



UN RÉFÉRENTIEL D'AGIR COMPÉTENT

à l'intégration des connaissances
favorables à la réussite éducative
des jeunes du Québec

DÉCEMBRE 2015

**Cadre de référence à l'intention
de la triade ou de l'équipe responsable
de l'implantation**

MISE EN CONTEXTE DE LA CRÉATION DU RÉFÉRENTIEL D'AGIR COMPÉTENT3

PRÉSENTATION DU RÉFÉRENTIEL D'AGIR COMPÉTENT

Son but.....4

Son objet.....4

Son contenu4

Ses concepts clés

1. Les situations.....4

2. L'agir compétent, ses domaines d'action et la compétence collective4

3. Les connaissances validées5

4. Les ressources internes et externes.....6

Tableau 1 : Vers un agir compétent

les situations difficiles et les ressources internes et externes disponibles dans le milieu ou dans l'environnement.....6

Autres particularités.....6

Description du schéma « Agir compétent pour l'intégration de connaissances validées »7

Schéma « Agir compétent pour l'intégration de connaissances validées ».....8

Présentation des 11 fiches9

Les domaines d'agir compétent (fiches 1 à 7).....9

Les ressources internes et externes (fiches 8 et 9).....9

La triade et la démarche d'implantation du Référentiel d'agir compétent (fiches 10 et 11)9

CONCLUSION.....9

FICHE 3 : TROISIÈME DOMAINE D'AGIR COMPÉTENT

S'informer sur les connaissances jugées prioritaires pour améliorer l'enseignement et la réussite des élèves et développer une culture professionnelle de partage de ces informations

FICHE 4 : QUATRIÈME DOMAINE D'AGIR COMPÉTENT

Rendre accessibles des connaissances qui répondent aux besoins ciblés de l'équipe-école

FICHE 5 : CINQUIÈME DOMAINE D'AGIR COMPÉTENT

Intégrer des nouvelles connaissances dans la pratique d'enseignement et en évaluer les effets au niveau de l'apprentissage des élèves et des pratiques d'enseignement

FICHE 6 : SIXIÈME DOMAINE D'AGIR COMPÉTENT

Accompagner l'équipe-école dans la réflexion, l'interprétation, l'utilisation, l'intégration des connaissances et l'évaluation des effets au niveau de l'apprentissage des élèves et des pratiques d'enseignement

FICHE 7 : SEPTIÈME DOMAINE D'AGIR COMPÉTENT

Développer une culture de collaboration et de réseautage entre les acteurs des milieux

FICHE 8 : RESSOURCES INTERNES

- Savoir et savoir-faire
 - Direction d'école
 - Conseiller ou conseillère pédagogique
 - Personnel enseignant
- Savoir-être transversaux

FICHE 9 : RESSOURCES EXTERNES

- Direction d'école
- Conseiller ou conseillère pédagogique
- Personnel enseignante
- Ressources transversales

FICHE 10 : LA TRIADE : L'EXPRESSION D'UNE COMPÉTENCE COLLECTIVE ET DE COMPÉTENCES INDIVIDUELLES

FICHE 11 : OUTIL D'ENCADREMENT DE LA DÉMARCHE D'IMPLANTATION DU RÉFÉRENTIEL D'AGIR COMPÉTENT

AUTRES COMPOSANTES DU RÉFÉRENTIEL D'AGIR COMPÉTENT

FICHE 1 : PREMIER DOMAINE D'AGIR COMPÉTENT

Développer avec l'équipe-école une culture organisationnelle d'intégration des connaissances et d'innovation axée sur les pratiques d'enseignement et de gestion

FICHE 2 : DEUXIÈME DOMAINE D'AGIR COMPÉTENT

Identifier les besoins prioritaires de connaissances, de façon concertée, afin d'améliorer les pratiques en faveur de la réussite éducative

MISE EN CONTEXTE DE LA CRÉATION DU RÉFÉRENTIEL D'AGIR COMPÉTENT

Le Référentiel d'agir compétent pour favoriser l'intégration de connaissances validées et la réussite éducative des élèves, a été développé en 2013, en collaboration avec un comité de projet composé d'une quarantaine d'acteurs clés issus de quatre commissions scolaires et de partenaires d'organisations dans le domaine de l'éducation. Il a été expérimenté et évalué en 2014-2015.

L'ÉLABORATION DU RÉFÉRENTIEL D'AGIR COMPÉTENT: UNE DÉMARCHE DE CODÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

Le Référentiel a été élaboré¹ par un groupe d'experts en transfert des connaissances et des participants à partir d'entrevues de groupes menées auprès des acteurs du réseau scolaire. Ainsi, le savoir des « experts en transfert » et le savoir d'expérience d'un échantillon d'acteurs aux fonctions et cultures organisationnelles différentes (directions d'école, conseillers et conseillères pédagogiques et représentants ou représentantes du personnel enseignant) ont été mis à contribution dans l'élaboration du Référentiel, donnant lieu à une démarche de codéveloppement professionnel.

Lors des entrevues, les participants ont « mis en parole » les situations difficiles rencontrées tant sur le plan de la gestion, de l'enseignement que de l'appui-conseil pédagogique et les actions compétentes qui devraient être entreprises pour y faire face.

La démarche de codéveloppement utilisée pour réaliser ce projet a permis de dégager sept domaines d'agir compétent, de les assigner principalement (mais non exclusivement) à certains acteurs selon leur statut professionnel et d'identifier les ressources à mobiliser pour favoriser l'utilisation de connaissances validées en éducation.

La démarche (voir référence 1), en alliant plusieurs activités de collecte de données et diverses sources d'information, est conforme à plusieurs des recommandations² des experts en matière de modélisation des compétences. Par exemple, elle a permis de bien définir la forme et la structure des compétences (système de fiches), d'utiliser le langage propre au milieu ciblé, de s'inspirer des listes de compétences existantes, d'atteindre un équilibre dans le niveau de détails présentés et d'inclure des diagrammes qui facilitent la compréhension du contenu du Référentiel.

L'ÉVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU RÉFÉRENTIEL D'AGIR COMPÉTENT

Les situations difficiles, les actions et les ressources identifiées dans le Référentiel ont été mises à l'épreuve lors de son expérimentation. Les résultats³ ont confirmé l'utilité du Référentiel et la pertinence de son contenu, dont les sept grands domaines d'agir compétent. Ils ont également permis de nuancer certaines situations difficiles, actions, ressources, et surtout, de mieux définir les rôles attendus des acteurs clés : la direction d'école, le conseiller ou la conseillère pédagogique et le représentant ou la représentante du personnel enseignant, regroupés en triade en vue de soutenir l'implantation.

¹ Pinard R., Dagenais C., St-Pierre M., Briand-Lamarche M. et Kay Cantave A. Mars 2014. Rapport de la démarche d'élaboration d'un Référentiel d'agir compétent à l'intégration des connaissances favorables à la réussite éducative des jeunes du Québec, rapport final présenté à la Direction de la recherche et de l'évaluation, Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, Gouvernement du Québec. Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ).

² Briand-Lamarche, M., Pinard, R., Thériault, P. et Dagenais, C. (Soumis). Développement participatif d'un référentiel de compétences pour favoriser l'utilisation de la recherche en éducation : une analyse critique. *Revue des sciences de l'éducation de McGill*.

³ Dagenais C., Briand-Lamarche M., Pinard R. et Thériault P. Novembre 2015. Expérimentation et évaluation d'un Référentiel d'agir compétent à l'intégration des connaissances favorables à la réussite éducative des jeunes du Québec (numéro du contrat : 350021596). Rapport final d'évaluation présenté à la Direction de la recherche et de l'évaluation, Ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, Gouvernement du Québec. Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ).





PRÉSENTATION DU RÉFÉRENTIEL D'AGIR COMPÉTENT

SON BUT

La littérature scientifique démontre la nécessité et la pertinence d'augmenter l'utilisation des connaissances issues de la recherche (CIR) et des savoirs d'expériences dont l'efficacité a été démontrée. Nous désignons ces deux types de connaissances sous le terme de « connaissances validées », favorables à la réussite éducative des jeunes du Québec.

Quelles actions faut-il favoriser au sein d'une équipe-école pour que les pratiques éducatives, organisationnelles et de gestion soient fondées sur des connaissances démontrées valides? Ce Référentiel vise à mettre en lumière un ensemble d'attitudes et d'actions pertinentes, un agir compétent⁴ pour une meilleure utilisation de ces connaissances validées, et ce, dans le but d'améliorer la réussite éducative. Il identifie les actions compétentes attendues de trois acteurs en particulier, collectivement et individuellement, soit la direction d'école (DÉ), le conseiller ou la conseillère pédagogique (CP) et le personnel enseignant (ENS) pour dynamiser l'utilisation des connaissances validées.

SON OBJET

L'intégration de connaissances validées dans la pratique constitue l'objet du Référentiel d'agir compétent. Il ne s'attarde pas à une discipline ou une pratique éducative de façon particulière, mais il se met au service de celles-ci.

SON CONTENU

Le Référentiel est composé d'un cadre de référence et de 11 fiches. Le cadre de référence présente le contexte de la création du Référentiel d'agir compétent et les concepts essentiels à sa compréhension. Les fiches présentent les sept domaines d'agir compétent, les ressources internes et externes qui y sont associées, la composition et le rôle de la triade responsable de la mise en œuvre, ainsi que la démarche d'implantation du Référentiel.

SES CONCEPTS CLÉS

1. Les situations

Dans le cadre de la pratique professionnelle des directions d'école, des conseiller et conseillère pédagogique et des enseignants et enseignantes des situations qui favorisent l'utilisation de connaissances validées existent. L'ensemble de ces situations difficiles doit être traité de façon efficace. Ces situations difficiles nécessitent une action. En somme, un aspect peut, selon l'école, être identifié comme une situation favorable ou comme une situation difficile. Il revient à l'équipe-école d'établir son portrait.

2. L'agir compétent

L'agir compétent fait appel à un ensemble d'actions dites compétentes pour surmonter des situations difficiles reliées à l'utilisation des connaissances issues de la recherche et des savoirs d'expérience dont l'efficacité a été démontrée dans le champ éducatif. Pour agir avec compétence, les acteurs doivent pouvoir compter sur des ressources internes : des savoirs, des savoir-faire et savoir-être ainsi que des ressources externes : sociales, matérielles, financières ou autres. L'agir compétent facilite l'exercice des activités et des tâches et permet de faire face plus efficacement aux difficultés et aux défis que posent l'innovation et le changement.

⁴ Dans cet ouvrage, le mot « agir » est utilisé comme un nom commun, comme dans l'expression « agir compétent », cette expression étant déjà entrée dans le langage des acteurs du réseau scolaire.

Pour développer un agir compétent, le professionnel ou la professionnelle doit tenir compte des expériences antérieures telles que les savoirs issus de la culture, de son expérience individuelle et des expériences collectives de son milieu de travail. Progressivement, il ou elle s'appuie sur de nouvelles connaissances et des attitudes positives pour agir différemment. C'est dans l'action que l'agir compétent prend tout son sens.

L'agir compétent : des actions compétentes pour exploiter les situations favorables et faire face aux situations difficiles.

« Agir compétent » et « compétence »

L'utilisation de l'expression « agir compétent », au lieu du mot « compétence » habituellement utilisé dans les référentiels, permet d'insister sur le fait que les acteurs du milieu scolaire sont compétents dans l'action. La nécessité de mettre en place les conditions pour que se développe cet agir compétent est ainsi soulignée. Cela permet également de mettre en valeur l'importance de tenir compte à la fois des connaissances expérientielles et organisationnelles des acteurs du milieu et des savoirs scientifiques dans le développement de l'agir compétent.

La triade : Une compétence collective

L'implantation du Référentiel d'agir compétent repose sur la compétence collective d'une triade composée de la direction d'école, du conseiller ou de la conseillère pédagogique et d'un représentant ou d'une représentante du personnel enseignant. Au sein de la triade, la compétence collective de ces trois acteurs a pour principale fonction de soutenir les membres de l'équipe-école dans l'utilisation de connaissances validées afin de produire des effets sur leurs pratiques. En conjuguant connaissances et expertises, la triade copilote l'implantation du Référentiel.

Des auteurs parlent de la compétence conjuguee⁵. En s'inspirant de ce concept et en l'adaptant à la triade, cela devient un savoir-agir mis en œuvre par trois types d'acteurs ayant des fonctions distinctes qui sont ici la direction d'école, le conseiller ou la conseillère pédagogique et le représentant ou la représentante du personnel enseignant. Ces auteurs parlent d'un savoir-agir fondé sur l'interactivité des ressources mobilisées lors de situations d'intervention professionnelle.

Le Référentiel mise sur la compétence collective des acteurs de la triade et sur une alliance entre tous les membres de l'équipe-école.

En effet, bien que le Référentiel mette l'accent sur ces trois acteurs, tous les membres de l'équipe-école sont aussi conviés à agir avec compétence en vue de dynamiser la réflexion sur l'intégration de connaissances validées et, ultimement, sur la transformation de leurs pratiques pédagogiques, de gestion ou organisationnelles. Les membres de l'équipe-école agissent en collégialité et combinent avec souplesse et rigueur les sept domaines de l'agir compétent. Les actions associées à chacun de ces domaines se déploient simultanément selon les situations et les contextes.

Les autres acteurs en périphérie

Au-delà des fonctions combinées de trois acteurs et de l'interaction de leurs compétences propres, d'autres acteurs participent à cette compétence collective. Ces acteurs représentent différents environnements qui interagissent autour du jeune dans une relation dynamique :

- la famille et la communauté;
- le conseil d'établissement et l'ensemble des services de la commission scolaire;
- les autres partenaires qui œuvrent en réussite éducative (certains ministères, les lieux de formation initiale et continue, les chercheurs, les syndicats, les associations et fédérations de partenaires en réussite éducative, etc.)

Le Référentiel s'inscrit ainsi dans une approche globale mettant en évidence les responsabilités de tous les acteurs dans la promotion et le développement d'une culture de recherche et de transfert de connaissances validées de même que dans le soutien et l'accompagnement de l'équipe-école.

3. Les connaissances validées

Deux types de connaissances peuvent être mis à profit pour améliorer la qualité des services offerts par une organisation⁶ : d'une part, les connaissances issues de la recherche et, d'autre part, les savoirs d'expériences pratiques, dont l'efficacité a été démontrée⁷. Ces deux types de connaissances doivent se conjuguer et s'enrichir mutuellement afin de former des connaissances valides, complètes, utiles et d'égale valeur. Il ne s'agit pas exclusivement de connaissances nouvelles, mais également de connaissances enrichies de résultats de recherches ou de pratiques éprouvées.

Connaissances validées

Les connaissances validées sont les connaissances issues de la recherche et les savoirs d'expériences pratiques, dont l'efficacité a été démontrée dans le champ éducatif.

⁵ Vachon I., Guertin, D. et Jutras F. (2013). La compétence conjuguee : une avenue pour la collaboration interprofessionnelle entre directions d'établissement scolaire et conseillers pédagogiques, article no 16.1.17, Revue Le Point sur le monde de l'éducation.

⁶ Chagnon, F., Bardon, C., Proulx, R., Houffort, N., Briand-Lamarche, M. et Labelle, P. (2012). Outil réflexif pour améliorer l'utilisation des connaissances dans les organisations de services sociaux et de santé. Montréal : Chaire CIM-IU-UQAM d'étude sur l'application des connaissances dans le domaine des jeunes et des familles en difficulté.

⁷ La démonstration peut être faite suivant une méthode scientifique ou à partir d'autres moyens d'évaluation rigoureux comme la capitalisation d'expériences, qui permettent de tester à répétition, de documenter et de faire état de la qualité des savoirs.

4. Les ressources internes et externes

Les ressources internes comprennent :

- Les savoirs liés à l'expérience et éprouvés dans l'action qui prennent tout leur sens au quotidien : les savoirs (connaissances déclaratives) et les savoir-faire (connaissances liées aux procédures);
- Les savoir-être ou attitudes qui sont des dispositions émotionnelles liées à l'expérience et éprouvées dans l'action.

Les ressources externes comprennent les ressources de l'environnement :

- Les ressources humaines (collègues, direction, etc.);
- Les ressources financières, matérielles, techniques ou autres.

Disposer de ressources externes n'est pas toujours suffisant. Le personnel oeuvrant en milieu scolaire doit avoir les ressources internes nécessaires pour être en mesure de faire appel aux ressources externes. Il doit également disposer des conditions d'exercice favorables à l'appropriation de ces ressources externes. Le tableau suivant propose un questionnaire sur les ressources dont disposent le personnel scolaire pour agir avec compétence face aux situations difficiles.

