

## Module 3

# ANALYSE EN PROFONDEUR DE RÉALISATIONS DÉVELOPPÉES EN COLLABORATION

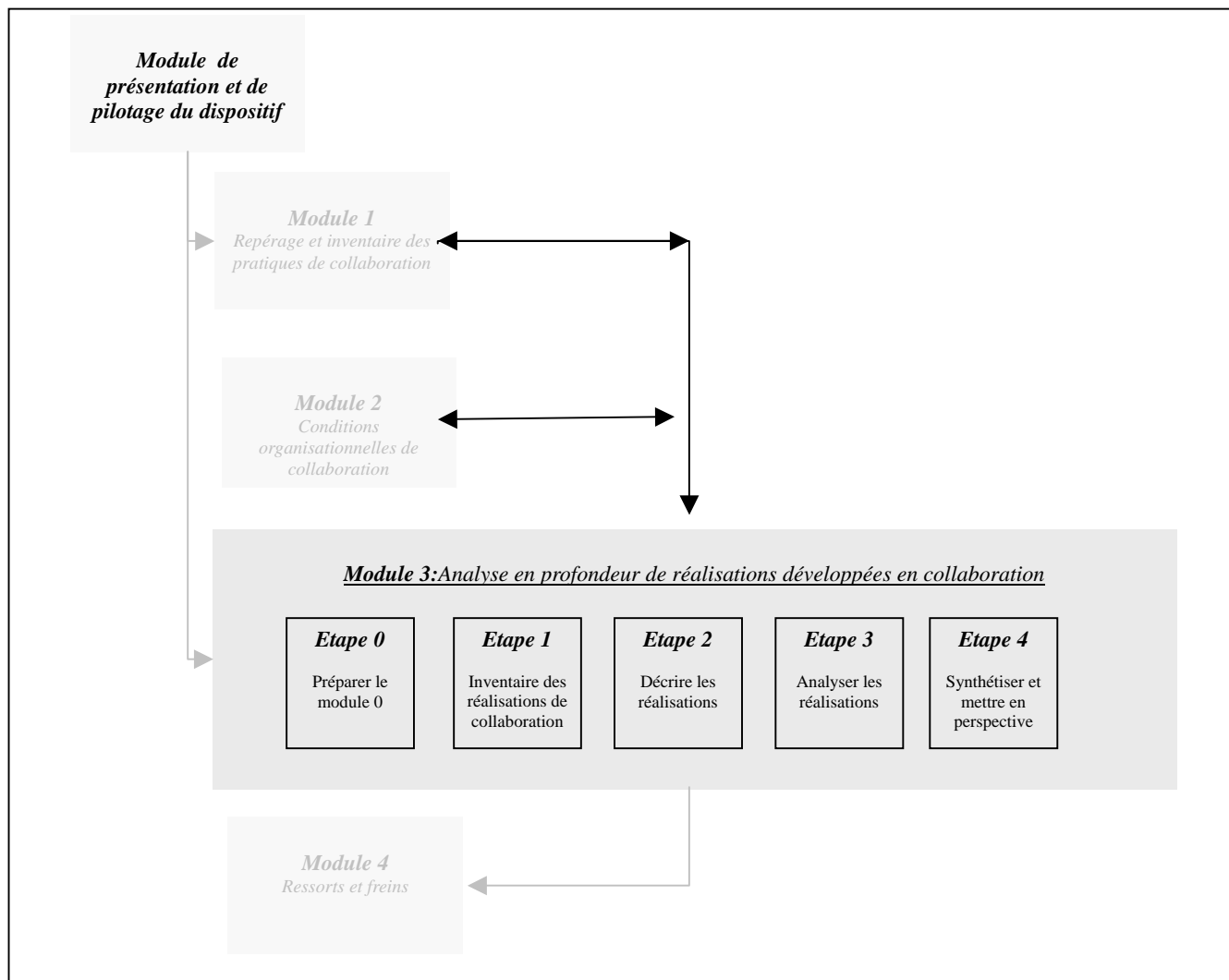
*Au travers de réalisations produites en collaboration, comment l'école acquiert-elle des connaissances?*

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

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 qui suivent l'assistance et les outils nécessaires à la mise en œuvre du **MODULE 3** du *Dispositif d'analyse des pratiques de collaboration* au sein de l'établissement scolaire. La place occupée par ce module dans le *Dispositif* est illustrée dans le 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*.

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 3

Le MODULE 3, "Analyse qualitative de réalisations développées en collaboration" vise à analyser en profondeur quelques projets développés par les équipes enseignantes, un peu à la manière d'un audit. Il s'agit, au travers de ces réalisations, de cerner les conditions dans lesquelles l'école acquiert des connaissances. Ainsi, l'équipe est invitée à se poser de nombreuses questions, tant sur la nature des connaissances générées par leur travail en collaboration que sur ses formes, sur la façon dont les réalisations rendent compte des objectifs de l'équipe enseignante ou sur la satisfaction qu'elle en retire.

Au-delà d'une prise de recul pour les participants sur leur pratique quotidienne, ce module aura également pour ambition de favoriser le partage d'expériences entre les membres de l'équipe éducative. Dans cette optique, des moments d'échange et d'écoute entre participants parsèmeront l'ensemble du processus.

Le terme 'réalisations' employé ici a une portée large et désigne tout aussi bien des activités, des projets, des outils –dans le cas des écoles, pédagogiques ou éducatives - conçus et développés au sein de l'établissement. Il s'agit parfois de modifications, d'améliorations de transformations sensibles apportées aux règlements, à l'organisation, aux méthodes de travail, aux manières de faire ou d'être.

Le MODULE 3 comporte cinq étapes :

Etape 0 : préparer le module

Etape 1 : réaliser l'inventaire des réalisations de travail de collaboration

Etape 2 : décrire une réalisation et les conditions de développement

Etape 3 : analyser de manière transversale les conditions de collaboration

Etape 4 : synthétiser et mettre en perspective

**Plusieurs rôles** ont été prévus aux différentes étapes :

- Un coordinateur du module,
- Un animateur de séance, des rapporteurs (un par groupe),
- Des auditeurs (un par groupe)
- Deux scribes.

Ceux-ci interviennent à différents moments au cours du module. En fonction des dispositions et des compétences 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 (coordinateur et animateur). Le **coordinateur** et les **animateurs** s'assureront du respect du temps, de la procédure et régulent les activités. Les **rapporteurs**, les **auditeurs** et les **scribes** contribuent à l'analyse et à conserver les acquis de ce module.

Les instructions, les conseils et les options de mise en œuvre sont précisés en marge du texte. Des [liens](#) renvoient aux données de la recherche en vue d'étayer une notion théorique ou d'illustrer les propos par des données empiriques.

## Instructions

*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.*

**Plusieurs outils** sont à votre disposition en annexe. Un outil par rôle.

- Un [carnet de pilotage](#) pour préparer le module
- Un [carnet de coordinateur](#) pour coordonner l'ensemble du module
- Un [carnet de participant](#) pour tous les participants
- Un [carnet d'animateur](#) (s) pour animer les séances (étapes 1 et 2)
- Un [carnet de rapporteur](#) pour prendre note des débats (étapes 1 et 2) et pour en réaliser la synthèse (étape 3)
- Un [carnet d'auditeur](#) pour réaliser l'analyse transversale (étape 3)
- Un [carnet de scribe \(s\)](#) qui rassemble les écrits et prend note (étapes 3 et 4)
- Un outil – "[outil 3.1. - Axes](#)" (à photocopier sur transparent)
- Fiche : "[Esquisser des cartes mentales](#)" – outil 3.2.

## Modalités pratiques

### *Pilotage*

Le développement de ce module suppose qu'une équipe de pilotage ait pris des décisions 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 : qui pilote et intervient dans ce module ; quelles en sont les finalités. Afin de préciser ces aspects et de préparer sa mise en œuvre concrète, un carnet de pilotage du MODULE 3 est disponible en annexe.

### *Matériel*

Un local de taille suffisante pour accueillir l'ensemble des participants.

Les carnets photocopiés en suffisance (disponibles en annexe).

Des post-it en nombre suffisant : une dizaine par participant (étape 1)

Des transparents vierges pour réaliser et exposer les synthèses (étape 3)

Des transparents photocopiés : [outils n° 3.1. – "Axes"](#) (étape 3)

Un rétroprojecteur et éventuellement un projecteur multimédia

Un tableau ou support (porte, mur) permettant de disposer les post-it à la vue de tous les participants.

Chaque participant dispose de matériel de prise de note (papier, crayon, éventuellement des marqueurs fluo deux couleurs)

### *Taille du (des) groupe(s)*

La plupart des étapes de ce module s'effectue avec la participation de toute l'équipe pédagogique à l'exception de l'étape 3, où l'assemblée est divisée en sous-groupes. Nous suggérons de réaliser le module dans un grand local et disposer les tables de façon à ce que les participants puissent interagir aisément (par exemple, en cercle ou en "U").

### *Temps nécessaire*

Il faut compter environ une journée pour mettre en œuvre ce module. Il est envisageable de réaliser le module en 2 à 3 séances de 2 périodes (de 50 minutes) environ. Dans ce cas, nous vous suggérons de répartir les séances comme suit :

- Séance de préparation : pilotage du module (1h. à 2h.)
- Première séance : étapes 1 et 2 (2h)
- Deuxième séance : étapes 3 et 4 (environ 2h)

### ***Taille du groupe***

*Si le groupe est important ou si vous le jugez opportun, le groupe peut être subdivisé en sous-groupes dès la première étape. Dans ce cas, prévoyez divers locaux, proches les uns des autres*

# METTRE EN ŒUVRE LE MODULE 3

## Etape 0

Nous vous présentons ci-dessous le déroulement du module en 4 étapes.

### Pilotage

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, des rapporteurs, des auditeurs, des scribes- sont photocopiés et distribués. Chaque **intervenant** prend connaissance du module afin de maîtriser le rôle qu'il a à jouer.

Compte tenu de l'importance de la direction, 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. En fonction de ses compétences et de ses affinités, celle-ci peut prendre en charge ou 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 assurées avant la mise en place du module.

### *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* d'analyse des pratiques de collaboration et en rappelle les finalités. Il présente les étapes du module et le planning des séances prévues. Il présente les intervenants et précise leurs rôles. Il distribue le matériel : un carnet par participant (coordinateur, rapporteur, scribe, auditeur compris).

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. Veillez aussi à insister sur le respect des consignes et sur l'intérêt de l'apport de chacun.

*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, des scribes- sont photocopiés et distribués. Chaque intervenant prend connaissance du module afin de maîtriser le rôle qu'il a à jouer.*

*Temps : 1h. à 2h.*

## Inventaire des réalisations de travail de collaboration (Etape 1)

La première étape se déroule en deux temps : l'*inventaire* individuel des réalisations produites en collaboration au sein des établissements dans un premier temps et dans un second temps, la mise en commun, le classement et la sélection de ces réalisations. Le but de cette étape est de rassembler une grande variété de réalisations, un peu à la manière d'un inventaire, avant d'en faire une sélection. Cette étape trouve son importance dans le fait qu'elle permet de mettre à jour la "matière première" nécessaire à la mise en œuvre de ce module. **L'animateur** invite les participants à établir l'inventaire des réalisations de travail de collaboration auxquelles ils ont participé l'année civile précédente voire les deux ou trois années précédentes. Les participants et l'**animateur** disposent dans leur carnet respectif d'une page d'*inventaire*. La consigne est la suivante :

Quels sont les réalisations, les activités, les projets aboutis ou abandonnés – menés en collaboration au sein de votre établissement- auxquels vous avez participé? Faites l'inventaire des réalisations, des activités, des projets aboutis ou abandonnés – menés en collaboration au sein de votre établissement- auxquels vous avez participé au cours de l'année civile précédente (les deux ou trois années précédentes).

L'**animateur** encourage les participants à ne pas recopier les idées de leur voisin ! La valeur de cette étape est liée à la diversité des propositions.

### Adapter la mise en œuvre du module au nombre de participants

Si le groupe de travail se limite à quelques personnes seulement, vous pouvez effectuer cette étape tous ensemble, en utilisant la technique du "brainstorming". Dans ce cas de figure, l'animateur gère le temps de parole, tandis qu'un second animateur prend note, sur un tableau, des réalisations identifiées par les participants. Le rapporteur en prend note dans son cahier. Ne considérez cette variante que comme une solution de rechange. L'intérêt de la démarche individuelle est, rappelons-le, d'assurer une variété maximale des propositions.

Si la taille du groupe est très importante, des sous-groupes peuvent être formés, des animateurs sont désignés dans chaque sous-groupe afin de coordonner l'activité d'inventaire des réalisations. Un carnet de l'animateur est disponible en annexe.

## Etape

1. **L'animateur** demande à chaque participant d'établir l'inventaire des réalisations de collaboration auxquelles il a participé.

**Temps** : 15'

### Remarque

Pendant le [MODULE 1](#), vous avez été invité à faire l'inventaire des pratiques de collaboration développées dans votre établissement et de réfléchir à leurs modalités. Vous pouvez y faire référence le cas échéant.

