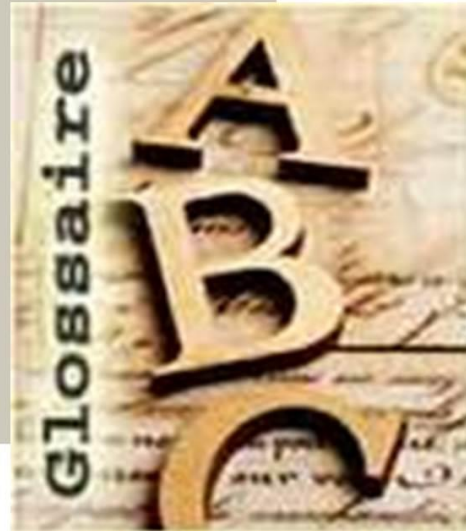
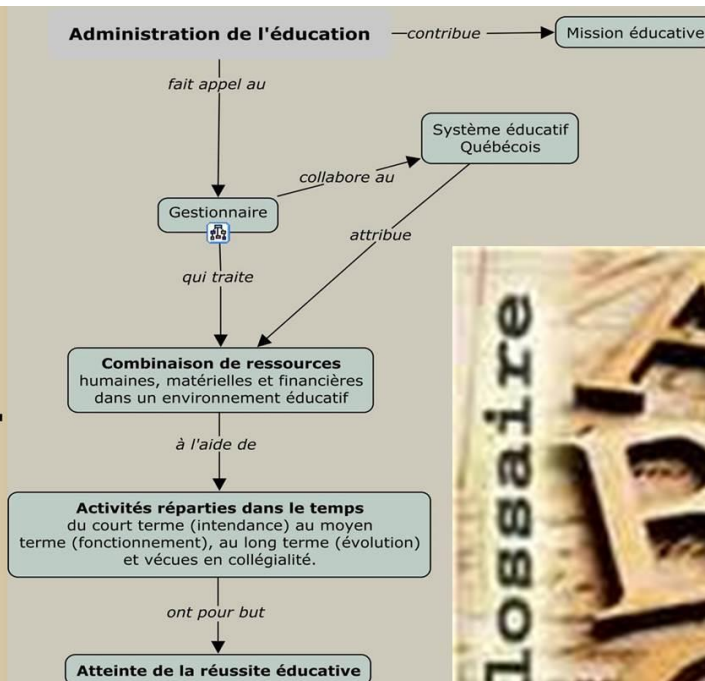


Cartes Conceptuelles



Cartes conceptuelles du Glossaire

Guide pédagogique DESS en administration de l'éducation

Ce document a été produit dans le cadre du projet CLIP 2014-2015 par Richard Boudreault, Huguette Drouin, Luc Jourdenais, Francine Ladouceur, Éric Morissette, Linda Perron, Emmanuel Poirel, Marjolaine St-Pierre

Table des matières

1- Le contexte de développement des cartes conceptuelles	3
2.1 La cartographie (ou les types de cartes)	5
2.1.1 La carte mentale	5
2.1.2 La carte conceptuelle.....	6
2.1.3 La carte cognitive.....	8
2.2 La carte conceptuelle: ses usages	9
2.3 La carte conceptuelle: un outil pour enseigner	10
3- Présentation des cartes conceptuelles reliées au Glossaire	11
3.1 Administration	12
3.2 Planification	14
3.3 Organisation	16
3.4 Direction	18
3.5 Contrôle	20
3.6 Évaluation	22
3.7 Méthodologie	24
4- L'utilisation des cartes conceptuelles dans le DESS en administration de l'éducation	26
4.1 Témoignages d'utilisation	26
4.1.1 Dans le cours ETA6900 - INTRODUCTION À L'ADMINISTRATION DE L'ÉDUCATION	26
4.1.2 Dans le cours ETA6962 - STAGE EN ADMINISTRATION DE L'ÉDUCATION	27
4.1.3 Dans le cours ETA6959 – ANALYSE D'EXPÉRIENCES ADMINISTRATIVES.....	28
4.2 Initiation à la construction de cartes	28
5- Conclusion	29
Références	30
Annexe	32

1- Le contexte de développement des cartes conceptuelles¹

Le développement d'un glossaire sur l'administration de l'éducation (Casavant et coll. 2013) a permis de mettre en place une base de connaissances regroupant les définitions des principaux concepts en administration de l'éducation utilisés dans la formation des directions d'établissement scolaire. Cette base de connaissances répondait au besoin des formateurs de se donner un langage commun et pouvait aussi se situer dans une démarche de professionnalisation.

Il s'agit enfin de produire un discours qui soit un instrument de communication et, donc, aussi, de formation et de socialisation, entre tous ceux qui œuvrent dans le champ de l'administration de l'éducation, que ce soit à titre de gestionnaire, de formateur ou de producteur de connaissances. Cette exigence suppose que l'on réussisse à faire consensus sur un certain vocabulaire de base pourtant en continuelle évolution. (Brassard, 2004, p. 49).

Il faut bien convenir aussi que les concepts tels que définis dans le Glossaire ne le sont pas au regard de cadres théoriques reliés à des courants de recherche, mais qu'ils sont davantage reliés au développement du langage d'une communauté professionnelle en tant que concepts pragmatiques, tels que décrits par Yvon :

Les professionnels utilisent des concepts pragmatiques, un vocabulaire, des mots de métiers qui circulent pour désigner une réalité, un moment du processus productif qui pose problème. Gorgé de sens, le mot n'est pas facile à transmettre : il faut le vivre, faire l'expérience de cette réalité pour comprendre ce que le mot désigne. Le concept pragmatique est lié à la sensation, au corps. C'est un concept « incarné » comme on le dit des compétences. (2012, p. 389)

Or, il est apparu avec l'usage dans les cours et lors du travail en concertation entre les professeurs, les chargés de cours, les praticiens et les étudiants, que ces mots avaient des relations entre eux et que leur regroupement sous forme de cartes conceptuelles permettait de mieux expliquer leur signification et ainsi d'être plus utiles à la formation. À la suite de cette constatation, le comité du Glossaire, de façon très intuitive, a développé neuf cartes conceptuelles (administration, planification, organisation, contrôle, direction, évaluation, méthodologie professionnelle, évaluation professionnelle, développement professionnel, gestion axée sur les résultats). Le comité a ensuite senti le besoin de formaliser sa démarche et a participé à une formation sur l'utilisation du logiciel CMAP. Cette démarche a amené le développement de 7 des 9 cartes originelles et le projet CLIP 2014-2015 est né dans la foulée de cette formalisation.

¹ Dans ce texte, le masculin est utilisé à titre épique.

Dans le cadre de l'approche-programme initiée au DESS en administration de l'éducation, certaines ébauches de cartes conceptuelles sur les concepts clés de l'administration de l'éducation ont été entamées. L'objectif général de ce projet est de travailler à développer ces cartes et à les peaufiner dans la perspective de favoriser tant chez les formateurs (professeurs et chargés de cours) que chez les étudiants lors de leur formation et du développement de leurs compétences professionnelles, une meilleure compréhension des concepts clés de l'administration de l'éducation dans une perspective systémique et cognitive. (Projet CLIP 2014-2015²)

Afin de poursuivre le développement optimal de ces cartes conceptuelles et de favoriser leur intégration et leur utilisation par l'ensemble des formateurs et des étudiants au DESS en administration de l'éducation, une communauté de travail et une concertation entre les professeurs et les chargés de cours lors de rencontres formelles est nécessaire. Ce projet permettra de créer des espaces de travail facilitant une meilleure intégration des chargés de cours et une plus grande concertation avec les professeurs. Ce projet vise la concertation autour d'un langage commun en administration de l'éducation sur la base d'un glossaire ainsi que de l'utilisation de cartes conceptuelles dans les cours au DESS. (Projet CLIP 2014-2015)

Le présent guide veut contribuer à la diffusion de cette démarche de développement de la base de connaissances issue du Glossaire. Il résulte d'échanges entre les auteurs du guide, professeurs et chargés de cours, profitant particulièrement de l'expertise de M. André Laflamme du BENA quant à la conception des cartes et à celle de Mme Linda Perron, doctorante membre du comité, quant à la dimension théorique.

Après avoir précisé les assises théoriques relatives aux cartes conceptuelles, les cartes développées dans la foulée du Glossaire seront décrites une à une. Ensuite, des exemples d'utilisation seront présentés afin de guider les formateurs pour une utilisation maximale.

² Le projet est inséré à la fin du guide en Annexe.

2- Assises théoriques

Le travail de développement de la base de connaissances utilisée dans le DESS en administration de l'éducation avec les cartes conceptuelles rejoint le domaine de savoir qui vise à instrumenter la représentation des idées et à utiliser cette instrumentation dans l'apprentissage. Cette partie du guide présente trois techniques de cartographie ainsi que leur utilisation en général afin de situer la démarche entreprise par les participants du comité.

2.1 La cartographie (ou les types de cartes)³

Nous retrouvons dans la littérature, différentes techniques se rapportant à la cartographie. La carte mentale (*mind map*), la carte conceptuelle (*concept map*) et la carte cognitive (*cognitive map*) sont les principales techniques. Chacune de ces techniques renvoie à un usage particulier. Une courte présentation de ces trois techniques permettra de mieux situer celle retenue pour l'élaboration des cartes présentées dans ce guide.

De plus, le marché foisonne d'outils technologiques pour réaliser les différents types de cartes : CMAPTools, Inspiration, Visio, Seeing Reason, MindManager, Visual Understanding Environment (VUE), MOT, Creately, Lucidchart, Decision Explorer. Les cartes illustrées dans cette partie du guide ont été produites à l'aide des logiciels Inspiration 8 et Decision Explorer. Le choix du logiciel dépend, non seulement de la technique de cartographie privilégiée mais également, de critères financiers et des intentions pédagogiques de l'enseignant⁴. À la limite, le recours aux logiciels Word et Powerpoint, par l'entremise de leurs outils de création et de dessin, peuvent être aussi utilisés. Les participants du comité ont privilégié le logiciel CMap Tools⁵ pour concevoir les cartes conceptuelles du Glossaire.

2.1.1 La carte mentale

La carte mentale, également appelée *carte heuristique* ou *schéma heuristique*, est associée aux travaux de Buzan (Leonard, 2002). Ce type de carte repose sur une pensée irradiante et a été développée pour aider les étudiants à apprendre, à mémoriser et à faciliter la prise de notes (Delvaux, 2009). La carte mentale peut aussi être utilisée pour soutenir la réflexion sur un sujet ou un événement à la manière du remue-méninges. Pour Mongin (2011), la carte mentale est une « représentation en arborescence d'une hiérarchie des liaisons qui peuvent exister entre les éléments d'un domaine, d'une idée ». (p.29). Comme l'illustre la figure 1, la carte mentale se

³ Cette partie du guide s'inspire en partie d'une thèse en préparation Perron, L. (en rédaction). *Les modes de pensée de chefs d'établissement scolaire de l'ordre d'enseignement primaire sous la perspective d'une approche systémique de la gestion*.

⁴ Le lecteur pourra consulter Pudelko, B. et Basque, J. (2005). *Logiciels de construction de cartes de connaissances : des outils pour apprendre*.

⁵ En choisissant de travailler avec le logiciel CMap Tools, les participants ont profité de l'accompagnement de Monsieur André Laflamme, conseiller pédagogique du Bureau de l'environnement numérique d'apprentissage (BENA) aux Services de soutien à l'enseignement de l'Université de Montréal, pour réaliser les cartes conceptuelles présentées dans ce guide tout en s'initiant à l'outil technologique.

compose d'un seul concept situé au centre de la carte d'où se grefferont d'autres idées. Par la suite, ces idées principales constituant des branches pourront à leur tour, comporter d'autres niveaux. Le résultat ressemblerait à un réseau comme l'illustre la figure ci-dessous.