TABLEAU 1

Vers un agir compétent : Les situations difficiles et les ressources internes et externes disponibles dans le milieu ou dans l'environnement

LE DÉCLENCHEUR : La situation difficile	Quelles sont les situations difficiles que l'acteur en milieu scolaire doit pouvoir gérer de manière compétente dans l'exercice de sa fonction?
LES RESSOURCES POUR UN AGIR COMPÉTENT	De quelles ressources a-t-il besoin pour agir avec compétence face aux situations difficiles?
RESSOURCES INTERNES	
SAVOIRS ET SAVOIR-FAIRE	De quels savoirs et savoir-faire doit-il disposer pour exercer sa fonction avec compétence?
SAVOIR-ÊTRE	Quelles attitudes doit-il valoriser pour exercer sa fonction avec compétence?
RESSOURCES EXTERNES	
RESSOURCES HUMAINES	Sur quelles ressources humaines expertes (collègues, conseiller, direction, parents, DSE, CS, etc.) peut-il s'appuyer pour exercer et développer une gestion compétente des situations difficiles qu'il peut rencontrer?
RESSOURCES FINANCIÈRES, MATÉRIELLES, TECHNIQUES OU AUTRES	Quelles ressources financières, matérielles, techniques ou autres doit-il avoir à sa disposition pour exercer sa fonction avec compétence?

AUTRES PARTICULARITÉS

Un outil évolutif à contextualiser

L'expérimentation a permis d'approfondir les domaines d'agir compétent (DAC) et leurs sous-domaines. De même, les situations favorables ou difficiles ainsi que les actions compétentes sont celles rapportées, observées et validées. Elles ne couvrent pas l'ensemble des possibilités. Il revient à chaque école, utilisatrice du Référentiel, de faire le portrait de son milieu en identifiant les situations favorables ou difficiles, en choisissant les actions appropriées et en faisant appel aux ressources conséquentes. Le Référentiel est un outil évolutif, non linéaire, suggérant une utilisation contextualisée et une souplesse dans l'implantation.

Un outil innovant

Dans le domaine de l'éducation, le Référentiel est le premier outil qui décrit les rôles et responsabilités de la direction d'école, du conseiller ou de la conseillère pédagogique et du personnel enseignant dans l'utilisation de connaissances validées, et qui propose une alliance de ces trois acteurs en vue de dynamiser l'intégration de ces connaissances en faveur de la réussite éducative. En ce sens, il fait preuve d'innovation.

L'accompagnement et la formation

L'appropriation du Référentiel, comme outil de soutien à l'intégration de connaissances validées, sera grandement facilitée si le milieu utilisateur volontaire bénéficie d'un accompagnement externe (personnel des services éducatifs des commissions scolaires, les services régionaux de soutien et d'expertise, etc.). Une formation sur le Référentiel en début de démarche et l'accompagnement en cours d'implantation sont les gages d'une meilleure appropriation.

L'accès à des outils

Des outils, codéveloppés et expérimentés, sont disponibles pour soutenir l'implantation. (Veuillez vous référer au site Web du CTREQ : www.ctreq.qc.ca/realisation/referentiel-agir-competent/)

DESCRIPTION DU SCHÉMA « AGIR COMPÉTENT POUR L'INTÉGRATION DE CONNAISSANCES VALIDÉES »

CE SCHÉMA ILLUSTRE PLUSIEURS ASPECTS PROPRES AU RÉFÉRENTIEL D'AGIR COMPÉTENT :

- Le Référentiel d'agir compétent vise l'intégration, au sein des pratiques éducatives ou de gestion, de connaissances validées favorables à de la réussite éducative des élèves.
- Sept grands domaines d'agir ont été circonscrits, chacun relevant d'une responsabilité individuelle. L'ensemble relève d'une responsabilité collective.
- Deux de ces domaines d'agir ont une place particulière dans le schéma :

Le 1^{er} domaine d'agir compétent : Le développement d'une culture d'intégration de connaissances validées et d'innovation. Ce domaine soutient et rend possible la réalisation des actions liées aux autres domaines.

Le 7^e domaine d'agir compétent : Le développement d'une culture de collaboration et de réseautage. Son placement au 7^e rang repose sur deux raisons :

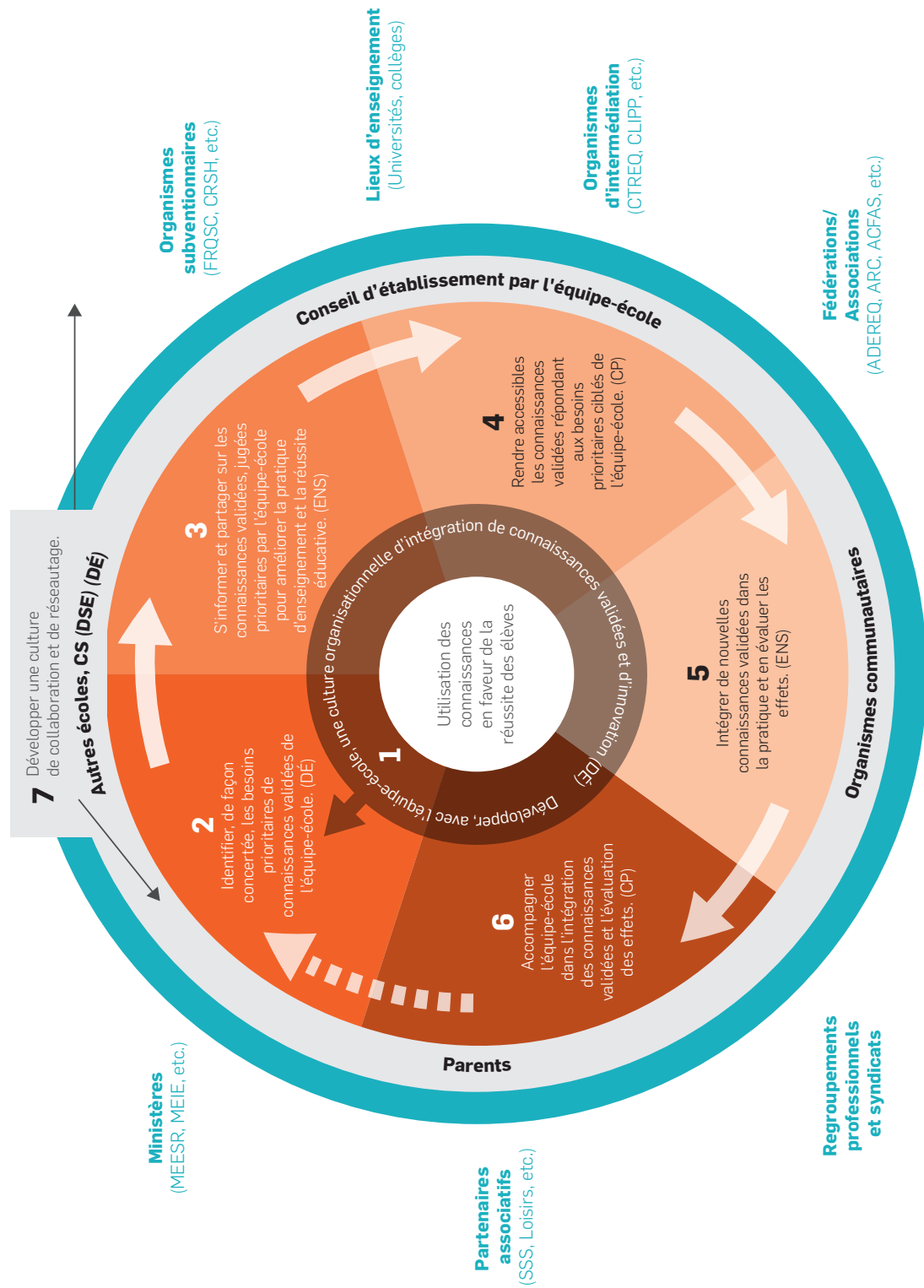
- les actions qui y sont associées ouvrent d'abord sur l'environnement éducatif de proximité : parents, organisations communautaires du territoire naturel de l'école, autres écoles de la commission scolaire, commission scolaire, direction des services éducatifs et conseil d'établissement;
- il implique des relations dynamiques avec les autres acteurs que sont les ministères, organismes subventionnaires, lieux d'enseignement, organismes d'intermédiation, fédérations, associations, regroupements syndicaux ou autres partenaires agissant dans le domaine de la réussite éducative.

L'ensemble de tous ces acteurs et leurs responsabilités et compétences spécifiques dans l'un ou l'autre de ces domaines composent la compétence collective.

Chaque domaine d'agir compétent identifie des situations favorables ou difficiles ainsi que des actions compétentes. Ces actions peuvent être menées grâce à un ensemble de ressources internes et externes. Toutes ces sphères d'action ont entre elles des relations d'interdépendance.



AGIR COMPÉTENT POUR L'INTÉGRATION DES CONNAISSANCES



PRÉSENTATION DES 11 FICHES DU RÉFÉRENTIEL D'AGIR COMPÉTENT

L'agir compétent fait appel à un ensemble d'actions dites compétentes, divisé en domaines et sous-domaines d'action, pour résoudre des problèmes potentiels reliés à l'utilisation des connaissances issues de la recherche et des savoirs d'expérience dont l'efficacité a été démontrée dans le champ éducatif.

LES DOMAINES D'AGIR COMPÉTENT (FICHES 1 À 7)

Même si un domaine d'agir compétent est dédié à un acteur en particulier, l'accomplissement des actions requiert la collaboration des autres acteurs de la triade, de même que celle des acteurs de l'équipe-école, de ceux de l'environnement éducatif immédiat de l'école et de ceux inscrits dans l'environnement éducatif global. C'est l'affaire de tous!

L'examen approfondi de diverses sources⁹ de référence sur les pratiques et les contextes professionnels des acteurs clés a permis de distribuer les sept domaines d'agir compétent comme suit. Trois sont dédiés plus particulièrement à la direction d'école (domaines 1, 2 et 7), deux à l'enseignant ou enseignante (domaines 3 et 5) et deux au conseiller ou conseillère pédagogique (domaines 4 et 6) :

1. **Fiche 1 (DÉ)** : Développer, avec l'équipe-école, une culture organisationnelle d'intégration de connaissances validées et d'innovation.
2. **Fiche 2 (DÉ)** : Identifier, de façon concertée, les besoins prioritaires de connaissances validées de l'équipe-école.
3. **Fiche 3 (ENS)** : S'informer et partager sur les connaissances validées, jugées prioritaires par l'équipe-école pour améliorer la pratique d'enseignement et la réussite éducative.
4. **Fiche 4 (CP)** : Rendre accessibles les connaissances validées répondant aux besoins prioritaires ciblés par l'équipe-école.
5. **Fiche 5 (ENS)** : Intégrer de nouvelles connaissances validées dans la pratique et en évaluer les effets.
6. **Fiche 6 (CP)** : Accompagner l'équipe-école dans l'intégration des connaissances validées et l'évaluation des effets.
7. **Fiche 7 (DÉ)** : Développer une culture de collaboration et de réseautage.

Chaque domaine d'agir compétent est structuré de la façon suivante :

- le domaine d'agir compétent;
- les situations favorables ou difficiles;

- les actions compétentes en place, à accentuer ou à entreprendre pour y faire face et leurs sous-domaines d'action.

LES RESSOURCES INTERNES ET EXTERNES (FICHES 8 ET 9)

- L'ensemble des ressources associées aux différents domaines d'agir s'entrecroisent, puisque ces sept domaines forment un tout cohérent. Par conséquent, les ressources ont été présentées par acteurs plutôt que par domaines d'agir.
- Les trois acteurs clés agissent au sein d'une même école et disposent ou doivent disposer sensiblement des mêmes ressources internes et externes dans l'exercice de leur agir compétent. Ainsi, les ressources ont beaucoup d'attributs en commun. De là, des ressources transversales (internes ou externes) aux trois acteurs clés apparaissent.
- Les ressources internes reliées aux savoirs et savoir-faire ont aussi quelques spécificités selon l'agir compétent attendu de chaque acteur.

Pour toutes ces raisons, les tableaux des fiches 8 et 9 présentent ce qui est commun et ce qui est distinctif aux trois acteurs sur le plan des ressources internes et externes. Ainsi, la transversalité et la spécificité s'y côtoient selon le ou les acteurs concernés.

La fiche 8 traite des ressources internes dont les acteurs doivent disposer pour mener ces actions alors que la fiche 9 présente les ressources externes.

LE SOUTIEN DE LA TRIADE ET DE LA DÉMARCHÉ D'IMPLANTATION (FICHES 10 ET 11)

Suite à l'expérimentation et aux améliorations suscitées par celle-ci, deux nouvelles fiches ont été développées, l'une consacrée à la triade comme structure collaborative et l'autre à la démarche d'implantation du Référentiel.

La **fiche 10** décrit la composition de la triade, son fonctionnement ainsi que ses compétences. Quant à la **fiche 11**, elle précise la démarche d'implantation du Référentiel d'agir compétent.

CONCLUSION

Le Référentiel fait preuve d'innovation dans le domaine du transfert de connaissances en éducation. Il souhaite impulser ou soutenir l'implantation d'un contexte organisationnel de plus en plus propice à l'utilisation de connaissances issues de la recherche et de savoirs d'expérience dont l'efficacité a été démontrée afin de fonder les pratiques en réussite éducative et d'inspirer les acteurs professionnels dans leurs rôles et responsabilités. Le Référentiel est un outil pour l'évolution des pratiques, un levier du changement ou encore une stratégie de transfert au potentiel innovant et structurant.

Comme tout référentiel, celui-ci n'est pas exhaustif, car autrement son opérationnalisation en serait compromise. Il est actuel dans le sens où il s'est construit sur des situations difficiles et des actions constatées. Il n'est pas

générique, mais interdisciplinaire et contextualisé parce que sa construction s'est concentrée sur certaines situations et actions plus que d'autres. Malgré tout, il sert de référence, même s'il est appelé à être régulièrement mis à jour.

Le Référentiel d'agir compétent se veut un outil pour soutenir les membres de l'équipe-école dans leur pratique. Pour en maximiser l'utilisation, certaines conditions sont nécessaires: l'identification d'un besoin prioritaire de connaissances, une mise en contexte de la pertinence et de l'esprit du Référentiel, l'investissement volontaire et reconnu d'un nombre critique de personnes du milieu-école dans son utilisation et une triade ou une équipe, responsable de guider et de soutenir la démarche d'implantation du Référentiel.

⁹ Citons notamment la Loi de l'Instruction publique, le Programme de formation et la mission de l'école québécoise, la formation à l'enseignement (les orientations, les compétences professionnelles, la formation à la gestion d'un établissement d'enseignement), le Référentiel des compétences des directions d'établissement, la Convention collective des enseignants, le contrat de cadre des commissions scolaires ainsi que plusieurs recherches sur la fonction de conseiller pédagogique.

CRÉDITS POUR LES PHASES DE CODÉVELOPPEMENT ET D'EXPÉRIMENTATION

COMITÉ SCIENTIFIQUE

Renée Pinard, conseillère en transfert de connaissances et innovation en éducation, Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ), responsable de la conduite du projet.

Christian Dagenais, professeur agrégé, département de psychologie, Université de Montréal; chercheur principal Équipe RENARD (recherche sur les effets non-académiques de la recherche et ses déterminants) et coresponsable de la conduite du projet.

Marjolaine St-Pierre, professeure honoraire à l'Université du Québec à Montréal (UQAM) et professeure associée, Département des sciences de l'éducation, Université du Québec en Outaouais (UQO).

Pascale Thériault, professeure en éducation, Université du Québec à Chicoutimi (UQAC).

Mélodie Briand-Lamarche, étudiante au doctorat en psychologie, Université de Montréal.

