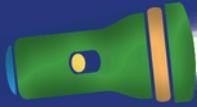




aféseo



FICHE DYNAMO

Une charge d'énergie en petite enfance!



LES CONDITIONS GAGNANTES DU CHANGEMENT

Le changement est inévitable et constant!

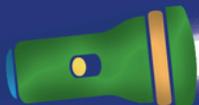
En petite enfance, il s'agit d'améliorer les pratiques pédagogiques, d'ajuster les politiques et de renforcer les systèmes pour offrir un meilleur environnement d'apprentissage et favoriser le développement des enfants. En tant que gestionnaire, accompagner ce changement peut être un défi.

Voici quelques éléments clés pour réussir.

Le succès du changement repose sur plusieurs conditions essentielles. Tout d'abord, il faut une vision claire qui guide l'équipe vers un objectif commun. Cette vision doit être partagée et soutenue par un consensus au sein du groupe, pour que chacun/chacune puisse y adhérer. Il est aussi crucial que les membres de l'équipe aient les compétences nécessaires pour mettre en œuvre le changement. Des incitatifs adaptés, qu'ils soient internes ou externes, encouragent l'engagement de tout le monde. Il est également important de disposer de ressources suffisantes, qu'elles soient humaines, matérielles ou financières. Un plan d'action bien défini permet de structurer le changement, tandis qu'une évaluation régulière aide à suivre les progrès et à ajuster les actions selon les besoins. Lorsque ces éléments sont réunis, le changement a de meilleures chances de réussir et de durer.



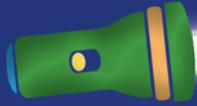
Service d'appui de pédagogie



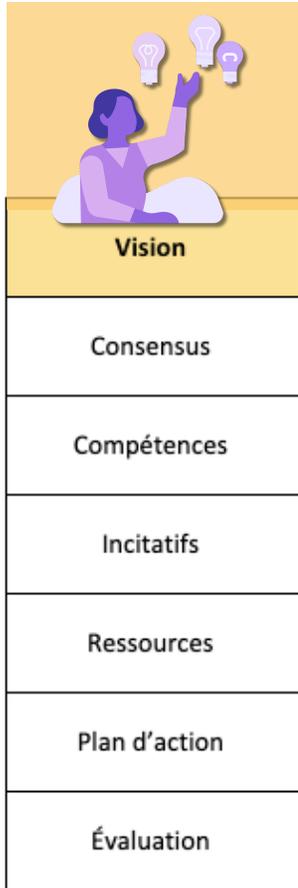
LES CONDITIONS GAGNANTES DU CHANGEMENT

						
Vision	Consensus	Compétences	Incitatifs	Ressources	Plan d'action	Évaluation
Consensus	Compétences	Incitatifs	Ressources	Plan d'action	Évaluation	Vision
Compétences	Incitatifs	Ressources	Plan d'action	Évaluation	Vision	Consensus
Incitatifs	Ressources	Plan d'action	Évaluation	Vision	Consensus	Compétences
Ressources	Plan d'action	Évaluation	Vision	Consensus	Compétences	Incitatifs
Plan d'action	Évaluation	Vision	Consensus	Compétences	Incitatifs	Ressources
Évaluation	Vision	Consensus	Compétences	Incitatifs	Ressources	Plan d'action
Confusion	Sabotage	Anxiété	Changement graduel	Frustration	Faux départs	Résultats inconnus





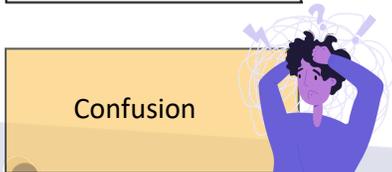
LES CONDITIONS GAGNANTES DU CHANGEMENT



Vision

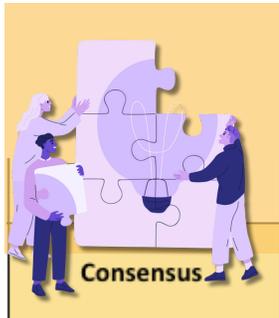
La vision est une représentation claire et partagée de ce que l'on souhaite atteindre à long terme. La vision oriente les actions et les décisions, en garantissant la cohérence des pratiques. Elle doit être partagée et bien communiquée à toutes les parties prenantes pour faciliter l'adhésion au changement et assurer la durabilité des transformations. Lorsqu'une vision est inadéquate, mal communiquée ou absente, l'équipe peut se sentir confuse, ne connaissant pas le sens, le but et l'orientation. Lorsque les questions suivantes sont soulevées, les personnes qui dirigent le changement n'ont pas correctement articulé la vision.

- Pourquoi devrions-nous faire cela?
- Qu'est-ce que nous devons faire?
- Quel est le but de tout cela?
- À quoi pensent « les pouvoirs en place »?
- Encore du nouveau! Une autre baguette magique!
- Cela fera-t-il vraiment une différence?





