

expairs.be

# LES CLÉS DE LA RÉUSSITE DE LA MISE EN PLACE D'UN PROJET

Guide  
méthodologique

Alizée Tutak, Stéphanie Malaise et Damien Canzittu

UMONS - 2015









Dépôt légal D/2015/9708/2  
Imprimé en Belgique

© Institut d'Administration Scolaire  
Université de Mons – UMONS  
20, Place du Parc B-7000 Mons

Document réalisé dans le cadre de la recherche « *Expairs* » financée par le Ministère de l'Enseignement obligatoire de la Fédération Wallonie-Bruxelles et mise en œuvre par l'équipe de recherche de l'Université de Mons (2012-2014)

Directeur de recherche : Marc Demeuse  
Chercheurs : Damien Canzittu, Stéphanie Malaise, Alizée Tutak  
*Avec le soutien de la Fédération Wallonie-Bruxelles*

*Ce guide méthodologique est le fruit d'un travail mené en partenariat avec les acteurs de terrain ayant participé au projet « Expairs ». Nous les remercions pour leur implication et pour les démarches pédagogiques innovantes mises à disposition de la communauté éducative.*







# SOMMAIRE

---

<b>Introduction .....</b>	<b>9</b>
<b>I. La mobilisation des acteurs.....</b>	<b>13</b>
<b>II. L'organisation de l'établissement.....</b>	<b>25</b>
<b>III. La mise en réseau des écoles et des structures autour de l'école.....</b>	<b>26</b>
<b>IV. La communication interne et externe.....</b>	<b>28</b>
<b>V. L'organe de pilotage.....</b>	<b>29</b>
<b>VI. Dix conseils pour gérer efficacement le changement</b>	<b>30</b>
<b>VII. Pour aller plus loin .....</b>	<b>33</b>
<b>VIII. Références bibliographiques .....</b>	<b>35</b>



## INTRODUCTION

---

### **Quelle est l'origine de ce guide méthodologique ?**

Ce guide méthodologique a été créé suite à la mise en œuvre de la recherche « *Expairs* », menée durant deux années avec le concours d'écoles secondaires ordinaires issues des différents réseaux d'enseignement de la Fédération Wallonie-Bruxelles.

A l'initiative du Ministre<sup>1</sup> en charge de l'enseignement obligatoire, tous les établissements d'enseignement secondaire professionnel en Belgique francophone ont été invités à élaborer et à tester des dispositifs d'innovation pédagogique et organisationnelle visant à améliorer le rapport à l'école et à l'apprentissage des élèves du deuxième degré professionnel.

Sur la base d'un appel à projet, l'équipe de recherche de l'INstitut d'Administration Scolaire (INAS) de l'Université de Mons (UMONS) a été désignée pour accompagner les 45 équipes sélectionnées dans la mise en place et l'évaluation de leur projet.

Le présent guide méthodologique, intitulé « **Les clés de la réussite de la mise en place d'un projet** », est né des pratiques et des initiatives expérimentées par les écoles participantes. L'objectif est de modéliser le vécu des écoles afin de mettre à disposition des équipes éducatives des ressources validées par la pratique de terrain.

---

<sup>1</sup> Dans le document, l'emploi du masculin pour désigner des personnes n'a d'autres fins que celle d'alléger le texte.

## ***A quoi sert ce guide méthodologique et à qui est-il destiné ?***

Ce guide méthodologique s'adresse à toute personne souhaitant mettre une innovation pédagogique et/ou organisationnelle en place au sein d'un établissement scolaire. Il propose des conseils pour favoriser et soutenir les équipes dans le développement de leur projet.

## ***Quelles sont les thématiques abordées dans ce guide méthodologique ?***




La première partie du guide traite de la mobilisation des acteurs impliqués dans un projet. Les différentes missions qui leur sont attribuées y sont présentées.

Le document reprend ensuite une série de recommandations et d'éléments auxquels tout professionnel qui souhaite initier un projet doit être attentif. L'organisation d'un établissement, la mise en réseau des écoles et des structures autour de l'école, la communication interne et externe ainsi que la création d'un organe de pilotage y sont abordées.

Enfin, pour terminer, des pistes et des conseils visant à favoriser l'implantation d'un projet dans une école sont proposés.

## Comment se présente ce guide méthodologique ?

Pour accompagner la lecture, des encadrés thématiques ponctuent les différents chapitres.

