



Ministère de l'Éducation Nationale de la Jeunesse et des Sports
Direction de la Formation et du Perfectionnement
Direction Départementale de l'Éducation en Artibonite
Appuyés par le Projet d'Éducation Intégrée en Artibonite

Le diagnostic participatif

PROGRAMME POUR LA FORMATION DES AGENTS
DE L'ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL

MODULE DE FORMATION PROFESSIONNELLE
A L'INTENTION DES EQUIPES-ECOLES



Canadian International
Development Agency

Agence canadienne de
développement international

PROGRAMME POUR LA FORMATION DES AGENTS
DE L'ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL

MODULE DE FORMATION PROFESSIONNELLE A L'INTENTION DES EQUIPES-ECOLES

Le diagnostic participatif

Élaboré et rédigé par les membres du Service d'Appui Pédagogique de la
Direction Départementale de l'Éducation en Artibonite (DDEA) :

Jean-Félix Norgaisse
Pedro Jean-Baptiste
Joseph Venez

et par la Conseillère Pédagogique du
Programme d'Éducation Intégrée en Artibonite (PEIA) :

Concha González

Ce module de formation professionnelle a été financé par
l'Agence Canadienne de Développement International (ACDI)
© 2005

Avant-propos

Le problème de la formation continue des maîtres a été posé en plusieurs occasions dans les différentes sessions de travail organisées par les responsables du ministère de l'Éducation Nationale en 2001. Une commission a été créée sur ce thème. Elle avait pour mission de définir les grandes orientations, les stratégies et les contenus qui doivent guider les opérateurs dans l'élaboration de modules de formation disciplinaire et professionnelle dans le cadre de la mise en œuvre du Plan National d'Éducation et de Formation.

Le plan de formation professionnelle s'étend sur une période de 3 ans avec une durée totale de 150 heures. Au terme de la formation, chaque enseignant recevra un certificat qui sera sanctionné par le ministère selon un processus d'évaluation tel que défini dans le programme cadre.

Le PEIA (Projet d'Éducation Intégrée en Artibonite) appuie la Direction de la Formation et du Perfectionnement (DFP) et la Direction d'Éducation Départementale de l'Artibonite (DDEA) en vue d'expérimenter et d'opérationnaliser le plan de formation.

Avant d'aborder la formation disciplinaire, les maîtres et les directeurs doivent maîtriser les contenus de la formation professionnelle.

*Nos remerciements vont à tous ceux et à toutes celles
qui ont participé à la production de ce document de formation.*

CAHIER DE FORMATION SUR LE DIAGNOSTIC PARTICIPATIF

SOMMAIRE

Introduction	5
Programme indicatif	8
PREMIERE SECTION - CONTENUS ET ACTIVITES	13
Bloc 1 - Autoévaluer la qualité de mon école	14
Bloc 2 - Le portrait de mon école	27
Bloc 3 - Le diagnostic en équipe	30
Bloc 4 - Autoévaluation et démarche réflexive	41
DEUXIEME SECTION - BOITE A OUTILS DU FORMATEUR	46
Fiches sur les techniques d'animation utilisées pour cette session	
Jeu de présentation des participants	47
Le « brainstorming » ou remue-méninges	48
La technique du jeu de tri	49
ANNEXE - FICHE D'EVALUATION DE LA SESSION	51

Introduction

Maloch est une communauté riche en denrées alimentaires. Elle a une population jeune et dynamique. La route n'est pas carrossable et elle couvre 3 km de plaine et 17 km de pentes escarpées. Le curé de la paroisse habite dans le bourg. Il éprouve de sérieuses difficultés pour aller dire la messe à Maloch, obligé de gravir la pente raide à pied.

Un jour, le prêtre décida de réunir les gens de la communauté pour réfléchir au dilemme. Durant les discussions, deux obstacles majeurs ont été identifiés. Il s'agit d'une part, d'une grosse pierre qui est plantée au beau milieu de la route, gênant ainsi la libre circulation; d'autre part, il est question d'absence d'arbustes des deux côtés de la route pour sécuriser la terre.

Ces deux grands problèmes une fois identifiés, on a décidé d'envisager les voies et les moyens pour remédier à la situation. Plusieurs idées sont sorties de l'assemblée. D'aucuns pensent qu'il faut louer une pelle mécanique pour éliminer la pierre. D'autres pensent, au contraire, qu'on doit utiliser des procédés manuels et réserver l'argent à l'achat des arbustes. D'autres enfin suggèrent d'abandonner cette voie pour en percer une autre dans un endroit où l'accès serait plus facile.

Après avoir passé en revue l'ensemble des idées émises, on a résolu, en tenant compte du temps et du coût à consentir, d'utiliser des procédés manuels et d'acheter des arbustes pour protéger la route contre les averses. Ainsi, à l'unanimité, les participants ont décidé d'organiser des « Combites » pour réaliser l'ouvrage. Au fur et à mesure que se déroulent les travaux, ils se réunissent de façon ponctuelle pour mesurer la progression et contourner les obstacles.

Au bout de quelques mois, l'ouvrage fut prêt. Désormais la route étant carrossable, le curé peut se rendre à Maloch et les paysans peuvent facilement écouler leur produit.

Les paysans de Maloch aidés du curé de la paroisse ont prouvé leur capacité à réfléchir sur un problème et à en dégager un consensus.

En effet, parmi tous les problèmes auxquels ils ont été confrontés, celui de l'inaccessibilité de la localité a été leur priorité. Bien sûr, ce réveil de conscience n'a pas été spontané. Il y a eu un déclencheur qui a ouvert les yeux des riverains : « le curé ne peut pas ramper la pente raide pour aller dire la messe ». Il s'agit d'une réalité qui est liée au quotidien et qui nécessite une action rapide. Ce fait a piqué leur l'attention et a enflammé leur dynamisme. Ils se sont réunis avec le curé pour identifier les problèmes qui empêchent la localité d'être accessible en voiture.

