

Pistes d'analyse des pratiques de collaboration

**Un outil d'analyse des pratiques de collaboration au sein de
l'établissement scolaire**

Réalisé dans le cadre de la recherche Savoirs partagés, compétences collectives,
réseaux internes et externes aux établissements scolaires et leur gestion au niveau
local

Communauté française, Recherche en éducation 2004 - FUCAM-UCL n°109/05

Caroline Letor – FUCaM - UCL

Michèle Garant – FUCaM

Michel Bonami – UCL

Octobre 2006

Un outil d'analyse des pratiques de collaboration au sein de l'établissement scolaire

L'intention des auteurs de ces pistes est de rendre disponible aux équipes enseignantes en Communauté française, un outil accessible et concret d'analyse des pratiques de collaboration basé sur des résultats de recherche et testé auprès d'équipes enseignantes. Le document que vous avez entre les mains est le fruit d'une recherche sur les pratiques de collaboration au sein des établissements scolaires menée auprès d'une trentaine d'établissements scolaires par observations, entretiens et questionnaires¹.

Ce document a avant tout une visée pratique. Il a été conçu comme un module centré sur des questions clés d'analyse des pratiques de collaboration et de mise en perspective. Il a été testé en interaction avec quelques équipes enseignantes au sein de la Communauté française au cours de la recherche². Le module est composé d'un questionnaire, d'un [outil d'encodage et d'analyse des données](#) ainsi que d'une série de questions-guides pour l'analyse collective.

Le module, – appelé "repérage et inventaire des pratiques de collaboration et de concertation" – vise à obtenir un inventaire des pratiques de collaboration au sein de l'établissement et des modalités de ces pratiques.

Ce module est complété par un module "d'accompagnement et de pilotage" du processus d'analyse du travail de collaboration qui précise les modalités d'organisation du module de repérage et d'inventaire. Il invite les utilisateurs de ce document à réfléchir à l'organisation et au développement des actions liées à l'analyse des pratiques de collaboration, à envisager les enjeux qu'implique ce type de processus au sein de l'établissement et à tenir compte des contraintes et des ressources qui le conditionnent. Ce module a été placé en début de document. Il convient d'en prendre connaissance préalablement au développement du module de repérage et d'inventaire afin d'en optimiser l'usage.

Collaborer est l'action de travailler avec d'autres personnes à une œuvre commune, nous dit le Larousse (2006). Coopérer signifie agir conjointement ou appartenir à une même entreprise. Se concerter sous entend le fait de s'entendre pour agir ensemble. Un directeur, lors de nos entretiens nous a interpellés : « Quel enseignant ne s'est jamais concerté ? ». Les termes concertation, collaboration, coopération, travail collectif ou en équipe sont saturés de significations. Depuis le décret qui fixe à 60 heures par an le temps de concertation obligatoire pour les enseignants de l'enseignement primaire, la concertation a pris un sens particulier, celui d'obligation de se réunir. Nous utiliserons le terme de travail de ou en collaboration pour nous référer au fait que plusieurs enseignants travaillent ensemble.

Le travail en équipe a fait l'objet de nombreux outils d'analyse qui proposent des méthodes de mise en place et d'amélioration du fonctionnement des équipes au sein des établissements scolaires. Le but de celui-ci est d'offrir un outil d'analyse et de mise en perspective du travail de collaboration au sein de l'établissement scolaire. Nous ne prétendons pas fournir les recettes des "bonnes pratiques" de collaboration. Nous ne cherchons pas à prescrire comment travailler ensemble mais plutôt à attirer l'attention des équipes enseignantes sur leur propre

¹ Letor C., Bonami, M., Garant, M. (2006) Savoirs partagés, compétences collectives, réseaux internes et externes aux établissements scolaires et leur gestion au niveau local. *Rapport final*, Ministère de l'éducation, Communauté française.

² Op cit.

fonctionnement tout en mettant en évidence les ressources, les opportunités, les freins et les contraintes de ce travail.

A travers ces modules nous invitons les équipes enseignantes à prendre du recul et à analyser leurs pratiques de travail en collaboration au regard de pratiques en usage dans d'autres établissements scolaires : Comment travaillent-ils ensemble? A quels moments? Quels objets sont abordés ensemble? Avec quelles finalités? Quels sont les produits résultants de ce travail? Sont-ils satisfaits de ce travail? Quelles sont les conditions socio-organisationnelles qui favorisent ou freinent ce travail en équipe?

Utilisateurs potentiels

Cet outil d'analyse est destiné aux équipes enseignantes de l'enseignement fondamental soucieuses de comprendre les processus du travail de collaboration au sein de leur établissement. Les directions, les membres de l'inspection, les conseillers pédagogiques - en tant qu'agents de concertation - y trouveront des pistes d'action. Cet outil est susceptible d'intéresser également les membres des organes de participation et de prise de décision tels que les Pouvoirs organisateurs, les conseils de participation, les ICL, les conseils d'entreprise, les comités de parents et toutes personnes concernées par le travail de collaboration au sein des établissements scolaires.

Modalités d'usage

L'outil d'analyse a été conçu pour être utilisé dans son intégralité par une équipe enseignante au sein d'un établissement scolaire. La conception modulaire de l'analyse autorise néanmoins un usage différent. Les étapes du module peuvent être développées selon les intérêts de l'équipe éducative, la taille de l'école, le nombre d'implantations ou encore selon les objectifs poursuivis. Dans ce cadre, tout ou partie du module peut être exploité.

Nous invitons les utilisateurs de cet outil à réfléchir sur les motivations et finalités ainsi que sur les implications organisationnelles et logistiques de ce processus d'analyse des pratiques de collaboration avant de procéder à sa mise en application.

Module d'accompagnement

Envisager une analyse des pratiques de collaboration telle que nous l'avons conçue constitue en soi un projet "d'audit interne" au sein de l'établissement scolaire. La qualité de ce projet et la satisfaction que les personnes impliquées en retireront, dépendent en partie du soin avec lequel ce projet sera préparé et réalisé. Nous ne pouvons ici développer un guide de management de projet mais nous pouvons attirer l'attention des usagers sur quelques aspects organisationnels et logistiques de "cet audit" des pratiques de collaboration. Avant de mettre en place le module d'inventaire des pratiques de collaboration, il serait judicieux de se poser quelques questions préliminaires :

Pour quoi, dans quel but analyser les pratiques de collaboration au sein de l'établissement scolaire ? Quelles en sont les finalités ?

Qui en fait la demande ? Quel est le degré d'accord et de motivation des personnes concernées par cette analyse ?

Quelles sont les conditions organisationnelles, humaines et matérielles dans lesquelles cette analyse prend place ? Quelles sont les ressources à disposition et les contraintes dont il faut tenir compte ?

Comment sera mené ce projet d'analyse des pratiques de collaboration ? Quel dispositif de pilotage sera mis en place ? Quelles parties de module seront développées ?

Il est nécessaire avant d'envisager l'organisation du module, de prendre connaissance des objectifs et du contenu de ce module :

Le premier module – " inventaire des pratiques de collaboration" – vise à obtenir un inventaire des pratiques de collaboration au sein de l'établissement et des modalités de ces pratiques.

Le développement de ce module implique des choix et des décisions sur les dispositifs de pilotage du projet et sur les parties du module à développer. Il implique de fixer un calendrier pour la mise en place et l'application des étapes du module tout en prévoyant les moments et la durée des différentes étapes en fonction des ressources et des contraintes.

Qui mène le projet d'audit des pratiques de collaboration ? Qui le coordonne ? Qui le réalise ?

Nous conseillons de distribuer des rôles afin d'effectuer les différentes tâches de coordination, de préparation et de distribution des documents, de recueil, d'encodage et d'analyse des données. Ces tâches peuvent être assumées par une seule personne, un sous-groupe ou l'ensemble du personnel à des moments déterminés.