	<b>Les questions à se poser</b>	<i>Dans ces encadrés, le lecteur est invité à s'interroger sur son vécu et à réfléchir à sa pratique.</i>
	<b>Les missions</b>	<i>Dans ces encadrés, un résumé des missions des différents acteurs impliqués dans le projet est proposé au lecteur.</i>
	<b>Les guides</b>	<i>Ces encadrés fournissent au lecteur des conseils et des pistes concrètes pour faciliter la mise en place d'un projet.</i>



## I. LA MOBILISATION DES ACTEURS

---

La mobilisation des acteurs constitue un aspect primordial dans le processus d'innovation (Develay, Godinet & Ciekanski, 2006). Les études empiriques sur les pratiques pédagogiques innovantes évoquent d'ailleurs **la nécessité**, mais aussi parfois la difficulté **de mobiliser une équipe pédagogique** (Godinet, 2009).

Dans ses études consacrées à la démarche de projet, Figari (1991) souligne que chaque catégorie de partenaires fonctionne selon un référentiel distinct, plus ou moins explicite, qu'il convient de connaître (et par conséquent, de reconnaître) et de prendre en compte.

Un projet comme le projet « *Expairs* » rassemble des partenaires différents. Parmi ceux-ci, on distingue **cinq acteurs essentiels** : (1) la **direction** de l'école, (2) le **coordinateur** du projet, (3) les **enseignants**, (4) les agents des **centres psycho-médico-sociaux (PMS)** et enfin, (5) les **élèves** et leurs **familles**. Tous jouent un rôle spécifique et poursuivent des buts différents qu'il est important de clarifier afin de favoriser le fonctionnement du projet et la dynamique du groupe.



## **a. La direction de l'école**

Un projet a des chances de rencontrer un succès s'il est soutenu et encouragé par la direction de l'établissement. Ainsi, la première mission de la direction consiste à **insuffler le dynamisme** nécessaire pour que l'équipe éducative puisse mettre en place et coordonner les actions. Pour ce faire, elle informe et sensibilise les participants des démarches prévues dans le projet.

Dès le début du projet, il est également important que la direction affirme sa **volonté de commencer le projet**. Dans tous les projets proposés par les établissements ayant participé au projet « *Expairs* », il a été constaté que plus la direction soutient le projet, plus les acteurs s'engagent et perdurent dans leurs actions.

La direction peut ensuite envisager, en **concertation** avec son équipe pédagogique ainsi qu'avec les autres partenaires, **l'élaboration** d'un **plan d'actions** progressif et définissant les objectifs de chacun. D'ailleurs, si la direction souhaite que le projet s'ancre dans la réalité de terrain, il est conseillé que les tenants et aboutissants des actions prévues figurent au sein du projet d'établissement.

Pour faciliter la communication, la direction peut désigner un coordinateur qui assure le relais entre les enseignants et les autres acteurs ou assumer elle-même cette tâche de coordination. Si un coordinateur est désigné parmi l'équipe pédagogique, il est primordial que le directeur lui témoigne son soutien et son appui afin que les démarches puissent avoir une large portée.

Enfin, la direction veille à reconnaître et à valoriser les efforts de chacun des participants et ne néglige pas le rôle informatif qu'elle a à jouer auprès des élèves et de leurs parents mais aussi vis-à-vis de l'extérieur.



### Vos missions si vous êtes directeur

- ✓ Vous assurez un rôle de leadership dans le projet et vous affirmez votre position en y prenant pleinement part.
- ✓ Vous élaborez, en concertation avec votre équipe pédagogique ainsi qu'avec les autres partenaires, un plan d'actions progressif dans lequel les objectifs de chacun sont définis.
- ✓ Vous nommez un coordinateur pour le projet et délimitez ses objectifs.
- ✓ Vous valorisez le travail entrepris au sein de votre école.
- ✓ Vous prévoyez des aménagements structurels permettant le travail de votre équipe éducative.
- ✓ Vous jouez un rôle d'information auprès des personnes extérieures à l'école.

## **b. Le coordinateur du projet**

Les expériences menées dans le cadre du projet « *Expairs* » ont révélé l'important rôle joué par le **coordinateur** dans la mise en place d'un projet d'éducation. **Personne référente**, son activité repose sur la **gestion** pratique et le déroulement du projet.

La coordination du projet peut être assurée par le directeur de l'école ou par une personne de l'équipe pédagogique qui, dans ce cas, assure le lien entre l'ensemble de l'équipe pédagogique et la direction de l'établissement.