## Etape 1

Une fois l'inventaire établi, les réalisations sont mises en commun, décrites de manière succincte et classées. Pour se faire, l'**animateur** invite les participants à présenter les réalisations qu'ils ont retenues et d'expliquer en quoi celles-ci sont le fruit d'un travail de collaboration. Sous la supervision de l'**animateur**, les participants classent toutes les réalisations identifiées à l'aide de "post-it" collés au tableau. Les critères de classement peuvent être décidés en séance avec les participants au cours de la présentation des réalisations. Ils peuvent avoir été prédéfinis par le groupe de pilotage selon les finalités poursuivies.

Pendant la présentation, l'**animateur** invite chaque participant à décrire de manière succincte les réalisations retenues et à expliciter pourquoi il la considère comme une réalisation de collaboration. Cet exercice constitue en soi, une expérience de [mise en commun](#) des pratiques de collaboration. Il permet également d'expliquer ce que signifie pour les participants, le travail de collaboration. Le **rapporteur** prend note de ces expériences, des justifications et des débats dans son carnet. Ces données constituent en soi des [traces du travail de collaboration au sein de l'établissement](#).

Cela étant accompli, l'**animateur** veille à faire sélectionner les réalisations en fonction des consignes suivantes :

Parmi les projets de la liste, sélectionnez des exemples concrets de réalisations qui vous semblent représentatifs du travail de collaboration et qui constituent **une référence** aujourd'hui au sein de l'établissement.

Par "**réalisation représentative**", nous entendons qu'elle constitue un bon exemple du travail de collaboration s'inscrivant dans les modalités habituelles propres à l'établissement. Le terme "**référence**" tel qu'employé ci-dessus fait allusion à une réalisation qui est perçue comme importante et d'un apport significatif pour l'établissement. Elle [perdure dans les pratiques ou dans les représentations](#), elle a marqué les esprits. Peu importe son ampleur (si elle a touché peu de personnes ou l'ensemble du personnel). Ce projet peut ne plus être "réalisé" à l'heure où vous utilisez ce module ou n'avoir pas abouti en soi. "*On s'en rappelle. Ça a été une expérience à partir de laquelle on a appris*".

### Adapter la mise en œuvre du module au nombre de participants

Si le groupe de travail se limite à quelques personnes, les réalisations auront déjà été énoncées et partagées par les participants. La seconde étape se réduit à celle de classer les réalisations et à justifier les critères de classement. Enfin à choisir celles qui seront décrites à l'étape suivante

2. L'**animateur** demande à chaque **participant** d'écrire les réalisations qu'il a retenues sur les post-it mis à leur disposition.

2. L'**animateur** invite chaque participant à venir coller au tableau les post-it de ses réalisations. Il les regroupe et les classe selon leur type.

#### Exemple :

voyage à la mer 📖 📖 📖  
tableau de conjugaison 📖

3. Le **scribe** prend note dans son carnet de bord de toutes les propositions et des critères de classement.

**Temps** : 30' à 45'

*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 dire » des participants.*



## Description de réalisations (Etape 2)

### Etape 2

L'étape deux se déroule en trois temps :

- dans un premier temps, les participants se répartissent en sous-groupes, dont la taille, idéalement, oscillera entre 4 et 5 personnes. Chacun de ces groupes va travailler sur **une** réalisation en particulier. Nous vous suggérons également de baser la composition de ces groupes sur le fait que ses membres aient participé à – ou soient concernés par- la réalisation concernée (pour autant que le groupe reste relativement restreint). Pour s'en assurer, le nombre d'occurrence de la réalisation constitue un bon indicateur.

- dans un deuxième temps, les participants répondent à une série de questions portant sur la création de compétences pour l'école qu'a pu entraîner la réalisation sélectionnée et sur les formes prises par le travail de collaboration lié à cette réalisation. Les participants disposent dans leur carnet (en annexe) des séquences de questions d'analyse de la réalisation. L'**animateur** veille à ce que chaque sous-groupe désigne un **gardien du temps**, qui s'assure du respect du temps et un **rapporteur**, qui prend en charge la prise de notes. Celui-ci a également pour mission de présenter la réalisation à l'étape suivante.

- dans un troisième temps, il s'agit, pour chaque groupe, de décrire la réalisation à l'ensemble des participants. Le but est d'analyser ces expériences tout en permettant à tous de les raconter. La description effectuée par le **rapporteur** permet que **tous les participants** aient une vision globale des réalisations avant d'en effectuer l'analyse transversale et la synthèse (étape 4). Chaque présentation est suivie d'un exercice de questions réponses où l'**animateur** invite les participants à poser des questions en vue d'explicitier le déroulement, les enjeux et les conditions de la réalisation.

Le but de cette analyse est double : il permet la mise en commun de pratiques de collaboration et invite les participants à [explicitier, à objectiver](#) les conditions du travail de collaboration : à identifier les [problèmes générateurs](#) de la réalisation, les [réseaux des personnes](#) qui y ont participé, les conditions qui ont soutenu ou freiné son développement, comment la réalisation a laissé des traces dans les pratiques au sein de l'établissement, [comment elle a été transférée, transformée, réappropriée](#).

Afin d'assister l'**animateur** dans sa mission, nous vous présentons à la page suivante les questions posées aux participants. Elles sont reproduites dans chaque carnet.

1. L'**animateur** répartit les participants en groupes de travail selon les réalisations retenues.

2. L'**animateur** invite les participants de chaque groupe à désigner un rapporteur et un gardien du temps afin de répondre aux questions d'analyse de la réalisation.

3. Durant la préparation des exposés, les tâches de l'**animateur** consistent à veiller au respect du timing et à, le cas échéant, aiguiller et orienter les participants.

**Temps : 45'**

#### Raconter la réalisation

*Dans le but de décrire efficacement la réalisation, nous conseillons à l'animateur de proposer aux participants de prendre la posture d'un scénariste qui rédige une histoire en vue de réaliser un court-métrage. Les questions présentées dans le carnet en constituent en quelque sorte les séquences.*



**La première partie** de l'analyse vise à décrire en quoi ce projet résultant de l'activité de collaboration entre plusieurs enseignants est devenu une référence dans l'établissement, de se pencher sur son **histoire**. Il s'agit d'identifier les étapes, les acteurs et les conditions s'y afférant. Nous vous proposons d'esquisser un schéma pour représenter le développement de la réalisation. Ce schéma peut être complété à partir des informations de la séquence suivante :

**Séquence 1 : en suivant les questions-guide suivantes, décrivez en 10-20 lignes la réalisation choisie. Esquissez un schéma qui représente son développement.**

- *Qu'est-ce qui a motivé la réalisation ? Pouvez-vous identifier un élément déclencheur ?*
- *Quelles sont les principales étapes-clés du développement de cette réalisation ?*
- *Quel en est l'aboutissement ?*
- *Quels sont les protagonistes, selon les étapes identifiées ?*
  - + *Qui a initié le projet ?*
  - + *Qui a participé à son développement, sa promotion ?*
  - + *Qui l'utilise actuellement ?*
- *Dans quelles mesures la réalisation s'est-elle maintenue ? A-elle subi des modifications ? Lesquelles ?*

Un schéma de type "carte mentale" ou "carte des causes" peut être dressée pour représenter la réalisation, son développement, les ressources, les freins, les acteurs qui y ont contribué.  
(voir [fiche 3.2.](#))

**Séquence 2 : identifiez et expliquez les ressources qui ont été mobilisées dans la réalisation :**

- *du temps / de l'espace : où et quand était-il possible de collaborer ?*
- *des compétences (interne ou externe, comme l'assistance de parents d'élèves) ? Quels sont les réseaux ? Qu'en est-il de la stabilité de l'équipe pédagogique ? de la coordination du travail de collaboration ?*
- *du matériel / un financement : quelles sont les ressources qui ont été mobilisées ? Par qui ? Comment ?*
- *du soutien de la Direction/l'Inspection/le PO (en aménageant des moments de rencontre, un climat de confiance, en proposant la réalisation auprès des autres collègues, etc.) : à quels moments ?*

### Options

*Si le groupe a été subdivisé, les membres de chaque sous-groupe choisissent un coordinateur et un rapporteur.*

*Si le groupe est important et si vous manquez de temps, le groupe peut être subdivisé par séquence de questions. (3 pers. min. par séquence).*

Les séquences 2 et 3 permettent de cerner davantage la nature des moyens utilisés pour mettre en œuvre la réalisation. Le but ici n'est pas d'affirmer ou de réaffirmer la réussite de la réalisation, la bonne entente entre tous mais de [soulever les incidents](#), les faiblesses, les forces et les opportunités. En ce qui concerne le climat, il s'agit d'identifier les moments ou les lieux, les conditions où la confiance et la franchise font défaut ainsi que les lieux, les moments ou les dispositifs qui la construisent ou la renforcent. Il ne s'agit pas de juger, de dénoncer mais [de décrire, d'identifier, d'explicitier](#) les facteurs organisationnels qui permettent aux enseignants de travailler ensemble.

**Séquence 3 : dans quel climat relationnel ou interpersonnel la réalisation a-t-elle vu le jour ?**

- *Pour chaque étape de développement de la réalisation, pouvez-vous qualifier le climat relationnel ? Quels sont les éléments qui assurent/freinent un climat de franchise, de confiance ? Des liens affinitaires entre les personnes, des dispositifs mis en place, les compétences des personnes, des règles plus ou moins formelles établies au sein de l'organisation ? Lesquels ? En quoi pourraient-ils s'améliorer ?*
- *Qualifieriez-vous les rapports dans l'équipe d'horizontaux, de collégiaux ? Les rôles se sont-ils différenciés ? A quels moments ?*
- *Était-il possible de débattre, de parler ouvertement, de mettre à plat les problèmes ? En toutes circonstances ? Quels sont été les moments de controverse ? A quel sujet ? Pouvez-vous identifier les tabous ? Des lieux de rétention d'information, d'ambiguïté ?*
- *Cette expérience a-t-elle été l'occasion de remettre en question les valeurs ou principes fondamentaux de l'école ? Lesquels ? Pouvez-vous identifier des valeurs ou principes inamovibles ?*

Il s'agit à la séquence suivante d'identifier et de décrire la manière dont la réalisation a été adaptée, transférée, réappropriée au sein de l'établissement. Cette séquence a pour but d'évaluer dans quelle mesure cette réalisation a laissé des traces dans les pratiques et dans quelles conditions.

#### Séquence 4 : quand, comment et pourquoi fait-on référence aujourd'hui à cette réalisation ?

- *Qu'est-ce que cette réalisation a modifié dans vos conceptions et vos pratiques ? (Pour vous, pour vos collègues, pour l'établissement ou pour les élèves)*
- *Si un observateur extérieur visitait votre établissement, comment pourrait-il le constater ? Quelles en sont les traces physiques ou symboliques? Exemples de traces : Une affiche ; un document pédagogique ; un outil pédagogique ; un site Internet ; une histoire que l'on se raconte ; l'agencement des locaux ; un organigramme ; des réunions; des règles, coaching d'enseignants...*
- *Qu'avez-vous gagné et perdu dans l'opération ? Avez-vous dû renoncer à des aspects importants ?*
- *Par qui cette réalisation a-t-elle été utilisée effectivement ? (par un seul enseignant, la plupart des enseignants d'un cycle, la plupart des enseignants de l'école, la plupart des enseignants de l'entité ou des écoles dépendant du même P.O.)*

Il s'agit ici d'expliquer en quelques mots ce que cette réalisation a modifié dans l'établissement scolaire, pour le participant, ses collègues, pour les élèves et/ou pour la direction et de faire la balance entre les gains et les pertes amenés par la réalisation.

#### Séquence 5 : sous quelle(s) forme(s) cette réalisation est-elle transmise au sein de l'établissement aujourd'hui ?

- *Une affiche ;*
- *un document pédagogique ;*
- *un outil pédagogique*
- *un site Internet ;*
- *une histoire que l'on se raconte ;*
- *l'agencement des locaux ;*
- *un organigramme ;*
- *autre*

**La seconde partie** de l'analyse, présentée à la page suivante, va permettre de caractériser les formes prises par les réalisations issues du travail en collaboration. En principe, cette partie s'effectue intuitivement, en quelques minutes, et vient clôturer la troisième étape. Chaque question se présente sous la forme d'un axe gradué sur lequel les **participants** peuvent se situer (il s'agit de placer une croix/une barre dans les cases entre les deux propositions placées aux pôles). Chaque participant pose une croix sur chaque axe du questionnaire dans son carnet. Ensuite, l'**animateur** fait circuler le transparent reproduisant les axes – outil 3.1. disponible en annexe et **photocopié sur transparent** au préalable-. Chaque participant y copie ses réponses. Le transparent une fois complété fournit en quelque sorte un histogramme de fréquence pour chaque réponse. Le rapporteur est invité à prendre note des remarques et des commentaires des participants au cours de cet exercice.

## Etape 2

3. Là encore, les tâches de l'animateur consistent à veiller au respect du temps et à, le cas échéant, aiguiller et orienter les participants.

Temps : 10'

Q1 : Pour ce projet, avez-vous opté pour une collaboration dont ...

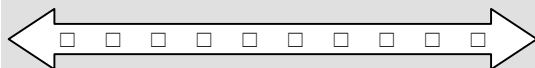
Le moment, le lieu, les objets ou participants étaient planifiés au préalable



Le moment, le lieu, les objets ou participants étaient établis en fonction des besoins

Q2 : Pour ce projet, la collaboration correspondait plutôt ...

