

# *Ensemble, on réussit!*

C

P

A

Projet de mise en œuvre de  
la communauté d'apprentissage professionnelle  
dans l'école franco-ontarienne

Rapport d'évaluation  
Décembre 2008



Association  
des enseignantes  
et des enseignants  
franco-ontariens



Le projet *Ensemble, on réussit!* est une initiative conjointe de l'Association des enseignantes et des enseignants franco-ontariens et de l'Association des directions et directions adjointes des écoles franco-ontariennes.

Le projet a reçu l'appui financier du gouvernement de l'Ontario.

Pour obtenir un exemplaire de ce rapport, veuillez communiquer avec l'AEFO.

Ce rapport est également disponible en ligne au **[www.aefo.on.ca](http://www.aefo.on.ca)**.

**Décembre 2008**



**Association des directions et directions  
adjointes des écoles franco-ontariennes**

181, rue Donald, bureau 26  
Ottawa (Ontario) K1K 1N1

Tél. : 613 789-1998  
Télé. : 613 789-2898  
Courriel : [info@adfo.org](mailto:info@adfo.org)  
Site Web : [www.adfo.org](http://www.adfo.org)



**Association des enseignantes et  
des enseignants franco-ontariens**

681, chemin Belfast  
Ottawa (Ontario) K1G 0Z4

Tél. : 613 244-2336  
Télé. : 613 563-7718  
Courriel : [aefo@aefo.on.ca](mailto:aefo@aefo.on.ca)  
Site Web : [www.aefo.on.ca](http://www.aefo.on.ca)

# Table des matières

Introduction .....	1
1. Méthodologie.....	1
2. Aide financière .....	1
Composantes du projet .....	2
1. Accompagnatrices et accompagnateurs.....	2
2. Réseau d'échange entre les écoles participant au projet .....	3
3. Littératie et numératie.....	4
4. Stratégies pour améliorer les connaissances professionnelles .....	6
5. Stratégies pour améliorer les échanges professionnels.....	8
6. Stratégies pour améliorer l'apprentissage des élèves .....	9
7. Exemples de résultats atteints par les élèves.....	10
8. Communautés d'apprentissage professionnelles .....	12
Valeurs et vision communes .....	12
Travail d'équipe .....	13
Environnement favorable à la réussite de l'enseignement et de l'apprentissage .....	14
Leadership .....	15
Focus sur les résultats d'apprentissage .....	16
Le projet dans son ensemble.....	17
L'avenir des CAP dans les écoles ayant participé au projet .....	18
Conclusion.....	20
Annexe A	
Liste des écoles qui ont répondu au questionnaire d'évaluation .....	21
Annexe B	
Questionnaire d'évaluation .....	23





# Introduction

## 1. Méthodologie

À la fin du mois de mai 2008, les dix écoles ayant participé au projet CAP (communauté d'apprentissage professionnelle) *Ensemble, on réussit!* ont été invitées à compléter un questionnaire d'évaluation sur les différentes composantes du projet. Toutes les écoles participantes ont répondu au questionnaire.<sup>1</sup> Dans trois écoles, seule la direction a répondu au questionnaire alors que dans les six autres, un groupe de membres ou toute l'équipe-école a participé à la rédaction des réponses. Le questionnaire et la liste des écoles participantes sont inclus en annexe.

## 2. Aide financière

*L'un des produits livrables les plus importants dans le cadre de ce projet était de rendre disponible aux écoles une aide financière permettant aux équipes-écoles de se réunir pendant la journée scolaire, en dehors du temps de gestion individuel prévu par la convention collective. Notons que quatre écoles ont participé au projet en 2005-2006 et que six autres se sont ajoutées en 2006-2007 et 2007-2008.*

### 2005-2006

Selon les chiffres fournis par les deux écoles qui ont répondu à la question, quarante enseignantes et enseignants ont bénéficié, grâce au projet, d'un total de 486 heures de travail en équipe.

### 2006-2007

Selon les chiffres fournis par les cinq écoles qui ont répondu à cette question, le projet a permis de rembourser un total de 840 heures de suppléance.

### 2007-2008

Selon les chiffres fournis par les huit écoles, un total de 1 700 heures de suppléance ont été rendues possibles grâce au projet.

Les données fournies par les écoles sont incomplètes, dû à des changements dans la direction de certaines écoles ainsi qu'au fait que plusieurs d'entre elles n'ont pas complété de dossier à ce sujet. Nous devons donc nous en remettre aux dossiers de l'AEFO pour obtenir un portrait plus complet du niveau de résultat atteint.

<sup>1</sup> Il est à noter que les écoles Cité-Jeunesse et Marc-Garneau de Trenton, qui existent sous un même toit et fonctionnent avec une seule équipe de direction, n'ont complété qu'un seul et même questionnaire, ce qui explique que neuf questionnaires seulement ont été analysés.

## **Composantes du projet**

### **1. Accompagnatrices et accompagnateurs**

*Dans le cadre du projet, une accompagnatrice ou un accompagnateur a été affecté à chacune des écoles dans le but de suivre l'équipe-école dans sa démarche tout au long du projet CAP.*

Quatre écoles ont jugé le travail de leur accompagnatrice ou accompagnateur « très utile », trois autres « assez utile » et deux « peu utile ».

Voici les commentaires des écoles au sujet des personnes qui les accompagnaient dans ce projet :

