

## 4 COMPETENCES PRINCIPALES A DEVELOPPER EN 2005-06

- 1- Conduire une action innovante
- 2- contrôler l'innovation)
- 3- Co-animer le dispositif de manière à développer la capacité d'initiative des élèves
- 4- Coopérer et travailler en groupe au sein d'un Trio multilatéral

### PROGRAMME D'ACTION EPIDORGE en 2005-06

Durée 10 mois, septembre 05 à juin 06

#### Recommandations<sup>1</sup>

**1- C'est important de respecter les 7 étapes prévues** sans en escamoter aucune pour limiter les risques de dérapages et pour favoriser l'empowerment des élèves impliqués.

**2- C'est important de commencer par un changement organisationnel bien circonscrit**, dans le temps (6 mois maximum) et dans l'espace (1 ou 2 lieux) de manière à bien comprendre ce qui se passe, à faire les ajustements nécessaires et à déléguer de plus en plus de pouvoir aux élèves.

NB. Les équipes auront toute liberté pour élargir le dispositif après en avoir fait le bilan en avril 2006.

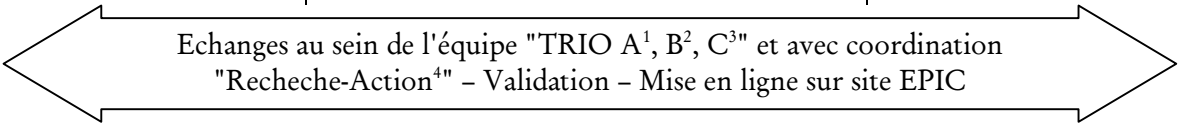
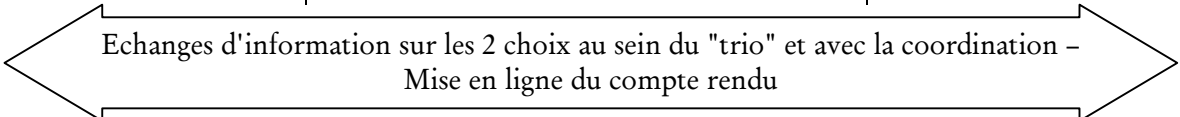
**3- La démarche de recherche- action doit être prise au sérieux.**

C'est une contribution potentielle pour développer de nouvelles orientations dans le cadre du projet local et régional de vie scolaire

---

<sup>1</sup> Ces recommandations et ces exemples ont été élaborés par le groupe de tâche "Recherche-Action" élargi réuni à Rimini du 08 au 10 septembre 2005 (Elena, Eugenia, Henk, Maria, Marie-Odile et Philippe – absents : Georges et Freddy

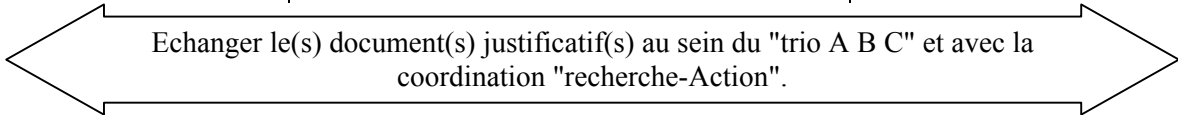
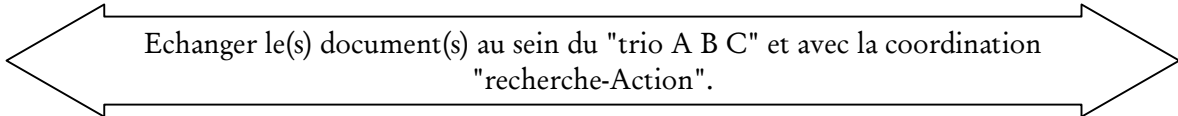
## I Conduire une innovation contrôlée, en conserver des traces, soumettre les résultats à des regards critiques