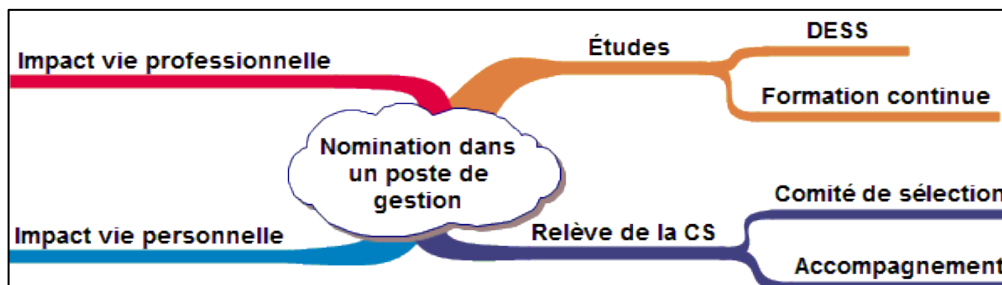


Figure 1: Illustration d'une carte mentale (Mind Map) réalisée avec le logiciel Inspiration 8®

2.1.2 La carte conceptuelle

La carte conceptuelle, associée aux travaux de Novak (Leonard, 2002), a été développée pour aider les étudiants à donner du sens à leurs apprentissages. Selon la définition proposée par Laflamme (2011), « une carte conceptuelle est une représentation graphique d'un domaine de la connaissance tel que perçu par un ou plusieurs individus. Cette perception – évolutive – établit des liens entre des concepts – interconnexions sémantiques – selon des règles plus ou moins formelles. » (p.9).

La carte conceptuelle est composée de plusieurs concepts habituellement reliés entre eux, en partant du plus général pour se rendre aux concepts spécifiques (Delvaux, 2009). Elle vise à mettre en relation plusieurs concepts, à préciser les relations établies et à organiser ou hiérarchiser des connaissances. Les concepts peuvent concerner un objet ou un événement et sont représentés par des mots-clés. Les relations entre les concepts sont commentées afin de définir la nature du lien entre deux concepts. Le résultat pourra ressembler à un réseau composé de plusieurs noyaux (ou nœuds) comme le démontre la figure 2.

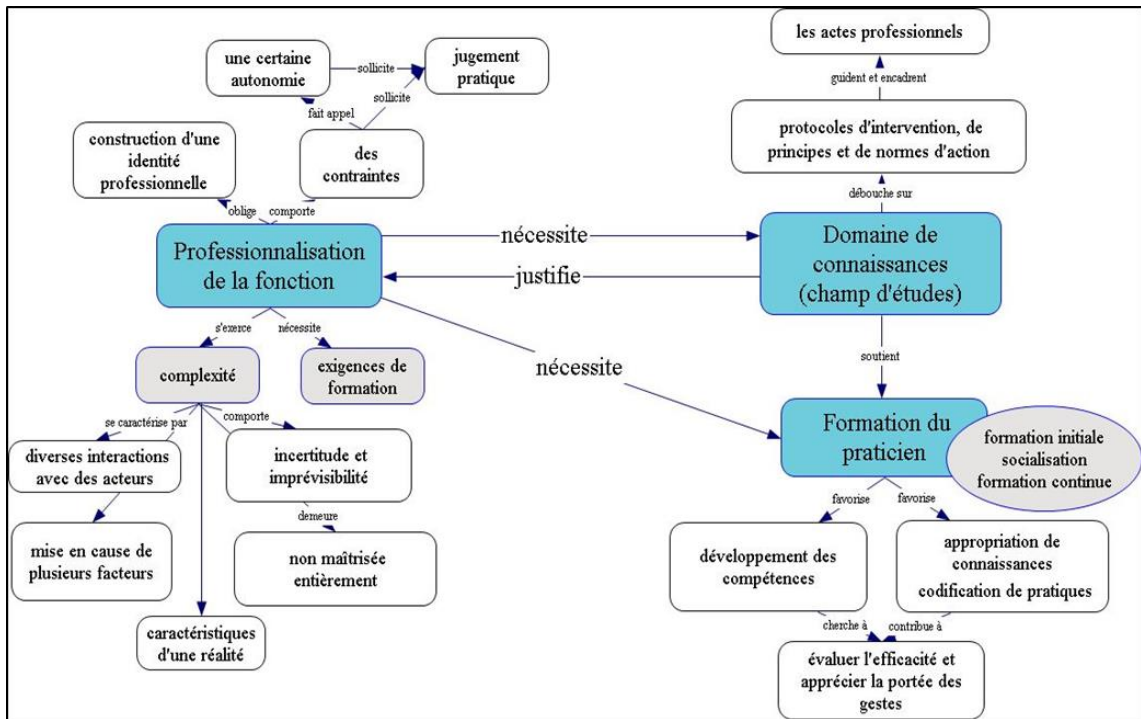


Figure 2: Illustration d'une carte conceptuelle (Concept Map)⁶ réalisée avec le logiciel Inspiration 8®

La représentation graphique en réseau n'est pas exclusive. L'expérimentation de Tribollet, Langlois et Jacquet (2000) portant sur l'élaboration de cartes conceptuelles comme activité d'enseignement a démontré que d'autres structures sont possibles telles que la structure en chaîne, la structure en arbre (ou l'organigramme), la structure en chardon (ou en étoile) (Bachelet, 2014). Ces différences dans la structure s'expliqueraient par le type de raisonnement sous-jacent à la construction de la carte conceptuelle ainsi que par la complexité de la pensée du créateur de la carte conceptuelle (Bachelet, 2014).

⁶ Cette carte conceptuelle a été réalisée par Linda Perron (2011) pour un travail d'analyse présenté au cours ETA7001 Séminaire de doctorat

2.1.3 La carte cognitive

La carte cognitive est un type de carte composée également de concepts et de liens. Elle ne vise pas à approfondir la réflexion dans un domaine de connaissances ou à aider l'étudiant à organiser des connaissances comme le fait la carte conceptuelle. La carte cognitive cherche plutôt à fournir une illustration graphique du système de représentations d'un individu ou d'un collectif sur une réalité donnée. Composée également de concepts et de liens, Cossette (2004) rappelle que la carte cognitive est principalement utilisée dans un contexte d'intervention pour aider à la prise de décision ou pour résoudre une situation problématique, car « les concepts et liens présents dans une carte cognitive guident le sujet dans ses prévisions, (c.-à-d. dans ses interprétations des événements ou résultats à venir), ce qui aura un impact sur les actions à poser maintenant. » (p.146). La carte cognitive est également utilisée dans un contexte de recherche où des chercheurs comme Chaney (2010), Gendre-Aegerter (2008), Gervais et Cossette (2007) ont eu recours à la cartographie cognitive comme outil d'aide à l'analyse de contenu pour leurs travaux de recherche.

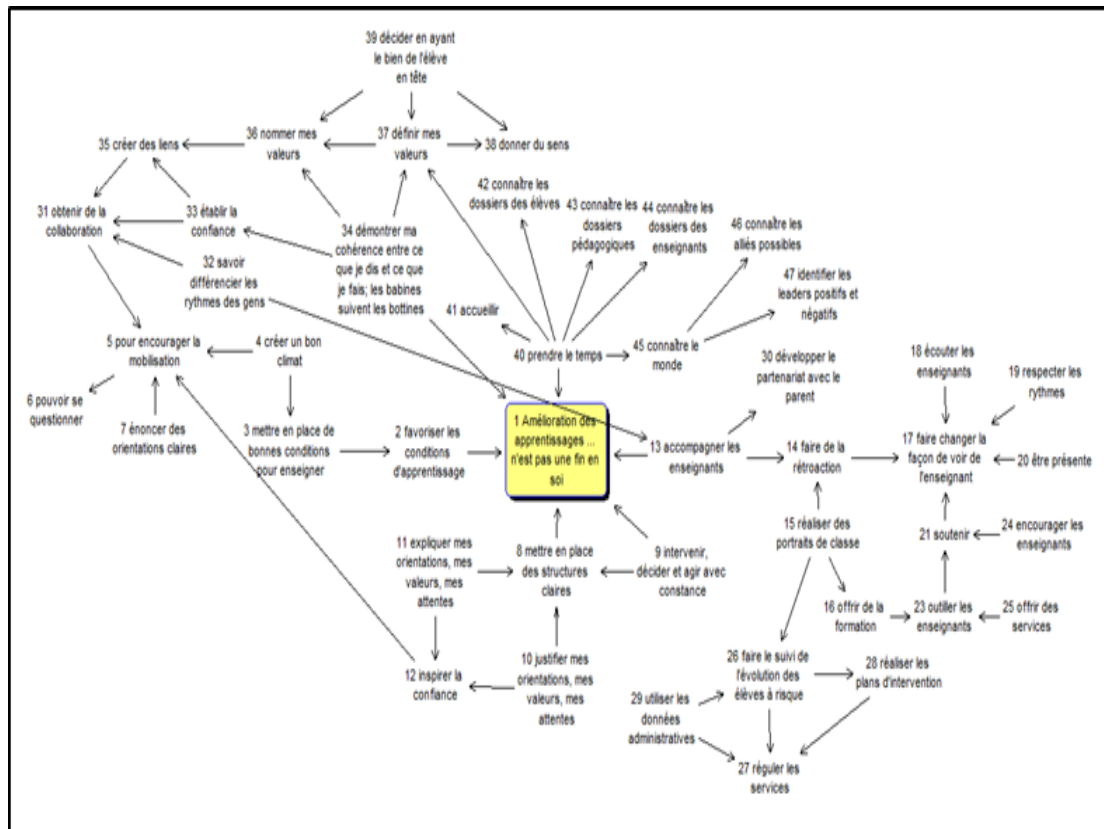


Figure 3 : Illustration d'une carte cognitive⁷ (Cognitive Map) réalisée avec le logiciel Decision Explorer

⁷ Cette carte cognitive est extraite des travaux de recherche réalisés dans le cadre d'une thèse de doctorat en préparation Perron, L. (en rédaction). *Les modes de pensée de chefs d'établissement scolaire de l'ordre d'enseignement primaire sous la perspective d'une approche systémique de la gestion.*

La figure 3 montre que la structure d'une carte cognitive se différencie des structures des cartes conceptuelle et mentale. La formulation des concepts de la carte cognitive diffère également des autres types de cartes. Alors que dans une carte conceptuelle, le concept est défini par un seul mot (mot-clé), dans la carte cognitive, le concept fait plutôt référence à un construit. Les cartes mentale, conceptuelle et cognitive se distinguent également par le nombre de concepts et leur structure. La carte mentale cible un seul concept généralement placé au centre de la carte d'où partent différentes idées, donnant à la carte une structure arborescente. Les structures des cartes conceptuelle et cognitive seront plus complexes dues au nombre plus important de concepts et aux relations établies entre les concepts.

En terminant, la technique de la carte conceptuelle correspond davantage à notre intention de départ qui est de mettre en relation les mots du Glossaire, de les regrouper (c.-à-d. de les organiser) afin de mieux les expliquer et ainsi être plus utiles à la formation des étudiants du DESS en administration de l'éducation.

2.2 La carte conceptuelle: ses usages

Favoriser l'approfondissement des connaissances en administration de l'éducation en construisant un réseau d'interconnexions entre les concepts définis au Glossaire, a conduit à opter pour la carte conceptuelle comme outil de travail pour l'enseignant. L'un des avantages de la carte conceptuelle est qu'elle rend explicites les représentations des concepts d'un individu (Novak, 1985).

Selon l'intention pédagogique poursuivie par l'enseignant, la carte conceptuelle peut s'avérer être un outil intéressant pour soutenir l'acte d'enseigner. Selon les stratégies d'enseignement adoptées par l'enseignant, la carte conceptuelle pourra servir à introduire les étudiants à un nouveau champ ou domaine de connaissances, à favoriser le travail collaboratif, à approfondir voire même apporter de nouvelles connaissances (Racine, 2008).

La carte conceptuelle peut aussi être utilisée comme outil d'apprentissage en soutenant l'étudiant à construire, hiérarchiser, organiser de nouvelles connaissances (Mottet, 2006; Bachelet, 2014). Laflamme (2011) ajoute que la construction d'une carte conceptuelle par l'étudiant contribuera à favoriser le passage d'un apprentissage en surface vers un apprentissage en profondeur. Elle peut également servir d'instrument d'évaluation des connaissances acquises.

Afin de respecter les objectifs définis au projet dans lequel s'inscrivent l'élaboration des cartes conceptuelles et la rédaction du guide d'accompagnement, ce document se limitera à présenter les cartes conceptuelles comme outils d'enseignement.

2.3 La carte conceptuelle: un outil pour enseigner

Bien que la technique de la carte conceptuelle puisse soutenir l'acte d'apprendre et celui d'évaluer, le contexte de réalisation de ce guide a conduit les participants du comité à se limiter à la carte conceptuelle comme outil d'enseignement. La formation du DESS en administration de l'éducation est porteuse de nombreuses représentations et elle s'adresse à des professionnels et des enseignants ayant déjà, étant donné leur expérience et leur formation, leur représentation personnelle des mêmes concepts. Par exemple, l'enseignant qui a été témoin des gestes de planification de sa direction a déjà une représentation des savoirs de celle-ci.