1. L'accompagnateur assigné pour notre école à été très utile. Le fait de présenter notre culture d'école et notre mode de fonctionnement à un consultant externe nous a permis de réfléchir objectivement sur nos pratiques pour ainsi s'ajuster. De plus, l'accompagnateur nous a encouragés à poursuivre nos objectifs, ce qui a motivé l'équipe d'appui à maintenir son engagement au sein de l'école. Il a partagé avec nous des pratiques réussies d'autres écoles en projet et la littérature professionnelle sur la CAP.
2. Notre accompagnateur est venu seulement une fois ou deux cette année. Il est venu nous « guider » pour notre présentation.
3. Dès le début de notre participation au projet, le sondage portant sur les éléments d'une CAP présenté par l'accompagnateur a permis de mieux saisir l'essence de la CAP. Les suivis subséquents (présence aux rencontres) nous ont rassurés sur l'orientation et le contenu de nos discussions. Enfin, l'accompagnateur fut aussi très apprécié lors de l'élaboration de notre présentation du carrousel à la conférence *Bâtir sa CAP* au printemps dernier.
4. Lors des quelques rencontres avec l'accompagnateur, l'équipe-école a été en mesure de faire des comparaisons avec ce qui se faisait en province. Nous pouvions ainsi voir si nous étions sur la bonne voie.
5. Notre accompagnatrice était toujours disponible pour répondre à nos questions ou préoccupations. De plus, elle nous offrait toujours de bons conseils afin que nos rencontres soient des plus fructueuses et bénéfiques.
6. Je suis nouveau à cette école. L'accompagnatrice m'a donné un aperçu de ce qui a été fait les années précédentes et m'a guidé tout au long du processus.
7. L'accompagnatrice nous a permis de bien comprendre les paramètres du projet, selon nos besoins. Elle a été présente lors de nos dernières rencontres du personnel et a su animer des discussions-synthèses à la fin des deux dernières années du projet. Elle a surtout été présente pour l'équipe de leaders de l'école, particulièrement auprès de la direction.
8. Les rôles des gens impliqués (directions, leaders, enseignantes et enseignants) devraient être précisés. La disponibilité de l'accompagnatrice ou de l'accompagnateur, par téléphone ou en personne, est essentielle.
9. On n'a pas vu la personne très souvent; un suivi de plus près aurait été préférable.

### **Constats**

Règle générale, les personnes qui ont accompagné les écoles ont été très appréciées par les équipes-écoles. L'aide a surtout pris la forme de conseils sur le fonctionnement en CAP, de partage des pratiques réussies et d'appui à la direction. D'une part, le rôle peu défini attribué à ces personnes a peut-être créé, dans certaines écoles, des attentes trop élevées, mais d'autre

part, l'accompagnatrice et les deux accompagnateurs ont pu aider les écoles selon leur disponibilité et leurs forces personnelles. Enfin, les distances géographiques expliquent peut-être aussi certaines des difficultés rencontrées.

## **2. Réseau d'échange entre les écoles participant au projet**

*L'un des objectifs du projet était de créer des occasions de contact et d'échange entre les écoles participant au projet dans le but d'enrichir mutuellement leur expérience du fonctionnement en CAP.*

Trois principaux temps d'échange avaient été prévus : une rencontre de trois membres de chacune des équipes-écoles à Toronto en octobre 2007, une conférence téléphonique entre les directions des écoles participant au projet en février 2008 et l'accès à un réseau d'échange électronique (le Réseau Échange de l'AEFO) au cours de l'année scolaire 2007-2008.

Quatre écoles ont mentionné la rencontre à Toronto, la qualifiant d'« assez utile » du point de vue des échanges entre les écoles participant au projet. Ces écoles ont affirmé que cette rencontre les avait énergisées, valorisées et rassurées, et qu'elle leur avait donné l'occasion de connaître les ressources et les pratiques réussies en province. Les cinq autres écoles ont plutôt souligné l'importance des échanges au sein de l'école pour prendre connaissance des nouvelles idées, harmoniser leurs pratiques et partager les stratégies gagnantes. Une école a mentionné le fait qu'il y avait effectivement eu peu d'échanges entre les écoles. Aucune école n'a fait référence à la rencontre des directions. Dû à des difficultés techniques, le forum de discussion du Réseau Échange n'a pas fonctionné comme prévu. Par contre, les écoles ont eu plusieurs occasions de partager leur expérience de la CAP avec les collègues des autres écoles participant au projet. Le Secrétariat de

la littératie et de la numératie avait d'ailleurs souhaité qu'un tel partage ait lieu. Ainsi, à la fin de l'année scolaire 2005-2006, un rapport et une vidéo ont été produits et distribués dans toutes les écoles de langue française de l'Ontario. À la fin de 2006-2007, un livret dans lequel les dix écoles participantes ont exposé les leçons apprises dans le cadre des CAP a été publié. À la fin de la même année, un recueil d'outils utiles pour la mise en œuvre de la CAP a été produit et sera distribué en province à l'hiver 2009. À ceci s'ajoute une présentation par l'école catholique Sacré-Cœur de Timmins à la conférence *CAP à CITER 2007* et des présentations des dix écoles participantes à *CAP à CITER 2008*.

### **Constats**

Le résultat sur le plan des échanges entre les écoles participantes n'a été que partiellement atteint. Cependant, les apprentissages et leçons apprises dans le cadre du projet ont été largement partagés avec les autres écoles de la province. Les évaluations menées par l'AEFO sur ces activités démontrent que les présentations faites par les écoles et le matériel produit ont été très bien accueillis et ont contribué à la popularité de l'approche CAP en province, et même ailleurs au Canada. Notons, en particulier, les évaluations de la conférence provinciale *CAP à CITER 2008*. Malgré le fait qu'aucune question ne portait directement sur le niveau de satisfaction par rapport aux ateliers présentés par nos neuf équipes-écoles, plusieurs participantes et participants ont affirmé que ce sont ces ateliers qu'ils ont le plus appréciés dans le cadre de cette conférence. Voici quelques exemples de commentaires :

*« J'ai particulièrement aimé la présentation de l'école Montfort qui était stimulante, faite avec humour et simplicité et qui nous a familiarisés avec plusieurs outils. »*

*« J'ai apprécié le fait que les gens aient partagé leurs pratiques réussies. »*

« Les ateliers étaient à notre niveau et les outils utiles. »

« J'ai apprécié les exemples des CAP dans les autres écoles présentés dans les carrousels. »

« J'ai aimé l'atelier en lecture du groupe de New Liskeard, car il y avait des outils. Quel cheminement extraordinaire de cette équipe! »

« Ce que j'ai apprécié le plus, c'est le partage des expériences vécues dans d'autres écoles. »

Généralement, les évaluations de cette rencontre démontrent que les échanges entre collègues sont encore le type de perfectionnement que les enseignantes et les enseignants apprécient le plus et considèrent le plus utile pour leur enseignement.

### **3. Littératie et numératie**

*L'un des principaux résultats souhaités était de renforcer l'accent mis sur la littératie et la numératie. Cette section décrit les stratégies utilisées pour atteindre ce résultat, la perception du niveau de succès atteint ainsi que les raisons qui justifient le niveau d'atteinte du résultat.*

#### **Stratégies utilisées**

1. Le leadership de l'équipe d'appui a permis à l'école de maintenir un fonctionnement pour appuyer les enseignantes et les enseignants lors des rencontres CAP. Les ateliers donnés et le travail entamé par les équipes ont permis d'élaborer la planification verticale entre les niveaux et de cibler les apprentissages essentiels dans toutes les matières, ainsi que des habiletés de travail.