De façon méthodique, consensuelle et intelligente, les paysans ont décelé deux grands obstacles. Après les avoir identifiés, ils ont approfondi davantage leurs réflexions en énumérant trois solutions possibles. Ils les ont évaluées et ont choisi la meilleure. Ils se sont mis au travail et ont atteint les résultats escomptés.

Voilà, un effort appréciable qui pourrait vous servir d'exemple, amis enseignants. A l'école, vous êtes une communauté de gens appelés à se comprendre et à s'entraider sous la responsabilité du directeur d'école.

Dans l'histoire de Maloch, le curé est comme le directeur d'école et les paysans représentent les enseignants. Le directeur, tout comme le prêtre, est un éducateur qui doit respecter les instituteurs en partageant leurs connaissances et leurs expériences. Lors des rencontres en équipe, il doit les inciter également à parler en les écoutant activement. Il doit de plus s'assurer de bien connaître leurs véritables besoins, leur proposer des suggestions plutôt que d'imposer une solution, et finalement les rendre responsables de leurs actes.

Cette attitude positive permet de créer un climat de confiance chez les enseignants. C'est un atout considérable qui leur fournira l'impulsion nécessaire au travail en groupe en vue de garantir la créativité, l'exhaustivité et la cohésion.

Vous avez sans doute une certaine habitude de travail en équipe. Lors des séances que vous avez tenues, vous avez réfléchi à des problèmes auxquels votre école est confrontée. Nous vous encourageons à travailler en dégagant les priorités par la médiation et le consensus.

Toutefois nous osons croire que, pour certains problèmes, vous avez eu de très bons résultats et que, pour d'autres, il vous manque peut-être une certaine rationalité dans vos démarches. Quoiqu'il en soit, quelle qu'en soit l'issue, nous ne saurions trop

insister pour que vous gardiez en vie cette ardeur qui vous rendra proactif dans la perspective d'une démarche continue centrée sur les intérêts des élèves.

Ce module de formation vous aidera à mieux fixer vos pré-requis de manière à vous rendre utile à vous-même et à votre équipe-école.

Cette session de formation permettra aux équipes-écoles de comprendre leur rôle en tant qu'équipe dans le processus du diagnostic et aux directeurs d'exercer leur propre leadership pour mieux identifier les besoins prioritaires de leurs écoles en :

- Identifiant des besoins prioritaires des écoles et des classes dans le domaine pédagogique;
- Choissant en consensus un besoin prioritaire;
- Précisant le rôle de chacun dans un projet pédagogique d'école.

Programme indicatif

FORMATION SUR LE DIAGNOSTIC PARTICIPATIF

DUREE : 1 JOUR

Compétence à développer par les participants

Permettre aux équipes-écoles de comprendre leur rôle en tant qu'équipes dans le processus du diagnostic et rendre les directeurs plus aptes à exercer leur propre leadership pour mieux identifier les besoins prioritaires de leurs écoles.

Éléments de compétence

- Identifier des besoins prioritaires des écoles et des classes dans le domaine pédagogique
- Choisir en consensus un besoin prioritaire
- Préciser le rôle de chacun dans un projet pédagogique d'école

Contenus de formation

- Autoévaluer la qualité de mon école
- Le portrait de mon école
- Le diagnostic en équipe

La session en un coup d'œil

Tableau synoptique du formateur

Thème : Le diagnostic participatif
 Participants : Équipe-école
 Durée : 1 journée

Compétence visée	Composantes de la compétence
<i>Permettre aux équipes-écoles de comprendre leur rôle en tant qu'équipes dans le processus du diagnostic et rendre les directeurs plus aptes à exercer leur propre leadership pour mieux identifier les besoins prioritaires de leurs écoles.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier des besoins prioritaires des écoles et des classes dans le domaine pédagogique • Choisir en consensus un besoin prioritaire • Préciser le rôle de chacun dans un projet pédagogique d'école

HEURE	BLOCS / ELEMENTS DE CONTENUS	ACTIVITES	DUREE
9 h 00	Accueil des participants	Mots de bienvenue du coordonateur du SAP	05 minutes
9 h 05	Présentation de la session		10 minutes
9 h 15	Mise en train	<ul style="list-style-type: none"> • Connaissance mutuelle • Jeu de mise en train 	15 minutes 15 minutes
9 h 45	Bloc 1- Autoévaluer la qualité de mon école	<ul style="list-style-type: none"> • Remue-méninges sur autoévaluation • Présentation (exposé du formateur) 	15 minutes 15 minutes
10 h 15		Pause café	15 minutes
10 h 30	Bloc 2- Le portrait de mon école	Travail en groupe	90 minutes
12 h 00		Repas	60 minutes
13 h 00	Bloc 3- Le diagnostic en équipe		105 minutes
		Etude de cas (travail en groupe)	60 minutes
		Jeu de tri (travail en groupe)	45 minutes
14 h 45	Évaluation de la journée		15 minutes
15 h 00		Clôture	

Matériel de support

- Jeu de mise en train (la petite annonce)
- L'autoévaluation
- Le diagnostic en équipe
- Etudes de cas
- Jeux de tri

Notes personnelles sur le programme, commentaires, etc.

Ce module fait partie du programme cadre pour la formation des agents du fondamental sur les compétences professionnelles. Cela implique que ce thème sera ajouté à votre carnet de formation tout en tenant compte du travail collectif qui sera réalisé par l'équipe-école. Des feuilles de suivi seront élaborées à cet effet selon les caractéristiques de chaque projet.

