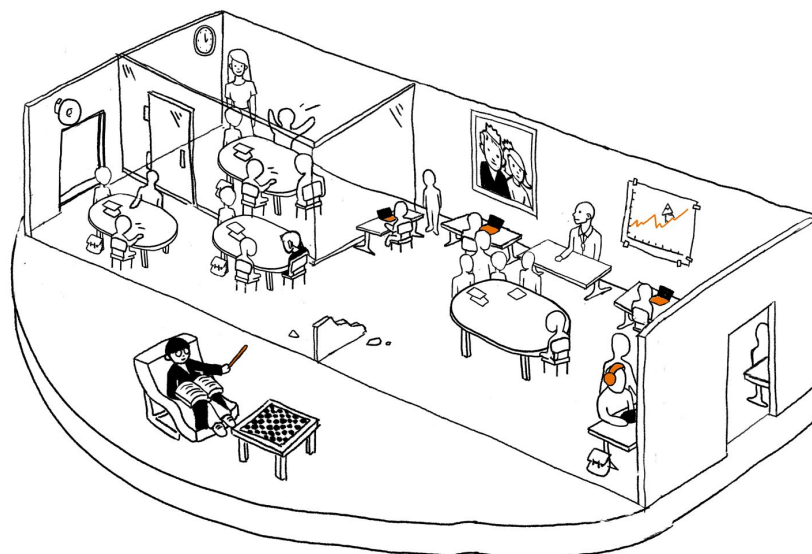
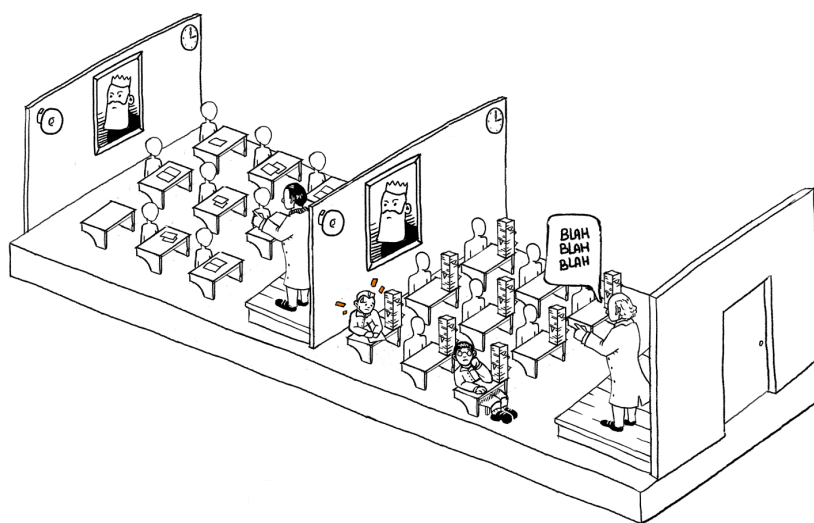




**SCHOOL
TRANS
FORMATION
LAB** | ALL STUDENTS
GOT TALENT

Prinsipper for å hjelpe en skole med å transformere seg

v1.0 - 2018/8



Endringsmotstand

vil være den største fienden for skolens transformasjon.



SCHOOL
TRANS
FORMATION
LAB
ALL STUDENTS
GOT TALENT



ERASMUS+

Grunnlag

Vi finner ut hvordan vi bedre kan følge skolene gjennom praksis og ved å hjelpe andre til å gjøre det. Disse erfaringene fører oss til verdi:

1. En støttende ledelse.

2. Skuespillere som tar eierskap til skolen sin igjen.

3. En fleksibel og systemisk tilnærming.

Prinsipper

Disse tre grunnlagene støttes av følgende prinsipper:

1. En støttende ledende

omvendt karikatur: autoritær eller fraværende ledelse.

Legg til forandringen og dens mål.

En ledelse som legemliggjør eksemplet som skal følges av samarbeidspartnerne, viser at det er mulig. Læreren gjør det samme for sine kolleger og studenter.

Trener ledelsen.

En kritisk ekstern venn opplevd i endring gjør at ledelsen kan refleksivt forbedre handlingen.

Vær oppriktig.

Et sunt forhold basert på tillit er viktig for langsiktig suksess.

Former en styringsgruppe.

De fleste frivillige leder prosjektet.