Les cartes conceptuelles présentées dans ce guide, bien qu'elles puissent être évolutives, offrent un portrait statique d'une pensée « photographiée » à un moment déterminé. Ainsi, elles contribuent à renforcer la base de connaissances en référant au Glossaire en vue du développement d'un langage commun en administration de l'éducation. Cependant, comme outil d'enseignement, il y aura lieu parfois de les déconstruire. Le choix de produire une carte ou d'en faire produire une dépendra des intentions pédagogiques poursuivies par l'enseignant.

Selon Novak et Canas (2008), «une carte conceptuelle n'est jamais finie (...) Les bonnes cartes sont habituellement le résultat d'au moins trois révisions. (p11). En ce sens, les cartes conceptuelles présentées dans ce guide ont fait l'objet d'un travail d'élaboration pendant plus de deux ans et, au cours des deux dernières années, les membres du comité ont été accompagnés par un conseiller pédagogique expert dans l'élaboration de cartes conceptuelles. Selon qu'il s'agisse d'initier des étudiants à de nouvelles connaissances ou d'approfondir un domaine de connaissances, la carte conceptuelle peut être produite par un expert ou un novice, un enseignant ou un étudiant (Laflamme, 2008).

L'un des principaux avantages à recourir aux cartes conceptuelles réside dans la possibilité de placer l'étudiant en situation pour que l'élaboration d'une carte conceptuelle l'aide à résoudre un problème ou pour répondre à une question (Novak et Canas, 2008). À titre d'exemple, le lecteur trouvera, pour chacune des cartes conceptuelles présentées dans ce guide, une question de départ située au haut de la carte conceptuelle. En ce qui concerne le besoin de contextualisation comme préalable à l'élaboration d'une carte conceptuelle, il y aurait lieu de retourner aux situations emblématiques (Poirel, 2014) et de les présenter comme des problèmes à résoudre.

La carte conceptuelle comme outil d'enseignement peut s'avérer pertinente pour faire réaliser des activités de réflexion ou de synthèse. Ainsi, les activités proposées au *Guide pédagogique du Portfolio D.E.S.S. en administration de l'éducation* (Poirel, 2014) semblent être des pistes intéressantes pour intégrer cet outil dans l'enseignement.

3- Présentation des cartes conceptuelles reliées au Glossaire

Les cartes initiales du comité du Glossaire ont été retravaillées avec l'aide M. André Laflamme du Service de soutien à l'enseignement (SSE) de l'Université de Montréal. D'abord à la suite d'un perfectionnement sur l'utilisation du logiciel CMAP et puis en bénéficiant d'un accompagnement dans la révision des cartes, le comité a précisé l'expression de sa pensée en suivant la démarche recommandée.

Ainsi, chaque carte a été reliée à une question de départ, elles ont été refaites à partir d'un même gabarit et surtout, des mots liens ont été introduits systématiquement pour rendre significatives les flèches utilisées dans les cartes d'origine. Celles-ci d'ailleurs ont été laissées dans la section archive du site web de façon à ce que les usagers puissent éventuellement constater l'évolution des cartes :

<http://reseauconceptuel.umontreal.ca/rid=1LM131MW2-DJ5VM4-2KXS/zArchives>

Le travail de développement des cartes a mis en lumière la dimension dynamique de cette démarche. En effet, les liens entre certains mots du Glossaire ont parfois amené l'utilisation de mots qui y étaient absents et si, lors de la construction des cartes initiales, ces nouveaux mots y étaient introduits, le développement des cartes a donné lieu à l'utilisation de quelques nouveaux mots non présents dans le Glossaire. Ainsi, le savoir dont les formateurs voulaient rendre compte était plus complexe que la somme des mots choisis au départ pour le Glossaire.

Cette dimension dynamique de la démarche s'est révélée plus complexe encore à mesure que de nouveaux formateurs se sont ajoutés au groupe de travail. Cette situation a fait qu'il a fallu repartager le sens des mots choisis et définis dans la communauté de pratique originelle.

Toujours dans l'esprit du développement d'une base de connaissances commune en formation des directions d'établissement, cette section du guide présente le sens de chaque carte. Ce sens correspond à l'expérience vécue dans le contexte du Glossaire et ne vise pas à formaliser les liens. De façon à faciliter la compréhension des cartes, celles-ci sont présentées dans cet ordre : administration de l'éducation, planification, organisation, direction, contrôle, évaluation, méthodologie.

3.1 Administration

La carte : <http://reseauconceptuel.umontreal.ca/rid=1NTRBSQ4Y-5SFYP2-H4/Administration%20de%20l%C3%A9ducation.cmap>

Cette carte se compose d'un axe principal et de deux axes secondaires. L'axe principal nomme le gestionnaire comme acteur principal de l'administration de l'éducation qui par ses activités vise la finalité de l'administration de l'éducation : la réussite éducative. L'axe secondaire de gauche exprime l'environnement institutionnel où se vit l'administration de l'éducation. L'axe secondaire de droite exprime différents regards complémentaires que le praticien ou son observateur portent sur le travail du gestionnaire.

On retrouve dans cette carte des liens avec chacune des autres cartes développées. Ainsi, elle exprime l'unité du domaine de formation dont le vocabulaire a été présenté dans le Glossaire. Elle exprime aussi la dimension systémique des différentes cartes alors que chacune des fonctions de gestion ne représente pas une étape chronologique du processus de gestion, mais une facette de la gestion présente tout au long du processus.

L'utilisation de cette carte permet de situer le contexte des autres cartes, mais surtout de relier l'administration de l'éducation avec les institutions qui font de la réussite éducative l'essentiel de leur mission. En mettant en évidence l'acteur principal de l'administration de l'éducation, elle ouvre la porte à une présentation de la formation professionnelle des gestionnaires.

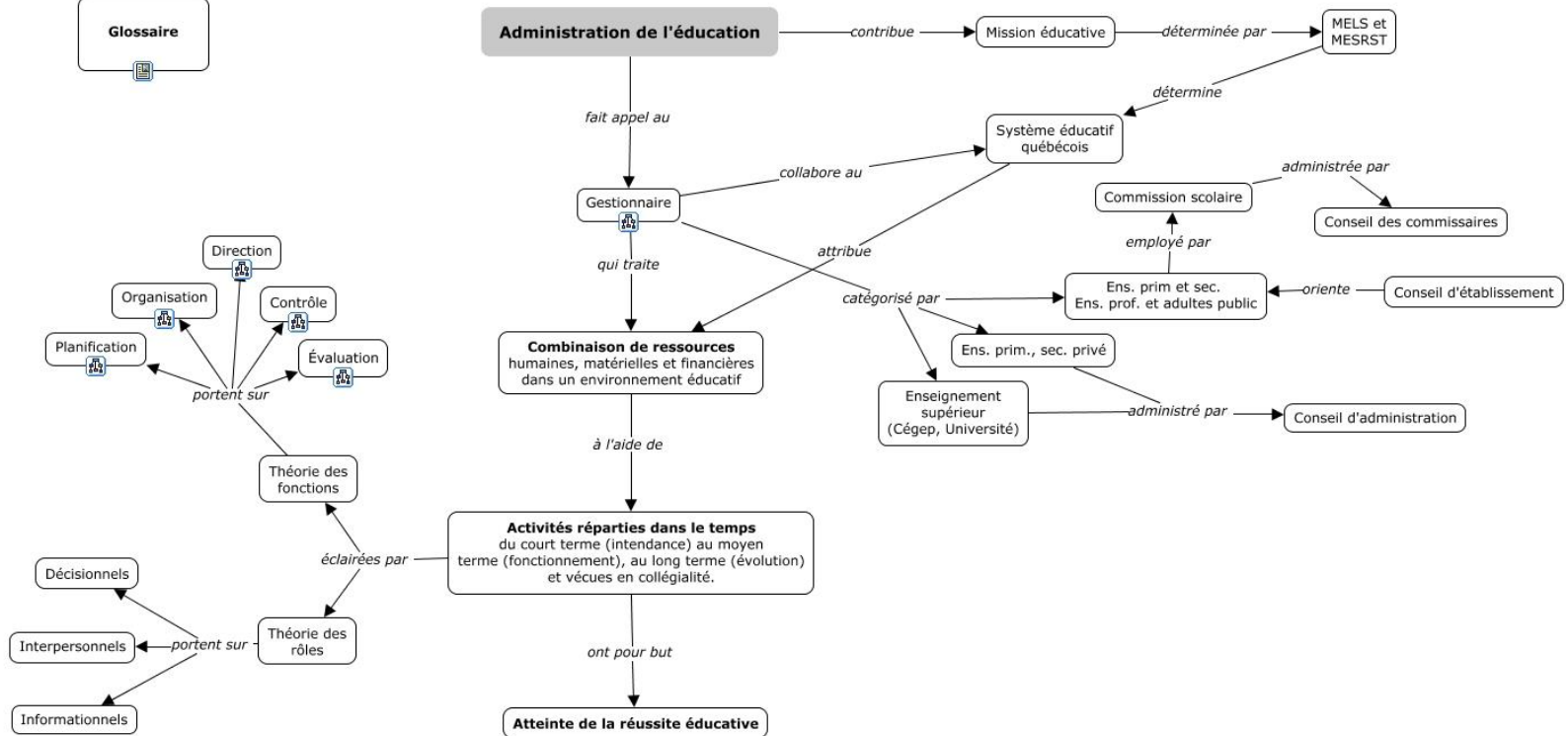
Carte conceptuelle d'introduction aux concepts du Glossaire : concepts "fondamentaux" en administration de l'éducation?

Qu'est-ce que l'administration de l'éducation?

L'administration de l'éducation désigne un ensemble d'activités intégrées et interdépendantes destinées à faire en sorte qu'une combinaison de moyens financiers, humains et matériels permettent aux établissements d'enseignement l'atteinte de la réussite éducative et assurent le fonctionnement et l'évolution.



Glossaire



3.2 Planification

La carte : <http://reseauconceptuel.umontreal.ca/rid=1NTDZPN0V-22FJ0C8-VD/Planification.cmap>

La carte conceptuelle Planification représente les principaux concepts qui se rattachent à cette fonction de gestion qui constitue la première étape du processus de gestion.

La carte se lit de gauche à droite et se partage entre la planification stratégique et la planification opérationnelle, la première régissant la seconde.

Du côté de la planification stratégique, nous voyons qu'elle est préparée par le MELS et, qu'ensuite, la commission scolaire en tient compte pour établir sa Convention de partenariat avec le MELS et les Conventions de gestion et de réussite éducative avec les établissements, et ce, en fonction d'une reddition de comptes. Le Conseil d'établissement, quant à lui, élabore le Projet éducatif et celui-ci détermine le Plan de réussite.