<b>Etapas</b> du processus d'innovation	<b>Implanter le processus de changement organisationnel</b> L'équipe EPIDORGE doit ...	<b>Contrôler les processus de changement</b> (= collecter des données) - exemples de "preuves"	<b>Observation mutuelle</b> <b>Validation mutuelle</b> Questions clés
<b>N°1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (re) constituer <u>l'équipe EPIDORGE</u>, minimum 3 adultes, 6 élèves.</li> <li>② <u>Analyser les résultats complets</u> des enquêtes détaillées (cf. méthode G.Pinot et P.Sahuc, ateliers de Bruxelles).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liste de l'équipe (nom, prénom, fonction, photo ...).</li> <li>② Compte rendu de l'analyse dans le portfolio pour chacun des 3 lieux étudiés début 2005.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Place respective des élèves et des personnels ?</li> <li>② Degré d'appropriation des notions de règles-normes-usages ? Et du modèle conçu-vécu-perçu ?</li> </ul>
 <p>Echanges au sein de l'équipe "TRIO A<sup>1</sup>, B<sup>2</sup>, C<sup>3</sup>" et avec coordination "Recherche-Action"<sup>4</sup> – Validation – Mise en ligne sur site EPIC</p>			
<b>N°2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Choisir 1 ou 2 lieux</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- un lieu de "travail personnel"</li> <li>- un lieu de "détente- loisirs"</li> </ul>           en fonction de l'analyse approfondie dans l'enquête détaillée du printemps 2005 pour implanter un changement organisationnel.         </li> <li>• <u>Favoriser le point de vue des élèves sur ce choix.</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Compte rendu</u> de la réunion (ou des réunions) qui ont permis de faire ce choix : idées ? divergences ? Contradictions ? Consensus ? Attentes des personnels ? Des élèves ?</li> <li>② <u>Analyse du pouvoir d'initiative des élèves dans le processus de décision</u><sup>5</sup>. (Fiche PRODDIGE sur site www.epic)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rôle respectif des élèves et des personnels ?</li> <li>② Questionnement des différentes dimensions du fonctionnement (individuel, collectif, institutionnel) pour une activité donnée ?</li> <li>• Volonté de modifier les pratiques ?</li> <li>• Anticiper les difficultés possibles ?</li> </ul>
 <p>Echanges d'information sur les 2 choix au sein du "trio" et avec la coordination – Mise en ligne du compte rendu</p>			

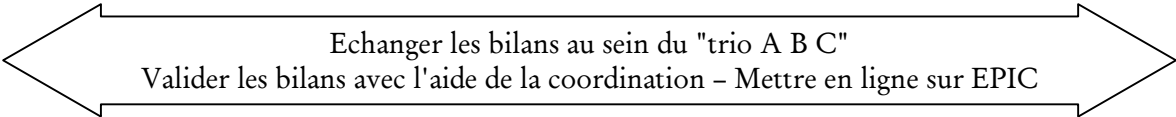
1 Trio A : Deurne – La Côte Saint André – Maribor  
 4 Eugenia, Georges, Marie-Odile

2 Trio B : Cibeins – Cluj – Vilvoorde  
 5 voir Fiches PRODDIGE B03 sur site EPIC, espace Ressources

3 Trio C : Castelfranco – Rotterdam – Wintzenheim

<p><b>N°3</b></p>	<p>Justifier le (les) choix</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Expliciter les <u>raisons</u> de ce choix.</li> <li>② Décrire le (les) <u>problèmes(s)</u> organisationnel(s) et éducatif(s) sur lequel on veut agir.</li> <li>•Formuler les hypothèses de <u>changement</u> et les <u>effets</u> que l'équipe attend de ce changement sur la capacité des élèves à s'auto-organiser et sur le fonctionnement quotidien de l'établissement (espaces, temps, règles).</li> </ul>	<p><u>Produire un document justificatif écrit</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voilà les résultats de l'analyse approfondie du lieu et voilà pourquoi nous avons choisi d'innover sur ce point précis.</li> <li>② Voilà le <u>changement</u> que nous allons opérer (ex. ouvrir une salle, créer un bar, organiser la bibliothèque).</li> <li>•Voilà les <u>effets escomptés</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pour les élèves : pouvoir, attitude, autonomie, responsabilité</li> <li>- pour la relation éducative avec les personnels</li> <li>- pour l'établissement</li> </ul> </li> </ul>	<p><u>Evaluer</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Cohérence entre les résultats de l'analyse et le changement choisi.</li> <li>② Effets escomptés du changement <ul style="list-style-type: none"> <li>- réalistes ?</li> <li>- vérifiables ?</li> <li>- reliés au(x) problème(s) décrit(s).</li> </ul> </li> <li>•Attentes des élèves vis à vis de ces changements organisationnels.</li> </ul>
 <p>Echanger le(s) document(s) justificatif(s) au sein du "trio A B C" et avec la coordination "recherche-Action".</p>			
<p><b>N°4</b></p> <p><b>4.1</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Rédiger le protocole de l'innovation contrôlée pour <u>6 mois</u> (nov. 05 à mai 06).</li> <li>• <u>Présenter le dispositif innovant dans sa globalité et dans le temps</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Etape 1 qui, quoi, comment</li> <li>- Etape 2 ...</li> <li>- Etape 3 ...</li> </ul> </li> </ul>	<p>Produire un document pour <u>détailler la nouvelle organisation</u> par étape.</p> <p><b>Exemple</b> : <i>Etape 1 : la salle ... sera ouverte de ...h à ...h pour ...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>pour qui ...</i></li> <li>- <i>pour quoi faire ...</i></li> <li>- <i>avec qui ...</i></li> <li>- <i>comment (règles) ...</i></li> <li>- <i>responsabilité ? qui ?</i></li> <li>- <i>degré d'autonomie ?</i></li> <li>- <i>contrôle ?</i></li> </ul> <p><i>Etape 2 ...</i></p>	<p><u>Evaluer</u> la faisabilité de l'innovation dans le temps prévu</p> <p>Evaluer le rapport entre l'innovation prévue et</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le changement visé</li> <li>- le rapport avec l'objectif d'empowerment des élèves</li> <li>- le rapport avec les moyens disponibles.</li> </ul> <p><u>Pas de changement précipité</u></p>
 <p>Echanger le(s) document(s) au sein du "trio A B C" et avec la coordination "recherche-Action".</p>			

