions de collaboration).

Selon le temps dont vous disposez, les informations de référence extraites du rapport de recherche peuvent faire l'objet d'une présentation spécifique telle que dans l'exemple présenté ci-dessus. Elles peuvent être mentionnées au fur et à mesure que les questions sont abordées lors de la présentation des données concernant l'établissement.

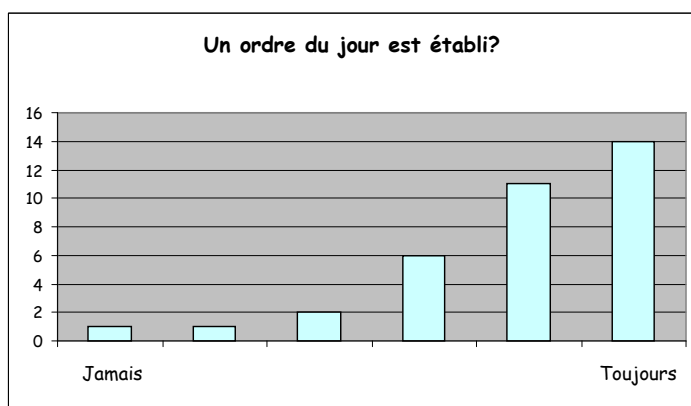
Nous vous suggérons de préparer un document à remettre aux participants lors des séances collectives qui synthétise/ reproduit les tableaux de données extraits du rapport de recherche.

Aide à l'analyse des distributions des réponses

A la suite nous vous présentons trois types de distributions susceptibles d'être rencontrés et quelques pistes d'interprétation.

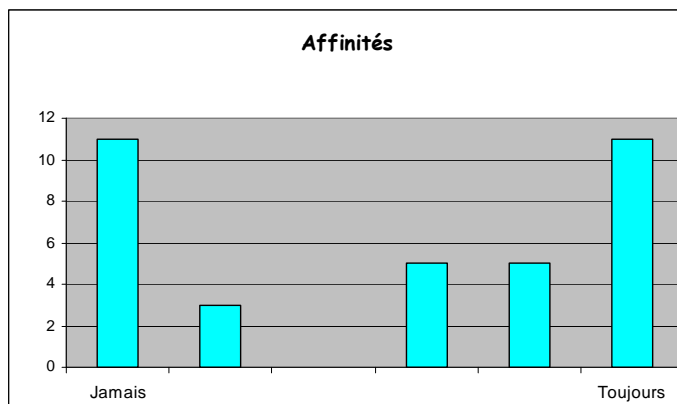
Exemple 1 : Consensus manifeste : la plupart des participants ont répondu dans le même sens.

Dans le graphique reproduit ci-dessous, quatorze enseignants ont coché la case 6, onze ont coché la case 5, six ont coché la case 4, deux ont coché la case 3, un a coché la case 2 et un autre a coché la case 1. Nous pouvons interpréter ces fréquences en disant que la plupart des enseignants interrogés répondent qu'en général, lors des réunions de collaboration un ordre du jour est presque toujours ou toujours établi.



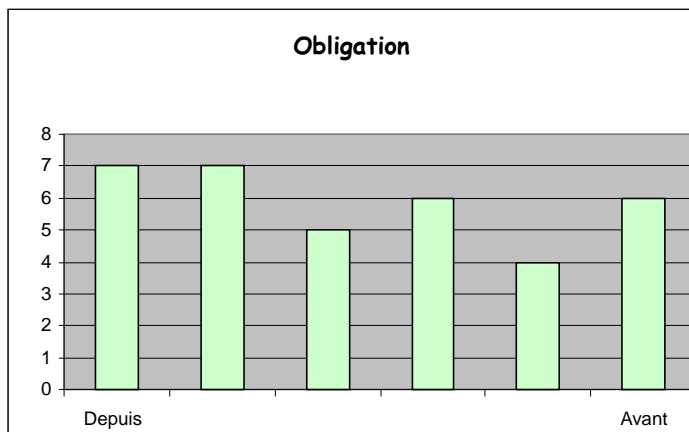
Exemple 2 : Clivage entre positions dominantes ou désaccord : deux propositions opposées ou différentes sont identifiées.

Nous pouvons observer dans le graphique ci-dessous que les opinions sont partagées. Il y a 12 participants, parmi les 35, qui pensent que les réunions de collaboration ne sont *jamais* organisées par affinités et 13 qui pensent qu'elles sont *toujours* organisées par affinités. Deux tendances fortes sont perceptibles dans ces réponses.



Exemple 3 : Pas d'accord manifeste : aucune proposition n'a été choisie de manière significative. Le graphique est plutôt plat.