L'audit comporte un aspect matériel à envisager, à préparer et à reproduire. Les fiches et documents de base sont reproduits en annexe. On trouvera ci-après le détail des modalités spécifiques.

Organisation du module - Inventaire des pratiques de collaboration -

Avant de développer le module, nous vous rappelons qu'il est nécessaire de prendre connaissance de l'objet, des objectifs et des étapes de ce module³ et d'envisager les modalités organisationnelles et logistiques nécessaires pour le développer.

Préparation du module

Qui coordonne le projet ? Quelles sont les modalités de décisions et d'attribution des moyens ?

Qui et comment informer du projet ?

Qui distribue le questionnaire ? Quand ? Comment ? Où ?

Qui le recueille ? Quand ? Comment ? Où ?

Qui encode les données ? Quand ? Comment ? Où ?

Qui traite et prépare la présentation des données ? Quand ? Comment ? Où ?

Qui présente les résultats, à qui ? Quand ? Comment ? Où ?

Qui recueille les propos émis lors de l'analyse des données ? Quand ? Comment ? Où ?

Qui en fait un document de synthèse pour les étapes suivantes ? Quand ? Comment ? Où ?

Qui garde en mémoire l'analyse et en assure le suivi ? Quand ? Comment ? Où ?

Moments et temps prévus pour

	Mise en perspective	Analyse	Présentation	Traitement des données	Recueil des données
Quand ?					
Qui ?					
Où ?					
Combien de temps ?					
Comment ? Quelles modalités de participation, de présentation					
Matériel à préparer					
Échéancier (dates intermédiaires)					

Un document en annexe (annexe 1) peut être reproduit afin d'organiser le premier module.

Clé de détermination du nombre de questionnaires par enseignant.

Dans la plupart des écoles que nous avons visitées pendant la recherche, différentes modalités de concertation sont définies. Les enseignants développent un vocabulaire plus ou moins spécifique pour désigner les réunions qui rassemblent l'ensemble du personnel, l'ensemble de l'équipe pédagogique, les enseignants par implantation, par cycle ou encore par année d'étude (lorsque les classes sont dédoublées). L'équipe pédagogique parle par exemple de « concertation de cycles », des « plénières », de « concertation d'école », de « concertation

³ Nous vous conseillons de lire le module "Repérage et inventaire des pratiques de collaboration et de concertation".

avec ma collègue ». Les catégories de travail de collaboration sont parfois mises en évidence dans un calendrier affiché dans la salle des professeurs ou dans le bureau de la direction. Elle se définit non seulement selon les modalités de son organisation mais aussi selon les objets traités et les intentions qui leur sont assignées : les « réunions classes de neige », les réunions pour coordonner la mise en place de dispositifs de « différenciation », les réunions « journal de l'école » par exemple. En cela, elle se distingue de la concertation "informelle" qui prolonge éventuellement les modes de concertation plus formels. Quelques écoles ne distinguent pas les différents moments de collaboration. Dans une école visitée pendant la recherche, l'équipe enseignante ne fait pas de différence entre les diverses modalités de collaboration. Tous les moments, même les plus informels sont considérés comme des opportunités de collaboration. Dans une autre école, une seule modalité est reconnue, les réunions qu'organise la direction avec l'ensemble du personnel.

Dans votre établissement, considérant tous les moments où au moins deux enseignants travaillent ensemble, quelles sont les modalités de collaboration ? Nous invitons chaque enseignant à répertorier les moments où il travaille en collaboration avec au moins un de ses collègues. Une « clé de détermination » est disponible en annexe (annexe 2) afin d'identifier tous les types de travail de collaboration développés dans l'établissement.

Identifiez les types de collaboration auxquels vous participez

Afin d'établir l'inventaire des pratiques de collaboration dans votre établissement, nous vous invitons à répertorier à l'aide de la liste ci-dessous les moments de collaboration auxquels vous avez participé.

Pendant l'année scolaire précédente, y compris les vacances scolaires, j'ai participé à des réunions de collaboration :

- qui réunissent en général les enseignants d'un même niveau d'étude (dans le cas de classes dédoublées)
- qui réunissent en général les enseignants d'un même cycle
- qui réunissent en général les enseignants d'une même implantation (dans le cas de plusieurs implantations)
- qui réunissent en général les enseignants de l'établissement scolaire
- qui réunissent en général les enseignants autour de projets
- qui réunissent des enseignants de plusieurs écoles
- qui réunissent des personnes de différents statuts dans l'école (direction, parents, représentants syndicaux, experts...)
- Des journées de formation
- Les moments non formels

Dans mon établissement, les types de collaboration cités ci-dessus ne correspondent pas aux pratiques de l'établissement. En général, lorsque nous travaillons à plusieurs c'est à l'occasion de (Etablissez la liste des moments, des objets, des lieux de collaboration).

Sur la base de cet inventaire, nous vous conseillons de développer le premier module sur une sélection de ces types de collaboration. Nous vous conseillons de limiter l'analyse à trois types de collaboration. Néanmoins, vous restez libres d'appliquer le questionnaire pour chaque type de collaboration identifié au sein de l'établissement scolaire. Pour effectuer ce choix, tenez

compte de la représentativité et de la pertinence des différents types de collaboration. Chaque enseignant recevra autant de copies du questionnaire que de types de collaboration sélectionnés.

Recueil de données et traitement des données

Le questionnaire est disponible en annexe (annexe3) une fois que les modalités d'organisation sont établies et que la sélection des types de collaboration est faite.

Reproduction

Le questionnaire est à reproduire en fonction du nombre de types de collaboration envisagés dans l'analyse – voir clé de détermination-. Avant la reproduction, préparez les questionnaires en indiquant sur chaque modèle le nom convenu pour identifier le type de collaboration auquel il se rapporte.

Par exemple :

Questionnaire (module 1) : Caractérisation des types de concertation

Ce questionnaire concerne <u>les réunions de cycle</u> (type de collaboration)
--

Distribution et recueil

Procédez à la distribution des questionnaires. Envisagez des modalités de recueil du questionnaire qui permettent à la fois de respecter les contraintes temporelles d'encodage et d'analyse des données et la qualité des réponses. Nous vous conseillons d'organiser une séance collective pour administrer le questionnaire. Cette modalité offre l'avantage de consacrer un moment spécifique pour répondre au questionnaire et de garantir une plus grande fiabilité des données -les personnes sont concentrées sur le questionnaire et le remplissent dans les mêmes conditions-. Imaginez des modalités de distribution, d'encodage et d'analyse des données afin de garantir au mieux la confidentialité des données (système d'enveloppe fermée, boîtes aux lettres) et la participation de tous les membres de l'équipe enseignante.

Les questionnaires sont à remettre au plus tard le _____ (date),
dans _____ (où?) / à _____ (à qui?).

Encodage

Les réponses sont encodées dans un fichier informatique de type feuille de calcul disponible sur le fichier qui accompagne ce document (feuille de calcul appelée "pistes_module1"). Ce fichier contient plusieurs pages repérables à la couleur de leur signet. Nous vous conseillons d'ouvrir le fichier afin de mieux comprendre les explications d'encodage.

Pages du fichier informatique "pistes_module1" :

- Questionnaire
- Qui
- Quand
- Nbfois
- Objets traités
- Objets à traiter
- Finalités poursuivies
- Finalités à poursuivre
- Produits
- Satisfaction

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

Sur la page "questionnaire" de la feuille de calcul, pour chaque type⁴ de collaboration envisagé (type 1-type 2- type 3), 30 lignes ont été réservées pour des participants potentiels. Chaque participant correspond à une ligne dans le tableau d'encodage. Chaque colonne est correspond à une réponse potentielle aux questions posées.