Pour relayer l'information de manière efficace, le coordinateur **interagit** directement avec les différents participants du projet. Pour ce faire, il recueille les demandes et identifie les besoins, transmet les informations à la direction et propose des pistes d'action et d'amélioration.

Le coordinateur suscite et engage le **travail interdisciplinaire** en organisant des rencontres entre les différents membres de l'équipe éducative. Il veille à ce que chacun soit informé des actions réalisées ou envisagées en rédigeant par exemple des comptes rendus. C'est également lui qui stimule la recherche d'outils et d'activités pouvant être intégrés au projet.

La mission du coordinateur implique de gérer les relations humaines. Ainsi, il est souvent amené à composer avec des personnes engagées, mais aussi avec d'autres, plus ou moins réfractaires au changement et qui, de manière active ou passive, résistent voire refusent le projet. Entre ces deux cas de figure, il existe une autre catégorie de personnes plutôt ambivalentes et dont le comportement fluctue selon leur motivation et des facteurs extrinsèques (Marsollier, 1999). Afin d'éviter un clivage entre les professeurs impliqués activement dans le projet et ceux qui le sont moins, le coordinateur veille à **tenir compte des différents profils** lors de la répartition des tâches et des activités menées. Chaque personne possède ses forces et ses

faiblesses qui, si elles sont exploitées à bon escient, se révèlent utiles.

Le coordinateur se fait aussi le **porte-parole** du projet auprès des acteurs extérieurs lors de la mise en place d'activités ou de partenariats spécifiques. A l'inverse de la direction qui assure plutôt un rôle de « représentant » de son établissement et évoque le projet dans sa globalité, le coordinateur possède une vision plus pragmatique du projet qu'il communique vers l'extérieur. Dans ce cadre, il apporte une attention particulière à la stimulation des différents acteurs en reconnaissant le travail entrepris et en le diffusant au maximum. Il trouve le juste dosage afin de ne pas trop s'exposer par rapport au reste du groupe ni d'endosser un nombre de responsabilités trop important.

Outre ses contacts avec les membres de l'équipe pédagogique, le coordinateur travaille également en **partenariat** avec les membres des centres PMS. Il vise d'ailleurs à favoriser et à renforcer la collaboration entre les membres de l'équipe éducative et les agents des centres PMS.

Le coordinateur s'appuie sur le soutien de la direction ainsi que sur les forces vives de l'équipe pour assurer les diverses tâches. Certaines écoles préconisent la désignation de deux coordinateurs qui travaillent collégialement. Cette façon de fonctionner favorise une pérennisation du projet puisque deux personnes détiennent et maîtrisent les informations relatives au projet.

Afin de remplir au mieux ses fonctions, l'idéal est que le coordinateur dispose d'heures de coordination qui lui permettent de prendre du recul par rapport à la pratique et de rendre compte de l'évolution du projet à l'ensemble de l'équipe pédagogique. Cependant, il n'est pas toujours possible de dégager des heures destinées à la coordination et la mise en œuvre d'un projet pédagogique n'en implique pas systématiquement. Dans ce cas,

la grille-horaire peut consacrer une plage horaire spécifique au projet (ex : le jeudi matin de 10h à 12h).



### Vos missions si vous êtes coordinateur

- ✓ *Vous structurez le projet en proposant des lieux et des moments de réunions.*
- ✓ *Vous favorisez la mise en place d'activités et stimulez les différents acteurs.*
- ✓ *Vous assurez la communication entre les différents acteurs et particulièrement entre les enseignants et la direction.*
- ✓ *Vous connaissez les activités menées et favorisez leur diffusion.*
- ✓ *Vous favorisez des partenariats avec les acteurs extérieurs.*

### **c. Les enseignants**

L'enseignant occupe lui aussi une place centrale dans le processus d'innovation. « *Ses motivations, le sens qu'il donne personnellement à l'action déterminent son comportement d'ouverture, de neutralité ou de fermeture à l'innovation* » (Marsollier, 1999, p. 14).

Dans un projet d'innovation pédagogique et organisationnelle, il est nécessaire que les enseignants, qui sont en contact direct avec les élèves, travaillent de manière pluridisciplinaire afin de donner du sens aux activités. Il est donc vivement conseillé que l'équipe éducative au sens large (enseignants, coordinateur(s), centre PMS, etc.) se réunisse pour élaborer des activités ajustées au public concerné et qui répondent aux problématiques rencontrées. C'est le moyen le plus efficace pour qu'un maximum d'enseignants participent au projet et disposent d'outils spécifiques en adéquation avec les réalités de terrain.