De plus, nous nous sommes penchés sur l'enseignement explicite des stratégies d'enseignement et d'apprentissage. Les enseignantes et les enseignants ont modifié leur utilisation des stratégies d'enseignement et ils ont été sensibilisés au fait que, pour créer un climat

d'apprentissage stimulant pour les élèves, la planification doit tenir compte d'une variété de stratégies d'apprentissage sur le plan cognitif et affectif.

2. Le projet a permis à deux membres de l'école d'aller à des colloques (ce qui n'est pas une pratique courante pour notre conseil et notre école), de partager, de voir qu'on est sur la bonne voie et de continuer à harmoniser nos pratiques avec les nouvelles idées « empruntées ».
3. L'harmonisation des pratiques au niveau de l'écriture. Tout d'abord, l'élaboration et la mise en œuvre d'un code de correction commun à l'école et l'implantation de l'enseignement explicite des neuf stratégies d'enseignement du Ministère.
4. Avec les rencontres CAP, nous avons réussi à « décloisonner » la salle de classe. L'ouverture au travail d'équipe vis-à-vis le progrès des élèves se fait beaucoup mieux. Nous pouvons et entretenons un discours pédagogique axé sur les résultats des élèves et des stratégies à utiliser en salle de classe. Les résultats ne sont pas utilisés pour juger les enseignantes et les enseignants, car on concerte nos efforts à harmoniser des pratiques pour le bien des élèves.
5. L'approfondissement et la mise en application de l'enseignement explicite des stratégies de lecture au cycle intermédiaire et des centres d'apprentissage au cycle moyen.
6. L'amélioration du rendement de l'élève, car nous avons ciblé la littératie conjointement avec la numératie. Si l'élève sait lire, il va avoir moins de difficulté dans la résolution de problèmes. En plus, la littératie et la numératie sont à la base de tout. Avec une bonne base, on donne à l'élève les outils qu'il peut utiliser pour réussir.



7. Nous avons réalisé des projets d'envergure à chaque année du projet. Nous avons mis les pendules à l'heure dans toute notre école. Pendant les deux dernières années, nos CAP ont travaillé sur l'évaluation du niveau de lecture autonome de chaque élève du cycle primaire, la création d'outils pour les centres de littératie ainsi que la mise en œuvre des blocs de littératie. Pendant la deuxième année, nous avons travaillé sur la formulation de réponses construites en faisant appel à la pensée critique, de la maternelle à la troisième année, et nous avons poursuivi notre cheminement. La liste des réalisations est très longue!
8. En littératie, la création d'un centre de ressources (tableau de pistage/cartable GB+/gamme de ressources pour les enseignantes et les enseignants) et en numératie, l'uniformité au niveau de l'école (vocabulaire commun en mathématiques, triangle/étapes à suivre en résolution de problèmes).
9. Un dossier d'évaluation en lecture (1<sup>re</sup> à 8<sup>e</sup> année), un inventaire des livres gradués selon l'échelle Clay et une boîte à outils en numératie.

### ***Niveau de succès atteint et justification***

Trois des écoles estiment que le niveau de succès atteint dans leurs efforts pour améliorer la réussite scolaire des élèves en numératie et en littératie est « très élevé », tandis que cinq autres le qualifie d'« assez élevé ». Une école estime qu'il est trop tôt pour évaluer les résultats. Selon les écoles, le niveau de succès atteint dépend des facteurs suivants :

1. Le nombre d'élèves à risque a diminué grâce aux changements des pratiques en salle de classe sur le plan de la gestion de classe, de l'enseignement et de l'apprentissage, ainsi que sur la gestion du curriculum. Les enseignantes et les enseignants ont suivi la procédure de la pyramide d'intervention pour soutenir l'élève en salle de classe et hors de la salle de classe.
2. Le leadership de l'équipe d'appui, la collaboration des enseignantes et des enseignants, le perfectionnement professionnel ainsi que les temps de rencontre, peuvent être directement liés aux résultats des élèves. Les enseignantes et les enseignants sont plus confiants et se sentent plus compétents lors des discussions pédagogiques. Ils utilisent des termes plus constructifs lorsqu'ils discutent de l'amélioration du rendement des élèves.
3. L'harmonisation de nos pratiques, des interventions ciblées, le groupe de littératie (de la 1<sup>re</sup> à la 3<sup>e</sup> année) et l'école PICO (Partenariat d'interventions ciblées de l'Ontario).
4. L'implication très active des enseignantes et des enseignants lors des rencontres et des mises en pratique souhaitées dans l'école, une bonne vision commune, une excellente collaboration et des questionnements qui ont contribué à l'amélioration continue.
5. Nous attribuons le succès des résultats à l'engagement du personnel (80 %) à vouloir travailler en équipe de collaboration sur une base régulière.
6. Par leurs partages lors des rencontres, les enseignantes et les enseignants ont eu l'occasion de présenter les défis rencontrés (préoccupations) et les succès obtenus. Par la suite, le groupe apportait des solutions possibles aux défis afin d'être plus à l'aise lors de l'application en salle de classe.
7. En ce qui concerne les élèves, ils ont pu vivre un continuum des stratégies, de l'élémentaire à l'intermédiaire. De plus, ils ont réalisé que la littératie se vit dans toutes les matières.

8. Le temps que les enseignantes et les enseignants ont pris pour discuter et élaborer des évaluations cibles et s'assurer que les élèves ont les éléments essentiels dans tous les niveaux afin qu'ils puissent entrer à l'école secondaire avec une bonne base.
9. Notre équipe fonce! Nous vivons véritablement le leadership partagé à notre école. Les gens s'appuient les uns les autres et les contributions des membres de l'équipe sont valorisées. Nous tenons toutes et tous à la réussite de chaque élève : langage (vocabulaire) commun, harmonisation des pratiques, réinvestissement, interdépendance et entraide, investissement de temps pour les CAP pendant le temps de classe, partage des défis et des succès, célébration des réussites de NOS élèves.
10. Le travail d'équipe, la coopération de l'équipe-école, l'ouverture d'esprit de la part des membres du personnel (tout le personnel) et les rencontres régulières, planifiées, avec des objectifs réalistes.
11. Il faudra attendre les résultats des évaluations provinciales avant de pouvoir déterminer l'atteinte des objectifs.