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

⁴ Si vous avez envisagé d'analyser un nombre plus important de types de collaboration, veuillez procéder à une copie du fichier informatique et utiliser une nouvelle feuille de calcul.

Les réponses sont encodées de la manière suivante :

- Pour les questions suivantes, encodez 1 chaque fois que la réponse a été sélectionnée
Encodez 0, si la réponse n'a pas été sélectionnée.

Exemple:

Avec qui travaillez-vous lors de ces réunions de travail ? Quels types d'acteurs interviennent dans ces réunions de travail ? *Cochez une ou plusieurs propositions :*

- Des enseignants de l'établissement de la même implantation
- Des enseignants de l'établissement d'une autre implantation
- Des enseignants d'autres établissements
- La direction
- Du personnel non enseignant de l'établissement. Qui ?
- Une personne du service d'inspection et/ou un conseiller pédagogique
- D'autres intervenants (expert, intervenant externe, membre d'une association...).
- Autre⁵ :

Ces réunions de travail ont lieu en général : *Cochez une ou plusieurs propositions :*

- Pendant la journée scolaire (pendant les heures « de fourche », récréation non comprises)
- Pendant les récréations (récréations, « temps de midi »)
- En dehors de la journée scolaire (après 15h30, le week-end)

A quelle fréquence ? Cochez une réponse parmi les propositions :

- Une ou plusieurs fois par jour
- Une ou plusieurs fois par semaine
- Une ou plusieurs fois par mois
- Une ou plusieurs fois par an
- À moindre fréquence (une fois tous les deux ou trois ans).

Encodage de ces questions dans la feuille de calcul « guide 1 », page « questionnaire »:

Ens_impl	Ens_o_impl	Ens_o_etab	direction	Pers_etab	Insp.-cons	O_intervenant
1	0	0	1	0	0	0

pendant	endehors	récréation	1xjour	1xsemaine	1xmois	1xan	Moins1xan
1	1	1	0	1	0	0	0

⁵ Cette réponse n'est pas encodée dans la feuille de calcul. Elle sera identifiée et rappelée par la (les) personne (s) qui dépouillent les données.

- Pour les questions suivantes, encodez le contenu des réponses. En cas de non réponse, laissez la case vide.

Exemple :

Quels sont les " objets " sur lesquels vous avez collaboré entre enseignants lors de ces réunions ? Parmi les objets susceptibles d'être traités en collaboration (voir liste page suivante), quels sont les trois objets:			
Les plus fréquemment traités avec vos collègues lors de ce type de collaboration	Choix 1	Choix 2	Choix 3
Indiquez le chiffre correspondant à votre choix	1	3	5
Exemple (spécifiez) ⁶	<i>environnement</i>		
Les objets qui devraient y être traités.	5	2	7
Plusieurs finalités peuvent être poursuivies dans le travail de collaboration. En ce qui concerne le type de collaboration pour lequel vous répondez, parmi les finalités listées à la page suivante,			
	Choix 1	Choix 2	Choix 3
Quels sont ceux qui vous motivent à travailler en collaboration avec vos collègues ?	1	9	7
Quels objectifs devraient , selon vous, être poursuivis ?	1	7	9

Parmi les produits susceptibles de résulter du travail de collaboration (liste sur page suivante), quels sont ceux auxquels ces réunions ont contribué ? (recopiez les chiffres en vis-à-vis des propositions)
1, 2, 3

Encodage de ces questions dans la feuille de calcul « guide 1 », page « questionnaire »:

Obj_1	Obj_2	Obj_3	Exemple1	Exemple2	Exemple3	Obj_11	Obj_12	Obj_13
1	3	5	<i>environnement</i>			5	2	7

Final_1	Final_2	Final_3	Final_11	Final_12	Final_13	Produit1	Produit2	Produit3	Produit4	Produits5
1	9	7	1	7	9	1	2	3		

- Pour la question suivante, cochez le chiffre en fonction de la position de la croix.

Parmi les produits susceptibles de résulter du travail de collaboration (liste sur page suivante), quels sont ceux auxquels ces réunions ont contribué ? (Recopiez les chiffres en vis-à-vis des propositions)						
	Pas d'accord			Tout -à- fait d'accord		
En général, ce sont des temps de travail efficaces		X				
Encodage	1	2	3	4	5	6

Encodage dans la dernière colonne (efficacité): 2

Efficacité
2

⁶ Cette réponse est encodée dans la feuille de calcul mais n'est pas traitée automatiquement par le programme de la feuille de calcul. Elle sera identifiée et rappelée par les personnes qui recueillent et analysent les données.

Traitement statistique des données

- Analyse des données de l'établissement

Au fur et à mesure que les données sont encodées dans la page "questionnaire" du fichier informatique "pistes_module1", les graphiques d'analyse de données sont effectués de manière automatique –presque magique!- dans les pages correspondantes. Ces traitements se basent sur un comptage des réponses et traduisent les fréquences des réponses aux questions.

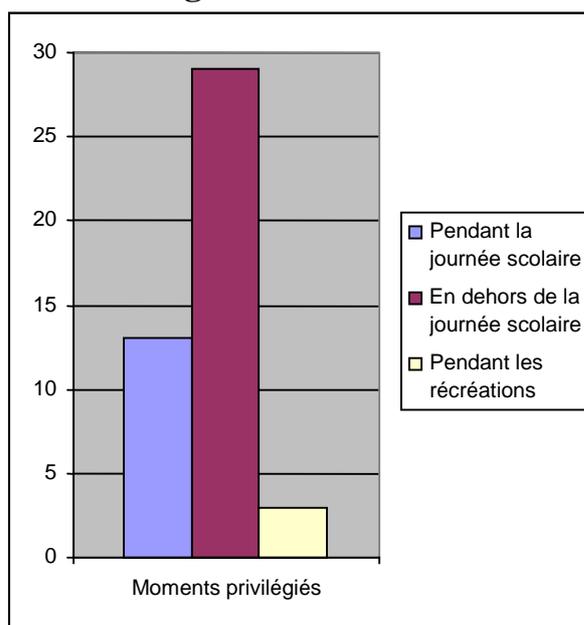
Dans le but de présenter ces données lors des séances d'analyse collective des données, nous vous invitons à préparer une présentation des graphiques (copier et coller les graphiques sur des feuilles de traitement de texte ou de présentation informatique de type diapositive). Afin de garantir la justesse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

Deux exemples d'analyses de ce type de graphe vous sont présentés ci-dessous.

Exemple1

Moments de collaboration

N= 30 enseignants



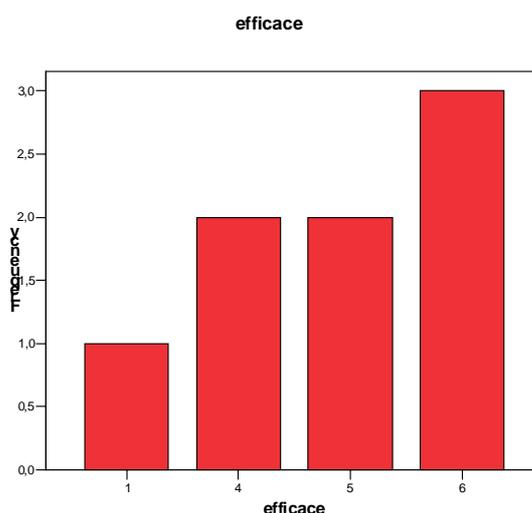
Le graphique ci-dessus représente les moments de collaboration autour d'un projet « journal de l'école » d'une école de l'échantillon de la recherche. Parmi les trois moments de collaboration proposés dans le questionnaire, la plupart des enseignants (29) déclarent que les réunions pour ce projet sont organisées en dehors de la journée scolaire : la barre foncée ou rouge ressort manifestement comme la réponse la plus fréquente. Néanmoins, un certain nombre disent travailler ensemble sur ce projet pendant la journée scolaire (la barre grise ou bleue représente 13 enseignants). Peu d'enseignants collaborent sur ce projet pendant les récréations (3). Puisque cet établissement compte 30 enseignants, le graphique révèle également qu'il arrive à certains enseignants de collaborer sur ce projet pendant la journée, en dehors et pendant les récréations.

