

Renforcement de la stratégie d'intervention *Agir autrement* pour les écoles en milieu défavorisé

Mise en œuvre de la 7^e voie de réussite de la Stratégie d'action ministérielle *L'école j'y tiens*

La stratégie d'intervention *Agir autrement* (SIAA) a été implantée en 2002-2003 sur l'ensemble du territoire québécois, dans près de deux cents écoles secondaires accueillant la plus forte concentration d'élèves issus de milieu défavorisé. La SIAA vise à soutenir le milieu scolaire et les membres de son personnel dans le but de favoriser l'équité et l'égalité des chances de réussir entre les élèves issus de milieu défavorisé et ceux des autres milieux. Malgré les efforts de ces écoles, l'examen des taux de diplomation et de qualification des trois dernières années montre que plusieurs de ces établissements figurent parmi ceux où la persévérance scolaire est la plus faible. Conséquemment, depuis janvier 2008, afin d'agir le plus tôt possible, plus de 500 écoles primaires ont été intégrées à la stratégie, ce qui devra entraîner des ajustements importants afin de l'adapter à la situation particulière de ces écoles et de leur personnel, des jeunes élèves et de leur famille.

La stratégie d'intervention *Agir autrement* est donc revue et renforcée à la lumière des leçons apprises : les objectifs, les conditions de mise en œuvre, les mécanismes de soutien et d'accompagnement ainsi que les modalités de suivi et de reddition de comptes sont redéfinis dans la perspective de s'assurer de la mise en place, dans ces écoles, d'actions efficaces pour augmenter la réussite, la persévérance, la qualification et la diplomation des jeunes. Les six voies de renforcement ci-contre reflètent ces ajustements.

Tel que précisé dans la Stratégie d'action ministérielle *L'école j'y tiens*, les changements prévus s'appliqueront progressivement, d'abord dans plus d'une centaine d'écoles primaires (69) et secondaires (64) dès 2009-2010, puis dans l'ensemble des écoles de la stratégie d'intervention *Agir autrement* (près de 800 écoles). Les autres commissions scolaires et écoles SIAA devront prendre en considération, dès cette année, les voies de renforcement identifiées ci-contre et apporter des ajustements à leurs façons de faire. De plus, les commissions scolaires des Samares et de Saint-Hyacinthe mettront en place, dans le cadre du renforcement de la SIAA, des actions et des interventions s'inspirant de la stratégie d'intervention *Agir autrement* et de méthodes éprouvées, comme celles qui sont appliquées ailleurs au Canada (*Pathways to Education*¹ qui propose quatre formes de soutien [scolaire, social, financier, personnalisé]) ou aux États-Unis (*Check and Connect* qui propose une approche qui fait la promotion de l'engagement étudiant, particulièrement pour les écoles secondaires à risque). Elles élaboreront également des tableaux de bord de gestion de la persévérance scolaire qui pourront être mis à la disposition des autres commissions scolaires du Québec pour les soutenir dans la mise en œuvre de leurs propres actions.

Afin de garantir la présence des conditions de mise en œuvre indispensables pour que les commissions scolaires et les écoles SIAA (particulièrement le personnel enseignant, le personnel professionnel, le personnel de soutien et le personnel de direction) puissent ensemble, en collaboration avec les jeunes, leur famille et la communauté, relever le défi énorme de la réussite et de la persévérance des élèves issus de milieu défavorisé, d'autres ajustements pourront être apportés au cours des prochaines années.

Les premières voies de renforcement de la SIAA

1. Des attentes plus précises envers les commissions scolaires et leurs écoles SIAA concernées, liées à la réussite et à la persévérance scolaires ainsi qu'à la qualification et à la diplomation.
2. L'adoption, par les écoles, de deux approches indispensables et complémentaires pour favoriser la réussite des élèves et la prévention du décrochage en milieu défavorisé : une approche préventive pour l'ensemble des élèves d'une école et une approche plus ciblée pour les élèves dont les risques de décrocher sont plus grands.
3. Une gouvernance misant sur le leadership de la direction dans son école et dans sa communauté, de même que sur l'implication essentielle des membres du personnel de l'école.
4. Un processus continu de planification qui a du sens et qui est utile pour l'école et son personnel, et qui se traduira notamment par le dépôt d'une planification triennale plutôt qu'annuelle.
5. Une reddition de comptes annuelle de la part des commissions scolaires et de leurs écoles *Agir autrement*.
6. Le partage d'une expertise et le développement professionnel continus en matière d'intervention en milieu défavorisé, ce qui rend indispensables un soutien et un accompagnement accrus et de qualité de la part du Ministère, des commissions scolaires et des écoles elles-mêmes.

