



Réseau de collaborateurs de l'IB : étude de cas sur son succès

Résumé de recherche

Ce résumé a été élaboré par le service de recherche de l'IB à partir d'un rapport rédigé par :
Kristine Chadwick, Michael Thier et Jandee Todd
Inflexion
Janvier 2019

Contexte

Qu'est-ce que le réseau de collaborateurs de l'IB (IBEN) ?

Le réseau de collaborateurs de l'IB (IBEN) forme des professionnels de l'éducation à divers rôles de premier plan afin qu'ils soutiennent le développement et la mise en œuvre des programmes de l'IB. Les professionnels de l'éducation membres du réseau (ci-après dénommés « collaborateurs de l'IB »)¹, pour la plupart des titulaires de classe, des coordonnateurs ou des membres de la direction travaillant dans des écoles du monde de l'IB, accomplissent un certain nombre de tâches, notamment :

- animer des ateliers de perfectionnement professionnel afin de former des professionnels de l'éducation dans les quatre programmes proposés par l'IB ;
- examiner les évaluations finales ou d'autres travaux produits à des fins d'évaluation par les élèves du Programme d'éducation intermédiaire (PEI), du Programme du diplôme ou du Programme à orientation professionnelle (POP) ;
- visiter des établissements intéressés, candidats ou autorisés à proposer un programme de l'IB afin d'évaluer ou de vérifier qu'ils respectent les normes de mise en œuvre des programmes de l'IB et leurs applications concrètes ;
- réviser un programme d'études ou développer le contenu d'un cours.

Cette étude examine les avantages qu'offre la participation à l'IBEN aux professionnels de l'éducation et à leurs établissements scolaires. Les conclusions de l'étude peuvent être utilisées par les écoles du monde de l'IB pour optimiser les avantages de la participation à l'IBEN. L'IB peut également s'en inspirer pour décider des améliorations éventuelles à apporter au réseau de collaborateurs de l'IB.

Méthode de recherche

La Success Case Method (méthode des études de cas sur le succès)

Cette méthode de recherche mixte repose sur la Success Case Method (2002) de Brinkerhoff, qui permet aux évaluateurs de découvrir ce qui fonctionne dans un programme ainsi que les facteurs qui facilitent ou freinent sa réussite. La méthode comprend cinq étapes : définir le champ de l'étude et la planifier ; créer un modèle d'impact pour définir la réussite ; concevoir et mettre en œuvre une enquête pour identifier les meilleurs cas ; mener les entretiens et documenter les cas ; enfin, communiquer les découvertes, les conclusions et les recommandations.

Suite à une enquête mondiale menée auprès de collaborateurs de l'IB ($n = 1\,014$), sept établissements ont été sélectionnés pour participer à une étude de cas afin d'explorer les avantages de l'IBEN ainsi que les facteurs favorisant les résultats positifs de ce réseau. Les établissements concernés se situaient en Europe (un établissement), dans les Amériques (quatre au total, deux en Amérique du Nord, un en Amérique centrale et un en Amérique du Sud), et en Asie (deux établissements). Les établissements différaient les uns des autres pour ce qui est de la taille, du système de gouvernance (publics ou privés), du nombre de matières de l'IB proposées et de la durée de leur engagement avec l'IB. Dans chaque site ayant participé à l'étude de cas, des entretiens ont été menés avec des membres du réseau de collaborateurs de l'IB (IBEN), d'autres enseignants de l'IB, des coordonnateurs et des chefs d'établissement.

¹Lorsque l'IB fait référence à l'IBEN, il fait référence au réseau ainsi qu'aux personnes qui en font partie. Pour plus de clarté, les chercheurs font la distinction entre l'IBEN (le réseau) et les collaborateurs de l'IB (qui mènent à bien des tâches que l'IBEN leur confie).

Conclusions

Avantages pour les collaborateurs de l'IB

Malgré le temps que leur prend leur rôle au sein de l'IBEN, les collaborateurs de l'IB apprécient généralement leur participation à ce réseau car elle leur permet d'approfondir leurs connaissances, de gagner en confiance en tant que professionnels de l'éducation compétents et est profitable à leurs élèves. Les collaborateurs de l'IB tirent plusieurs avantages de leur participation à l'IBEN, dont beaucoup ont des répercussions sur leurs élèves et leurs collègues.