COMITÉ DU PROJET

Ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (MEESR)

Commission scolaire des Affluents (CSA)

École secondaire Armand-Corbeil

- Karim Adjailia, directeur d'école
- Chantal Thibeault, directrice adjointe
- Nancy Clément, conseillère pédagogique
- Émilie Frenette, conseillère pédagogique
- Claudine L'italien, enseignante
- Jean Vallières, enseignant

Commission scolaire Des Chênes (CSDC)

École primaire des Deux-Rivières

- Marc Boucher, directeur d'école (2013-2014)
- Guylaine Gardner, directrice d'école (2014-2015)
- Lyne Bellerive, conseillère pédagogique
- Annie Ouellet, enseignante

Commission scolaire des Hautes-Rivières (CSDHR)

École primaire St-Vincent

- Daniel Leblanc, directeur d'école (2013-2014)
- Chantal Majeau, directrice d'école (2014-2015)
- Brigitte Gagnon, conseillère pédagogique
- Yves Gamache, enseignant
- Julie Desautels, enseignante

Commission scolaire de La Jonquière

École primaire St-Jean-Baptiste

- Josée Huot, directrice d'école
- Isabelle Tremblay, conseillère pédagogique
- Nancy Pedneault, enseignante

Commission scolaire de Montréal (CSDM)

École secondaire (1^{er} cycle) Jeanne-Mance

- Andrée Marquis, directrice d'école
- Luce Lacasse, conseillère pédagogique
- Isabelle Boyer, conseillère pédagogique
- Karine Charobert, enseignante

Commission scolaire des Patriotes (CSP)

École primaire Le Rucher

- Nancy Sirois, directrice d'école
- Marie-Hélène Fréchette, conseillère pédagogique
- Josianne Dansereau, enseignante

Commission scolaire de la Pointe-de-l'Île (CSPI)

École primaire Alphonse-Pesant

- Martin Roussel, directeur d'école (2013-2014)
- Chantal Rousseau, directrice d'école (2014-2015)
- Nadine Marier, conseillère pédagogique
- Yolande Deschamps, enseignante
- Nathalie Laliberté, enseignante

Syndicats, associations et organismes

CSQ

FSE

FPPE

ADIGECS

FQDE

CLIPP

COLLABORATEURS

Amina Kay Cantave, étudiante à la maîtrise en éducation, Université de Montréal

Marie-Martine Dimitri, conseillère pédagogique à la CSDM

Naomi Grenier, étudiante au doctorat en éducation, UQAM

Bruno Hubert, chargé de la veille et du RIRE, CTREQ

Isabelle Pontbriand, conseillère en transfert de connaissances et innovation en réussite éducative, CTREQ

Amélie Roy, chargée de projets, CTREQ

Participants aux entrevues de groupe

SOUTIEN FINANCIER

Ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (MEESR)

© Ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur
et de la Recherche (MEESR), 2015
© Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ), 2015
ISBN 978-2-923232-33-1
Dépôt légal - Bibliothèque et archives nationales du Québec, 2015
Dépôt légal - Bibliothèque et archives nationales du Canada, 2015
3^e trimestre 2015

Révision linguistique : CTREQ
Contribution à la révision : Lise Santerre, Ph D, collaboratrice du CTREQ
Mise en forme : Viva design

Une réalisation du :



Le CTREQ est un organisme de liaison et de transfert en innovation sociale qui a pour mission de promouvoir l'innovation et le transfert de connaissances en vue d'accroître la réussite éducative au Québec. Il base ses actions sur les pratiques innovantes et les connaissances scientifiques.

2960, boulevard Laurier, Iberville III, bureau 212
Québec (Québec) G1V 4S1

Tél. : 418 658-2332 Téléc. : 418 658-2008
info@ctreq.qc.ca | www.ctreq.qc.ca

DÉVELOPPER UNE CULTURE D'INTÉGRATION DES CONNAISSANCES

DIRECTION D'ÉCOLE

COMME DIRECTION D'ÉCOLE¹, JE DÉVELOPPE, AVEC L'ÉQUIPE-ÉCOLE, UNE CULTURE ORGANISATIONNELLE D'INTÉGRATION DES CONNAISSANCES VALIDÉES² ET D'INNOVATION

PORTRAIT DE SITUATION

QUEL PORTRAIT DE SITUATION DRESSEZ-VOUS QUANT AU DÉVELOPPEMENT D'UNE CULTURE ORGANISATIONNELLE D'INTÉGRATION DES CONNAISSANCES VALIDÉES ET D'INNOVATION?

Votre réponse : situations³ favorables (F), situations difficiles (D) ou à la fois l'une et l'autre (F/D)

	F	D	F/D
VISION ET LEADERSHIP			
Conditions facilitant l'expression d'une vision commune (ex : moments de partage, climat de confiance).			
Leadership partagé complémentaire (crédibilité de chacune des ressources de la triade).			
Attitude personnelle d'ouverture aux nouvelles connaissances.			
Autre :			
CULTURE D'INTÉGRATION DE CONNAISSANCES			
Expériences antérieures personnelles et de l'équipe-école avec des chercheurs.			
Partage des expertises au sein de l'équipe-école.			
Autre :			
CULTURE D'INNOVATION			
Utilisation des résultats de recherche et des savoirs expérientiels de collègues dans sa pratique et dans celle des membres de l'équipe-école.			
Soutien au personnel qui entreprend d'enrichir sa pratique (ex : reconnaissance).			
Conditions facilitantes de ressourcement pour les membres de l'équipe-école.			
Autre :			
DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL ET FORMATION			
Identification et priorisation des besoins et modalités de formation et de développement professionnel en collaboration avec les membres de l'équipe-école.			
Accès à des ressources (ex : humaines dont des professionnels-conseils, financières, temps, etc.).			
Autre :			

¹ Les fiches 1 à 9 du Référentiel permettent à l'acteur concerné (DE, CP, ENS) de faire le portrait des situations favorables ou difficiles, des actions en place, à entreprendre ou à accentuer et des ressources disponibles ou à développer. Même si ce Référentiel adresse chaque domaine d'agir compétent à un acteur spécifique en vue de soutenir l'utilisation des connaissances, tous les autres intervenants de l'équipe-école sont conviés à l'intégration de connaissances et, ultimement, à l'innovation. Ainsi, ce Référentiel prend parti en faveur d'une compétence collective de la triade et d'une vaste alliance de tous les intervenants de l'équipe-école.

² Les connaissances validées sont d'une part, les connaissances issues de la recherche et, d'autre part, les savoirs d'expériences pratiques, dont l'efficacité a été démontrée.

³ Ces situations favorables ou difficiles sont des exemples non exhaustifs de ce qu'on peut retrouver dans une école. Ces exemples d'énoncés ont été recueillis lors du codéveloppement du Référentiel. Il revient à chaque école d'identifier les situations favorables ou difficiles qui peuvent faciliter ou entraver l'utilisation de connaissances validées par l'expérience ou la recherche. Cet exercice peut mener à l'identification de situations ou d'actions absentes de la liste d'exemples.

ACTIONS COMPÉTENTES

QUEL PORTRAIT DRESSEZ-VOUS DES ACTIONS COMPÉTENTES POUR DÉVELOPPER UNE CULTURE ORGANISATIONNELLE D'INTÉGRATION DES CONNAISSANCES ET D'INNOVATION AVEC L'ÉQUIPE-ÉCOLE?

Votre réponse : Je le Fais déjà (F) – À Accentuer (A) – À Entreprendre avec ou sans soutien (E)

	F	D	F/D
VISION ET LEADERSHIP			
Pratiquer un leadership partagé complémentaire (faire ensemble, décisions transparentes, coresponsabilité, discours rassembleur et mobilisant, climat sécurisant fait d'écoute, de confiance et de respect du rythme, compétence collective, approche systémique de la réussite éducative où la responsabilité et les ressources reposent sur plusieurs acteurs) avec les membres de la triade et l'équipe-école.			
Prendre en considération des savoirs scientifiques et expérientiels pour appuyer ses décisions et actions et pour actualiser le plan de réussite de l'école.			
Développer une vision commune au sein de l'équipe-école et avec les partenaires de la grande communauté éducative, au regard de l'intégration des connaissances validées en faveur de la réussite éducative (ex : visibilité de cette vision dans le projet éducatif, etc.).			
Planifier l'actualisation de l'implantation d'une vision du changement (temps et ressources) fondée sur l'utilisation de connaissances validées en faveur de la réussite éducative.			
Se placer en « mode recherche de solutions » faisant appel aux connaissances validées.			
Autre :			
CULTURE D'INTÉGRATION DE CONNAISSANCES			
Mettre en place des moments d'échange planifiés, structurés et variés (intégrés à la grille-horaire, libération, etc.), reconnus à la tâche afin de partager et de réfléchir sur les pratiques en cours (croyances versus connaissances validées, lien entre la pratique et connaissances validées, etc.) et s'en inspirer pour le choix des interventions.			
Planter dans ces rencontres d'échange un cadre d'analyse de la pratique qui donne sens aux données (ce qu'on a, ce qu'on sait, comment se servir de cela, ce qui manque ou ce que révèle le passé, le présent et comment anticiper l'avenir).			
Prendre en considération que chaque membre de l'équipe-école a un niveau d'adhésion et d'utilisation des connaissances validées qui est différent (ex : modes de regroupements variés).			
Planifier du temps à l'horaire pour des ressources en accompagnement pédagogique (rétroactions et ajustements continus).			
Reconnaître le rôle du conseiller pédagogique et du représentant enseignant (membres de la triade) comme personnes-ressources en soutien à l'équipe-école pour l'instauration d'une culture d'intégration des connaissances validées.			
Contribuer à la planification complète des actions à réaliser (mise en œuvre, suivi, évaluation, ajustements de la pratique).			
Encourager la participation des membres de l'équipe-école à des recherches collaboratives ou recherches/études menées localement, quand cela concorde avec les besoins.			
Reconnaître du temps pour l'imprévu.			
Autre :			
CULTURE D'INNOVATION			
Utiliser les savoirs d'expérience du personnel et les connaissances scientifiques afin de mettre de l'avant de nouvelles pratiques et des innovations.			
Démontrer des attitudes d'ouverture aux idées et initiatives nouvelles.			
Soutenir les praticiens innovants en les aidant à documenter et modéliser leur pratique (appel à un chercheur, à un organisme en transfert de connaissances, au conseiller pédagogique, etc.).			
Diversifier les stratégies de diffusion des savoirs issus de l'expérience et les pratiques innovantes développées au sein de l'équipe-école.			

ACTIONS COMPÉTENTES (SUITE)

QUEL PORTRAIT DRESSEZ-VOUS DES ACTIONS COMPÉTENTES POUR DÉVELOPPER UNE CULTURE ORGANISATIONNELLE D'INTÉGRATION DES CONNAISSANCES ET D'INNOVATION AVEC L'ÉQUIPE-ÉCOLE?

Votre réponse : Je le Fais déjà (F) – À Accentuer (A) – À Entreprendre avec ou sans soutien (E)

	F	D	F/D
Créer des incitatifs et des formes de reconnaissance pour encourager les efforts déployés dans l'intégration de nouvelles connaissances dans la pratique et l'innovation.			
Autre :			
DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL ET FORMATION			
Consulter les membres de l'équipe-école sur leurs besoins de formation et de développement professionnel.			
Déterminer des réponses aux besoins de formation et de développement professionnel avec la collaboration des membres de l'équipe-école.			
Utiliser des ressources internes ou externes comme formateurs (praticiens innovants, conseillers pédagogiques, chercheurs, etc.).			
Actualiser ses propres connaissances de gestionnaire (être soi-même en formation continue, en posture d'apprenant, être un modèle).			
Répondre aux besoins de formation du conseiller pédagogique en transfert de connaissances.			
Diversifier les stratégies de formation ou de développement professionnel: accompagnement par le CP, mentorat, participation à un projet de recherche ou à une communauté d'apprentissage professionnel, formation continue, etc.			
Soutenir le développement d'une identité professionnelle chez tous les intervenants de l'équipe-école.			
Développer des stratégies pour exploiter et diffuser dans l'école les savoirs validés : ceux reçus dans le cadre des activités de formation ou de développement, ceux accumulés chez les personnes qui vont à la retraite, etc.			
Autre :			

IDENTIFIER LES BESOINS PRIORITAIRES

DIRECTION D'ÉCOLE

COMME DIRECTION D'ÉCOLE¹, J'IDENTIFIE, DE FAÇON CONCERTÉE, LES BESOINS PRIORITAIRES DE CONNAISSANCES VALIDÉES² DE L'ÉQUIPE-ÉCOLE

PORTRAIT DE SITUATION

QUEL PORTRAIT DE SITUATION DRESSEZ-VOUS QUANT À L'IDENTIFICATION DES BESOINS PRIORITAIRES DE CONNAISSANCES VALIDÉES DE L'ÉQUIPE-ÉCOLE

Votre réponse : situations³ favorables (F), situations difficiles (D) ou à la fois l'une et l'autre (F/D)

	F	D	F/D
CONSULTATION SUR LES BESOINS			
Connaissance des besoins individuels et collectifs.			
Démarche de consultation avec les membres de l'équipe-école au sujet des besoins de connaissances validées, des priorités à cet égard et des ressources internes (savoirs, savoir-être et savoir-faire) et externes (ressources humaines et autres) disponibles dans le milieu ou dans l'environnement.			
Consultation sur les orientations ou les décisions qui concernent l'enseignement.			
Anticipation de certains besoins.			
Présence d'arrimage entre les besoins exprimés par l'équipe-école et la planification de l'offre de service de la commission scolaire.			
Synchronisme entre l'expression d'un besoin et l'obtention d'une réponse.			
Autre :			
PRIORISATION DES BESOINS			
Gestion des besoins, individuels et collectifs, de connaissances validées.			
Établissement de priorités parmi les besoins de l'équipe-école.			
Entente sur la priorisation des besoins de connaissances validées avec la collaboration des membres de l'équipe-école.			
Autre :			
IDENTIFICATION DES CONNAISSANCES			
Prise en compte de l'expérience et des connaissances accumulées par les praticiens, de même que de celles issues de la recherche.			
Adhésion de l'équipe-école aux nouvelles connaissances ou façons de faire après discussion de leur pertinence et leur applicabilité.			
Autre :			

¹ Les fiches 1 à 9 du Référentiel sont construites de façon à permettre à l'acteur concerné (DÉ, CP, ENS) de faire le portrait des situations favorables ou difficiles, des actions en cours, à entreprendre ou à accentuer et des ressources disponibles ou à développer. Même si ce Référentiel associe chaque domaine d'agir compétent à un acteur spécifique en vue de soutenir l'utilisation de connaissances nouvelles, tous les autres intervenants de l'équipe-école sont également concernés. Ainsi, ce Référentiel prend parti en faveur d'une compétence collective de la triade et d'une vaste alliance de tous les intervenants de l'équipe-école.

² Les connaissances validées sont d'une part, les connaissances issues de la recherche et, d'autre part, les savoirs d'expériences pratiques, dont l'efficacité a été démontrée.

³ Ces situations favorables ou difficiles sont des exemples non exhaustifs de ce qu'on peut retrouver dans une école. Ces exemples d'énoncés ont été recueillis lors du codéveloppement du Référentiel. Il revient à chaque école d'identifier les situations favorables ou difficiles qui peuvent faciliter ou entraver l'utilisation de connaissances validées par l'expérience ou la recherche. Cet exercice peut mener à l'identification de situations ou d'actions absentes de la liste d'exemples.

ACTIONS COMPÉTENTES

QUEL PORTRAIT DRESSEZ VOUS DES ACTIONS COMPÉTENTES PORTANT SUR L'IDENTIFICATION DES BESOINS PRIORITAIRES DE CONNAISSANCES VALIDÉES DE L'ÉQUIPE-ÉCOLE

Votre réponse : Je le Fais déjà (F) – À Accentuer (A) – À Entreprendre avec ou sans soutien (E)

	F	D	F/D
CONSULTATION SUR LES BESOINS			
Demander aux membres de l'équipe-école d'identifier leurs besoins de connaissances validées/formation/développement en lien avec les besoins de l'élève et de son apprentissage.			
Prendre en considération différentes informations (données chiffrées et autres) dans l'identification des besoins de connaissances validées.			
Saisir les opportunités de mettre en évidence un besoin jugé important et nécessaire même s'il n'a pas été exprimé (ex : équilibre entre les besoins des intervenants et ceux mis à jour dans les écrits scientifiques sur la réussite éducative).			
Analyser les résultats de la consultation avec le soutien de quelques membres de l'équipe-école.			
Présenter les résultats de la consultation à l'équipe-école.			
Autre :			
PRIORISATION DES BESOINS			
Animer une rencontre d'échange avec l'équipe-école sur la base des résultats de la consultation et faire consensus sur les besoins collectifs ⁴ en matière de connaissances validées.			
Assurer le temps nécessaire aux échanges et à la collaboration et le reconnaître.			
Autre :			
IDENTIFICATION DES CONNAISSANCES			
Identifier les savoirs expérientiels (expertises et pratiques) et contextuels (liés à la culture de l'organisation) présents dans l'environnement éducatif de l'école et qui pourraient être mis à contribution s'ils sont documentés et validés.			
Demander la collaboration du CP pour repérer les connaissances issues de la recherche en lien avec les besoins ciblés de l'équipe-école.			
Animer une rencontre de présentation des résultats des activités de repérage de connaissances (expérientielles et scientifiques) en lien avec les besoins ciblés de l'équipe-école, avec la collaboration du CP.			
Autre :			

⁴ Cela ne veut pas dire de négliger les besoins individuels.

