

Clarifier un mandat

Avant d'élaborer un plan d'action ou de convenir d'une entente d'intervention, avez-vous des réponses au regard des questions suivantes ?

1. **Qui est le demandeur ?** La direction, Un enseignant, Une équipe, U La direction exprime le besoin d'accompagnement

Qui est le décideur ? La direction, Le SEA... Université La direction autorise, priorise et valide la démarche, valide les orientations de l'accompagnement

Qui est le destinataire du changement ? l'enseignant... les élèves Les enseignants (principalement); les élèves (bénéficiaires indirects des ajustements), le personnel de soutien (impact possible sur la gestion des entrées)

En tant que CP, je m'assure de clarifier ces rôles dès le départ afin d'éviter les ambiguïtés et de favoriser un accompagnement cohérent

2. **Quelle est la demande ?** Accompagner un enseignant afin d'améliorer sa planification... sa gestion de classe... ses approches pédagogiques... ses méthodes d'évaluation en aide à l'apprentissage... Une équipe en co-développement professionnel Accompagner un enseignant afin d'améliorer tel aspect de ses pratiques éducatives.

Quel est le besoin ? (1) Développer une planification plus rigoureuse (2) soutenir une posture réflexive (3) favoriser l'ouverture (4) maintenir un climat positif (5) Améliorer le climat de classe (6) Réduire les comportements perturbateurs (7) Outiller les enseignants avec des pratiques efficaces, simples, rapides à mettre en place (8) obtenir des résultats visibles sans alourdir la tâche du personnel (9) Soutenir la gestion des transitions (10) Outiller avec des pratiques efficaces et transférables (11) obtenir des résultats visibles, dans un contexte de temps limité.

Dans ma pratique de CP, j'essaie d'identifier le besoin réel. Je considère qu'il est essentiel de valider le besoin avec les acteurs concernés avant de proposer une démarche.

3. **Quelle est la situation actuelle et en quoi n'est-elle plus satisfaisante ?**

(1) Planification partiellement alignée avec le programme (2) Manque de cohérence entre apprentissage, activités et évaluation (3) Peu de différenciation (4) l'enseignant ne perçoit pas le problème (5) Impact potentiel sur la réussite des élèves (6) variations démontrant un manque de structure (7) Transitions difficiles (agitation, retards, désorganisation de la classe) (8) Climat tendu en classe / climat peu propice aux apprentissages (9) Charge accrue pour les autres enseignants en gestion

de classe (10) Insatisfaction de certains autres enseignants quant aux lacunes qui se répercutent sur leurs propres pratiques (11) Cette situation nuit au climat scolaire et à l'engagement des élèves

Dans ma pratique de CP, je dois parfois émettre des hypothèses professionnelles, et ce, à partir d'informations disponibles.

Dans ma pratique de CP, je chercherais à documenter davantage la situation (observations, échanges, données) avant d'intervenir.

4. **Quelle est l'ampleur du changement souhaité ?** **Changement modéré à important :** (1) Ajustement des pratiques (2) Développement de compétences (3) Évolution de la posture professionnelle (4) Mise en place de pratiques communes et cohérentes (5) Ajustements pédagogiques concrets (routines, rituels, gestion de classe...) (5) Transformation majeure? (6) changement à impact rapide et observable
Si le changement souhaité semble être (1) ciblé (2) pragmatique (3) orienté vers des gains rapides; il s'agit davantage d'un ajustement de pratiques que d'une transformation en profondeur.
Dans mon rôle de CP, je m'assure de proposer des actions réalistes, compatibles avec le contexte et les contraintes du milieu.

5. **Quels sont les risques de ne pas agir pour l'organisation ?** (1) **Maintien des pratiques non alignées /** Persistance ou augmentation des difficultés (2) **Impact sur la réussite des élèves** (3) **Incohérence entre enseignants** (4) **Perte de crédibilité** (5) **climat de travail affecté** (6) **Maintien ou aggravation des difficultés de gestion de classe** (7) **Climat scolaire négatif / moins favorable** (8) **Diminution de l'engagement et de la motivation des élèves** (9) **Fatigue accrue et frustration du personnel** (10) **Effets sur la réussite des élèves à moyen terme**
Dans mon rôle de CP, je prends en compte ces risques pour mobiliser les acteurs et donner du sens à la démarche d'accompagnement.

6. **Qui sera touché par ce changement ? Comment ?**
(1) **Enseignant :** **Modification des pratiques,** Ajustement des routines/ Adaptation des pratiques
(2) **Élèves :** **Amélioration des apprentissages,** du climat. Plus de sécurité. Plus de prévisibilité
(3) **Direction :** **Conformité.** Suivi, soutien et gestion / pilotage du changement
(4) **Conseiller Pédagogique :** rôle stratégique
(5) **Personnel de soutien :** Ajustements organisationnels
Dans ma posture de CP, je considère l'importance d'une vision systémique, en tenant compte des impacts sur l'ensemble de l'Organisation.