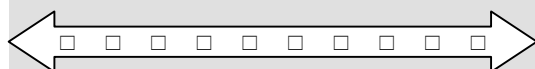
A l'obligation de concertation



A une initiative propre

Q3 : Les objets discutés en collaboration touchent-ils le travail de l'enseignant dans sa classe ?

On a préféré travailler sur des éléments ne touchant pas directement le travail du prof dans sa classe



On a préféré travailler sur des éléments touchant directement le travail du prof dans sa classe

Q4 : Pour ce projet, avez-vous plutôt favorisé le travail en commun ou cherché à travailler en autonomie ?

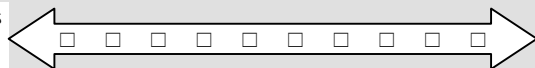
On a réparti les tâches et travaillé en autonomie



On a travaillé ensemble et cherché à mettre en commun le travail

Q5 : Pour ce projet, quelle a été l'attitude de la Direction ?

Elle a été présente aux réunions et les a coordonnées

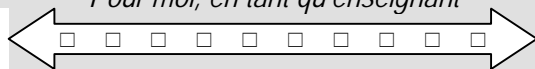


Elle a laissé la liberté aux équipes

Q6 : Pour ce projet, quel a été votre niveau de satisfaction ?

*Pour moi, en tant qu'enseignant*

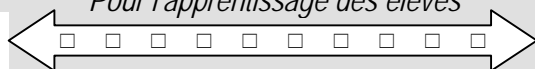
-



+

*Pour l'apprentissage des élèves*

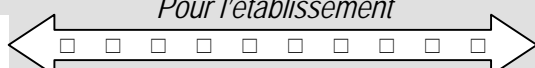
-



+

*Pour l'établissement*

-



+

Une fois les axes complétés, l'animateur peut alors lancer l'étape 3 de ce module. Nous vous conseillons au préalable de marquer une pause entre les deux étapes. Pendant cette pause, les rapporteurs, aidés éventuellement de quelques participants, préparent la présentation. Un transparent vierge sera mis à leur disposition à cet effet.

## Analyse transversale des réalisations (Etape 3)

Cette étape a pour objectif d'en tirer les enseignements. Dans un premier temps, il s'agit de dresser un tableau comparatif des réalisations analysées en sous-groupes –inspiré du tableau présenté à la page suivante. Dans un second temps, il s'agit de comparer les projets inscrits dans la grille d'analyse afin d'en identifier les points communs et les différences, les tenants et aboutissants les plus marquants.

Plusieurs rôles sont prévus à cet effet. Ils sont autant de points de vue et de perspective pour prendre du recul. Les **rapporteurs** décrivent à l'ensemble des participants le développement des réalisations à l'aide du transparent de synthèse. Les participants écoutent activement. Ils disposent à cet effet des questions qui feront l'objet de la synthèse afin d'orienter leur attention. L'**animateur** les invite à poser des questions d'explicitation à la fin de chaque présentation. Les **auditeurs**, à partir de la grille d'analyse, sont invités à focaliser leur attention sur la comparaison des réalisations. Les **scribes** prennent note des éléments présentés et des propos échangés. L'**animateur** remplit le tableau des éléments les plus saillants au fur et à mesure des présentations.

Cette étape se déroule de la façon suivante : chaque groupe, par l'intermédiaire de son **rapporteur**, décrit la réalisation qui le concerne en présentant l'ensemble de ses séquences à l'ensemble des participants. En fin de présentation, les participants, **l'animateur et les auditeurs** posent des questions d'explicitation. Il ne s'agit pas d'un jugement mais des demandes d'éclaircissement ou de précision.

Au terme des présentations, les **auditeurs** mettent en commun leur analyse et présentent un tableau (inspiré de celui qui leur est présenté) de synthèse mettant en évidence les ressemblances et les différences entre les réalisations. Il s'agit de mettre en évidence les conditions organisationnelles des réalisations, non de juger les personnes ou les actes.

Une série d'indications déjà intégrées dans la grille vont aider l'**animateur** et les **auditeurs** à repérer l'information pertinente dans la description faite à tour de rôle par chacun des groupes. Si les séquences constituant le descriptif omettent quelques détails importants, ces mêmes indications aideront l'**animateur** à amener le rapporteur à compléter leur description. Nous suggérons à l'**animateur** de lire attentivement la grille d'analyse des auditeurs et les questions-guides des participants afin de saisir pleinement la nature des éléments qu'il devra inscrire dans la grille dessinée au tableau. Cette phase du module constitue un moment important pour entendre et raconter. Il s'agit de décrire et comprendre, non de juger les personnes. Veillez au respect de chacun, comme nous l'avons suggéré auparavant.

### Etape 3

1. **L'animateur** réunit l'ensemble des participants.

2. **L'animateur** invite le premier groupe à relater son expérience. Au fur et à mesure que les récits sont racontés, il en inscrit les points essentiels dans la grille d'analyse. Il invite les participants à poser des questions d'explicitation à la fin de chaque présentation. Il répète l'opération pour chaque groupe

**Les auditeurs** à l'aide des questions-guides effectuent des liens entre les réalisations et leurs caractéristiques.

**Les scribes** prennent note des éléments de présentation et des propos échangés. En fin d'étape, il rassemble les documents de présentation.

**Temps** 15' à 20' par présentation, environ une heure. Répartition à calculer selon le temps disponible et le nombre de rapporteurs.

**Matériel** :  
rétroprojecteur

#### Conseil

*Les auditeurs se répartissent les axes d'analyse transversale (une colonne du tableau constitue un axe).*

	<b>Les séquences</b> <i>Est-ce que la réalisation fut source de connaissances pour l'école ?</i>					<b>Les questions-axes</b> <i>Pour chaque réalisation, quelles sont les caractéristiques de la collaboration ?</i>					
	Motivation Étapes Aboutissement Protagonistes	Ressources	Climat	Quand, comment et pourquoi une référence ?	Formes du transfert de la réalisation	Formelle ou non formelle ?	Obligatoire ou d'initiative ?	Touchant le cœur du travail ou pas ?	En commun ou en autonomie ?	Coordination	Niveau de satisfaction
<b>Les réalisations</b>											
Réalisation 1											
Réalisation 2											
Réalisation 3											

Les questions posées aux **auditeurs** et aux participants sont reproduites ci-dessous.

#### Questions posées aux auditeurs :

1. Considérant les expériences présentées, quels éléments significatifs et transversaux reprenez-vous ?
  - de "l'histoire" de la réalisation
  - des ressources mobilisées/ mobilisables
  - du climat de collaboration
  - de la manière selon laquelle cette réalisation est devenue une source de connaissance pour l'établissement.
  - des modes de régulation qui permettent que cette réalisation perdure, soit appropriée et se diffuse dans l'établissement?
2. Parcourant l'ensemble des réalisations présentées et les réponses données aux axes, que pouvez vous dire
  - Les modes de régulation de la collaboration?
  - Les modes de "transfert des connaissances et des compétences" dans l'établissement ?
  - L'obligation de collaborer?
  - Le caractère plus ou moins central ou périphérique des objets de collaboration en rapport au métier?
  - L'autonomie des enseignants?
  - Le rôle de la direction?
  - Le sentiment de satisfaction retiré de ces expériences?
3. Ces modes et modalités correspondent-ils à ceux qui seraient souhaités ?
  - Quels sont les lieux, les objets de problématisation, de tension à considérer dans un travail futur ?
  - Quels sont les points forts du travail de collaboration ?

#### Questions posées aux participants :

- Quels principaux constats se dégagent suite à la présentation des réalisations ?
- Quelles sont les grandes tendances qui se dégagent ? Les réalisations présentées sont-elles particulièrement sources de connaissances/compétences pour l'école ? Quel type de connaissances ? Les modalités de travail en collaboration ont-elles des points communs, des différences ?
- Quels sont les éléments auxquels vous vous attendiez ou qui vous paraissent évidents, tant au niveau de la création de connaissances que des formes prises par le travail de collaboration ?
- De même, quels sont les éléments qui vous paraissent les plus surprenants ?
- Les réalisations sélectionnées rendent-elles compte des objectifs de l'équipe enseignante ou de l'établissement ? Des finalités du projet de l'établissement ?
- Des éléments semblent-ils susceptibles d'être remis en question ?

## Synthèse et mise en perspective (Etape 4)

Essentiellement, il s'agit, à l'aide de la grille, de comparer les différentes réalisations en les mettant en relation et de mettre en évidence les conditions de collaboration qui traversent les différentes expériences analysées.

### *Synthèse*

Cette étape se déroule de la façon suivante. Les **rapporteurs** présentent l'analyse transversale qu'ils ont réalisée. Au terme de la présentation, à l'aide des questions suivantes, le **coordinateur** invite les participants à reconnaître la validité des données présentées comme le résultat de l'analyse menée à travers ce module. Ensuite, il invite à en établir la synthèse. 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 la synthèse écrite sous forme de rapport. Ces écrits constituent des [traces](#) du travail réalisé au cours du module.

#### Les données récoltées vous semblent-elles fiables ?

- Est-ce que ce qui est observé correspond au vécu de l'équipe enseignante ?
- Les exemples de réalisations sélectionnés vous semblent-ils représentatifs de votre travail en collaboration ? (Normalement, ceci est le cas, vu la présence de critères de sélection)
- Subsiste-t-il des éléments que ce module ne vous a pas permis d'identifier et qu'il vous paraît important de prendre en compte ?

Cette première série de questions-guides permet d'établir la légitimité des informations sur lesquelles va se baser la discussion et de pondérer d'autant les enseignements tirés de la mise en œuvre de ce module.

#### Quels principaux constats se dégagent à la lecture de la grille, suite à la présentation des réalisations ?

- Quelles sont les grandes tendances qui se dégagent ? Les réalisations présentées sont-elles particulièrement sources de connaissances et de compétences pour l'école ? Quel type de connaissances ? Les formes prises par le travail en collaboration ont-elles des points communs, des différences ?
- Quels sont les éléments auxquels vous vous attendiez ou qui vous paraissent évidents, tant au niveau de la création de connaissances que des formes prises par le travail de collaboration ? De même, quels sont les éléments qui vous paraissent les plus surprenants ?
- Les réalisations sélectionnées rendent-elles compte des objectifs de l'équipe enseignante ou de l'établissement ? Des finalités du projet de l'établissement ?
- Des éléments semblent-ils susceptibles d'être remis en question ? Lesquels ?

## *Etape 4*

1. Le **coordinateur** réunit l'ensemble des participants.

2. Le **coordinateur** invite les auditeurs à présenter l'analyse transversale.

3. Le **coordinateur** anime la synthèse et la mise en perspective à partir des questions-guides.

Les **scribes** prennent notes des éléments de présentation et des propos échangés. A la fin du module, ils rassemblent les documents de présentation.

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

Les **scribes** prennent note des propos échangés.

**Temps** 20'

**Matériel** : rétroprojecteur



### ***Mise en perspective***

Il s'agit ensuite d'effectuer des constats de portée générale ou d'effectuer des comparaisons entre les réalisations présentées.

Que reprenez-vous de l'exercice, ou d'une étape en particulier ?

- Qu'est-ce qui vous semble nouveau ?

- Pensez-vous intégrer à l'avenir dans votre pratique du travail en collaboration l'un ou l'autre enseignement tiré de ce module ? Lequel / Lesquels ?

### ***Pour aller plus loin...***

Ces quelques questions n'ont pas pour but d'identifier les forces ou les faiblesses du travail de collaboration des participants en vue de son amélioration mais de mettre en évidence et partager des expériences de travail de collaboration significatives pour l'équipe pédagogique. La grille sera exploitée dans le [MODULE 4](#), que nous vous invitons à consulter éventuellement, en complément des informations recueillies dans les modules 1 et 2, pour poursuivre le travail.

# ANNEXES

## Carnet de pilotage du module 3

Reprenant ce qui a été décidé lors du MODULE DE PRESENTATION ET DE PILOTAGE du *Dispositif*, rappelez

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

A quelle date, envisagez- vous de 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 et du tableau, le groupe de pilotage planifie le module.*

**Temps** : environ 2 heures

### **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)

Horaire (durée)	Etapes	Ressources humaines (combien et qui?)	Groupes	Matériel à préparer	Où
1h. à 2h.	Etape 0 : préparer le module	Groupe de pilotage		Présentation du module Tous les carnets de pilotage	
10'	Introduction	Coordinateur de la journée		1 carnet de coordinateur	Grand local
45' à 60'	Etape 1	Coordinateur Rapporteur Participants		Carnet de coordinateur Carnets de rapporteur Carnets de participants Post-it Tableau	Grand local
5'	Répartition en groupes		Groupes formés <sup>1</sup>		
55'	Etape 2	Coordinateur Animateur Rapporteurs	En fonction du nombre de groupes formés	Carnets <sup>11</sup> d'animateur Carnets <sup>1</sup> de rapporteur Transparents <sup>1</sup> vierges Transparents <sup>1</sup> outil 3.12	Ateliers
20'	Interruption	Les rapporteurs réalisent la synthèse			
60' à répartir entre les groupes	Etape 3	Coordinateur Rapporteurs Auditeurs Participants		Carnets <sup>1</sup> d'auditeurs Transparents <sup>1</sup> vierges Rétroprojecteur	Grand local
20'	Interruption				
20'	Etape 4	Coordinateur Auditeurs Scribes Participants		2 (au moins) carnets de scribes Rétroprojecteur	Grand local

<sup>1</sup> En fonction du nombre de réalisations sélectionnées

<sup>2</sup> Voir Outil 3.1. Axes pour l'analyse d'une réalisation

## Distribution des rôles

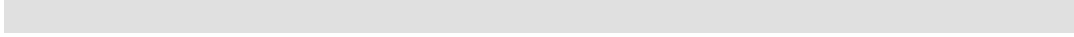
RÔLES	Qui	TÂCHES
<i>Coordinateur</i>		Il explique l'objectif du module, conduit les tâches à réaliser par les participants, prépare le matériel nécessaire (photocopies du questionnaire et des outils). Il coordonne le bon déroulement du module en général. Il présente les objectifs du module et les étapes. Il s'assure du respect du temps, de la procédure et que chacun comprenne la démarche aux étapes. Il conduit l'étape de synthèse et la mise en perspective.
<i>Animateur</i>		Il anime l'analyse des données collective.
<i>Rapporteur</i>		Il fait office de scribe dans la 3 <sup>e</sup> étape et présente la situation problème analysée dans l'étape 4.
<i>Auditeur</i>		Il porte un regard transversal d' <a href="#">auditeur</a> sur l'analyse des réalisations
<i>Scribe</i>		Il fait office de "mémoire" et contribue à conserver les acquis de ce module.

