

Cadre pour la planification de la réussite des élèves

SEPTEMBRE 2016

Cadre pour la planification de la réussite des élèves : septembre 2016

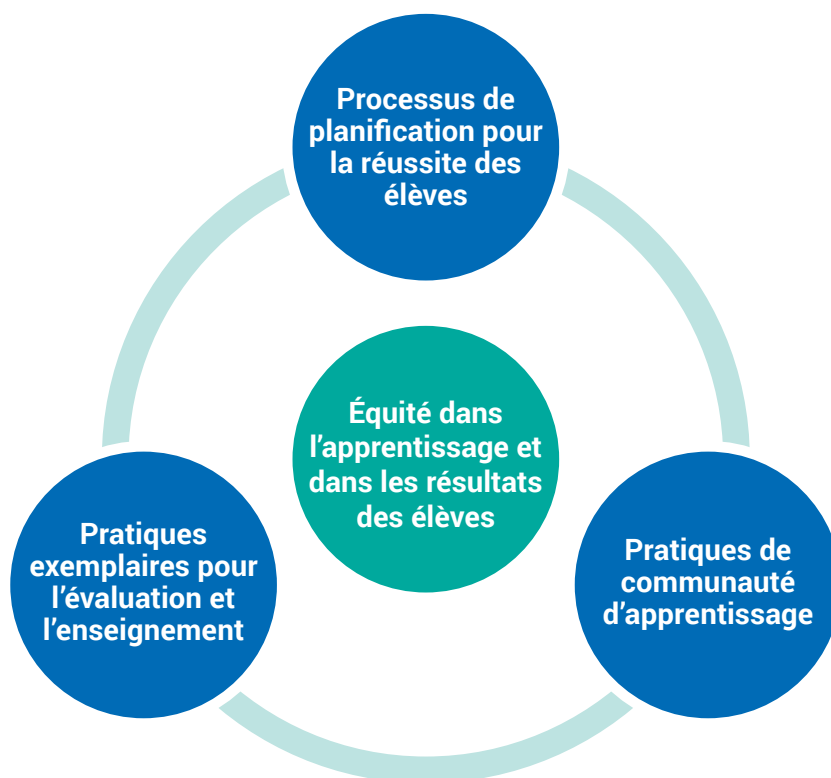
© Droits d'auteur de la Couronne, Province de la Nouvelle-Écosse, 2016

Contexte

Le présent *Cadre pour la planification de la réussite des élèves* doit servir de guide aux écoles, aux conseils scolaires et au ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance dans les efforts que font tous les partenaires du système éducatif pour créer une culture d'équipes d'apprentissage partout dans le système des écoles publiques de la Nouvelle-Écosse.

La pleine mise en œuvre des pratiques professionnelles décrites dans le présent document renforcera le niveau d'efficacité des écoles dans la planification pour la réussite des élèves. Grâce à un processus combinant de façon délibérée la planification pour la réussite des élèves, le travail en équipe d'apprentissage et les pratiques ciblées d'évaluation et d'enseignement, on débouchera sur l'amélioration de l'apprentissage et des résultats des élèves.

Planification pour la réussite des élèves



Éléments fondamentaux

Il faut que les éléments fondamentaux suivants guident les éducateurs et les administrateurs de la Nouvelle-Écosse dans le processus de planification pour la réussite des élèves. Voici ce qu'il est important que nous fassions :

1. rester concentrés sur l'équité dans l'apprentissage et dans les résultats pour tous les élèves et sur l'amélioration des pratiques d'évaluation et d'enseignement
2. approfondir et élargir la collaboration en continu entre les enseignants
3. prolonger et développer les connaissances, les compétences et l'expérience des éducateurs, parce que cela fait partie intégrante du processus d'amélioration des écoles
4. s'assurer que les mesures sont fondées sur des données ou des éléments objectifs et s'appuient sur des stratégies efficaces ancrées dans les dernières recherches sur l'éducation
5. continuer de favoriser l'instauration d'un climat de confiance et d'innovation au sein des équipes d'apprentissage et entre les équipes
6. s'appuyer sur la collaboration pour faire concorder les priorités en éducation au niveau provincial, au niveau du conseil scolaire et au niveau de l'école
7. continuer de développer les capacités de formation au sein du système
8. soutenir et respecter les administrateurs scolaires en tant que dirigeants pédagogiques efficaces attachés à l'excellence et à l'équité