### **Constats**

Ce résultat a été atteint si l'on en juge par le nombre et la variété des stratégies qui ont été utilisées pour accentuer l'effort mis en littérature et en numératie. Notons, entre autres, les efforts pour harmoniser les pratiques et la mise en application de l'enseignement explicite. Les écoles attribuent le niveau de succès remporté à plusieurs facteurs dont l'engagement actif du personnel, le travail d'équipe et le partage.

## **4. Stratégies pour améliorer les connaissances professionnelles**

*Un des résultats souhaités dans le cadre de ce projet était l'amélioration des connaissances professionnelles du personnel enseignant. Cette section décrit les stratégies utilisées pour atteindre ce résultat, la perception du niveau de succès atteint ainsi que les raisons qui justifient le niveau d'atteinte du résultat.*

### **Stratégies utilisées**

1. L'horaire modifié avec une période CAP à tous les jours, une journée de libération complète de travail pour les enseignantes et les enseignants et une rencontre hebdomadaire pour l'équipe-école.
2. L'accompagnateur (leader en littérature) à 50 % du temps qui travaille avec le personnel enseignant, les réunions du personnel et les journées pédagogiques.
3. L'accompagnement et le modelage par l'entremise d'une animatrice pédagogique du Conseil et les rencontres par cycle ou par équipe-école lors des journées pédagogiques ou des réunions du personnel.
4. L'accompagnement par une animatrice a grandement été apprécié durant la dernière année. Presque tous les membres du personnel acceptent d'être accompagnés en salle de classe par l'animatrice afin d'initier des stratégies. Le modelage est une pratique gagnante autant pour les élèves que pour les enseignantes et les enseignants. Nous avons également le privilège d'avoir l'appui d'une « entraîneuse » en lecture et écriture au niveau primaire.
5. La présentation de nouvelles ressources (la nouvelle grammaire, la littérature critique et la différenciation pédagogique), l'avis préalable des rencontres et le matériel nécessaire pour la prochaine rencontre (les ensei-

gnantes et les enseignants savaient à quoi s'attendre AVANT la rencontre), l'échange entre la conseillère pédagogique et les leaders en littérature, la recherche, l'étude et la formation (des leaders) préalables aux rencontres.

6. Les discussions et les recherches.
7. L'analyse approfondie de données provenant de diverses sources, l'élaboration de profils (élève, classe, école) et de tableaux de pistage, l'étude de documents (perfectionnement professionnel), les échanges informels entre enseignantes et enseignants (utiliser les connaissances et les forces des autres membres de l'équipe), la rencontre de planification par équipe/niveau (trois personnes par niveau) et la valorisation du cheminement et de la contribution du cycle préparatoire autant que du cycle primaire.
8. Les formations en cours d'emploi et les discussions lors des rencontres du personnel.
9. Les réunions du personnel, la formation, les journées pédagogiques et, à l'élémentaire, la présentation sur les algorithmes personnels.

### ***Niveau de succès atteint et justification***

Deux écoles qualifient le succès pour atteindre cet objectif comme étant « très élevé », deux autres le qualifient d'« assez élevé » et une école « peu élevé ». Les écoles attribuent le succès remporté aux facteurs suivants :

1. L'allocation des fonds pour payer la suppléance.
2. Le fait que le travail avait lieu pendant les heures de classe.
3. Le leadership partagé.
4. Le fait de permettre à l'équipe (cycle primaire ou moyen) de se fixer des objectifs

précis pour les rencontres. Les enseignantes et les enseignants participent ainsi à l'élaboration de l'ordre du jour des rencontres. On demande une rétroaction à la suite de chaque rencontre.

5. L'engagement pour l'amélioration du rendement et la réussite de chaque élève, l'ouverture d'esprit de la part de l'équipe-école, l'engagement pour la mise en application des stratégies de lecture et pour l'élaboration des centres en littérature, la bonne relation entre les membres de l'équipe et les leaders, et la disponibilité des ressources.
6. Le dévouement du personnel.
7. L'effort et l'investissement de chaque individu.
8. La volonté du personnel de maintenir notre but principal et l'amélioration des résultats de nos élèves (Office de la qualité et de la responsabilité en éducation).
9. Il y a eu peu de partage entre les membres du personnel à ce sujet.

### ***Constats***

La plupart des écoles estiment avoir assez bien réussi à améliorer les connaissances professionnelles des enseignantes et des enseignants. Parmi les stratégies les plus utilisées pour atteindre ce résultat, on note l'accompagnement pédagogique par des conseillères du Conseil scolaire et le modelage. Le niveau de succès atteint dans la poursuite de cet objectif est dû principalement à l'engagement du personnel et aux fonds additionnels mis à leur disposition.

## 5. Stratégies pour améliorer les échanges professionnels

*Un des résultats souhaités dans le cadre de ce projet était l'amélioration des échanges professionnels entre les membres du personnel enseignant. Cette section décrit les stratégies utilisées pour atteindre ce résultat, la perception du niveau de succès atteint ainsi que les raisons qui justifient le niveau d'atteinte du résultat.*

### Stratégies utilisées

1. Une approche différenciée a été utilisée avec les enseignantes et les enseignants. Malgré les cibles et les objectifs que nous avons à atteindre, nous avons respecté le rythme et le style d'apprentissage des enseignantes et des enseignants, ce qui a eu un impact direct sur le degré d'engagement du personnel. Chaque enseignante et chaque enseignant a démontré un niveau de préoccupation selon son degré d'engagement.
2. Les échanges entre enseignantes et enseignants du même niveau et du même cycle.
3. Le bloc pédagogique réservé lors des rencontres du personnel et le fait d'avoir fourni aux enseignantes et aux enseignants du même niveau des temps de rencontre au même moment durant la semaine (l'horaire des spécialistes est envisagé de façon à fournir aux enseignantes et aux enseignants qui le souhaitent d'autres temps de partage).
4. Les rencontres du personnel, le suivi avec l'enseignante-ressource, le suivi avec l'animatrice pédagogique et le suivi avec l'« entraîneur » en lecture et écriture.
5. La création d'un climat de confiance (temps informel d'échanges de vive voix et par courriel, goûter, etc.), la possibilité de rencontres avec les leaders pendant

leurs blocs de littératie, la disponibilité des leaders pour appuyer l'équipe, le partage de matériel visuel pour appuyer les stratégies et le temps d'échange lors des réunions mensuelles.