Organisation du Cahier de formation

Ce Cahier de formation est organisé de la façon suivante :

Une **première section** présente les principaux contenus ainsi que les activités de formation qui vous sont proposées pour découvrir, structurer et intégrer ces contenus.

Dans une **deuxième section**, la Boîte à outils est destinée avant tout au formateur : il y trouvera des fiches sur les différentes techniques d'animation utilisées au cours de cette session. Ce matériel pourrait être intéressant également pour les enseignants et directeurs, sans toutefois être nécessaire à la compréhension des contenus de la présente session.

Avant de commencer la séance de formation, vous trouverez une activité de « mise en train » qui prépare les participants à mieux s'intégrer au groupe en leur permettant de briser la glace. Cette activité les aide aussi à se situer par rapport à la démarche d'apprentissage.

En **annexe**, vous trouverez la fiche d'évaluation de la formation.

Bonne formation !

A ctivité « de cohésion de groupe » Jeu de mise en train
Rédaction d'une petite annonce

Modalité :
-Travail en groupe

petite annonce

Consigne

Vous, comme directeur d'une école, et votre équipe, voulez partager au grand public la vision et les qualités de votre école de façon à ce que tout le monde soit intéressé à y amener les enfants. Rédigez une petite annonce attirante, pleine d'images sonores, pas plus que 6 lignes, qui sera placée dans le journal local et à la radio.

Petite annonce

Présentation de la petite annonce par chaque équipe-école.

Première section
CONTENUS ET ACTIVITÉS

Bloc 1 - Autoévaluer la qualité de mon école

Bloc 2 - Le portrait de mon école

Bloc 3 - Le diagnostic en équipe

Bloc 1 AUTOÉVALUER LA QUALITÉ DE MON ÉQUIPE

Activité « déclencheur »

Remue-méninges sur la notion d'autoévaluation

Questions à proposer en remue-méninges :

- D'après vous, qu'est-ce qu'une « autoévaluation » ?

Technique : Voir les détails de la technique du remue-méninges dans la section « Boîte à outils ».

Contenus à dégager à travers l'exercice de synthèse du remue-méninges

- Un diagnostic est un travail d'évaluation d'une situation donnée.
- Dans un diagnostic on porte un jugement sur une conjoncture, sur un ensemble de circonstances.
- Le diagnostic facilite le processus de participation des membres de l'équipe-école et leur bonne collaboration.
- Le diagnostic permet à l'équipe-école d'identifier les problèmes auxquels est confrontée l'école et d'identifier des solutions possibles.
- Le diagnostic participatif crée pour l'équipe-école et la communauté un espace d'échange et de discussion positive devant aboutir à l'amélioration de la qualité de l'école.
- Dans le diagnostic participatif, les rapports d'échange sont horizontaux.
- Dans le diagnostic participatif, les responsabilités sont partagées et tous les acteurs impliqués dans le processus contribuent à toutes les étapes de la démarche, de l'identification des problèmes à leur résolution.
- Le diagnostic participatif permet à tous les acteurs concernés par une situation de mieux la cerner et de mieux comprendre leur interaction à l'intérieur du groupe.
- Le diagnostic participatif facilite la mise en commun des

réflexions et des connaissances pour l'amélioration d'une situation.

Un diagnostic participatif n'est pas...

- Une évaluation où le principal responsable fait une analyse subjective de la situation sans la participation des autres personnes concernées.
- Un moyen de prouver son leadership ou de faire valoir son savoir, au détriment des idées apportées par les autres.

**L'autoévaluation...
... vers une définition**

Définition 1

L'autoévaluation d'une école est une démarche continue, menée par tous en concertation pour évaluer en tout ou en partie la pratique éducative en vue de prendre des décisions et de rendre des comptes.

Définition 2

L'autoévaluation d'une école est un processus dynamique qui vise à améliorer les relations professionnelles par la création d'un environnement d'apprentissage de qualité au sein de l'école.

Définition 3

L'autoévaluation d'une école est une activité de formation/action qui vise à identifier les problèmes et les besoins de l'école, de l'équipe-école ainsi que les actions à entreprendre pour satisfaire ces besoins.

A ctivité « déclencheur » Jeu de tri

Autoévaluer la qualité de mon école.

Modalité :

-Travail en groupe

Autoévaluer la qualité de mon école

Consigne

Mettez V ou F dans chacune des cases pour arriver à autoévaluer votre école.

- L'autoévaluation permet à l'école de s'orienter vers le progrès.
- L'autoévaluation permet à l'équipe-école d'être plus active.
- L'autoévaluation permet de résoudre en partie les problèmes auxquels est confrontée l'école.
- Dans l'autoévaluation, la transformation de l'école est envisagée par le directeur.
- Dans l'autoévaluation, il y a en perspective des transformations réelles qui peuvent s'opérer à l'école.
- L'autoévaluation de l'école est l'évaluation personnelle de chaque enseignant en particulier sur les problèmes de celle-ci.
- Pour atteindre les objectifs visés pour l'école, il n'est pas nécessaire d'avoir un projet.
- Dans l'autoévaluation, on n'accorde la priorité qu'à la formation des membres de l'équipe-école.
- Dans l'autoévaluation, je détecte et je compile les informations liées aux problèmes de l'école.