2. Skuespillere som tar eierskap igjen på skolen

omvendt karikatur: byråkrater klistret på skinner.

Sambygge en samlende visjon.

Å etablere sammen de viktigste målene for skolen er grunnlaget for de mellommenneskelige forhold som er nødvendige for et solid engasjement.

Å gå videre med frivillige

og gi tid til de mer redde.

Bruk tid sammen,

noen ganger bolig for å behandle forhold.

Bryt ned barrierer,

senk barrierene mellom steder og roller.

Bli elever og foreldre involvert

som hovedaktører.

Forutse og administrer motstander,

vrurder at de forventes fra enhver menneskelig prosess med endring og tilpasning.

Feire suksess,

små og store fremskritt, verdiendring.



SCHOOL
TRANS
FORMATION
LAB
ALL STUDENTS
GOT TALENT



ERASMUS+

3. En fleksibel og systemisk tilnærming

omvendt karikatur: spredt DIY som går tom.

Signer en kontrakt,
sørg for at et flertall er forpliktet.

Etabler en
handlingsplan for å nå målene og sett en retningslinje for handling.

Utstyr og trening for
å lette overgangen for de som ønsker å søke, men ikke er klare til å utvikle seg.

Verdsetter eksisterende,
samle og bygge videre på relevante og funksjonelle tiltak.

Skap en følelse av press,
slik at rutine og tilbehør ikke stenger ute viktige handlinger.

Diagnostiser og mål for
å objektivere og støtte skolens fremgang.

Å oppmuntre til egnevaluering
av pedagogisk team for å styrke spørsmålsrefleksene deres og for å legemliggjøre ønsket holdning hos studentene.

Gjør om igjen på grunnlag av resultatene,
gjenkjenn kursfeil og tilpass fleksibilitet.

Verdsetter kortsiktige gevinster,
de konkrete fordelene med å holde motivasjonen når du blir møtt med vanskeligheter.

Institusjonalisere endring.
Så snart endringen er effektiv, må den konsolideres skriftlig og legitimeres fra et regulatorisk og juridisk synspunkt.

Kommuniser tydelig og ofte,
fordi ledere ofte anser at kommunikasjon er eksplisitt når den faktisk ikke er det.

Prinsipper forklart

Denne delen av dokumentet beskriver prinsippene ovenfor. Praksis som har hatt en viss suksess er isomorf, der forslagsstilleren legemliggjør det han foreslår. Det vil si "gjør med lærere hva du vil at de skal gjøre med elevene sine i et klasserom fra det 21. århundre".

1. Støttende ledelse

Ledelse må mobilisere virkemidlene for å få folk til å endre. Hvis skoleledelsen ikke viser at den ønsker å endre seg, hvordan kunne nølende lærere våge å gjøre det? Skoleledelsen er den viktigste lederen for transformasjonen og er et eksempel for teammedlemmene. Forandring er overveldende. Ledelsen må være et overbevist fyrtårn når vanskeligheter får teamet til å tvile.

Forandring av mennesker og dens mål

Som regissør, er du intenst til stede mens du er i en tilbakestilling? Er treningene du tilbyr lærere en modell av hva de skal gjøre med elevene? Er kontoret ditt i et elfenbenstårn, som læreren på pallen, eller blant teamet ditt, som læreren blant studentene?

Å vise som ledelse at man er seg selv i endringsprosessen er en sunn forutsetning før man forventer endring fra andre. Oppfordr lærerne dine til å legemliggjøre holdningene de leter etter hos elevene.

Trener ledelsen

Å være i toppen av en organisasjon er ofte en ensom og engstelig stilling. Å ha en nøytral samtalepartner som ikke er følelsesmessig involvert er desto mer hilsen da sistnevnte brukes til å endre seg i organisasjoner. Hvis forbindelsen mellom skolens viktigste eksterne støtteperson og ledelsen ikke er god, bør støttepersonen endres. Hvis det er ledelsen som er for problematisk, er det et tegn på at denne skolen ikke skal være engasjert i en intens endring.

Det er nødvendig å kunne svare umiddelbart på en lærers bekymring eller vanskeligheter med å implementere endring. Dette akkompagnementet er følgelig. Enten får et verdsatt medlem av skoleteamet tid til denne oppgaven i stedet for hans eller hennes vanlige arbeid. Eller den eksterne støttepersonen må komme oftere, for eksempel en gang i uken.