**Renforcement de la stratégie d'intervention *Agir autrement* pour les écoles en milieu défavorisé
 Mise en œuvre de la 7^e voie de réussite de la Stratégie d'action ministérielle *L'école j'y tiens***

Les voies de renforcement de la SIAA	Les pratiques à bonifier
<p>1. Des attentes plus précises envers les commissions scolaires et leurs écoles SIAA concernées, liées à la réussite et à la persévérance scolaires ainsi qu'à la qualification et à la diplomation des jeunes.</p> <p>Ces attentes plus précises seront traduites d'une part, dans les conventions de partenariat entre le Ministère et les commissions scolaires, et dans les conventions de gestion et de réussite entre les commissions scolaires et leurs écoles SIAA.</p> <p>Les attentes envers les écoles SIAA reposeront également sur l'amélioration de certaines dimensions incontournables pour la réussite et la persévérance des élèves issus de milieu défavorisé soit : les apprentissages scolaires, l'engagement scolaire, les apprentissages sociaux et les habitudes de vie. Toutefois, dans une première phase, les attentes porteront prioritairement sur les apprentissages scolaires, soit les compétences en lecture et en mathématique.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dans une première phase de la mise en place des changements attendus, les écoles SIAA, en collaboration avec leur personnel, les familles et les partenaires de la communauté, viseront prioritairement l'amélioration des compétences en lecture et en mathématique de leurs élèves. <p>Afin d'améliorer les compétences en lecture et en mathématique et d'augmenter leurs conditions de réussite, les écoles devront aussi se donner des objectifs au regard d'autres dimensions reconnues pour améliorer la persévérance et à la réussite qu'elles choisiront en fonction des besoins de chaque école.</p> <p>Les dimensions incontournables pour la réussite et la persévérance des élèves issus de milieu défavorisé sont :</p> <p>À l'éducation préscolaire et au primaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ l'émergence de l'écrit et l'émergence de la mathématique au quotidien, à l'éducation préscolaire; ✓ le développement des compétences en lecture et des habitudes de lecture ainsi que le développement de compétences en mathématique, tout au long du primaire; ✓ l'engagement scolaire, particulièrement la motivation pour l'écrit et la mathématique, l'attrait pour l'école et l'implication parascolaire; ✓ le développement des apprentissages sociaux, dès le préscolaire et le 1^{er} cycle du primaire, favorisant une meilleure participation aux activités de classe, plus particulièrement les habiletés de communication et les relations saines entre les jeunes et entre les jeunes et les adultes, ainsi que les habiletés sociales telle la résolution de problème ou de conflit interpersonnel; ✓ l'adoption de saines habitudes de vie. <p>Tout au long du secondaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ le développement des compétences en lecture et des habitudes de lecture ainsi que le développement de compétences en mathématique; ✓ l'engagement scolaire, particulièrement la motivation pour les apprentissages, l'attrait pour l'école, les aspirations scolaires et professionnelles, l'assiduité et l'implication parascolaire; ✓ le développement d'habiletés sociales des jeunes favorisant une meilleure participation aux activités de classe et de l'école, particulièrement les relations saines et significatives entre les jeunes ainsi qu'entre les jeunes et les adultes, de même que les conduites pacifiques ou non violentes. ✓ l'adoption de saines habitudes de vie.