S'INFORMER ET PARTAGER SUR LES CONNAISSANCES

PERSONNEL ENSEIGNANT

COMME ENSEIGNANT, ENSEIGNANTE¹, JE M'INFORME ET JE PARTAGE SUR LES CONNAISSANCES VALIDÉES², JUGÉES PRIORITAIRES PAR MOI ET L'ÉQUIPE-ÉCOLE POUR AMÉLIORER MA PRATIQUE D'ENSEIGNEMENT ET LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE

PORTRAIT DE SITUATION

QUEL PORTRAIT DE SITUATION DRESSEZ-VOUS QUANT À L'INFORMATION ET AU PARTAGE SUR LES CONNAISSANCES VALIDÉES?

Votre réponse : situations³ favorables (F), situations difficiles (D) ou à la fois l'une et l'autre (F/D)

	F	D	F/D
ATTITUDES FACE AUX NOUVELLES CONNAISSANCES			
Ouverture et réceptivité face aux nouvelles connaissances.			
Perception de l'utilité de la recherche sur la réussite des élèves.			
Capacité à m'adapter au changement et à la nouveauté.			
Expérience dans la collaboration à des projets de recherche ou l'utilisation des connaissances issues de la recherche.			
Connaissance de mes besoins, en lien avec ma pratique enseignante et les apprentissages des élèves.			
Connaissance de mes besoins en soutien et accompagnement dans l'intégration des nouvelles connaissances et pratiques en salle de classe.			
Autre :			
RÉFLEXE DE S'INFORMER ET D'INFORMER			
Temps pour partager ce qui se vit à l'école ou pour chercher de l'information.			
Accès à des sites de veille ou à des ressources qui font de la veille .			
Recours au soutien du conseiller pédagogique (CP) pour cibler des connaissances issues de la recherche.			
Autre :			
PARTICIPATION AUX ÉCHANGES ET AUX QUESTIONNEMENTS SUR LA PRATIQUE			
Perception de la classe comme un lieu ouvert.			
Partage de difficultés ou de questionnements.			
Accueil des initiatives en lien avec la transformation de la pratique (ex : utilisation des technologies de l'information (TI) visant à faciliter l'enseignement et l'apprentissage).			

¹ Les fiches 1 à 9 du Référentiel permettent à l'acteur concerné (DÉ, CP, ENS) de faire le portrait des situations favorables ou difficiles, des actions en place, à entreprendre ou à accentuer et des ressources disponibles ou à développer. Même si ce référentiel adresse chaque domaine d'agir compétent à un acteur spécifique en vue de soutenir l'utilisation des connaissances, tous les autres intervenants de l'équipe-école sont conviés à l'intégration de connaissances et, ultimement, à l'innovation. Ainsi, ce référentiel prend parti en faveur d'une compétence collective de la triade et d'une vaste alliance de tous les intervenants de l'équipe-école.

² Les connaissances validées sont d'une part, les connaissances issues de la recherche et, d'autre part, les savoirs d'expériences pratiques, dont l'efficacité a été démontrée.

³ Ces situations favorables ou difficiles sont des exemples non exhaustifs de ce qu'on peut retrouver dans une école. Ces exemples de situations ont été recueillis lors du codéveloppement du Référentiel. Il revient à chaque école d'identifier les situations favorables ou difficiles qui peuvent faciliter ou entraver l'utilisation des connaissances validées par l'expérience ou la recherche. Cet exercice peut mener à l'identification de situations ou d'actions absentes de la liste d'exemples.

PORTRAIT DE SITUATION (SUITE)

QUEL PORTRAIT DE SITUATION DRESSEZ-VOUS QUANT À L'INFORMATION ET AU PARTAGE SUR LES CONNAISSANCES VALIDÉES?

Votre réponse : situations³ favorables (F), situations difficiles (D) ou à la fois l'une et l'autre (F/D)

	F	D	F/D
Échange sur la pratique pédagogique.			
Autre :			

DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL ET FORMATION CONTINUE

Recours à des moyens appropriés pour atteindre et conserver un haut degré de compétences professionnelles dans ma pratique d'enseignement.			
Opportunités de formation et de ressourcement reliées aux besoins de ma pratique d'enseignement.			
Reconnaissance et soutien aux enseignants et enseignantes qui s'engagent dans une démarche de révision de leur pratique.			
Incitatifs encourageant la formation continue.			
Autre :			

ACTIONS COMPÉTENTES

QUEL PORTRAIT DRESSEZ-VOUS DES ACTIONS COMPÉTENTES À POSER POUR VOUS INFORMER SUR LES CONNAISSANCES JUGÉES PRIORITAIRES PAR L'ÉQUIPE-ÉCOLE ET POUR DÉVELOPPER UNE CULTURE DE PARTAGE EN VUE D'AMÉLIORER VOTRE PRATIQUE D'ENSEIGNEMENT ET LA RÉUSSITE DES ÉLÈVES?

Votre réponse : Je le Fais déjà (F) – À Accentuer (A) – À Entreprendre avec ou sans soutien (E)

	F	A	E
ATTITUDES FACE AUX NOUVELLES CONNAISSANCES			
Manifester de l'ouverture et de la réceptivité face aux nouvelles connaissances.			
Réfléchir aux façons d'intégrer de nouvelles connaissances dans ma pratique.			
Partager au sujet de ma pratique en salle de classe, autant ce qui réussit bien que ce qui donne de moins bons résultats.			
Exprimer mes besoins de soutien et d'accompagnement à l'intégration de nouvelles connaissances et pratiques en salle de classe.			
Autre :			

S'INFORMER ET INFORMER

Prévoir du temps, dans ma planification hebdomadaire, pour lire et m'informer.			
Me préparer aux rencontres avec le CP ou autre professionnel en lien avec les besoins exprimés ou les sujets à l'ordre du jour.			
Soutenir les enseignants débutants (insertion professionnelle) qui s'interrogent sur leurs pratiques et sur l'apprentissage des élèves.			
Lors de l'accueil de stagiaires, témoigner de l'importance accordée aux nouvelles connaissances.			
Autre :			

ÉCHANGES ET QUESTIONNEMENTS SUR LA PRATIQUE

Participer aux rencontres d'échange (suggérer des thèmes de rencontres, s'impliquer dans la préparation, etc.).			
Échanger sur ses doutes, ses questionnements, ses difficultés et ses besoins en matière de pratiques éducatives et de réussite éducative lors des rencontres collaboratives.			

ACTIONS COMPÉTENTES (SUITE)

QUEL PORTRAIT DRESSEZ-VOUS DES ACTIONS COMPÉTENTES À POSER POUR VOUS INFORMER SUR LES CONNAISSANCES JUGÉES PRIORITAIRES PAR L'ÉQUIPE-ÉCOLE ET POUR DÉVELOPPER UNE CULTURE DE PARTAGE EN VUE D'AMÉLIORER VOTRE PRATIQUE D'ENSEIGNEMENT ET LA RÉUSSITE DES ÉLÈVES?

Votre réponse : Je le Fais déjà (F) – À Accentuer (A) – À Entreprendre avec ou sans soutien (E)

	F	A	E
Partager mon expérience.			
Être en mode solution dans les lieux de réflexion sur les pratiques.			
M'inspirer des initiatives, prises par l'équipe enseignante, qui facilitent l'apprentissage et la réussite éducative.			
Autre :			

DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL ET FORMATION CONTINUE

Mettre à jour mes connaissances sur une priorité ciblée par l'équipe-école.			
Profiter d'opportunités et d'incitatifs de formation en lien avec les besoins prioritaires exprimés.			
Demander du soutien dans le développement de nouvelles pratiques fondées sur des connaissances validées.			
Participer à des activités de recherche susceptibles d'apporter des solutions aux besoins ciblés.			
Participer à des réseaux regroupant des chercheurs et des praticiens pour favoriser le partage et la mise à profit des expertises de chacun.			
Autre :			

RENDRE ACCESSIBLES LES CONNAISSANCES

CONSEILLER, CONSEILLÈRE PÉDAGOGIQUE

COMME CONSEILLER, CONSEILLÈRE PÉDAGOGIQUE¹, JE RENDS ACCESSIBLES DES CONNAISSANCES VALIDÉES² RÉPONDANT AUX BESOINS PRIORITAIRES CIBLÉS PAR L'ÉQUIPE-ÉCOLE

PORTRAIT DE SITUATION

QUEL PORTRAIT DE SITUATION DRESSEZ-VOUS QUANT À VOTRE RÔLE DANS L'ACCESSIBILITÉ DES CONNAISSANCES VALIDÉES RÉPONDANT AUX BESOINS PRIORITAIRES CIBLÉS PAR L'ÉQUIPE-ÉCOLE?

Votre réponse : situations³ favorables (F), situations difficiles (D) ou à la fois l'une et l'autre (F/D)

	F	D	F/D
REPÉRAGE DES CONNAISSANCES			
Clarté de mon rôle et de ma responsabilité en tant que CP en ce qui a trait au transfert de connaissances (accès, adaptation, diffusion, etc.).			
Temps disponible pour trouver l'information.			
Compétences ou outils permettant de trouver efficacement l'information.			
Connaissance des ressources disponibles (certains types de recherche, comme la méta analyse, travaux hors du domaine de l'éducation ou résultats d'expériences locales peuvent être méconnus, donc peu consultés).			
Réflexe de s'assurer que la documentation disponible sur les connaissances validées est à jour.			
Accès facile à l'information à jour dans les domaines d'intérêt.			
Gestion des demandes au quotidien : les connaissances validées sont disponibles pour éclairer l'action.			
Autre :			
TRIAGE DES CONNAISSANCES			
Capacité de juger de la validité des connaissances.			
Applicabilité des connaissances à la réalité culturelle du milieu.			
Autre :			
ADAPTATION DES CONNAISSANCES			
Disponibilité de documentation adaptée à propos de connaissances validées (ex : langage simple, présence de recommandations pour soutenir l'action dans le milieu, etc.).			
Temps ou expertise pour adapter les connaissances validées.			
Autre :			

¹ Les fiches 1 à 9 du Référentiel permettent à l'acteur concerné (DÉ, CP, ENS) de faire le portrait des situations favorables ou difficiles, des actions en place, à entreprendre ou à accentuer et des ressources disponibles ou à développer. Même si ce Référentiel adresse chaque domaine d'agir compétent à un acteur spécifique en vue de soutenir l'utilisation des connaissances, tous les autres intervenants de l'équipe-école sont conviés à l'intégration de connaissances et, ultimement, à l'innovation. Ainsi, ce référentiel prend parti en faveur d'une compétence collective de la triade et d'une vaste alliance de tous les intervenants de l'équipe-école.

² Les connaissances validées sont d'une part, les connaissances issues de la recherche et, d'autre part, les savoirs d'expériences pratiques, dont l'efficacité a été démontrée.

³ Ces situations favorables ou difficiles sont des exemples non exhaustifs de ce qu'on peut retrouver dans une école. Ces exemples d'énoncés ont été recueillis lors du codéveloppement du Référentiel. Il revient à chaque école d'identifier les situations favorables ou difficiles qui peuvent faciliter ou entraver l'utilisation des connaissances validées par l'expérience ou la recherche. Cet exercice peut mener à l'identification de situations ou d'actions absentes de la liste d'exemples.

PORTRAIT DE SITUATION (SUITE)

QUEL PORTRAIT DE SITUATION DRESSEZ-VOUS QUANT À VOTRE RÔLE DANS L'ACCESSIBILITÉ DES CONNAISSANCES VALIDÉES RÉPONDANT AUX BESOINS PRIORITAIRES CIBLÉS PAR L'ÉQUIPE-ÉCOLE?

Votre réponse : situations³ favorables (F), situations difficiles (D) ou à la fois l'une et l'autre (F/D)

	F	D	F/D
DIFFUSION DES CONNAISSANCES			
Compétences et outils pour diversifier les modes de diffusion (verbal, écrit, visuel) afin de joindre tout le monde.			
Autre :			

CLASSEMENT DES CONNAISSANCES			
Capacité de gestion des connaissances validées : facilité à les classer, à y avoir recours efficacement et à les partager.			
Autre :			

ACTIONS COMPÉTENTES

QUEL PORTRAIT DRESSEZ-VOUS DES ACTIONS COMPÉTENTES EN LIEN AVEC VOTRE RÔLE DANS L'ACCESSIBILITÉ DES CONNAISSANCES VALIDÉES RÉPONDANT AUX BESOINS PRIORITAIRES CIBLÉS PAR L'ÉQUIPE-ÉCOLE?

Votre réponse : Je le Fais déjà (F) – À Accentuer (A) – À Entreprendre avec ou sans soutien (E)

	F	A	E
REPÉRAGE DES CONNAISSANCES			
Recueillir les savoirs d'expérience de l'équipe-école sur les besoins ciblés et les solutions recherchées.			
M'abonner à des veilles ou à des réseaux (en lien avec les besoins du milieu) de façon à être tenu informé(e) des nouvelles connaissances ou pratiques susceptibles de répondre aux besoins ciblés.			
Repérer (veille informatique) dans la littérature scientifique les connaissances qui vont compléter les savoirs locaux.			
Prévoir du temps pour la consultation des veilles et réseaux ainsi que pour la lecture de la documentation jugée pertinente.			
Selon l'intérêt manifesté par certaines personnes du milieu, encourager leur participation à la recherche et au partage de connaissances.			
Recourir, si pertinent, à des organismes de médiation (ex : CTREQ via le RIRE) pour répondre aux besoins exprimés, lorsque le repérage ne donne pas les résultats espérés.			
Demander le soutien de chercheurs pour coproduire, avec l'école, des réponses aux besoins exprimés si les connaissances issues de la recherche sont insuffisantes.			
Autre :			

TRIAGE DES CONNAISSANCES			
Trier les sources de référence sur la base de leur validité.			
Faire un examen critique de la pertinence, de l'adéquation et de l'applicabilité des connaissances (utilité, intérêt, présence d'un consensus) selon la réalité de l'école (culture, valeurs et croyances) et de ses besoins.			
Autre :			

ADAPTATION DES CONNAISSANCES			
Organiser les connaissances selon le type d'utilisation culturellement approprié (langage clair, compatible à la réalité de l'école, de l'enseignant, de la classe et au contexte).			

ACTIONS COMPÉTENTES (SUITE)

QUEL PORTRAIT DRESSEZ-VOUS DES ACTIONS COMPÉTENTES EN LIEN AVEC VOTRE RÔLE DANS L'ACCESSIBILITÉ DES CONNAISSANCES VALIDÉES RÉPONDANT AUX BESOINS PRIORITAIRES CIBLÉS PAR L'ÉQUIPE-ÉCOLE?

Votre réponse : Je le Fais déjà (F) – À Accentuer (A) – À Entreprendre avec ou sans soutien (E)

	F	A	E
Utiliser un langage explicite pour parler des connaissances validées et transformer, dans la mesure du possible, ces connaissances en outils ou en actions pédagogiques concrètes.			
Synthétiser, vulgariser et simplifier la présentation des connaissances de façon à faciliter l'intervention dans le milieu et l'applicabilité en classe (recommandations).			
Autre :			

DIFFUSION DES CONNAISSANCES

Développer des stratégies de diffusion qui tiennent compte des caractéristiques des personnes du milieu et de leurs besoins et qui rejoignent, par leur diversité, tous les membres de l'équipe-école : vidéos, guides, synthèses, témoignages, affiches, schémas, diaporamas, etc.			
Diffuser à des moments appropriés et opportuns (ex : éviter le chevauchement d'informations).			
Autre :			

CLASSEMENT DES CONNAISSANCES

Développer des moyens de classer les nouvelles connaissances recensées et adaptées (par thématiques, matières disciplinaires, niveaux scolaires, cible visée, etc.), afin d'en faciliter l'accès aux membres de l'équipe-école.			
Autre :			

INTÉGRER LES NOUVELLES CONNAISSANCES ET ÉVALUER LES EFFETS

PERSONNEL ENSEIGNANT

COMME ENSEIGNANT, ENSEIGNANTE¹, J'INTÈGRE DES NOUVELLES CONNAISSANCES VALIDÉES² DANS MA PRATIQUE ET J'EN MESURE LES EFFETS

PORTRAIT DE SITUATION

QUEL PORTRAIT DE SITUATION DRESSEZ-VOUS QUANT À L'INTÉGRATION DES NOUVELLES CONNAISSANCES VALIDÉES DANS VOTRE PRATIQUE ET LA MESURE LEURS EFFETS?