Vær oppriktig

Det er noen ganger fristende å tvinge veien, men på mellomlang sikt kan det demper lærere ved å sende beskjednen om at de ikke egentlig har kontroll, og at ønsket om å mobilisere dem ikke er oppriktig.

Danne en styringsgruppe

De fleste frivillige trenger å komme sammen for å motivere hverandre, informere hverandre om prosessen og bestemme seg for de neste trinnene. Denne styringsgruppen ledes vanligvis av ledelsen, ofte i par. Rollene og bidragene til medlemmene er komplementære. Å involvere mindre motiverte mennesker reduserer risikoen for brudd.

Ikke nøl med å åpne denne styringsgruppen for tilskuere, for å utsette det for de nysgjerrige. Oppbevar den på et fremtredende sted (på lekeplassen når været er fint, i kantinen like etter et måltid, på lærerrommet osv.) Og i en tid som er gunstig for spontan deltakelse.

2. Skuespillere som tar eierskap tilbake til skolen sin

Sambygger en samlende visjon

Mobiliser deg rundt en visjon, et samlende mål som du vil ha tatt deg tid til å samarbeide og skrive med det pedagogiske teamet. Stiller spørsmålet "i hvilken retning du vil endre?" er allerede litt forandring.

Ikke alle medlemmer av pedagogisk team vil ta samme vei i overgangen. Tydelige driftsmål og indikatorer satt ut som et fyrtårn for å sikre at disse stiene ikke er spredt.

Fremover med de frivillige

Selv om et flertall av lærerne tidligere har forpliktet seg til å delta i en forandring, er ikke alle klare til å være pionerer. La de mest entusiastiske lede an. Jo mer redde forbereder seg ved å observere. Å ikke tvinge dem betyr ikke å forlate dem på sidelinjen. Å ta vare på den nølende hjelper deg med å forhindre dem i å bli restive.

Skuespillernes forandringer på en skole skal forstås i vid forstand. De er lærere, lærere, ledelse. Det ville være uklokt å glemme administrasjons- og arbeidspersonell, så vel som studenter og foreldre.

Å tilbringe tid sammen

Omsorg for teamets trivsel og skape en positiv gruppedynamikk er viktig for å åpne opp og takle endringer. En lærer må stole på kolleger for å stille spørsmål ved praksis.

Å bruke tid sammen bygger forhold. En teambuilding-aktivitet på en restaurant eller i skogen gir noen ganger mye mer fordel for et team enn et pedagogikkseminar. Å slappe av en anspent atmosfære må være det viktigste målet før du begynner å reflektere over innholdet i transformasjonen. Disse aktivitetene kan strekke seg fra styringsgruppen til hele utdanningsgruppen.

Aktiviteter og treninger gjør det mulig å bedre forstå og akseptere forskjeller, for å bedre styre forhold mellom kolleger. En god forståelse av menneskelig atferd unngår mange fordommer og tydeliggjør misforståelser om hverandres holdninger.

Bryt ned barrierer

Benytt enhver anledning til å unseal klasserommet, fra teamarbeid om et tverrgående prosjekt til utveksling av lærere med en annen skole, gjennom involvering av foreldre i læringsprosessen.

Bli involvertelever og foreldre

avSkolen i det 21. århundre er organisert mindre av rammen, men heller av dens engasjerte skuespillere. Å tenke og implementere endring for studenter uten å involvere dem, fraskriver seg ansvar og fjerner en forstyrrende kreativ kraft fra prosjektet som ofte slukkes hos

voksne. På samme måte å ekskludere foreldre fra refleksjonene er å ekskludere dem fra skolen, som ikke legemliggjør læren fra det 21. århundre som åpner skolen for dens samfunn. En skole som er redd for foreldrene sine, må ta vare på seg selv.

Forutse og styre motstander

Ved enhver endring oppstår vanskeligheter og hindringer, enten de kommer utenfra eller fra personalet. Å være oppmerksom på dem gjør det mulig å gjennomføre det nødvendige slik at de ikke blir blokkeringspunkter.

For eksempel hjelper aktiviteter og trening for å få til en endring av sinnstilstand, utvikle åpenhet og nysgjerrighet og se endringer med mer etterpåklokskap og mindre stress. Hvis du ikke har selvtillit, hvordan kan du stole på studentene dine?