6. Le courriel et le salon du personnel.
7. Les échanges informels à l'extérieur des heures de classe et le climat qui favorise le partage et l'échange professionnel.
8. L'inclusion d'un temps de discussion lors des réunions du personnel.
9. La réunion du personnel, la formation et les journées pédagogiques.

### Niveau de succès atteint et justification

Par rapport à ce résultat, trois écoles considèrent avoir atteint un niveau de succès « très élevé », cinq autres un niveau « assez élevé » et une école un niveau « peu élevé ». Les facteurs suivants ont contribué à l'atteinte de ce résultat :

1. Aucune réponse.
2. Grâce aux CAP, les gens sont plus ouverts au partage et à la collaboration.
3. Le bon partage et le travail d'équipe.
4. L'engagement des enseignantes et des enseignants pour la réussite de toutes et de tous.
5. L'engagement pour l'amélioration du rendement et de la réussite de chaque élève, l'ouverture d'esprit de la part de l'équipe-école, la collaboration entre tous les membres, l'attitude positive, le vécu de la philosophie FISH!<sup>1</sup>, l'engagement pour la mise en application des stratégies de lecture et pour l'élaboration des centres en littératie, la bonne relation entre les membres

<sup>1</sup> Pour des renseignements sur la philosophie FISH!, visitez le [www.charthouse.com](http://www.charthouse.com).

- de l'équipe et les leaders, et la disponibilité des ressources.
6. Le dévouement du personnel.
  7. Le temps CAP pendant les heures de classe, la disponibilité, le leadership et les efforts de coordination de la leader en littératie, le fait que notre leader en littératie a accompagné chaque CAP lors des rencontres, a assuré un suivi et a gardé un fil conducteur entre les rencontres. Son travail a été indispensable à notre succès!
  8. L'intérêt du groupe.
  9. Nous ne sommes pas encore rendus à ce point dans notre démarche.

### **Constats**

En plus des rencontres CAP, les stratégies les plus utilisées ont été la réservation d'un temps pour les discussions pédagogiques lors des rencontres du personnel, l'appui offert par les leaders et les échanges informels. Le niveau de succès atteint dans la poursuite de cet objectif est dû principalement à l'engagement et au dévouement du personnel.

## **6. Stratégies pour améliorer l'apprentissage des élèves**

*Un des résultats souhaités dans le cadre de ce projet était l'amélioration de l'apprentissage des élèves. Cette section décrit les stratégies utilisées pour atteindre ce résultat, la perception du niveau de succès atteint ainsi que les raisons qui justifient le niveau d'atteinte du résultat.*

### **Stratégies utilisées**

1. Aucune réponse.
2. L'harmonisation, le groupe de littératie, le cartable GB+ et les interventions basées sur les données.

3. L'utilisation des outils fournis par le Ministère pour l'enseignement explicite de l'écriture et des neuf stratégies, les affiches décrivant le quoi, pourquoi, comment et quand de chacune des stratégies et l'élaboration de diverses techniques de rétroaction pour l'écriture.
4. La sensibilisation du personnel à l'idée que tous les élèves peuvent s'améliorer, les rencontres régulières autres que les CAP et les réunions du personnel, le fait que nous avons maintenant des tests diagnostiques à tous les niveaux et que nous avons fait une répartition des différentes stratégies entre les niveaux.
5. La mise en application des stratégies de lecture dans toutes les classes (matières académiques et services) et la création de centres d'apprentissage en lecture au cycle moyen.
6. Le fait d'aller chercher le vécu des élèves et de cibler nos ressources.
7. Cette année, chaque titulaire a utilisé l'enseignement explicite pour montrer comment répondre à une question (explicite, implicite ou lien) pour ensuite évaluer le rendement de chaque élève. L'enseignement ciblé a suivi et une autre évaluation a permis de mesurer véritablement le cheminement de chaque élève.
8. L'utilisation d'une évaluation diagnostique (genre résolution de problèmes).
9. L'harmonisation des pratiques et le choix d'un vocabulaire commun.

### **Niveau de succès atteint et justification**

Deux écoles considèrent avoir atteint ce résultat à un niveau « très élevé », six autres à un niveau « assez élevé » et une école à un niveau « peu élevé ».

Les écoles attribuent leur niveau de succès aux éléments suivants :

1. Aucune réponse.
2. Le travail d'équipe.
3. Le partage d'idées entre les enseignantes et les enseignants.
4. L'implication et la coopération des enseignantes et des enseignants.
5. L'engagement pour l'amélioration du rendement et de la réussite de chaque élève, l'ouverture d'esprit de la part de l'équipe-école, la collaboration entre tous les membres, l'attitude positive, le vécu de la philosophie *FISH!*, l'engagement pour la mise en application des stratégies de lecture et pour l'élaboration des centres en littérature, la bonne relation entre les membres de l'équipe et les leaders, et la disponibilité des ressources.
6. L'entraide du personnel. Les élèves ont aussi contribué à la réussite, car ils veulent réussir. Les membres du personnel ont encouragé les élèves pour qu'ils participent à leur réussite.
7. Les objectifs SMART (spécifiques, mesurables, « atteignables », réalistes, temporels) et le suivi constant ont fait en sorte que chaque enseignante et chaque enseignant connaissait exactement ce qu'il devait faire pour la prochaine rencontre CAP.
8. La collaboration entre le personnel.
9. Nous ne sommes pas encore rendus à cette étape.

### **Constats**

Plusieurs stratégies ont été utilisées pour améliorer la réussite scolaire des élèves, et les écoles considèrent qu'elles ont généralement assez bien réussi. Elles attribuent le niveau de succès

atteint au travail d'équipe et à l'engagement de chacun des membres pour la réussite scolaire des élèves.