Évaluation

Tous sites et rôles confondus, les personnes interrogées ont été remarquablement cohérentes dans leurs réponses et ont abondamment parlé des avantages qu'apportait la participation au réseau concernant la compréhension du processus d'évaluation de l'IB. Les collaborateurs de l'IB étaient d'accord sur le fait qu'ils devenaient plus sûrs d'eux pour préparer efficacement les élèves aux examens et évaluations de l'IB.

Compétences professionnelles et pédagogiques

L'IBEN transmet des connaissances et des compétences spécifiques aux matières, et approfondit la compréhension des divers contextes des écoles du monde de l'IB. Les collaborateurs de l'IB sont convaincus que leur participation à l'IBEN leur permet de peaufiner leur pratique professionnelle et de perfectionner leurs compétences pédagogiques. Ils ont l'impression de mieux enseigner le programme d'études de l'IB et d'avoir des compétences pédagogiques renforcées ainsi qu'une connaissance plus approfondie du contenu. Pour les animateurs d'atelier, la participation à l'IBEN leur a permis de renforcer leurs compétences en andragogie (éducation des adultes). Concernant le perfectionnement professionnel, les personnes interrogées estimaient que la formation de l'IBEN était « *le meilleur perfectionnement professionnel qu'elles avaient suivi* », qu'il s'agissait d'une source de « *développement professionnel rapide* » et aidait à « *se sentir conforté dans son approche professionnelle* ».

Un accès aux ressources les plus récentes

L'accès aux ressources les plus récentes, en particulier aux nouveaux guides pédagogiques, était un autre avantage identifié par les personnes interrogées. Les collaborateurs de l'IB sont souvent informés des changements « dès l'origine », ce qui leur laisse le temps de réfléchir à la façon dont leurs propres pratiques d'enseignement, et celles de leurs collègues, doivent évoluer pour prendre en compte les changements de l'IB lorsqu'ils entrent en vigueur.

Maîtrise des concepts fondamentaux de l'IB

Les collaborateurs de l'IB ont indiqué que leur participation à l'IBEN leur était profitable à d'autres égards : ils y ont gagné un respect plus grand des perspectives multiples, la capacité à expliquer la mission de l'IB, ainsi qu'une meilleure compréhension de la sensibilité internationale, du profil de l'apprenant de l'IB et des normes de mise en œuvre des programmes de l'IB et de leurs applications concrètes. En outre, ils parviennent mieux à transmettre cette compréhension aux élèves et aux parents.

Implication dans la communauté de l'IB

Les collaborateurs de l'IB considèrent que leur relation étroite avec l'IB constitue un avantage majeur de leur participation à l'IBEN qui contribue aux retombées positives pour eux-mêmes et pour leurs établissements. En outre, ils approfondissent leurs propres

apprentissages grâce au réseautage avec d'autres professionnels de l'éducation. Les collaborateurs de l'IB ont systématiquement indiqué qu'ils tiraient avantage de la communauté de l'IBEN, en utilisant divers moyens numériques pour poser des questions auxquelles répond immédiatement une communauté mondiale de collègues serviables. Par exemple, comme l'a mentionné un collaborateur :

« *Basecamp (est) un forum où les gens partagent des ressources... Je peux entrer immédiatement en contact direct avec les personnes les mieux informées de la planète ; il n'y a rien de plus facile, et c'est simplement sur un forum. Les gens posent leurs questions et partagent des ressources ... Je peux recevoir une réponse six minutes plus tard, qui me vient de n'importe où dans le monde.* »

Avantages pour les établissements scolaires

L'étude a révélé un certain nombre d'avantages que les établissements peuvent tirer de la participation à l'IBEN. Ils sont résumés ci-dessous.