D'autres acteurs tels que le SIEP<sup>2</sup>, le CEDIEP<sup>3</sup>, les conseillers pédagogiques, les entreprises, les parents, etc. peuvent également être conviés à prendre part à la démarche.

Les enseignants peuvent également suivre des formations relatives aux thématiques abordées dans le projet afin de l'ancrer davantage dans les pratiques pédagogiques et de favoriser les compétences des enseignants.

---

<sup>2</sup> Service d'Information sur les Etudes et les Professions

<sup>3</sup> Le centre de documentation et d'information sur les études et les professions



### *Vos missions si vous êtes enseignant*

- ✓ *Vous participez à l'élaboration du projet.*
- ✓ *Vous vous réunissez avec vos collègues et travaillez de manière pluridisciplinaire.*
- ✓ *Vous collaborez avec le centre PMS et les acteurs extérieurs.*
- ✓ *Vous proposez des activités relatives aux thématiques du projet et les diffusez à vos collègues.*
- ✓ *Vous suivez des formations relatives aux thématiques du projet.*

#### **d. Les élèves et les parents d'élèves**

Une grande majorité des projets développés par les écoles se destinent aux **élèves**. Il est donc tout naturel qu'ils soient intégrés au processus, qu'ils s'y sentent investis et connaissent les objectifs visés par le projet. La construction d'un projet fait appel à la fois à une dimension **individuelle**, puisque c'est l'élève lui-même qui délimite les objectifs généraux et qui s'investit dans la réalisation de ceux-ci et à une dimension **interpersonnelle** au sein de laquelle il doit agir en collaboration avec les autres acteurs (enseignants, parents...).

Les **familles** sont également concernées par les actions développées par l'école. L'équipe éducative veille d'ailleurs à ce que l'entourage des élèves connaisse le projet et peut envisager qu'il y prenne part, à condition de définir précisément les modalités de participation.

Le rôle des familles apparaît essentiel dans le parcours scolaire du jeune, principalement au niveau de l'orientation. En effet, ce sont bien souvent les parents qui décident du choix de l'établissement ou des filières et options suivies par l'enfant.

Plusieurs recherches scientifiques (Bertrand & Deslandes, 2004) ont montré que l'**implication parentale** dans le cursus du jeune a un **impact** sur sa **réussite scolaire**. Une relation parent-école positive est bénéfique pour l'élève et pour l'adulte (Bédard *et al.*, 2009). Ce dernier s'engage davantage dans la scolarité de son enfant, mais également pour l'enseignant, celui-ci ayant la possibilité d'appréhender directement le milieu familial des élèves qu'il encadre.

Pourtant, les équipes pédagogiques sont souvent confrontées à des familles qui s'impliquent peu voire pas dans la scolarité de leur enfant. Plusieurs facteurs expliquent en partie ce phénomène.



Tout d'abord, l'engagement des familles est tributaire de leur compréhension et de l'interprétation de leur rôle parental, de leur sentiment de compétence à aider le jeune et des opportunités de participation (Hoover-Dempsey & Sandler, 1997, cités par Bertrand & Deslandes, 2004).

De plus, leur participation est conditionnée par leurs domaines de compétences, les exigences de temps et d'énergie (possibilité de venir au sein de l'école pendant les heures d'ouverture et de cours, degré d'implication nécessaire...) et les invitations provenant des élèves ou des enseignants. De ce fait, si les parents ne sont pas explicitement invités à participer, il y a peu de chance qu'ils intègrent d'eux-mêmes l'école...

Si l'on désire que les parents s'impliquent dans le projet de l'école, il est conseillé (1) de les **inviter** à venir en classe, à intégrer l'établissement scolaire et (2) de leur **définir des objectifs et des rôles précis** en s'assurant d'une compréhension commune de ceux-ci (Bertrand & Deslandes, 2004).



- *Quels types de contacts et de relations entretenez-vous actuellement avec les familles de vos élèves (modalités, objectifs, fréquence, etc.) ?*
- *Votre manière de communiquer avec les familles vous permet-elle de les intégrer au projet que vous menez ?*

### **e. Les centres PMS**

L'une des missions des centres PMS concerne entre autres l'information et l'orientation scolaire. Ces structures peuvent soutenir et accompagner les écoles et les équipes dans leur démarche d'innovation.