Planification pour la réussite des élèves

C'est la communauté scolaire qui a, sous la conduite de la direction de l'école, pour responsabilité d'élaborer le plan d'amélioration de l'école. La direction de l'école dirige la mise en œuvre de ce plan et doit pouvoir en rendre compte. La planification pour la réussite des élèves continuera de s'appuyer sur un bon partage du leadership entre les enseignants et sur un engagement commun du personnel de soutien, du comité d'école consultatif, des parents ou tuteurs, des élèves et des membres de la communauté.

La planification pour la réussite des élèves commence par un examen des données ou des éléments objectifs dont on dispose en vue de déterminer les domaines dans lesquels l'école semble produire de bons résultats et ceux dans lesquels elle doit s'améliorer. On s'appuie sur ces éléments pour déterminer les objectifs concernant le niveau des élèves. Ces objectifs décrivent ce qu'on mesurera afin de prouver l'amélioration du niveau des élèves. Il faut qu'ils soient suffisamment précis pour être mesurables, mais aussi suffisamment généraux pour inclure tous les élèves.

Toutes les écoles utilisant une approche axée sur les données définiront des objectifs concernant le niveau des élèves en mathématiques et en littératie. La réalisation de ces objectifs en littératie et en mathématiques s'appuie sur des enseignants qui se livrent à un apprentissage en continu sur les stratégies du plan d'amélioration de l'école. Les écoles utiliseront des données et assureront également, si nécessaire, l'élaboration et la réalisation d'un objectif relatif à l'instauration d'un milieu d'apprentissage sûr et favorisant l'intégration de tous. Les écoles secondaires élaboreront aussi des objectifs relatifs au niveau des élèves qui se concentrent sur l'amélioration dans des matières spécifiques. Toutes les écoles du CSAP auront un objectif de développement scolaire-communautaire.

Dans le cadre de la planification pour la réussite des élèves, des équipes d'apprentissage (horizontales et verticales) collaborent en vue de mettre en évidence les manières pour elles de contribuer à l'amélioration globale de l'école, en se concentrant sur l'amélioration du niveau des élèves dans leurs salles de classe.

La planification pour la réussite des élèves comprend la mise en évidence de façons de soutenir la mise en œuvre du plan et d'évaluer les progrès réalisés. Il faut, pour cela, rassembler les réactions des gens dans le cadre d'évaluations formatives, en mettant l'accent sur les données des évaluations en salle de classe, dans l'optique de déterminer les progrès réalisés et d'apporter des ajustements à l'enseignement, si nécessaire. Il faut aussi rassembler des données au fil du temps, afin de pouvoir faire des comparaisons avec les données recueillies au point de départ et en tirer des conclusions sur les progrès de l'école.

La planification pour la réussite des élèves invite les enseignants à se livrer à un cycle continu de réflexion et d'action, dans le cadre d'une culture axée sur les équipes d'apprentissage. Le travail fondamental sur la réussite des élèves se concentre clairement dans la salle de classe et a continuellement des implications pour ce qui est de l'amélioration de l'évaluation et de l'enseignement. Les équipes d'apprentissage dans l'école se livrent à l'apprentissage de pratiques communautaires (décrites plus loin dans ce document) pour contribuer à la réalisation des objectifs d'amélioration de l'école. Il s'agit là d'une occasion pour les enseignants d'examiner les résultats de leurs évaluations en salle de classe et de choisir les stratégies qu'ils vont utiliser pour s'assurer que les élèves parviennent bien aux résultats souhaités.