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

Quel que soit le rôle assumé dans le module, les enseignants et la direction participent aux analyses proposées en tant que participant chaque fois que cela est possible.

### **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.*



# Carnet du "coordinateur "

## Mise en place

Horaire (durée)	Etapas	Ressources humaines (combien et qui?)	Groupes	Où
1h. à 2h.	Etape 0 : préparer le module	Groupe de pilotage		
10'	Introduction	Coordinateur de la journée		Grand local
45' à 60'	Etape 1	Coordinateur Rapporteur Participants		Grand local
5'	Répartition en groupes		Groupes formés	
55'	Etape 2	Coordinateur Animateur Rapporteurs	En fonction du nombre <sup>1</sup> de réalisations sélectionnées	Ateliers
20'	Interruption	Les rapporteurs réalisent la synthèse		
X <sup>1</sup> *20' – +60'	Etape 3	Coordinateur Rapporteurs Auditeurs Participants		Grand local
20'	Interruption			
20'	Etape 4	Coordinateur Auditeurs Scribes Participants		Grand local

### Instructions

1. A l'aide du tableau ci-joint (complété et reproduit par exemple sur un transparent), présentez les finalités du module et les modalités de travail (calendrier, horaire, intervenants).

**Temps : 10'**

2. Distribuez les carnets et une dizaine de post-it à chaque participant.

Donnez la parole à l'animateur (sauf si vous jouez également ce rôle)

3. Nous vous invitons à participer activement à l'activité.

"Quels sont les activités, les réalisations, les projets - menés en collaboration – développés au sein de l'établissement auxquels les membres du groupe ont participé?"



## Inventaire des réalisations de collaboration (Étape 1)

**QUELS SONT LES RÉALISATIONS, LES ACTIVITÉS, LES PROJETS ABOUTIS OU ABANDONNÉS - MENÉS EN COLLABORATION AU SEIN DE VOTRE ÉTABLISSEMENT- AUXQUELS VOUS AVEZ PARTICIPÉ?**

**FAITES L'INVENTAIRE DES RÉALISATIONS, DES ACTIVITÉS, DES PROJETS ABOUTIS OU ABANDONNÉS - MENÉS EN COLLABORATION AU SEIN DE VOTRE ÉTABLISSEMENT- AUXQUELS VOUS AVEZ PARTICIPÉ AU COURS DE L'ANNÉE CIVILE PRÉCÉDENTE (LES DEUX OU TROIS ANNÉES PRÉCÉDENTES).**

Quelles sont les réalisations sélectionnées ? Quels sont les arguments avancés? (verso de la feuille disponible)

Nous appelons travail de collaboration chaque fois que plusieurs enseignants (au moins deux) travaillent ensemble.

Par « *réalisation représentative* », nous entendons qu'elle constitue un "bon" exemple du travail de collaboration s'inscrivant dans les modalités habituelles propres à l'établissement. Le terme « *significatif* » fait allusion à une réalisation qui est perçue comme importante et d'un apport significatif pour l'établissement. Elle constitue une référence. Elle a marqué les esprits. Elle perdure dans les pratiques ou dans les représentations. Ce projet peut ne plus être « effectivement réalisé » à l'heure où vous utilisez ce module ou n'avoir pas abouti en soi mais « on s'en rappelle. Ça a été une expérience à partir de laquelle on a appris. »

### **Instructions**

1. **L'animateur** invite les participants à identifier dans leur carnet et/ou sur des post-it (un par post-it) les activités, les réalisations et les projets menés en collaboration développés au sein de l'établissement, auxquels ils ont participé.

*Temps : 10'*

2. **L'animateur** invite chacun des participants à coller sur un tableau les post-it de réalisations auxquelles il a participé.

**L'animateur** veille à regrouper et à classer les réalisations par type. Des critères peuvent être définis en consensus avec les participants.

4. **L'animateur** invite les participants à sélectionner des réalisations qui leur semblent représentatives d'un travail de collaboration et qui constituent une référence aujourd'hui au sein de l'établissement. Il les invite à en choisir une qu'ils voudraient soumettre à l'analyse.

*Temps : 30' à 45'*

## Description d'une réalisation (Etape 2)

**Séquence 1 : en suivant les questions-guides suivantes, décrivez en 10-20 lignes la réalisation choisie. Esquissez un schéma qui représente son développement.**

- *Qu'est-ce qui a motivé la réalisation ? Pouvez-vous identifier un élément déclencheur ?*
- *Quelles sont les principales étapes-clés du développement de cette réalisation ?*
- *Quel en est l'aboutissement ?*
- *Quels sont les protagonistes, selon les étapes identifiées ?*
  - + *Qui a initié le projet ?*
  - + *Qui a participé à son développement, sa promotion ?*
  - + *Qui l'utilise actuellement ?*
- *Dans quelles mesures la réalisation s'est-elle maintenue ? A-elle subi des modifications ? Lesquelles ? Est-il possible d'esquisser un schéma qui représente le cheminement du projet Pouvez-vous établir un schéma retraçant les étapes de la réalisation (Étape de développement, qui, quand, situations problèmes) ?*

**Séquence 2 : identifiez et expliquez les ressources qui ont été mobilisées dans la réalisation :**

- *du temps / de l'espace : où et quand était-il possible de se réunir ?*
- *des compétences (interne ou externe, comme l'assistance de parents d'élèves) ? Quels sont les réseaux ? qu'en est-il de la stabilité de l'équipe pédagogique ? de la coordination du travail de collaboration ?*
- *du matériel / un financement : quelles sont les ressources qui ont été mobilisées ? Par qui ? Comment ?*
- *du soutien de la Direction/l'Inspection/le PO (en aménageant des moments de rencontre, un climat de confiance, en proposant la réalisation auprès des autres collègues, etc.) : A quels moments ?*

**Séquence 3 : dans quel climat relationnel ou interpersonnel la réalisation a-t-elle vu le jour ?**

- *Pour chaque étape de développement de la réalisation, pouvez-vous qualifier le climat relationnel ? Quels sont les éléments qui assurent/freinent un climat de franchise, de confiance ? Des liens affinitaires entre les personnes, des dispositifs mis en place, les compétences des personnes, des règles plus ou moins formelles établies au sein de l'organisation ? Lesquels ? En quoi pourraient-ils s'améliorer ?*
- *Qualifieriez-vous les rapports dans l'équipe d'horizontaux, de collégiaux ? Les rôles se sont-ils différenciés ? A quels moments ?*
- *Était-il possible de débattre, de parler ouvertement, de mettre à plat les problèmes ? En toutes circonstances ? Quels sont été les moments de controverse ? A quel sujet ? Pouvez-vous identifier les tabous ? Des lieux de rétention d'information, d'ambiguïté ?*

**Séquence 4 : quand, comment et pourquoi fait-on référence aujourd'hui à cette réalisation ?**

- *Qu'est-ce que cette réalisation a modifié dans vos conceptions et vos pratiques ? (Pour vous, pour vos collègues, pour l'établissement ou pour les élèves)*
- *Si un observateur extérieur visitait votre établissement, comment pourrait-il le constater ? Quelles en sont les traces physiques ou symboliques ?*
- *Qu'avez-vous gagné et perdu dans l'opération ? Avez-vous dû renoncer à des aspects importants ?*
- *Par qui cette réalisation a-t-elle été utilisée effectivement ? (par un seul enseignant, la plupart des enseignants d'un cycle, la plupart des enseignants de l'école, la plupart des enseignants de l'entité ou des écoles dépendant du même P.O.)*

**Séquence 5 : sous quelle(s) forme(s) cette réalisation est-elle transmise au sein de l'établissement aujourd'hui ? Comment les compétences, les connaissances, les savoir-faire qui s'y sont développés sont transférés et perdurent ? Comment les nouveaux enseignants en prennent connaissance ?**

### Instructions

Dans un premier temps, les **participants** répondent aux séquences de questions posées ci-contre. Dans un second temps, ils répondent aux questions posées sur le transparent pré-imprimé (Outil 3.1. Axes).

Matériel (par sous-groupe):

Un transparent vierge

Un transparent pré-imprimé ([outil n°3,1 –Axes](#)).

1. Pour chacune des séquences, considérant la réalisation choisie, l'**animateur** invite les participants à répondre aux questions posées. Nous conseillons de lire l'ensemble des questions de la séquence avant d'y répondre.

**Temps : 45'**

Le **rapporteur** prend des notes et prépare seul ou en collaboration, une synthèse des éléments significatifs qu'il présentera lors de l'étape suivante sur un transparent vierge mis à sa disposition.

### Options

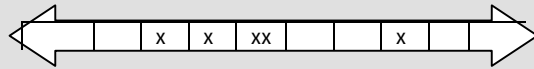
Si le groupe est important et si vous manquez de temps, le groupe peut être subdivisé afin de répartir les différentes séquences. (3 pers. min. par séquence).

Un schéma de type "carte mentale" ou "carte des causes" peut être dressée pour représenter la réalisation.

(voir [fiche 3.2.](#))

Exemple : cette journée est ...

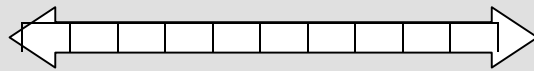
Ensoleillée



Nuageuse

Q1 : Pour ce projet, avez-vous opté pour une collaboration dont ...

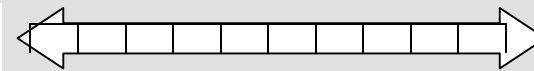
Les réunions étaient planifiées au préalable



Les réunions étaient établies selon les besoins

Q2 : Pour ce projet, la collaboration correspondait plutôt ...

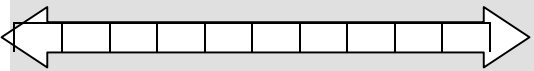
A une obligation



A une initiative propre

Q3 : Les objets discutés en collaboration touchent-ils le travail de l'enseignant dans sa classe ?

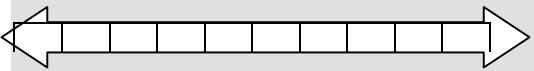
On a préféré travailler sur des éléments **ne touchant pas** directement le travail du prof dans sa classe



On a préféré travailler sur des éléments **touchant directement** le travail du prof dans sa classe

Q4 : Pour ce projet, avez-vous plutôt favorisé le travail en commun ou cherché à travailler en autonomie ?

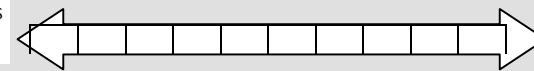
On a réparti les tâches et travaillé en autonomie



On a travaillé ensemble et cherché à mettre en commun le travail

Q5 : Pour ce projet, quelle a été l'attitude de la Direction ?

Elle a été présente aux réunions et les a coordonnées

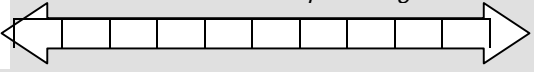


Elle a laissé la liberté aux équipes

Q6 : Pour ce projet, quel a été votre niveau de satisfaction ?

*Pour moi, en tant qu'enseignant*

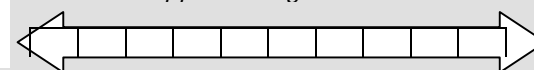
-



+

*Pour l'apprentissage des étudiants*

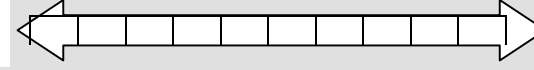
-



+

*Pour l'établissement*

-



+

### Instructions

2. **Chaque membre** du groupe répond à chacune des questions posées ci-contre en plaçant une croix ou une barre dans une des cases situées entre les deux possibilités qui constituent les pôles de l'axe.

**Temps : 10'**

Au terme de l'étape, le groupe choisit un **auditeur** pour l'étape suivante : analyse transversale des réalisations.

Invitez les participants à une pause de 20' environ.

Pendant la pause, le **rapporteur** (aidé de quelques participants) prépare la synthèse à présenter sur le transparent vierge et le transparent pré-imprimé.