Votre réponse : situations³ favorables (F), situations difficiles (D) ou à la fois l'une et l'autre (F/D)

	F	D	F/D
INTÉGRATION DES CONNAISSANCES VALIDÉES			
Confiance face aux nouvelles pratiques.			
Soutien dans le but d'intégrer de nouvelles connaissances validées dans la pratique.			
Présence d'un lien de confiance facilitant mon implication.			
Perception positive des expériences antérieures de recherche.			
Accès à une démarche structurée d'implantation (objectifs, population cible, moyens, calendrier, etc.).			
Anticipation des effets positifs de l'intégration de nouvelles connaissances dans la pratique.			
Concordance entre les propositions de nouvelles pratiques et la réalité vécue en classe.			
Perception de la classe comme un lieu de développement professionnel.			
Accès à des connaissances validées et à des chercheurs, en lien avec les besoins prioritaires identifiés.			
Autre :			
ÉVALUATION DES EFFETS			
Capacité de suivre la démarche d'implantation (objectifs, population cible, moyens, calendrier, etc.).			
Capacité d'évaluer les effets d'une nouvelle pratique sur l'apprentissage des élèves.			
Accès à du soutien ou à des outils pour suivre la mise en œuvre de nouvelles connaissances et pratiques.			
Autre :			

¹ Les fiches 1 à 9 du Référentiel permettent à l'acteur concerné (DÉ, CP, ENS) de faire le portrait des situations favorables/difficultés, des actions à entreprendre ou à accentuer et des ressources disponibles ou à développer. Même si ce référentiel adresse chaque domaine d'agir compétent à un acteur spécifique en vue de soutenir l'utilisation des connaissances, tous les autres intervenants de l'équipe-école sont conviés à l'intégration de connaissances et, ultimement, à l'innovation. Ainsi, ce référentiel prend parti en faveur d'une compétence collective de la triade et d'une vaste alliance de tous les intervenants de l'équipe-école.

² Les connaissances validées sont d'une part, les connaissances issues de la recherche et, d'autre part, les savoirs d'expériences pratiques, dont l'efficacité a été démontrée.

³ Ces situations favorables ou difficiles sont des exemples non exhaustifs de ce qu'on peut retrouver dans une école. Ces exemples d'énoncés ont été recueillis lors du codéveloppement du Référentiel. Il revient à chaque école d'identifier les situations favorables ou difficiles qui peuvent faciliter ou entraver l'utilisation de connaissances validées par l'expérience ou la recherche. Cet exercice peut mener à l'identification de situations ou d'actions absentes de la liste d'exemples.

ACTIONS COMPÉTENTES

QUEL PORTRAIT DRESSEZ-VOUS DES ACTIONS COMPÉTENTES PORTANT SUR L'INTÉGRATION DES NOUVELLES CONNAISSANCES VALIDÉES DANS VOTRE PRATIQUE ET LA MESURE DE LEURS EFFETS ?

Votre réponse : Je le Fais déjà (F) – À Accentuer (A) – À Entreprendre avec ou sans soutien (E)

	F	A	E
INTÉGRATION DES CONNAISSANCES			
Planifier une démarche d'intégration de nouvelles connaissances dans l'enseignement avec le soutien du CP.			
Suivre la démarche de façon à observer si elle se concrétise tel que prévu (objectifs, population cible, moyens, calendrier, etc.) ou pour repérer les écarts par rapport à ce qui a été prévu.			
Partager l'expérience avec les collègues : modéliser sa pratique, collaborer en classe, s'offrir mutuellement du soutien, etc.			
Autre :			
ÉVALUATION DES EFFETS DES NOUVELLES CONNAISSANCES SUR LES PRATIQUES D'ENSEIGNEMENT ET LES APPRENTISSAGES DES ÉLÈVES			
Développer, avec la collaboration du CP, des moyens de suivre l'intégration de nouvelles connaissances et d'évaluer les effets dans la pratique.			
Évaluer les effets de l'intégration de nouvelles connaissances sur les élèves.			
Évaluer les effets de l'intégration de nouvelles connaissances sur la pratique.			
Ajuster la pratique sur la base des résultats de l'évaluation.			
Autre :			

ACCOMPAGNER L'ÉQUIPE-ÉCOLE DANS L'INTÉGRATION DES COMPÉTENCES

CONSEILLER, CONSEILLÈRE PÉDAGOGIQUE

COMME CONSEILLER, CONSEILLÈRE PÉDAGOGIQUE¹, J'ACCOMPAGNE L'ÉQUIPE-ÉCOLE DANS L'INTÉGRATION DES CONNAISSANCES VALIDÉES² ET L'ÉVALUATION DES EFFETS

PORTRAIT DE SITUATION

QUEL PORTRAIT DE SITUATION DRESSEZ-VOUS QUANT À VOTRE RÔLE D'ACCOMPAGNEMENT DE L'ÉQUIPE-ÉCOLE DANS L'INTÉGRATION ET L'ÉVALUATION DES EFFETS DES CONNAISSANCES VALIDÉES?

Votre réponse : situations³ favorables (F), situations difficiles (D) ou à la fois l'une et l'autre (F/D)

	F	D	F/D
ACCOMPAGNEMENT : RÉFLEXION, INTERPRÉTATION, UTILISATION ET INTÉGRATION DES CONNAISSANCES VALIDÉES			
Établissement d'une alliance de travail et d'une relation de confiance entre le CP et les autres professionnels de l'équipe-école.			
Pertinence et utilité des connaissances nouvelles partagées par l'ensemble des intervenants.			
Capacité à faciliter l'utilisation de connaissances nouvelles.			
Présence de temps de rencontre pour la réflexion, le partage d'expérience et les besoins de nouvelles connaissances.			
Formation en accompagnement pour soutenir les enseignants dans l'intégration de nouvelles connaissances et l'évaluation de leurs effets sur la pratique.			
Clarté et reconnaissance du rôle de CP en matière d'accompagnement par les DÉ et les autres membres de l'équipe-école.			
Autre :			
ACCOMPAGNEMENT : MISE EN ŒUVRE, SUIVI, ÉVALUATION			
Capacité d'agir comme personne-ressource lors de la mise en oeuvre et du suivi de nouvelles pratiques d'enseignement.			
Capacité d'agir comme personne-ressource dans une perspective d'accompagnement des enseignantes et des enseignants lors de l'évaluation des effets de l'intégration de nouvelles pratiques d'enseignement sur l'apprentissage des élèves.			
Autre :			

¹ Les fiches 1 à 9 du Référentiel permettent à l'acteur concerné (DÉ, CP, ENS) de faire le portrait des situations favorables ou difficiles, des actions en place, à entreprendre ou à accentuer et des ressources disponibles ou à développer. Même si ce référentiel adresse chaque domaine d'agir compétent à un acteur spécifique en vue de soutenir l'utilisation des connaissances, tous les autres intervenants de l'équipe-école sont conviés à l'intégration de connaissances et, ultimement, à l'innovation. Ainsi, ce référentiel prend parti en faveur d'une compétence collective de la triade et d'une vaste alliance de tous les intervenants de l'équipe-école.

² Les connaissances validées sont d'une part, les connaissances issues de la recherche et, d'autre part, les savoirs d'expériences pratiques, dont l'efficacité a été démontrée.

³ Ces situations favorables ou difficiles sont des exemples non exhaustifs de ce qu'on peut retrouver dans une école. Ces exemples d'énoncés ont été recueillis lors du codéveloppement du Référentiel. Il revient à chaque école d'identifier les situations favorables ou difficiles qui peuvent faciliter ou entraver l'utilisation des connaissances validées par l'expérience ou la recherche. Cet exercice peut mener à l'identification de situations ou d'actions absentes de la liste d'exemples.

ACTIONS COMPÉTENTES

QUEL PORTRAIT DRESSEZ-VOUS DES ACTIONS COMPÉTENTES EN LIEN AVEC VOTRE RÔLE D'ACCOMPAGNEMENT DE L'ÉQUIPE-ÉCOLE DANS L'INTÉGRATION ET L'ÉVALUATION DES EFFETS DES CONNAISSANCES VALIDÉES?

Votre réponse : Je le Fais déjà (F) – À Accentuer (A) – À Entreprendre avec ou sans soutien (E)

	F	A	E
ACCOMPAGNEMENT : RÉFLEXION, INTERPRÉTATION, UTILISATION ET INTÉGRATION DES CONNAISSANCES VALIDÉES			
Stimuler l'intérêt et la motivation des membres de l'équipe-enseignante de fonder leurs choix de pratiques pédagogiques sur les connaissances validées (ex : respect du rythme, de l'ouverture et de l'autonomie dans les choix et décisions, écoute face aux craintes et à l'insécurité face aux changements de pratique, prise en compte des préoccupations, des besoins et des expériences antérieures d'utilisation de connaissances validées, du contexte et de la culture de l'organisation, etc.).			
Agir comme personne-ressource lors de rencontres d'échange visant à susciter la réflexion sur les apprentissages des élèves, les pratiques, méthodes et savoirs pédagogiques et didactiques, ainsi que sur l'apport de nouvelles connaissances.			
Faire valoir l'importance d'un temps de présence dans le milieu, adapté aux besoins (continu, intense, durable), afin de construire en cohérence et en constance et d'assurer le suivi dans l'accompagnement.			
Pratiquer ouvertement l'analyse réflexive de sa pratique afin d'être un exemple.			
Proposer des formations en mettant à profit le savoir de professionnels experts sur le besoin ciblé.			
Différencier l'accompagnement selon le savoir d'expérience de l'intervenant et le contexte (en salle de classe ou à l'extérieur, en individuel ou en petits groupes, etc.).			
Respecter la confidentialité des propos confiés par les membres de l'équipe-école dans le cadre des activités d'accompagnement.			
Encourager les pratiques collaboratives (échanges entre pairs, enseignement coopératif, mentorat, interactions répétées chercheurs-praticiens).			
Autre :			
ACCOMPAGNEMENT : SUIVI, MISE EN ŒUVRE, ÉVALUATION			
Coconstruire avec les membres de l'équipe-école le passage à l'action (démarche d'intégration de nouvelles connaissances, consolidation des apprentissages, etc.) à partir de ce qu'ils font déjà.			
Coconstruire avec les membres de l'équipe-école des moyens de suivre l'intégration de nouvelles connaissances dans les pratiques (avec des indicateurs de changement).			
Coconstruire avec les membres de l'équipe-école des moyens d'évaluer les effets de l'intégration de nouvelles pratiques sur l'apprentissage des élèves et leur pratique d'enseignement.			
Diversifier les stratégies d'accompagnement selon la posture pédagogique, l'ouverture, l'intérêt et le style d'apprentissage des membres de l'équipe-école (ex : individuel, petit groupe, grand groupe, ateliers de travail, activités d'apprentissage, communauté de pratique, expérimentation dans l'action, etc.).			
Prévoir du temps pour soutenir la transformation de pratiques (durée suffisante de l'accompagnement).			
Expliquer régulièrement le lien entre les connaissances implantées (sous forme d'approches, de méthodes), le besoin ciblé, les résultats observés et la réussite de l'élève.			
Autre :			

DÉVELOPPER UNE CULTURE DE COLLABORATION ET DE RÉSEAUTAGE

DIRECTION D'ÉCOLE

COMME DIRECTION D'ÉCOLE¹, JE DÉVELOPPE UNE CULTURE DE COLLABORATION ET DE RÉSEAUTAGE

PORTRAIT DE SITUATION

QUEL PORTRAIT DE SITUATION DRESSEZ-VOUS QUANT AU DÉVELOPPEMENT D'UNE CULTURE DE COLLABORATION ET DE RÉSEAUTAGE?

Votre réponse : situations² favorables (F), situations difficiles (D) ou à la fois l'une et l'autre (F/D)

	F	D	F/D
DÉVELOPPEMENT D'UNE CULTURE DE COLLABORATION AU SEIN DE L'ÉCOLE			
Dispositions pour réfléchir ensemble, se concerter et collaborer pour résoudre les difficultés.			
Présence de liens de confiance entre les membres de l'équipe-école.			
Structure organisée pour partager les connaissances à l'intérieur de l'école.			
Structure d'accueil de stagiaires.			
Autre :			

DÉVELOPPEMENT D'UNE CULTURE DE COLLABORATION, DE RÉSEAUTAGE ET DE LIAISON À L'EXTÉRIEUR DE L'ÉCOLE

Habitude de partager sur les bons coups développés à l'école et avec les partenaires.			
Recours aux autres membres de l'équipe-école, aux collègues d'autres écoles de la CS ou à d'autres milieux de pratique pour trouver de nouvelles stratégies.			
Culture de mise en commun, de partage et de réseautage entre les milieux de pratique en éducation.			
Concordance entre les priorités de la CS et celles de l'école.			
Autre :			

ACTIONS COMPÉTENTES

QUEL PORTRAIT DRESSEZ-VOUS DES ACTIONS COMPÉTENTES POUR DÉVELOPPER UNE CULTURE DE COLLABORATION ET DE RÉSEAUTAGE?

Votre réponse : Je le Fais déjà (F) – À Accentuer (A) – À Entreprendre avec ou sans soutien (E)

	F	A	E
DÉVELOPPEMENT D'UNE CULTURE DE COLLABORATION AU SEIN DE L'ÉCOLE			
Fortifier le lien d'attachement (vivre ensemble) entre les membres de l'équipe-école, là où la collaboration commence.			
Organiser un espace-temps collaboratif, structuré et animé dans l'école pour la réflexion et le partage sur les pratiques dans la recherche de réponses aux besoins.			

¹ Les fiches 1 à 9 du Référentiel permettent à l'acteur concerné (DE, CP, ENS) de faire le portrait des situations favorables ou difficiles, des actions en place, à entreprendre ou à accentuer et des ressources disponibles ou à développer. Même si ce référentiel adresse chaque domaine d'agir compétent à un acteur spécifique en vue de soutenir l'utilisation des connaissances, tous les autres intervenants de l'équipe-école sont conviés à l'intégration de connaissances et, ultimement, à l'innovation. Ainsi, ce référentiel prend parti en faveur d'une compétence collective de la triade et d'une vaste alliance de tous les intervenants de l'équipe-école.

² Ces situations favorables ou difficiles sont des exemples non exhaustifs de ce qu'on peut retrouver dans une école. Ces exemples d'énoncés ont été recueillis lors du codéveloppement du Référentiel. Il revient à chaque école d'identifier les situations favorables ou difficiles qui peuvent faciliter ou entraver l'utilisation des connaissances validées. Cet exercice peut mener à l'identification de situations ou d'actions absentes de la liste d'exemples.

ACTIONS COMPÉTENTES (SUITE)

QUEL PORTRAIT DRESSEZ-VOUS DES ACTIONS COMPÉTENTES POUR DÉVELOPPER UNE CULTURE DE COLLABORATION ET DE RÉSEAUTAGE?