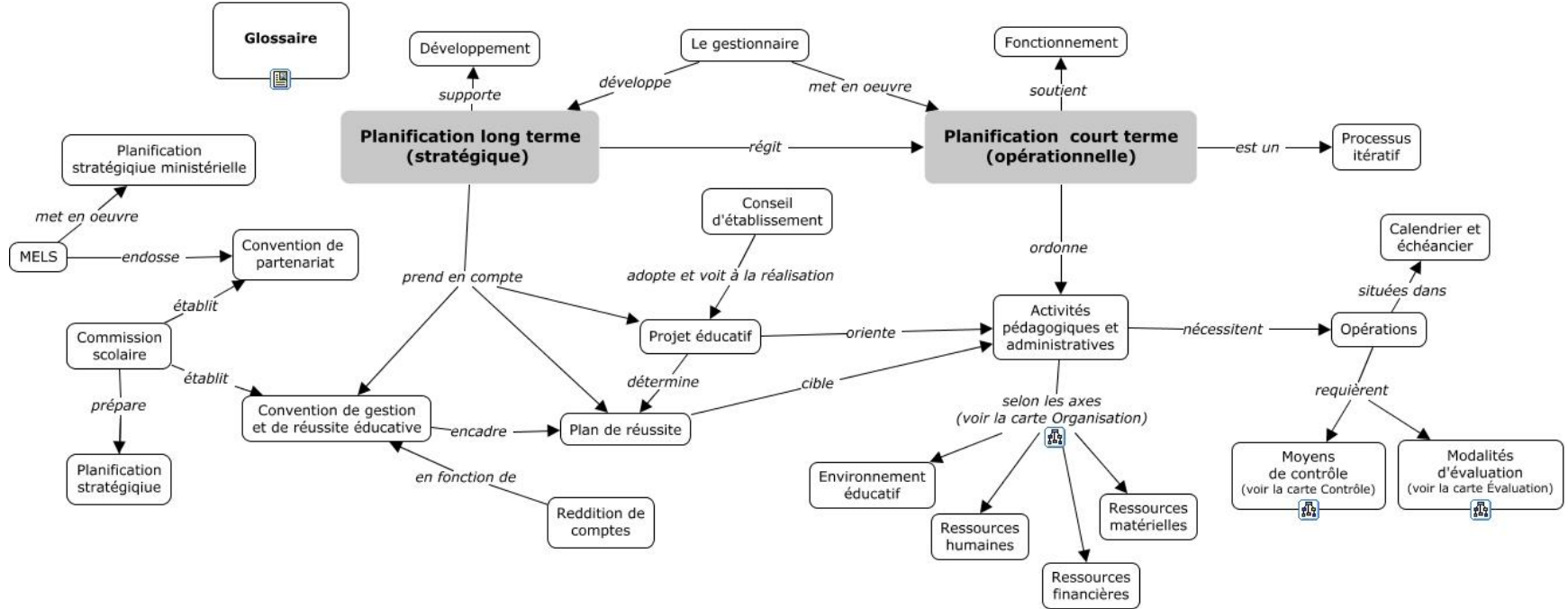
Du côté droit de la carte, nous voyons que la planification opérationnelle soutient le fonctionnement et, pour ce faire, est un processus itératif. Elle ordonne les activités pédagogiques et administratives liées à la gestion de l'environnement éducatif, des ressources humaines, des ressources financières et des ressources matérielles. Ces activités, sélectionnées prioritairement en fonction du Projet éducatif de l'établissement, nécessitent des opérations situées dans un calendrier et un échéancier qui requièrent des moyens de contrôle et des modalités d'évaluation.

Cours: DESS en administration de l'éducation
Objet: Planification
Auteur: Comité CLIP©2012-2015
Date: 2015-03-09 **Révision:** 0.1



Qu'est-ce que la fonction Planification en administration de l'éducation?

PLANIFICATION COMME FONCTION DE GESTION :
 La planification consiste à élaborer des plans d'action et à revoir ceux qui sont reconduits ou récurrents en précisant les composantes pour chacun des projets, dossiers ou opérations.



3.3 Organisation

La carte : <http://reseauconceptuel.umontreal.ca/rid=1NSX1G30H-2B9JF9-M6/Organisation.cmap>

Cette carte a été une des plus difficiles à construire et le comité du Glossaire a dû s'y prendre à plusieurs reprises pour rassembler les mots qui se rapportaient à cette fonction. Ainsi, la carte présente d'abord les objets de l'organisation. Organiser quoi : l'intendance, l'organisation scolaire, les activités éducatives, des projets. Ces objets auraient pu se détailler avec toutes les pratiques annuelles que doit « organiser » une direction : les inscriptions, la rentrée, les bulletins, les affectations, etc. Cependant, ces mots directement reliés à la pratique professionnelle n'ont pas fait l'objet de définition dans le Glossaire. La carte présente ensuite les formes de ressources sur lesquelles s'appuie l'organisation : humaines, matérielles, financières, ainsi que leurs sources possibles. Le mot « actualise », au centre de cette fonction, résume les habiletés de la direction permettant d'utiliser ces ressources avec doigté, vision, cohérence, etc. La carte fait appel aux cartes Direction et Planification, pour ne pas répéter les liens avec les composantes du système administratif de l'établissement qui sont sous-jacentes.

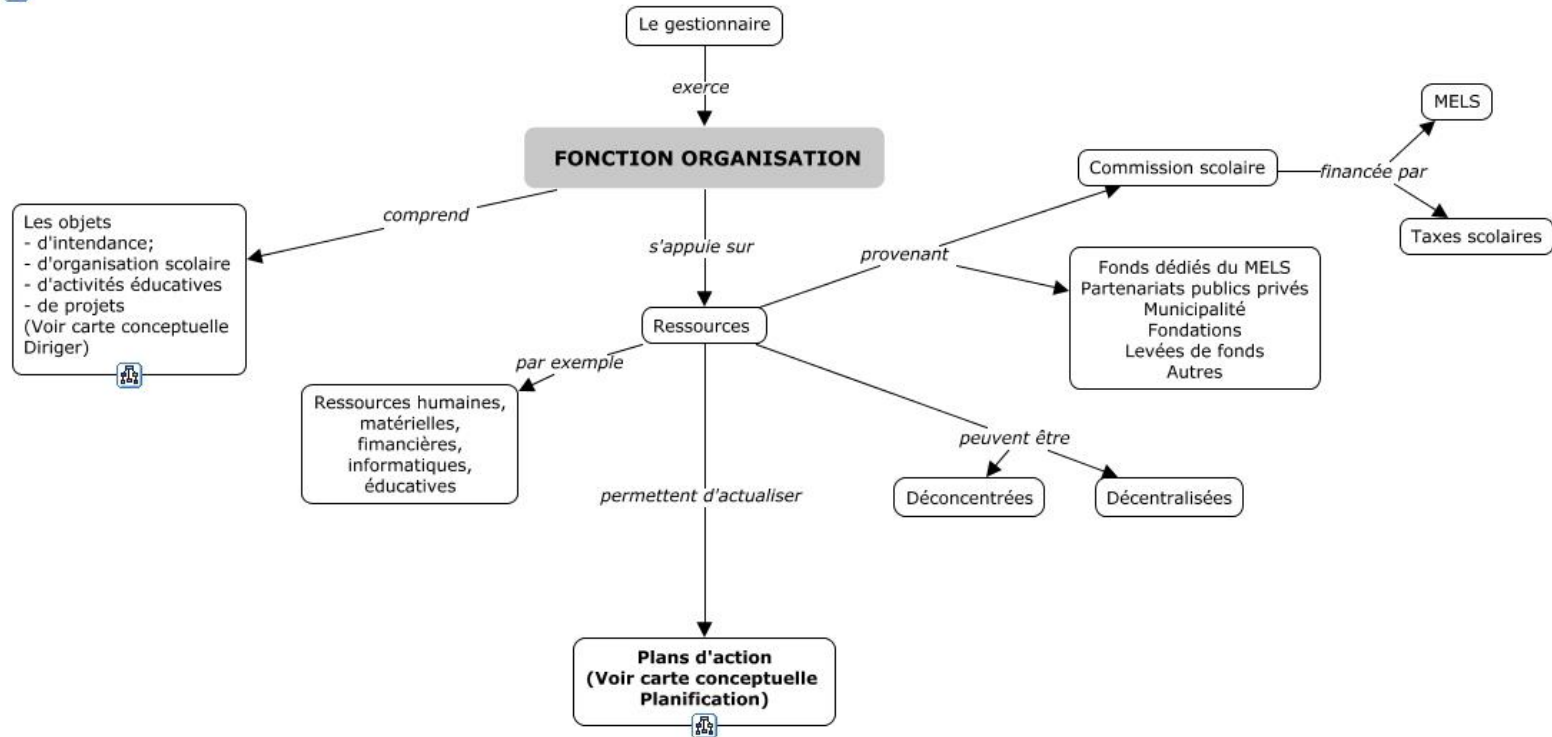
La carte Organisation permet de réaliser les limites conceptuelles des fonctions de gestion ou du moins de les situer non pas comme des éléments chronologiques, mais comme des dimensions d'une même réalité. Elle permet de réfléchir aussi sur l'établissement scolaire en tant qu'organisation à la fois marquée par des temps forts établis, et par une continuité des personnes, des espaces, de la culture.

Finalement cette carte donne une idée du travail de la direction comme un coordonnateur de ressources en vue de réaliser les moments forts de la vie d'un établissement.



Qu'est-ce que la fonction Organisation en administration de l'éducation?

C'est une fonction de gestion qui consiste à combiner les ressources pour actualiser les plans d'action (carte conceptuelle de la planification) et assurer le fonctionnement de l'établissement (carte conceptuelle de diriger).



3.4 Direction

La carte : <http://reseauconceptuel.umontreal.ca/rid=1NTNM30WT-16X977Q-3HF/Direction.cmap>

La fonction direction est exercée par le gestionnaire d'établissement qui vise la mobilisation des ressources humaines (partie gauche de la carte) et agit par l'autorité, le leadership et la prise de décisions (partie droite de la carte) pour atteindre le but visé. Les concepts sont rattachés à ces deux pôles (vise et agit par).

D'une part, le gestionnaire vise la mobilisation des ressources humaines à l'aide de moyens tels que : créer un climat, accompagner et innover. Il le fait en fonction d'orientations pour l'atteinte d'objectifs.

D'autre part, le gestionnaire agit à la fois par l'exercice de l'autorité en tant qu'encadrement et l'exercice du leadership en tant qu'influence. Il agit également par la prise de décisions.

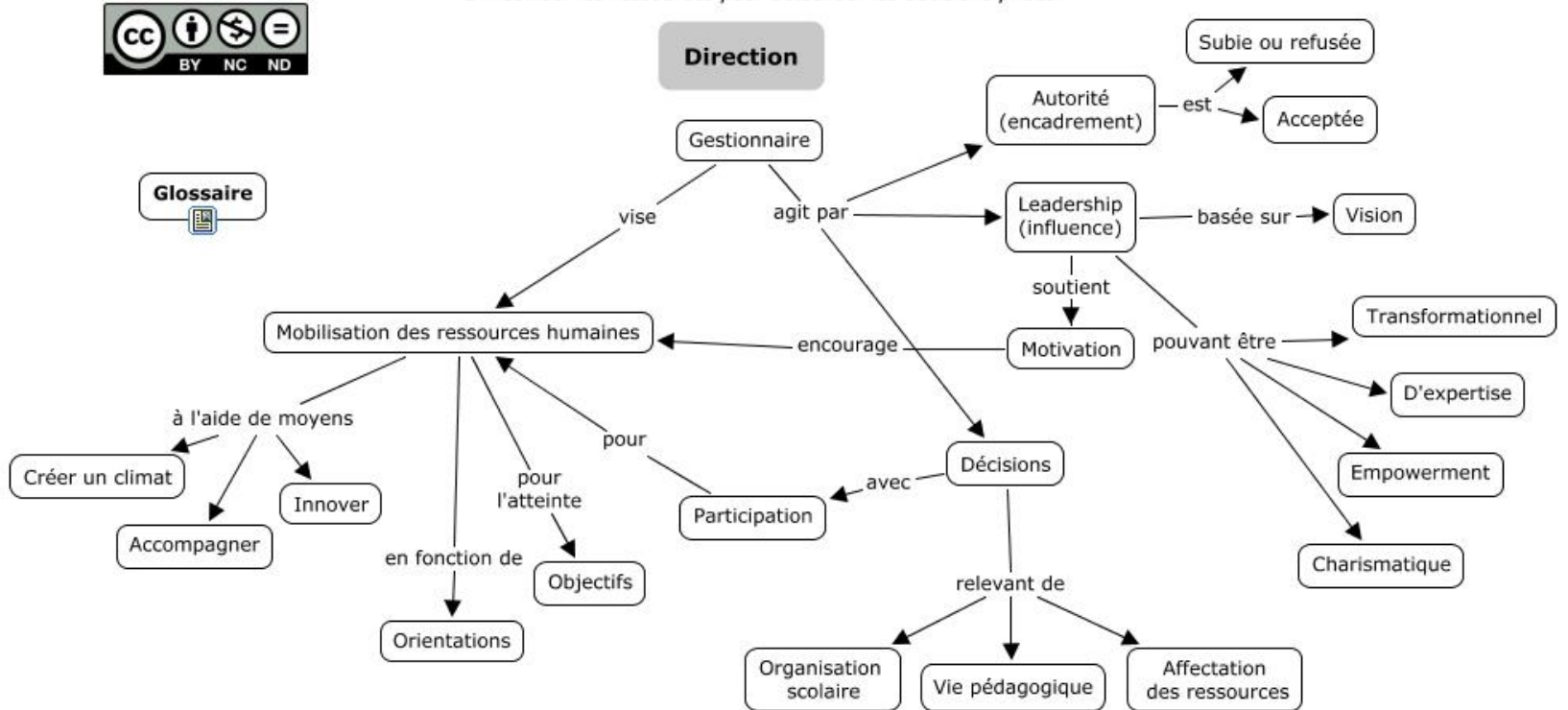
L'autorité est soit, subie ou refusée ou encore acceptée. Le leadership est basé sur une vision et peut être qualifié de différentes façons : transformationnel, d'expertise, d'empowerment ou charismatique. Il soutient la motivation qui, elle, encourage la mobilisation des ressources humaines. C'est sur cet axe que les deux pôles (vise et agit par) se rejoignent.