**Temps : 20'**

## Analyse transversale des réalisations (Etape3)

Le coordinateur explique le déroulement de l'étape, distribue les rôles et donne la parole à l'animateur. Les questions posées aux auditeurs et aux participants sont reproduites ci-dessous.

### Questions posées aux auditeurs :

1. Considérant les expériences présentées, quels éléments significatifs et transversaux reprenez-vous ?
  - De "l'histoire" de la réalisation
  - Des ressources mobilisées/ mobilisables
  - Du climat de collaboration
  - de la manière selon laquelle cette réalisation est devenue une source de connaissance pour l'établissement.
  - Des modes de régulation qui permettent que cette réalisation perdure, soit appropriée et se diffuse dans l'établissement?
2. Parcourant l'ensemble des réalisations présentées et les réponses données aux axes, que pouvez vous dire sur
  - Les modes de régulation de la collaboration?
  - Les modes de "transfert des connaissances et des compétences" dans l'établissement ?
  - L'obligation de collaborer?
  - Le caractère plus ou moins central ou périphérique des objets de collaboration en rapport au métier?
  - L'autonomie des enseignants?
  - Le rôle de la direction?
  - Le sentiment de satisfaction retiré de ces expériences?
3. Ces modes et modalités correspondent-ils à ceux qui seraient souhaités ?
  - Quels sont les lieux, les objets de problématisation, de tension à considérer dans un travail futur ?
  - Quels sont les points forts du travail de collaboration ?

### Questions posées aux participants :

- Quels principaux constats se dégagent suite à la présentation des réalisations ?
- Quelles sont les grandes tendances qui se dégagent ? Les réalisations présentées sont-elles particulièrement sources de connaissances/compétences pour l'école ? Quel type de connaissances ? Les modalités de travail en collaboration ont-elles des points communs, des différences ?
- Quels sont les éléments auxquels vous vous attendiez ou qui vous paraissent évidents, tant au niveau de la création de connaissances que des formes prises par le travail de collaboration ?
- De même, quels sont les éléments qui vous paraissent les plus surprenants ?
- Les réalisations sélectionnées rendent-elles compte des objectifs de l'équipe enseignante ou de l'établissement ? Des finalités du projet de l'établissement ?
- Des éléments semblent-ils susceptibles d'être remis en question ?

### Instructions

Tous les **participants** sont rassemblés pour une séance de présentation des réalisations. Organisez le travail en fonction de rôles attribués.

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

Un **auditeur** a été choisi dans chaque sous-groupe afin d'effectuer l'analyse transversale des réalisations. Invitez-les à se répartir les questions ou les angles d'analyse présentés dans le carnet de bord de l'auditeur.

Tour à tour, l'**animateur** invite le(s) **rapporteur(s)** à présenter la synthèse de l'analyse effectuée ainsi que le transparent pré-imprimé (axes). Il veille au temps qu'il leur est imparti.

A la fin de chaque présentation, l'**animateur** invite les participants à prendre part à l'analyse en posant des questions d'explicitation.

**Temps** : Répartition à calculer selon le temps disponible et le nombre de rapporteurs. 20' par réalisation

**Matériel** : rétroprojecteur

Au terme de l'étape, lors d'une pause, les auditeurs préparent une synthèse qu'ils présenteront à l'étape 4.

**Matériel** pour les auditeurs: transparents vierges

<i>Les réalisations</i>	<p align="center"><b>Les séquences</b>  <i>Est-ce que la réalisation fut source de connaissances pour l'école ?</i></p>					<p align="center"><b>Les questions-axes</b>  <i>Pour chaque réalisation, quelles sont les caractéristiques de la collaboration ?</i></p>					
	Motivation Étapes Aboutissement Protagonistes	Ressources	Climat	Quand, comment et pourquoi une référence ?	Formes du transfert de la réalisation	Formelle ou non formelle ?	Obligatoire ou d'initiative ?	Touchant le cœur du travail ou pas ?	En commun ou en autonomie ?	Coordination	Niveau de satisfaction
Réalisation 1											
Réalisation 2											
Réalisation 3											

## Synthèse et mise en perspectives (Etape4)

Dans la quatrième étape et dernière étape, **le coordinateur** reprend l'animation du module.

Quels principaux constats se dégagent suite à la présentation des réalisations ?

- Quelles sont les grandes tendances qui se dégagent ? Les réalisations présentées sont-elles particulièrement sources de connaissances/compétences pour l'école ? Quel type de connaissances ? Les modalités de travail en collaboration ont-elles des points communs, des différences ?
- Quels sont les éléments auxquels vous vous attendiez ou qui vous paraissent évidents, tant au niveau de la création de connaissances que des formes prises par le travail de collaboration ?
- De même, quels sont les éléments qui vous paraissent les plus surprenants ?
- Les réalisations sélectionnées rendent-elles compte des objectifs de l'équipe enseignante ou de l'établissement ? Des finalités du projet de l'établissement ?
- Des éléments semblent-ils susceptibles d'être remis en question ?

Que reprenez-vous de l'exercice, ou d'une étape en particulier ?

- Qu'est-ce qui vous semble nouveau ?
- Pensez-vous intégrer à l'avenir dans votre pratique du travail en collaboration l'un ou l'autre enseignement tiré de ce module ? Lequel / Lesquels ?

Pour aller plus loin...

Ces questions permettent de tracer quelques lignes de synthèse de l'analyse effectuée aujourd'hui. Elles ont été conçues afin de mettre en évidence les facteurs d'un travail de collaboration significatif pour l'équipe pédagogique.

Elles pourraient constituer la base d'un exercice en vue d'identifier les forces ou les faiblesses du travail de collaboration en vue de son amélioration et en vue de dégager des pistes d'action. (voir [MODULE 4](#))

### **Instructions**

1. Invitez les **auditeurs** à présenter l'analyse qu'ils ont effectuée.

2. Après cette présentation, invitez les "participants" au débat à partir des questions-guides présentées ci-contre.

3. Les **scribes** prennent des notes des présentations et des propos échangés.

**Temps** : 20'

**Matériel**:

rétroprojecteur  
papier, crayon





# Carnet de "l'animateur "

## Inventaire des réalisations de collaboration (Etape 1)

**QUELS SONT LES RÉALISATIONS, LES ACTIVITÉS, LES PROJETS ABOUTIS OU ABANDONNÉS - MENÉS EN COLLABORATION AU SEIN DE VOTRE ÉTABLISSEMENT- AUXQUELS VOUS AVEZ PARTICIPÉ? FAITES L'INVENTAIRE DES RÉALISATIONS, DES ACTIVITÉS, DES PROJETS ABOUTIS OU ABANDONNÉS - MENÉS EN COLLABORATION AU SEIN DE VOTRE ÉTABLISSEMENT- AUXQUELS VOUS AVEZ PARTICIPÉ AU COURS DE L'ANNÉE CIVILE PRÉCÉDENTE (LES DEUX OU TROIS ANNÉES PRÉCÉDENTES).**

Projet, activité, réalisation	Objet, finalités et participants	
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>

Quels sont les sous-groupes formés ? Les participants? Les réalisations portées à l'analyse? Quels sont les arguments avancés? (Répondez au verso)

- 1 Nous appelons travail de collaboration chaque fois que plusieurs enseignants (au moins deux) travaillent ensemble.
- 2 Par « réalisation représentative », nous entendons qu'elle constitue un "bon" exemple du travail de collaboration s'inscrivant dans les modalités habituelles propres à l'établissement. Le terme « significatif » tel qu'employé ci-dessus fait allusion à une réalisation qui est perçue comme importante et d'un apport significatif pour l'établissement. Elle constitue une référence. Elle a marqué les esprits. Elle perdure dans les pratiques ou dans les représentations. Ce projet peut ne plus être « effectivement réalisé » à l'heure où vous utilisez ce module ou n'avoir pas abouti en soi mais "On s'en rappelle. Ça a été une expérience à partir de laquelle on a appris".

### Instructions

1. Invitez les **participants** à identifier dans leur carnet et/ou sur des post-it (un par post-it) les activités, les réalisations et les projets menés en collaboration développés au sein de l'établissement, auxquels ils ont participé.

"Quels sont les activités, les réalisations, les projets - menés en collaboration - développés au sein de l'établissement auxquels les membres du groupe ont participé?"

**Temps : 10'**

3. Invitez chacun des **participants** à coller sur un tableau les post-it de réalisations auxquelles il a participé.

L'animateur veille à regrouper et à classer les réalisations par type. Des critères peuvent être définis en consensus avec les participants.

4. Invitez les **participants** à sélectionner des réalisations qui leur semblent représentatives<sup>2</sup> d'un travail de collaboration et qui constituent une référence aujourd'hui au sein de l'établissement. Invitez-les à choisir celles qu'ils voudraient soumettre à l'analyse.

**Temps : 30' à 45'**

En fin d'étape, **des sous-groupes** sont formés en fonction des réalisations retenues (minimum 3 personnes par réalisation).

## Notes

### **De l'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.

## Description d'une réalisation (Etape 2)

**Séquence 1 : en suivant les questions-guide suivantes, décrivez en 10-20 lignes la réalisation choisie. Esquissez un schéma qui représente son développement.**

- *Qu'est-ce qui a motivé la réalisation ? Pouvez-vous identifier un élément déclencheur ?*
- *Quelles sont les principales étapes-clés du développement de cette réalisation ?*
- *Quel en est l'aboutissement ?*
- *Quels sont les protagonistes, selon les étapes identifiées ?*
  - + *Qui a initié le projet ?*
  - + *Qui a participé à son développement, sa promotion ?*
  - + *Qui l'utilise actuellement ?*
- *Dans quelles mesures la réalisation s'est-elle maintenue ? A-elle subi des modifications ? Lesquelles ? Est-il possible d'esquisser un schéma qui représente le cheminement du projet Pouvez-vous établir un schéma retraçant les étapes de la réalisation (Étape de développement, qui, quand, situations problèmes) ?*

**Séquence 2 : identifiez et expliquez les ressources qui ont été mobilisées dans la réalisation :**

- *du temps / de l'espace : où et quand était-il possible de se réunir ?*
- *des compétences (interne ou externe, comme l'assistance de parents d'élèves) ? Quels sont les réseaux ? -*
- *Qu'en est-il de la stabilité de l'équipe pédagogique ? de la coordination du travail de collaboration ?*
- *du matériel / un financement : quelles sont les ressources qui ont été mobilisées ? Par qui ? Comment ?*
- *du soutien de la Direction/l'Inspection/le PO (en aménageant des moments de rencontre, un climat de confiance, en proposant la réalisation auprès des autres collègues, etc.) : A quels moments ?*

**Séquence 3 : dans quel climat relationnel ou interpersonnel la réalisation a-t-elle vu le jour ?**

- *Pour chaque étape de développement de la réalisation, pouvez-vous qualifier le climat relationnel? Quels sont les éléments qui assurent/freinent un climat de franchise, de confiance? Des liens affinitaires entre les personnes, des dispositifs mis en place, les compétences des personnes, des règles plus ou moins formelles établies au sein de l'organisation? Les quels ? En quoi pourraient-ils s'améliorer ?*
- *Qualifieriez-vous les rapports dans l'équipe d'horizontaux, de collégiaux ? Les rôles se sont-ils différenciés ? A quels moments ?*
- *Était-il possible de débattre, de parler ouvertement, de mettre à plat les problèmes ? En toutes circonstances ? Quels sont été les moments de controverse ? A quel sujet ? Pouvez-vous identifier les tabous ? Des lieux de rétention d'information, d'ambiguïté ?*
- *Cette expérience a-t-elle été l'occasion de remettre en question les valeurs ou principes fondamentaux de l'école ? Lesquels ? Pouvez-vous identifier des valeurs ou principes inamovibles ?*

**Séquence 4 : quand, comment et pourquoi fait-on référence aujourd'hui à cette réalisation ?**

- *Qu'est-ce que cette réalisation a modifié dans vos conceptions et vos pratiques ? (Pour vous, pour vos collègues, pour l'établissement ou pour les élèves)*
- *Si un observateur extérieur visitait votre établissement, comment pourrait-il le constater ? Quelles en sont les traces physiques ou symboliques ?*
- *Qu'avez-vous gagné et perdu dans l'opération ? Avez-vous dû renoncer à des aspects importants ?*
- *Par qui cette réalisation a-t-elle été utilisée effectivement ? (par un seul enseignant, la plupart des enseignants d'un cycle, la plupart des enseignants de l'école, la plupart des enseignants de l'entité ou des écoles dépendant du même P.O.)*

**Séquence 5 : sous quelle(s) forme(s) cette réalisation est-elle transmise au sein de l'établissement aujourd'hui ? Comment les compétences, les connaissances, les savoir-faire qui s'y sont développés sont transférés et perdurent ? Comment les nouveaux enseignants en prennent connaissance ?**

### Instructions

Dans un premier temps, les participants répondent aux séquences de questions posées ci-contre. Dans un second temps, ils répondent aux questions posées sur le transparent pré-imprimé.

**Matériel** (par sous-groupe):

Un transparent vierge  
Un transparent pré-imprimé (outil n°3,1 –Axes).

1. Pour chacune des séquences, considérant la réalisation choisie, invitez les participants à répondre aux questions posées. Conseillez-leur de lire l'ensemble des questions de la séquence avant d'y répondre.