Exemple 2

Sentiment de satisfaction?

1= pas d'accord

6= tout-à fait d'accord



Nombre de participants = 8

Dans la diapositive reproduite ici, la plupart des participants interrogés considèrent que le travail de collaboration développé dans leur établissement est plutôt efficace (valeurs 4, 5, 6). On peut néanmoins observer que si la plupart des enseignants répondent par l'affirmative à cette question (7 sur les 8), un des participant considère le travail de collaboration comme pas du tout efficace (valeur 1). Aucun des participants n'a retenu les valeurs intermédiaires 2 et 3. Elles n'apparaissent pas sur le graphique.

Pour compléter l'analyse des distributions des réponses et leur interprétation, nous vous invitons à consulter l'annexe 4 "analyse des distributions des réponses" du rapport de recherche.

- Comparaison

Il vous est possible de préparer des documents de présentation à partir des données fournies dans le chapitre deux du rapport de recherche afin de comparer les modalités d'organisation du travail de collaboration de votre établissement à un échantillon plus large⁷. Un comme exemple vous est fourni ci dessous. Les tableaux du rapport de recherche s'avèrent intéressants à exploiter:

Tableau 2.2. : Modalités de collaboration et de concertation.

Tableau 2.3. : Objets de collaboration.

Tableau 2.4. : Objets les plus fréquents et les plus importants aux yeux des enseignants et des directions.

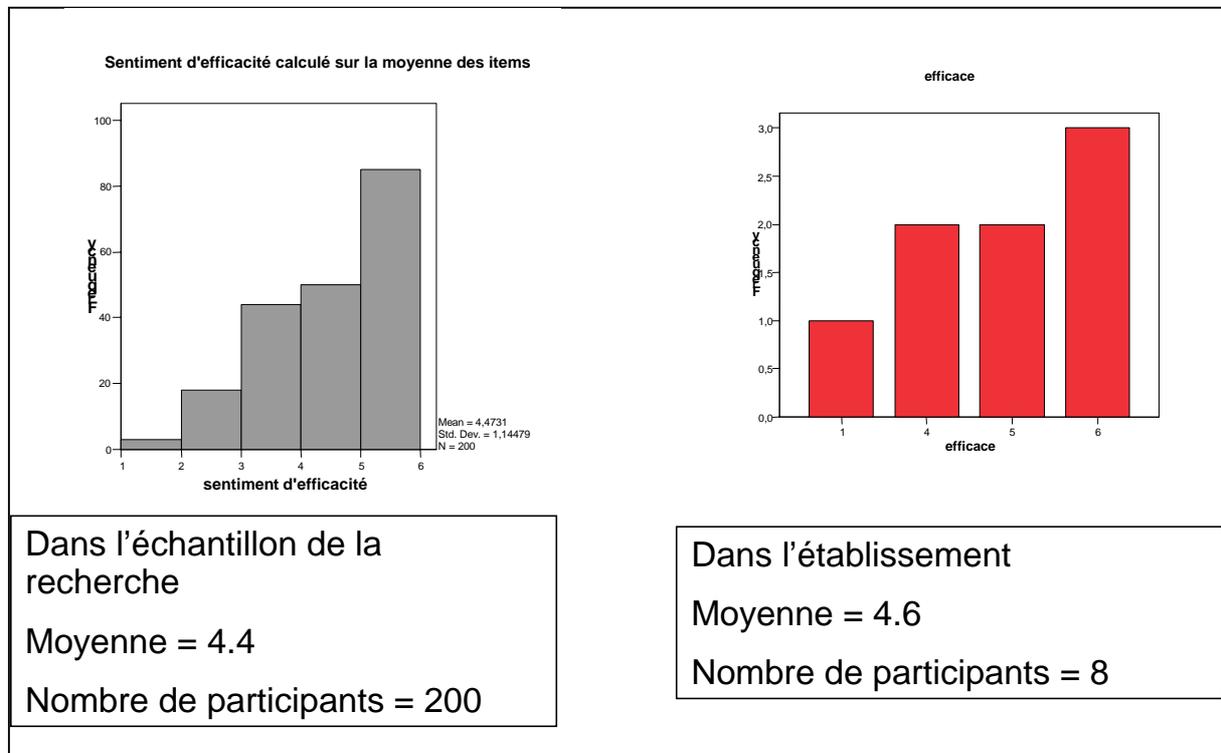
⁷ Letor C., Bonami, M., Garant, M. (2006) Savoirs partagés, compétences collectives, réseaux internes et externes aux établissements scolaires et leur gestion au niveau local. *Rapport final*, Communauté française, chapitre 2

Tableau 2.7. : Finalités poursuivies et à poursuivre.

Tableau 2.9. : Produits du travail de collaboration.

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

Exemple de présentation de comparaison



A partir de cet exemple extrait de la recherche, nous constatons que le sentiment d'efficacité au sein de l'établissement est semblable à celui exprimé dans l'échantillon de la recherche.

Les informations de référence extraites du rapport de recherche peuvent faire l'objet d'une présentation spécifique tel que dans l'exemple présenté ci-dessus. Elles peuvent être mentionnées au fur et à mesure que les questions sont abordées lors de la présentation des données concernant l'établissement. Un document peut être remis aux participants lors des séances collectives qui synthétise ou reproduit les tableaux de données extraits du rapport de recherche.

Synthèse et mise en perspective

Pour la synthèse, aucun élément technique n'a été envisagé. Il est conseillé de procéder à la rédaction de la synthèse sous forme de rapport et de le distribuer. La rédaction de cette synthèse constitue un exercice de production de connaissance organisationnelle non négligeable qui contribue à la diffusion et le maintien des connaissances ainsi produites dans l'organisation.

Module d'inventaire des pratiques de collaboration

Ce premier module a pour objectif de fournir une image claire et détaillée de l'ensemble des pratiques de collaboration développées dans l'établissement scolaire. Quatre moments sont prévus dans ce module. Ces étapes supposent un recueil de données, un traitement informatique des données, des séances d'analyse collectives de celles-ci ainsi qu'une mise en perspective finale. Les modalités d'organisation de ces différentes phases sont explicitées dans le module d'accompagnement, situé en fin de document.

Dans un premier temps, un ensemble de questions sont posées à l'équipe enseignante, au moyen d'un questionnaire individuel prédéfini – "caractérisation des modalités de collaboration" -, afin d'établir l'inventaire des modes de collaboration développés au sein de l'établissement. Cet inventaire peut être réalisé de manière exhaustive et envisager tous les moments où deux ou plusieurs enseignants travaillent ensemble; il peut être aussi être réalisé sur une sélection⁸ de types de collaboration. Le questionnaire est individuel. Il répertorie les différents moments de collaboration, les personnes qui y participent, le cadre, les finalités, les objets de collaboration.

Dans un deuxième temps, les données sont rassemblées et traitées dans un tableau (une feuille de calcul informatique) dans le but de donner une image des pratiques de collaboration qui ont été choisies pour l'analyse. Le traitement informatique (voir fichier informatique appelé "pistes_module1" enregistré sur le CD joint) fournit un ensemble de tableaux et de graphiques susceptibles d'être exploités lors de séances collectives d'analyse. Ce traitement doit être pris en charge par une ou plusieurs personnes selon les modalités prévues dans le module d'accompagnement et de pilotage de l'analyse.