## **7. Exemples de résultats atteints par les élèves**

*Les écoles participantes ont fourni des exemples précis de résultats atteints par les élèves dans le cadre du projet Ensemble, on réussit!*

1. Les enseignantes et les enseignants ont créé des unités de travail axées sur l'intérêt des élèves et selon la différenciation. Nous observons des élèves en action et un « décloisonnement » des matières grâce à différents projets interdisciplinaires. Les planifications verticales favorisent un langage commun et des attentes claires pour les élèves et les enseignantes et les enseignants. Les résultats du TPCL (test provincial de compétences linguistiques) enregistrent un taux de réussite de 96 % et les résultats du test de mathématiques continuent de s'améliorer.
2. Le bon orthographe des mots fréquents, l'augmentation des résultats des tâches sommatives du Conseil et l'augmentation de nos résultats de GB+.
3. L'équipe-école utilise le même dialogue et la même terminologie lors de l'enseignement de l'écriture. Les élèves ont des pistes précises à suivre et ont progressé dans chacune des étapes du processus de l'écriture grâce au morcellement de la tâche et au suivi plus étroit dans chacune des quatre étapes de l'écriture. Il est plus facile pour les enseignantes et les enseignants de cibler où et quand surviennent les difficultés des élèves dans le processus, donc plus facile aussi de les accompagner adéquatement pour les faire progresser.
4. Le débit et la fluidité en lecture sont à la hausse au cycle primaire.

5. Le continuum d'un niveau à l'autre (sécurisant pour les élèves qui passent au palier intermédiaire), la prise de conscience que la littératie est partout et dans tout, l'uniformité de l'enseignement des stratégies d'un niveau à l'autre et l'utilisation des stratégies de la part des élèves (de façon inconsciente, peu importe la classe où ils sont).
6. Les éléments essentiels en mathématiques sont maîtrisés, car les évaluations en fin d'année montrent que les élèves ont atteint l'objectif visé par le personnel.
7. Au préscolaire, les élèves peuvent répondre oralement, dès la maternelle, à une question explicite contenant plus d'un élément ou en phrases complètes, peu importe leur niveau de français. Au primaire, les élèves de la 1<sup>re</sup> à la 3<sup>e</sup> année peuvent répondre aux questions à réponses construites de façon complète et cohérente.
8. Les résultats des évaluations diagnostiques (le tout est mesurable).
9. Nous n'avons pas encore de données concrètes sur les résultats des élèves.

### **Constats**

Un des résultats importants du projet était évidemment que les élèves réussissent mieux grâce au fonctionnement en CAP; ce résultat semble avoir été atteint. Malgré la problématique de l'attribution des résultats à un facteur ou l'autre, les écoles donnent plusieurs exemples concrets de réussite qu'elles attribuent aux efforts collectifs du personnel : amélioration des résultats au TPCL, progrès marqués en mathématiques, en orthographe, en lecture, en expression orale, etc.

## 8. Communautés d'apprentissage professionnelles

*L'un des résultats centraux du projet était que les équipes-écoles comprennent les fondements du fonctionnement en CAP et adoptent une nouvelle façon de voir et de faire, fondée sur ces fondements. Voici comment les écoles ont expliqué les changements qui sont survenus dans leur manière de penser et de faire.*

### Valeurs et vision communes

<b>Avant</b>	<b>Maintenant</b>
Il y a cinq ans, l'école n'avait ni vision ni mission communes.	Les décisions et actions sont prises en lien avec la mission et la vision. Elles sont connues de toutes et tous.
Peu de focus sur cet élément.	On comprend que l'on s'attend à des objectifs spécifiques.
En général, les gens étaient plus dans leur « local ».	Pas encore assez précis, mais la vision veut que la réussite soit basée sur les données.
Les paramètres n'étaient pas très précis.	Ensemble, on discute et précise nos stratégies en regardant les données. Les statistiques sont maintenant mieux acceptées, car ce sont des preuves tangibles.
Diversité de la pensée des gens.	Prise de conscience de l'importance de cheminer ensemble pour réussir et améliorer le rendement des élèves.
Vision plutôt individuelle et chacun travaillait dans son coin.	Plutôt que de travailler chacune et chacun de son côté, tout le monde veut travailler ensemble, car on voit ce qu'un groupe peut apporter.
Avant le projet CAP, la mission/vision de l'école était sous-entendue. Toutes et tous la connaissaient bien, mais elle n'avait pas été écrite. Elle semblait être dictée par la direction pour l'ensemble du personnel.	La mission et la vision de l'école ont été rédigées par l'équipe et sont connues de toutes et de tous. Nous en sommes fières et fiers. Cependant, on doit continuer, à chaque année, de la faire connaître aux nouveaux membres de l'équipe.
Moins précise.	Plus raffinée.
Chacune des deux écoles avait sa propre mission et vision.	Les deux écoles ont une mission et une vision communes.



## Travail d'équipe

<i>Avant</i>	<i>Maintenant</i>
Très peu d'enseignantes et d'enseignants travaillaient en équipe. Il y avait un certain partage de documents et de planification.	Les enseignantes et les enseignants voient et croient que chacune et chacun d'eux, peu importe le niveau et la matière, a un impact sur l'élève.
Surtout selon les mêmes niveaux.	Échanges plus fréquents entre les cycles et les personnes de différents cycles.
Très bon. Toujours eu une bonne culture de coopération dans l'école. Le travail se faisait surtout en fonction de la planification de l'enseignement.	Plus axé sur l'impact de ce travail sur les résultats des élèves.
Plusieurs enseignantes et enseignants travaillaient seuls dans leur classe.	On peut s'appuyer sur diverses approches communes.
Chacune et chacun pour soi dans son p'tit coin.	Ouverture d'esprit et prise de conscience que nous pouvons réussir davantage si on travaille en collaboration; c'est en voie d'acquisition.
Moins d'enseignantes et d'enseignants voulaient travailler en équipe de peur que leur travail soit critiqué.	L'enseignante et l'enseignant veut présenter son travail, car il veut s'améliorer; il accepte les idées des autres de façon positive.
Rencontres moins structurées, très peu de temps pour les rencontres, manque de fil conducteur et certaines personnes travaillaient encore seules dans leur salle de classe.	Rencontres structurées et planifiées, objectifs SMART (précis, délais fixes), analyse de données qui guide nos choix de cibles et de stratégies, plusieurs occasions pour se rencontrer, certaines équipes ont le goût de contribuer davantage et d'entamer de nouveaux projets visant l'amélioration du rendement des élèves, et les enseignantes et les enseignants sont sécurisés par le travail d'équipe. C'est notre façon de faire maintenant : le travail d'équipe et la collaboration font partie de la culture de l'école.
Pas sur la même longueur d'onde.	Travail en communauté d'apprentissage.
Les enseignantes et les enseignants de l'élémentaire et du secondaire se parlaient peu.	Les deux paliers ont plus d'occasions de dialoguer.

