

Les passages incontournables dans la mise en œuvre du projet des 133 écoles phares primaires et secondaires en milieu défavorisé, dans le contexte du renforcement de la SIAA

La mise en œuvre du renforcement de la SIAA est un processus évolutif et dynamique qui variera en fonction des écoles et de leurs caractéristiques (ex. : les priorités déjà établies et le niveau de mobilisation actuels du milieu, l'ordre d'enseignement, la taille de l'école). En 2009-2010, on ne peut donc s'attendre à ce que les écoles réalisent tout ce qui est identifié dans les six voies de renforcement.

Toutefois, afin de permettre aux écoles phares de structurer l'action de façon efficace pour le succès de l'intervention éducative en milieu défavorisé, certains éléments sont incontournables pour ces écoles dans le contexte du renforcement de la SIAA, en 2009-2010. Pour y arriver, le soutien et l'accompagnement des commissions scolaires et du MELS seront essentiels.

✓ Un préalable en vue d'une collaboration fructueuse entre la direction d'une école phare, la commission scolaire et le MELS -

Avec la collaboration de la commissions scolaire (CS) et des ressources concernées du MELS, **permettre à la directrice ou au directeur de l'école de faire le point sur la situation de l'école au regard des voies des renforcements de la SIAA, des travaux posant un défi raisonnable susceptibles d'être menés en 2009-2010, et du soutien et de la l'accompagnement jugés nécessaires.**

Par exemple :

- **Développer une vision partagée entre le personnel de direction de l'école** (avec d'autres personnes ou comités, selon le souhait exprimé), **les intervenants concernés de la CS et du MELS**, des voies de renforcement de la SIAA. **Partager les questionnements et valider régulièrement la compréhension.** À cet effet, **se donner des formes de communications efficaces** entre école, CS et MELS.
- **Examiner la situation actuelle de l'école au regard des voies de renforcement et identifier les leviers** qui éclaireront le choix des premiers gestes à poser.
- **Se questionner sur les façons dont le renforcement de la SIAA pourrait se réaliser dans l'école** (quoi, pourquoi, comment, par qui, avec qui, quand) : les incontournables, les premiers gestes à poser (ligne du temps), les stratégies porteuses, etc.
- **Déterminer les défis que pose le renforcement de la SIAA et les conditions nécessaires pour y arriver.** Par exemple : la direction de l'école pourrait souhaiter que les membres du personnel se donnent une compréhension partagée de la situation de l'école par rapport à la lecture (ou la mathématique) et fassent une analyse réflexive de leurs pratiques visant à améliorer les compétences et les habitudes en lecture, tant dans l'école et dans les classes. Pour ce faire, la direction pense qu'il serait nécessaire d'avoir l'accompagnement de personnes (ex. : selon la situation, un enseignant ressource de l'école, un conseiller pédagogique de la CS qui connaît le domaine de la lecture, l'ADMD) qui peuvent soutenir la réflexion du personnel à ce sujet et échanger avec eux de pratiques qui pourraient être efficaces.
- **Clarifier la disponibilité et les formes de soutien et d'accompagnement qui seront offertes à l'école, par la commission scolaire et le MELS** : précision des rôles et responsabilités, des disponibilités, comment faire connaître les besoins, sur quoi cela pourrait porter, qui seront les ressources, auprès de qui cet accompagnement pourrait être donné, quelles lignes et formes de communication seront en place, etc.

✓ **Vision partagée : un incontournable pour la mobilisation et l'engagement du personnel -**

Développer, au sein de l'école, pour l'ensemble du personnel, une vision et une compréhension partagées des impacts de la défavorisation et de l'importance de l'intervention réfléchi en milieu défavorisé, des déterminants de la réussite et de la persévérance scolaire, du renforcement de la SIAA et de la participation de l'école au projet des 133 écoles phares

- Avec l'accompagnement requis, choisir des stratégies ou des façons de faire adaptées à la situation de l'école, et qui favoriseront l'intérêt du personnel et un premier niveau de mobilisation dans l'action au regard de l'intervention en milieu défavorisé.
- Partager les questionnements et valider régulièrement la compréhension, au sein de l'école. À cet effet, se donner des formes de communication efficaces.
- Permettre aux membres du personnel de comprendre pourquoi la lecture et la mathématique sont les deux cibles visées dans une première phase de renforcement de la SIAA (voie 1), tout en insistant sur l'importance de prendre en compte les autres déterminants pour favoriser les progrès en lecture et en mathématique.
- Voir des exemples de façons de faire dans les documents *Hypothèses de cadre d'intervention dans le projet des 100 écoles pour une plus grande persévérance scolaire des jeunes* et le Dossier-4b *Autres éléments liés au processus de planification de la SIAA*.