Dans un troisième temps, nous vous proposons un ensemble de questions à exploiter lors de séances collectives d'interprétation des données. Ces questions permettent de prendre du recul et de comprendre les données recueillies et de situer vos pratiques de collaboration développées dans l'établissement parmi l'ensemble des possibilités de pratiques en confrontant vos données avec celles d'un échantillon plus large de pratiques déjà recueillies.

Enfin, nous vous invitons à mettre en perspective les données de cette analyse en fin des séances d'analyse collective.

Méthodologie.

Ce module s'effectue en 4 étapes.

- Etape 1 : description des pratiques de collaboration dans l'établissement scolaire :
Lesquelles ? Quand ? Où ? Qui ? Finalités ? Objets ?
- Etape 2 : recueillir et décrire les pratiques
- Etape 3 : analyse et interprétation
- Etape 4 : prise de recul et mise en perspective

⁸Ce choix est posé dans le module d'accompagnement et de pilotage, préparatoire à l'application du module de repérage et d'inventaire des pratiques de collaboration. Nous conseillons dans cette première approche des pratiques de concertation d'effectuer un choix restreint des types de collaboration afin de favoriser une analyse en profondeur et de qualité. Une application du questionnaire exhaustive pourrait compromettre la qualité de l'analyse et la motivation des participants pour la suite de l'analyse.

Pour chaque étape, il est nécessaire que l'ensemble des personnes concernées par les types de collaboration participe au recueil (étape 1) et à l'analyse des données (étape 3 et 4). Les modalités d'application du questionnaire et du traitement des données (étape 2) ont été fixées dans le module d'accompagnement. Selon ces modalités, des rôles auront été assignés pour préparer, reproduire, distribuer et récolter les questionnaires; pour encoder et traiter les données sur le support informatique; pour organiser les séances collectives d'analyse, présenter les données lors de ces séances, recueillir les propos du débat et les synthétiser. Le nombre de questionnaires à reproduire dépend des choix qui ont été faits dans le module d'accompagnement sur les types de collaboration qu'il est envisagé d'analyser.

1.1. Description des pratiques de collaboration dans l'établissement scolaire : Lesquelles ? Quand ? Où ? Qui ? Finalités ? Objets ? Produits ?

Matériel

Chaque personne concernée par l'analyse reçoit un ou plusieurs exemplaires du questionnaire individuel photocopié : un par enseignant, y compris la direction, et par type de collaboration sélectionné au cours du module d'accompagnement. Les questionnaires sont anonymes. Un exemplaire du questionnaire est disponible pour la reproduction en annexe (annexe 3).

Méthodologie proposée

Pour que le questionnaire soit rempli avec sérénité, il est conseillé de prévoir une séance à cette fin : que les enseignants/direction disposent d'un temps suffisant à cette fin pour répondre de **manière individuelle à toutes** les questions.

Présentation du questionnaire

Le questionnaire répond aux questions suivantes :

- Qui participe ?
- Quand et avec quelle fréquence ce type de collaboration est organisé ?
- Quels objets sont traités ?
- Quels objets devaient être traités ?
- Quelles finalités sont poursuivies ?
- Quelles finalités devraient être poursuivies ?
- Quels produits sont obtenus ?
- Quelle est le degré de satisfaction des personnes concernées ?

Questionnaire (module 1) : Caractérisation des types de collaboration

Ce questionnaire concerne _____ (type de collaboration)

Avec qui travaillez-vous lors de ces réunions de travail ? Quels types d'acteurs interviennent dans ces réunions de travail ? *Cochez une ou plusieurs propositions :*

Des enseignants de l'établissement de la même implantation
 Des enseignants de l'établissement d'une autre implantation
 Des enseignants d'autres établissements
 La direction
 Du personnel non enseignant de l'établissement. Qui ?
 Une personne du service d'inspection et/ou un conseiller pédagogique
 D'autres intervenants (expert, intervenant externe, membre d'une association...).

Autre :

Ces réunions de travail ont lieu en général : *Cochez une ou plusieurs propositions :*

Pendant la journée scolaire (pendant les heures « de fourche », récréation non comprises)
 Pendant les récréations (récréations, « temps de midi »)
 En dehors de la journée scolaire (après 15h30, le week-end)

A quelle fréquence ? Cochez une réponse parmi les propositions :

Une ou plusieurs fois par jour
 Une ou plusieurs fois par semaine
 Une ou plusieurs fois par mois
 Une ou plusieurs fois par an
 À moindre fréquence (une fois tous les deux ou trois ans).

Quels sont les " objets " sur lesquels vous avez collaboré entre enseignants lors de ces réunions ? Parmi les objets susceptibles d'être traités en collaboration (voir liste page suivante), quels sont les trois objets:

Les plus fréquemment traités avec vos collègues lors de ce type de collaboration	Choix 1	Choix 2	Choix 3
Indiquez le chiffre correspondant à votre choix			
Exemple (spécifiez)			
Les objets qui devraient y être traités.			

Plusieurs finalités peuvent être poursuivies dans le travail de collaboration. En ce qui concerne le type de collaboration pour lequel vous répondez, parmi les finalités listées à la page suivante,

	Choix 1	Choix 2	Choix 3
Quels sont ceux qui vous motivent à travailler en collaboration avec vos collègues ?			
Quels objectifs devraient , selon vous, être poursuivis ?			

Parmi les produits susceptibles de résulter du travail de collaboration (liste sur page suivante), quels sont ceux auxquels ces réunions ont contribué ? (recopiez les chiffres en vis-à-vis des propositions et donnez un exemple)

	Pas d'accord				Tout-à-fait d'accord	
En général, ce sont des temps de travail efficaces						

Note : Les questionnaires sont à remettre au plus tard le _____ (date), dans _____ (où?) / à _____ (à qui?).

Liste des objets susceptibles d'être traités en collaboration au sein de l'établissement :

1. Du projet d'établissement
2. D'une approche pédagogique, une méthodologie particulière (méthode de lecture, ateliers, organisation des cycles, etc.)
3. De projets à long terme à caractère pédagogique (le savoir écrire, le savoir calculer, etc.) ou éducatif (respect de l'environnement, à la citoyenneté, etc.)
4. De projets concrets avec la classe ou plusieurs classes (marché artisanal, journal de l'école, excursion, etc.)
5. Du contenu du programme (analyser en commun les contenus du programme)
6. D'informations pédagogiques (formation, manuel, matériel...) et/ou d'outils didactiques (choix de manuels, échange ou création de fiches, de préparations de cours, des dossiers pédagogiques, de référentiels, de banques d'exercices, etc.)
7. De la planification de la semaine, préparation de séquences d'enseignement, d'activités pédagogiques à développer
8. De l'évaluation : des épreuves analysées ou élaborées en commun ; des résultats des élèves (analyser en commun les résultats et les réponses des élèves). y compris du bulletin : périodicité, contenu, notation
9. Du fonctionnement de l'établissement (organisation des classes, des horaires, répartition des élèves, etc.)
10. De vos relations entre collègues et/ou avec la direction
11. De difficultés rencontrées avec certains élèves (vie scolaire, familiale, comportement, difficultés d'apprentissage) et/ou des rapports avec les parents
12. Des questions personnelles et de la vie quotidienne (perspectives professionnelles, événements familiaux, loisirs, etc.)

Objectifs et finalités susceptibles d'être poursuivies dans le travail de collaboration.