Les écoles utiliseront les modèles fournis par la province pour le plan pour la réussite des élèves. On s'attend également à ce que chaque école rédige un bref rapport annuel et le fasse circuler afin de tenir la communauté au courant des progrès réalisés dans le processus de planification pour la réussite des élèves.

Équipes d'apprentissage

Également appelées « communautés d'apprentissage professionnel » (CAP) ou « équipes d'apprentissage en collaboration » (EAC)

La définition suivante d'une équipe d'apprentissage indique clairement les convictions du milieu éducatif concernant la fonction d'une telle équipe et les résultats produits par une équipe qui fait un bon travail :

« L'équipe d'apprentissage est un groupe d'éducateurs professionnels qui collaborent en vue d'améliorer leurs pratiques, dans l'optique de favoriser l'excellence et l'équité dans la réussite de tous les élèves, grâce à une culture de collaboration, de confiance, de réflexion sur la pratique et de prise de décisions basées sur des données objectives. »

– CSI Framework

Les quatre volets essentiels de l'approche de la Nouvelle-Écosse concernant les équipes d'apprentissage sont les suivants :

Équipes d'apprentissage			
1. Accent sur l'amélioration et l'équité dans l'apprentissage des élèves	2. Apprentissage en collaboration et partage du leadership	3. Travail continu d'exploration et de modification des pratiques	4. Fonction, vision, valeurs et objectifs communs

Accent sur l'amélioration et l'équité dans l'apprentissage des élèves

Il faut que le travail au sein d'une équipe d'apprentissage ait une incidence directe sur le renforcement de l'apprentissage et du niveau des élèves. Cela signifie qu'il faut que les enseignants se posent continuellement les quatre questions cruciales suivantes et cherchent à y trouver réponse :

1. Qu'est-ce que nous nous attendons à ce que les élèves apprennent?
2. Qu'est-ce qui nous permet de dire qu'ils ont bel et bien fait cet apprentissage?
3. Que faisons-nous quand ils ne sont pas parvenus aux résultats d'apprentissage?
4. Que faisons-nous une fois qu'ils sont parvenus aux résultats d'apprentissage?

Dans une équipe d'apprentissage, on se concentre clairement sur les résultats, et les enseignants et les administrateurs se livrent régulièrement à des conversations sur les progrès des élèves à titre individuel et collectif. Les enseignants et les dirigeants scolaires comprennent bien les résultats d'apprentissage du programme d'études et les évaluations sont élaborées conformément à ces résultats d'apprentissage. On a recours à des interventions de façon rapide et systématique en vue de garantir l'équité entre élèves au chapitre des résultats. On observe dans toutes les salles de classe des pratiques efficaces d'évaluation et d'enseignement.

Apprentissage en collaboration et partage du leadership

Le partage du leadership est une responsabilité collective, avec l'engagement bien particulier de collaborer en vue d'assurer la réussite de chaque élève dans l'école. Avec une équipe d'apprentissage, les enseignants ont des occasions d'effectuer un apprentissage individuellement et en groupe et de se partager le leadership. L'apprentissage en collaboration comprend un apprentissage sur les pratiques relatives à la mise en œuvre du programme d'études, à l'évaluation au service de l'apprentissage et à l'enseignement qui sont adaptées à leurs élèves. Les équipes d'enseignants utilisent tout un éventail de travaux d'élèves, d'objets fabriqués dans l'école, d'activités de recherche-action et de documents professionnels pour orienter leur réponse aux besoins des élèves. Avec le partage du leadership, les gens se livrent à des pratiques qui contribuent à influencer la prise de décisions au sein de la communauté scolaire.