Approches systémiques et collaboration

Pour les établissements, avoir des membres de l'IBEN au sein du corps enseignant apporte certains avantages, comme le développement ou le renforcement d'approches systémiques et systématiques en matière de partage et de collaboration. Les collaborateurs de l'IB travaillant dans un établissement qui tire profit de leur implication dans l'IBEN emploient de nombreuses méthodes pour partager leurs apprentissages avec leurs collègues : entre autres, partage informel, mentorat des nouveaux enseignants et communautés professionnelles d'apprentissage formelles. Avoir des collaborateurs de l'IB parmi le personnel bénéficie également à l'établissement s'ils encouragent d'autres membres du corps enseignant à faire une demande pour devenir membres du réseau. Le fait d'avoir un nombre conséquent de collaborateurs de l'IB qui exercent divers rôles au sein de l'établissement semble aider celui-ci à obtenir différents types d'avantages. Cela se vérifie particulièrement lorsque ces rôles incluent des rôles en lien avec la direction de l'établissement et sont répartis dans de nombreux départements. Des effets synergiques se propagent parmi les collaborateurs de l'IB qui partagent les connaissances acquises dans leurs différents rôles au sein de l'IBEN. Lorsque les établissements ont des cultures et des structures collaboratives, les apprentissages se partagent facilement avec les enseignants extérieurs à l'IB, ce qui amplifie les effets de la participation à l'IBEN. Les cultures collaboratives sont soutenues par la direction d'un établissement qui accorde de l'importance à la participation à l'IBEN et à la communication entre départements de manière tangible, par exemple en créant des emplois du temps au sein de l'établissement qui préservent du temps pour la planification commune et la collaboration.

Perception de la qualité de l'établissement

Les établissements peuvent tirer avantage du prestige de compter des membres de l'IBEN parmi leur personnel enseignant pour recruter plus facilement des élèves et des familles ainsi que des enseignants d'excellente qualité.

Résultats aux examens

Parmi les personnes interrogées, beaucoup ont hésité à attribuer une augmentation des résultats aux examens à l'échelle des établissements à la participation à l'IBEN. Néanmoins, certains membres des établissements qui intègrent avec succès les apprentissages de l'IBEN pensent que les résultats aux examens de leurs élèves ne seraient pas aussi élevés si l'établissement ne comptait pas des membres de l'IBEN parmi son personnel enseignant.

Implication dans la communauté de l'IB

Dans chaque établissement, les personnes interrogées ont décrit la façon dont les collaborateurs de l'IB avaient renforcé l'implication de leur établissement dans la communauté de l'IB, grâce à l'augmentation du nombre desdits collaborateurs et des interactions significatives avec d'autres écoles du monde de l'IB. Par exemple, une enseignante extérieure à l'IB a expliqué que, grâce au réseautage de ses collègues collaborateurs de l'IB, ils avaient reçu la visite dans leurs locaux d'un professionnel de l'éducation d'un autre établissement, qui lui avait enseigné « *une multitude de techniques, des nouveautés, de nouvelles façons d'aborder les mathématiques* », et avec qui elle est restée en contact.

Facteurs qui rendent possibles ou freinent les résultats positifs

Les avantages de la participation à l'IBEN peuvent être affectés par la place centrale ou non de l'IB dans la mission fondamentale de l'établissement. Les collaborateurs de l'IB parviennent mieux à partager leurs apprentissages à l'échelle de l'établissement lorsqu'ils se sentent soutenus par leurs chefs d'établissement, qui ont et défendent de solides compétences de communication, prônent la philosophie de la direction partagée et connaissent bien l'IB. Le plus souvent, les établissements qui ont obtenu des retombées positives avec l'IBEN avaient des chefs d'établissement qui proposaient des soutiens logistiques et financiers tangibles pour aider les collaborateurs de l'IB à diffuser et appliquer leurs apprentissages dans l'ensemble de l'établissement. En outre, le nombre et la répartition des collaborateurs de l'IB ont une influence sur la capacité d'un établissement à tirer parti des avantages de la participation à l'IBEN.

D'autres facteurs qui ont été identifiés comme ayant un impact sur la capacité à bénéficier des avantages de l'IBEN sont la gouvernance (établissement public ou privé), les plages de collaboration entre enseignants et l'étendue du programme de l'IB (enseigné à un groupe d'élèves sélectionné ou à l'ensemble des élèves). En particulier, les établissements publics peuvent se trouver confrontés à des financements moins importants, des politiques gouvernementales ou du district restrictives, et des initiatives gouvernementales ou du district concurrentes. Le partage des apprentissages acquis grâce à la participation à l'IBEN était plus complexe dans les grands établissements qui proposaient plusieurs options de programmes d'enseignement. Ces établissements comptaient des enseignants de l'IB et extérieurs à l'IB, d'où la difficulté accrue pour que les apprentissages de l'IBEN aient des effets à l'échelle de l'établissement. Cela étant, même dans ces grands établissements proposant plusieurs programmes d'enseignement, les avantages de l'IBEN étaient amplifiés lorsque des membres de l'IBEN étaient répartis dans plusieurs départements.