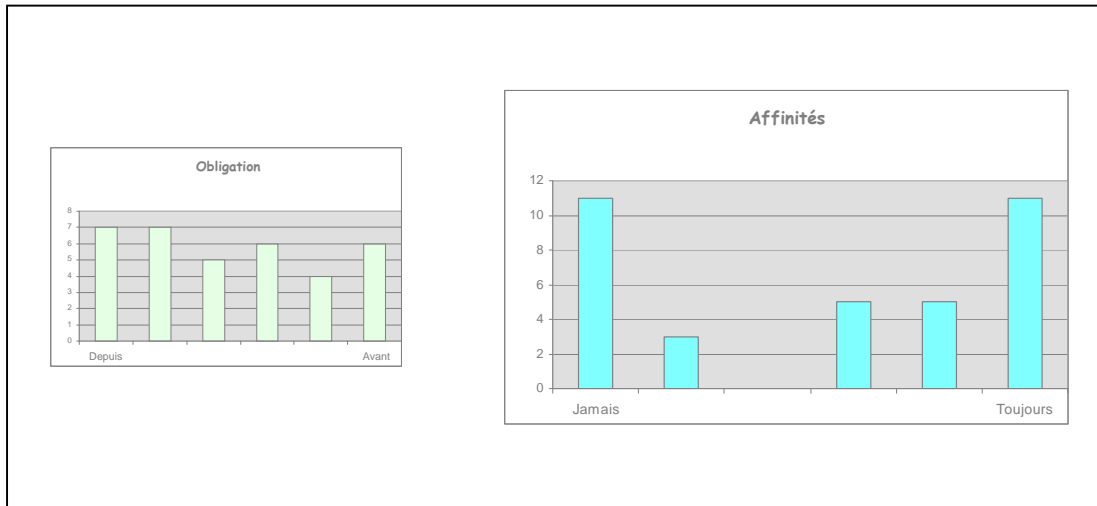
Dans cette question présentée sous forme d'échelle bipolaire, "Dans mon établissement, le fait de se concerter faisait partie des habitudes de l'établissement avant l'obligation" (valeurs vers le 6) ou bien "Dans mon établissement, ces réunions ont été instaurées à partir du moment où la concertation est devenue obligatoire" (valeurs vers le 1), les enseignants se répartissent de manière presque égale sur toutes les valeurs possibles, sans montrer de tendance forte. Le tableau est presque plat. Une telle configuration laisse sous entendre qu'il n'y a pas d'accord sur cette question ou que des conflits restent latents sur cette question.



Quelques conseils lors de la présentation de graphiques :

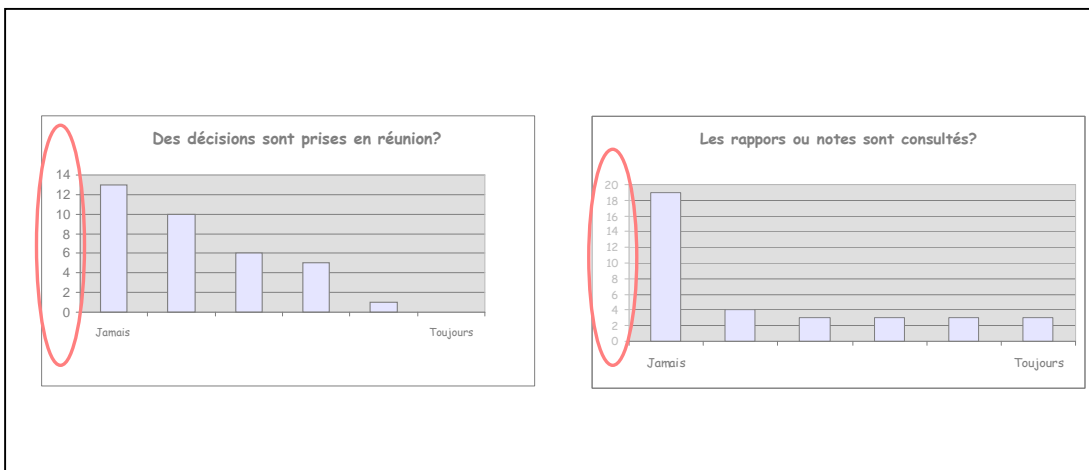
La taille des graphiques

Lors de la présentation des graphiques dans l'étape d'analyse veillez à ce que la taille de chaque graphique dans la présentation des diapositives soit équivalente.

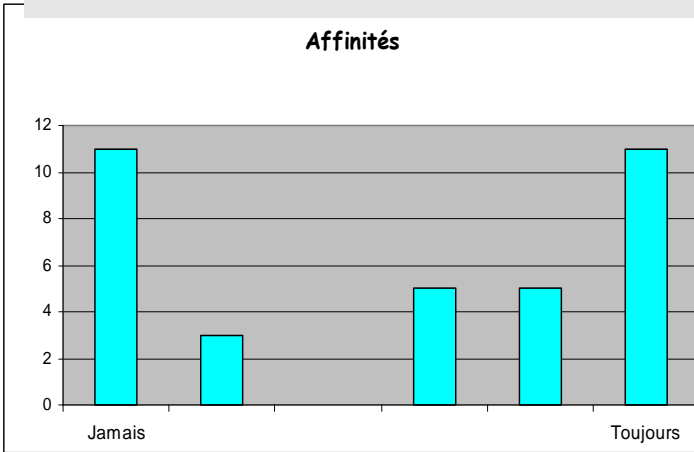


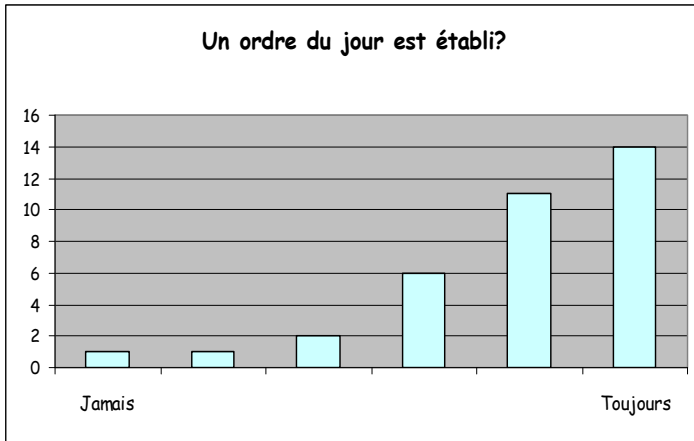
Par rapport à la grandeur :