Travail continu d'exploration et de modification des pratiques

Dans une équipe d'apprentissage, les enseignants et les administrateurs examinent ensemble des données équilibrées sur le niveau des élèves (conversations, observations et produits), dans le contexte de la culture des élèves, afin d'élaborer des stratégies qui répondent à l'évolution des besoins des élèves. Cela signifie aussi qu'il faut savoir poser des questions difficiles et avoir des discussions entre professionnels sur les raisons pour lesquelles on parvient ou on ne parvient pas aux résultats souhaités. Les enseignants remettent en question leurs présuppositions concernant l'incidence de leurs pratiques d'enseignement sur l'apprentissage des élèves et effectuent ensemble un examen des données sur l'école et sur les élèves, en vue de produire de nouvelles idées et hypothèses sur l'apprentissage des élèves. L'équipe d'apprentissage a également des attentes claires concernant ce que ses membres feront ensemble pour obtenir de meilleurs résultats. Au bout du compte, l'équipe d'apprentissage sert à aider les enseignants à travailler ensemble pour renforcer leurs pratiques d'enseignement et d'évaluation.

Fonction, vision, valeurs et objectifs communs

L'équipe d'apprentissage se définit une fonction commune, les membres de l'équipe étant guidés par un souci d'améliorer le niveau des élèves, ancré dans des convictions et des principes communs sur l'excellence et l'équité dans l'éducation. Les membres de l'équipe se concentrent également sur la création d'un milieu d'apprentissage sûr et favorisant l'intégration de tous dans l'école, tant pour les élèves que pour les adultes. Chaque membre de l'équipe a pour responsabilité d'encourager et de soutenir les autres.

Même si l'intention et les méthodes peuvent varier, au plus haut niveau, les équipes d'apprentissage dans les écoles ont toujours en commun l'objectif de favoriser l'équité dans l'apprentissage des élèves et de mettre en place une culture d'apprentissage en collaboration dans l'école. Les objectifs fondamentaux sont de faciliter l'amélioration ou la modification des pratiques professionnelles, de parvenir à l'excellence et l'équité dans les résultats des élèves et d'élargir l'éventail des possibilités dont les élèves disposeront dans leur vie.

Pas de modèle unique pour la création d'une communauté d'apprentissage

Les équipes d'apprentissage sont de petits groupes au sein de l'école qui collaborent et qui créent une atmosphère de solidarité dans toute l'école. Le concept de communauté d'apprentissage se fonde sur la collaboration au sein de chaque équipe et entre les équipes. Dans certains conseils scolaires, on parle de « communauté d'apprentissage professionnel » (CAP) ou d'« équipe d'apprentissage en collaboration » (EAC) au lieu d'« équipe d'apprentissage ».

Le noyau de l'équipe d'apprentissage consiste en un groupe de collaborateurs qui assume la responsabilité de la planification et de la mise en œuvre de méthodes d'amélioration de l'enseignement et de l'apprentissage partout dans l'école. Les équipes ont une fonction et des objectifs communs, dans un climat où l'on se livre à un travail continu d'exploration et de réflexion en vue d'améliorer l'équité dans les pratiques d'évaluation et d'enseignement et de renforcer l'apprentissage des élèves.

La création d'une bonne communauté d'apprentissage est quelque chose qui prend du temps. Avec le temps, dans de nombreux cas, les communautés qui favorisent l'apprentissage des enseignants trouvent leurs propres moyens de structurer les conversations, de discuter, de débattre et de réfléchir à l'enseignement et à l'apprentissage. Ces conversations régulières contribuent à nouer et à entretenir les relations interpersonnelles nécessaires pour remplir la fonction collective d'ordre supérieur de l'équipe d'apprentissage.

Il existe différentes façons d'organiser les équipes, selon la configuration de l'école et selon les forces et les besoins particuliers qui y existent. On peut, par exemple, adopter une organisation « horizontale », dans laquelle les enseignants du même niveau scolaire ou de la même matière travaillent ensemble. On peut aussi adopter une organisation « verticale », dans laquelle les enseignants de différents niveaux scolaires ou de différentes matières collaborent afin de renforcer la concordance des programmes d'études et des pratiques d'enseignement et d'évaluation. On peut aussi avoir des équipes d'apprentissage en réseau ou des équipes virtuelles, dans lesquelles les enseignants collaborent avec des collègues d'autres écoles. Les équipes en réseau sont tout particulièrement utiles pour les enseignants spécialisés, par exemple en musique et en éducation physique, qui sont parfois les seuls à enseigner leur matière dans l'établissement.