Feir suksess Hvis du

tar deg tid til å vise at et trinn er nådd, kan det spare mer tid enn å gå rett til neste trinn.

3. En fleksibel og systemisk tilnærming

Signer en kontrakt

Er flertallet av lærerne på skolen villige til å gi mulighet for endring? Et tydelig engasjement (sannsynligvis krever en vanskelig debatt) går foran sterk deltakelse. Å ikke skremme nøle, men heller ta seg tid til å akseptere frykten, gir mulighet for kollektiv forberedelse før et sterkere engasjement og begynnelsen på en overgang. En ledelse som er villig til å akseptere et avslag og forlate, vil være mer oppriktig i sin forespørsel om engasjement fra teamet sitt og vil være villig til å kaste bort mer tid i prosessen.

Opprette en plan

Denne metoden inneholder ikke en handlingsplan, siden den er spesifikk for hver skole. Ved å konstruere denne handlingsplanen med det pedagogiske teamet, kan teamet ta ansvar for dets realisering og å berolige dem om usikkerhetene knyttet til transformasjonen.

Utstyr og trening

Når eksterne rådgivere tilbyr verktøy og opplæring, letter det overgangen for de fleste lærere som trenger å fungere først i et bruksklart miljø, før de har den kognitive tilgjengeligheten til å tilpasse dette miljøet til deres personlighet, erfaring og studenter.

Disse verktøyene og treningene kan dekke temaer som pedagogikk, organisering og psykologi. Dette kan ha form av en bruksklar tekstbok med sin hjemmeside, en praksisplass på en annen skole, arbeidsark, etc.

Opplæring som forsterker kapasiteten til å stille spørsmål ved reflekser og den harmoniske styringen av mellommenneskelige forhold gjør det mulig å øke personlige ferdigheter som mangler for en del av det pedagogiske teamet, men som mange av prinsippene forklart her krever.

Verdsetter det eksisterende

Utdanningsgruppen har allerede tatt mange initiativ. Å samle og verdsette de beste, så vel som de som er mindre gode (uten å være skadelige), er med på å berolige hele teamet (initiativtakere og observatører) om at innovasjon ikke er en risikabel handling i skolen. Heller enn en ren skifer, som viser at skolens kultur og ånd er bevart, hjelper med å forene lærere.

Disse initiativene ble sannsynligvis tatt i spredt rekkefølge og isolert. Å vise at de bidrar til realiseringen av den delte visjonen om skoletransformasjon vil gjøre dem mer meningsfulle og fremme deres diffusjon innen skolen.

Skap en følelse av haster

Det som er viktig, blir ikke ofte ansett som presserende. Dette åpner døren for rutinemessige aktiviteter som forbruker tidsplanen og etterlater endringer. Forandring er en kilde til angst. En svak, men vedvarende følelse av haster kan bidra til å komme gjennom det.

Diagnostisere og måle

Hva er skolens status angående hvert av kjennetegnene på det 21. århundre skole? En diagnose fra utdanningsgruppen gjør det allerede mulig å bli klar over målene som skal nås og prioriteringene som må fastsettes. En komplett og objektiv ekstern diagnose.

Å måle fordelene ved endring vil roe de mest engstelige. Ble det litt bortkastet tid på det kortsiktige programmet? Ja, men til fordel for studentens motivasjon? Har stemningen i laget endret seg? Har fraværet endret seg?

En universitetspartner kan bidra til å gi dette tiltaket objektivitet og troverdighet, hvis kriterier kan samkonstrueres med utdanningsteamet.

Det tar bare noen måneder for en gruppe mennesker i en mer behagelig situasjon å tilpasse sitt behov og glemme elendigheten som var deres. Måling i begynnelsen av prosjektet muliggjør noen ganger hilsende påminnelser.

Oppmuntre til egevaluering

For at utdanningsteamet skal styrke refleksjonen for konstruktiv avhør, er det ofte fornuftig å oppmuntre ham til å selvevaluere fremdriften, i tillegg til det eksterne tiltaket som kan iverksettes.

om igjen på grunnlag av resultatene

Gjør Lag en plan på forhånd og unngå å holde deg til den uansett hva. Virkeligheten er kompleks og endrende. Hvis du må holde kursen, må du tilpasse deg bølgene. For å gjøre dette måler vi resultatene, deler dem og sammenligner dem med de opprinnelige målene.