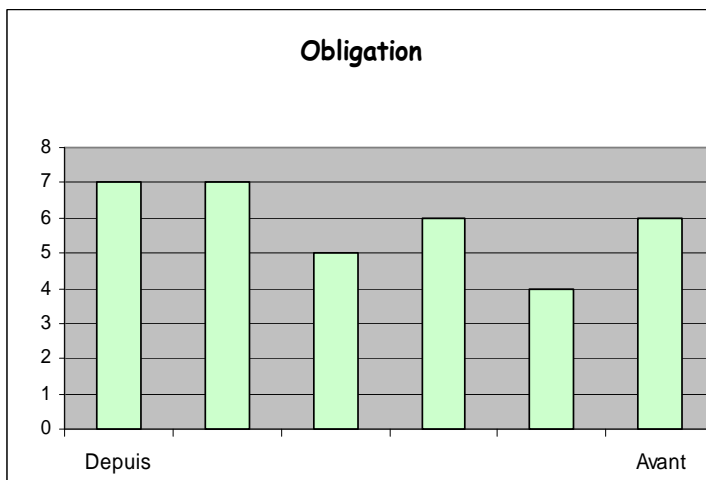
La grandeur des valeurs observées peut varier d'un graphique à l'autre. Elle dépend des réponses des participants et de la quantité des participants. Par exemple dans les diapositives suivantes, les hauteurs de barres et les valeurs en ordonnées ne représentent pas les mêmes grandeurs. Veuillez à ne pas négliger ce type d'information pour réaliser une analyse correcte des graphiques.



Exemple de présentation lors des séances d'analyse :







2^e Séance collective d'analyse et de synthèse

Analyse et interprétation des données (Etape 3)

Présentation des données

La présentation des données lors de la séance d'analyse collective porte sur les points suivants :

Quel est le degré d'organisation des réunions dans l'établissement ?
Quels sont les critères organisateurs dans l'organisation des réunions ?
Quel est le sentiment des enseignants par rapport à l'utilité des réunions de collaboration. S'avèrent-elles une ressource, une contrainte ?
Quel sentiment d'efficacité peut-on apprécier à partir des indicateurs suivants : des décisions sont-elles prises en réunions ? Sont-elles poursuivies en action ? Les débats se poursuivent-ils dans d'autres réunions ?
La collaboration a lieu sous obligation ou est-elle plutôt de l'initiative des équipes ?
Le travail de collaboration aborde-t-il "le cœur du métier" d'enseignant (ce qui se fait en classe) ou reste-t-il périphérique ; permettant à chacun de garder une certaine autonomie sur ce qu'il fait en classe ?
Les enseignants cherchent-ils plutôt à mettre en commun ou à se répartir les tâches ?
La collaboration fait-elle partie du métier d'enseignant ?
Quel est le climat de réunion ? Franc ? Détendu ? Quel est le degré de participation aux débats ? Les conflits d'idées sont-ils plutôt acceptés ou évités ?

Instructions

Avant de commencer l'animation, présentez la méthodologie de travail que vous avez choisie en fonction des données observées, de la motivation des **participants** et du temps dont vous disposez.

Tous les participants sont rassemblés pour une séance d'analyse collective. Organisez le travail en fonction de rôles attribués.

Invitez le **scribe** à prendre des notes des informations présentées et des échanges en vue du rapport de la journée.

Temps : 20'

Matériel :
rétroprojecteur.

Animation de l'analyse collective des données

Questions concernant le contenu des réponses :

- Est-ce que ce qui est observé correspond à votre vision des choses ?
- Quels sont les éléments auxquels vous vous attendiez ?
- Quels sont les éléments qui vous paraissent les plus surprenants/évidents ?
- Quels sont les éléments susceptibles d'être remis en question ?
- Subsiste-t-il des éléments que le questionnaire n'a pas identifiés et qu'il vous paraît important de prendre en compte ?

Questions concernant les types de collaboration choisis :

- L'analyse a été réalisée sur un nombre restreint de types de collaboration. D'autres types auraient pu être pris en compte ? Comment nuancer les données en tenant compte de ces derniers ?

Caractérisation des modalités de collaboration

• Quel regard portez-vous sur les conditions de collaboration au sein de l'établissement ?
Considérant : (liste ci-dessous)

• Quel regard portez-vous sur le travail de collaboration après comparaisons avec les pratiques d'autres équipes enseignantes?

Considérant :

- l'organisation des réunions de collaboration;
- la satisfaction et l'effectivité de ces réunions;
- les critères organisateurs du travail de collaboration;
- le degré d'ouverture des débats au cours de ces réunions;
- le climat de ces réunions;
- le rôle de la direction dans les pratiques de collaboration;
- le degré de collégialité dans les décisions prises au sein de l'établissement ;
- les liens entre types de collaboration, les objets traités et à traiter, les finalités poursuivies et à poursuivre, les produits, les participants et le degré de satisfaction des personnes concernées.

