

EXEMPLE D'UNE PRATIQUE PROMETTEUSE

Processus de participation du personnel de l'école à la planification SIAA

Juin 2005

COMMISSION SCOLAIRE : Commission scolaire de la Côte-du-Sud (4 écoles SIAA sur 8)

RÉGION ADMINISTRATIVE : DR 03 – CAPITALE-NATIONALE ET CHAUDIÈRE-APPALACHES

ÉCOLE SECONDAIRE SIAA : École secondaire de Saint-Anselme

École à très forte majorité francophone (97,5 % des élèves sont nés au Québec).

Offre le secondaire général (de la 1^{re} à la 5^e année).

En 2003-2004 : 644 élèves (548 au régulier et 96 en adaptation scolaire).

Comme l'indice du seuil de faible revenu se retrouve au rang décile 1 (le revenu est donc élevé), c'est plutôt la faible diplomation des mères qui est le facteur explicatif de l'indice de défavorisation dans ce milieu.

(Se servir des données de la fiche-école pour décrire les caractéristiques de l'école)

PERSONNES-RESSOURCES : Réjane Godbout et Jeanne Labrie. Vous pouvez écrire à

rejane.godbout@globetrotter.net



PROBLÈME À L'ORIGINE ET OBJECTIFS VISÉS

Ce n'est pas d'hier que l'école secondaire de Saint-Anselme utilise des outils pour recueillir des données concernant ses élèves et ses pratiques. En 2001-2002, un questionnaire local avait permis de mettre en évidence que 44 % des élèves disaient consacrer moins d'une heure par semaine aux travaux scolaires à la maison. En 2002, des entrevues auprès d'animateurs, la production d'une vidéo avec des élèves ainsi qu'un questionnaire adressé à l'ensemble des élèves avaient permis de mieux comprendre les caractéristiques de leur motivation et les liens des activités parascolaires avec leur réussite. En mai et juin 2003, le questionnaire sur l'environnement socio-éducatif (QES) permettait de découvrir des écarts importants entre les perceptions des adultes et celles des élèves quant au climat de l'école. Sur la base de ces constats, deux personnes-ressources de l'école ont des discussions avec le directeur en ce qui a trait aux indices du portrait de la situation de l'école en essayant de les arrimer avec les données de la recherche. À cela s'ajoutent une baisse des résultats des élèves dans les indicateurs nationaux, des problèmes importants de discipline signalés par le QES et confirmés par l'augmentation de la fréquence des références dans le local de retrait, ainsi que le renouvellement accéléré du personnel enseignant au cours des dernières années. Tous conviennent que le personnel enseignant doit être partie prenante afin d'améliorer la qualité des relations éducatives entre le personnel et les élèves, mais la formule pour y arriver reste à définir. Le directeur et son adjointe, convaincus du bien-fondé de l'objectif, décident alors d'animer des ateliers avec l'équipe-école qui, du coup, consacre du temps de travail à des pratiques réflexives.

(Quels sont la situation, le contexte, la problématique à l'origine du choix de cette intervention ou de ce projet? Pourquoi l'avoir mis en place? Quels sont les objectifs visés?)

POPULATION VISÉE AU DÉBUT

44 enseignants, dont 7 à temps partiel.

(L'intervention s'adressait-elle au début du projet à toute la population scolaire de l'école ou à une seule partie? Laquelle?)