Verdi på kortsiktige gevinster

Det endelige målet som skal oppnås er satt, men langt borte. Det er nødvendig å verdsette de konkrete fordelene for å opprettholde motivasjonen for hele teamet som står overfor vanskelighetene med transformasjonen.

Institusjonalisere endringen

Så snart endringen er effektiv, må den gjøres eksplisitt i forskrifter, skriftlige avgjørelser fra den organiserende myndigheten og andre institusjonelle lover for å befestes dens holdbarhet.

Kommunisere tydelig og ofte Det

er bare mulig å dele en felles visjon hvis alle er klar over endringene som skjer. Dette aspektet blir ofte ikke tatt med i betraktningen. Uten effektiv kommunikasjon kan imidlertid meldingen raskt transformeres og føre til misforståelser. Det er bedre å overkommunisere overflødig enn ikke nok.

Mange mennesker har en kommunikasjonskanal fra ledelsen til hele utdanningsteamet (nyhetsbrev, ventiler, nettsted osv.). Ukentlige arbeidsmøter skal ikke utelates, som er en kraftig kanal fra kollega til kollega.

Sitater og eksempler

Resten av dette dokumentet vil bestå av en serie sitater fra en lang rekke kilder og eksempler. Dette vil være den lengste delen av dokumentet. Ikke nøl med å utvide det med dine bidrag!

”Det er fremdeles tid til å starte et prosjekt, ikke å reformere, men å redesigne skolemodellen og mer generelt hvordan vi kan gjøre det mulig for alle å utvikle kunnskap. “(Devauchelle, 2015, s.15)Selvevalueringen,

«den faglige utviklingen, ledelsen og innovasjonen kan stilles til tjeneste for et prosjekt og en pedagogisk organisasjon for å oppnå mer rettferdighet og effektivitet. »

(Muller & Normand, 2015, s.244)

« [...] dette arbeidet har gjort det mulig å få fram viktigheten av et institusjonelt og organisatorisk miljø som bidrar til den forventede endringen, behovet for å ta hensyn til arten av de utdannings situasjonene man har opplevd av lærere og viktigheten, gitt kompleksiteten i det forventede arbeidet, å kunne støttes av et lærerstab som har sterk autoritet, som betyr makt og legitimitet. »

(Dupriez, 2015, s.161)

Forfatterne gjennomførte forskning når de fulgte lærere på høyere utdanning i møte med en pedagogisk innovasjon. På dette grunnlaget utdypet de fem positive sider ved støtteprosessen.

1. Etablere et *side-ved-side* forhold.
2. Fokuser på lærernes representasjoner basert på tre viktige momenter i samarbeidet (lærerens situasjon, enighet om målet som skal nås og enighet om hvordan man skal gå frem).
3. Mål lærerens *samlingspunkt*.
4. Anerkjenn lærerens pedagogiske ferdigheter.
5. Opprett og vedlikehold *fagutviklingssonen*.”

Martine St Germain et Daniel Labillois, cinq gestes pour bien accorder le changement (St-Germain, M. & Labillois, D., 2016, s.27)



1. Støttende ledelse

Ha støttende og overbevisende ledelse

Embody endring og dens mål

« Eksempel er ikke et middel til å utdanne, det er det eneste. »

GANDHI

Management coaching

« Ideen om en triangulering av diagnose, egnevaluering og revisjon mellom inspektører, kritiske venner og akademiske myndigheter ville gi mulighet for bedre kryssjekking av informasjon, større objektivitet og bedre aksept for evaluering av lærere. Hver i sin egen rolle og basert på sin egen ekspertise, ville berike informasjonen til den andre for bedre kollektiv intelligens i tjenesten til studenters suksess. »

(Muller & Normand, 2015, s.73)

” Ledelsen er mesteren i dette store oppdraget som ECS utfører. Det leder, kjærlig og med overbevisning og beslutsomhet, hele skolen og partnersamfunnet. “

(Levesque, 2011, s.37)

”På alle skolene var skoleledelsens rolle avgjørende, enten det var for å oppmuntre til inntreden i systemet, å sette opp en bevissthetsstrategi eller organisere pedagogisk veiledning med referentene. “

Rey, 2016, s. 21

“PMS agenter svært ofte opplever dette implisitt etterspørsel [for forvaltningcoaching] fra styring av grunnopplæringen, som med rette føle seg isolert i de mange oppgaver som de har ansvar for.”