**Temps** : 45'

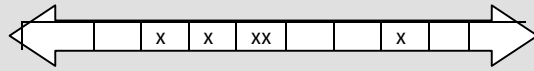
Le rapporteur prend des notes et prépare seul ou en collaboration, une synthèse des éléments significatifs qu'il présentera lors de l'étape suivante sur un transparent vierge mis à sa disposition.

### Options

Si le groupe est important et si vous manquez de temps, le groupe peut être subdivisé afin de répartir les différentes séquences. (3 pers. min. par séquence).

Exemple : cette journée est ...

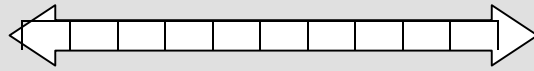
Ensoleillée



Nuageuse

Q1 : Pour ce projet, avez-vous opté pour une collaboration dont ...

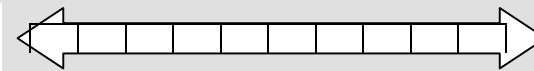
Les réunions étaient planifiées au préalable



Les réunions étaient établies selon les besoins

Q2 : Pour ce projet, la collaboration correspondait plutôt ...

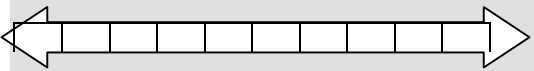
A une obligation



A une initiative propre

Q3 : Les objets discutés en collaboration touchent-ils le travail de l'enseignant dans sa classe ?

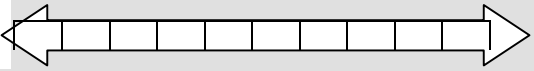
On a préféré travailler sur des éléments **ne touchant pas** directement le travail du prof dans sa classe



On a préféré travailler sur des éléments **touchant directement** le travail du prof dans sa classe

Q4 : Pour ce projet, avez-vous plutôt favorisé le travail en commun ou cherché à travailler en autonomie ?

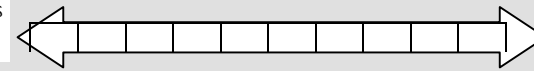
On a réparti les tâches et travaillé en autonomie



On a travaillé ensemble et cherché à mettre en commun le travail

Q5 : Pour ce projet, quelle a été l'attitude de la Direction ?

Elle a été présente aux réunions et les a coordonnées

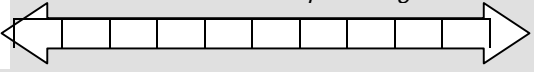


Elle a laissé la liberté aux équipes

Q6 : Pour ce projet, quel a été votre niveau de satisfaction ?

*Pour moi, en tant qu'enseignant*

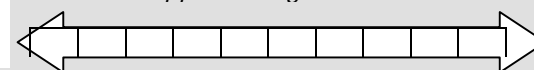
-



+

*Pour l'apprentissage des étudiants*

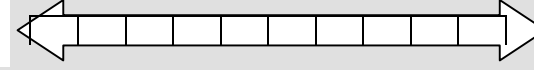
-



+

*Pour l'établissement*

-



+

### Instructions

2. Chaque **membre du groupe** répond à chacune des questions posées ci-contre en plaçant une croix ou une barre dans une des cases situées entre les deux possibilités qui constituent les pôles de l'axe.

Veillez à ce que les questions soient comprises au sein des groupes formés.

**Temps : 10'**

Au terme de l'étape, le groupe choisit un **auditeur** pour l'étape suivante : analyse transversale des réalisations.

Le **rapporteur** prépare la synthèse à présenter sur le transparent vierge et le transparent pré-imprimé.

## Analyse transversale des réalisations (Etape3)

Les questions posées aux auditeurs et aux participants sont reproduites ci-dessous.

Questions posées aux auditeurs :

1. Considérant les expériences présentées, quels éléments significatifs et transversaux reprenez-vous ?

- De "l'histoire" de la réalisation
- Des ressources mobilisées/ mobilisables du climat de collaboration
- De la manière selon laquelle cette réalisation est devenue une source de connaissance pour l'établissement.
- Des modes de régulation qui permettent que cette réalisation perdure, soit appropriée et se diffuse dans l'établissement?

2. Parcourant l'ensemble des réalisations présentées et les réponses données aux axes, que pouvez vous dire sur

- Les modes de régulation de la collaboration?
- Les modes de "transfert des connaissances et des compétences" dans l'établissement ?
- L'obligation de collaborer?
- Le caractère plus ou moins central ou périphérique des objets de collaboration en rapport au métier?
- L'autonomie des enseignants?
- Le rôle de la direction?
- Le sentiment de satisfaction retiré de ces expériences?

3. Ces modes et modalités correspondent-ils à ceux qui seraient souhaités ?

Quels sont les lieux, les objets de problématisation, de tension à considérer dans un travail futur ?

Quels sont les points forts du travail de collaboration ?

Questions posées aux participants :

- Quels principaux constats se dégagent suite à la présentation des réalisations ?

- Quelles sont les grandes tendances qui se dégagent ? Les réalisations présentées sont-elles particulièrement sources de connaissances/compétences pour l'école ? Quel type de connaissances ? Les modalités de travail en collaboration ont-elles des points communs, des différences ?

- Quels sont les éléments auxquels vous vous attendiez ou qui vous paraissent évidents, tant au niveau de la création de connaissances que des formes prises par le travail de collaboration ?

- De même, quels sont les éléments qui vous paraissent les plus surprenants ?
- Les réalisations sélectionnées rendent-elles compte des objectifs de l'équipe enseignante ou de l'établissement ? Des finalités du projet de l'établissement ?
- Des éléments semblent-ils susceptibles d'être remis en question ?

### **Instructions**

Tous les **participants** sont rassemblés pour une séance de présentation des réalisations. Le coordinateur organise le travail en fonction de rôles attribués.

Le **coordinateur** invite les scribes à prendre note des informations présentées et des échanges en vue rapport de la journée

Un **auditeur** a été choisi dans chaque sous-groupe afin d'effectuer l'analyse transversale des réalisations. Les coordinateurs les invite à se répartir les questions ou les angles d'analyse présentés dans le carnet de bord de l'auditeur.

Tour à tour, invitez le(s) **rapporteur(s)** à présenter la synthèse de l'analyse effectuée ainsi que le transparent pré-imprimé (axes). Veillez au temps qu'il leur est imparti. Invitez les participants à une écoute active à partir des questions guides qui leur sont présentées.

A la fin de chaque présentation, invitez les **participants** à prendre part à l'analyse et à poser des questions.

**Temps** : 15' de présentation et 5' de questions par réalisation. Répartition à calculer selon le temps disponible et le nombre de rapporteurs. +- une heure.

**Matériel**: rétroprojecteur

Au terme de l'étape et pendant la pause, les **auditeurs** préparent une synthèse qu'ils présenteront à l'étape 4.

**Matériel** pour les auditeurs: transparents vierges

<i>Les réalisations</i>	<b><i>Les séquences</i></b> <i>Est-ce que la réalisation fut source de connaissances pour l'école ?</i>					<b><i>Les questions-axes</i></b> <i>Pour chaque réalisation, quelles sont les caractéristiques de la collaboration ?</i>					
	Motivation Étapes Aboutissement Protagonistes	Ressources	Climat	Quand, comment et pourquoi une référence ?	Formes du transfert de la réalisation	Formelle ou non formelle ?	Obligatoire ou d'initiative ?	Touchant le cœur du travail ou pas ?	En commun ou en autonomie ?	Coordination	Niveau de satisfaction
Réalisation 1											
Réalisation 2											
Réalisation 3											

## Carnet du "rapporteur"

### Inventaire des réalisations de collaboration (Etape 1)

Quels sont les activités, les réalisations, les projets - menés en collaboration – développés au sein de l'établissement auxquels les membres du groupe ont participé?

Projet, activité, réalisation	Objet, finalités et participants	
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>

#### Instructions

Le **rapporteur** inscrit les réalisations, activités ou projets identifiés par les participants ci-contre (1<sup>ère</sup> colonne). En quelques mots-clés il explique l'objet, les finalités et les participants de l'activité décrite (2<sup>ème</sup> colonne).

Ensuite, il coche la réalisation que le groupe a retenue et explique en quelques mots les motivations et les arguments avancés (au verso).

Quels sont les sous-groupes formés ? Les participants? Les projets analysés? Quels sont les arguments avancés? (Répondez au verso).

<sup>1</sup> Nous appelons travail de collaboration chaque fois que plusieurs enseignants (au moins deux) travaillent ensemble.

<sup>2</sup> Par « **réalisation représentative** », nous entendons qu'elle constitue un "bon" exemple du travail de collaboration s'inscrivant dans les modalités habituelles propres à l'établissement. Le terme « **significatif** » tel qu'employé ci-dessus fait allusion à une réalisation qui est perçue comme importante et d'un apport significatif pour l'établissement. Elle constitue une référence. Elle a marqué les esprits. Elle perdure dans les pratiques ou dans les représentations. Ce projet peut ne plus être « effectivement réalisé » à l'heure où vous utilisez ce module ou n'avoir pas abouti en soi mais « On s'en rappelle. Ça a été une expérience à partir de laquelle on a appris. »

# Notes



## Description d'une réalisation (Etape2)

**Séquence 1 : en suivant les questions-guide suivantes, décrivez en 10-20 lignes la réalisation choisie. Esquissez un schéma qui représente son développement.**

- *Qu'est-ce qui a motivé la réalisation ? Pouvez-vous identifier un élément déclencheur ?*
- *Quelles sont les principales étapes-clés du développement de cette réalisation ?*
- *Quel en est l'aboutissement ?*
- *Quels sont les protagonistes, selon les étapes identifiées ?*
  - + *Qui a initié le projet ?*
  - + *Qui a participé à son développement, sa promotion ?*
  - + *Qui l'utilise actuellement ?*
- *Dans quelles mesures la réalisation s'est-elle maintenue ? A-elle subi des modifications ? Lesquelles ? Est-il possible d'esquisser un schéma qui représente le cheminement du projet Pouvez-vous établir un schéma retraçant les étapes de la réalisation (Étape de développement, qui, quand, situations problèmes) ?*

**Séquence 2 : identifiez et expliquez les ressources qui ont été mobilisées dans la réalisation :**

- *du temps / de l'espace : où et quand était-il possible de se réunir ?*
- *des compétences (interne ou externe, comme l'assistance de parents d'élèves) ? Quels sont les réseaux ? qu'en est-il de la stabilité de l'équipe pédagogique ? de la coordination du travail de collaboration ?*
- *du matériel / un financement : quelles sont les ressources qui ont été mobilisées ? Par qui ? Comment ?*
- *du soutien de la Direction/l'Inspection/le PO (en aménageant des moments de rencontre, un climat de confiance, en proposant la réalisation auprès des autres collègues, etc.) : A quels moments ?*

**Séquence 3 : dans quel climat relationnel ou interpersonnel la réalisation a-t-elle vu le jour ?**

- *Pour chaque étape de développement de la réalisation, pouvez-vous qualifier le climat relationnel ? Quels sont les éléments qui assurent/freinent un climat de franchise, de confiance ? Des liens affinitaires entre les personnes, des dispositifs mis en place, les compétences des personnes, des règles plus ou moins formelles établies au sein de l'organisation ? Les quels ? En quoi pourraient-ils s'améliorer ?*
- *Qualifieriez-vous les rapports dans l'équipe d'horizontaux, de collégiaux ? Les rôles se sont-ils différenciés ? A quels moments ?*
- *Était-il possible de débattre, de parler ouvertement, de mettre à plat les problèmes ? En toutes circonstances ? Quels sont été les moments de controverse ? A quel sujet ? Pouvez-vous identifier les tabous ? Des lieux de rétention d'information, d'ambiguïté ?*

**Séquence 4 : quand, comment et pourquoi fait-on référence aujourd'hui à cette réalisation ?**

- *Qu'est-ce que cette réalisation a modifié dans vos conceptions et vos pratiques ? (Pour vous, pour vos collègues, pour l'établissement ou pour les élèves)*
- *Si un observateur extérieur visitait votre établissement, comment pourrait-il le constater ? Quelles en sont les traces physiques ou symboliques ?*
- *Qu'avez-vous gagné et perdu dans l'opération ? Avez-vous dû renoncer à des aspects importants ?*
- *Par qui cette réalisation a-t-elle été utilisée effectivement ? (par un seul enseignant, la plupart des enseignants d'un cycle, la plupart des enseignants de l'école, la plupart des enseignants de l'entité ou des écoles dépendant du même P.O.)*
- *Cette expérience a-t-elle été l'occasion de remettre en question les valeurs ou principes fondamentaux de l'école ? Lesquels ? Pouvez-vous identifier des valeurs ou principes inamovibles ?*

**Séquence 5 : sous quelle(s) forme(s) cette réalisation est-elle transmise au sein de l'établissement aujourd'hui ? Comment les compétences, les connaissances, les savoir-faire qui s'y sont développés sont transférés et perdurent ? Comment les nouveaux enseignants en prennent connaissance ?**

### Instructions

Dans un premier temps, les **participants** répondent aux séquences de questions posées ci-contre. Dans un second temps, ils répondent aux questions posées sur le transparent pré-imprimé.