BRÈVE DESCRIPTION DE L'EXPÉRIENCE ET CONDITIONS DE RÉALISATION	POPULATION EFFECTIVEMENT TOUCHÉE
<p>La direction de l'école, reconnue pour ses qualités d'animation pédagogique, utilise une démarche d'animation systématique avec le personnel de l'équipe-école dans le but de choisir les secteurs d'intervention. Les deux personnes-ressources en soutien au plan de réussite conçoivent des exercices. Le 21 janvier 2004, lors d'un premier exercice, chaque membre du personnel écrit spontanément sa vision de l'élève idéal et sa vision de l'intervention éducative idéale. Ces données sont classées de telle sorte que, le lendemain, le deuxième exercice peut s'appuyer sur des résultats déjà compilés. Le 22 janvier 2004, le personnel partage ces visions en atelier et en plénière. Des consignes claires sont données aux équipes. Ainsi, on sait déjà, après cet avant-midi de travail, qu'aux yeux du personnel de cette école, l'élève idéal est désireux d'apprendre, respectueux du cadre, responsable, fiable, actif, courageux, communicateur. On sait aussi qu'à ses yeux, l'intervention éducative idéale doit faire de l'école un lieu de découvertes, de construction de l'autonomie, de liens signifiants, d'expériences diversifiées et d'interactions positives.</p> <p>Lors de ce deuxième exercice, on utilise aussi cette vision commune pour bâtir le plan de réussite. Le personnel divisé en équipe est invité à dégager six constats qui pourraient devenir des enjeux pour leur école au cours des trois prochaines années. Pour chacun des enjeux, le personnel identifie les forces et les obstacles qui affectent leur faisabilité. Le travail en atelier permet de formuler trois orientations et deux ou trois objectifs sous chaque orientation, ce qui est remarquable.</p> <p>Après cette démarche de concertation, les deux personnes-ressources préparent une démarche d'animation prévue trois semaines plus tard. Elles préparent un document PowerPoint présentant les différentes catégories de vision, les orientations et la stratégie <i>Agir autrement</i>, ainsi qu'un document de travail pour recueillir les activités proposées par le personnel. Le 13 février 2004, le personnel est convié à un troisième exercice qui consiste à prioriser les objectifs et les moyens de répondre aux trois orientations déjà formulées. La chose se réalise dans le délai prévu. Le regroupement des moyens les plus rassembleurs autour des objectifs retenus est ensuite présenté au directeur qui prend une décision finale.</p> <p>Au cours de ce temps de réflexion, l'ensemble du personnel aura donc partagé ses perceptions en même temps qu'il se sera appuyé sur une vision commune pour formuler des orientations, définir des priorités et retenir des moyens permettant la mise en œuvre des objectifs. La vision partagée de l'élève idéal et de l'intervention éducative idéale aura été l'occasion de travailler ensemble de façon efficace et magistrale sur le plan de réussite d'une école en milieu défavorisé.</p> <p><i>(Préciser et décrire brièvement l'intervention ou le projet choisi ainsi que les conditions de réalisation.)</i></p>	<p>La psychoéducatrice, la travailleuse sociale, la conseillère en orientation, la psychologue, l'infirmière, l'animateur de vie spirituelle et d'engagement communautaire, la technicienne en documentation, la technicienne en loisir et sports et deux autres éducateurs se sont joints aux différents groupes de travail du personnel enseignant.</p>
	ACTEURS IMPLIQUÉS
	<p>Tout le personnel de l'équipe-école ainsi que la direction.</p> <p><i>(Quels sont les acteurs ou systèmes impliqués dans cette intervention?)</i></p>
QU'EST-CE QUI A CHANGÉ? POURQUOI? QUELS SONT LES RÉSULTATS?	
<p>C'est avec les données du QES 2006 que l'école a l'intention de vérifier si le taux de perceptions positives des élèves quant au climat relationnel entre les enseignants et les élèves a augmenté. D'ici là, l'école réfléchit à la pertinence d'offrir un atelier de formation continue aux enseignants sur le rôle éducatif d'un local de retrait, le personnel consacre plus de temps au développement de la relation entre l'adulte et le jeune, la direction mobilise une personne-ressource pour former les enseignants de 1^{re} secondaire à des ateliers de gestion des conflits, le personnel enseignant anime de façon continue une période de lecture, et un projet culturel par année voit le jour (en rapport avec les disciplines favorisant une ouverture sur la culture québécoise et sur celle des autres peuples).</p>	

L'ensemble de cette démarche de concertation aura donné l'occasion au directeur d'observer que le personnel de l'école adhère plus fortement à des activités quand il a participé à leur élaboration. De plus, il constate que les enseignants ont désormais tendance à discuter de projets au conseil pédagogique plutôt que de présenter des projets individuels exclusivement à la direction. Le mot de la fin lui appartient : « J'aurais aimé cela, plus jeune, travailler avec cela. J'aurais été un meilleur directeur d'école ». De la part de ce décideur qui a le sigle ESSA gravé sur le cœur et qui a pris sa retraite le 8 juillet 2005, c'est une conclusion à retenir.

(Qu'est-ce qui vous permet d'affirmer que l'intervention choisie fonctionne? Qu'est-ce qui vous permet de conclure à des changements réels? Quels sont les indicateurs qui vous permettent ou ont permis d'en déterminer l'efficacité?)

LIENS ENTRE LES RÉSULTATS ET LES OBJECTIFS DE LA STRATÉGIE AGIR AUTREMENT

- Touche l'objectif 4 – Améliorer la perception qu'ont les différentes catégories de personnel envers le climat de leur école, en particulier le climat relationnel et d'appartenance.

Le personnel avait déjà une bonne perception du climat de son école. Il s'agissait ici, comme le proposait un enseignant dynamique, « d'amener les élèves dans leur "gang" ! ».

- Touche l'objectif 5 – Accroître l'implication professionnelle des différentes catégories de personnel des écoles, notamment le personnel enseignant, 5b) sous l'angle de la participation à des activités de développement professionnel dans le cadre de la stratégie (travail en collégialité, soutien au personnel enseignant débutant).

L'exercice de concertation a permis de motiver plus profondément chaque enseignant, de le mettre en contact avec son désir initial d'enseigner et de lui faire privilégier, dans le cadre du tutorat, la qualité des relations entre l'adulte et le jeune.