**Renforcement de la stratégie d'intervention *Agir autrement* pour les écoles en milieu défavorisé
 Mise en œuvre de la 7^e voie de réussite de la Stratégie d'action ministérielle *L'école j'y tiens***

Les voies de renforcement de la SIAA	Les pratiques à bonifier
<p>2. L'adoption, par les écoles, de deux approches indispensables et complémentaires pour favoriser la réussite des élèves et la prévention du décrochage en milieu défavorisé.</p> <p>Afin de s'assurer qu'aucun élève n'échappe à la vigilance des milieux, il sera essentiel, pour les écoles, d'adopter une approche préventive pour l'ensemble des élèves, combinée à une approche préventive plus ciblée et à un suivi plus étroit pour les élèves dont les risques de décrocher sont plus grands.</p>	<p>Les écoles sont appelées à consolider leurs pratiques existantes qui s'avèrent efficaces et à développer d'autres pratiques porteuses en lien avec la 1^{re} voie de renforcement, et ce, en fonction de la situation particulière de leurs élèves et de leur milieu. À cet effet, la collaboration du personnel de l'école (direction, enseignant, professionnel et personnel de soutien), des familles et des partenaires de la communauté est essentielle.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La première approche préventive, souvent utilisée par les écoles SIAA, mettra sur l'usage de pratiques probantes pour la réussite et la persévérance scolaires de l'ensemble des élèves d'une école. • La deuxième approche préventive, moins utilisée de façon systématique dans les écoles, consistera en des interventions plus ciblées, des mécanismes de suivi étroits et des formes de soutien ajustées aux besoins particuliers des élèves dont les risques de décrocher sont plus grands. • Ces actions préventives et ces mécanismes de suivi seront mis en œuvre dans les écoles <i>Agir autrement</i> dès l'éducation préscolaire et seront renforcées à tous les moments cruciaux du cheminement scolaire des jeunes : <ul style="list-style-type: none"> ✓ dès l'entrée à l'école à l'éducation préscolaire et au primaire, en accordant une attention particulière au premier cycle du primaire; ✓ à la transition entre le préscolaire et le primaire ainsi qu'entre la fin du primaire et l'entrée au secondaire; ✓ tout au long du secondaire où les besoins des élèves à risque de décrocher diffèrent d'un cycle à l'autre, et où des interventions ciblées et ajustées aux caractéristiques de ces élèves seront essentielles pour avoir des chances plus grandes de succès sur la persévérance scolaire; ✓ lorsqu'un élève a abandonné l'école afin de faciliter sa réintégration scolaire ou son cheminement personnel et professionnel.

**Renforcement de la stratégie d'intervention *Agir autrement* pour les écoles en milieu défavorisé
 Mise en œuvre de la 7^e voie de réussite de la Stratégie d'action ministérielle *L'école j'y tiens***

Les voies de renforcement de la SIAA	Les pratiques à bonifier
<p>3. Une gouvernance misant sur le leadership de la direction dans son école et dans sa communauté, de même que sur l'implication essentielle des membres du personnel.</p> <p>La forme de leadership exercée dans une école devra notamment favoriser le développement d'une vision partagée de la situation du milieu, de même que l'adhésion, la mobilisation et la participation active des membres de l'équipe-école au processus d'amélioration continue de son milieu.</p> <p>Un comité local de pilotage sera formé pour suivre la mise en œuvre des voies de renforcement de la SIAA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le leadership attendu de la direction d'école SIAA s'exercera particulièrement sur le plan de : <ul style="list-style-type: none"> ✓ l'importance et du sens à donner dans son école à l'intervention en milieu défavorisé en vue de la réussite et de la persévérance scolaires; ✓ la mobilisation des divers acteurs, dans le sens des changements souhaitables dans l'école et la communauté; ✓ la promotion de la justice sociale et éducative dans l'école et la communauté. • La direction de l'école assurera l'implication et la collaboration essentielles des membres du personnel enseignant, du personnel professionnel et du personnel de soutien aux principales étapes du processus de planification du plan de réussite et du suivi de sa mise en œuvre. De plus, diverses stratégies de mobilisation seront utilisées pour favoriser la participation du personnel de l'école, des parents et des partenaires de la communauté dans le processus décisionnel. • La direction de l'école mettra en place un comité local de pilotage formé au minimum de représentants des membres du personnel et du conseil d'établissement. Il sera important de s'assurer le plus possible de la présence de représentants des parents, des jeunes ou de partenaires significatifs de la communauté, notamment pour la conduite de certains aspects de son mandat. Si un tel comité est déjà en place dans l'école, la direction veillera à ce que son mandat et sa composition soient examinés et ajustés. • Le mandat du comité local de pilotage consistera principalement à : <ul style="list-style-type: none"> ✓ identifier et mettre en place les stratégies favorisant la mobilisation et l'implication des membres du personnel, du conseil d'établissement et des autres partenaires dans le processus d'amélioration continue du milieu; ✓ assurer une communication et une collaboration continues avec les autres membres du personnel de l'école, en lien avec les travaux du comité; ✓ s'assurer que des liens et des collaborations efficaces s'établissent avec les divers autres partenaires concernés : <ul style="list-style-type: none"> - entre l'école secondaire et les écoles primaires de son territoire; - entre l'école et les familles; - entre l'école et les partenaires de la communauté au regard des priorités retenues (ex. : partenaires de la santé et des services sociaux, de la municipalité, de la culture, des bibliothèques et des instances régionales pour la persévérance scolaire); ✓ suivre la mise en œuvre d'un processus de planification du plan de réussite qui prend en compte les particularités du milieu et les six voies de renforcement de la SIAA; ✓ choisir et appliquer les stratégies nécessaires pour le suivi et l'ajustement du plan de réussite : suivi de la mise en place des actions retenues, évaluation de l'atteinte des objectifs et de l'évolution de la situation du milieu, apport des correctifs qui s'imposent au fur et à mesure.