- Des consensus sont-ils perceptibles à la lecture des données ? Sur quels éléments ?
- Des ruptures, des clivages, des points de dissension sont-ils perceptibles à la lecture des données ? Sur quels éléments ?
- Des sous-groupes de réponses sont-ils identifiables à la lecture des données ?
- Certaines données sont-elle surprenantes ? Evidentes ? Lesquelles ?
- Comment les expliquez-vous ? Est-ce que des facteurs liés aux niveaux d'enseignement, aux implantations, à l'organisation des classes, à l'âge ou à l'ancienneté des personnes permettent de comprendre les données ?

La liste des questions peut paraître longue. Elle n'est pas non plus exhaustive. Elle permet d'entrevoir un ensemble de facteurs susceptibles d'être identifiés et discutés. Nous invitons l'animateur à considérer cette liste de questions comme une ressource potentiellement adaptable en fonction des résultats obtenus et du temps dont il dispose.

Carnet du "scribe"

2^e Séance collective d'analyse et synthèse

Analyse et interprétation des données (Etape 3)

La présentation des données lors des séances d'analyse collective porte sur les points suivants :

Les questions posées lors de l'étape 3 sont produites ci-dessous.

- Quel est le degré d'organisation des réunions dans l'établissement ?
- Quels sont les critères organisateurs dans l'organisation des réunions ?
- Quel est le sentiment des enseignants par rapport à l'utilité des réunions de collaboration? S'avèrent-elles une ressource, une contrainte ?
- Quel sentiment d'efficacité peut-on apprécier à partir des indicateurs suivants : des décisions sont-elles prises en réunions ? Sont-elles poursuivies en action ? Les débats se poursuivent-ils dans d'autres réunions ?
- La collaboration a lieu sous obligation ou est-elle plutôt de l'initiative des équipes ?
- Le travail de collaboration aborde-t-il "le cœur du métier" d'enseignant (ce qui se fait en classe) ou reste-t-il périphérique ; permettant à chacun de garder une certaine autonomie sur ce qu'il fait en classe ?
- Les enseignants cherchent-ils plutôt à mettre en commun ou à se répartir les tâches ?
- La collaboration fait-elle partie du métier d'enseignant ?
- Quel est le climat de réunion ? Franc ? Détendu ? Quel est le degré de participation aux débats ? Les conflits d'idées sont-ils plutôt acceptés ou évités ?

Instructions

Prenez note le plus fidèlement possible des informations présentées lors des étapes 3 et 4. Ces données serviront de base à la rédaction d'une synthèse et éventuellement à une analyse ultérieure.

Veillez en fin de séance, à récupérer tous les documents utilisés dans le module.

Après la séance, en fonction des modalités fixées au module de pilotage, veillez à ce que la synthèse soit rédigée et distribuée aux participants. Elle constitue un outil de travail à mobiliser dans les autres modules du dispositif.

Animation de l'analyse collective des données

Appropriation des données

Les questions posées lors de l'étape 3 sont reproduites ci-dessous.

Questions concernant le contenu des réponses :

- Est-ce que ce qui est observé correspond à votre vision des choses ?
- Quels sont les éléments auxquels vous vous attendiez ?
- Quels sont les éléments qui vous paraissent les plus surprenants/évidents ?
- Quels sont les éléments susceptibles d'être remis en question ?
- Subsiste-t-il des éléments que le questionnaire n'a pas identifiés et qu'il vous paraît important de prendre en compte ?

Questions concernant les types de collaboration choisis :

- L'analyse a été réalisée sur un nombre restreint de types de collaboration. D'autres types auraient pu être pris en compte? Comment nuancer les données en tenant compte de ces derniers?

Caractérisation des modalités de collaboration

Quel regard portez-vous sur les conditions de collaboration au sein de l'établissement ?
Considérant : (liste ci-dessous)

- Quel regard portez-vous sur le travail de collaboration après comparaisons avec les pratiques d'autres équipes enseignantes?

Considérant :

- l'organisation des réunions de collaboration;
- la satisfaction et l'effectivité de ces réunions;
- les critères organisateurs du travail de collaboration;
- le degré d'ouverture des débats au cours de ces réunions;
- le climat de ces réunions;
- le rôle de la direction dans les pratiques de collaboration;
- le degré de collégialité dans les décisions prises au sein de l'établissement ;
- les liens entre types de collaboration, les objets traités et à traiter, les finalités poursuivies et à poursuivre, les produits, les participants et le degré de satisfaction des personnes concernées.

- Des consensus sont-ils perceptibles à la lecture des données ? Sur quels éléments ?
- Des ruptures, des clivages, des points de dissension sont-ils perceptibles à la lecture des données ? Sur quels éléments ?
- Des sous-groupes de réponses sont-ils identifiables à la lecture des données ?
- Certaines données sont-elle surprenantes ? Evidentes ? Lesquelles ?
- Comment les expliquez-vous ? Est-ce que des facteurs liés aux niveaux d'enseignement, aux implantations, à l'organisation des classes, à l'âge ou à l'ancienneté des personnes permettent de comprendre les données ?

La liste des questions peut paraître longue. Elle n'est pas non plus exhaustive. Elle permet d'entrevoir un ensemble de facteurs susceptibles d'être identifiés et discutés. Nous invitons l'animateur à considérer cette liste de questions comme une ressource potentiellement adaptable en fonction des résultats obtenus et du temps dont il dispose.

Synthèse et mise en perspective (Etape 4)

Les questions posées lors de l'étape 4 sont reproduites ci-dessous.