Cependant, pour qu'une telle collaboration s'établisse, il est essentiel que les centres PMS soient invités à participer à l'élaboration du projet. Leur travail doit se faire de pair avec l'ensemble des acteurs afin de planifier avec les élèves des actions qui soient continues et cohérentes en regard de celles menées par les établissements. Ils peuvent par exemple mettre en place des animations avec les élèves ou les recevoir individuellement.

La communication est facilitée si une personne de référence pour le centre PMS est désignée et chargée du suivi du projet. Cette dernière travaille alors directement avec le coordinateur du projet et participe aux réunions liées au projet.



### Vos missions si vous êtes membre d'un centre PMS

- ✓ Vous participez à la définition du projet des établissements que vous avez en charge.
- ✓ Vous élaborez des activités en partenariat avec les enseignants.
- ✓ Vous nommez une personne référente pour coordonner les actions.
- ✓ Vous participez aux réunions liées au projet.
- ✓ Vous proposez des activités liées aux thématiques du projet des écoles que vous avez en charge.

## II. L'ORGANISATION DE L'ÉTABLISSEMENT

L'implantation d'un projet nécessite que l'établissement scolaire adopte une structure particulière afin d'optimiser le travail entrepris. Selon le contenu du projet, des dispositions telles que des changements d'horaires pour les élèves, des regroupements de classes ou encore l'organisation de modules de cours peuvent par exemple être mises en place.



- ↪ *L'établissement scolaire définit le public-cible ainsi que les acteurs qui participent.*
- ↪ *L'établissement scolaire propose une définition et une explication de son projet et des activités prévues pour l'ensemble des acteurs ainsi que pour les élèves et leurs familles.*
- ↪ *Le projet est véritablement intégré au fonctionnement quotidien de l'établissement.*
- ↪ *L'établissement scolaire est structuré de manière à permettre aux différents acteurs de se réunir.*
- ↪ *Les moyens nécessaires à la réalisation du projet sont inventoriés.*
- ↪ *Un endroit de communication et d'information est prévu afin que les différents acteurs (les élèves y compris) puissent prendre de l'information facilement selon les thématiques développées. Des outils y sont également disponibles.*
- ↪ *L'établissement scolaire travaille en partenariat avec les autres acteurs et notamment le centre PMS.*

### **III. LA MISE EN RÉSEAU DES ÉCOLES ET DES STRUCTURES AUTOUR DE L'ÉCOLE**

---

Outre son objectif de lutte contre l'échec scolaire des élèves du 2<sup>e</sup> degré professionnel de l'enseignement secondaire ordinaire, le projet « *Expairs* » s'est appuyé sur l'expertise des établissements qui développent des activités innovantes.

L'idée de recherche participative s'est ainsi concrétisée à travers la mise en place de rencontres rassemblant des écoles issues des différents réseaux d'enseignement en Fédération Wallonie-Bruxelles. Ces rencontres interréseaux ont permis à des équipes éducatives évoluant dans des contextes scolaires différents de faire part de leur expérience de terrain. Pour qu'un tel partage de pratiques se produise, quelques conditions doivent être réunies.



- ↪ *Veillez à instaurer un climat de convivialité en soignant l'organisation et l'accueil des participants (café, repas, boissons, etc.).*
- ↪ *Soyez vigilants à l'animation et la modération des rencontres. Celles-ci doivent se dérouler dans une ambiance de respect mutuel et de confiance. Chaque participant a le droit d'avoir un avis divergent et d'exprimer celui-ci ouvertement. Des règles de communication peuvent être établies.*
- ↪ *La composition du public a un impact sur la dynamique de groupe. Tout comme dans une école ou dans une classe, l'hétérogénéité du groupe influence les outils produits et leur utilisation.*
- ↪ *Chaque participant doit se reconnaître comme un apprenant permanent. Cela signifie se remettre en question, repenser sa manière d'agir pour s'améliorer et développer de nouvelles compétences, même après plusieurs années d'expérience.*

## IV. LA COMMUNICATION INTERNE ET EXTERNE

---

Il existe bon nombre de techniques pour favoriser la communication et l'animation des réunions de concertation. Par exemple, il est idéal de conserver une trace écrite des rencontres en rédigeant par exemple un compte rendu de quelques lignes reprenant les différentes décisions prises.