- Dans l'autoévaluation, les enseignants travaillent de façon assidue pour résoudre les problèmes liés à l'école.
- Dans l'autoévaluation, un problème est mieux cerné individuellement qu'en groupe.
- Dans l'autoévaluation, le directeur n'aura pas trop de problèmes pour travailler s'il ignore les véritables besoins des enseignants.
- Dans l'autoévaluation, les enseignants ont le droit de ne pas accepter les suggestions du directeur de l'école.
- Dans l'autoévaluation, la résolution d'un problème passe par une seule solution.

Activité de structuration

Reconstruction d'un texte sur l'autoévaluation.

Modalité :

-Travail en groupe

Consigne

Utilisez les mots et expressions se trouvant dans l'encadré pour reconstruire le texte ci-après.

Résoudre, l'interaction, cerner, avenir meilleur, démarche continue, changement, tous en concertation, le respect, prendre des décisions, les enseignants, le directeur, équipe, problèmes, définir, confiance, médiateur, d'entraide, médiation, coopèrent, membres d'un groupe, l'équipe-école, influencer.

Activité de structuration

Compléter les définitions du concept d'autoévaluation.

Modalité :

-Travail en groupe

Le diagnostic participatif

L'autoévaluation, c'est quoi?

L'autoévaluation permet aux acteurs de créer une dynamique du _____ grâce à _____ des perceptions et des désirs des _____.
_____. C'est ainsi que, d'une perception des problèmes, le groupe d'un _____, vers « ce qui pourrait être différent ».

En quoi consiste l'autoévaluation d'une école?

« Elle n'est pas une évaluation des enseignants ou des apprentissage ni un moyen de promotion ou de sanction. Elle est une _____, menée _____, pour évaluer en tout ou en partie la pratique éducative, en vue de _____ et de rendre des comptes ».

Toute autoévaluation doit déboucher sur une action?

Qui participe à l'autoévaluation?

De quoi s'occupent les équipes-écoles?

Dans les équipes-écoles, _____ et _____, sont amenés à travailler régulièrement en _____, et ils doivent affronter des situations de corésolution de _____.

Le fait d'exprimer les problèmes en groupe, aide à les _____, et suscite en général, l'intérêt à les _____.

Le travail en groupe permet d'avoir accès à plusieurs possibilités de solutions et de créer un climat de _____ et _____.

Le rôle de médiation

Quel est le rôle du directeur?

Le rôle du directeur comme _____ est très important.

La _____ est essentielle pour changer la structure organisationnelle de l'équipe-école afin que les enseignants _____ spontanément.

Le directeur peut _____ les enseignants en partageant leurs connaissances, leurs expériences et en respectant les principes suivants :

- Écouter activement les enseignants;
- S'assurer de bien connaître les véritables besoins des enseignants;
- Proposer aux enseignants des suggestions plutôt que d'imposer une solution;
- Laisser les enseignants entièrement responsables d'accepter ou de rejeter ses suggestions.

Les observateurs - Une fois que les groupes sont au travail, l'animateur explique aux observateurs leur rôle : chacun d'eux devient observateur des autres membres de son groupe, sans que ceux-ci soient au courant. Il observe comment le groupe s'organise pour réaliser son travail, si les membres travaillent individuellement, s'ils se mettent d'accord, s'il y a des leaders, s'il y a des rivalités, comment se résolvent les conflits, etc. Une feuille d'observation est distribuée aux observateurs pour faciliter leur travail.

Consigne aux observateurs

Vous devez observer et noter sur votre feuille, sans rien dire, les relations des participants : s'il y a des leaders, quelle est la répartition des tâches, les intérêts de chaque participant, la participation de chacun, etc.

Feuille de l'observateur

(Cochez la réponse oui ou non selon vos observations)

	oui	non
1. Y a-t-il un leader dans le groupe?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Quel a été le travail réalisé par le leader?		
a) Donner les consignes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Passer les ordres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Répartir le travail à réaliser	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Imposer ses lois aux membres du groupe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Est-ce que les participants ont manifesté de l'intérêt pour le travail?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Combien de participants ont participé activement au travail qui se fait dans le groupe ?	_____	

Autres observations :

La mise en commun

Chaque groupe expose sa production, expliquant la manière de travailler, les problèmes rencontrés, les solutions trouvées et les consignes sur la partie gauche du tableau de conférence ou du tableau noir. L'animateur doit faire ressortir certaines attitudes et relations dans le groupe :

**Questions à faire
dégager par
l'animateur**

- 1) Le groupe a-t-il été dominé par une personne ?
- 2) Le groupe a-t-il discuté assez ?
- 3) La plupart des personnes ont-elles participé aux discussions ?
- 4) Les décisions prises ont-elles été acceptées par tous les membres du groupe ?
- 5) Chaque participant a-t-il eu la possibilité de s'exprimer ?
- 6) Y a-t-il eu des phénomènes de leadership, de conflit ou de regroupement à l'intérieur du groupe ?

Les observations

Ensuite, chaque observateur rapporte sur la partie droite du tableau tout ce qu'il a pu observer dans le fonctionnement de son groupe.

A

ctivité

Jeu de tri

Exercice d'approfondissement du texte.

Modalité :

-Travail individuel

C

onsigne

Mettez V si c'est vrai, ou F si c'est faux, puis justifiez à partir du texte.