Synthèse

Quelques questions utiles pour réaliser la synthèse:

- Quels principaux constats se dégagent des tableaux et de la discussion des données ?
Qu'avez-vous retenu ? Quelles sont les tendances ?
- Quels sont les éléments qui vous paraissent les plus significatifs ?
- Quels sont les points forts et les points à améliorer ?
- Quels sont les ressorts et les freins identifiés ?

Mise en perspective

Quelques questions à se poser à ce stade de l'analyse :

- Quels types de collaboration sont à développer ?
- Lesquels voudrait-on développer ?
- Dans quelles conditions les développer ?
- Quelles sont les ressources mobilisables ?
- Quelles implications envisager ?
- Quelles sont les contraintes dont il faut tenir compte ?

Instructions

Une fois rédigée, est photocopiée la synthèse est remise à l'ensemble des participants.

Cette synthèse est une trace du travail d'analyse des conditions de collaboration. Elle constitue un outil de travail à mobiliser dans les autres modules du Dispositif. (voir [MODULE 4](#))

Temps : 45'

Carnet d' "encodage"

Encoder et traiter les données (Etape 2)

Les réponses sont encodées dans un fichier informatique de type feuille de calcul disponible sur internet qui accompagne ce document (feuille de calcul appelée "[guide module2](#)"). Ce fichier contient plusieurs pages repérables à leur signet. Nous vous conseillons d'ouvrir le fichier afin de mieux comprendre les explications d'encodage.

La première page "questionnaire" est destinée à l'encodage. Les feuilles suivantes fournissent pour chaque question, les graphiques et les résultats des traitements des données. Ces traitements sont effectués automatiquement une fois les données encodées. N'oubliez pas de les sauver!

Sur la page "questionnaire" de la feuille de calcul, 35 lignes ont été réservées pour des participants potentiels. Chaque participant correspond à une ligne dans le tableau d'encodage. Chaque colonne correspond à une réponse potentielle aux questions posées.

Afin de faciliter la tâche d'encodage, les noms des colonnes rappellent l'objet de la réponse et des couleurs ont été assignées à chaque question.

- Questionnaire
- Organisation
- Efficacité
- Logique Organisationnel
- Ressources et Contraintes
- Ouverture
- Direction
- Climat
- Décision

Instructions

A l'aide des instructions présentées ci-contre, encodez les réponses dans le fichier informatique de type feuille de calcul disponible sur internet qui accompagne ce document.

Temps : 50'

Les réponses sont encodées de la manière suivante :

Pour les questions suivantes, cochez le chiffre en fonction de la position de la croix. Si aucune case n'a été cochée, laissez la case vide.

1. En général, lors des réunions de collaboration,	Jamais					Toujours
Un ordre du jour est établi.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Encodage	1	2	3	4	5	6

Exemple d'encodage dans la feuille de calcul "guide_module2":

Ordre du jour établi
2

Les possibilités de réponses sont des nombres entiers entre 1 et 6. Le programme vous avertit si une erreur de saisie s'est produite lors de l'encodage.

Pour les questions qui comportent une échelle d'attitudes en 6 positions de jamais à toujours (questions 1, 2, 3, 4), les consignes d'encodage sont identiques.

- Dans la question 5 les participants sont invités à choisir la réponse qui convient le mieux (une réponse par case).

5. Quel est le rôle de la direction dans les modalités de collaboration organisées dans votre établissement ? (Une réponse par ligne)				
Moments de travail en collaboration	<i>La direction est présente et coordonne les réunions.</i>	<i>La direction est présente sans coordonner les réunions.</i>	<i>La direction n'est pas présente et se tient informée.</i>	<i>La direction n'est pas présente et ne se tient pas informée</i>
Collaboration type 1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Encodage	1	2	3	4

Exemple d'encodage dans la feuille de calcul "[guide_module2](#)":

Collabo type1
3

Les possibilités de réponses sont des nombres entiers entre 1 et 4. Le programme vous avertit si une erreur de saisie s'est produite lors de l'encodage.

- Les différentes propositions de la question 6 sont présentées sous forme d'échelle bipolaire, les participants sont invités à en choisir une par ligne.

6. D'après votre expérience de ces réunions de collaboration dans votre établissement, considérant la plupart de ces réunions, quel est votre avis? Cochez une case selon la proximité de la proposition en rapport à votre avis.							
Dans mon établissement, ces réunions ont été instaurées à partir du moment où la concertation est devenue obligatoire.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Dans mon établissement, le fait de se concerter faisait partie des habitudes de l'établissement avant l'obligation.
Encodage	1	2	3	4	5	6	

Exemple d'encodage dans la feuille de calcul "guide_module2":

Obligation
5

Les possibilités de réponses sont des nombres entiers entre 1 et 6. Le programme vous avertit si une erreur de saisie s'est produite lors de l'encodage.

- Dans la question 7, il s'agit de cocher, pour chaque objet de décision, la solution qui convient le mieux, une seule case par ligne.

7. Dans votre établissement, qui pèse le plus sur les décisions concernant les éléments suivants? (Une réponse par ligne)					
Éléments	<i>Chaque enseignant individuellement</i>	<i>Les enseignants collectivement</i>	<i>La direction et les enseignants</i>	<i>Le pouvoir organisateur et/ou la direction</i>	<i>Le pouvoir organisateur, la direction et les enseignants</i>
Le choix des méthodes pédagogiques en classe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Encodage	1	2	3	4	5

Exemple d'encodage dans la feuille de calcul "guide_module2":

Choix des méthodes
4

Les possibilités de réponses sont des nombres entiers entre 1 et 5. Le programme vous avertit si une erreur de saisie s'est produite lors de l'encodage.