7. Quels sont les enjeux (gains et pertes pour les acteurs concernés) ?

Enseignant : Gains = développement professionnel

Pertes = inconfort, remise en question

Organisation : Gains = qualité et cohérence

Pertes = Temps et Ressources

Conseiller Pédagogique : Gains = Impact

Pertes = Gestion des résistances

GAINS : Meilleur climat de classe, Journée plus structurée, Diminution des comportements perturbateurs, sentiment d'efficacité (SEP) accru chez les enseignants, meilleure disponibilité des élèves aux apprentissages

PERTES / RÉSISTANCES POSSIBLES : Impression d'une charge supplémentaire (surcharge de travail), résistance au changement des pratiques; à modifier ses pratiques, crainte d'une uniformisation imposée
Dans ma posture de CP, je porte une attention particulière à ces enjeux afin de favoriser l'adhésion et la mobilisation.

8. Quels sont les éléments de contexte à prendre en considération ?

Plusieurs contraintes peuvent influencer la démarche :

(1) Budget? (2) Milieu défavorisé? (3) Enseignant à temps partiel?
(5) Culture de l'école? (6) Résistances de l'enseignant (7) Relations antérieures? (8) Expérience de l'enseignant (9) Exigences ministérielles
(10) Charge de travail (11) Manque de temps de la direction (12)

Disponibilité limitée des enseignants (13) Niveau de mobilisation variable de l'équipe (14) Culture d'école (degré de collaboration) (15)
Priorités organisationnelles déjà en place (16) Ressources disponibles (temps, rencontres, outils)

Dans ma posture de CP, j'adapte mon accompagnement pour qu'il soit

(1) flexible (2) réaliste (3) ancré dans le contexte du milieu

9. Comment la situation souhaitée peut-elle être décrite ? SITUATION VISÉE. Quand est-ce qu'on va être content ?

(1) Planification alignée (2) Structure et Cohérence pédagogique
(3) Différenciation intégrée (4) Posture réflexive (5) Collaboration
(6) Accueil du matin structuré, cohérent et apaisant (7) Routines claires et prévisibles pour les élèves (8) Climat positif dès l'entrée en classe / climat calme et propice aux apprentissages (9) Enseignants outillés avec des stratégies simples et efficaces / des enseignants confiants dans leurs pratiques (10) Diminution des interventions disciplinaires

Dans ma posture de CP, je m'assure que cette vision soit partagée avec les acteurs, afin de guider les actions.

10. Quelles sont les conditions de réalisation ? Ça va avec le contexte

(1) Combien de temps j'ai avec l'enseignant? (2) Combien de rencontres sont prévues avec lui? (3) Combien de moments d'observation? (4) Ou vais-je le rencontrer? (5) Temps dédié (6) Objectifs clairs? (7) Soutien de la direction? (8) Démarche progressive

Pour assurer la réussite de la démarche, certaines conditions sont essentielles.

- Climat de confiance - Posture non évaluative

(8) Accompagnement court, ciblé, concret (9) Stratégies simples, facilement transférables en classe (10) Implication/engagement volontaire des enseignants (11) Soutien clair/explicite de la direction (12) Temps minimal mais bien utilisé (rencontres efficaces) (13) Suivi et rétroaction rapide (des espaces, même courts, de collaboration et de rétroaction)

Dans ma posture de CP, je privilégie une approche d'accompagnement collaboratif et ancrée dans la pratique.

11. Quels sont les points sensibles et les informations manquantes ?

Dans ma posture de CP, je considère cette étape essentielle pour affiner le mandat :

Points sensibles : (1) Résistances (2) Sentiment de jugement (3) Perte d'autonomie (4) Perception d'une surcharge de travail (5) Attentes de résultats rapides (6) Manque de temps pour se rencontrer

Informations manquantes / À préciser : (1) Raison des écarts (2) Perception de l'enseignant (3) Contraintes (4) Niveau de maîtrise (5) Nombre d'enseignants impliqués (6) Niveau d'urgence perçu par la direction (7) Pratiques déjà en place / Pratiques actuelles (8) Données sur les problématiques actuelles / sur les difficultés vécues (9) Disponibilités réelles pour l'accompagnement (10) Besoin réel des enseignants

Comment évalueriez-vous votre efficacité en tant que CP?

- | | |
|---|-------------------------------|
| - Engagement de l'enseignant | - Qualité des échanges |
| - Évolution des pratiques | - Ajustements réalisés |
| - Suivi dans le temps | - Observations en classe |
| - Diminution des comportements perturbateurs | - SEP des enseignants |
| - Structure mise en place et efficace | - Rétroaction de la direction |
| - Mise en place réelles des nouvelles pratiques | |

Dans ma posture de CP, je privilégie une évaluation continue et formative, permettant d'ajuster la démarche en cours de route.

- | | |
|---|-------------------------|
| - clarifier le mandat avant d'agir | - mobiliser les acteurs |
| - analyser les besoins réels du milieu | dans une démarche |
| - proposer des actions réalistes et efficaces | collaborative |