Les décisions sont prises avec la participation des personnes concernées pour renforcer la mobilisation des ressources humaines, ce qui complète le raccord entre les deux pôles (vise et agit par). Ces décisions relèvent de l'organisation scolaire, de la vie pédagogique et de l'affectation des ressources.

Cours: DESS en administration de l'éducation
Objet: Administration de l'éducation
Auteur: Comité Clip ©2012-2015
Date: 2015-03-09 **Révision:** 1.0

Qu'est-ce que la fonction Direction en administration de l'éducation?

La direction est une fonction de gestion qui vise à mobiliser les ressources pour actualiser les décisions prises.



3.5 Contrôle

La carte : <http://reseauconceptuel.umontreal.ca/rid=1NQGB5QR6-23JY52N-JS/Controle.cmap>

La carte Contrôle a été la dernière carte réalisée par le comité du Glossaire. Cette fonction de gestion serait moins explicite que les autres?

La définition de cette fonction dans le Glossaire ramène au point de départ du processus de gestion : la mission même de l'organisation, traduite par les objectifs à atteindre présents dans les plans d'action. Ainsi, la carte Planification est placée en ressource dès le départ en lien avec les objectifs.

Le centre de la carte résume cette fonction : « donne lieu à un suivi ». Ce suivi n'est pas statique, car il prend la forme d'une démarche d'abord d'observation. Cette démarche ne vise pas d'abord le personnel, mais bien l'évolution de la situation tant dans ses dimensions individuelles que collectives. Est-ce qu'il y a adéquation entre le plan de départ et le déploiement des acteurs tels qu'organisés et dirigés?

Les étapes de la démarche, telles qu'énumérées, en exposent des facettes plus que des moments successifs de l'action du gestionnaire. L'analyse de situations, la supervision, l'analyse des pratiques, l'accompagnement et les constats sont des éléments pour mieux décrire le travail du gestionnaire en lien avec la fonction contrôle.

Du côté droit de la carte, l'idée la plus importante de la carte est exprimée par le mot « régulation » qui introduit une boucle d'action permettant de comprendre que le gestionnaire doit réajuster constamment ses gestes en fonction du déroulement des activités selon qu'il juge que celles-ci permettent ou non de réaliser les objectifs fixés. On trouve aussi de ce côté la distinction entre les objectifs généraux et les objectifs spécifiques.

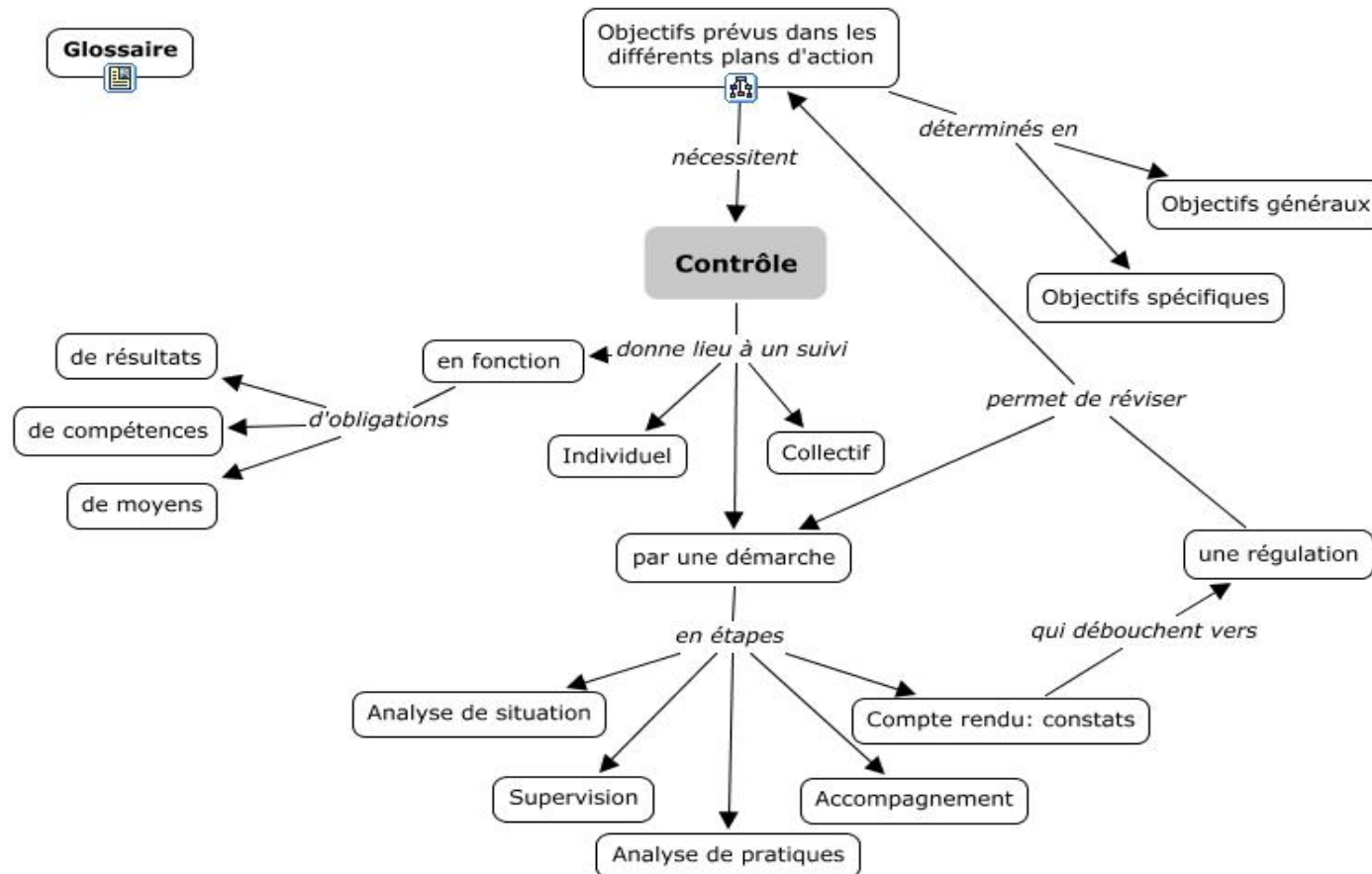
Le côté gauche de la carte, précise le suivi à effectuer, en fonction d'obligations de résultats, de compétences et de moyens. Cette précision permet de comprendre la complexité de la fonction contrôle. Au-delà des objectifs fixés dans un plan d'action, le fonctionnement de l'établissement est dépendant de normes sociales et professionnelles et c'est le travail du gestionnaire d'appliquer ces normes; il aura à exercer un jugement et des gestes de contrôle pour assurer la conformité de l'établissement.

Cours: DESS en administration de l'éducation
Objet: Fonction contrôle
Auteur: Comité CLIP©2012-2015
Date: 2015-01-26 **Révision:** 0.1



En quoi consiste la fonction Contrôle en administration de l'éducation?

Le contrôle est une fonction de gestion qui vise à assurer un suivi à ce qui a été prévu et à prendre les moyens pour s'ajuster aux situations.



3.6 Évaluation

La carte : <http://reseauconceptuel.umontreal.ca/rid=1NPDG9WXXK-1P1J449-13S/Evaluation.cmap>

La fonction d'évaluation s'exerce tant à la suite de la réalisation de ce qui a été planifié que pendant le processus de réalisation, et ce, selon des modalités particulières à chacune de ces deux approches qui sont prévues.

D'une part, sur l'axe central de la carte dans la partie du haut, nous voyons que l'évaluation est associée à quatre autres concepts dans lesquels elle prend forme : la subsidiarité, l'imputabilité, la reddition de comptes et l'obligation de résultats. D'autre part, sur le même axe central dans la partie du bas, nous voyons que l'évaluation concerne différents objets que sont : l'évaluation du personnel, l'évaluation de programmes et l'évaluation institutionnelle.

Dans la partie droite de la carte, nous voyons d'abord, vers le haut, que l'obligation de résultats est en lien avec la Convention de gestion et de réussite éducative. Vers le bas, nous voyons que l'évaluation est reliée aux planifications qui ont aussi un but de régulation.

Ces planifications s'imbriquent les unes dans les autres pour se rattacher à la Convention de gestion et de réussite éducative, au Plan de réussite éducative.

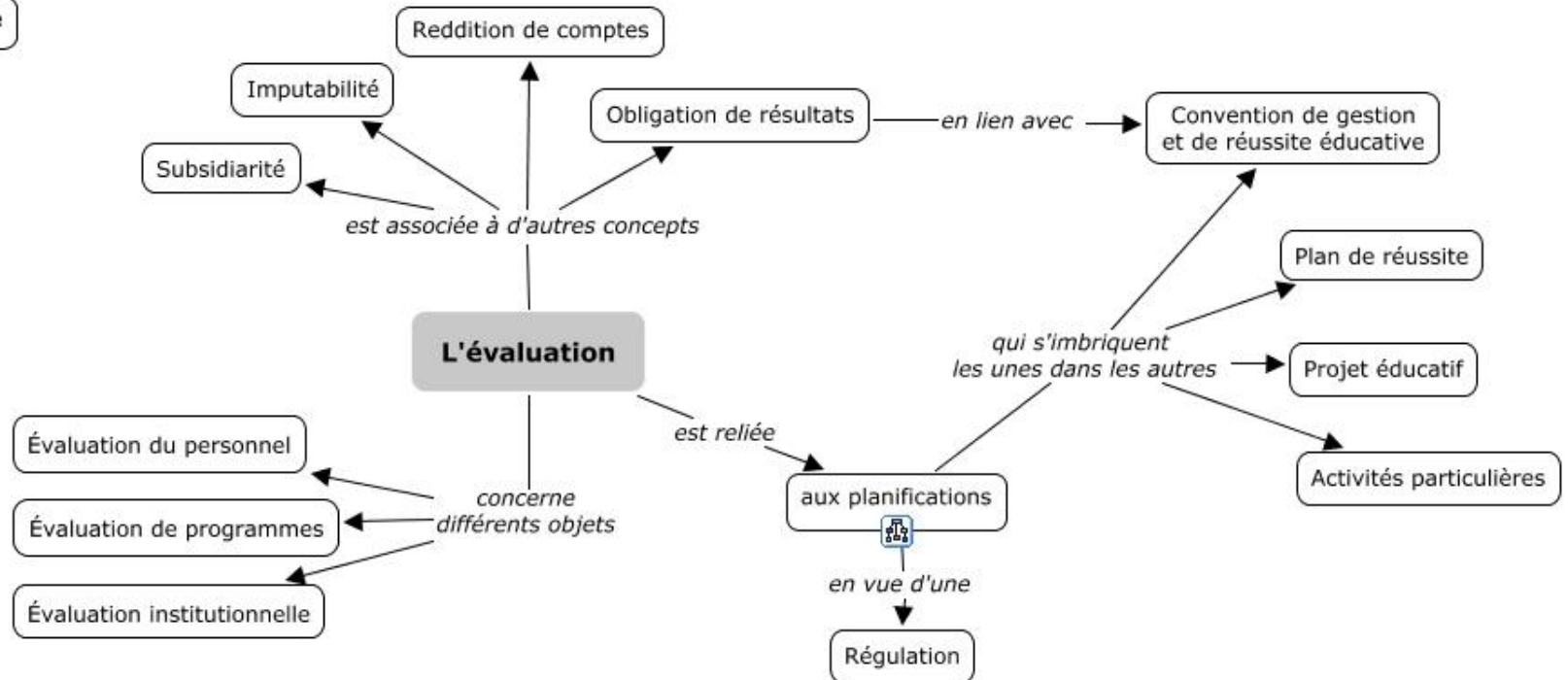
Cours: DESS en administration de l'éducation
Objet: Fonction évaluation
Auteur: Comité Clip©2012-2015
Date: 2015-03-09 **Révision:** 0.1

Qu'est-ce que la fonction Évaluation en administration de l'éducation



L'évaluation est une fonction de gestion qui consiste à juger de l'atteinte des objectifs, de la qualité de la mise en œuvre et de l'efficacité des moyens retenus. Elle permet de réviser, de façon continue, l'ensemble du processus de gestion.