1. Donner une image positive de l'école.
2. Adapter les pratiques d'enseignement aux nouvelles demandes de la société en matière d'éducation. /Adapter les pratiques d'enseignement au public scolaire et à ses particularités.
3. Créer un climat dans l'établissement /Créer une culture commune à tous les enseignants de l'établissement.
4. Se soutenir mutuellement entre enseignants.
5. Se développer professionnellement, apprendre à partir de l'expérience des collègues.
6. Améliorer les pratiques pédagogiques des enseignants, élaborer et /ou tester de nouvelles approches pédagogiques.
7. Echanger les points de vue sur les pratiques d'enseignement entre collègues.
8. Améliorer les conditions d'apprentissages des élèves.
9. Améliorer les résultats des élèves. Assurer la qualité de l'éducation des élèves.
10. Garantir la continuité des apprentissages.
11. Répondre aux attentes de la direction ou de l'inspection.
12. Mettre en œuvre le programme.

Liste de types de projets, d'activités et de réalisations susceptibles de résulter du travail de collaboration entre enseignants.

1. La création d'outils pédagogiques (des référentiels, des fiches, des exercices, etc.)
2. Le choix d'une méthode de travail (de lecture, de calcul, etc.)
3. L'organisation des classes et le regroupement des élèves.
4. L'adoption d'une approche pédagogique particulière
5. L'élaboration d'activités pédagogiques particulières.
6. Une approche de la discipline en classe ou dans l'école ou des Des actions ou des modalités de gestion de la discipline dans l'école.
7. Une approche particulière des familles.
8. L'organisation des horaires des enseignants.
9. Une méthode originale de planification de la classe.
10. L'aménagement des locaux (des classes, l'attribution des classes ou de locaux, etc.)
11. Des modalités d'évaluation (épreuves, bulletin, questions, etc.)
12. Autre

1.2. Recueillir et décrire les pratiques.

Selon les modalités fixées au module d'accompagnement, une personne, un sous-groupe de personnes ou l'ensemble du personnel encode (nt) les données dans le fichier informatique - appelé "pistes_module1"- sur la page de calcul préparée à cet effet – appelée "questionnaire"- . Ensuite, les personnes désignées au module d'accompagnement, effectuent le traitement des données. Il s'agit dans la plupart des cas, de compter le nombre de réponses selon des catégories prédéfinies ou d'identifier les valeurs les plus fréquentes. A partir de ce comptage, il est possible d'éditer des graphiques de fréquences (en barres) qui seront présentés au cours des séances collectives d'analyse des données. L'utilisation du fichier informatique 'pistes_module1 ', disponible sur le fichier (feuille de calcul) qui accompagne ce document, permet de traiter de manière automatique les données et de produire les graphiques correspondants. Les graphiques obtenus peuvent être copiés et collés sur un document de traitement de texte ou de réalisation de diapositives et être présentés à l'ensemble de l'équipe pédagogique.

1.3. Analyse et Interprétation.

Le but de la séance est de faire le point sur les types de collaboration, d'analyser les facteurs qui structurent la collaboration au sein de l'établissement. Au cours de la présentation, des réflexions et des questions vont surgir ; des problèmes vont être signalés, des avis vont être donnés, des pistes de solution vont être suggérées.

Afin de recueillir lors de la présentation, les avis émis, nous vous conseillons de prévoir une personne assignée à les recueillir de manière exhaustive et la plus objective possible. Ce document sera utilisé lors des étapes de synthèse et de mise en perspective

Présentation des résultats

Dans votre établissement scolaire, un certain nombre de types de collaboration ont été choisis pour l'analyse. Pour chacun de ces types, vous pouvez extraire le "profil" de la manière de collaborer. Cette présentation est avant tout descriptive. Elle rapporte une image globale des types de collaboration développés dans l'établissement à partir des réponses des personnes.

En vous référant à l'annexe 4 – Analyse des distributions des réponses- et à la partie du module d'accompagnement qui traite de l'analyse des données du module 1, nous vous invitons à observer d'abord les distributions dans leur ensemble : une tendance forte est manifeste, plusieurs tendances s'opposent ou aucune tendance ne ressort du graphique. Ensuite, nuancez cette lecture en faisant état de la distribution autour de la tendance générale. Gardez à l'esprit qu'il s'agit d'une approche de la réalité et non de la réalité même. Les personnes ont répondu aux questions à partir de ce qu'ils ont perçu du travail de collaboration et de leur compréhension des questions. Tenez compte que cette description s'effectue sur un nombre restreint de personnes. Il ne convient donc pas d'effectuer des analyses en pourcentage ni de généralisations abusives.

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

- Qui participe ?
- Quand et avec quelle fréquence ce type de collaboration est organisé ?
- Quels objets sont traités ?
- Quels objets devaient être traités ?
- Quelles finalités sont poursuivies ?
- Quelles finalités devraient être poursuivies ?
- Quels produits sont obtenus ?
- Quelle est le degré de satisfaction des personnes concernées ?

Animation de l'analyse collective des données.

1. Fiabilité des données

La première étape de l'analyse vise à valider les données : à vérifier si elles reflètent ce que les individus ont voulu exprimer. Cette étape permet également d'établir une reconnaissance de la légitimité et de la fiabilité des données sur lesquelles se basera la discussion. Un ensemble de questions vous est proposé à cette fin.

Questions concernant le contenu des réponses :

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

Questions concernant les types de collaboration choisis :

L'analyse a été réalisée sur un nombre restreint de types de collaboration. Ces types de collaboration vous paraissent-ils représentatifs des moments de collaboration ? Vous semble-t-il important de les prendre en considération, tenant compte des objectifs de l'équipe enseignante et/ou de la situation de l'établissement ?

Nous avons abordé la question de l'efficacité perçue de ces types de collaboration. Cette question peut être approfondie au cours de la séance à partir des propositions suivantes :

Les enseignants de mon établissement sont prêts à s'y investir.	Les enseignants de mon établissement ne sont pas prêts à s'y investir.
Ce sont des temps de travail efficace.	Ce ne sont pas des temps de travail efficace.
Les objets traités en réunion sont pertinents pour le travail des enseignants de mon établissement.	Les objets traités en réunion ne sont pas pertinents pour le travail des enseignants au sein de mon établissement.
Ces réunions ont du sens pour le travail des enseignants de mon établissement.	Ces réunions n'ont aucun sens pour le travail des enseignants au sein de mon établissement.
Ces réunions de travail contribuent à produire des connaissances communes entre les enseignants de l'établissement.	Ces réunions de travail ne contribuent pas à produire des connaissances communes entre les enseignants de l'établissement.
Ces réunions de travail contribuent à améliorer les pratiques d'enseignement dans l'établissement.	Ces réunions de travail ne contribuent pas à améliorer les pratiques d'enseignement dans l'établissement.
Ces réunions de travail contribuent à créer un esprit de solidarité dans l'école.	Ces réunions de travail ne contribuent pas à créer un esprit de solidarité dans l'école.

2. Caractérisation des types de collaboration

L'ensemble de questions qui suivent a pour but de caractériser les types de collaboration qui sont développés au sein de l'établissement.

Quel regard portez-vous sur le travail de collaboration après la description ?
En termes de pertinence ? de cohérence ?

Considérant :

- les types de collaboration
- la participation
- les moments de collaboration
- la fréquence de collaboration
- les objets traités en collaboration
- les finalités poursuivies en collaboration
- les produits obtenus
- les liens entre types de concertation, les objets traités et à traiter, les finalités poursuivies et à poursuivre, les produits, les participants et le degré de satisfaction des personnes concernées.

La distribution des réponses peut révéler des configurations d'équipe ou des éléments latents et significatifs

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

3. Comparaison inter établissements

A l'aide des données présentées dans le rapport de recherche⁹ -chapitre deux-, il est possible de situer les pratiques de collaboration telles qu'elles sont développées au sein de votre établissement parmi les pratiques observées dans les écoles ayant participé à la recherche. Nous vous invitons à extraire (copier-coller) les données correspondantes et les présenter en vis-à-vis lors des séances d'analyse collective.