Votre réponse : Je le Fais déjà (F) – À Accentuer (A) – À Entreprendre avec ou sans soutien (E)

	F	A	E
Animer cet espace-temps (ordre du jour, compte rendu).			
Proposer de mettre en place les conditions favorisant l'entraide entre pairs et le mentorat.			
Ouvrir l'école à l'accueil de stagiaires. Les percevoir comme une source d'échanges et d'enrichissement.			
Soutenir la collaboration dans le respect de l'autonomie professionnelle.			
Autre :			
DÉVELOPPEMENT D'UNE CULTURE DE COLLABORATION, DE RÉSEAUTAGE ET DE LIAISON À L'EXTÉRIEUR DE L'ÉCOLE			
Tenir informés les parents et les acteurs de la communauté à propos des nouvelles pratiques au sein de l'école et de celles qui s'adressent à eux dans leur rôle de partenaires de la réussite éducative.			
Consulter les parents et les partenaires de la communauté sur leurs besoins et leur contribution à la réussite éducative.			
Impliquer les parents et les partenaires de la communauté dans les actions menées dans le respect des rôles et responsabilités.			
Développer la collaboration avec d'autres milieux de pratique en réussite éducative (autres écoles, autres CS, organismes communautaires, etc.) sur des thèmes qui répondent aux besoins ciblés (réseautage et liaison).			
Obtenir l'appui de la CS au regard de l'utilisation de connaissances validées en informant celle-ci des enjeux du projet, des ressources nécessaires, des transformations souhaitées et de la contamination espérée.			
Participer à un réseau de contacts (espace de dialogue continu) avec des chercheurs et des acteurs de la pratique.			
Créer/participer à des structures de concertation (chercheurs, gestionnaires et praticiens) en vue de partager sur les besoins des élèves et les besoins de nouvelles connaissances.			
Participer à une communauté de pratique en faveur de l'utilisation de connaissances validées ³ .			
Faire le lien et établir des partenariats avec des chercheurs prêts à travailler sur les besoins recensés dans l'école.			
Proposer à des membres de l'équipe-école de participer à des recherches collaboratives, dans la mesure de leur intérêt et en facilitant cette participation (prise en compte dans la tâche et l'horaire).			
Communiquer les attentes du milieu-école à des chercheurs ou à des organismes concernés par la recherche afin de trouver des réponses aux besoins identifiés.			
Prévoir les ressources humaines, matérielles, financières et techniques nécessaires pour l'implication volontaire d'intervenants dans des activités d'échange entre chercheurs et milieux de pratique.			
Mettre à la disposition des partenaires extérieurs à l'école les outils ou pratiques développés dans l'école sur la base de nouvelles connaissances (innovations).			
Ramener au milieu-école les nouvelles pratiques venues d'ailleurs dans la mesure de leur pertinence au regard des besoins ciblés.			
Autre :			

³ Les connaissances validées sont d'une part, les connaissances issues de la recherche et, d'autre part, les savoirs d'expériences pratiques, dont l'efficacité a été démontrée.

RESSOURCES INTERNES¹ POUR TOUS LES MEMBRES DE L'ÉQUIPE-ÉCOLE

LES ÉNONCÉS² QUI SUIVENT ONT ÉTÉ RECUEILLIS AUPRÈS DES PARTICIPANTS AYANT COLLABORÉ AU DÉVELOPPEMENT DU RÉFÉRENTIEL. ILS REPRÉSENTENT DES EXEMPLES DE SAVOIR-ÊTRE, DE SAVOIRS ET DE SAVOIR-FAIRE QUE LES MEMBRES DE L'ÉQUIPE-ÉCOLE DEVRAIENT VALORISER DANS L'EXERCICE DE L'AGIR COMPÉTENT.

SAVOIR-ÊTRE TRANSVERSAUX POUR LA PRISE EN CONSIDÉRATION DE CONNAISSANCES VALIDÉES

Parmi les savoir-être transversaux jugés les plus importants, citons les suivants :

Réceptivité³, engagement, implication, respect, confiance, écoute, flexibilité, rigueur, sens critique, positivité, sens du compromis, collaboration, capacité d'adaptation, capacités relationnelles, cohérence entre le dire et le faire.

SAVOIRS ET SAVOIR-FAIRE TRANSVERSAUX POUR LA PRISE EN CONSIDÉRATION DE CONNAISSANCES VALIDÉES

- Adapter son approche en tenant compte de son milieu (culture organisationnelle, vision pédagogique).
- Comprendre sa responsabilité en transfert de connaissances (DÉ, CP ou ENS).
- Comprendre le processus de transfert de connaissances.
- Adopter une posture d'apprenant en collaboration avec les autres intervenants de l'école.
- Collaborer à la mobilisation de l'équipe-école en faveur de l'utilisation des connaissances validées.
- Accéder à des sites de veille en éducation.
- Témoigner d'une certaine aisance à réfléchir sur sa pratique (remise en question et autoévaluation de sa pratique).
- Contribuer à la mise en place des conditions favorisant un climat et des liens de confiance au sein de l'équipe-école.

SAVOIRS ET SAVOIR-FAIRE INDIVIDUELS POUR LA PRISE EN CONSIDÉRATION DE CONNAISSANCES VALIDÉES

LA DIRECTION D'ÉCOLE :

- Exerce un leadership partagé complémentaire, centré sur l'apprentissage des élèves et la pédagogie (présence dans les lieux pédagogiques, processus décisionnels en collégialité, délégation de pouvoir, etc.).
- Mobilise l'équipe-école et les autres acteurs (ex : parents, organismes communautaires, DSÉ, CS, etc.) de la réussite en ce qui a trait à l'utilisation des connaissances validées.
- Met en place des conditions favorables à l'utilisation des connaissances validées (espace-temps de rencontres planifiées, structurées et reconnues, pratique réflexive, accessibilité à des veilles éducatives, soutien à l'innovation, collaboration professionnelle, participation à des réseaux).
- Connaît et utilise les ressources externes en vue de soutenir les acteurs de la réussite dans leurs domaines d'agir respectifs.
- Facilite le rôle collectif d'intermédiaire entre la recherche et la pratique des acteurs de la triade.
- Identifie, de façon concertée, les besoins prioritaires de connaissances validées en vue d'améliorer la réussite éducative.
- Apporte du soutien dans la mise en œuvre d'une nouvelle pratique et l'évaluation des effets sur le plan de la réussite de l'élève.
- Reconnaît publiquement les forces et l'expertise du personnel.

¹ Les ressources internes comprennent les différents savoirs (savoirs, savoir-faire, savoir-être ou attitudes) liés à l'expérience et éprouvés dans l'action qui prennent tout leur sens dans la vie quotidienne.

² Les énoncés ne sont pas présentés selon un ordre d'importance.

³ Réceptivité à apprendre (s'améliorer, se questionner), ouverture à la recherche, ouverture au changement et à l'innovation.

⁴ La maîtrise de ces approches a été conservée dans les ressources, car elles sont indispensables à un travail de collaboration au sein de l'équipe-école.

SAVOIRS ET SAVOIR-FAIRE INDIVIDUELS POUR LA PRISE EN CONSIDÉRATION DE CONNAISSANCES VALIDÉES (SUITE)

LE PERSONNEL ENSEIGNANT :

- Dispose de stratégies diversifiées pour cerner les besoins d'apprentissage des élèves.
- Exprime leurs besoins pour soutenir les apprentissages de tous les élèves.
- Diversifie les approches pédagogiques⁴, selon leur jugement professionnel.
- Sait remplacer une pratique par une autre considérée plus pertinente.
- Apporte les ajustements nécessaires lors du suivi de la mise en œuvre d'une nouvelle pratique.
- Évalue les effets de l'intégration de nouvelles connaissances ou pratiques pédagogiques sur la réussite de l'élève et au niveau de leur propre enseignement.
- Demande du soutien, au besoin, dans l'intégration de nouvelles connaissances ou pratiques pédagogiques dans l'évaluation des effets sur la réussite de l'élève et au niveau de leur propre enseignement.

LE CONSEILLER OU LA CONSEILLÈRE PÉDAGOGIQUE :

- A une connaissance générale des types de recherche et de la validité d'une source.
- Connaît les canaux de diffusion en transfert de connaissances (ex : services de veille, sites Web, infolettres, médias sociaux, événements).
- Est capable de mettre en œuvre une veille éducative ciblée en fonction des besoins des milieux.
- Est capable d'analyser, de synthétiser, de vulgariser et d'adapter des connaissances validées selon les besoins ou préoccupations de leur milieu et dans des formats convenant à ceux-ci.
- Est capable de diffuser des connaissances validées en adaptant les stratégies de diffusion aux populations cibles, aux objectifs, aux contenus.
- Est en mesure de gérer (ex : classement, archivage) la documentation scientifique en vue de faciliter la consultation par les personnes intéressées de leur milieu.
- Est en mesure de soutenir et d'accompagner les membres de leur équipe-école, individuellement ou en groupe, en ce qui concerne l'analyse réflexive (questionnement, rétroaction), la mise en œuvre d'une nouvelle pratique et l'évaluation des effets sur le plan de la réussite de l'élève, de même que l'innovation.
- Agit comme personnes-ressources auprès des DÉ lors de la consultation sur les besoins prioritaires de connaissances validées pour améliorer les pratiques.

RESSOURCES EXTERNES¹ POUR TOUS LES MEMBRES DE L'ÉQUIPE-ÉCOLE

LES ÉNONCÉS² QUI SUIVENT ONT ÉTÉ RECUEILLIS AUPRÈS DES PARTICIPANTS AYANT COLLABORÉ AU DÉVELOPPEMENT DU RÉFÉRENTIEL. ILS REPRÉSENTENT DES EXEMPLES DE RESSOURCES QU'UN MILIEU-ÉCOLE DEVRAIT AVOIR À SA DISPOSITION POUR AGIR AVEC COMPÉTENCE EN FAVEUR DE L'INTÉGRATION DES CONNAISSANCES ISSUES DE LA RECHERCHE DANS LES PRATIQUES DE GESTION, D'ENSEIGNEMENT OU DE CONSEILLANCE.

RESSOURCES EXTERNES TRANSVERSALES POUR LA PRISE EN CONSIDÉRATION DE CONNAISSANCES VALIDÉES

TEMPS ET ESPACE DE RENCONTRE :

- Temps planifié et consenti pour réfléchir et réaliser les actions associées aux domaines d'agir compétent selon les responsabilités de chacun.
- Temps dédié pour la collaboration et le réseautage.

RESSOURCES FINANCIÈRES :

- Soutien financier adéquat (ex : pour la formation ou le perfectionnement, pour accomplir la tâche en transfert de connaissances, pour les rencontres collaboratives).

RESSOURCES HUMAINES (ACCOMPAGNEMENT, FORMATION, DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL, DÉVELOPPEMENT D'UNE CULTURE DE COLLABORATION ET DE RÉSEAUTAGE):

- Modalités d'accompagnement par des ressources professionnelles (DÉ, CP, orthopédagogue, travailleur social, psychoéducateur, psychologue scolaire, CP, orthophoniste, etc.) dans un processus continu en réponse aux besoins ciblés lors de la consultation.
- Modalités favorisant l'implication des parents.
- Soutien du comité de perfectionnement de la commission scolaire (plan de formation en cohérence avec les besoins du milieu).
- Soutien des acteurs de la réussite éducative en périphérie (MEESR et autres ministères, services régionaux de soutien et d'expertise, associations, organismes communautaires, etc.) dans le respect des expertises et rôles de chacun.
- Incitatifs sociaux (ex : reconnaissance, valorisation) pour l'innovation et le développement professionnel.
- Opportunités d'interactions avec des chercheurs : activités de consultation, participation des chercheurs à des comités de travail, séminaires et ateliers de discussion autour des résultats de recherche, symposiums en milieu scolaire, recherche collaborative ou partenariale, etc.
- Accès et soutien à des groupes de développement professionnel ou à des approches collaboratives, etc.
- Affiliation avec des universités ou des collèges.
- Accès à des réseaux de chercheurs.
- Recours à des organismes d'intermédiation en transfert de connaissances et d'innovation en éducation (ex : CTREQ), leurs services, leurs produits et leurs canaux de diffusion.
- Accès à des modalités de formation initiale et continue (ex : DESS en intervention pédagogique, microprogramme en conseil pédagogique).
- Formation pour le développement d'une pratique fondée sur les connaissances validées (transfert de connaissances, veille, etc.).
- Formation en veille éducative pour les CP.
- Accès à des mécanismes de concertation et de réseautage (ex : forum de discussion, table de concertation).

¹ Les ressources externes comprennent les ressources de l'environnement telles que les ressources humaines (collègues, direction, etc.) et les ressources financières, matérielles, techniques ou autres.

² Les énoncés ne sont pas présentés selon un ordre d'importance.

RESSOURCES EXTERNES TRANSVERSALES POUR LA PRISE EN CONSIDÉRATION DE CONNAISSANCES VALIDÉES (SUITE)

RESSOURCES MATÉRIELLES ET TECHNIQUES :

- Mention de l'utilisation des connaissances validées dans les documents officiels (ex : plan de réussite, projet éducatif).
- Accès à une politique ministérielle prônant une culture de recherche et d'innovation au sein des milieux de pratique.
- Accès au RIRE du CTREQ et autres sites de veille en éducation.
- Accès à divers outils et documents de soutien au Référentiel traitant des aspects suivants : Identification et priorisation des besoins de connaissances³, Stratégies de gestion du temps scolaire⁴, Recherche de connaissances⁵, Qualité de l'information⁶, Adaptation et diffusion des connaissances⁷. Ces outils sont disponibles sur la page Web dédiée au Référentiel d'agir compétent sur le site Web du CTREQ⁸. Des outils restent à développer, notamment, en ce qui concerne la typologie de recherches, la gestion des connaissances, le suivi de la mise en œuvre de nouvelles pratiques et l'évaluation des effets observés sur le plan de la pratique pédagogique et des apprentissages des élèves.

RESSOURCES EXTERNES INDIVIDUELLES POUR LA PRISE EN CONSIDÉRATION DE CONNAISSANCES VALIDÉES

LA DIRECTION D'ÉCOLE

Connait et favorise l'accès de son personnel à :

- Des opportunités de formation pratique (connaissance des modalités et des thèmes);
- Un programme de soutien à la formation continue du personnel scolaire;
- Un volet recherche-action du Programme de recherche sur la persévérance et la réussite scolaires (PRPRS) et au Programme de recherche sur l'écriture et la lecture (PREL) du MEESR.

LE CONSEILLER OU LA CONSEILLÈRE PÉDAGOGIQUE

A accès à :

- Une formation spécifique à la conseillancé pédagogique et aux conditions la favorisant;
- Du soutien externe pour son rôle d'accompagnement (chercheur, organisme d'intermédiation, communautés de pratique, codéveloppement professionnel, etc.);
- Du perfectionnement comme agent de liaison et de transfert en éducation (ex : formation de 2^e cycle, formation continue).

LE PERSONNEL ENSEIGNANT

A accès à :

- Du soutien, notamment du CP et des autres acteurs de la triade (direction d'école, représentant enseignant), en vue de l'utilisation des connaissances validées;
- Des opportunités de formation avec un accompagnement pour faciliter l'intégration des apprentissages dans la pratique.

³ Ce document a été conçu à titre d'exercice pour guider les étapes associées au 2^e domaine d'agir compétent relevant en particulier de la DÉ en collaboration avec l'équipe-école et le CP.

⁴ Cet outil, élaboré suite à quelques entretiens menés avec des personnes ayant de l'expérience sur le sujet, expose quelques stratégies de gestion du temps scolaire et leurs conditions préalables.

⁵ Cet outil présente les étapes d'une recherche efficace de connaissances valides (veille éducative de base et intermédiaire).

⁶ Cet outil, en versions intégrale et synthèse, permet de porter un regard critique sur la qualité de l'information repérée en observant la présence de certains critères.

⁷ Cet outil précise les étapes à réaliser lorsqu'on a des connaissances à adapter et à diffuser. Une liste des types de productions permettant la diffusion et un niveau d'interactivité correspondant est également offerte. Plus la stratégie de diffusion est interactive, plus les chances d'appropriation et d'utilisation des connaissances sont élevées.

⁸ <http://www.ctreq.qc.ca/realisation/referentiel-agir-competent/>

LA TRIADE : L'EXPRESSION DE COMPÉTENCES INDIVIDUELLES À TRAVERS UNE COMPÉTENCE COLLECTIVE

Une triade d'acteurs composée de la direction d'école, du conseiller ou de la conseillère pédagogique et d'un représentant ou d'une représentante du personnel enseignant, une formule ayant fait ses preuves lors de l'expérimentation, est recommandée pour guider l'implantation du Référentiel d'agir compétent. Il est d'ailleurs recommandé de s'assurer que le travail en triade est perçu positivement et souhaité par une majorité des membres de l'équipe-école avant d'amorcer le copilotage de l'implantation du Référentiel.

Cette fiche vise à soutenir les milieux qui choisissent d'implanter le Référentiel et de mettre en place une structure de pilotage inspirée de la triade. Il est souhaitable d'adapter le contenu à la réalité organisationnelle et culturelle du milieu concerné. Après avoir expliqué la composition de la triade et son fonctionnement, l'expression de sa compétence collective et des compétences individuelles des acteurs clés seront abordées.

LA COMPOSITION DE LA TRIADE ET LES CARACTÉRISTIQUES DE SES ACTEURS CLÉS

COMPOSITION DE LA TRIADE

Trois acteurs clés composent la triade : la direction d'école ou la direction adjointe d'école (DÉ, DÉA), un conseiller ou une conseillère pédagogique (CP) et un représentant ou une représentante du personnel enseignant (ENS). L'expérimentation de cette formule a démontré sa pertinence. Toutefois, il revient au milieu, de façon démocratique, de déterminer de qui sera composé le comité de pilotage ou l'équipe responsable de l'implantation du Référentiel. Les considérations qui suivent permettent d'éclairer ce choix.