Glossaire



3.7 Méthodologie

La carte : <http://reseauconceptuel.umontreal.ca/rid=1NV190X1G-1RMFPZ7-PR/M%C3%A9thodologie.cmap>

Cette carte est née comme un résultat inattendu de la démarche du Glossaire. Après avoir regroupé les mots selon leurs affinités et identifié que les fonctions de gestion étaient le fil conducteur le plus prometteur pour les rassembler, il restait des mots orphelins. Ces mots étaient, pour la plupart reliés aux concepts, outils de formation, tels qu'identifiés au début de la démarche du Glossaire.

L'hypothèse est née disant que l'effet que les mots utilisés dans la formation pour le diplôme d'études supérieures spécialisées en administration de l'éducation, pouvaient refléter la façon dont devait penser les directions pour réussir à remplir les fonctions de gestion énumérées par les autres cartes : collecte d'informations, analyse, synthèse. Cette hypothèse venait donner plus d'ampleur à l'idée, plus générale, exprimée dans le référentiel de compétences du MELS (2008) par la capacité transversale, méthode/démarche.

La collecte d'informations, commune à tout geste professionnel, pourrait s'exprimer en questionnements : est-ce que c'est dans mon mandat? Est-ce que je possède les savoirs pour poursuivre dans cette direction? Quels sont les acteurs concernés? Sont-ils des collaborateurs? En quoi cela touche-t-il mon établissement et son environnement? Est-ce que cela touche des procédures, des politiques ou processus? Cette collecte d'informations, selon la situation, peut se dérouler en une fraction de seconde (un accident, par exemple), mais peut aussi se dérouler sur du moyen terme (intervenir auprès d'un membre du personnel, par exemple) ou long terme (réviser le projet éducatif, par exemple).

L'analyse permet de donner du sens aux informations recueillies. Le gestionnaire possède des informations sur le fonctionnement du système d'éducation, mais surtout, il possède des cadres de référence lui permettant de signifier et de mettre en relation toutes les informations recueillies : des connaissances précises (politiques, éthiques, sociologiques, pédagogiques, logiques, etc.), mais aussi des cadres conceptuels, théoriques et empiriques.

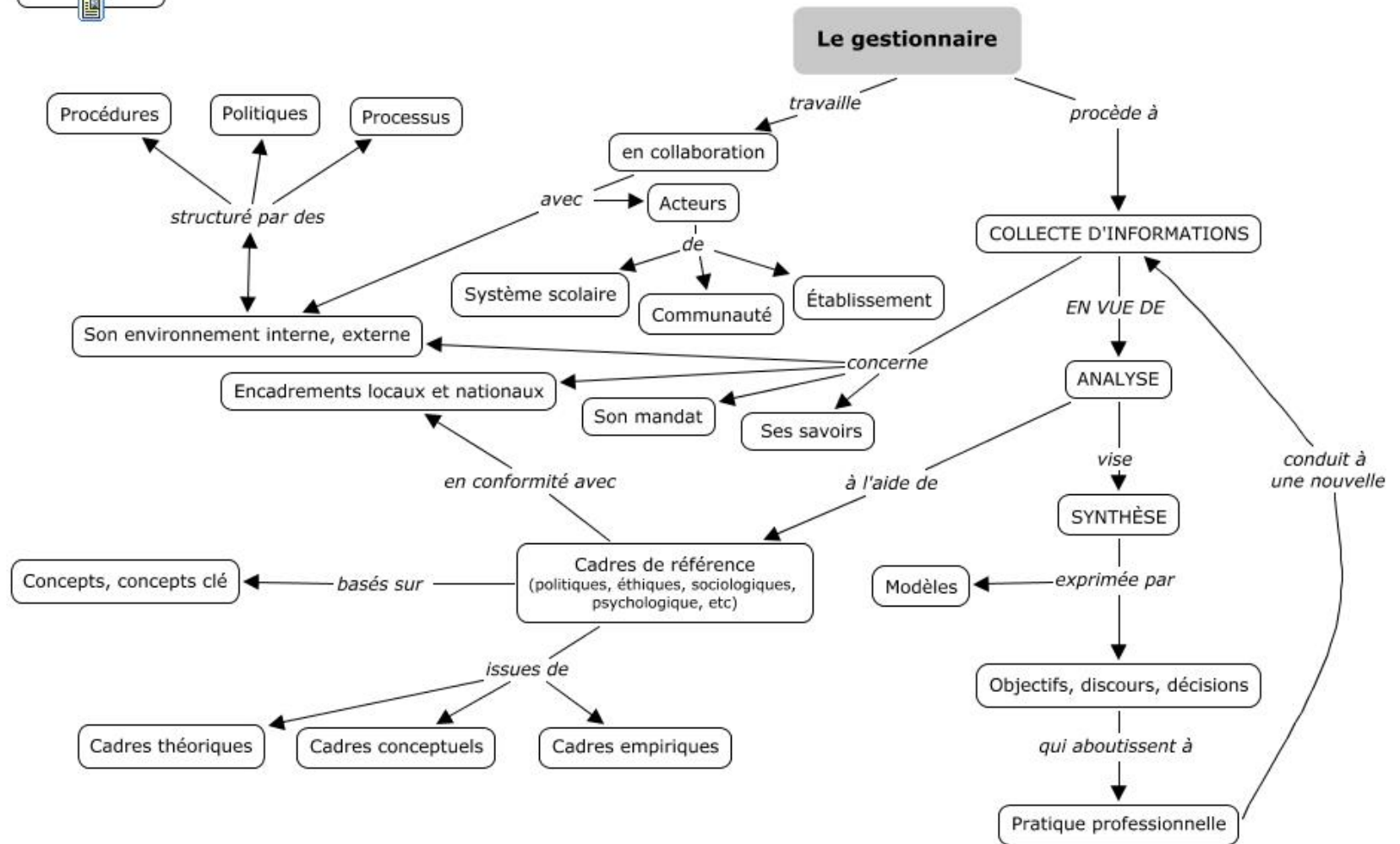
Les informations analysées mènent à l'action. La synthèse permet de retenir les éléments jugés importants, de se constituer une représentation de la situation, un modèle significatif qui va pouvoir être exprimé dans un discours (objectifs) et se concrétiser dans une décision et une action correspondante : une pratique professionnelle. Il y a ici une boucle d'action, ou une démarche continue, car cette pratique sera suivie elle-même d'une nouvelle collecte de données.

Cours: DESS en administration de l'éducation
Objet: ---
Auteur: Comité CLIP ©2012-2015
Date: 2015-03-09 **Révision:** 0.1



Glossaire

Méthodologie de la direction d'établissement scolaire



4- L'utilisation des cartes conceptuelles dans le DESS en administration de l'éducation

L'utilisation des cartes conceptuelles est récente et en développement. Le concept même ne fait pas l'unanimité puisque nous avons constaté que les expressions « réseau conceptuel » et « schéma conceptuel » étaient aussi utilisées parfois.

L'usage de ces cartes est multiple. Au départ elles servent en quelque sorte de modèles. Elles peuvent être utilisées comme déclencheur de discussion, comme aide pour la présentation d'un contenu de cours, comme activité de développement professionnel.

Cette section du guide exprime d'abord les expériences d'utilisation par les chargés de cours impliqués dans la démarche du comité CLIP. Elle présente ensuite des ressources pour faciliter l'acquisition des habiletés techniques nécessaires à la production de cartes.

4.1 Témoignages d'utilisation

Dans cette partie du guide, quelques formateurs, membres du comité, exposent comment ils ont utilisé les cartes dans tel ou tel cours.

4.1.1 Dans le cours ETA6900 - INTRODUCTION À L'ADMINISTRATION DE L'ÉDUCATION

Dans le cadre du cours ETA6900-Introduction à l'administration de l'éducation, les 7 cartes conceptuelles produites feront l'objet d'une présentation et d'une discussion avec les étudiants lors des différents modules du cours qui sont axés sur les fonctions de Fayol. Les objectifs spécifiques des différents modules étant de se familiariser avec le vocabulaire du programme du DESS, ces cartes conceptuelles permettent de bien identifier les 5 fonctions de l'administration de l'éducation ainsi que la méthodologie requise pour s'approprier ce rôle ; être gestionnaire en éducation. Elles feront découvrir le *Glossaire/concepts « fondamentaux » en éducation de l'administration* d'une manière originale et créatrice puisque ces cartes conceptuelles sont évolutives et perfectibles.

L'observation détaillée de ces cartes conceptuelles par les étudiants curieux d'approfondir leurs connaissances à propos des fonctions selon Fayol et des rôles selon Mintzberg et d'autres auteurs les amènera à s'approprier le vocabulaire contenu dans le Glossaire et qui soutient ces cartes conceptuelles. Ces cartes conceptuelles permettront de faire de multiples distinctions dans le rapport entre les différentes fonctions selon le langage commun employé en éducation et le Glossaire que les formateurs essaient d'établir dès le cours d'introduction ETA6900. Plusieurs concepts reliés à des fonctions demeurent flous d'ailleurs tout au long de ce cours et les cartes conceptuelles serviront d'ancrage pour en faciliter l'éclaircissement et le développement.

La frontière entre le visuel de ces cartes conceptuelles et les concepts qui s'y déploient favorisera chez les étudiants la réflexion sur les compétences requises pour être gestionnaire en éducation. C'est lors de la rédaction de leur « *Portfolio de développement professionnel* » et le développement de deux compétences dans ce portfolio qu'ils pourront approfondir leur réflexion et rédiger leur portfolio structuré selon les modules du cours ETA6900.

Ce « *Portfolio de développement professionnel* » sera enrichissant pour eux s'il y intègre des constructions nouvelles de cartes conceptuelles en rapport avec une fonction qu'ils doivent développer professionnellement afin d'atteindre les capacités du *Profil de sortie des étudiants du programme du DESS en administration de l'éducation*. (Voir le Portfolio étudiant, 2014).

4.1.2 Dans le cours ETA6962 - STAGE EN ADMINISTRATION DE L'ÉDUCATION

Dans le cours ETA6962-Stage en administration de l'éducation, l'étudiant pourra lors de cette pratique guidée par une direction en exercice de son choix et selon son style de futur gestionnaire réinvestir ces cartes conceptuelles lors de l'entrevue et de ses deux journées d'observation.

Le dialogue requis pour bien mener l'entrevue peut se construire autour de ces cartes conceptuelles pour y éclaircir à la fois l'entrée dans la profession de cette direction et son intégration professionnelle. Un langage commun se solidifiera parfois autour d'intuitions de *concepts pragmatiques* que l'étudiant dévoilera dans l'engagement à réfléchir sur ce métier qui l'attire et qu'il voudrait exercer prochainement.

Les courants de communication autour de la verbalisation des cartes conceptuelles peuvent facilement susciter de l'étonnement, de la crainte et de l'admiration autour de ce rôle : être gestionnaire. Ils doivent donc être canalisés dans l'observation du quotidien, de la routine de la direction en exercice lors de cette pratique guidée brève de deux jours.

Durant, ces deux jours, l'étudiant accompagne cette direction dans le temps et l'espace de l'école. Il peut lors de certaines activités, réfléchir à l'aide de ces cartes sur les ancrages forts de cette fonction et les leviers potentiels pour la faire avancer. Beaucoup d'évènements insolites, inaccoutumés et inhabituels le surprendront dans la gestion d'une école. Cet exercice de réflexion-action se fera parfois dans l'urgence de l'activité vécue, mais elle apprendra à l'étudiant à développer un agir professionnel au-delà de l'urgence.

4.1.3 Dans le cours ETA6959 – ANALYSE D'EXPÉRIENCES ADMINISTRATIVES

La modélisation par les cartes conceptuelles : utilisation et réalisation

Le cours ETA6959, *Analyse d'expériences administratives 1*, cours obligatoire de fin de DESS, vise la compréhension, l'analyse et la synthèse de cas de gestion en administration scolaire. Afin de permettre une plus grande articulation conceptuelle et empirique des cas traités, le cours propose une approche d'apprentissage collaboratif. La mise en commun d'éléments d'analyse des cas en favorise une compréhension multiréférentielle, non linéaire et non séquentielle.