**Matériel** (par sous-groupe):

Un transparent vierge

Un transparent pré-imprimé (outil n°3, I – Axes).

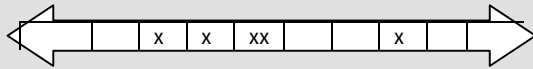
1. Pour chacune des séquences, considérant la réalisation choisie, **l'animateur** invite les participants à répondre aux questions posées. Nous conseillons de lire l'ensemble des questions de la séquence avant d'y répondre.

**Temps** : 45'

Le **rapporteur** prend des notes et prépare seul ou en collaboration, une synthèse des éléments significatifs qu'il présentera lors de l'étape suivante sur un transparent vierge mis à sa disposition.

Exemple : cette journée est ...

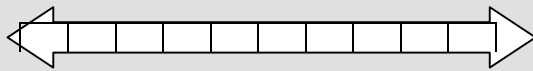
Ensoleillée



Nuageuse

Q1 : Pour ce projet, avez-vous opté pour une collaboration dont ...

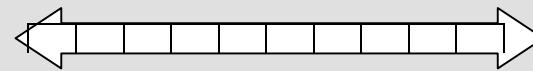
Les réunions étaient planifiées au préalable



Les réunions étaient établies selon les besoins

Q2 : Pour ce projet, la collaboration correspondait plutôt ...

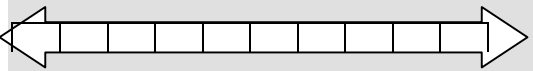
A une obligation



A une initiative propre

Q3 : Les objets discutés en collaboration touchent-ils le travail de l'enseignant dans sa classe ?

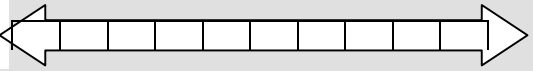
On a préféré travailler sur des éléments **ne touchant pas** directement le travail du prof dans sa classe



On a préféré travailler sur des éléments **touchant directement** le travail du prof dans sa classe

Q4 : Pour ce projet, avez-vous plutôt favorisé le travail en commun ou cherché à travailler en autonomie ?

On a réparti les tâches et travaillé en autonomie



On a travaillé ensemble et cherché à mettre en commun le travail

Q5 : Pour ce projet, quelle a été l'attitude de la Direction ?

Elle a été présente aux réunions et les a coordonnées

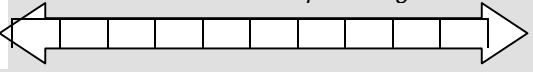


Elle a laissé la liberté aux équipes

Q6 : Pour ce projet, quel a été votre niveau de satisfaction ?

*Pour moi, en tant qu'enseignant*

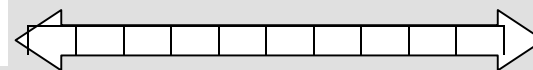
-



+

*Pour l'apprentissage des étudiants*

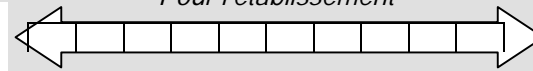
-



+

*Pour l'établissement*

-



+

### Instructions

2. Chaque membre du groupe répond à chacune des questions posées ci-contre en plaçant une croix ou une barre dans une des cases situées entre les deux possibilités qui constituent les pôles de l'axe. Le rapporteur recueille le transparent pré-imprimé afin de le présenter lors de l'étape suivante.

Temps : 5'

Au terme de l'étape, pendant la pause, le **rapporteur** prépare la synthèse à présenter sur le transparent vierge et le transparent pré-imprimé. Il lui est possible de travailler en collaboration avec quelques participants du groupe.

# Carnet du "scribe"

## Analyse transversale des réalisations (Etape 3)

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

Questions posées aux auditeurs :

1. Considérant les expériences présentées, quels éléments significatifs et transversaux reprenez-vous ?

- de "l'histoire" de la réalisation
- des ressources mobilisées/ mobilisables
- du climat de collaboration
- de la manière selon laquelle cette réalisation est devenue une source de connaissance pour l'établissement.
- des modes de régulation qui permettent que cette réalisation perdure, soit appropriée et se diffuse dans l'établissement?

2. Parcourant l'ensemble des réalisations présentées et les réponses données aux axes, que pouvez vous dire sur

- Les modes de régulation de la collaboration?
- Les modes de "transfert des connaissances et des compétences" dans l'établissement ?
- L'obligation de collaborer?
- Le caractère plus ou moins central ou périphérique des objets de collaboration en rapport au métier?
- L'autonomie des enseignants?
- Le rôle de la direction?
- Le sentiment de satisfaction retiré de ces expériences?

3. Ces modes et modalités correspondent-ils à ceux qui seraient souhaités ?

- Quels sont les lieux, les objets de problématisation, de tension à considérer dans un travail futur ?
- Quels sont les points forts du travail de collaboration ?

Questions posées aux participants :

- Quels principaux constats se dégagent suite à la présentation des réalisations ?
- Quelles sont les grandes tendances qui se dégagent ? Les réalisations présentées sont-elles particulièrement sources de connaissances/compétences pour l'école ? Quel type de connaissances ? Les modalités de travail en collaboration ont-elles des points communs, des différences ?
- Quels sont les éléments auxquels vous vous attendiez ou qui vous paraissent évidents, tant au niveau de la création de connaissances que des formes prises par le travail de collaboration ?
- De même, quels sont les éléments qui vous paraissent les plus surprenants ?
- Les réalisations sélectionnées rendent-elles compte des objectifs de l'équipe enseignante ou de l'établissement ? Des finalités du projet de l'établissement ?
- Des éléments semblent-ils susceptibles d'être remis en question ?

### Instructions

*Le scribe prend note le plus fidèlement possible des informations présentées et des propos échangés lors des étapes 3 et 4 de présentation des réalisations et de la synthèse. Ces données serviront de base à la rédaction d'un rapport et éventuellement à une analyse ultérieure.*

## Synthèse et mise en perspective (Etape 4)

Quels principaux constats se dégagent suite à la présentation des réalisations ?

- Quelles sont les grandes tendances qui se dégagent ? Les réalisations présentées sont-elles particulièrement sources de connaissances/compétences pour l'école ? Quel type de connaissances ? Les modalités de travail en collaboration ont-elles des points communs, des différences ?
- Quels sont les éléments auxquels vous vous attendiez ou qui vous paraissent évidents, tant au niveau de la création de connaissances que des formes prises par le travail de collaboration ?
- De même, quels sont les éléments qui vous paraissent les plus surprenants ?
- Les réalisations sélectionnées rendent-elles compte des objectifs de l'équipe enseignante ou de l'établissement ? Des finalités du projet de l'établissement ?
- Des éléments semblent-ils susceptibles d'être remis en question ?

Que reprenez-vous de l'exercice, ou d'une étape en particulier ?

- Qu'est-ce qui vous semble nouveau ?
- Pensez-vous intégrer à l'avenir dans votre pratique du travail en collaboration l'un ou l'autre enseignement tiré de ce module ? Lequel / Lesquels ?

## Carnet des "auditeurs"

### Analyse transversale des réalisations (Etape 3)

1. Considérant les expériences présentées, quels éléments significatifs et transversaux reprenez-vous ?

- de "l'histoire" de la réalisation
- des ressources mobilisées/ mobilisables
- du climat de collaboration
- de la manière selon laquelle cette réalisation est devenue une source de connaissance pour l'établissement.
- des modes de régulation qui permettent que cette réalisation perdure, soit appropriée et se diffuse dans l'établissement?

2. Parcourant l'ensemble des réalisations présentées et les réponses données aux axes, que pouvez vous dire

- Les modes de régulation de la collaboration?
- Les modes de "transfert des connaissances et des compétences" dans l'établissement ?
- L'obligation de collaborer?
- Le caractère plus ou moins central ou périphérique des objets de collaboration en rapport au métier?
- L'autonomie des enseignants?
- Le rôle de la direction?
- Le sentiment de satisfaction retiré de ces expériences?

3. Ces modes et modalités correspondent-ils à ceux qui seraient souhaités ?

- Quels sont les lieux, les objets de problématisation, de tension à considérer dans un travail futur ?
- Quels sont les points forts du travail de collaboration tel qu'il est développé au sein de l'établissement ?

#### Instructions

*En vous aidant de la grille d'analyse ci-contre, répondez à la question posée.*

*Nous suggérons aux **auditeurs** de se répartir l'analyse par colonne. Chaque colonne correspond à une séquence de questions posées lors de l'étape précédente.*

*Les notes prises par les **auditeurs** seront mobilisées lors de l'étape de synthèse. Elles seront exploitées lors de la rédaction du rapport de la journée.*

# Notes

# Carnet des " participants "

À imprimer ou photocopier en recto verso x nombre de participants

## Inventaire des réalisations de collaboration (Etape 1)

Avec vos collègues, faites une liste –rapidement- des activités, des réalisations et des projets développés en collaboration<sup>3</sup> - abouties ou abandonnées au sein de votre établissement, auxquels vous avez participé :

	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>

Parmi ces activités, réalisations ou projets, quels sont les plus représentatifs<sup>4</sup> d'un travail de collaboration significatif pour votre établissement? Lesquels aimeriez-vous retenir pour une analyse plus approfondie ? (Cochez ceux qui vous intéressent pour la poursuite de l'analyse). Pouvez-vous justifier votre choix?

### Instructions

1. Comme vous y invite le coordinateur, réalisez avec vos collègues l'inventaire des activités, des réalisations ou des projets de collaboration auxquels vous avez participé au sein de l'établissement.

**Temps** : 10' max.

**Matériel** : Post-it..

2. Choisissez parmi les réalisations identifiées, celle que vous considérez comme la plus représentative<sup>2</sup> d'un travail de collaboration. Qu'est-ce qui motive ce choix?

L'animateur invite à présenter les réalisations.

3. Avec vos collègues, trouvez un consensus sur la réalisation qui sera analysée en profondeur. Au mieux une seule réalisation est retenue.

<sup>3</sup> Nous appelons travail de collaboration chaque fois que plusieurs enseignants (au moins deux) travaillent ensemble.

<sup>4</sup> Par « réalisation représentative », nous entendons qu'elle constitue un "bon" exemple du travail de collaboration s'inscrivant dans les modalités habituelles propres à l'établissement. Le terme « référence » tel qu'employé ci-dessus fait allusion à une réalisation qui est perçue comme importante et d'un apport significatif pour l'établissement. Elle perdure dans les pratiques ou dans les représentations, elle a marqué les esprits. Peu importe son ampleur (si elle a touché peu de personnes ou l'ensemble du personnel). Ce projet peut ne plus être « réalisé » à l'heure où vous utilisez ce module ou n'avoir pas abouti en soi. " On s'en rappelle. Ça a été une expérience à partir de laquelle on a appris".

## Description d'une réalisation (Etape 2)

**Séquence 1 : en suivant les questions-guide suivantes, décrivez en 10-20 lignes la réalisation choisie. Esquissez un schéma qui représente son développement.**

- *Qu'est-ce qui a motivé la réalisation ? Pouvez-vous identifier un élément déclencheur ?*
- *Quelles sont les principales étapes-clés du développement de cette réalisation ?*
- *Quel en est l'aboutissement ?*
- *Quels sont les protagonistes, selon les étapes identifiées ?*
  - + *Qui a initié le projet ?*
  - + *Qui a participé à son développement, sa promotion ?*
  - + *Qui l'utilise actuellement ?*
- *Dans quelles mesures la réalisation s'est-elle maintenue ? A-elle subi des modifications ? Lesquelles ? Est-il possible d'esquisser un schéma qui représente le cheminement du projet Pouvez-vous établir un schéma retraçant les étapes de la réalisation (Étape de développement, qui, quand, situations problèmes)?*

**Séquence 2 : identifiez et expliquez les ressources qui ont été mobilisées dans la réalisation :**

- *du temps / de l'espace : où et quand était-il possible de se réunir ?*
- *des compétences (interne ou externe, comme l'assistance de parents d'élèves) ? Quels sont les réseaux ?*
- *Qu'en est-il de la stabilité de l'équipe pédagogique ? de la coordination du travail de collaboration ?*
- *du matériel / un financement : quelles sont les ressources qui ont été mobilisées ? Par qui ? Comment ?*
- *du soutien de la Direction/l'Inspection/le PO (en aménageant des moments de rencontre, un climat de confiance, en proposant la réalisation auprès des autres collègues, etc.) : A quels moments ?*

**Séquence 3 : dans quel climat relationnel ou interpersonnel la réalisation a-t-elle vu le jour ?**

- *Pour chaque étape de développement de la réalisation, pouvez-vous qualifier le climat relationnel? Quels sont les éléments qui assurent/freinent un climat de franchise, de confiance? Des liens affinitaires entre les personnes, des dispositifs mis en place, les compétences des personnes, des règles plus ou moins formelles établies au sein de l'organisation? Les quels ? En quoi pourraient-ils s'améliorer ?*
- *Qualifieriez-vous les rapports dans l'équipe d'horizontaux, de collégiaux ? Les rôles se sont-ils différenciés ? A quels moments ?*
- *Était-il possible de débattre, de parler ouvertement, de mettre à plat les problèmes ? En toutes circonstances ? Quels sont été les moments de controverse ? A quel sujet ? Pouvez-vous identifier les tabous ? Des lieux de rétention d'information, d'ambiguïté ?*
- *Cette expérience a-t-elle été l'occasion de remettre en question les valeurs ou principes fondamentaux de l'école ? Lesquels ? Pouvez-vous identifier des valeurs ou principes inamovibles ?*

**Séquence 4 : quand, comment et pourquoi fait-on référence aujourd'hui à cette réalisation ?**

- *Qu'est-ce que cette réalisation a modifié dans vos conceptions et vos pratiques ? (Pour vous, pour vos collègues, pour l'établissement ou pour les élèves)*
- *Si un observateur extérieur visitait votre établissement, comment pourrait-il le constater ? Quelles en sont les traces physiques ou symboliques?*
- *Qu'avez-vous gagné et perdu dans l'opération ? Avez-vous dû renoncer à des aspects importants ?*
- *Par qui cette réalisation a-t-elle été utilisée effectivement ? (par un seul enseignant, la plupart des enseignants d'un cycle, la plupart des enseignants de l'école, la plupart des enseignants de l'entité ou des écoles dépendant du même P.O.)*

**Séquence 5 : sous quelle(s) forme(s) cette réalisation est-elle transmise au sein de l'établissement aujourd'hui ? Comment les compétences, les connaissances, les savoir-faire qui s'y sont développés sont transférés et perdurent? Comment les nouveaux enseignants en prennent connaissance?**

### Instructions

Une série de séquences d'analyse vous est présentée ci-contre. Pour chaque séquence, répondez aux questions posées. Nous vous conseillons de ne pas répondre aux questions une à une mais de lire l'ensemble avant d'y répondre.