CHOIX DES MEMBRES DE LA TRIADE

Voici quelques considérations issues de l'expérimentation quant au choix des acteurs de la triade. Bien entendu la question du choix se pose surtout pour le représentant ou la représentante du personnel enseignant et, à moindre échelle, pour le conseiller ou la conseillère pédagogique, mais il est intéressant de prendre connaissance de ces considérations afin que la triade réponde dès sa mise en place à quelques conditions gagnantes. De plus, le mouvement de personnel est chose courante dans les écoles et chacun de ces acteurs peut être touché. Il est recommandé d'y porter attention au moment du choix. Si on sait d'avance, par exemple, le représentant ou la représentante du personnel enseignant est appelé à quitter bientôt l'école, peut-être faudrait-il reconsidérer ce choix.

CARACTÉRISTIQUES TRANSVERSALES DES MEMBRES DE LA TRIADE (DÉ, CP, ENS)

Être volontaire, adopter des pratiques qui mettent en valeur l'utilisation de connaissances validées (ex : être en processus de formation continue, participer à un groupe de travail ou à une pratique collaborative) et la pratique réflexive, être reconnu par les pairs, faire preuve de leadership pour l'accompagnement d'un changement, croire à la nécessaire conjugaison des efforts de chacun au sein de la triade (DÉ, CP et ENS) pour accompagner l'implantation du Référentiel, être prêt à s'engager, disposer d'aptitudes relationnelles et de communication, d'une capacité à collaborer au sein de la triade et dans le milieu-école. Une bonne connaissance du milieu et un réseau de partenaires que ce soit en gestion, en appui-conseil, en enseignement ou en recherche, représentent un atout. Enfin, les acteurs responsables du pilotage de l'implantation disposent d'attitudes gagnantes, notamment, ouverture, persévérance, constance et flexibilité.

Cas de figure pour le choix du CP :

Bien qu'il soit important d'assurer la cohérence entre les priorités du plan de réussite de l'école et la discipline du CP, le choix du CP peut conduire à autre chose. Par exemple, le CP peut être un expert en numératie alors que la thématique retenue concerne les technologies de l'information. La triade peut alors faire appel au CP détenant cette expertise. Avantage : il maîtrise sa discipline. Risque : il est moins au fait du contexte et des enjeux de l'implantation du Référentiel. Dans d'autres cas, il est possible que la thématique soit de nature transversale comme la pratique d'aide aux devoirs et aux leçons ou la collaboration école-famille-communauté (É-F-C).

Cas de figure pour le choix de l'ENS :

Une école peut choisir un représentant en lien avec la discipline, ou encore un innovateur. Il pourrait aussi s'agir d'un leader possédant une grande crédibilité auprès de ses pairs, mais sans expertise au sujet du besoin prioritaire de connaissances retenu. Des triades peuvent décider d'accueillir deux représentants ou représentantes du personnel enseignant, formant ainsi un quatuor. Chacune de ces formules a ses forces et ses limites.

UNE TRIADE AUX MULTIPLES FORMES

Il revient au milieu de choisir la forme de triade qui lui convient. Il pourrait opter pour une équipe à l'implantation ou un comité de pilotage dont la composition serait autre. Cependant, l'expérimentation a permis de valider la force de la triade et de la complémentarité des acteurs qui la composent. Voici quelques scénarios :

- La triade conventionnelle composée de la DÉ ou DÉA, du CP et du ENS.
- Le comité de pilotage s'adjoind des représentants ou représentantes du personnel enseignant de cycles, innovateurs, avec le mandat de partager leur expertise avec leurs collègues par la suite.
- Le comité de pilotage met en place des comités thématiques reliés aux besoins de connaissances qui ont émergé (ex : gestion de classe, lecture, informatique, collaboration É-F-C, etc.).

Peu importe sa composition, le comité de pilotage doit tenter de rejoindre l'ensemble de l'équipe-école.

LE FONCTIONNEMENT EFFICACE DE LA TRIADE

Des fonctions contribuent à l'efficacité de la triade :

- Se doter d'un calendrier de rencontres et s'y tenir.
- Privilégier des rencontres fréquentes et courtes.
- Être en mode solution lors de ces rencontres.
- Créer un climat harmonieux et positif.
- Structurer les rencontres (ordre du jour, animation) et garder des traces de ces activités.
- Désigner un membre pour remplir la fiche de monitoring (suivi). En valider le contenu en triade.
- Préciser les tâches à accomplir par chacun de ses membres entre deux rencontres. La fiche 11 présente un aperçu général du contenu évolutif de la démarche d'implantation.
- Procéder occasionnellement à l'autoévaluation des actions propres à chacun des acteurs de la triade.
- Partager collectivement son bilan des compétences collectives et individuelles afin de procéder à des ajustements, s'il y a lieu.
- Rendre compte des avancées à l'équipe-école ou au département concerné (école secondaire) et planifier ensemble des temps de partage structurés à intervalle régulier (demi-journée 3 à 4 fois par année, midi-rencontre mensuel, etc.).

LA COMPÉTENCE COLLECTIVE DE LA TRIADE

La compétence collective, ou conjuguée, est une forme de savoir-agir mis en œuvre par les membres de la triade ayant des fonctions distinctes (DÉ, CP, ENS). Ce savoir-agir collectif a pour principale fonction de soutenir les intervenants scolaires dans l'intégration de connaissances validées à leur pratique.

Cette compétence collective s'exprime de plusieurs façons :

- Copiloter l'implantation du Référentiel.
- Documenter les travaux de la triade (comité de pilotage) et des autres structures mises en place en conjuguant connaissances et expertises.
- Être un modèle, une référence, un soutien auprès des collègues et des praticiens innovants.
- Partager entre eux les fonctions relationnelles (confiance et ouverture, climat positif), cognitives (sensibilisation à la pertinence) et politiques (prise en compte du contexte).
- Mettre en place des activités (temps de partage encadré et reconnu en groupe) afin de promouvoir l'utilisation de connaissances validées.
- Saisir les occasions de faire le lien entre les besoins exprimés, les connaissances validées et le Référentiel.
- Soutenir la transformation des pratiques.
- Certains domaines d'agir compétent font appel plus que d'autres à une alliance entre les trois types d'acteurs. Par exemple : l'identification des besoins prioritaires de connaissances de façon concertée, domaine qui relève principalement de la direction (conduite de la consultation), nécessite aussi l'expertise du conseiller ou de la conseillère pédagogique (mise en relation de la perspective pédagogique) et d'un représentant ou d'une représentante du personnel enseignant (assurance de la prise en considération des besoins ou de la cohérence des priorités avec les besoins exprimés par les pairs ou les intervenants).
- L'intégration de nouvelles connaissances dans la pratique et l'évaluation des effets, domaine qui relève principalement d'un représentant ou d'une représentante du personnel enseignant bénéficie de l'accompagnement du conseiller ou de la conseillère pédagogique et du soutien de la direction (cette personne mettra les conditions en place et suivra de près).
- L'accompagnement de l'équipe-école dans la réflexion, l'interprétation, l'utilisation des connaissances et l'évaluation de ses effets sur l'apprentissage des élèves et les pratiques d'enseignement est un domaine qui relève principalement du conseiller ou de la conseillère pédagogique et qui nécessite la collaboration de la direction d'école et d'un représentant ou d'une représentante du personnel enseignant pour apporter les nuances ou aider à mieux comprendre les réactions, commentaires et préoccupations du personnel enseignant.
- Le Référentiel est proposé en deux versions, l'une guide le travail d'implantation et s'adresse à la triade. L'autre, allégée, est un outil d'information et de promotion, permettant de sensibiliser l'équipe-école à ses rôles et responsabilités dans l'utilisation de connaissances validées. La triade est appelée à diffuser cette version synthétique en choisissant le moment opportun.

QUELQUES ILLUSTRATIONS DE COMPÉTENCES INDIVIDUELLES

LA DIRECTION D'ÉCOLE OU LA DIRECTION D'ÉCOLE ADJOINTE (DÉ, DÉA)

Outre le fait d'assurer les actions associées aux trois domaines d'agir compétent qui relèvent d'elle en particulier (voir fiches 1, 2 et 7), la direction est la première responsable, au sein de la triade, des tâches suivantes :

- Mettre en place la triade et assurer son bon fonctionnement.
- Être le maître d'œuvre de l'implantation du Référentiel.
- Garantir la présence des conditions facilitantes dont l'accès à un espace-temps planifié et structuré et à des ressources (ex : temps de libération) pour le fonctionnement de la triade et des autres structures de participation mises en place.
- Faciliter la collaboration au sein de la triade (temps de libération, ressourcement, révision de la tâche si nécessaire) et dans le milieu-école.

LE CONSEILLER OU LA CONSEILLÈRE PÉDAGOGIQUE (CP)

Outre le fait d'assurer les actions associées aux deux domaines d'agir compétent qui relèvent de lui en particulier (voir fiches 4 et 6), le CP est le premier responsable, au sein de la triade, des tâches suivantes :

- Agir comme facilitateur.
- Assurer le soutien, le suivi continu et l'accompagnement dans l'évaluation.
- Supporter l'expérimentation des représentants ou représentantes du personnel enseignant participant(e)s volontaires à l'implantation du Référentiel.
- Documenter la démarche d'implantation du Référentiel (modéliser les actions réalisées, garder des traces, etc.) avec la collaboration du représentant ou de la représentante du personnel enseignant et s'en servir pour stimuler la créativité ou maintenir le fil conducteur de la démarche.
- Différencier le rythme, la durée, la forme, le contenu et l'horaire d'accompagnement pédagogique afin de répondre aux besoins de perfectionnement, de mise à jour ou de maîtrise des notions de base.

LE PERSONNEL ENSEIGNANT (ENS)

Outre le fait d'assurer les actions associées aux deux domaines d'agir compétent qui relèvent de lui en particulier (voir fiches 3 et 5), le représentant ou représentante du personnel enseignant est particulièrement responsable, au sein de la triade, des tâches suivantes :

- Être un leader pédagogique auprès de ses collègues.
- S'assurer que les autres représentants ou représentantes du personnel enseignant sont pris en compte en rapportant leur façon de penser, de percevoir et de vivre les choses, leur contexte et réalité (culture) de travail, les enjeux professionnels qui les concernent, leur sensibilité, leurs besoins et préoccupations, leur manière d'apprendre, etc.
- Porter auprès de l'équipe-école le langage et la vision développée dans la triade.
- Faire connaître la pertinence, l'utilité et l'applicabilité des connaissances validées sur le terrain.
- Partager son expérience d'utilisation des connaissances validées.
- Partager son expertise, son matériel, ses nouvelles connaissances et ouvrir sa classe.
- Participer à l'animation des activités de diffusion et d'échanges sur les connaissances validées (en donnant des exemples notamment).
- Promouvoir l'utilisation d'outils ou l'accès à des services de veille (ex : le Réseau d'information pour la réussite éducative [RIRE]).

OUTIL D'ENCADREMENT DE LA DÉMARCHE D'IMPLANTATION DU RÉFÉRENTIEL D'AGIR COMPÉTENT

Cette fiche vise à soutenir et guider le travail de la triade ou de l'équipe responsable de l'implantation du Référentiel. Elle rappelle les objectifs et les résultats attendus lors de chacune des principales étapes de la démarche d'implantation, réfère aux outils associés et propose des pistes de réflexion. Il faut se rappeler que l'implantation du Référentiel ne repose pas sur une logique linéaire où le premier domaine d'agir compétent se met en place avant le deuxième et ainsi de suite. Tous les membres de l'équipe-école sont appelés à agir chacun dans leurs domaines d'agir respectifs afin de parvenir, tous ensemble, à insuffler un mouvement irréversible d'utilisation de connaissances validées dans leurs pratiques.

Les outils auxquels réfère ce tableau se trouvent sur le site Web du CTREQ, à la page consacrée au Référentiel d'agir compétent (www.ctreq.qc.ca/realisation/referentiel-agir-competent/).

DÉMARCHE D'IMPLANTATION DU RÉFÉRENTIEL : OBJECTIFS ASSOCIÉS AUX PRINCIPALES ÉTAPES	RÉSULTATS ATTENDUS	OUTILS DISPONIBLES	PISTES DE RÉFLEXION POUR CHACUNE DES ÉTAPES
A. Explorer le besoin de fonder davantage ses pratiques sur des connaissances validées.	Résultats relevant du 3^e domaine d'agir compétent (DÉ avec la collaboration du CP et de l'ENS) : Le besoin de fonder ses pratiques sur des connaissances validées est exprimé et discuté lors de rencontres d'échange.	- Cadre de référence et coffre à outils - Version synthèse du Référentiel - Ressource humaine du CTREQ au besoin.	- L'adhésion est-elle volontaire? - Avons-nous atteint une masse critique représentant le tiers au moins de l'équipe-école, cycle ou départementale?
Informer sur l'existence du Référentiel.	L'équipe-école est informée de l'existence du Référentiel.		
Décider d'implanter le Référentiel.	La décision d'augmenter l'utilisation des connaissances validées est prise. Le Référentiel est vu comme un outil pouvant aider à transformer cette volonté en des actions concrètes impliquant toute l'équipe-école.		
B. Mettre en place la triade ou l'équipe responsable de l'implantation.	Résultats relevant plus spécifiquement du 1^{er} domaine d'agir compétent (DÉ avec la collaboration de l'équipe-école) : - Le rôle de la triade, ses formes possibles, les concepts de compétences conjuguées et individuelles sont bien compris. - Les trois acteurs clés sont choisis. - Le fonctionnement de la triade est structuré : moments des rencontres, lieu, fréquence, durée, animation, ordre du jour, suivi entre les rencontres, documentation (traces) de la démarche. - Le calendrier des étapes reliées à l'implantation est planifié. - Les défis et les enjeux anticipés, le lien nécessaire avec l'équipe-école et les occasions d'échange à prévoir avec cette dernière sont discutés et font l'objet d'une compréhension commune.	- Cadre de référence et fiches, en particulier les fiches 9, 10 et 11 - Coffre à outils	- Disposons-nous du temps nécessaire pour y parvenir? - Avons-nous recherché des informations complémentaires en faisant appel à des ressources externes? - De quelle façon avons-nous prévu la reconnaissance du travail investi?

C. Renforcer la triade dans son rôle de pilotage de l'implantation du Référentiel et discuter de ses besoins en matière d'accompagnement.	Résultats relevant de la triade : • Une formation est organisée par la triade elle-même, ou avec la collaboration de ressources externes impliquant idéalement la triade et certaines personnes de l'équipe-école, ou par plusieurs triades réunies en communauté de pratique. • Un contenu de formation existe; il est personnalisé et correspond aux besoins des participants. C'est l'occasion d'une première exploration des outils existants.	• Cadre de référence et fiches, en particulier la fiche 9 • Coffre à outils • Matériel de formation	• Y a-t-il eu des temps d'appropriation du Référentiel avant son implantation? • Des ressources externes existent, peuvent-elles être mises à contribution?
D. Mettre en place les conditions gagnantes favorisant une culture d'intégration des connaissances et d'innovation (ex : triade, espace-temps de rencontre, soutien financier, ressources).	Résultats relevant particulièrement du 1^{er} domaine d'agir compétent (DÉ) : • La pratique de gestionnaire est mise à jour de façon continue. • Les modes de fonctionnement sont révisés afin de favoriser l'implantation du Référentiel. • L'expertise et les savoirs d'expériences du personnel sont mis à contribution. • Des connaissances validées circulent dans le milieu. • Un espace et du temps de rencontres – planifiées, structurées, animées et axées sur la pratique réflexive – sont insérés dans la grille horaire. • Des activités favorisant la collaboration professionnelle sont mises à l'horaire de façon régulière. • Le leadership est partagé et la recherche de décisions consensuelles sont promues. • Le plan de réussite et le projet éducatif sont fondés sur la recherche et l'innovation avec des liens explicites aux connaissances validées. • Du temps d'accompagnement, en collaboration avec le CP, et des mécanismes de suivi planifiés existent. • Des opportunités de renforcement pour le CP et les praticiens innovants sont offertes. • Des opportunités de développement professionnel répondant aux besoins prioritaires identifiés de façon concertée sont proposées. • Les apprentissages faits par les membres de l'équipe-école, circulent parmi l'équipe-école.	• Fiche 1 • Outil sur les stratégies de gestion du temps scolaire (voir coffre à outils).	• Les besoins identifiés, de connaissances reliées à des pratiques pédagogiques ou à des objets d'apprentissage, et les actions conséquentes à mettre en place sont-ils inscrits dans le plan de réussite? • L'expérience et l'expertise présentes dans le milieu, la culture de la recherche et de l'innovation et les valeurs qui s'y rattachent sont-elles reconnues? • Un climat sécurisant fait d'écoute, de confiance est-il en place? • Le discours utilisé est-il rassembleur? • Des attitudes collaboratives sont-elles visibles au sein de l'équipe-école?
E. Amorcer les travaux de la triade (comité de pilotage).	Résultats relevant de la responsabilité première de la DÉ, avec la collaboration du CP et du ou de la ENS : • La fréquence, la durée, l'agenda, le fonctionnement et les responsabilités de la triade sont connus. • La triade a une bonne vue d'ensemble du cadre de référence et des sept fiches associées aux sept grands domaines d'agir compétent. • La triade regarde et comprend l'utilité des fiches sur les ressources internes et externes, analyse seule ou avec des membres de l'équipe-école ce dont le milieu dispose et dresse un état de situation à ce sujet. • La triade utilise les fiches 10 et 11 pour appuyer son travail de copilotage et l'implantation du Référentiel. • Un membre de la triade (la plupart du temps le CP) accomplit la tâche de garder des traces des principaux travaux de la triade en utilisant l'outil de monitoring.	• Cadre de référence et fiches, en particulier 10 et 11 • L'outil de monitoring du travail effectué par la triade (voir coffre à outils)	• Comment s'est fait le choix des acteurs clés? • Qui a la responsabilité de l'animation structurée? Celle de garder des traces du travail collaboratif en comité de pilotage? • La participation du représentant enseignant est-elle favorisée (ex : horaire)? • Les rencontres sont-elles efficaces (contenu, fréquence, animation, suivi entre les rencontres)? • L'outil de monitoring est-il utilisé? Est-il utile?