Énoncés	Vrai	Faux
L'autoévaluation permet à une école de s'orienter vers le progrès.		
L'autoévaluation permet à l'équipe-école d'être plus active.		
L'autoévaluation permet de résoudre en partie les problèmes auxquels est confrontée l'école.		
Dans l'autoévaluation, la transformation de l'école est envisagée par le directeur.		
Dans l'autoévaluation, il y a, en perspective, des transformations réelles qui peuvent s'opérer.		
L'autoévaluation d'une école est l'évaluation personnelle de chaque enseignant en particulier sur les problèmes de l'école.		
L'autoévaluation permet de résoudre en même temps tous les problèmes de l'école.		
Dans l'autoévaluation, on n'accorde la priorité qu'à la formation des membres de l'équipe.		
Je détecte et je compile les informations liées aux problèmes de l'école dans l'autoévaluation.		
Pour atteindre les objectifs de l'école, il n'est pas nécessaire d'avoir un projet.		
Pour résoudre les problèmes liés à une école, les enseignants travaillent de façon assidue.		
Un problème est mieux cerné individuellement qu'en groupe dans une école.		
Un directeur qui ignore les véritables besoins des enseignants n'aura pas trop de problèmes pour travailler en équipe.		
Dans l'équipe-école, les enseignants ont le droit de ne pas accepter les suggestions du directeur		
Dans un groupe de travail, la résolution d'un problème passe par une seule solution.		

Activité de structuration

Compléter les énoncés.

Modalité :

-Travail en groupe

Consigne

Complétez les énoncés suivant les cinq étapes de l'autoévaluation.

Les cinq étapes de l'autoévaluation sont :

1. La _____ des membres de l'équipe-école.
2. Le _____ d'un problème et de ses composantes.
3. Le _____ d'une méthode simple et efficace d'évaluation.
4. La récolte des _____ liées au problème.
5. La _____ consensuelle des situations à résoudre.

Consigne

Lisez et appréciez les commentaires suivants en rapport avec l'équipe-école.

La réunion de tous les enseignants avec le directeur est :

Le lieu de gestion où l'on apprend entre autres à analyser, à comprendre, à prévoir, à planifier, à décider, à organiser, à apporter des solutions, à évaluer.

Le lieu où chaque enseignant a sa place

Le lieu où l'on a accordé autant d'importance au groupe qu'à l'individu.

Le lieu où l'on apprend à comprendre et à s'entraider.

Le lieu de résolution de problèmes.

Le lieu de recherche d'un consensus.

Le lieu où est dévoilé ce qui se passe à l'école.

Consigne

Vous êtes confronté à un problème dans votre école et vous voulez arriver à un consensus pour le résoudre.

Voici les étapes à franchir pour y arriver. Classez-les en ordre logique.

Étapes pour arriver à un consensus : Gordon et Archambault, 1996

1. Évaluer les solutions.
2. Évaluer les résultats.
3. Choisir la meilleure solution.
4. Énumérer toutes les solutions possibles.
5. Appliquer la solution choisie.
6. Identifier les problèmes.

Réponse :

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____

Bloc 2 LE PORTRAIT DE MON ÉCOLE

Dans ce bloc, nous apprendrons à dresser le portrait de notre école, c'est-à-dire à dresser le diagnostic de sa situation et à présenter le rapport d'analyse.

Au début, l'équipe aura des difficultés à rédiger le rapport, par manque d'habitude, mais la pratique vous donnera une plus grande habileté et la patience aiguisera vos réflexes.

Le plan type de rapport que nous présentons ci-après peut être suivi comme modèle pour faire le portrait de votre école.

A

ctivité

Étude de cas

Rédaction d'un rapport d'analyse de la situation de mon école.

Modalité :

-Travail en groupe

Définir le portrait de mon école



Rédigez un rapport d'analyse de la situation « La qualité de l'école » en vous aidant de l'exemple suivant.

Exemple d'un plan type de rapport d'analyse de la situation

1. Introduction

L'origine de l'analyse. Le but, orientations et limites du rapport.
Présentation de la structure générale du rapport.

2. La démarche utilisée

Décrire la démarche qui a été suivie en présentant, notamment, le plan d'organisation, la répartition des responsabilités, les collaborations et, s'il y a lieu, les consultations menées auprès de différentes personnes.

3. L'état de la situation

Dresser un portrait de la situation de l'école. Faire ressortir les principaux défis auxquels l'école est confronté. Cette partie du rapport devrait mettre en lumière l'analyse au regard des dimensions choisies.

4. La synthèse des résultats

Faire ressortir les points majeurs et formuler des commentaires.

5. Les recommandations

Faire des recommandations destinées à sélectionner et à accorder la priorité aux changements à réaliser afin d'améliorer la qualité de l'école.

6. Conclusion

Rappeler brièvement les principaux constats et les orientations et améliorations prévues à l'égard de l'avenir.

Annexes

Consigner les données statistiques et factuelles complémentaires et autres .

Bloc 3 *DIAGNOSTIC EN ÉQUIPE*

Comme son nom l'indique, le diagnostic en équipe engage tous les membres de l'équipe dans un processus dynamique d'évaluation qui exige la participation de tous. Chacun a son mot à dire et toutes les décisions à prendre à partir des constats effectués doivent être prises uniquement sur la base d'un consensus.

Autoévaluation proprement dite

Consigne

Écrivez la réponse qui convient à chacune de ces questions en fonction des besoins de votre école.

Que visiez-vous pour votre école ?

Quels sont les objectifs de votre équipe-école à court terme ?

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

Quels sont les problèmes que vous rencontrez ou que vous pouvez rencontrer pour chaque objectif ?

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

Quelles sont vos priorités ?

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

Que faut-il faire pour atteindre vos objectifs ? (Soulignez la bonne réponse)

- Avoir une grande école.
- Identifier les besoins de la communauté.
- Avoir un projet pédagogique d'école.
- Travailler en équipe-école.
- Connaître les besoins de chaque enfant de l'école.

Consigne

Lisez et commentez la déclaration suivante

La dynamique et la réussite du projet reposent sur la richesse d'un travail de groupe dont le résultat est forcément meilleur que celui qui peut produire une réflexion individuelle si rigoureuse et si sérieuse qu'elle soit.