Préparation de la présentation (Etape 2)

L'étape 2 est l'étape d'encodage et de préparation de la présentation lors de la deuxième séance collective. L'encodeur s'occupe de l'encodage et l'animateur du traitement des données. Il s'agit de réaliser une première analyse des résultats afin de les présenter, mais aussi de préparer pratiquement cette présentation. C'est-à-dire de mettre les tableaux obtenus soit sur un logiciel de présentation multimédia ou sur des transparents.

Analyse des données de l'établissement

Au fur et à mesure que les données sont encodées dans la page "questionnaire" du fichier informatique "guide_module 2", les graphiques d'analyse de données sont effectués de manière automatique –presque magique!- dans les pages correspondantes. Ces traitements se basent sur un comptage des réponses et traduisent les fréquences des réponses aux questions.

Dans le but de présenter ces données lors des séances d'analyse collective des données, nous vous invitons à préparer une présentation des graphiques (copiez et collez les graphiques sur des feuilles de traitement de texte ou de présentation informatique de type diapositive). Afin de garantir la justesse des interprétations qui seront faites lors de ces séances, nous invitons les personnes assignés à cette tâche, à effectuer une première analyse des graphiques.

Instructions

Aidez l'animateur à traiter et analyser les données pour la présentation en séance collective.

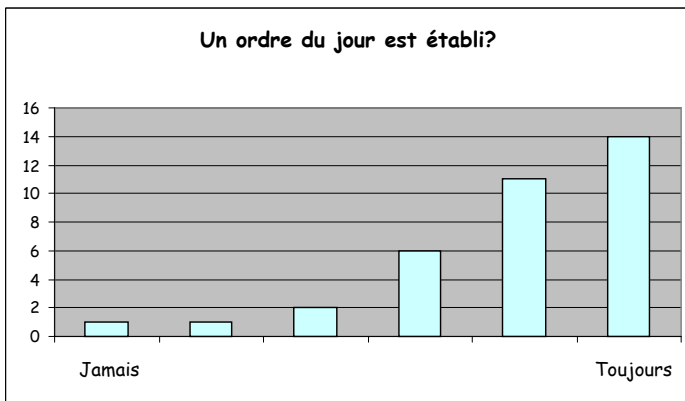
Temps: 50'

Aide à l'analyse des distributions des réponses

A la suite nous vous présentons trois types de distributions susceptibles d'être rencontrés et quelques pistes d'interprétation.

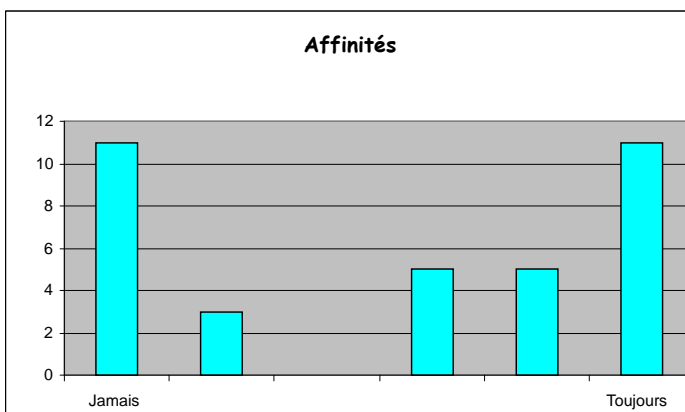
Exemple 1 : Consensus manifeste : la plupart des participants ont répondu dans le même sens.

Dans le graphique reproduit ci-dessous, quatorze enseignants ont coché la case 6, onze ont coché la case 5, six ont coché la case 4, deux ont coché la case 3, un a coché la case 2 et un autre a coché la case 1. Nous pouvons interpréter ces fréquences en disant que la plupart des enseignants interrogés répondent qu'en général, lors des réunions de collaboration un ordre du jour est presque toujours ou toujours établi.



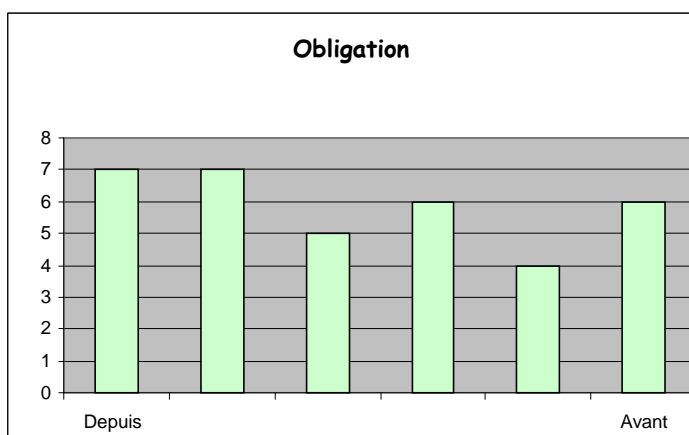
Exemple 2 : Clivage entre positions dominantes ou désaccord : deux propositions opposées ou différentes sont identifiées.

Nous pouvons observer dans ce graphique que les opinions sont partagées. Il y a 12 participants, parmi les 35, qui pensent que les réunions de collaboration ne sont *jamais* organisées par affinités et 13 qui pensent qu'elles sont *toujours* organisées par affinités. Deux tendances fortes sont perceptibles dans ces réponses.