<p><b>4.2</b></p> <p>Date limite souhaitée 1<sup>er</sup> novembre 2005</p>	<p>Faire la <u>liste des démarches et procédures nécessaires</u> avant de mettre en place le dispositif et d'implanter le changement.</p> <p><b>Exemple</b> : <i>pour ouvrir la salle...nous devons</i>  <i>T1-informer la direction</i>  <i>T2-organiser une réunion d'information de...</i>  <i>T3-négocier le changement d'emploi du temps avec ...</i>  <i>T4-Proposer une modification provisoire du règlement de ...</i></p>	<p><u>Présenter dans le portfolio</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les comptes rendus des réunions de la rencontre avec le directeur, avec les élèves ...</li> <li>- les photos des lieux concernés avant et après</li> <li>- le règlement avant et après</li> <li>- l'emploi du temps avant et après.</li> </ul>	<p>Evaluer la <u>cohérence</u> entre les démarches envisagées et les documents du portfolio.</p> <p><u>Comparer</u> l'approche respective des élèves et des personnels</p>
<p><b>Contractualisation du dispositif</b>  <b>Contrat de projet année 2 – Novembre 2005</b></p>			
<p><b>N°5</b></p> <p>Echéance intermédiaire 31 mars 2006</p>	<p>Réaliser l'innovation <u>contrôlée</u> dans chaque lieu choisi <b>simultanément</b> ou <b>successivement</b>.  Étape après étape, cf. le dispositif prévu en 4.1 et 4.2.</p>	<p><u>Rendre compte de chaque étape sur une page ou 2</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-ce qui se passe Qui est impliqué ?</li> <li>• Comment l'équipe gère-t-elle le processus ? Comment ajuste-t-elle le dispositif initial ?</li> <li>• Qu'est-ce que l'équipe découvre ?</li> <li>• Difficultés ?</li> <li>• Qu'est-ce qu'on pourrait améliorer ?</li> <li>• Quelles sont les nouvelles options possibles ?</li> </ul>	<p><u>Evaluer</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La progression de l'action</li> <li>• La cohésion de l'équipe</li> <li>• La place des élèves</li> <li>• La capacité d'auto-analyse de l'équipe</li> <li>• La flexibilité</li> <li>• La communication</li> <li>• La gestion des conflits</li> <li>• L'anticipation des difficultés</li> <li>• ...</li> </ul>
<p>← Echanges d'information après chaque étape au sein du "trio A B C" et avec la coordination de la "Recherche-Action" →</p>			