Anne François, pedagogisk rådgiver i CPMS

Vær oppriktig

Forme en styringsgruppe

«Det er også på denne måten utviklingen av samarbeidende og transformasjonsledelse innen hver institusjon vil bli oppmuntret, gjennom etablering av deltakende strukturer ledet av organisasjonsmaktene, med støtte fra de representative og koordinerende organer.»

(Pacte sens, 2015 s.54)



SCHOOL
TRANS
FORMATION
LAB
ALL STUDENTS
GOT TALENT



ERASMUS+

I referanse til Dumont (s.80, sd), vil handlingsplanen bli skrevet av et team [her styringsgruppe] sammensatt av:

1. "Skolens rektor, assistert av et administrativt medlem
2. (Den kritiske vennen, hvis han deltok i egnevalueringen. Han eller hun kan være ansvarlig for å skrive syntesen av debattene).
3. avdelings- / disiplinansvarlige
4. regnskapsføreren
5. en representant for:
 - administrativt ansatte
 - pedagogiske assistenter eller vedlikeholdspersonell
 - foreldre
 - studenter ”

(Dumont, sd, s.80)

” Hans oppgave [som kritisk venn] er å lede gruppemedlemmene til å gjennomføre evalueringen iht. referansevilkårene, genererer diskusjon og debatt. “

(Muller & Normand, 2015, s.48)

«Systemisk reform er vellykket hvis den tydelig støttes av et mangfold av aktører på hvert nivå i utdanningssystemet, og om mulig av eksterne grupper nær utdanningssystemet. Disse aktørene må gjensidig støtte de viktigste målene for reformen. [...] denne endringsprosessen kan bare være basert på delt ledelse blant de som er ansvarlige for de forskjellige nivåene i utdanningssystemet [...]. »

(Fullan, 2008 cité par Dupriez, 2015, s.32)

[...] viktigheten av arbeidssystemer mellom lærere som gjør det mulig å gå utover denne cellulære strukturen ved å gjøre lærernes klasseromsarbeid til gjenstand for analyse med kolleger, enten gjennom direkte observasjon mellom jevnaldrende , observasjon ved video eller analyse av spor (av elevenes karakterer eller produksjoner for eksempel) av arbeidet som ble gjort i klassen.

(Dupriez, 2015, s.159)Sambygger

2. Skuespillere som tar eierskap igjen over skolen sin

en samlende visjon

“Ledelse som fører til essensielle transformasjoner kan bare komme fra skolens rektor, og i denne forstand er mobilisering og delt ledelse viktig . Støtten fra skolestyret, skolekommisjonen og regjeringen er avgjørende. Denne typen styring har potensial til å skape en positiv synergi til fordel for barna, skoleteamet og hele samfunnet. Det er denne



ledelsen som gjør skolen virkelig inkluderende, noe som betyr at den er åpen for alle forskjeller gjennom et fruktbart partnerskap i hvert barns tjeneste. ”

(Levesque, 2011, s.38)

“ Det som motiverer lærere, til tross for forutsigbare hindringer og vanskeligheter, er den delte visjonen om et arbeidssted som gjør at komplekse problemer kan løses og etterlyser deres felles kreativitet, i stedet for en prosess basert på økonomiske insentiver eller sanksjoner. ”

(Rey, 2016, s.11)

“[...] To viktige forhold dukker opp for å oppmuntre til endring: lærere vil ta i bruk ny praksis hvis de klarer å bevare sin autonomi av dømmekraft og hvis de føler en slags kongruens mellom deres profesjonelle identitet og praksis som skal vedtas. ”

Aubépine Dahan, 2011, thèse sur le changement dans une institution publique (Dahan, A, 2011 cité par St-Germain et Labillois, 2016, s.25).