**Renforcement de la stratégie d'intervention *Agir autrement* pour les écoles en milieu défavorisé
Mise en œuvre de la 7^e voie de réussite de la Stratégie d'action ministérielle *L'école j'y tiens***

Les voies de renforcement de la SIAA	Les pratiques à bonifier
<p>4. Un processus continu de planification qui a du sens et qui est utile pour l'école et son personnel, et qui se traduira notamment par le dépôt d'une planification triennale plutôt qu'annuelle.</p> <p>L'expérience des années passées rend nécessaire une mise au point sur le sens que devra avoir le processus de planification dans la vie d'une école SIAA, soit la mobilisation et la structuration d'actions efficaces ajustées au milieu.</p> <p>Conséquemment, le processus de planification des écoles SIAA devra s'assouplir et s'appuyer sur la mobilisation, l'adhésion, l'implication et le leadership professionnel des membres concernés du personnel enseignant, du personnel professionnel, du personnel de soutien et du personnel de direction (voie de renforcement 3).</p> <p>Le processus de planification dont il est question ici sera ancré dans le projet éducatif et le plan de réussite de l'école et se réalisera dans le respect de la Loi sur l'Instruction publique.</p>	<p>Le processus de planification et la planification triennale qui en découlera s'articuleront autour des éléments de base suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Choisir des priorités, des objectifs, des moyens d'action et des conditions de réalisation qui s'appuieront sur : <ul style="list-style-type: none"> ✓ les principales dimensions liées à la réussite et à la persévérance scolaires en milieu défavorisé (voie de renforcement 1); ✓ les observations faites sur l'efficacité des actions déjà en place et sur l'atteinte des objectifs de la planification actuelle; ✓ une analyse de la situation plus poussée, liée aux facteurs pouvant expliquer les difficultés ou les forces observées chez les élèves, mais également liée aux pratiques éducatives en cours dans l'école et la communauté; ✓ la nécessité, pour le milieu, d'apporter un soutien et un accompagnement continus aux intervenants qui seront engagés dans le choix et la mise en place des pratiques choisies. • Choisir des pratiques, des moyens d'action et des conditions de réalisation : <ul style="list-style-type: none"> ✓ qui sont essentiels à l'amélioration de certaines dimensions incontournables pour la réussite et la persévérance des élèves issus de milieu défavorisé (voie de renforcement 1), particulièrement : <ul style="list-style-type: none"> ➤ la collaboration entre l'école secondaire et les écoles primaires de son territoire, et entre l'école primaire, l'éducation préscolaire et les services de garde de l'école et du milieu; ➤ la transition planifiée, pour les élèves et leur famille, de la maison à l'entrée à l'école, de l'éducation préscolaire (4 ans et 5 ans) au primaire et du primaire au secondaire; ➤ la collaboration de l'école avec les parents, et plus spécifiquement la communication et l'accueil des parents, par l'école et son personnel, en particulier au préscolaire, au premier cycle du primaire et à l'entrée au secondaire; ➤ la participation accrue des élèves issus de milieu défavorisé et des élèves à risque de décrocher aux activités parascolaires et aux événements initiés par l'école (ex. : activités muséales, excursions scolaires), afin de favoriser l'engagement scolaire de ces élèves; ✓ qui s'appuieront sur des principes d'intervention reconnus en milieu défavorisé, particulièrement : <ul style="list-style-type: none"> ➤ des pratiques éducatives (école, classe, famille, communauté) qui ont davantage de chances de porter fruits selon les données de la recherche et l'analyse de la situation du milieu; ➤ des pratiques liées aux deux approches complémentaires à prendre en considération pour la réussite et la persévérance des jeunes (voie de renforcement 2); ➤ l'importance de mener les actions simultanément dans plusieurs lieux et avec divers intervenants éducatifs à la fois (classe, école, famille, communauté), pour augmenter l'efficacité de ces actions et leur impact sur la réussite et la persévérance des jeunes;