Le travail de groupe est une garantie de créativité, d'exhaustivité et de cohésion.

Bordallo et Ginestet, 1993

A ctivité

Identification des besoins pédagogiques de l'école.

Modalité :

-Travail en groupe autonome (par école)

Autoévaluation par école

Consigne

Identifier les principaux besoins pédagogiques réels de votre école. Écrivez-les ci-dessous.

- a) _____
- b) _____
- c) _____
- d) _____
- e) _____
- f) _____
- g) _____
- h) _____
- i) _____
- j) _____
- k) _____
- l) _____

Est-ce que tous les besoins identifiés sont d'ordre pédagogique ?

Pouvez-vous résoudre, en même temps, tous les problèmes identifiés ?

Consigne

Cochez votre réponse

Oui

Non

A

 ctivité

Accorder la priorité aux besoins.

Modalité :

-Travail en groupe

Un chat qui essaie d'attraper plusieurs souris à la fois peut courir le risque de ne rien attraper.

Parmi les besoins identifiés, essayez de choisir un BESOIN PRIORITAIRE

C

 onsigne

Complétez la phrase suivante

Parmi les besoins pédagogiques identifiés, le besoin prioritaire est

Expliquez les raisons de ce choix.

Parce que _____

Maintenant, le problème est identifié. Essayez d'envisager comment vous allez procéder pour lui apporter une solution.

1. Les pistes de solutions identifiées sont :

- a) _____
 - b) _____
 - c) _____
 - d) _____
 - e) _____
 - f) _____
- _____
- _____

2.

Pour résoudre le problème identifié, chaque membre de l'équipe-école a la responsabilité d'apporter sa participation.

A

ctivité

Jeu de tri

Engagements des membres de l'équipe.

Modalité :

-Travail individuel

ENGAGEMENT PERSONNEL

Consigne

Cochez la réponse qui vous convient

a) Je m'engage à travailler de façon assidue pour arriver à aider l'équipe à résoudre le problème identifié.

b) Je m'engage, à partir du problème identifié, à transformer mon école de façon réelle.

c) Je m'engage, dans les discussions, à accorder la priorité au problème identifié à l'intérêt collectif en lieu et place de l'intérêt individuel.

d) Je m'engage à travailler sur les décisions prises en consensus au lieu de favoriser les clans.

On suppose que toutes les réponses sont positives et que l'équipe est déjà bien constituée. Rappelez-vous que la réussite de la résolution du problème identifié repose sur la richesse en équipe.

A ctivité de structuration

Identification de stratégies pour prise de décision.

Modalité :

-Travail individuel

3- Quelles sont les différentes stratégies que vous allez mettre en place pour arriver à cette prise de décision collective ?

Consigne

Remplissez la liste suivante en fonction du problème identifié.

LES STRATÉGIES

- a) _____
- b) _____
- c) _____
- d) _____
- e) _____
- f) _____
- g) _____

Activité

Identification des moyens pour atteindre les objectifs.

Modalité :

-Travail individuel

4. Quels sont les moyens que vous allez envisager pour arriver à atteindre l'objectif visé à partir du problème identifié.

Consigne

Remplissez la liste suivante en fonction du problème identifié.

LES MOYENS

- a) _____
- b) _____
- c) _____
- d) _____
- e) _____
- f) _____
- g) _____
- h) _____

NOTES PERSONNELLES

Bloc 4 *Autoévaluation et démarche réflexive*

Consolidation post-formation

En route vers l'implantation des changements

Pourquoi l'autoévaluation ?

Le bon fonctionnement d'une école est conditionné par la combinaison de facteurs d'ordres social, économique, culturel, affectif, pédagogique, etc. L'école est donc appelée à changer, à se transformer et peut connaître, par conséquent, des moments de difficultés, elle peut faire face à des problèmes de nature à la mettre en péril. Dans ce cas, il faudra analyser la situation, inventorier les problèmes dont elle souffre, en détecter les causes et les conséquences, envisager des solutions aux problèmes identifiés et parmi toutes les solutions éventuelles, choisir la meilleure et évaluer les résultats obtenus.

Dans l'accomplissement de sa tâche, l'équipe-école, non seulement doit prendre l'habitude de toujours se questionner sur la marche de l'école, mais elle doit aussi procéder à son autoévaluation, sinon le système peut devenir désuet, inefficace, inadapté sans qu'elle ne s'en rende compte.

Comment arriver à ces changements ?

L'autoévaluation permettra aux acteurs de créer une dynamique du changement grâce à l'interaction des perceptions et des désirs des membres du groupe. Ce sera ainsi que, d'une perception des problèmes le groupe s'acheminera vers un désir de changement.

Pour arriver à ce changement dans les méthodes d'administration de l'école, il faut que les membres de l'équipe-école ne se voient pas comme des individus isolés au sein d'un même groupe, ils doivent être non seulement liés par le travail mais aussi et surtout ils doivent être unis par leur amour commun pour la communauté.

Un outil pour soutenir les changements

La démarche réflexive

Les membres de l'équipe-école auront tout avantage à développer une « démarche réflexive ». Développer une démarche réflexive, cela signifie de prendre l'habitude de s'analyser, de réfléchir sur son propre fonctionnement, sur ses pratiques et ses comportements, aussi bien collectifs qu'individuels.

En pratiquant une telle démarche réflexive, on se connaît mieux, on comprend dans quelles conditions on est capable de changer et d'avancer, et dans quelles conditions on développe au contraire des facteurs de blocage.

La démarche réflexive est fortement conseillée dans tout projet de perfectionnement professionnel, de formation continue, d'apprentissage, etc.