✓ **Mobilisation et participation du personnel -**

En fonction de la situation de l'école et avec la collaboration du personnel (ou un comité restreint dans un premier temps), identifier et mettre en place les gestes, les stratégies (sur quoi, de qui, avec qui, comment), les attitudes, les conditions favorisant : la mobilisation et le maintien de la mobilisation du personnel dans la structuration de l'action réfléchi en milieu défavorisé et son implication dans la mise œuvre des actions (voie de renforcement 3).

- Identifier les premiers objets plus spécifiques sur lesquels cette mobilisation devrait porter, sachant que la lecture et la mathématique du préscolaire, au primaire, au secondaire sont des éléments incontournables.
- Identifier les personnes et les comités qui s'assureront du choix, de la mise en place et du suivi des stratégies et des conditions de mobilisation dans l'action du personnel de l'école? Qui mettre à contribution? Qui doit être impliqué ou à quel niveau dans le temps? Quels moyens, stratégies peuvent alors être mises en place?
- Voir exemples de façons de faire dans les documents *Hypothèses de cadre d'intervention dans le projet des 100 écoles pour une plus grande persévérance scolaire des jeunes* et le Dossier-4b *Autres éléments liés au processus de planification de la SIAA*.

✓ **Comité local de pilotage -**

Mettre en place un comité local de pilotage de la SIAA ou l'ajuster en prenant en compte les indications données sur sa composition et son mandat à la voie 3 de renforcement de la SIAA, ainsi que les caractéristiques de l'école (ex. : petites ou grandes écoles, primaire ou secondaire ou les deux, plus d'un bâtiment) et de son milieu.

Par exemple :

- Si l'école a déjà un tel comité, ajuster sa composition et revoir son mandat à la lumière de la voie 3 de renforcement de la SIAA, en veillant à ce que ce comité soit efficace dans la réalisation de son mandat;
- S'il s'agit d'une petite école de moins de 12 membres de personnel, par exemple, il est possible que le comité comprenne l'ensemble de ses membres;
- S'il s'agit d'une école comprenant plus d'un bâtiment ou plus d'un ordre d'enseignement (primaire et secondaire), adapter le fonctionnement du comité ou ce qui en tient lieu aux caractéristique du milieu, en veillant à ce que le mandat prévu puisse se réaliser de façon réaliste et efficacement;
- S'il s'agit d'une grande école, porter une attention particulière à la représentativité des membres (visions et préoccupations diverses). S'il y a lieu, mettre en place des sous-comités de pilotage local SIAA (ex. : un pour le 1^{re} cycle et un pour le 2^e cycle du secondaire).

✓ **Processus de planification mobilisateur et utile¹ -**

Mener un processus de planification qui a du sens et qui est mobilisateur pour le personnel de l'école :

- **permettant de resserrer les objectifs poursuivis,**
 - **permettant de structurer l'action** (voie 4) et de la traduire en gestes concrets à poser dans l'école, dans les classes, dans la collaboration avec la famille et avec la communauté,
 - **au regard prioritairement de la lecture et de la mathématique,**
 - **portant sur ce qu'on sait et fait déjà (portrait et analyse de situation), ce dont on a besoin** (partage et développement d'expertise, analyse réflexive), **comment on va être soutenu, ce qu'on doit maintenir et ajuster, quand et comment.**
- **Dans une première phase, concentrer les efforts sur les objets suivants** (voies 1 et 2) :
 - l'émergence de l'écrit au quotidien à l'éducation préscolaire, ainsi que les compétences et les habitudes en **lecture** à chaque cycle du primaire et du secondaire, et ce, dans l'ensemble de l'école et des disciplines, de même que les pratiques pouvant les améliorer;
 - l'émergence de la mathématique au quotidien² à l'éducation préscolaire, ainsi que les compétences en **mathématique** à chaque cycle du primaire et du secondaire, de même que les pratiques pouvant les améliorer.
 - **Si la situation de l'école le permet** (voies 1 et 2), explorer :
 - les pratiques pertinentes liées à la **transition planifiée** entre le primaire et le secondaire;
 - les signes précurseurs du décrochage et les **pratiques pertinentes liées à la prévention du décrochage** à chaque cycle secondaire.
 - **Tout au long du processus de planification**, il est essentiel **de choisir et de mettre en place les stratégies les plus appropriées de mobilisation et de participation du personnel** (ex. : équipe cycles, équipes disciplinaires, comités déjà en place, comité local de pilotage et communication régulière à l'ensemble du personnel).