<p><b>N°6</b></p> <p>Date limite 15 avril 2006</p>	<p><u>Analyser les résultats</u> du dispositif innovant global défini en 4.1.  <u>Démontrer</u> si l'hypothèse de départ sur le changement et sur ses effets (3.1, 3.3) est confirmée.  <u>Expliquer</u> si le changement réalisé correspond ou non aux attentes.</p>	<p><u>Produire un bilan écrit</u> du dispositif innovant (4.1) et des démarches préalables (4.2).  = montrer, justificatifs à l'appui, ce qui s'est passé, ce qui a marché, ce qui est significatif du pouvoir d'initiative des élèves, ce qui peut être réinvesti dans une autre innovation ...</p>	<p><u>Evaluer la capacité de l'équipe</u> à</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- faire un bilan</li> <li>- justifier son bilan</li> <li>- donner des preuves de l'efficacité du dispositif</li> <li>- ne pas se contenter d'une simple description des événements.</li> </ul> <p>Evaluer la pertinence et l'efficacité des dispositifs innovants.</p>
			
<p><b>N°7</b></p> <p>Date limite 08 mai 2006</p>	<p>Préparer la contribution des "trios A B et C" dans le stage de formation test de Cluj Napoca autour du thème "<i>Changement organisationnel et capacité d'initiative des élèves</i>"</p>	<p>Voir indications suite à la réunion de coordination de Toulouse Janvier 2006</p>	
<p><b>10, 11, 12 et 13 mai 2006 – 2<sup>ème</sup> stage test de Cluj Napoca (Ro)</b></p>			

## II Apprendre à partir de son expérience innovante pour produire une analyse

C'est important de noter sur un carnet personnel (Learning journal), en marge du portfolio, les réflexions et les questions que vous inspire l'expérience innovante que vous conduisez, votre vécu, votre perçu.

Voici quelques unes des questions proposées par le guide pratique de la recherche action<sup>6</sup> à l'usage des enseignants

<b>ACTION</b>	<b>APPRENTISSAGE ORGANISATIONNEL</b>
Qu'est- ce qui se passe?	Comment est- ce que je comprends ce qui se passe ?
Qu'est – ce que j'ai besoin de faire?	Comment est- ce que j'apporte des améliorations?
Sur quoi est-ce que je vais mener l'enquête ?	Comment est – ce que je mène la recherché?
Qui dois- je consulter?	Comment dois –je les consulter?
Qui vais- je impliquer?	Comment vais- je les impliquer?
Pour quel(s) résultat(s)?	Comment je prends le décisions?
Avec qui?	Comment est-ce que je perçois leurs relations avec moi?
A quel moment vais je conduire la recherché-action ?	Comment est- ce que je me donne du temps et un lieu pour cette recherche-action ?
Quand vais- je finir?	Comment est-ce que je montre le sens de ma recherche-action ?
Quand vais- je étudier ? réfléchir ? lire? écrire ?	Comment est-ce que j'aménage un temps et un lieu pour réfléchir, lire, écrire?
Pourquoi est-ce que je fais cela?	Comment est-ce que je peux expliquer ma manière de faire?
Pourquoi ne comprennent-ils pas où je vais ?	Comment puis je apporter des éléments de preuve de ce que je fais ? pas seulement une description ?
Quand vais- je écrire mon rapport ?	Comment est –ce que je fais pour produire un texte?
<b>PRODUCTION DE CONNAISSANCE</b>	<b>FORMATION PERSONNELLE</b>
Qu'est ce que j'espère trouver? Prouver ?	Qu'est-ce que je dois apprendre? Comment est-ce que je questionne ce que je sais ?
Quel type de données dois-je réunir pour montrer ce qui s'est passé? pour montrer l'évolution de la situation?	Quel type de données faut-il que je produise pour montrer ce que je sais ? Pour montrer l'impact de que j'ai appris?
?Comment est ce que je peux démontrer que mes conclusions sont justes et fiables?	Comment est-ce que je m'assure que mon jugement est juste et fiable?

Comment est ce que je fais la prévue que je peux déclarer que cela s'est bien passé ainsi et que ce n'est pas seulement mon point de vue ou un "faire-semblant"?	Comment est ce que je développe <b>simultanément ma manière de faire et d'apprendre ?</b>
	Qu'est ce que j'ai appris en faisant cette recherché-action?