Å gå videre med frivillige og fokusere på individer:

Residens tid sammen og pleie forhold

”Tanken er å sette i gang en dynamikk av endring og en ansvarsfordeling i et miljø som bidrar til risikotaking og gjensidig tillit. Forbedring av mellommenneskelige forhold er også en nøkkelfaktor for å lykkes.. ”

(Muller & Normand, 2015, s.149)

“Dette ville kreve at lærere får opplæring i barne- og ungdomspsykologi og i tillegg i psykologien til elever og lærere; men også i de nevrale, kognitive og emosjonelle grunnlagene for læring. ”

(Collectif Ecole: changer de cap)

«Det er nødvendig å introdusere og utvikle i å undervise i studiet av de cerebrale, mentale og kulturelle egenskapene til menneskelig kunnskap, om dets prosesser og modaliteter, og av de psykiske og kulturelle disposisjonene som gjør den mottagelig for feil eller illusjon. »

(Edgar Morin)

Bryte ned barrierer

" For å utdanne "nettverksaktør" oppførsel, trenger vi en interaktiv og åpen skole; en skole der lærere kontinuerlig og aktivt demonstrerer sin komplementaritet; en skole som trener elever i samarbeid; en skole som bredt ønsker andre aktører i samfunnet, i næringslivet, i lokalsamfunn, i staten, i den kunstneriske verden osv. velkommen, for å øke bevisstheten om mangfoldet av deres bidrag, deres like adel og deres like nødvendighet. . ”

(Serieyx, 2004, s.165)

« Innenfor skoler, ofte invitert til å bli mer autonome enn før, blir kollektivarbeid et leitmotiv (Marcel, Durpiez, Périsset & Tardiff, 2007). [...] Det [kollektive arbeidet] skal nå være til stede på alle skoler og bli en modus for arbeidskoordinering, noe som gjør det mulig å koble hver enkelt lærers klasseromsarbeid med skolens prosjekt. ». Kollektivarbeid anses også for å være en sentral ressurs for lærersamarbeid og fagutvikling. »

(Cités par Dupriez, 2015, s.77)

" Denne "individualismen" fra lærernes side kan trolig bare overvinnes der skoleprosjektet verdsetter og etterlyser de kollektive ferdighetene til pedagogiske team. " (Dupriez, 2015, s.152)

“Fullan og Hargreaves (2012) deler denne overbevisningen om at gruppen er kraftigere enn individet, at likemannsinteraksjoner er viktigere enn individuell kapital i å endre et system.”

(Fullan & Hargreaves, 2012, cités par Rey, 2016, s.10)

Studenter og foreldre

« Ideen om et foreldreråd foreslått for over 20 år siden av Brown (1990). Det stedet foreldrene nå har fulgt i overvåking av skolegang og skolearbeid, er slik at han antyder at vi nå befinner oss i et system for foreldreråd fremfor meritokratisk skolegang, som betyr et system der foreldrenes midler og ønsker spiller en sentral rolle. »

(Draelants, 2014, s.425)

Forutsetning og administrer motstander

Feir suksess

3. En fleksibel og systemisk tilnærming

“Foreslå hva som er mulig, jeg fortsetter å høre. Det er som om de sier til meg: "Foreslå å gjøre det vi gjør, eller foreslå i det minste noe godt som går hånd i hånd med det eksisterende onde. Denne typen prosjekt er mye mer fantasifull enn min, for i denne legeringen , godt er bortskjemt og ondskap kan ikke kureres. Jeg vil heller følge den etablerte praksisen enn å ta en god en til halvparten; det ville være mindre motsetning hos mennesker, han kan ikke sikte samtidig på to motsatte mål ... ”

(Rousseau, 1762, s.3)

Etablere en kontrakt

“Studier de siste årene har konvergert viktigheten av aktørenes forpliktelse til å gjennomføre enhver form for endring.

(Rey, 2016, s.22)

Plan og veikart



SCHOOL
TRANS
FORMATION
LAB
ALL STUDENTS
GOT TALENT



ERASMUS+

Skap en følelse av press

"Spis en første frok om morgenen, og ingenting verre vil skje med deg resten av dagen."

Mark Twain

Diagnostiser og mål

"Uansett hvor god skole er, er det alltid en mulighet til å forbedre driften og effektiviteten."

(Dumont, sd, s.4)

" For å gjøre evalueringen, foreslår Dumont (sd) mobilisering av en "Kritisk venn". Denne personen er ekstern i utdanningssamfunnet, er klar over styrkene og svakhetene ved skolen og vil samarbeide med alle skolens aktører. Derfor, "åpen, ærlig og oppriktig, er han alliert på skolen som han har til hensikt å tjene med sin kritiske ånd, sin følelse av dialog og konsensus. "

(Dumont, sd, s.7)

Identifiser den eksisterende

«Vellykket endring er uformell, sammensatt og paradoksal. Det fungerer best når det skjer ubevisst, omtrent som variasjonene i puste-rytmen som oppstår uten vår viten. Det etableres mer effektivt når det er basert på potensialene ethvert system må utvikle seg.