Ici, les membres des équipes-écoles sont invités à mener cette démarche réflexive sur la question du diagnostic participatif.

Par ailleurs le canevas d'un **journal de bord** individuel et collectif vous est présenté ci-dessous en tant qu'outil pouvant vous aider dans votre démarche réflexive.

Bien que ces pratiques ne vous soient peut-être pas familières, vous verrez à quel point la démarche réflexive, menée individuellement ou collectivement, pourra vous soutenir dans votre formation et surtout pour réussir à intégrer les nouvelles connaissances dans votre pratique professionnelle quotidienne.

Le journal de bord

Le **journal de bord** est un outil qui permet de pratiquer systématiquement une démarche réflexive. Ce journal n'est pas un agenda, ni une liste des activités quotidiennes. C'est un carnet dans lequel nous décrivons nos expériences pratiques de façon réflexive.

Le journal de bord a de nombreux avantages pour le suivi de sa propre pratique professionnelle. Il permet de :

- prendre le temps de ralentir et de penser;
- procéder au traitement de nos nombreuses expériences d'apprentissage;
- saisir des idées importantes que l'on oublierait autrement;
- consigner par écrit le développement de nos croyances et de nos valeurs au sujet de l'éducation;
- enregistrer nos succès, nos sources d'inspirations et de fierté.

Mon évolution comme membre d'une équipe de travail

**Événement ou
activité**

Mes points forts

Mes points faibles

L'évolution de mon équipe de travail

**Événement ou
activité**

Mes points forts

Mes points faibles

Deuxième section

BOÎTE À OUTILS DU FORMATEUR

FICHES SUR LES TECHNIQUES D'ANIMATION UTILISEES POUR CETTE SESSION

L'activité de mise en train suggérée - « *Présentons notre école* »

Le remue-méninges ou « brainstorming »

Le jeu de tri

Activité de mise en train

Les activités de mise en train sont des méthodes pour ouvrir la séance de formation ou la séquence d'apprentissage. Elles préparent les participants à la formation et les aident à se situer par rapport à la démarche d'apprentissage. En outre, elles permettent de briser la glace, ce qui facilitera les interactions éventuelles.

JEU DE PRESENTATION DES PARTICIPANTS

1. Travail en groupe : 20 minutes.

Consigne : Les participants se regroupent par école. Chaque groupe prépare une affiche présentant:

- 1) une image ou un dessin représentant symboliquement l'école (animal, fleur, forme, etc.);
- 2) les noms des enseignants et du directeur de l'école;
- 3) une chose qu'ils attendent de la formation;
- 4) une crainte qu'ils ressentent par rapport à la formation;
- 5) une norme à respecter pour le travail de la journée et à présenter en plénière .

Le formateur explique la consigne en donnant un exemple de logo, un exemple d'attente et un de crainte qu'il éprouve lui-même, et en donnant l'exemple d'une norme telle que « respectez les autres, être à l'heure, etc. » Le conseiller vérifie que tous les groupes ont compris la consigne.

2. Mise en commun : 25 minutes.

Consigne: Le rapporteur présente l'école, l'équipe et son affiche. Durée : 5 minutes par école. Le conseiller s'assure que les horaires sont respectés et colle les affiche au mur après chaque présentation. Le conseiller résume les attentes et les craintes sur un flip-chart et **les normes** sur un autre tableau de conférence. A la fin de l'activité les deux tableaux sont aussi collés au mur.

Matériel :

- **2 à 3 tableaux de conférence**
- **2 à 3 marqueurs par école**

Si n'y a pas de temps pour faire toutes les présentations, les annonces seront affichées au mur et deux équipes-écoles en feront la présentation. Le facilitateur tâchera de trouver un autre moment pour que les autres équipes-écoles puissent à leur tour présenter l'annonce.

LE « BRAINSTORMING » OU REMUE-MÉNINGS

Définition

La technique du remue-méninges combine questions du formateur et réponses des participants et participantes. Elle vise à générer le plus grand nombre d'idées ou de solutions à un problème, dans un esprit de créativité.

ÉTAPES	RÈGLES
<ol style="list-style-type: none">1. Tous les participants énumèrent toutes les idées qui leur viennent à l'esprit sur le sujet ou la question posée, même les plus farfelues.2. Une fois toutes les idées émises, on procède à une analyse et à une évaluation de celles-ci.3. On dresse la liste des idées dans un ordre de priorité ou logique.4. Le formateur présente en synthèse le résultat des discussions.	<ul style="list-style-type: none">• Chacun doit s'exprimer librement• Aucune critique n'est permise• On peut reprendre une idée déjà exprimée pour l'exprimer différemment.• Le maximum d'idées possible doit être généré.• Le formateur ou le secrétaire d'atelier note toutes les idées émises telles qu'elles le sont.

LA TECHNIQUE DU JEU DE TRI

Définition

Le jeu de tri est une technique pour faire discuter des groupes sur un sujet qui a déjà été traité. Il consiste à classer des énoncés selon deux catégories (exemple : oui/non; vrai /faux) ou plus.

ÉTAPES

0. Préparation préalable (formateur)

Le formateur prépare à l'avance un jeu de fiches pour chaque équipe.

Dans chaque jeu de fiches, les énoncés à classer sont recopiés : un énoncé par fiche.

Le formateur donne une couleur différente à chaque jeu de fiches afin de pouvoir différencier les équipes par la suite.