Exemple 3 : Pas d'accord manifeste : aucune proposition n'a été choisie de manière significative. Le graphique est plutôt plat.

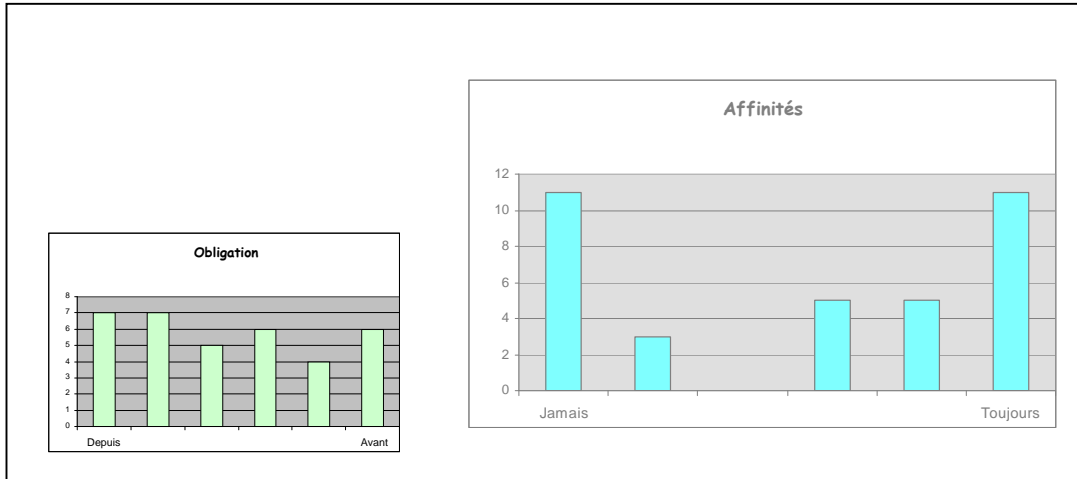
Dans cette question présentée sous forme d'échelle bipolaire, "Dans mon établissement, le fait de se concerter faisait partie des habitudes de l'établissement avant l'obligation" (valeurs vers le 6) ou bien "Dans mon établissement, ces réunions ont été instaurées à partir du moment où la concertation est devenue obligatoire" (valeurs vers le 1), les enseignants se répartissent de manière presque égale sur toutes les valeurs possibles, sans montrer de tendance forte. Le tableau est presque plat. Une telle configuration laisse sous entendre qu'il n'y a pas d'accord sur cette question ou que des conflits restent latents sur cette question.



Quelques conseils lors de la présentation de graphiques :

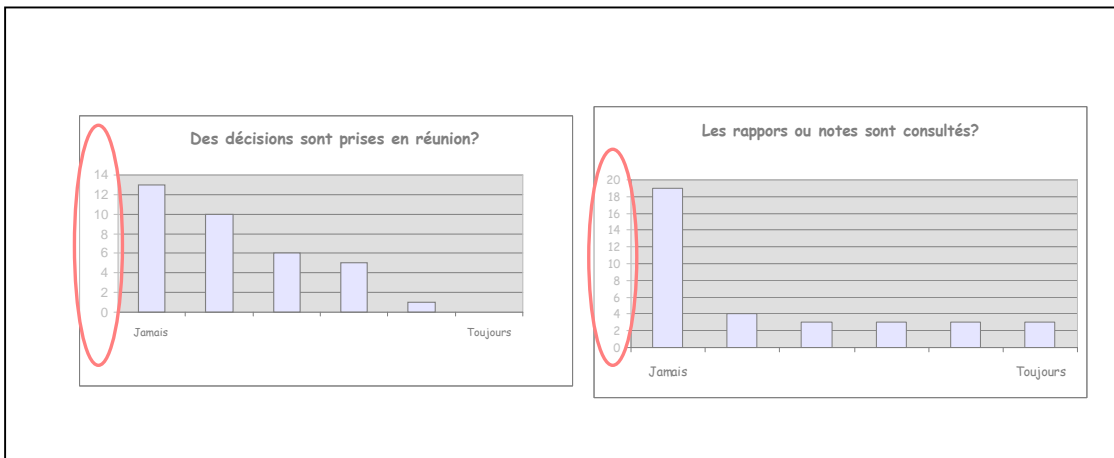
La taille des graphiques

Lors de la présentation des graphiques dans l'étape d'analyse veillez à ce que la taille de chaque graphique dans la présentation des diapositives soit équivalente.