Paradoksalt nok er det når vi aksepterer oss selv i våre egne svikt og føler oss anerkjent for at vi lettere kan komme inn i en endringsprosess. Det er da ressurser og ferdigheter lett mobiliseres for å oppnå de ønskede mål.

Respekten og verdsettelsen av mennesker og grupper av mennesker gjør endre mer dynamisk. Mange lærere er allerede klare til å gjøre det, hvis de blir anerkjent for sin innsats og ferdigheter, og spesielt hvis de blir ledsaget av feilfeil. »

(André Giordan)

"I et læringssamfunn må lærere gå med på å offentliggjøre arbeidet sitt og bruke arbeidet som grunnlag for diskusjon med kollegene."

(Little, 2003; Darling-Hammond & Richardson, 2009 cités par Dupriez, 2015, s.148)

"Reformen må derfor tenkes gjennom og implementeres på bakgrunn av lærernes idealisme og profesjonalitet. [...] Når det gjelder motivasjon, må en feil unngås i alle fall: en reform som begynner ved å kritisere det eksisterende systemet og dets lærere kanskje ikke lykkes med å bringe dem inn i endringen og derfor kanskje ikke oppnå de ønskede resultatene. "

(Fullan, 2008 cité par Dupriez, 2015, s.32)

" [...] Å endre praksis ville først og fremst krever en forståelse av hva de nøyaktig dekker, med en antagelse om "profesjonaliteten" til de pedagogiske aktørene som skal gjenkjennes. "

(Rey, 2016, s.22)

Egenevaluering



" Selvevalueringen (eller intern evaluering)), som er kjernen i kvalitetssikring, tillater det med neces sari og / eller ønsket frekvens, for å identifisere styrkene og svakhetene ved en skole, seksjon eller disiplin med sikte på å gjøre nødvendige forbedringer så snart som mulig. "

(Dumont, sd, s.4)

" Den intensive bruken av eksterne tester og resultatindikatorer oppleves noen ganger som en form for vold fra lærere, som derfor må holdes på avstand mellom likegyldighet og fiendtlighet. "

(Verdière, 2001 cité par Dupriez, 2015, s.116)

“Det [Result Steering] hjelper samtidig til med å flytte projektoren til visse aspekter av arbeidet, samtidig som det skygger for andre aspekter av arbeidet. Som vi har sett nedenfor, bidrar faktum til å evaluere noen mål fremfor andre til å bringe noen dimensjoner av utdanningsprosjektet i høysetet og til å skjule andre dimensjoner som myndighetene ikke har ansett som nyttige å måle eller at det ikke er (i dag) rimelig å evaluere (trivsel, statsborgerskap osv.). ”

(Dupriez, 2015, s.115)

Tilpass på bakgrunn av resultatene

Viser kortsiktige gevinster

Institusjonalisere endringen

«Forskningen om skolens effektivitet har riktignok vist (men med små størrelseseffekter og betydelige forskjeller mellom forskning) at samarbeid mellom lærere, en felles visjon om et skoleprosjekt, og pedagogisk (heller enn administrativt) fokusert lederskap er egenskaper som er mer til stede i effektive skoler. »

(Dupriez, 2015, s.78)teamkommunikasjon

Tydelig og gjentatt



**SCHOOL
TRANS
FORMATION
LAB**
ALL STUDENTS
GOT TALENT



ERASMUS+

Bibliografi

Rey, O. (2016). *Le changement, kan du kommentere?* Dossier de veille de l'IFÉ, n ° 107, janvier. Lyon: ENS de Lyon.

En ligne: http://ife.ens-lyon.fr/vst/DA/detailsDossier.php?parent=accu_eil & dossier = 107 & lang = fr

Rousseau, JJ (1762). *L'Émile ou De l'éducation*

St-Germain, M.; Labillois, D. (2016). Cinq-gester skjenker akkompagnement. *Pédagogie collégiale Vol. 29, nr. 3.*



SCHOOL
TRANS
FORMATION
LAB
ALL STUDENTS
GOT TALENT



ERASMUS+