## ***Environnement favorable à la réussite de l'enseignement et de l'apprentissage***

<b><i>Avant</i></b>	<b><i>Maintenant</i></b>
On enseignait des cours magistraux et un certain nombre d'élèves réussissaient.	Les enseignantes et les enseignants se soucient du choix des stratégies d'apprentissage afin de bien répondre aux besoins des élèves.
L'enseignante et l'enseignant avec ses élèves.	Le modelage entre collègues, les élèves « appartiennent » un peu plus à TOUT le personnel et on cherche des idées pour appuyer les autres.
Confiance et respect présents.	Plus de temps de rencontre et l'appui de l'animation pédagogique du Conseil scolaire.
Nous pouvions essayer plusieurs stratégies en nous basant sur nos instincts.	Avec les statistiques, il est plus facile de se sentir en confiance, car nous adaptons nos stratégies selon les résultats des élèves.
Seuls les leaders mettaient en œuvre les nouveautés.	Uniformité des stratégies de lecture entre les cycles moyen et intermédiaire, échanges structurés (gabarit des rencontres avec suivi des leaders) et horaires bien organisés pour faciliter les rencontres (même temps alloué pour toutes et tous avec suppléance flottante).
L'environnement était favorable, mais peut-être pas à son meilleur.	L'environnement est très favorable à l'atteinte, à la fin de l'année, du but de l'élève, de sorte qu'au mois de septembre, il a ce qu'il faut pour passer au prochain niveau.
Les deux édifices vivaient des réalités complètement différentes; une semblait avoir plus de valeur que l'autre.	Chaque membre de l'équipe est essentiel à la réussite du projet. Chaque personne a des forces à partager et elle est invitée à faire preuve de leadership selon ses forces. Le climat est favorable au travail d'équipe depuis longtemps, mais maintenant, c'est bien au-delà des rencontres informelles entre deux enseignantes ou enseignants du même niveau.
Le tout existait, mais vaguement.	L'entraide et le partage prédominent maintenant.
Nous avons toujours offert un environnement d'apprentissage stimulant et favorable à la réussite de nos élèves.	Pas de changement.

## Leadership

<i>Avant</i>	<i>Maintenant</i>
Un leadership de contrôle.	Un leadership partagé.
Toujours la direction.	Encore trop la direction. Le personnel commence juste à participer plus activement.
Pas au sein de l'école; plus au sein des équipes des niveaux.	Lors des journées pédagogiques et des réunions du personnel, les questionnements et les discussions sont suscités par le personnel impliqué dans la CAP.
Chaque enseignante et chaque enseignant était impliqué dans divers comités...autres que la pédagogie.	La pédagogie implique tout le personnel. Les responsabilités sont partagées entre les membres d'un cycle.
Seule la direction dirigeait le projet.	La direction et les leaders travaillent en étroite collaboration afin de mobiliser l'équipe pour l'épanouissement total des membres du personnel et des élèves.
Leadership chacun de son côté.	Tout le monde se dirige vers le même but, car nous nous sommes entendus pour travailler ensemble à la réussite des élèves.
Aucune réponse.	On connaît les expertises des membres de l'équipe et on sait à qui faire appel, au besoin. On s'appuie l'un sur l'autre et on se sent à l'aise de demander de l'aide. Plusieurs personnes exercent un leadership, selon leurs forces. En général, le niveau de confiance du personnel enseignant s'est amélioré.  Les leaders en littératie et au préscolaire jouent des rôles importants. Elles possèdent les compétences et les habiletés qui font cheminer l'ensemble de l'équipe. Elles s'informent et trouvent les réponses.
Aucune réponse.	Le partage des tâches et des responsabilités existe.
Aucun changement.	Aucun changement.

## ***Focus sur les résultats d'apprentissage***

<b><i>Avant</i></b>	<b><i>Maintenant</i></b>
Les résultats étaient analysés et on acceptait qu'il y ait un certain pourcentage de réussite.	Nous analysons les résultats plus fréquemment afin d'ajuster nos pratiques pour réduire le nombre d'échecs.
Néant.	Nous avons beaucoup de données; nos interventions sont plus ciblées.
Très peu.	La planification à rebours, soit à partir des résultats, et l'ajustement des stratégies à partir des résultats.
Nous n'avions que quelques données, soit les bulletins et les résultats de l'Office de la qualité et de la responsabilité en éducation (OQRE).	Nous avons d'autres données qui nous donnent un profil de classe plus complet (bulletins, OQRE, tâches de littératie, tests diagnostiques, à tous les niveaux).
L'enseignement de la matière suivi des résultats (autopsie).	On part des résultats pour effectuer des changements, des améliorations, des planifications et des évaluations continues.
Moins de données sur lesquelles fonder nos interventions.	On part de données concrètes et des objectifs SMART.
Très peu d'analyse de données ou de focus sur les résultats d'apprentissage; le focus beaucoup plus axé sur l'enseignement.	Toutes nos stratégies visent à améliorer l'apprentissage et le rendement de chaque élève (surtout en littératie). Nous nous attardons aux succès de chaque élève et nous suivons leur cheminement en lecture.
Focus individuel.	Focus de groupe.
Rencontres pour le plan d'amélioration.	L'utilisation d'outils comme le plan de pistage dans le but d'appuyer nos rencontres pour le plan d'amélioration.

## Constats

Sur le plan des *valeurs et de la vision*, on remarque, dans l'ensemble, que les écoles sont passées d'une vision individuelle à une vision de groupe. Il existe maintenant un accord commun fondé sur des éléments qui ont été précisés et acceptés en groupe.

Sur le plan du *travail d'équipe*, on reconnaît maintenant l'importance des échanges, de la collaboration, de l'ouverture aux autres et du questionnement. Le travail est plus structuré et est davantage axé sur l'amélioration des résultats scolaires des élèves.

Sur le plan de *l'environnement favorable à la réussite de l'enseignement et de l'apprentissage*, les membres du personnel enseignant cherchent à harmoniser leurs pratiques et utilisent différentes stratégies pour s'aider mutuellement. Le climat de travail s'est amélioré grâce à des facteurs comme les rencontres plus structurées et plus fréquentes, l'appui du conseil scolaire et un horaire mieux organisé.