La visibilité du projet mené au sein de l'établissement revêt également une importance particulière. Une bonne façon de faire exister le projet, non seulement à l'intérieur des murs de l'école mais également en dehors, est de le présenter dans un document qui pourra être diffusé plus largement.



- ↪ *Concevoir un document écrit permettant aux lecteurs d'avoir un aperçu des tenants et des aboutissants du projet.*
- ↪ *Les informations suivantes devraient s'y retrouver :*
  - *un titre reflétant les orientations du projet ;*
  - *une présentation de la philosophie de l'établissement ;*
  - *une brève description de l'établissement reflétant la situation actuelle ;*
  - *le projet et son plan d'actions ;*
  - *les modalités d'accompagnement et d'évaluation.*

## V. L'ORGANE DE PILOTAGE

---

La mise en place d'un projet exige le **travail collaboratif de différents intervenants** qui fonctionnent selon un référentiel précis, avec des objectifs spécifiques qu'ils font en sorte d'atteindre selon leurs propres compétences.

Un **organe de pilotage** pour le projet peut être constitué afin de coordonner les actions de chacun. Celui-ci se compose de plusieurs représentants tels que le représentant du pouvoir organisateur, le représentant des centres PMS, le représentant des conseillers (pédagogiques, en information, en orientation, ...), le représentant des directions d'établissements, le représentant des enseignants...

Cet organe de pilotage a comme objectif principal la gestion du projet, la mobilisation des acteurs et l'animation des équipes engagées. Il détermine les besoins et les demandes et *in fine* établit le bien-fondé du projet, il élabore un planning d'intervention général, fixe les budgets et impose les grands principes d'action et la philosophie de travail voulue.

Puisque les projets s'adressent aux élèves, il est naturel de les impliquer également dans cette coordination afin d'en assurer une cohérence maximale. L'entrée et la participation des élèves dans le projet doit elle aussi être préparée. Un règlement général de fonctionnement du projet, un descriptif éventuel des différentes tâches (surtout celles qui seront déléguées à des personnes peu impliquées dans le projet) et dans certains cas, la mise en place éventuelle d'un « comité d'élèves » chargé de prendre en charge certaines responsabilités, peuvent se révéler utiles au bon déroulement du projet.



## VI. DIX CONSEILS POUR GÉRER EFFICACEMENT LE CHANGEMENT

---

En guise de conclusion, voici dix conseils qui permettent de gérer plus efficacement le changement qui va s'instaurer avec la mise en projet d'un établissement.

Avant toute chose, l'équipe éducative est invitée à s'interroger sur sa participation par le biais de questions de l'ordre de celles posées ci-dessous. Ces questions ont pour but de permettre d'engager une réflexion par rapport à l'équipe en question et au vécu des personnes, mais également par rapport aux pratiques menées.



- *Quelles sont les principales motivations pour lesquelles vous souhaitez vous lancer dans un processus d'innovation pédagogique et organisationnelle ?*
- *Quels sont les obstacles et les difficultés éventuels que vous redoutez et qui tendent à vous freiner dans votre élan ?*

Les écoles qui ont participé au projet « *Expairs* » ont rencontré des difficultés auxquelles une équipe sera probablement confrontée si elle choisit de développer un projet innovant. Ces écoles vous livrent dix de leurs conseils.

1. *Identifiez ce qui peut vous inciter à innover en ayant recours à ce projet.*
2. *Tenez compte des motivations et des attentes des personnes participant à l'aventure.*
3. *Informez pour impliquer un maximum de personnes.*
4. *Mesurez la portée de vos actions.*
5. *Sollicitez les partenaires disponibles.*
6. *Respectez votre propre rythme et donnez-vous le temps de la découverte et de l'expérimentation.*
7. *Fixez-vous un planning et des objectifs pertinents mais raisonnables.*
8. *Soignez les communications interne et externe.*
9. *Valorisez votre équipe.*
10. *Osez le changement, même si cela peut faire peur et chamboule les pratiques quotidiennes.*





## VII. POUR ALLER PLUS LOIN

---

Un des objectifs du projet « *Expairs* » vise à favoriser le partage de pratiques entre établissements scolaires. Une plateforme internet proposant des ressources théoriques et pratiques sur l'enseignement qualifiant, l'orientation ou la gestion de projet est accessible. Nous vous invitons à la consulter.