Pratiques prometteuses pour les établissements

Un objectif majeur de l'étude était d'identifier des pratiques clés employées par les établissements pour optimiser les avantages de la participation à l'IBEN afin de pouvoir les partager avec d'autres écoles du monde de l'IB. Les pratiques prometteuses, à l'échelle de l'établissement, qui ont été révélées par l'étude sont résumées ci-dessous.

- Assurer la présence dans les établissements d'un **grand nombre** de collaborateurs de l'IB. Les avantages de la participation à l'IBEN sont accrus lorsque 20 à 30 % du personnel sont des membres de l'IBEN.

- Répartir** les participants à l'IBEN parmi les divers groupes, départements, niveaux et matières.
- Développer une **liste des membres de l'IBEN** selon leur(s) type(s) d'expertise. Les données concernant les membres de l'IBEN au sein d'un établissement peuvent être utilisées pour documenter des rapports destinés aux organismes d'administration, des campagnes promotionnelles et le recrutement du personnel enseignant.
- Identifier et recruter intentionnellement** du personnel selon leur expertise de l'IBEN. En identifiant et en recrutant intentionnellement des collaborateurs de l'IB, les établissements pourraient leur confier la direction de départements pertinents et de communautés professionnelles d'apprentissage et les engager pour soutenir le mentorat d'autres enseignants.
- Organiser et soutenir des **communautés professionnelles d'apprentissage** et une plus grande **collaboration**. Les chefs d'établissement peuvent mettre en place des journées d'apprentissage professionnel dans les emplois du temps et préserver quoi qu'il arrive des plages de collaboration à cet effet.
- Discuter avec des membres de l'IBEN des besoins locaux, **concevoir une politique et la suivre** afin de soutenir pleinement la participation à l'IBEN et la diffusion des apprentissages découlant de ces engagements.
- Créer et communiquer des procédures et **des directives pour le partage des apprentissages de l'IBEN**. Il est possible de partager les apprentissages de plusieurs façons, par exemple en les mettant à l'ordre du jour lors de chaque réunion de l'équipe de direction pédagogique, en proposant des ateliers de l'IBEN sous forme complète ou abrégée, en organisant des sessions de partage sous forme de table ronde ou en communiquant les informations par l'intermédiaire de lettres d'information ou de blogs. Quelle que soit la méthode employée, les chefs d'établissement doivent suivre la progression des apprentissages et veiller à leur diffusion.
- Rappeler régulièrement et intentionnellement aux enseignants les ressources de l'IBEN** à leur disposition. Dans nombre des établissements ayant participé à l'étude de cas, le personnel ignorait totalement lesquels de leurs collègues étaient des collaborateurs de l'IB, ou même s'il y en avait. Les établissements doivent communiquer intentionnellement qui sont les collaborateurs de l'IB et quelle est leur expertise.
- Partager des ressources et des stratégies via des supports numériques**. Au sein des établissements et dans le réseau, les collaborateurs de l'IB ont indiqué qu'ils utilisaient diverses plateformes en ligne pour partager des idées et des ressources, faciliter leurs collaborations et réduire le compartimentage des informations.
- Recourir à des **exercices de normalisation** menés par des membres de l'IBEN afin de s'assurer que tous les enseignants de l'IB sont en mesure de mettre en œuvre les nouveaux apprentissages. Il s'agit par exemple de procéder à la « notation croisée » : les enseignants d'une même matière notent le même examen et comparent les résultats. Autres exemples : recourir à des politiques de portes ouvertes pour



encourager l'observation en classe, ou favoriser la collaboration avec d'autres écoles du monde de l'IB, par exemple pour le programme créativité, activité, service.

- Passer en revue de manière collaborative les **retours d'information sur l'assurance de la qualité** que les membres de l'IBEN reçoivent. Des sessions de réflexion et des échanges constructifs entre l'IBEN, les chefs d'établissement et les collègues peuvent soutenir le perfectionnement professionnel et aider les chefs d'établissement à comprendre ce qu'apportent les collaborateurs de l'IB.

Recommandations pour l'IB

Cette partie résume certaines des principales recommandations faites à l'IB, fondées sur les conclusions de l'étude. Pour consulter la liste complète des recommandations, veuillez consulter le rapport complet.