Temps: 45'

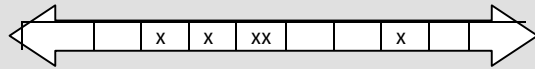
Un schéma de type "carte mentale" ou "carte des causes" peut être dressée pour représenter la réalisation, son développement, les ressources, les freins, les acteurs qui y ont contribué.

(voir [fiche 3.2.](#))



Exemple : cette journée est ...

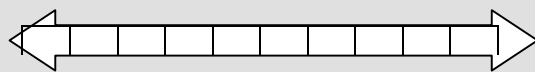
Ensoleillée



Nuageuse

Q1 : Pour ce projet, avez-vous opté pour une collaboration dont ...

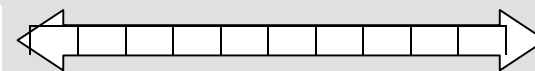
Les réunions étaient planifiées au préalable



Les réunions étaient établies selon les besoins

Q2 : Pour ce projet, la collaboration correspondait plutôt ...

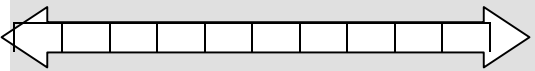
A une obligation



A une initiative propre

Q3 : Les objets discutés en collaboration touchent-ils le travail de l'enseignant dans sa classe ?

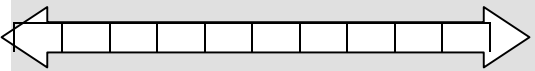
On a préféré travailler sur des éléments **ne touchant pas** directement le travail du prof dans sa classe



On a préféré travailler sur des éléments **touchant directement** le travail du prof dans sa classe

Q4 : Pour ce projet, avez-vous plutôt favorisé le travail en commun ou cherché à travailler en autonomie ?

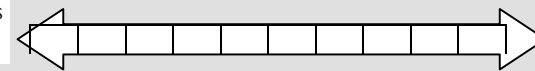
On a réparti les tâches et travaillé en autonomie



On a travaillé ensemble et cherché à mettre en commun le travail

Q5 : Pour ce projet, quelle a été l'attitude de la Direction ?

Elle a été présente aux réunions et les a coordonnées

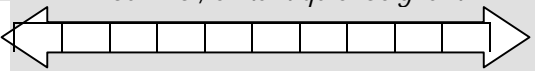


Elle a laissé la liberté aux équipes

Q6 : Pour ce projet, quel a été votre niveau de satisfaction ?

*Pour moi, en tant qu'enseignant*

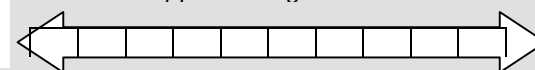
-



+

*Pour l'apprentissage des étudiants*

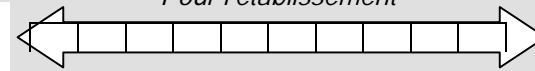
-



+

*Pour l'établissement*

-



+

### Instructions

Chaque membre du groupe répond à chacune des questions posées ci-contre en plaçant une croix ou une barre dans une des cases situées entre les deux possibilités qui constituent les pôles de l'axe.

Un transparent pré-imprimé est à votre disposition. Reproduisez votre réponse sur celui-ci.

Temps : 10'

Au terme de l'étape, le groupe choisit un **auditeur** pour l'étape suivante : analyse transversale des réalisations.

Le **rapporteur** prépare -aidé de quelques collègues- la synthèse à présenter sur transparent et le transparent pré-imprimé pendant la pause.

## Analyse transversale des réalisations (Etape 3)

### Quels principaux constats se dégagent suite à la présentation des réalisations ?

- Quelles sont les grandes tendances qui se dégagent ? Les réalisations présentées sont-elles particulièrement sources de connaissances/compétences pour l'école ? Quel type de connaissances ? Les modalités de travail en collaboration ont-elles des points communs, des différences ?
- Quels sont les éléments auxquels vous vous attendiez ou qui vous paraissent évidents, tant au niveau de la création de connaissances que des formes prises par le travail de collaboration ?
- De même, quels sont les éléments qui vous paraissent les plus surprenants ?
- Les réalisations sélectionnées rendent-elles compte des objectifs de l'équipe enseignante ou de l'établissement ? Des finalités du projet de l'établissement ?
- Des éléments semblent-ils susceptibles d'être remis en question ?

### **Instructions**

*Inscrivez ci-contre vos observations et impressions lors de la présentation des réalisations. Il s'agit ici d'effectuer des constats de portée générale ou d'effectuer des comparaisons entre les réalisations présentées.*

*Les questions posées ci-contre constituent des pistes d'analyse transversale qui seront exploitées lors de la synthèse.*

## Synthèse et mise en perspective (Etape 4)

### Quels principaux constats se dégagent suite à la présentation des réalisations ?

- Quelles sont les grandes tendances qui se dégagent ? Les réalisations présentées sont-elles particulièrement sources de connaissances/compétences pour l'école ? Quel type de connaissances ? Les modalités de travail en collaboration ont-elles des points communs, des différences ?
- Quels sont les éléments auxquels vous vous attendiez ou qui vous paraissent évidents, tant au niveau de la création de connaissances que des formes prises par le travail de collaboration ?
- De même, quels sont les éléments qui vous paraissent les plus surprenants ?
- Les réalisations sélectionnées rendent-elles compte des objectifs de l'équipe enseignante ou de l'établissement ? Des finalités du projet de l'établissement ?
- Des éléments semblent-ils susceptibles d'être remis en question ?

### Que reprenez-vous de l'exercice, ou d'une étape en particulier ?

- Qu'est-ce qui vous semble nouveau ?
- Pensez-vous intégrer à l'avenir dans votre pratique du travail en collaboration l'un ou l'autre enseignement tiré de ce module ? Lequel / Lesquels ?

### **Instructions**

*Pour aller plus loin...  
Ces quelques questions permettent de tracer quelques lignes de synthèse de l'analyse effectuée aujourd'hui. Elles ont été conçues afin de mettre en évidence les facteurs d'un travail de collaboration significatif pour l'équipe pédagogique.*

*Elles pourraient constituer la base d'un exercice en vue d'identifier les forces ou les faiblesses du travail de collaboration en vue de son amélioration et en vue de dégager des pistes d'action.*

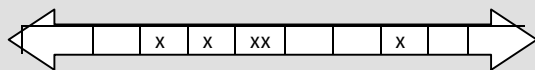


# Outil 3.1 Axes pour l'analyse d'une réalisation

A photocopier sur transparent (X nombre de sous-groupes)

Exemple : cette journée est ...

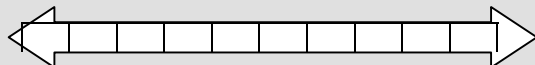
Ensoleillée



Nuageuse

Q1 : Pour ce projet, avez-vous opté pour une collaboration dont ...

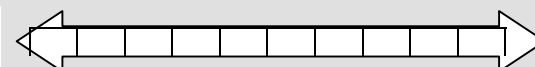
Les réunions étaient planifiées au préalable



Les réunions étaient établies selon les besoins

Q2 : Pour ce projet, la collaboration correspondait plutôt ...

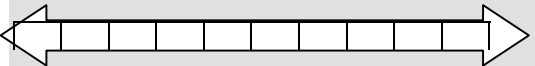
A une obligation



A une initiative propre

Q3 : Les objets discutés en collaboration touchent-ils le travail de l'enseignant dans sa classe ?

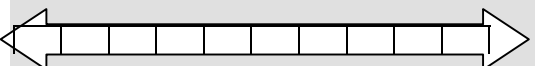
On a préféré travailler sur des éléments ne touchant pas directement le travail du prof dans sa classe



On a préféré travailler sur des éléments touchant directement le travail du prof dans sa classe

Q4 : Pour ce projet, avez-vous plutôt favorisé le travail en commun ou cherché à travailler en autonomie ?

On a réparti les tâches et travaillé en autonomie



On a travaillé ensemble et cherché à mettre en commun le travail

Q5 : Pour ce projet, quelle a été l'attitude de la Direction ?

Elle a été présente aux réunions et les a coordonnées



Elle a laissé la liberté aux équipes

Q6 : Pour ce projet, quel a été votre niveau de satisfaction ?

*Pour moi, en tant qu'enseignant*

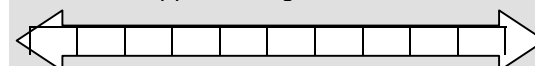
-



+

*Pour l'apprentissage des étudiants*

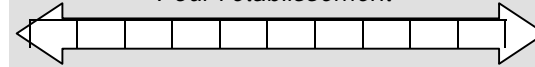
-



+

*Pour l'établissement*

-



+

## Instructions

Chaque membre du groupe a répondu à chacune des questions posées ci-contre en plaçant une croix ou une barre dans une des cases situées entre les deux possibilités qui constituent les pôles de l'axe. Le coordinateur invite les participants à reproduire leurs réponses sur ce transparent. Le rapporteur recueille le document en vue de le présenter lors de l'étape suivante.

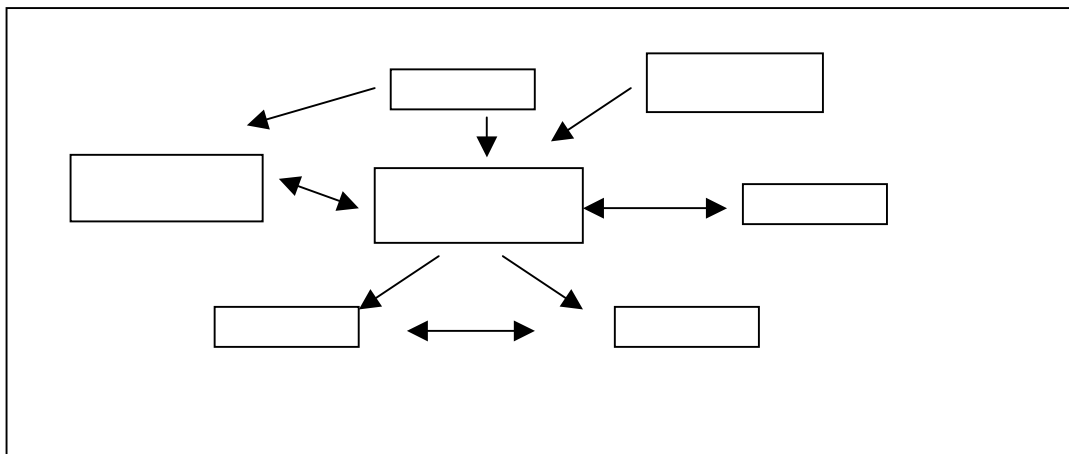


## Esquisser une carte mentale (carte cognitive)

Une "carte mentale" est une représentation graphique d'une situation, d'un processus, d'un phénomène, d'un raisonnement. Elle prend la forme d'un schéma semblable à un plan d'architecte. Ce schéma fournit les éléments qui permettent de comprendre la situation et les relations que ceux-ci entretiennent. Plusieurs possibilités s'offrent à vous :

Conventions de base:

- Une brique = un élément identifié (fait, opinion, sentiment, acteur, document, action, etc.).
- Une flèche, un trait = une relation entre les éléments identifiés.
- Expliciter les relations que représentent les traits : cause, origine, effet, implication, partie de, inclusion, relation nulle, interaction, opposition etc.
- Définir l'architecture (la place des éléments dans le schéma). Par exemple : en haut = cause ou antérieur, en bas = effet ou postérieur, à côté = concomitants.



Le schéma peut prendre la forme d'un processus qui se déroule dans le temps entre une situation de départ et une situation d'arrivée, identifiant les facteurs intervenants (adjuvants, freins, acteurs, etc.). Cette solution est proche des "cartes de causes" utilisées dans les audits de qualité.