Dans la foulée du cours ETA6900, dans lequel les cartes conceptuelles permettent une initiation au rôle de gestionnaire en éducation, l'élaboration de cartes conceptuelles liées aux cas de gestion du cours ETA6959 incite les étudiants à développer la connaissance de l'outil de conception de cartes (CMAP) afin d'explorer le processus de gestion administrative du cas choisi. L'utilisation de ce processus de modélisation des connaissances développées dans le cours, grâce au logiciel CMAP, permet d'aborder et de représenter la complexité des cas choisis par les étudiants. Cette formule d'enseignement outille l'enseignant afin de saisir le parcours réflexif de l'étudiant lors de l'étude des cas et favorise ainsi une meilleure évaluation du processus d'apprentissage de ce dernier.

De plus, dans le cadre du cours ETA6959, les sept cartes conceptuelles produites dans ce guide permettent la consolidation des divers éléments théoriques ou empiriques énoncés tout au long de leur parcours de formation de 30 crédits tout en visant une maîtrise du domaine de l'administration scolaire québécoise. Enfin, leur utilisation, dans le cours ETA6959, s'inscrit dans le prolongement du cours ETA6900 et reprend la logique d'appropriation qui y est développée dès le début de la formation.

4.2 Initiation à la construction de cartes

Des guides existent pour former à l'apprentissage de création de cartes conceptuelles. Le guide *"Les cartes conceptuelles Un outil pour soutenir l'acquisition des connaissances"* (Laflamme, 2008) est particulièrement reconnu pour ses qualités pédagogiques. D'autres ressources existent, particulièrement celle de Bachelet (2014), qui est sous forme de PowerPoint et donne accès à de nombreuses informations.

L'autoformation, bien outillée, est une dimension facilitante de l'apprentissage des cartes, mais l'expérience du comité du Glossaire et du comité Clip mettent en évidence les difficultés que rencontrent plusieurs apprenants avant de maîtriser les outils disponibles pour produire des cartes de belle facture avec les logiciels

spécialisés. Ainsi, il pourrait être avantageux de permettre l'utilisation de procédés traditionnels, règles et crayons, qui permettent des résultats semblables. L'élaboration d'une première carte, surtout en travail collaboratif, sera facilitée si les étudiants utilisent les feuillets de type «Post-it», car ceux-ci permettent le déplacement des concepts sans avoir à gommer à chaque déplacement.

5- Conclusion

L'atteinte des objectifs du projet est partielle. Le projet Clip de cette année nous a effectivement permis de poursuivre le travail d'élaboration des cartes conceptuelles et même de le compléter. Il a remis en évidence la dimension vivante et active de cartes qui veulent traduire le savoir commun d'un groupe d'intervenants dans un même programme. Le renouvellement des membres est un enrichissement nécessaire, mais il impose un investissement de temps pour reconstruire les consensus intellectuels nécessaires à un langage commun et à son illustration par les cartes conceptuelles.

Dans le contexte actuel de révision du programme de DESS, qui laisse présager un renouvellement tant de l'offre de cours que de l'agencement des contenus, il est à prévoir que les changements liés à l'approche par compétences feront en sorte que les fonctions de gestion se positionneront différemment dans le parcours de formation, mais qu'elles ne perdront ni leur valeur ni leur utilité.

De plus, l'apport des logiciels spécialisés et le support de l'informatique comme outils d'enseignement devraient amener les formateurs à développer leur compétence techno pédagogique. Ce développement devrait contribuer à une meilleure formation pour les gestionnaires et à un dépassement des frontières du langage en administration de l'éducation.

Au cours de la démarche d'élaboration de ce guide, les participants ont été préoccupés par l'établissement de liens entre les cartes conceptuelles et les cours dans une approche systémique. Cet examen demeure superficiel et méritera d'être approfondi. Il est certain cependant que les échanges entre les formateurs, professeurs et chargés de cours, ont enrichi leurs pratiques respectives tout en favorisant le développement d'une concertation en vue d'une meilleure formation des directions d'établissement.

Il est possible d'affirmer qu'en fin de parcours, nos travaux se concrétisent par la production de ce guide qui permet à la fois la présentation des cartes conceptuelles du Glossaire et la présentation de cet outil pédagogique d'une façon plus large. De plus, la communauté d'apprentissage mise en place a permis une grande collaboration pour une meilleure formation à nos étudiants.

Références

- Bachelet, R. (2014). *Cours, cartes conceptuelles*. Récupéré de http://rb.ec-lille.fr/l/CarreConceptuelle/cours-cartes_conceptuelles.pdf
- Brassard, A. (2004). *Éducation et francophonie*. La professionnalisation de la fonction de direction d'un établissement d'enseignement et le développement du champ d'études de l'administration de l'éducation. Vol. 32 :2.
- Casavant, G. et coll. (2013). *Glossaire en administration de l'éducation*. Récupéré de <https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/handle/1866/10478;jsessionid=E3C2EE07C8156DFF30D939E51C24877>
- Chaney, D. (2010). L'apport des cartes cognitives à l'analyse des représentations mentales. *Recherche et Applications en Marketing*, 25(2), 93-115. doi: 10.1177/076737011002500205
- Gervais, J., & Cossette, P. (2007). Knowledge management and cognitive maps: A study about interorganizational collaboration. *Annales Des Telecommunications-Annals of Telecommunications*, 62(7-8), 786-807.
- Cossette, P. (2004). *L'organisation : une perspective cognitiviste*. Québec: Presses de l'Université Laval.
- Delvaux, B. (2009). *Des idées à la carte. MindMapping et Cie pour manager de 180° à 360°*. France: Éditions EMS, management et société.
- Gendre-Aegerter, D. (2008). *La perception du dirigeant de PME de sa responsabilité sociale: une approche par la cartographie cognitive*. Thèse de doctorat, Université de Fribourg, Suisse.
- Laflamme, A. (2008). *Cartes conceptuelles : un outil pour soutenir l'acquisition des connaissances*. BENA, Université de Montréal. Récupéré de http://www1.sites.fse.ulaval.ca/fichiers/site_mmottet/documents/ressources/techn/CMAPTools.pdf
- Laflamme, A. (2010). *Comprendre et utiliser les cartes conceptuelles*. Récupéré de <http://reseauconceptuel.umontreal.ca/rid=1LHM0JZLM-1LS812V-L5/Doc-%20Cartes%20conceptuelles%20informatis%C3%A9es%20CESAR.pdf>
- Laflamme, A. (2011). *Cartes conceptuelles : un outil pour soutenir l'acquisition des connaissances*. Montréal: Bureau d'environnement numérique d'apprentissage Université de Montréal. Récupéré de http://www.google.ca/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CB0QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.bsp.ulaval.ca%2Fdocs%2FGuide_de_lenseign

[ant.pdf&ei=M5odVYT8AYejNpDJgtAI&usg=AFQjCNG9jU-D-PAZHI6kKPJfxK_WJaX0Iw&bvm=bv.89744112,d.eXY](#)

Leonard, D. C. (2002). *Learning Theories, A to Z*. États-Unis: Greenwook Publishing Group.

Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (2008). *La formation à la gestion d'un établissement d'enseignement. Les orientations et les compétences professionnelles*. Québec, Gouvernement du Québec.

Mongin, P. (2011). *Organisez vos projets avec le Mind Mapping : des dessins au service de vos desseins*. Paris: Dunod.

Mottet, M. (2008). *Les cartes conceptuelles*. Québec. Récupérer de <http://slideplayer.fr/slide/1172947/>

Novak, J. D. et Canas, A. J. (2008). *The Theory Underlying Concept Maps and How to Construct Them, Technical Report IHMC CMAP Tools 2006-01*. Rev 01-2008, Florida Institute for Human and Machine Cognition, traduit par Serge Racine, Institut de développement de l'entrepreneur et l'entreprise synergiques (IDEES). Récupéré de reseauconceptuel.umontreal.ca/.../Theories%20construction%20usages.pdf

Poirel, E., Drouin, H., Boudreault, R., Casavant, G., Jourdenais, L., St-Pierre, M. (2014). *Guide pédagogique du portfolio, DESS en administration de l'éducation*. Comité CLIP, Université de Montréal. Récupéré de <https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/handle/1866/11749>

Pudelko, B. et Basque, J. (2005). Logiciels de construction de cartes de connaissances : des outils pour apprendre. Récupéré de <http://www.vteducation.org/fr/articles/etape/collaborer-avec-les-technologies-signets-et-references>

Tribollet, B., Langlois, F., Jacquet, L. (2000). Protocoles d'emploi des cartes conceptuelles au lycée et en formation des maîtres. [Consulté le 24 février 2015]. *Tréma*, 18. <http://trema.revues.org/1640> doi:10.4000/trema.1640

Yvon, F. (2012). Penser la formation professionnelle avec Vygotsky, Dans Yvon, F., Zinchenko, Y. *Une théorie du développement et de l'éducation*. Récupéré de http://www.unige.ch/fapse/leforcas/Publications/Vygotsky_1-428.pdf. P.371 à 401

Annexe

Projet CLIP 2014-2015 au Département d'administration et fondements de l'éducation

INTÉGRATION PÉDAGOGIQUE - Demande de projet

(article 22 convention collective des chargés de cours)

ATTENTION! Vous ne pouvez pas agrandir les cases. Si l'espace est insuffisant, vous devez joindre une annexe à votre demande.

Ce formulaire peut être rempli électroniquement en utilisant une version récente d'Acrobat Reader. À noter que vous devez enregistrer le formulaire sur votre poste de travail avant de le remplir. Télécharger gratuitement [Acrobat Reader](#).

Faculté, Département ou École : Sciences de l'éducation/Administration et fondements de l'éducation

Responsable(s) de la réalisation du projet (doit avoir complété sa probation) : Luc Jourdenais

Courriel : lucjourdenais@gmail.com @umontreal.ca

Date : 24 mars 2014

Titre du projet : Développement de cartes conceptuelles pour la formation des directions d'établissement scolaire

S'agit-il de la continuation d'un projet? OUI NON Montant demandé : 8535,60 \$

Si oui, quel était son titre? _____

Le projet initial est-il complété? OUI NON Montant reçu : _____ \$

Parmi les catégories suivantes, de quelle(s) catégorie(s) votre projet fait-il partie ?

Pour connaître les définitions des catégories, consultez le *Document d'information sur le programme d'intégration pédagogique* à l'adresse suivante : http://www.drh.umontreal.ca/BPE/charge_cours.html#integration

- **Projet d'harmonisation et de coordination des enseignements**
- **Projet d'innovation et d'expérimentation pédagogique**
- **Consultation des chargé(e)s de cours dans le cadre des programmes**
- **Participation des chargé(e)s de cours à des projets d'encadrement des étudiants dans un programme d'études universitaires**
- **Autre** _____

Nom des chargé(e)s de cours participant(e)s¹

**Numéro d'employé
(Matricule)**

Jourdenais Luc

Drouin Huguette

Saint-Pierre Marjolaine

Ladouceur Francine

Perron Linda

Nom des chargé(e)s de cours consulté(e)s

**Numéro d'employé
(Matricule)**

Bérubé Roch

Chenard Louise

Nom du(des) professeur(e)s (responsable de programme pour la FEP)

**Numéro d'employé
(Matricule)**

Emmanuel Poiré

¹ Comme il s'agit d'un fonds voué à l'intégration, il est important que la participation des chargé(e)s de cours, autres que la/le responsable du projet, ne se limite pas à la phase consultative. Les projets auxquels plusieurs chargés de cours participent seront priorisés par les membres du CUIP.

A - RÉSUMÉ DU PROJET

Depuis 2009 des professeurs du département d'Administration et fondements de l'éducation ont travaillé à développer un Glossaire sur l'administration de l'éducation (Casavant et al., 2013). Cette base de connaissances se retrouve dans les définitions des principaux concepts en administration de l'éducation et est utilisée dans la formation des directions d'établissement scolaire. À ces définitions s'est ajoutée une carte conceptuelle sur «l'administration de l'éducation» qui a été développée afin de faciliter la compréhension des liens qui existent entre les différents concepts propres à ce champ d'étude. Or, il est apparu avec l'usage dans les cours et lors du travail en concertation entre les professeurs, les chargés de cours, les praticiens et les étudiants, que le développement d'autres cartes conceptuelles était nécessaire et utile à la formation. Huit autres cartes conceptuelles ont donc été entamées (planification, organisation, contrôle, direction, évaluation, méthodologie professionnelle, évaluation professionnelle, développement professionnel, gestion axée sur les résultats). Afin de poursuivre le développement optimal de ces cartes conceptuelles et de favoriser leur intégration et leur utilisation par l'ensemble des formateurs et des étudiants au DESS en administration de l'éducation, une communauté de travail et une concertation entre les professeurs et les chargés de cours lors de rencontres formelles est nécessaire. Ce projet permettra de créer des espaces de travail facilitant une meilleure intégration des chargés de cours et une plus grande concertation avec les professeurs.