**Renforcement de la stratégie d'intervention *Agir autrement* pour les écoles en milieu défavorisé
 Mise en œuvre de la 7^e voie de réussite de la Stratégie d'action ministérielle *L'école j'y tiens***

Les voies de renforcement de la SIAA	Les pratiques à bonifier
	<p>✓ qui permettront de reconnaître, chez certains jeunes, les signes précurseurs du décrochage et favoriseront un soutien rapide et ajusté à leurs besoins, plus particulièrement :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ la vérification de l'efficacité des outils, indicateurs ou mécanismes déjà utilisés par l'école et qui permet de reconnaître chez certains jeunes les signes précurseurs du décrochage (ex. : outils et pratiques de l'école liés à l'absentéisme ainsi que l'utilisation d'outils validés permettant de mieux connaître les élèves dont les risques de décrocher sont plus grands); ➤ l'observation, chez les élèves, des signes souvent précurseurs du désengagement et du décrochage scolaires (ex. : résultats scolaires, absentéisme, diminution de la participation en classe) et la réflexion sur les solutions judicieuses à mettre en place pour soutenir ces jeunes et les membres du personnel participant à l'intervention; ➤ l'offre d'un accompagnement individualisé et adapté aux besoins des élèves dont les risques de décrocher sont plus grands, avec la collaboration des intervenants concernés de l'école, des familles et de la communauté.
<p>5. Une reddition de comptes annuelle de la part des commissions scolaires et de leurs écoles.</p> <p>Tout en contribuant au suivi et au pilotage de la stratégie, cette reddition de comptes annuelle sera l'occasion, pour les écoles SIAA, de faire le point sur la mise en œuvre des voies de renforcement de la SIAA et de leur planification afin de le réajuster au besoin.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La planification des écoles SIAA a souvent été perçue comme un exercice lourd prenant l'allure d'une reddition de comptes. Tout en redonnant son sens au processus de planification des écoles (voie de renforcement 4), il demeurera nécessaire d'assurer un suivi quant aux changements mis en place dans les écoles SIAA et leur commission scolaire, par l'entremise d'une reddition de comptes annuelle. • Cette reddition de comptes portera sur des aspects jugés incontournables afin de permettre aux écoles de faire le point sur la mise en œuvre de leur planification et d'assurer le suivi et le pilotage de la stratégie. Ces aspects seront identifiés annuellement par le Ministère, en collaboration avec le Comité national de pilotage de la stratégie.