(Indiquer quels objectifs de la SIAA sont touchés par les changements ou les résultats et justifier, s'il y a lieu.)

(S'il s'agit d'une école échantillonnée, voir les résultats des questionnaires de l'équipe d'évaluation.)

(S'il ne s'agit pas d'une école échantillonnée, tenter de vérifier avec l'école si des résultats quantitatifs et qualitatifs sont issus des outils développés par l'école, tels que sondage, questionnaire sur les perceptions, focus group.)

FORCES ET COMPÉTENCES SUR LESQUELLES L'ÉCOLE S'EST APPUYÉE

Pour réaliser ce projet, l'école s'est appuyée, entre autres, sur les résultats du questionnaire socio-éducatif (QES) passé en mai-juin 2003, lequel attirait l'attention sur ces forces particulières : le climat relationnel entre les adultes et le leadership de la direction, la satisfaction professionnelle, la disponibilité du personnel pour le changement ainsi que son attitude positive envers la capacité de réussir des élèves.

(Quelles sont les forces et compétences qui existent déjà dans l'école, sur lesquelles celle-ci s'est appuyée pour faire ce choix et réaliser l'intervention ou le projet? Décrire ces forces et ces compétences, à partir de ce que l'école en dit.)

AUGMENTATION DES FACTEURS DE PROTECTION ET DIMINUTION DES FACTEURS DE RISQUE

Cette intervention renforce les facteurs de protection du milieu parce que :

- la direction a utilisé un processus de codécision avec le personnel de l'école pour établir des choix;
- elle a tenu compte du diagnostic posé;
- les priorités établies découlent de l'état de situation et des choix dans lesquels les acteurs sont motivés à s'investir;
- avec cette démarche, on choisit de se centrer sur l'idéal partagé dans la vision des éducateurs, plutôt que sur des constats de faiblesse;
- l'exercice a donné l'occasion au personnel de réfléchir collectivement et d'entrer en interaction entre eux au sujet de leurs façons de faire;
- l'exercice a donné lieu à des pratiques réflexives adaptées aux problèmes du milieu et aux élèves du milieu (par exemple, une pratique réflexive est en cours sur la gestion des conflits dans le cadre du programme « Vers le Pacifique »).

(Comment cette intervention contribue-t-elle à renforcer les facteurs de protection du milieu ou encore à diminuer les facteurs de risque en présence?)

CONDITIONS D'EFFICACITÉ RECONNUES EN MILIEU DÉFAVORISÉ ET MISES EN PLACE DURANT L'EXPÉRIENCE

- L'école a orienté ses actions sur la base d'une analyse fine de sa situation en croisant des données de sources diverses.
- Les résultats ont été communiqués de façon suivie aux enseignants, entremêlés de rétroactions valorisantes et stimulantes : publicité dans les journaux régionaux, rapports annuels soignés, rétroaction intéressée et positive de la Direction régionale, soutien de l'Université Laval, formations d'appropriation du Programme de formation.
- L'école a privilégié l'utilisation du temps des acteurs pour le travail en collégialité.
- Elle a obtenu leur adhésion sur les orientations, les objectifs et les moyens du plan de réussite, non seulement en le leur présentant, mais en les faisant participer étroitement à son élaboration.

(Quelles sont les conditions d'efficacité reconnues en milieu défavorisé qui ont été mises en place pour optimiser l'effet des interventions? Se servir de la liste des conditions d'efficacité en milieu défavorisé ci-jointe.)

SUGGESTIONS POUR CONTINUER D'ÉVALUER L'EXPÉRIENCE ET EN FAVORISER LE TRANSFERT

Au début de chaque année scolaire, l'école présente les rapports annuels aux parents. Ce pourrait être l'occasion de mettre en valeur la culture de l'évaluation auprès d'eux.

(À partir de vos connaissances sur les conditions d'efficacité reconnues en milieu défavorisé, faites un retour sur l'expérience.)

(Le retour permet d'identifier, de nommer et de reconnaître les conditions qui ont contribué ou non à l'efficacité de l'intervention; il est nécessaire pour reproduire ou améliorer ces conditions; il mobilise les acteurs déjà engagés; il favorise le transfert de l'expérience à d'autres groupes.)

Documents consultés :

- Fiche-école
- Liste des orientations et objectifs de la stratégie d'intervention *Agir autrement*. Voir K:\GRP\Cmn_CIMD\COMITÉ DE PILOTAGE NOVEMBRE 2004
- Liste des conditions d'efficacité reconnues en milieu défavorisé
- Pages 20 à 30 du *Bilan de l'analyse et grandes tendances des planifications ou des états des lieux 2003-2004 des écoles engagées dans la stratégie d'intervention Agir autrement*. Voir K:\GRP\Cmn_CIMD\COMITÉ DE PILOTAGE NOVEMBRE 2004