Les tableaux suivants constituent des points de repères intéressants pour la comparaison.

- Tableau 2.2. : Modalités de collaboration et de concertation
- Tableau 2.3. : Objets de collaboration
- Tableau 2.4. : Objets les plus fréquents et les plus importants aux yeux des enseignants et des directions
- Tableau 2.7. : Finalités poursuivies et à poursuivre
- Tableau 2.9. : Produits du travail de collaboration
- Tableau 2.10. : Sentiment d'efficacité du travail de collaboration

Nous vous invitons à consulter ces données et en faire part lors des séances afin de recueillir les réactions des participants lors de la comparaison. Le module d'accompagnement fournit un exemple de présentation de ces comparaisons.

⁹ Letor C., Bonami, M., Garant, M. (2006) Savoirs partagés, compétences collectives, réseaux internes et externes aux établissements scolaires et leur gestion au niveau local. *Rapport final*, Communauté française, chapitre 2.

1.4. Prise de recul et mise en perspective

Au cours de cette étape, nous vous invitons à faire la synthèse du module 1 et de dégager des leviers pour la suite de l'action.

1. Synthèse :

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

Quels sont les points forts et les points à améliorer?

Quels sont les ressorts et les freins identifiés ?

2. Mise en perspective

Dans ce module, nous vous avons invité à décrire et à comprendre les modalités de collaboration telles qu'elles se poursuivent dans votre établissement. A ce stade de l'analyse, il est opportun de se poser les questions suivantes :

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

Annexes

Annexe 1. Préparation du module 1.

Qui coordonne le projet ? Quelles sont les modalités de décisions et d'attribution des moyens ?

Qui et comment informer du projet ?

Qui distribue le questionnaire ? Quand ? Comment ? Où ?

Qui le recueille ? Quand ? Comment ? Où ?

Qui encode les données ? Quand ? Comment ? Où ?

Qui traite et prépare la présentation des données ? Quand ? Comment ? Où ?

Qui présente les résultats, à qui ? Quand ? Comment ? Où ?

Qui recueille les propos émis lors de l'analyse des données ? Quand ? Comment ? Où ?

Qui en fait un document de synthèse pour les étapes suivantes ? Quand ? Comment ? Où ?

Qui garde en mémoire l'analyse et en assure le suivi ? Quand ? Comment ? Où ?

Moments et temps prévus pour

	Mise en perspective	Analyse	Présentation	Traitement des données	Recueil des données
Quand ?					
Qui ?					
Où ?					
Combien de temps ?					
Comment ? Quelles modalités de participation, de présentation					
Matériel à préparer					
Échéancier (dates intermédiaires)					

Annexe 2. Clé de détermination du nombre de questionnaires pour le module 1.

Identifiez les types de collaboration auxquels vous participez

Afin d'établir l'inventaire des pratiques de collaboration dans votre établissement, nous vous invitons à répertorier à l'aide de la liste ci-dessous les moments de collaboration auxquels vous avez participé.

Pendant l'année scolaire précédente, y compris les vacances scolaires, j'ai participé à des réunions de collaboration :

- qui réunissent en général les enseignants d'un même niveau d'étude (dans le cas de classes dédoublées)
- qui réunissent en général les enseignants d'un même cycle
- qui réunissent en général les enseignants d'une même implantation (dans le cas de plusieurs implantations)
- qui réunissent en général les enseignants de l'établissement scolaire
- qui réunissent en général les enseignants autour de projets
- qui réunissent des enseignants de plusieurs écoles
- qui réunissent des personnes de différents statuts dans l'école (direction, parents, représentants syndicaux, experts...)
- Des journées de formation
- Des moments non formels

Dans mon établissement, les types de collaboration cités ci-dessus ne correspondent pas aux pratiques de l'établissement. En général, lorsque nous travaillons à plusieurs c'est à l'occasion de (listez les moments, les objets, les lieux de collaboration) :

Nombre de questionnaires à préparer :

Annexe 3. Questionnaire: Caractérisation des modalités de collaboration (module 1)

Ce questionnaire concerne _____ (type de collaboration)

Avec qui travaillez-vous lors de ces réunions de travail ? Quels types d'acteurs interviennent dans ces réunions de travail ? *Cochez une ou plusieurs propositions :*

- Des enseignants de l'établissement de la même implantation
- Des enseignants de l'établissement d'une autre implantation
- Des enseignants d'autres établissements
- La direction
- Du personnel non enseignant de l'établissement. Qui ?
- Une personne du service d'inspection et/ou un conseiller pédagogique
- D'autres intervenants (expert, intervenant externe, membre d'une association...).
- Autre :

Ces réunions de travail ont lieu en général : *Cochez une ou plusieurs propositions :*

- Pendant la journée scolaire (pendant les heures « de fourche », récréation non comprises)
- Pendant les récréations (récréations, « temps de midi »)
- En dehors de la journée scolaire (après 15h30, le week-end)

A quelle fréquence ? Cochez une réponse parmi les propositions :

- Une ou plusieurs fois par jour
- Une ou plusieurs fois par semaine
- Une ou plusieurs fois par mois
- Une ou plusieurs fois par an
- À moindre fréquence (une fois tous les deux ou trois ans).

Quels sont les " objets " sur lesquels vous avez collaboré entre enseignants lors de ces réunions ? Parmi les objets susceptibles d'être traités en collaboration (voir liste page suivante), quels sont les trois objets:

Les plus fréquemment traités avec vos collègues lors de ce type de collaboration	Choix 1	Choix 2	Choix 3
Indiquez le chiffre correspondant à votre choix			
Exemple (spécifiez)			
Les objets qui devraient y être traités.			

Plusieurs finalités peuvent être poursuivies dans le travail de collaboration. En ce qui concerne le type de collaboration pour lequel vous répondez, parmi les finalités listées à la page suivante,

	Choix 1	Choix 2	Choix 3
Quels sont ceux qui vous motivent à travailler en collaboration avec vos collègues ?			
Quels objectifs devraient , selon vous, être poursuivis ?			

Parmi les produits susceptibles de résulter du travail de collaboration (liste sur page suivante), quels sont ceux auxquels ces réunions ont contribué ? (recopiez les chiffres en vis-à-vis des propositions et donnez un exemple)

	Pas d'accord					Tout-à-fait d'accord				
En général, ce sont des temps de travail efficaces										

Note : Le questionnaire est à remettre au plus tard le _____ (date), dans _____ (où?) / à _____ (à qui?).

Liste des objets susceptibles d'être traités en collaboration au sein de l'établissement :

1. Du projet d'établissement
2. D'une approche pédagogique, une méthodologie particulière (méthode de lecture, ateliers, organisation des cycles, etc.)
3. De projets à long terme à caractère pédagogique (le savoir écrire, le savoir calculer, etc.) ou éducatif (respect de l'environnement, à la citoyenneté, etc.)
4. De projets concrets avec la classe ou plusieurs classes (marché artisanal, journal de l'école, excursion, etc.)
5. Du contenu du programme (analyser en commun les contenus du programme)
6. D'informations pédagogiques (formation, manuel, matériel...) et/ou d'outils didactiques (choix de manuels, échange ou création de fiches, de préparations de cours, des dossiers pédagogiques, de référentiels, de banques d'exercices.)
7. De la planification de la semaine, préparation de séquences d'enseignement, d'activités pédagogiques à développer
8. De l'évaluation : des épreuves analysées ou élaborées en commun ; des résultats des élèves (analyser en commun les résultats et les réponses des élèves), y compris du bulletin : périodicité, contenu, notation
9. Du fonctionnement de l'établissement (organisation des classes, des horaires, répartition des élèves...)
10. De vos relations entre collègues et/ou avec la direction
11. De difficultés rencontrées avec certains élèves (vie scolaire, familiale, comportement, difficultés d'apprentissage) et/ou des rapports avec les parents
12. Des questions personnelles et de la vie quotidienne (perspectives professionnelles, événements familiaux, loisirs, etc.)