F. Informer et sensibiliser l'équipe-école au Référentiel et à ses outils lors de l'exploration du besoin (si non fait lors d'une formation).	Résultats relevant de la triade : • Des activités de sensibilisation sur l'importance de fonder sa pratique sur des connaissances validées et sur les obstacles, rôles, responsabilités, compétences et actions attendues de chacun sont réalisées. • Ces activités prennent appui sur le Référentiel. • Des ateliers d'appropriation des outils existants sont offerts aux personnes intéressées. • Le personnel de l'école effectue un autodiagnostic en procédant à l'identification des obstacles, présents dans le milieu, qui nuisent à l'utilisation des connaissances validées. • Les sept grands domaines d'agir compétent développés dans le Référentiel et les deux fiches ressources sont présentés. • Le personnel de l'école a accès aux ressources nécessaires pour faire face aux difficultés rencontrées. • Le personnel de l'école identifie les actions permettant de faire face aux difficultés rencontrés et partage son expérience sur la façon de relever ces défis de même que sur les ressources nécessaires. Il recherche collectivement des solutions.	• Cadre de référence et version synthèse du Référentiel • Coffre à outils	• Le point de vue des autres enseignants est-il pris en considération?
G. Identifier et prioriser les besoins de connaissances.	Résultats relevant particulièrement du 2^e domaine d'agir compétent (DÉ) : <i>Des activités d'identification des besoins sont réalisées :</i> 1. Les enseignants sont consultés sur leurs besoins prioritaires de connaissances en lien avec leurs pratiques d'enseignement et les apprentissages des élèves. Multiples façons de faire : Sondages en ligne ou questionnaires individuels sur les besoins de connaissances et/ou d'accompagnement, rencontres – individuelles ou de groupe, par niveau, cycle ou comité – entre la direction et les enseignants, etc. Autres sources d'information : mesures du plan de réussite, initiatives de développement professionnel mises en œuvre dans l'école, connaissances validées sur les indicateurs de réussite des élèves de l'école, etc. Exemples de situations : • Le milieu a déjà procédé à l'identification et la priorisation de ses besoins de connaissances. • Le milieu a déjà entrepris de mettre à jour ses connaissances ou de bonifier les pratiques ou dispositifs déjà en place (ex : continuum en lecture, enseignement explicite) dans le cadre d'une démarche collective de développement professionnel. • Le moment est inopportun de mener une analyse des besoins, car l'équipe-école participe déjà à une recherche collaborative et se trouve en processus d'analyse des résultats et des recommandations d'action avec l'équipe de chercheurs. • Le synchronisme de cette analyse arrive juste à point. • Le comité de pilotage prend en considération la réalité du milieu et adapte en conséquence l'étape d'identification et de priorisation des besoins de connaissances. 2. Une rencontre permet de présenter les résultats de l'analyse des besoins et de s'entendre sur les priorités sans pour autant laisser tomber les autres besoins. 3. Les besoins prioritaires de connaissances étant identifiés, les savoirs d'expérience reliés à ces besoins et détenus par l'équipe-école sont recueillis et exploités.	• Fiche 2 • Outil sur l'identification et la priorisation des besoins (voir coffre à outils)	• Les principes de concertation et de priorisation sont-ils respectés? • Les besoins prioritaires sont-ils mis en lien avec le plan de réussite, le projet éducatif? • Comment obtenir l'adhésion optimale des membres de l'équipe-école à la démarche d'identification d'un besoin prioritaire de connaissances? Quelques stratégies porteuses : choisir une thématique transversale qui rejoint un grand nombre d'enseignants, peu importe leur cycle ou leur discipline et mettre en œuvre un dispositif de consultation sur les connaissances expérientielles. • Avant de recourir aux connaissances validées, a-t-on pris le temps de vérifier les connaissances expérientielles des membres de l'équipe-école? C'est un point de départ incontournable pour favoriser leur ouverture et installer un sentiment de sécurité à l'égard des connaissances validées.

I. S'informer sur les connaissances prioritaires nécessaires et partager ces informations.	Résultats relevant particulièrement du 3^e domaine d'agir compétent (ENS) : • L'équipe-école est ouverte aux nouvelles connaissances, s'en informe et anticipe des effets positifs sur les apprentissages des élèves. • Les membres de l'équipe-école peuvent parler de leurs besoins individuels et s'entendre sur des besoins prioritaires. • Ils participent à des structures d'échange où on discute des pratiques pédagogiques et de l'apprentissage des élèves. • Ils partagent sur le vécu en classe en mettant en commun ce qui fonctionne et ce qui fonctionne moins bien, considérant que la compétence collective est une valeur ajoutée à leur expertise individuelle. • Ils comprennent bien le rôle des CP et s'y réfèrent avec confiance. • Ils donnent l'exemple aux nouveaux enseignants et aux stagiaires sur l'importance de réfléchir aux pratiques et de les actualiser sans cesse. • Les enseignants innovants sont bien perçus et soutenus dans leurs initiatives. • Les enseignants participent à des activités de développement professionnel (formation, réseaux, activités de recherche, etc.).	• Fiche 3	• Avons-nous tenu compte des insécurités à l'égard du changement, des craintes de jugement, de la fragilité parfois du sentiment de compétence, de l'expérience antérieure avec les chercheurs? • Une relation de confiance existe-t-elle entre le personnel de direction, le conseiller ou la conseillère pédagogique et les représentants et représentantes du personnel enseignant?
J. Mettre possiblement en place d'autres structures de participation afin d'impliquer le plus les membres de l'équipe-école.	Résultats relevant de la triade : • Des structures complémentaires au comité de pilotage sont mises en place dans le milieu. Ces structures peuvent avoir de multiples formes : comité thématique, comité de cycle, communauté de pratique ou d'apprentissage, etc. • Des activités de mise à niveau des savoirs sous-tendant les pratiques pédagogiques sont réalisées. • Des espaces collectifs d'échange, de réflexion et de concertation portant sur les besoins en matière de connaissances validées et d'accompagnement et de révision des pratiques pédagogiques existent. • Les membres de l'équipe-école partagent leur expertise, leur matériel, les nouvelles connaissances (ex : participation au comité de pilotage élargi, à un comité cycle, à une communauté de pratique ou d'apprentissage, à un comité thématique, etc.).	• Fiche 10 • Version synthèse du Référentiel	• Comment augmenter la participation à l'implantation afin que celle-ci ne reste pas le fait du seul comité de pilotage?

K. Accéder à des connaissances permettant de répondre aux besoins prioritaires identifiés : repérer, trier, adapter, diffuser et classer.	Résultats relevant particulièrement du 4^e domaine d’agir compétent (CP) : • Le CP collabore à l’identification des besoins de connaissances. • Il recense les savoirs d’expérience dans le milieu-école et les complète avec les savoirs issus de la recherche. • Il sait effectuer un service de veille efficace et se tient à jour sur les nouvelles connaissances dans ses domaines d’expertise. • Il sait où aller chercher du soutien au regard de sa responsabilité d’accès aux connaissances : - Au sein du milieu-école : DÉ, enseignant-ressource, orthopédagogue, représentant enseignant de la triade. - En dehors du milieu-école : autres CP experts de contenu, chercheur expert dans le domaine, service de veille du CTREQ (RIRE). • Au besoin , il organise une formation en veille et la propose aux collègues intéressés afin de trouver des pistes de solution permettant d’appuyer les choix pédagogiques et de répondre aux besoins des élèves. • Il est capable de trier (qualité) et d’adapter l’information de façon à ce qu’elle tienne compte de la réalité et de la culture du milieu. • Il dispose de stratégies diversifiées pour diffuser l’information de façon à rejoindre l’ensemble du personnel de l’école et sait choisir les meilleurs moments pour le faire. • Il est capable de classer l’information de façon à créer une banque de données, bien structurée et facile d’accès, pour d’autres utilisateurs ou en d’autres occasions.	• Fiche 4 • Outil sur la recherche de connaissances et outil sur la qualité de l’information (voir coffre à outils)	• Comment partir de ce que l’équipe-école détient comme expertise? • Comment porter attention aux valeurs, à la culture, au contexte afin que les connaissances soient applicables et utiles sur le terrain?
L. Intégrer de nouvelles connaissances dans la pratique et évaluer les effets sur l’apprentissage des élèves et l’enseignement.	Résultats relevant particulièrement du 5^e domaine d’agir compétent (ENS) : • Des enseignants sont volontaires pour un accompagnement en salle de classe en vue de l’intégration de nouvelles connaissances ou de pratiques et dans l’évaluation des effets sur leur enseignement et les apprentissages des élèves. • Ils collaborent à la planification de l’intégration et de son suivi afin de s’assurer que la nouvelle pratique s’implante de la façon recommandée. • Ils collaborent à l’évaluation des effets sur l’enseignement et l’apprentissage des élèves avec la collaboration du CP. • Ils partagent sur ce qu’ils vivent et invitent d’autres collègues à s’en inspirer. • Sur la base des résultats obtenus, ils procèdent à des ajustements de leur pratique.	• Fiche 5	• Le lien de confiance nécessaire à l’accueil en classe est-il développé? • Disposons-nous du temps nécessaire pour permettre aux effets sur l’apprentissage d’apparaître et pour effectuer les ajustements de pratique? • Le suivi et l’évaluation sont-ils documentés? Par qui? Les ressources sont-elles suffisantes à cet effet? • Les besoins d’accompagnement des autres membres du personnel enseignant sont-ils satisfaits?

M. Accompagner le personnel dans l'intégration de connaissances validées et l'évaluation des effets sur l'apprentissage des élèves et l'enseignement.	Résultats relevant particulièrement du 6^e domaine d'agir compétent (CP) : • Les praticiens se savent experts dans leur domaine. • Le milieu-école dispose d'espaces-temps de rencontre pour réfléchir aux pratiques et convenir de les actualiser à la lumière des connaissances validées. Les praticiens intéressés à discuter de pédagogie et d'apprentissage s'y retrouvent. • Les savoirs d'expérience sont mis en évidence et ils sont le point de départ d'une ouverture à l'intégration des connaissances validées. • L'impact de l'intégration de nouvelles connaissances sur le plan de la réussite est démontré aussi souvent que possible. Des personnes témoignent des petits ou grands succès obtenus. • Le nombre de praticiens impliqués est suffisant pour avoir un effet de contamination sur les autres. • Les praticiens innovants, experts dans leur domaine, sont mis à contribution et soutenus. • L'accompagnement pédagogique est différencié, collectif ou personnalisé par le CP ou la DÉ. • Le suivi de l'intégration de nouvelles connaissances dans les pratiques en classe est planifié, organisé avec la collaboration de l'enseignant et accompagné.	• Fiche 6 • Article de Nathalie Awad « Comment promouvoir et soutenir l'utilisation des connaissances scientifiques par les intervenants scolaires? (http://bit.ly/1Q5t6tF)	• L'expérience antérieure d'utilisation des connaissances validées est-elle prise en considération? • L'adhésion est-elle obtenue? • L'autonomie des praticiens est-elle reconnue? • Du temps est nécessaire. Sont-ils disponibles? • La coconstruction est-elle encouragée?
N. Développer une culture de collaboration et de réseautage avec les acteurs en périphérie en vue de promouvoir l'utilisation de connaissances validées.	Résultats relevant particulièrement du 7^e domaine d'agir compétent (DÉ) : <i>À l'interne :</i> • Des occasions de partage, de collaboration dans la recherche de solutions visant l'amélioration de la réussite éducative des élèves existent. • Toute forme d'entraide, de coopération entre le CP et les autres professionnels sont encouragées et soutenues. <i>À l'externe :</i> • Le milieu-école est ouvert à la présence de chercheurs en lien avec ses besoins. • La participation des intervenants à des réseaux, des structures de concertation, des groupes de réflexion et des recherches collaboratives est encouragée et facilitée. • La commission scolaire (Direction des services éducatifs) est informée de la démarche entreprise visant l'utilisation de connaissances validées, des enjeux du projet, des ressources nécessaires et des transformations souhaitées. Son appui est obtenu. • Des collaborations sont créées avec des chercheurs afin de soutenir le milieu-école dans l'utilisation des connaissances validées relatives aux besoins ciblés. • Les parents, les membres du conseil d'établissement et les organismes communautaires faisant partie de l'environnement éducatif de l'école sont informés des nouvelles pratiques et contribuent à les promouvoir. • Les parents sont consultés sur leurs besoins d'actualisation de leurs connaissances en lien avec de nouvelles pratiques les concernant ou concernant l'apprentissage de leurs enfants. • Des occasions de partage sont planifiées sur la base des initiatives vécues, des effets obtenus, des obstacles et défis rencontrés, des découvertes faites, du matériel et des outils développés avec d'autres milieux soucieux de l'utilisation des connaissances validées et/ou de l'implantation du Référentiel. • Une culture de recherche et de transfert de connaissances est promue dans toute la communauté éducative. • Une circulation d'information est organisée sur de nouvelles connaissances, des pratiques innovantes; celles de l'école comme celles d'ailleurs.	• Fiche 7	• Existe-t-il des occasions de partage encadré? Sont-elles régulières, efficaces, diversifiées? • Les membres de l'équipe-école partagent-ils des pratiques, du matériel ou d'autres ressources? • Y a-t-il des formes d'entraide et de coopération qui voient le jour? • Comment se fait la sensibilisation auprès des partenaires à l'externe (parents, conseil d'établissement, organismes communautaires, etc.)? • Ont-ils pu exprimer leurs besoins de connaissances en vue d'améliorer leurs pratiques en réussite éducative? • Y a-t-il dans le milieu-école des formes de collaboration avec des chercheurs? Si oui, la formule apporte-t-elle des bénéfices à toutes les parties prenantes? • Des occasions de mise en commun et de réseautage voient-elles le jour dans l'environnement éducatif de l'école? Avec d'autres partenaires de la réussite éducative? • La circulation de nouvelles connaissances qui viennent épauler les pratiques circulent-elles à la grandeur de l'école? • La promotion de l'utilisation des connaissances validées s'est-elle répandue dans l'école et avec les autres acteurs en périphérie?

O. Évaluer le fonctionnement de la triade et des autres structures.	Résultat relevant de la triade • Périodiquement, le comité de pilotage, et chacun de ses membres, pose un regard critique sur les actions réalisées, en cours et à venir, relativement à chacun des domaines d’agir compétent.	• Fiches 1 à 7	• Utilise-t-on les fiches en vue de porter un regard critique sur les actions entreprises, sur le rôle de la triade, sur l’adhésion de l’équipe-école, etc.? Le fait-on régulièrement? Sait-on bien en exploiter les résultats? Qu’est-ce que cela démontre en termes de qualité de la démarche d’implantation?
---	--	--	---