Renforcement de la stratégie d'intervention *Agir autrement* pour les écoles en milieu défavorisé
Mise en œuvre de la 7^e voie de réussite de la Stratégie d'action ministérielle *L'école j'y tiens*

Les voies de renforcement de la SIAA	Les pratiques à bonifier
<p>6. Le partage de l'expertise et le développement professionnel continu en matière d'intervention en milieu défavorisé, ce qui rend indispensables un soutien et un accompagnement de qualité de la part du Ministère, des commissions scolaires et des écoles elles-mêmes.</p> <p>L'ensemble des améliorations attendues rendront incontournable la mise en place de certaines conditions pour que les commissions scolaires et les membres du personnel des écoles SIAA aient la possibilité de partager et de développer l'expertise nécessaire pour bien comprendre la situation de leur milieu et choisir les meilleures pratiques en fonction de cette situation.</p> <p>Les écoles SIAA et les membres de leur personnel devront, à cet effet, avoir accès à un soutien et à un accompagnement continu et de qualité.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le partage de l'expertise et le développement professionnel continu en matière d'intervention en milieu défavorisé devront notamment porter, dès 2009-2010, sur les aspects liés directement aux six voies de renforcement. <ul style="list-style-type: none"> √ Une connaissance, une vision et une compréhension partagées, en lien avec : <ul style="list-style-type: none"> ➤ le sens et les buts du partage de l'expertise et du développement professionnel continu en matière d'intervention en milieu défavorisé, ainsi qu'avec les formes de soutien et d'accompagnement les plus favorables; ➤ les facteurs et les enjeux associés à la réussite et à la persévérance scolaires en milieu défavorisé et dans leur milieu en particulier; ➤ la situation singulière de leur milieu, comprenant les élèves et leur famille, l'école et la communauté locale; ➤ le rôle essentiel de l'école en milieu défavorisé et du pouvoir d'agir des membres du personnel de l'école. √ Les moyens et les stratégies pouvant faciliter l'exercice de la gouvernance telle que décrite précédemment et la réalisation du mandat du comité de pilotage local de l'école (voie de renforcement 3). √ Le sens du processus de planification comme outil de mobilisation et de structuration de l'action, où tous les membres du personnel auront un rôle actif à jouer (voies de renforcement 3 et 4). √ Les connaissances, les mécanismes et les indicateurs permettant de réaliser une analyse de situation qui offrira un éclairage pertinent pour le choix des actions les plus efficaces, de faire le suivi des actions mises en place et d'en vérifier l'efficacité, d'évaluer les progressions liées aux attentes identifiées préalablement (voies de renforcement 1, 3 et 4) et aux autres objectifs identifiés par l'école SIAA. √ Le choix de stratégies et de pratiques pouvant s'avérer efficaces pour relever les défis identifiés, soit la recherche de solutions à une situation donnée, le renforcement ou l'ajustement des pratiques en cours, la mise en place de nouvelles pratiques dans l'école, dans les classes, auprès des familles ou avec la collaboration des partenaires de la communauté (voies de renforcement 1, 2, 3 et 4). • Afin que les changements souhaités se réalisent, le soutien (ex. : outils, support, appui, assistance, entraide, encouragement) et l'accompagnement nécessaires devront être facilement accessibles aux intervenants de l'école (personnel de direction, personnel enseignant, personnel professionnel, personnel de soutien) et les conditions favorisant le transfert dans la pratique devront être mises en place. Toutefois, le soutien et l'accompagnement pourront prendre des formes variées pour s'adapter aux caractéristiques des territoires et des milieux concernés. • Il sera enfin essentiel que le Ministère, les commissions scolaires, les directions d'école et les représentants des membres de leur personnel conjuguent leurs efforts et leurs stratégies afin que les intervenants concernés bénéficient des conditions nécessaires de réalisation. Le Comité national de pilotage de la stratégie, les comités régionaux de pilotage et les comités locaux des commissions scolaires et des écoles SIAA seront directement interpellés à ce sujet au cours des prochaines années. • Par souci de répondre aux besoins de soutien ou d'accompagnement des commissions scolaires et des écoles SIAA, le Ministère veillera notamment à mettre à leur disposition des ressources régionales ministérielles ayant une expertise complémentaire. Il s'agit du responsable de la SIAA et de l'agent de développement en milieu défavorisé (ADMD), auxquels s'ajouteront, selon les besoins, l'agent de soutien régional pour la mise en œuvre du plan d'action pour prévenir et traiter la violence; la personne-ressource en accompagnement de gestionnaires; la personne-ressource régionale de soutien et d'expertise en adaptation scolaire, etc.