L'équipe d'apprentissage se concentre avant tout sur les efforts visant à aider les enseignants à réfléchir aux éléments de contenu, aux idées et aux stratégies qui renforceront leur efficacité en salle de classe. Il s'agit d'un espace de rencontre dans lequel on met en relief les besoins des élèves et on prend ensemble des décisions sur la meilleure façon de répondre à ces besoins. L'objectif est que l'apprentissage des enseignants au sein de l'équipe d'apprentissage débouche sur des changements dans les pratiques d'enseignement en salle de classe afin d'améliorer le niveau des élèves.

Les équipes effectuent leur apprentissage et améliorent ensemble leurs pratiques en se livrant aux activités suivantes :

- enquêter sur les pratiques d'enseignement dont les recherches ont prouvé l'efficacité, afin d'élargir leur base de connaissances sur ce qui fonctionne;
- examiner et analyser diverses données sur le niveau des élèves obtenues en salle de classe et de façon externe;

- mettre en évidence un domaine où les élèves ont des besoins et modifier leurs pratiques afin de répondre à ces besoins;
- développer la sensibilité aux différences culturelles et la prise en compte de ces différences;
- réfléchir aux changements apportés aux pratiques et évaluer leur efficacité;
- adopter des pratiques professionnelles et un savoir-faire inspirés de l'expérience en salle de classe;
- rassembler des données d'évaluation au service de l'apprentissage et d'évaluation de l'apprentissage dans la salle de classe, afin de continuer de s'en servir pour guider la prise de décisions sur l'enseignement;
- renforcer leur efficacité en tant qu'équipes.

Il faut savoir établir un lien clair entre les objectifs et les activités de l'équipe d'apprentissage et l'orientation générale du plan pour la réussite des élèves de l'école. Il faut que la formation professionnelle des enseignants dans le cadre du processus de planification pour la réussite des élèves soit conforme à ces objectifs et stratégies. Il faut ménager un équilibre entre l'autonomie des équipes d'apprentissage et l'effort collectif effectué par l'école pour que tout le monde travaille ensemble pour atteindre l'excellence et l'équité dans les résultats de tous les élèves.

Rôle de la direction de l'école dans le cadre de l'équipe d'apprentissage

La direction de l'école joue un rôle crucial dans la mise en place d'une culture d'apprentissage en équipe caractérisée par la bienveillance, la confiance et le respect dans les relations, pour déboucher sur un processus d'exploration en collaboration visant à améliorer l'enseignement et l'apprentissage. Le rôle de la direction de l'école est, entre autres, d'aider tout le monde à bien comprendre les convictions et présuppositions sous-jacentes qui affectent l'enseignement et l'apprentissage. Il faut aussi que la direction de l'école offre aux enseignants des occasions de diriger la pédagogie dans l'école et qu'elle donne l'exemple pour ce qui est de travailler en collaboration avec le personnel.

L'une des responsabilités cruciales de la direction de l'école est qu'elle doit s'assurer qu'on a un dialogue productif sur l'apprentissage et les résultats des élèves lors des réunions des équipes, afin de contribuer à instaurer et à entretenir cette nouvelle culture de collaboration. Il faut que ces conversations poussent les éducateurs à se livrer à des discussions sur leur rôle crucial vis-à-vis de l'excellence et de l'équité dans l'apprentissage et les résultats des élèves. Dans ce processus, la direction de l'école écoute ce qu'ont à dire toutes les équipes de l'école et reconnaît la valeur de la contribution de chacune. Il est donc important pour les administrateurs scolaires de s'assurer qu'ils prennent le temps de travailler avec ces équipes et participent activement au processus.