6. J.Niff et J.Whitehead. Action research for teachers, a practical guide. Ed. David Fulton, 2005.

7. Staff and students participants, collaborative colleagues, validations ...

### III Co-animer l'équipe EPIDORGE avec les élèves

#### C'est important de

- 1) Réunir l'équipe une ou deux fois par mois. Les réunions doivent être nombreuses et brèves (0h30 à 1h30 selon l'ordre du jour) en recherchant l'efficacité et la convivialité
- 2) Faire le bilan à la fin de chaque réunion en 5-10 minutes de 2 manières en demandant à chaque participant
  - de faire des propositions d'amélioration pour la réunion suivante « si c'était à refaire, ... »
  - d'évaluer à l'aide de la fiche PRODDIGE B 03 la marge d'initiative des élèves dans la réunion
  - garder dans le portfolio une trace de ce bilan
- 3) Elaborer une charte des réunions dans la charte de l'empowerment

#### ⑤ Partager les rôles entre les adultes et les jeunes de manière à donner progressivement plus de responsabilité aux élèves dans la conduite des réunions

##### **ROLE N°1 Le régulateur – animateur**

- . organise la réunion, l'ordre du jour
- . gère le temps, la prise de parole. Il ne donne son avis qu'après tous les autres
- . fait traiter les sujets dans l'ordre
- . vérifie l'adhésion aux décisions pour chaque sujet
- . reformule chaque décision en terme opératoire (qui fait quoi – quand – avec quels moyens – dans quels délais – quel bilan)
- . note les sujets à reprendre à la prochaine réunion

##### **ROLE N°2 Le secrétaire de séance**

- . prend les notes dictées par le régulateur
- . inscrit les sujets à reprendre, les bilans à faire, l'agenda
- . distribue le compte-rendu
- . archive le compte-rendu et la feuille d'émargement dans le portfolio

##### **ROLE N°3 Les participants**

- . s'impliquent, sont responsables du fonctionnement de la réunion
- . respectent le déroulement de la réunion
- . s'interdisent les apartés et les critiques au départ
- . présentent leurs idées de façon autonome « je », « tu »
- . assortissent leurs critiques de proposition dans la phase de conclusion
- . ne font pas de nuances inutiles
- . évitent de porter un jugement sur les personnes.

Lorsqu'un participant est chargé de faire un apport précis, il doit préparer un document d'appui et le distribuer en séance. Il présente l'essentiel dans un minimum de temps (40 %) et réserve les détails pour répondre aux questions (60 %).

**ROLE N°4 Le responsable du groupe de projet** valide la forme et le contenu de la réunion. Il n'est pas obligatoirement l'animateur de la réunion. Il peut fonctionner en tandem avec le régulateur.

### **Comment développer l'efficacité des réunions ?**

1 – Préparer le schéma de l'**ordre du jour**

- . raison d'être de la réunion
- . date, heure du début et de la fin, lieu
- . rubriques
- . partage des rôles entre adultes et jeunes

2 – Pour **préparer les décisions complexes, prévoir des étapes** avec des objectifs intermédiaires

3 – Remplir en séance la **feuille d'émergence** avec la liste des participants, les rubriques, les relevés de décision et les sujets à reprendre.

4- A partir des bilans successifs, élaborer progressivement une charte d'empowerment pour les réunions

### **Comment développer le pouvoir d'initiative des élèves ?**

1 – Remplir collectivement après chaque réunion l'échelle de la marge d'initiative (fiche PRODDIGE B03) pour évaluer le rôle respectif des élèves et des personnels. Archiver la fiche avec le compte-rendu.

2 – Confier progressivement les rôles de régulateur – animateur et de secrétaire aux élèves

3 – Confier à certains participants (1–2 adultes, 2–3 élèves) le rôle d'observateur de la réunion (voir grille dans Fiche PRODDIGE) pour bien évaluer le fonctionnement des réunions et pour améliorer le pouvoir d'initiative et la responsabilisation des élèves, de séance en séance.

La coordination du groupe Recherche – Action veillera à organiser une formation à la technique de réunion à l'occasion des réunions interrégionales ou locales.

## **IV Développer l'entraide entre partenaires**

**C'est important :**

- ① de partager les expériences innovantes à chaque étape, tous les mois ( ? ), au sein des « TRIOS A-B-C », pour bénéficier de toutes les avancées
- ② de dire ce qui va, ce qui ne va pas, simplement
- ③ de demander de l'aide, des conseils, des idées autant que de besoin
- ④ de donner de l'aide, des conseils, des idées en toute liberté
- ⑤ de s'interdire les critiques au départ, les idées préconçues et les jugements sur les personnes et les pays.

**Chacun de nous peut apprendre beaucoup de son expérience innovante et de celles de tous les autres, même et surtout si l'expérience est modeste et rigoureuse.**