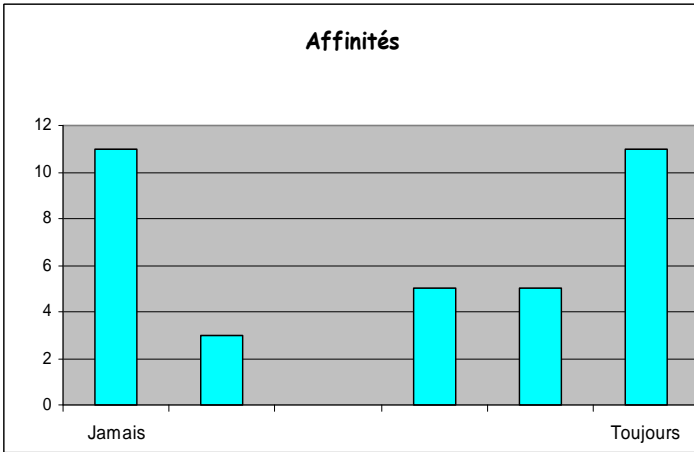


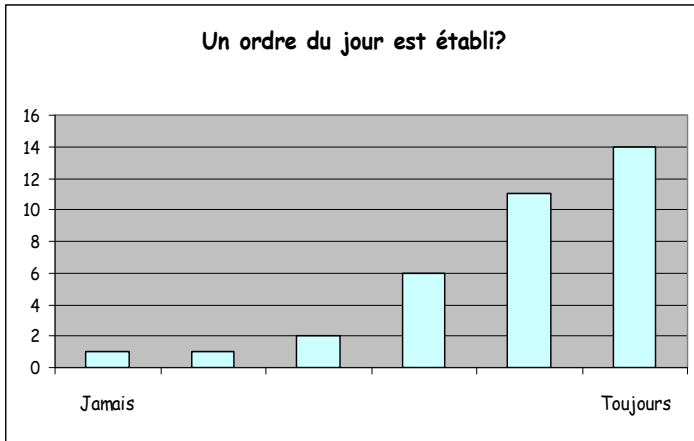
Par rapport à la grandeur

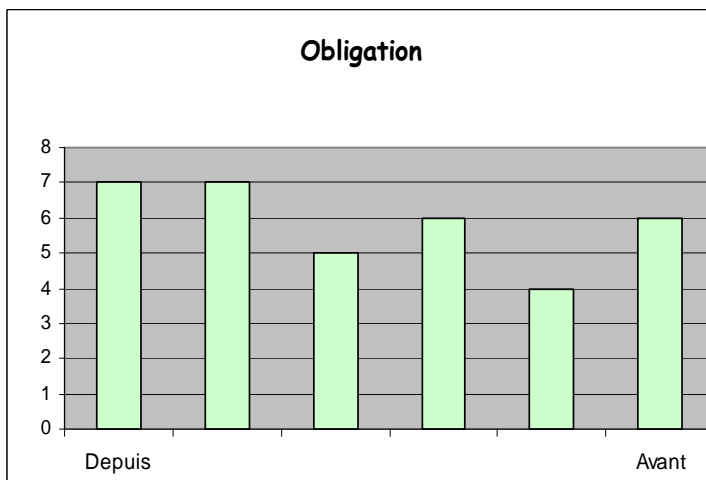
La grandeur des valeurs observées peut varier d'un graphique à l'autre. Elle dépend des réponses des participants et de la quantité des participants. Par exemple dans les diapositives suivantes, les hauteurs de barres et les valeurs en ordonnées ne représentent pas les mêmes grandeurs. Veuillez à ne pas négliger ce type d'information pour réaliser une analyse correcte des graphiques.



Exemple de présentation lors des séances d'analyse :







5. Quel est le rôle de la direction dans les modalités de collaboration organisées dans votre établissement ? (Une réponse par ligne)							
<i>Moments de travail en collaboration</i>	<i>La direction est présente et coordonne les réunions.</i>	<i>La direction est présente sans coordonner les réunions.</i>	<i>La direction n'est pas présente et se tient informée.</i>	<i>La direction n'est pas présente et ne se tient pas informée</i>			
1.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
2.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
3.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Journées de formation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Concertation informelle.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
6. D'après votre expérience de ces réunions de collaboration dans votre établissement, considérant la plupart de ces réunions, quel est votre avis? Cochez une case selon la proximité de la proposition en rapport à votre avis.							
Dans mon établissement, ces réunions ont été instaurées à partir du moment où la concertation est devenue obligatoire.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Dans mon établissement, le fait de se concerter faisait partie des habitudes de l'établissement avant l'obligation.
Le fait de se concerter fait partie intégrante du métier d'enseignant.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Le fait de se concerter n'est pas nécessaire au métier d'enseignant.
L'ambiance des réunions est plutôt tendue.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	L'ambiance de réunion est plutôt détendue.
La participation des enseignants aux débats est généralisée.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Seuls certains enseignants participent aux débats.
Les échanges sont plutôt francs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Les échanges sont plutôt réservés.
Les conflits d'idées sont évités.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Les conflits d'idées sont acceptés.
Il y a des sujets qu'il est préférable d'éviter en concertation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tous les sujets sont susceptibles d'être discutés en concertation.
7. Dans votre établissement, qui pèse le plus sur les décisions concernant les éléments suivants? (Une réponse par ligne)							
Eléments	<i>Chaque enseignant individuellement</i>	<i>Les enseignants collectivement</i>	<i>La direction et enseignants</i>	<i>Le pouvoir organisateur et/ou la direction</i>	<i>Le pouvoir organisateur, la direction et les enseignants</i>		
Le choix des méthodes pédagogiques en classe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
La définition des orientations pédagogiques de l'établissement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
La définition des critères d'évaluation des élèves.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
L'organisation d'activités extrascolaires.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Le règlement d'ordre intérieur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Le choix des mesures disciplinaires.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
La conception des activités de remédiation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
La formation des classes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
L'attribution des classes aux enseignants.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
La définition du plan de formation des enseignants.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
L'utilisation du budget de fonctionnement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
L'usage du capital-période.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Quelles que soient les décisions prises, il est admis que chaque enseignant est libre d'agir comme il l'entend dans sa classe.			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Une remarque à ajouter ?