¹ Pour des exemples complémentaires, voir les documents *Hypothèses de cadre d'intervention dans le projet des 100 écoles pour une plus grande persévérance scolaire des jeunes* et le Dossier-4b *Autres éléments liés au processus de planification de la SIAA*.

² L'expression « émergence de la mathématique (ou de l'écrit) au quotidien » **veut renforcer l'idée qu'il ne s'agit pas**, à l'éducation préscolaire, **d'un enseignement formel de la mathématique (ou de l'écrit), mais bien de l'utilisation qu'un enfant peut faire, à cet âge, de la mathématique (ou de l'écrit) dans ses activités quotidiennes.**

- **Tout au long du processus de planification**, il est essentiel de **faire le point avec l'ensemble du personnel de l'école** (stratégies à définir selon les caractéristiques de l'école), **sur la situation actuelle au regard des objets précédents et réaliser un plan de match qui permettra d'améliorer la situation** :
 - **Réflexion sur ce qu'on connaît de la situation actuelle** (portrait) en lecture et en mathématique, sur les facteurs (de risque et de protection) et les déterminants en cause en milieu défavorisé, et plus particulièrement dans notre école, nos classes et notre communauté (analyse de la situation), **ainsi que sur les aspects du portrait ou de l'analyse qu'on devrait compléter** (ex. : situation des compétences et des habitudes en lecture avec les équipes de chaque cycle) afin de mieux cerner les priorités et d'adopter les pratiques les mieux ajustées à la situation.

Par exemple :

 - favoriser les échanges sur leurs croyances, les perceptions et les connaissances issues de la recherche au regard, par exemple, de l'importance de la lecture en milieu défavorisé, de la situation de jeunes de l'école (compétences en lecture et habitudes de lecture), des facteurs ou autres déterminants qui entrent en jeu (ex. : motivation à lire des élèves, accès à l'écrit dans l'école, dans les classes et dans la famille, pratiques en place), des pratiques les plus efficaces selon la situation, etc.
 - informer les membres du personnel de l'école ou leur rappeler ce qui a déjà été fait dans l'école jusqu'ici concernant le portrait et l'analyse de la situation, les objectifs actuels de l'école et les moyens inscrits au plan de réussite, en lien avec la lecture ou la mathématique, par exemple.
 - faire en sorte que les membres du personnel de l'école s'engagent dans le portrait, l'analyse de la situation et l'analyse de leurs pratiques, au regard de la lecture par exemple, à l'intérieur de groupes plus petits et en se référant à leurs propres élèves. Par exemple, les équipes de cycles (personnel enseignant d'un cycle et le personnel professionnel et de soutien concernés de l'école); des équipes disciplinaires d'un cycle (ex. : du personnel enseignant en mathématique au 1^{er} cycle du secondaire un enseignant-ressource et du personnel professionnel de l'école ou de la commission scolaire). Etc.
 - **Analyse réflexive de nos pratiques** : ce qu'on fait déjà dans l'école et dans les classes (également avec les familles et la communauté), ce qui semble efficace et qu'on veut poursuivre, ce qui devrait être ajusté, les pratiques considérées efficaces en milieu défavorisé, qu'on veut mettre en place.
 - **Examen de nos objectifs** actuels en lecture et en mathématique et de leur niveau d'atteinte; identifier les objectifs à reconduire, à préciser ou à ajouter, et qui comportent un défi réaliste; limiter le nombre d'objectifs afin de s'assurer de mettre en place ce qui sera nécessaire pour les atteindre.
 - **Planification dans le temps des objectifs à poursuivre, des résultats attendus, de la mise en place des pratiques retenues et de leur suivi.**
 - **Identification des façons de faire et des indicateurs** qui permettent de connaître si les moyens retenus portent fruits et si les résultats attendus évoluent ou sont atteints.
- Tout au long du processus de planification, il est essentiel de **cerner les besoins de partage et de développement d'expertise, de soutien et d'accompagnement** que cela suppose, particulièrement au regard des objets précédents.

✓ **Partage et développement d'expertise, soutien et accompagnement -**

Identifier et mettre en place, avec la collaboration du personnel de l'école, la commission scolaire et le MELS, les conditions nécessaires à un accompagnement soutenu et de qualité pour assurer le partage et le développement de l'expertise du personnel au regard d'objets considérés prioritaires, dans cette première phase de renforcement.