Objectifs et finalités susceptibles d'être poursuivies dans le travail de collaboration.

1. Donner une image positive de l'école
2. Adapter les pratiques d'enseignement aux nouvelles demandes de la société en matière d'éducation. /Adapter les pratiques d'enseignement au public scolaire et à ses particularités
3. Créer un climat dans l'établissement /Créer une culture commune à tous les enseignants de l'établissement.
4. Se soutenir mutuellement entre enseignants
5. Se développer professionnellement, apprendre à partir de l'expérience des collègues
6. Améliorer les pratiques pédagogiques des enseignants, élaborer et/ou tester de nouvelles approches pédagogiques
7. Echanger les points de vue sur les pratiques d'enseignement entre collègues
8. Améliorer les conditions d'apprentissages des élèves
9. Améliorer les résultats des élèves. Assurer la qualité de l'éducation des élèves
10. Garantir la continuité des apprentissages
11. Répondre aux attentes de la direction ou de l'inspection
12. Mettre en œuvre le programme
- 13.

Liste de types de projets, d'activités et de réalisations susceptibles de résulter du travail de collaboration entre enseignants.

1. La création d'outils pédagogiques (des référentiels, des fiches, des exercices, etc.)
2. Le choix d'une méthode de travail (de lecture, de calcul, etc.)
3. L'organisation des classes et le regroupement des élèves
4. L'adoption d'une approche pédagogique particulière
5. L'élaboration d'activités pédagogiques particulières
6. Une approche de la discipline en classe ou dans l'école, des actions ou des modalités de gestion de la discipline dans l'école
7. Une approche particulière des familles
8. L'organisation des horaires des enseignants
9. Une méthode originale de planification de la classe
10. L'aménagement des locaux (des classes, l'attribution des classes ou de locaux, etc.)
11. Des modalités d'évaluation (épreuves, bulletin, questions, etc.)
12. Autre

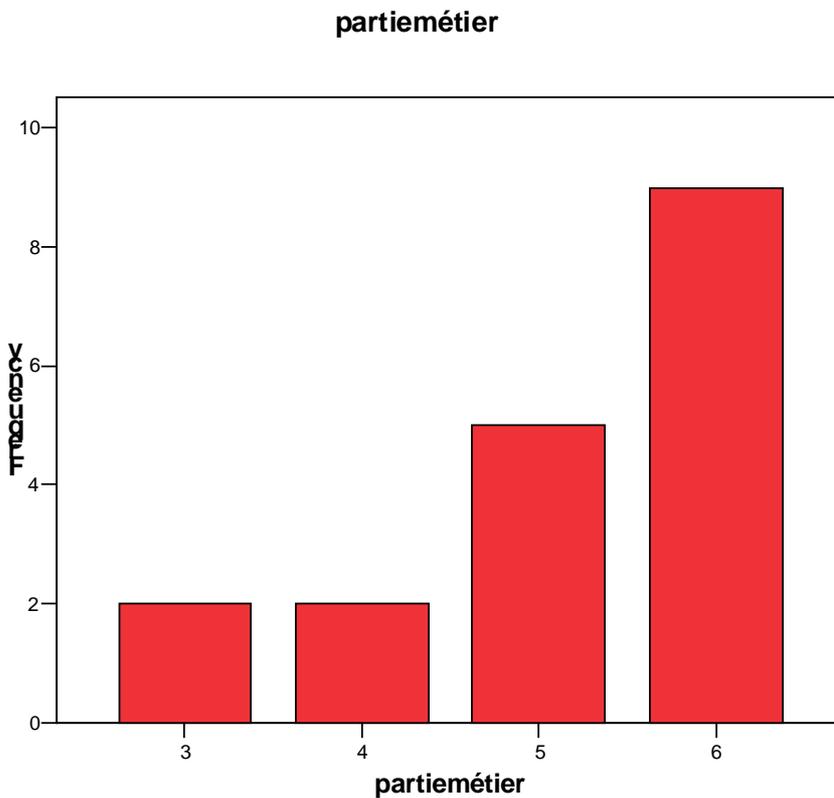
Annexe 4. Analyse des distributions des réponses (module 1)

Nous vous présentons trois types de distributions susceptibles d'être rencontrés et quelques pistes d'interprétation.

Cas 1

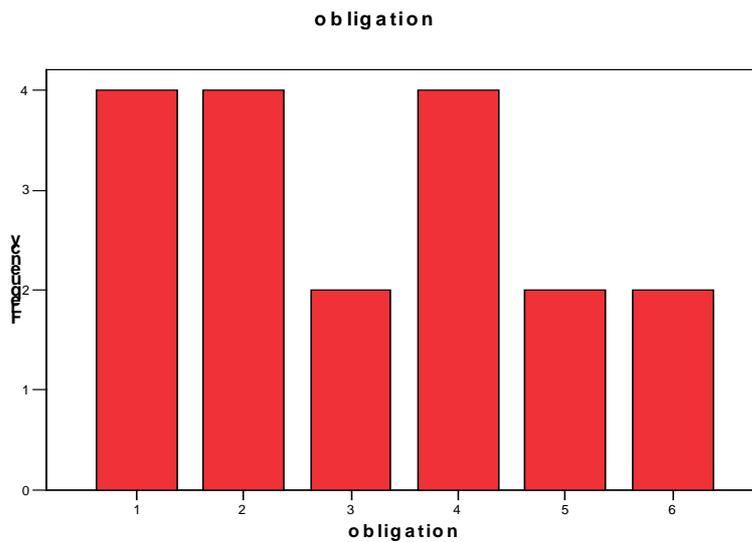
Consensus manifeste : la plupart des participants ont répondu dans le même sens

Dans un établissement scolaire faisant partie de l'échantillon de la recherche, à la question "est-ce que le fait de se concerter fait partie du métier de l'enseignant ?", neuf enseignants ont coché la case 6, cinq ont coché la case 5, deux ont coché la case 4 et deux ont coché la case 2. Aucun enseignant n'a retenu les cases 1 et 3. Nous pouvons interpréter ces fréquences en disant que la plupart des enseignants interrogés répondent qu'ils sont tout à fait d'accord avec la proposition (valeur 6). Aucun enseignant n'a soulevé que le fait que la concertation ne fait pas partie du métier d'enseignant (valeur 1).



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

Dans ce même établissement, à la question bipolaire "est-ce que le fait de se concerter faisait partie des habitudes avant l'obligation de concertation (valeurs vers le 6) ou bien est-ce que l'on se concerte depuis l'obligation (valeurs vers le 1), les enseignants se répartissent de manière presque égale sur toutes les valeurs possibles sans montrer de tendance forte. Le tableau est presque plat. Une telle configuration laisse sous entendre qu'il n'y a pas d'accord sur cette question ou que des conflits restent latents sur cette question.



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

Lorsque l'on pose à une équipe enseignante si dans leur établissement, lorsqu'ils travaillent ensemble, tous les objets de conversation peuvent être abordés (valeurs vers le 6) ou bien s'il subsistent des sujets qu'il vaut mieux éviter (valeur vers le 1), deux tendances ressortent des réponses des sujets: 27% des enseignants nous disent qu'il subsiste des tabous, 20% vont dans le même sens et d'autre part, presque 40% des sujets sont presque tout-à-fait d'accord (valeur 5) pour affirmer que tous les objets de conversation sont susceptibles d'être abordés en concertation. Deux tendances fortes sont perceptibles dans ces réponses.