Il met deux grands tableaux de conférence collés au mur;

- une intitulée : « équipe-école, participation collective, relations horizontales »;
- l'autre « action individuelle, relations verticales »

1. Organisation des groupes - Le formateur demande aux participants de se séparer par groupes d'une même école et donne à chaque équipe un jeu de fiches d'une couleur différente à chacun. (les énoncés sont les mêmes pour tous les groupes)

2. Travail en groupe (20 minutes) - Chaque groupe a 20 minutes pour arriver à un consensus sur le tri des énoncés. Ils doivent coller chaque fiche/énoncé sur un des deux tableaux de conférence, dans une ou l'autre des catégories. Avant de commencer le travail, le groupe choisit un représentant comme porte-parole (c'est lui qui va coller les réponses choisies par consensus sur les tableaux.)

3. Analyse (5 minutes) - Une fois que toutes les questions sont collées, le formateur laisse 5 minutes pour regarder où elles sont placées et il donne la parole à chaque reporteur pour justifier le choix du groupe.

4. Plénière - En plénière, le formateur dirige la discussion afin d'arriver à un accord avec tous les participants.

AVANTAGES	LIMITES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Souligne ou renforce une information déjà transmise. ✓ Permet de synthétiser, abréger, résumer. ✓ Clarifie les malentendus ou les incompréhensions. ✓ Encourage l'échange et le partage des points de vue. ✓ Amène chacun à s'impliquer, à participer. ✓ Souligne et renforce les points saillants. ✓ Engage les participants à réfléchir tout en les guidant. ✓ Développe la confiance des apprenants et leur capacité de participer. ✓ Favorise l'engagement des participants. ✓ Stimule la capacité de raisonner. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La technique des cartes exige un bon contrôle pour ne pas laisser le groupe s'écarter du sujet. ✓ Exige une bonne expérience pour bien animer le groupe. ✓ Exige du temps.

Conseils à l'animateur pour l'encadrement du jeu de tri :

1. Diriger l'apprentissage

- ✓ Orientez les participants tout au long de la discussion.
- ✓ Assurez un équilibre de participation.
- ✓ Donnez la parole à chaque responsable du groupe
- ✓ Accueillez **toutes** les idées (n'en rejeter aucune).
- ✓ Sachez écouter, encourager et reformuler.
- ✓ Faites régulièrement le point sur ce qui a été dit.

2. Superviser le déroulement

- ✓ Superviser le déroulement des groupes; circulez entre les équipes pour vous assurer que toutes progressent bien.
- ✓ Intervenez pour aider une équipe qui en aura besoin

3. Conclure

- ✓ **Résumez** - À la fin du jeu de tri, récapitulez les aspects importants en rappelant leur importance pour les participants.
- ✓ **Relancez**
 - Demandez aux participants de tirer leurs conclusions.
 - Confirmez les progrès atteints.

FICHE D'ÉVALUATION DE LA FORMATION PAR LES PARTICIPANTS

Cette fiche vise à consulter les participants en vue d'améliorer les différentes activités de formation. Vos réponses sont très importantes et seront traitées de façon confidentielle. Merci à l'avance de votre collaboration.

Identification de la formation	
Module de formation	Dates de la formation :
Fonction des participants (Cochez) :	Nombre de participants :
Lieu :	Nombre d'organismes représentés :
Nom de l'expert formateur :	

À propos de chaque énoncé, dans les tableaux qui suivent, encerclez votre degré d'autoévaluation en utilisant la légende suivante : 5= Excellent; 4= Très bien 3= Bien; 2= Passable; 1= Faible

Contenu de la formation	Degré d'appréciation				
Les compétences à développer sont claires.	5	4	3	2	1
Les contenus théoriques sont pertinents.	5	4	3	2	1
Les contenus théoriques permettent le développement des compétences.	5	4	3	2	1
La répartition de la matière tout au long de la formation est adéquate.	5	4	3	2	1
La conception du cahier du participant est adéquate.	5	4	3	2	1
Approches employées	Degré d'appréciation				
Les activités dans chacun des blocs sont variées.	5	4	3	2	1
Les activités sont pertinentes.	5	4	3	2	1
Les liens théorie / pratique sont clairs.	5	4	3	2	1
Le travail de coopération en équipe a été enrichissant.	5	4	3	2	1
Prestation du formateur	Degré d'appréciation				
Le climat instauré par le formateur facilitait les échanges.	5	4	3	2	1
Le formateur a répondu aux questions de façon adéquate.	5	4	3	2	1
Le formateur semblait bien maîtriser le contenu.	5	4	3	2	1
Le formateur manifestait des qualités d'animateur motivant.	5	4	3	2	1
Le langage du formateur était de qualité.	5	4	3	2	1

Ensemble de la formation	Degré d'appréciation				
La formation a répondu à des besoins importants dans le milieu.	5	4	3	2	1
La formation permettra d'améliorer nos pratiques quotidiennes en communication participative	5	4	3	2	1
La formation nous incite à vouloir développer davantage la principale compétence visée.	5	4	3	2	1
En général, la formation a été de qualité.	5	4	3	2	1
En général, la formation a été intéressante.	5	4	3	2	1
Vos commentaires généraux sur la formation					
Vos commentaires spécifiques sur l'aspect logistique, la nourriture ou autres					

PROGRAMME POUR LA FORMATION DES AGENTS DE L'ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL

MODULE DE FORMATION PROFESSIONNELLE A L'INTENTION DES EQUIPES-ECOLES

La réalisation de ce présent module de formation professionnelle
a été rendue possible grâce à la collaboration de
l'Agence Canadienne de Développement International (ACDI)
et du Projet d'éducation intégrée en Artibonite (PEIA).

Le PEIA est exécuté par le Groupe Conseil CAC International inc.



Canadian International
Development Agency

Agence canadienne de
développement international



Projet d'éducation intégrée en Artibonite (PEIA)