*La plateforme Internet met à disposition des documents à destination des acteurs de terrain.*

*Adresse : <http://www.expairs.be>*



## VIII. RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

---

- Bédard, J., Couturier, Y., Larose, F., Lenoir, A., Potvin, L. & Terisse, B. (2009). *Etude des représentations et des indices d'opérationnalisation de l'école communautaire au regard des approches et des programmes visant la collaboration école-famille-communauté mis en œuvre au Québec*. Rapport de recherche relatif à la recension des écrits portant sur la relation école-famille. Faculté d'éducation : Université de Sherbrooke. En ligne : [http://www.crie.ca/recherches/recherche\\_ec/Item\\_I-g.1\\_EC\\_Rapport\\_09.pdf](http://www.crie.ca/recherches/recherche_ec/Item_I-g.1_EC_Rapport_09.pdf)
- Bertrand, R. & Deslandes, R. (2004). Motivation des parents à participer au suivi scolaire de leur enfant en primaire. *Revue des sciences de l'éducation*, 30, 411-433.
- Develay, M., Godinet, H. & Ciekanski, M. (2006). Pour une écologie de la responsabilité pédagogique en e-formation. *Distances et savoirs*, 4, 1, 61-72. En ligne : <https://edutice.archives-ouvertes.fr/edutice-00114848/document>
- Figari, G. (1991). Etudes sur la démarche de projet : Recherche d'un référentiel pour le projet éducatif d'un établissement. *Revue française de pédagogie*, 94, 49-62. En ligne : [http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/rfp\\_0556-7807\\_1991\\_num\\_94\\_1\\_1366](http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/rfp_0556-7807_1991_num_94_1_1366)
- Godinet, H. (2009). Observer et évaluer l'innovation. In C. Delahaye, M.-C. Derouet-Besson & H. Godinet (Eds). *Observer l'innovation, un cas d'école innovante*. Institut Nationale de recherche pédagogique (pp. 11-33). En ligne <http://ife.ens-lyon.fr/publications/edition-electronique/documents-travaux-recherche-education/BT070.pdf>
- Marsollier, C. (1999). Innovation pédagogique et identité professionnelle de l'enseignant. Le concept de « rapport à l'innovation ». *Recherche et Formation*, 31. En ligne : <http://ife.ens-lyon.fr/publications/edition-electronique/recherche-et-formation/RR031-02.pdf>



## **IX. TABLE DES MATIÈRES**

---

<b>Introduction .....</b>	<b>9</b>
<b><i>Quelle est l'origine de ce guide méthodologique ?.....</i></b>	<b>9</b>
<b><i>A quoi sert ce guide méthodologique et à qui est-il destiné ?.....</i></b>	<b>10</b>
<b><i>Quelles sont les thématiques abordées dans ce guide méthodologique ? .....</i></b>	<b>10</b>
<b><i>Comment se présente ce guide méthodologique ?.....</i></b>	<b>11</b>
<b>I. La mobilisation des acteurs.....</b>	<b>13</b>
<b><i>a. La direction de l'école.....</i></b>	<b>14</b>
<b><i>b. Le coordinateur du projet .....</i></b>	<b>16</b>
<b><i>c. Les enseignants.....</i></b>	<b>19</b>
<b><i>d. Les élèves et les parents d'élèves.....</i></b>	<b>21</b>
<b><i>e. Les centres PMS.....</i></b>	<b>23</b>
<b>II. L'organisation de l'établissement.....</b>	<b>25</b>
<b>III. La mise en réseau des écoles et des structures autour de l'école.....</b>	<b>26</b>
<b>IV. La communication interne et externe.....</b>	<b>28</b>
<b>V. L'organe de pilotage.....</b>	<b>29</b>
<b>VI. Dix conseils pour gérer efficacement le changement</b>	<b>30</b>
<b>VII. Pour aller plus loin .....</b>	<b>33</b>
<b>VIII. Références bibliographiques .....</b>	<b>35</b>





# OUTILS PÉDAGOGIQUES ET PUBLICATIONS RÉALISÉS À L'INSTITUT D'ADMINISTRATION SCOLAIRE

---

## Valises pédagogiques

**L'Energithèque** : valise pédagogique destinée au premier degré de l'enseignement secondaire dans le cadre du cours d'éveil scientifique. Thématiques développées : l'électricité et les transformations d'énergie.