LES CONDITIONS GAGNANTES DU CHANGEMENT



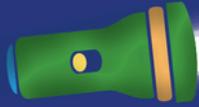
Compétences
Incitatifs
Ressources
Plan d'action
Évaluation



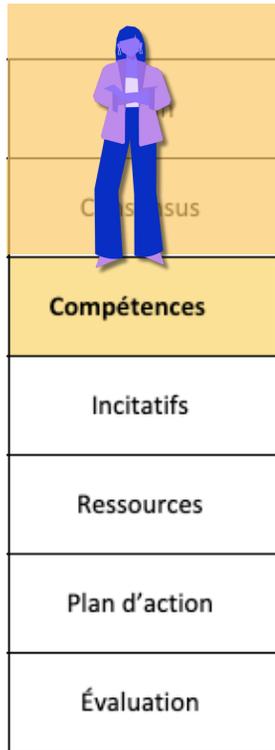
Consensus

Lorsqu'une vision de l'amélioration de la qualité est coconstruite et qu'elle est le produit d'une collaboration, l'équipe est plus susceptible de développer un sentiment de consensus, d'appropriation et d'engagement pour en faire la promotion. Le consensus naît d'un climat de soutien, d'encouragement, de collégialité, de compréhension et d'objectifs partagés. Cependant, si un organisme externe ou une autorité supérieure impose des propositions spécifiques pour l'avenir qui nuisent à la vision pédagogique, les équipes peuvent ne pas être convaincues et ne pas vouloir s'engager ou approuver des changements. Elles peuvent même s'opposer, résister, défier ou bloquer le changement. Sans une vision consensuelle, on assistera à des déclarations d'opposition, provocantes, obstructives et compromettantes en lien avec les propositions de changement.

- Nous ne sommes pas tous d'accord sur ce que nous devons faire.
- Pourquoi devons-nous faire ces changements, exactement?
- C'est encore une mode qui va passer, pourquoi changer maintenant?
- Je ne suis pas convaincu que ce changement va réellement améliorer les choses.
- Les décisions sont prises sans nous demander notre opinion.
- Certaines personnes de l'équipe ne sont pas prêtes à accepter ces changements et cela bloque la mise en œuvre.



LES CONDITIONS GAGNANTES DU CHANGEMENT

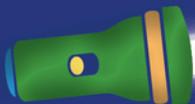


Compétences

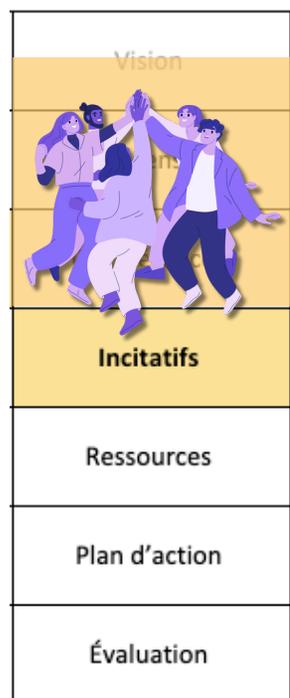
Le personnel éducateur qui a les compétences nécessaires pour suivre le changement abordent le processus avec confiance et il est davantage prêt à essayer de nouvelles stratégies. En revanche, ceux qui manquent de ces compétences doutent de leurs capacités et hésitent à expérimenter de nouvelles méthodes de travail. Les personnes qui doutent de leurs compétences peuvent dire des choses comme :

- Je ne peux pas faire ça.
- Je ne sais pas si je pourrai ...
- Comment vais-je m'intégrer dans la nouvelle structure? Que vais-je faire?
- Pourquoi faut-il tant de temps pour que ça avance?
- C'est trop compliqué pour moi, je ne sais pas par où commencer.





LES CONDITIONS GAGNANTES DU CHANGEMENT



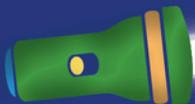
Incitatifs

Les gestionnaires qui expliquent clairement les avantages de mettre en place des changements encouragent les personnes à s'investir davantage. Si elles ne voient pas de bénéfices personnels, elles sont moins motivées à adopter de nouvelles pratiques. Il est important de tenir compte, à la fois, des incitatifs externes et internes, comme le sentiment d'accomplissement, l'amélioration de l'estime de soi, des responsabilités spéciales, et la possibilité de créer, collaborer et expérimenter de nouvelles méthodes.

En l'absence d'incitatifs, le personnel éducateur pourrait faire le type de commentaires suivants :

- Je ne vois pas ce que j'y gagne, alors pourquoi je changerais?
- Les choses vont bien comme elles sont, je ne vois aucun intérêt à changer la façon dont nous effectuons notre travail.
- Nous n'avons rien besoin de changer.
- Cela signifiera simplement un travail supplémentaire pour tout le monde.
- Pas question, je ne suis pas assez payé pour aller à des réunions après le travail!
- Ne perdez pas mon temps, nous avons déjà essayé ça et ça n'a pas fonctionné.
- Je veux juste faire mon travail et ne pas me faire déranger par ces nouvelles demandes.