B - DESCRIPTION DÉTAILLÉE DU PROJET

Présentez votre projet, incluant sa nature et les objectifs qui le sous-tendent ainsi que sa pertinence pour votre unité académique.

Si votre projet mène à une réalisation matérielle (i.e. cahier, cd-rom, site internet, etc.), veuillez en préciser la forme finale.

Ce projet vise la concertation autour d'un langage commun en administration de l'éducation sur la base d'un Glossaire ainsi que de l'utilisation de cartes conceptuelles dans les cours au DESS. Dans le cadre de l'approche-programme initiée au DESS en administration de l'éducation certaines ébauches de cartes conceptuelles sur les concepts clés de l'administration de l'éducation ont été entamées. L'objectif général de ce projet est de travailler à développer ces cartes et à les peaufiner dans la perspective de favoriser tant chez les formateurs (professeurs et chargés de cours) que chez les étudiants lors de leur formation et du développement de leurs compétences professionnelles, une meilleure compréhension des concepts clés de l'administration de l'éducation dans une perspective systémique et cognitive. Le développement de ces cartes sera réalisées par des rencontres formelles entre les professeurs et chargés de cours et à l'intérieur d'une communauté de pratique poursuivant les travaux entre les rencontres.

Les objectifs de notre projet s'inscrivent parfaitement à l'intérieur des trois priorités pédagogiques du CLIP-FSE, à savoir :

1. Favoriser la concertation entre ceux qui portent la théorie et la pratique dans le cadre de la formation professionnelle offerte à la FSE.
2. Favoriser la cohérence dans les programmes de manière à mieux prendre en compte l'exercice de la profession dans la formation.
3. Développer une perspective d'évaluation des compétences professionnelles dans un cadre facultaire.

Notre projet vise plus particulièrement les objectifs spécifiques suivants :

1. Poursuivre le travail d'élaboration des cartes conceptuelles pouvant être utilisées dans chacun des cours du DESS afin de favoriser une meilleure articulation entre les différents concepts de l'administration de l'éducation.
2. Expliciter et documenter les liens qui existent entre les concepts clés de l'administration de l'éducation afin de favoriser une plus grande cohérence dans la formation des étudiants grâce à l'utilisation d'une base de connaissances et d'un langage commun entre les formateurs.
3. Concrétiser, par le développement des cartes conceptuelles et leur utilisation, les liens qui existent entre les différents cours offerts au DESS.
4. Consolider une pratique réflexive et favoriser des échanges continus entre les chargés de cours, les praticiens et les professeurs chercheurs sur la base d'une approche systémique de la gestion d'un établissement scolaire.

Nos travaux devraient, en fin de parcours, se concrétiser par l'intégration d'une série de cartes conceptuelles utiles au développement d'un langage commun et d'une base de connaissances dans la formation au DESS en administration de l'éducation.

C - CONTINUATION D'UN PROJET INITIAL
Si vous avez répondu « OUI » à la question « S'agit-il de la continuation d'un projet? », veuillez indiquer ce qui la distingue des volets précédents.

D - CARACTÈRES INTÉGRATEUR ET TRANSFÉRABLE DU PROJET
Caractère intégrateur : Indiquez comment votre projet rencontre les objectifs visés par le programme d'intégration pédagogique sur le plan de l'amélioration de la qualité de l'enseignement ainsi que du point de vue de son caractère intégrateur.
<p>Ce projet favorise la concertation entre tous les intervenants au DESS ce qui consolide le contenu de chacun des cours offerts.</p> <p>Il favorise également la cohérence dans l'ensemble du programme offert au DESS en administration de l'éducation, ce qui augmente la profondeur de la réflexion proposée aux étudiants, dans chacun des cours.</p> <p>Il facilite l'adoption d'une pensée systémique, ce qui est susceptible de mieux préparer nos étudiants à l'exercice d'une éventuelle profession en administration de l'éducation.</p>
Caractère transférable: Expliquez, s'il y a lieu, le caractère transférable du projet i.e. si votre projet peut bénéficier à d'autres chargés de cours de votre unité académique ou d'une autre unité académique.
<p>Tous les résultats de nos travaux seront communiqués à l'ensemble des chargés de cours en administration de l'éducation, au fur et à mesure de leur évolution. Tous nos chargés de cours auront l'occasion de commenter nos travaux et nos réflexions pour les améliorer, s'il y a lieu.</p> <p>Les autres départements de notre faculté seront informés de nos travaux par notre directeur et aussi par le biais des rencontres du comité CLIP.</p>

E - ÉTAPES DE RÉALISATION ET CALENDRIER				
Complétez le tableau qui suit en détaillant les étapes de réalisation du projet, les chargés de cours impliqués, les heures de travail effectuées et les dates correspondantes pour chacune des étapes :				
	Étapes de réalisation	Chargés de cours impliqués	Nombre d'heures de travail par c.c.	Dates correspondantes
1	Prise de conscience et mise en commun du travail préalable à la construction des cartes conceptuelles	Chargés de cours participants ou consulté(5)	1/2 journée	4 novembre 2014
2	Mise à jour de la formation des intervenants sur le logiciel CMap et l'accès au réseau conceptuel de UdeM	Chargés de cours participants ou consulté (5)		4 novembre 2014
3	Appropriation du travail antérieur sur la carte ADMINISTRATION et arrimage avec le Glossaire	Chargés de cours participants ou consulté(5)		4 novembre 2014
4	Réalisation des cartes PLANIFICATION-DIRECTION/faire des liens avec CA-ADMINISTRATION	Chargés de cours participants ou consulté(5)	1/2 journée	2 décembre
5	Réalisation des cartes CONTRÔLE -ENVIRONNEMENT/ liens avec autres CA	Chargés de cours participants ou consulté(5)	1 journée	20 janvier 2015
6	Réalisation des cartes ÉVALUATION et GAR/ faire des liens avec les autres cartes	Chargés de cours participants ou consulté(5)		20 janvier 2015
7	Réalisation de la carte MÉTHODOLOGIE /faire des liens avec les autres cartes	Chargés de cours participants ou consulté(5)	1 journée	3 février 2015
8	Développement d'un guide d'accompagnement pour les formateurs	Chargés de cours participants ou consulté (5)		3 février 2015
9	Validation de la cohérence de l'ensemble des cartes et du guide d'accompagnement	Chargés de cours participants ou consulté (5)	1 journée	24 février 2015
10	Diffusion des cartes et du guide d'accompagnement pour les formateurs	Invitation à tous les chargés de cours et professeurs en administration de l'éducation	1 journée	9 mars 2015

CUMULATIF	
Nom des chargé(e)s de cours participants	Nombre d'heures de travail total
Jourdenais luc	(4x 1 journée) + (2x 1/2 journée) +(4x 3 heures)
Drouin Huguette	(4x 1 journée) + (2x 1/2 journée)+(2x3 heures)
Ladouceur Francine	(4x 1 journée) + (2x 1/2 journée)+ (2x3heures)
Saint-Pierre Marjolaine	(4x 1 journée) + (2x 1/2 journée) +(2x 3 heures)
Perron Linda	(4x 1 journée) + (2x 1/2 journée) +(2x 3 heures)

F - DESCRIPTION DÉTAILLÉE DES COÛTS

- ✓ Indiquez pour chaque chargé(e) de cours participant au projet :
 - le nombre d'heures de travail estimé pour ces tâches (taux horaire et montant forfaitaire);
 - a. Taux horaire : 53,77 \$ / heure avec pointage¹
 - b. Montant forfaitaire ½ journée : 112,53 \$²
 - c. Montant forfaitaire 1 journée : 199,35 \$²
 - les sous-totaux correspondants.

- ✓ **Seul le travail effectué par les chargés de cours est rémunéré**, ce qui exclut à titre d'exemple les frais de formation et l'achat de matériel informatique ou autres types de matériel.
- ✓ Les coûts relatifs à la préparation de la présente demande de projet ne sont pas des coûts admissibles.

Étapes (mêmes que section E)	Nombre d'heures de travail (taux horaire)	Nombre de rencontres d'1/2 journée x nombre de c.c. consultés	Nombre de rencontres d'une journée x nombre de c.c. consultés
1	3	5 x 1/2 journée	
2	3		
3	3		
4	3	5 x 1/2 journée	
5	3		5x 1 journée
6	3		
7	3		5x 1 journée
8	3		
9	3		5 x 1 journée
10	9		5X1 journée
Taux	53,77 \$	112,35 \$	199,35 \$
Totaux	1935.72\$	1123.50\$	3987.00\$

Valeur totale du projet : 7046.22\$ \$

¹ Le taux horaire est utilisé pour rémunérer les chargés de cours participants tels qu'identifiés en page 1 du présent formulaire.

² Les montants forfaitaires sont utilisés pour rémunérer les chargés de cours consultés tels qu'identifiés à la page 1 du présent formulaire.

Les sections qui suivent doivent être complétées par le responsable de l'unité académique :

- Section G - S'il y a un clip dans l'unité académique ou
- Section H - En l'absence de clip

G - EN PRÉSENCE D'UN CLIP, UN AVIS DE LA PERSONNE MANDATÉE PAR L'UNITÉ ACADÉMIQUE (DOYEN OU DIRECTEUR, RESPONSABLE DES ÉTUDES DE 1^{ER} CYCLE OU UN PROFESSEUR MEMBRE DU COMITÉ DES ÉTUDES) EST DEMANDÉ.

- ✓ Cet avis doit éclairer le CLIP et le CUIP sur la pertinence de ce projet au regard des objectifs et priorités de votre unité académique
- ✓ Si la personne mandatée par l'unité académique fait partie du projet, sa/son supérieur(e) immédiat(e) devra émettre et signer l'avis

Avis et signature

Nom en lettres moulées : Roseline Garon

Nom de l'emploi : Directrice du département

Signature : _____

Date : _____

H - EN L'ABSENCE D'UN CLIP, UN AVIS DE L'ASSEMBLÉE DÉPARTEMENTALE OU FACULTAIRE EST REQUIS (CLAUSE 22.03C DE LA CONVENTION).

- ✓ Cet avis doit éclairer le CUIP sur la pertinence de ce projet au regard des objectifs et priorités de votre unité académique

Avis et signature

Nom en lettres moulées : _____

Nom de l'emploi : _____

Signature : _____

Date : _____

I - SIGNATURES DES RESPONSABLES DU PROJET

Chargé(e) de cours responsable :

Nom en lettres moulées : Luc Jourdenais Téléphone : _____
Signature : _____ Courriel : lucjoudenais@gmail.com
Date : _____

Professeur(e) (Responsable de programme à la FEP)

Nom en lettres moulées : Emmanuel Poirel Téléphone : _____
Signature : _____ Courriel : emmanuel.poirel@umontreal.ca
Date : _____

Dates limites pour dépôt des projets : 1^{er} octobre – 1^{er} avril

S'il y a un CLIP au sein de votre unité académique, veuillez faire parvenir ce formulaire dûment complété à ses membres. Pour connaître les membres du CLIP de votre unité académique, veuillez vous référer au site internet de la division BPE - Affaires professorales à l'adresse suivante, sous la rubrique Intégration pédagogique : http://www.drh.umontreal.ca/BPE/charge_cours.html

En l'absence de CLIP au sein de votre unité académique, veuillez faire parvenir la version numérisée de ce formulaire dûment complété, incluant la Section H, par courriel directement à Madame Aurélie Max, de la division BPE - Affaires professorales, dont les coordonnées figurent ci-dessous :

Courriel : projets-IP-FPP@drh.umontreal.ca

POUR INFORMATIONS

BPE - Affaires professorales
Aurélie Max
Téléphone : 514 343-6111, poste 0259

SCCCUM
Jacqueline Bortuzzo, Guylaine Messier et Florence Lebeau
Téléphone : 514 343-7766