- Présentation de la valise :  
[http://portail.umons.ac.be/FR/universite/facultes/fpse/servicesetr/methodo/recherches/recherches\\_en\\_cours/Pages/Energith%C3%A8que.aspx](http://portail.umons.ac.be/FR/universite/facultes/fpse/servicesetr/methodo/recherches/recherches_en_cours/Pages/Energith%C3%A8que.aspx)
- Dossiers téléchargeables et vidéos :  
<http://portail.umons.ac.be/FR/universite/facultes/fpse/servicesetr/methodo/publications/Pages/Valisep%C3%A9dagogiques.aspx>

**La Mécanithèque** : valise pédagogique destinée à la fin de l'étape 2 de l'enseignement primaire, dans le cadre du cours d'éveil scientifique. Thématiques développées : les machines simples (engrenages, poulies, plan incliné et leviers).

- Présentation de la valise :  
[http://portail.umons.ac.be/FR/universite/facultes/fpse/servicesetr/methodo/recherches/recherches\\_en\\_cours/Pages/M%C3%A9canith%C3%A8que.aspx](http://portail.umons.ac.be/FR/universite/facultes/fpse/servicesetr/methodo/recherches/recherches_en_cours/Pages/M%C3%A9canith%C3%A8que.aspx)
- Dossiers téléchargeables et vidéos :  
<http://portail.umons.ac.be/FR/universite/facultes/fpse/servicesetr/methodo/publications/Pages/Valisep%C3%A9dagogiques.aspx#meca>

**L'Aérothèque** : valise pédagogique destinée à la fin de l'étape 2 de l'enseignement primaire, dans le cadre du cours d'éveil scientifique. Thématiques développées : l'air, la chaleur et la pression atmosphérique.

- Présentation de la valise :  
[http://portail.umons.ac.be/FR/universite/facultes/fpse/servicesetr/methodo/recherches/recherches\\_en\\_cours/Pages/A%C3%A9roth%C3%A8que.aspx](http://portail.umons.ac.be/FR/universite/facultes/fpse/servicesetr/methodo/recherches/recherches_en_cours/Pages/A%C3%A9roth%C3%A8que.aspx)
- Dossiers téléchargeables et vidéos :  
<http://portail.umons.ac.be/FR/universite/facultes/fpse/servicesetr/methodo/publications/Pages/Valisep%C3%A9dagogiques.aspx#air>

## Outils orientants

L'équipe scientifique travaille sur le concept d'approche orientante et a créé de nombreux outils orientants destinés à différents publics (parents, enseignants, acteurs de l'orientation). Ceux-ci se présentent sous différentes formes : jeu, capsules vidéo, fascicules, dépliants d'information, etc.

Ces outils ainsi que leur description sont disponibles à l'adresse suivante :

[http://portail.umons.ac.be/FR/universite/facultes/fpse/servicesetr/methodo/recherches/recherches\\_en\\_cours/Pages/AO-sommaire.aspx](http://portail.umons.ac.be/FR/universite/facultes/fpse/servicesetr/methodo/recherches/recherches_en_cours/Pages/AO-sommaire.aspx)

## Le diagnostic et la remédiation immédiate

Dans le cadre de différentes recherches, l'équipe de recherche a élaboré des fascicules sur la remédiation immédiate ainsi que sur le diagnostic de la maîtrise des compétences.

### La remédiation immédiate :

[http://portail.umons.ac.be/FR/universite/facultes/fpse/servicesetr/methodo/recherches/recherches\\_finalis%C3%A9es/Documents/Fascicule\\_Remediation-%20immmediate\\_complet.pdf](http://portail.umons.ac.be/FR/universite/facultes/fpse/servicesetr/methodo/recherches/recherches_finalis%C3%A9es/Documents/Fascicule_Remediation-%20immmediate_complet.pdf)

### Le diagnostic de la maîtrise de compétences, un exemple dans le domaine du traitement de données :

[http://portail.umons.ac.be/FR/universite/facultes/fpse/servicesetr/methodo/recherches/recherches\\_finalis%C3%A9es/Documents/076\\_201011\\_Fascicule\\_Diagnostic.pdf](http://portail.umons.ac.be/FR/universite/facultes/fpse/servicesetr/methodo/recherches/recherches_finalis%C3%A9es/Documents/076_201011_Fascicule_Diagnostic.pdf)





Institut d'Administration Scolaire (INAS)  
Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Education  
**Université de Mons (UMONS)**  
Place du Parc 18, B-7000 Mons

Tél : +32 (0)65 37 31 90  
Fax : +32 (0)65 37 37 74

<http://www.umons.ac.be/inas>