LES CONDITIONS GAGNANTES DU CHANGEMENT

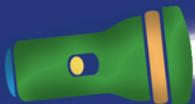


Ressources

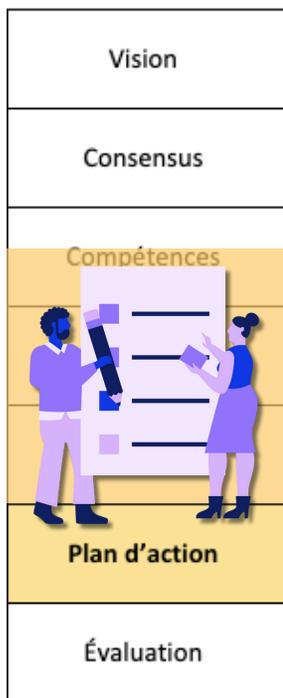
L'un des principaux obstacles à la mise en œuvre rapide des changements pour les gestionnaires de la petite enfance est le manque de ressources adéquates. Il peut s'agir de ressources physiques, intellectuelles, émotionnelles, humaines, financières ou temporelles. Si le personnel éducateur estime ne pas avoir les ressources nécessaires pour appliquer les changements ou sont freinés par trop de paperasse et de bureaucratie, cela peut mener à de la frustration, du découragement et l'échec. Lorsque les ressources manquent, on peut entendre des commentaires comme :

- Ils attendent tout et ne donnent rien.
- Comment peut-on s'attendre à ce que je fasse cela quand, déjà, je n'ai pas de temps?
- Je n'ai pas l'équipement nécessaire pour y parvenir. Je n'ai pas l'appui de mes collègues.
- Nous n'avons pas suffisamment de personnel qualifié pour mettre cela en pratique.
- Je ne vois pas comment on va réussir avec si peu de budget.





LES CONDITIONS GAGNANTES DU CHANGEMENT

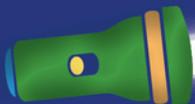


Plan d'action

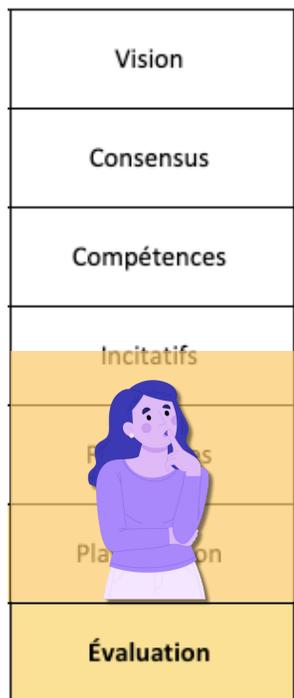
Les plans d'action sont plus efficaces lorsqu'ils sont coconstruits entre les responsables du changement et le personnel éducateur, car cela permet d'assurer une meilleure compréhension et un consensus sur ce qui doit être fait et comment le faire. Sans plan d'action, il n'y a pas de direction claire et personne ne saura ce qu'il faut accomplir. Les progrès seront lents, avec des tentatives ratées, et on aura l'impression de tourner en rond, à continuer de faire les mêmes choses. Comme on le sait, si l'on continue de faire ce qu'on a toujours fait, on obtiendra toujours les mêmes résultats. Lorsqu'un plan d'action est absent ou inadéquat, on pourrait entendre ce type de commentaires :

- Nous tournons en rond.
- Nous ne faisons aucun progrès dans ce domaine.
- Nous continuons à parler, mais rien ne se passe.
- Trop de gens font des choses sur lesquelles nous n'étions pas d'accord.
- On commence plein de projets, mais rien n'avance vraiment, c'est décourageant.





LES CONDITIONS GAGNANTES DU CHANGEMENT



Évaluation

L'évaluation permet de mesurer les progrès, d'identifier les succès et de repérer les problèmes à temps. Sans elle, il est facile de rester sur la même trajectoire sans se rendre compte que certaines stratégies ne fonctionnent pas. Cela rend également plus difficile la prise de décisions éclairées, car il manque les informations nécessaires pour savoir ce qui marche et ce qui ne marche pas. Lorsqu'on n'a pas d'accès aux renseignements sur l'évaluation ou ses résultats, on pourrait entendre le type de commentaires suivants :

- J'ai essayé le nouveau format et je ne vois aucune différence.
- Je ne pense pas que le nouveau système ait beaucoup changé, ce sont les mêmes vieux trucs reconditionnés, nous recevons plus des mêmes messages mais sous forme différente.
- Est-ce qu'on est sur la bonne voie? Il n'y a aucun retour sur ce que l'on fait.
- On continue de faire des efforts, mais on n'a aucune idée si ça fonctionne vraiment.
- On change des choses, mais personne ne nous dit si c'est vraiment utile ou si ça améliore quelque chose.

Résultats inconnus



Le changement n'aura lieu que lorsque tous ces éléments seront en place. Les gestionnaires de la petite enfance qui misent sur l'amélioration de la qualité doivent communiquer clairement les priorités, motiver les équipes, reconnaître les efforts individuels et collectifs, et prévenir le stress et l'épuisement professionnel. Ils délèguent les tâches de gestion appropriées et encouragent une culture où le leadership est partagé et accessible à tout le monde, dans les structures de la petite enfance.