Une recommandation importante faite à l'IB est de s'attacher à **renforcer la « marque IBEN »**. L'une des conclusions les plus évidentes de l'étude est qu'en dehors de l'IBEN, peu de gens sont au courant de l'existence du réseau, et qu'ils sont peu nombreux à le connaître même au sein de celui-ci. Le « réseau de collaborateurs de l'IB » évoque rien chez un grand nombre de membres du corps enseignant de l'IB, contrairement aux rôles de l'IBEN (par exemple, animateur d'atelier ou examinateur). Il existe aussi une confusion parmi les membres de l'IBEN ainsi que ceux du corps enseignant de l'IB sur ce qui constitue le « réseau ». Les examinateurs, en particulier, se sentent isolés et ne sont pas certains d'être membres de l'IBEN. Même les animateurs d'atelier ont déclaré considérer leur activité principale au sein du réseau comme individuelle. Une fois qu'elle l'aura conceptualisée, l'IB pourrait présenter sa marque redéfinie lors des ateliers et faire intervenir des « défenseurs » de l'IBEN ou des membres éminents du réseau chargés de le faire connaître.

L'IBEN pourrait aussi fonctionner davantage comme un réseau si l'IB **programmait des rencontres** parmi ses membres et leur fournissait des **communications** plus fréquentes et pertinentes. Ces communications pourraient comprendre des astuces pour optimiser les avantages de la participation à l'IBEN à l'échelle de l'établissement. Les membres du réseau ont recommandé de mettre en place des réunions entre collègues de l'IBEN ayant des missions semblables, d'augmenter les possibilités d'animer des ateliers dans différentes régions, d'augmenter la fréquence des communications personnelles des responsables de

matière et de développer une **évolution de carrière au sein de l'IBEN**. Des rôles codifiés, des évaluations standardisées et un système de notation clair permettraient aux collaborateurs de l'IB de fournir des retours d'information significatifs qui favoriseraient la cohérence et le développement au sein des rôles de l'IBEN, ainsi qu'entre ces derniers. Mettre en place une évolution de carrière explicite au sein de l'IBEN pourrait aussi soutenir les efforts pour créer des possibilités de réseautage et préserver l'implication des collaborateurs de l'IB.

Résumé

Cette étude a été conçue pour examiner les avantages de la participation à l'IBEN ainsi que les facteurs susceptibles de soutenir ou de freiner une diffusion efficace des apprentissages de l'IBEN au sein d'un établissement. Les avantages rapportés par les collaborateurs de l'IB sont multiples. Ils comprennent une meilleure compréhension des évaluations de l'IB et une meilleure préparation à celles-ci, une connaissance approfondie de la matière et une amélioration des compétences pédagogiques, un accès aux ressources les plus récentes, la maîtrise des concepts de l'IB et la relation avec l'IB et d'autres collaborateurs de l'IB. Les établissements ont également remarqué que la participation du personnel à l'IBEN leur procurait plusieurs avantages, notamment le développement d'approches systématiques en matière de collaboration, le renforcement du prestige de l'établissement, une possible amélioration des résultats des élèves aux examens, et une plus grande implication dans la communauté de l'IB.

Les établissements qui ont été en mesure de mettre en œuvre les apprentissages de l'IBEN se sont assurés que suffisamment de temps était alloué à la planification, que des réunions de natures diverses étaient organisées pour rapprocher des groupes différents, et que des activités de perfectionnement professionnel avaient lieu régulièrement. Les établissements couronnés de réussite communiquaient efficacement et rapidement les informations reçues de l'IBEN. La direction des établissements semble aussi être un facteur important qui influence en général la capacité à tirer parti de la participation à l'IBEN. Enfin, les établissements ayant une culture de collaboration interdisciplinaire ont été en mesure de partager et de traiter les informations de nature extrêmement diverse ainsi que les nouvelles compétences acquises par les collaborateurs de l'IB.

Référence

BRINKERHOFF, R. O. 2002. *The Success Case Method*. San Francisco (Californie), États-Unis : Berrett-Koehler.

Ce résumé a été élaboré par le service de recherche de l'IB. Le rapport complet de l'étude est disponible en anglais à l'adresse suivante : <http://www.ibo.org/en/research/>. Pour de plus amples informations sur cette étude ou sur d'autres travaux de recherche menés par l'IB, veuillez envoyer un courriel à l'adresse suivante : research@ibo.org.

Pour citer le rapport complet, veuillez utiliser la référence suivante : CHADWICK, K., THIER, M. et TODD, J. 2019. *International Baccalaureate Educator Network: Success case study*. Bethesda (Maryland), États-Unis : Organisation du Baccalauréat International.