Sur le plan du *leadership*, on est passé d'une approche centrée sur la direction ou d'un leadership administratif à un leadership qui permet aux enseignantes et aux enseignants de se sentir plus engagés pédagogiquement et de jouer, chacune et chacun, un rôle plus actif. On reconnaît davantage les forces individuelles et, dans certaines écoles, les leaders sont devenus des forces mobilisatrices.

Sur le plan du *focus sur les résultats d'apprentissage*, les écoles sont passées d'un environnement où il y avait peu d'importance accordée aux données à une culture fondée sur l'analyse de données, le choix d'objectifs, la mise en application de stratégies et l'évaluation.

## Le projet dans son ensemble

Dans l'ensemble, sept des huit écoles qualifient leur niveau de satisfaction générale par rapport au projet comme étant « très élevé », tandis que les deux autres le qualifient d'« assez élevé ».

Les écoles attribuent leur niveau de satisfaction à plusieurs raisons :

1. Aucune réponse.
2. Le fait que les rencontres CAP ont lieu pendant la journée scolaire.
3. Le fait d'avoir compris qu'une vision commune, un leadership partagé et le focus sur les résultats sont essentiels pour devenir une école efficace.
4. La prise de conscience que les résultats des élèves sont la responsabilité de toutes et de tous et qu'il est important de briser l'isolement.
5. L'appui d'une personne-ressource et la formation (*Bâtir sa CAP*).
6. La contribution et l'ouverture d'esprit du personnel.
7. Le respect du cheminement professionnel de l'individu, le désir profond de voir réussir chaque élève, le leader à 100 % en littératie (grâce à l'appui PICO), le fait qu'il y a plusieurs classes du même niveau permet un échange authentique, l'attitude des enseignantes et des enseignants, la discussion et le travail d'équipe entre enseignantes et enseignants de même niveau et entre niveaux, les rencontres CAP fixes (une par mois) et la suppléance.
8. L'esprit d'équipe et le niveau de professionnalisme.
9. Nous ne sommes qu'au début du projet.

Par ailleurs, huit des neuf écoles ayant répondu au questionnaire estiment que ce qui a été le plus utile dans le cadre de ce projet, c'est le temps de rencontre mis à leur disposition pendant la journée scolaire. Une école ajoute les éléments suivants : la coordination des réunions CAP (tout le monde a le même objectif), les évaluations diagnostiques par niveau en lecture rédigées par les enseignantes et les enseignants, les objectifs SMART, le lien de la maternelle à la 3<sup>e</sup> année (les titulaires voient maintenant l'importance du travail de chaque niveau face au succès de l'enfant) et l'harmonisation des objectifs d'une rencontre à l'autre et entre niveaux. Une autre école mentionne les points suivants : la bibliothèque de livres nivelés organisée, le lien établi entre les paliers et l'entente sur la terminologie.

### **Constats**

Les écoles ayant participé au projet *Ensemble, on réussit!* expriment un haut niveau de satisfaction par rapport à ce projet. Toutes les écoles sont d'accord que ce succès est d'abord dû au temps qui leur était accordé pour les rencontres pendant la journée scolaire. Plusieurs ajoutent que l'engagement du personnel, l'esprit d'équipe, l'ouverture d'esprit et le sens d'une mission commune constituent aussi des éléments très importants pour expliquer les succès remportés.

### **L'avenir des CAP dans les écoles ayant participé au projet**

Les neuf écoles ayant répondu au questionnaire trouvent « très important » de poursuivre le travail en communauté d'apprentissage dans leur école.

Les huit écoles qui ont répondu à la question sur le moyen qu'elles privilégieront pour poursuivre le fonctionnement en CAP indiquent le maintien des rencontres des équipes. Cinq des écoles expriment toutefois des inquiétudes

sur l'accès aux fonds nécessaires pour la suppléance. Une école souligne le fait qu'il reste à convaincre les enseignantes et les enseignants de l'importance du fonctionnement en CAP. Enfin, une école estime qu'il est important de s'assurer que le travail en CAP correspond bien aux besoins des enseignantes et des enseignants.

Six des huit écoles estiment que leur niveau de confiance dans l'avenir du fonctionnement en CAP dans leur école est « très élevé », tandis que deux autres le qualifient d'« assez élevé ». Une école le qualifie de « peu élevé » puisqu'il n'y a plus de financement.

Chaque école a été invitée à identifier le principal élément qui, selon elle, favorise le fonctionnement en communauté d'apprentissage dans une école. Les réponses sont les suivantes :

1. Une approche basée sur la collaboration, des attentes claires, l'analyse des données pertinentes qui permet l'ajustement des pratiques pédagogiques et, dans un même temps, un perfectionnement professionnel significatif qui répond aux besoins des professionnelles et professionnels.
2. Les rencontres pendant le temps de classe.
3. La confiance, l'ouverture d'esprit, la compréhension que chaque intervenante et chaque intervenant est responsable du rendement des élèves de l'école.
4. L'élément budget assurant le succès des rencontres.
5. Le temps alloué aux rencontres, la volonté de l'équipe de s'améliorer, d'accepter les changements, de partager, de cheminer et de s'épanouir professionnellement.
6. La capacité de la personne qui présente le projet CAP à convaincre son personnel que le tout va fonctionner et à encourager à s'embarquer et à donner son 100 %, le tout pour la réussite de l'élève.

7. L'ouverture d'esprit, l'attitude des enseignantes et des enseignants et celle de la direction, l'engagement des membres de l'équipe, le fait d'avoir un suivi d'une rencontre à l'autre et d'une année à l'autre et d'avoir quelqu'un qui nous appuie et nous guide dans nos CAP.
8. Le fait d'avoir les fonds pour libérer le personnel.
9. L'ouverture d'esprit!

### **Constats**

Le projet aura permis aux écoles participantes d'être convaincues de l'importance du fonctionnement en CAP et d'être confiantes de pouvoir poursuivre leur travail dans cette perspective. Les deux principaux éléments qui, selon ces écoles, constituent la clé du fonctionnement en CAP, sont les temps de rencontres des équipes de collaboration qui ont lieu pendant la journée scolaire et l'engagement des membres du personnel qui se manifeste par la collaboration, la confiance, l'ouverture d'esprit, la volonté de s'épanouir, etc.

## Conclusion

On peut conclure de l'analyse des réponses au questionnaire d'évaluation que le projet a atteint l'ensemble des résultats escomptés à un niveau plus qu'acceptable. Le temps pour se rencontrer pendant la journée scolaire est l'élément qui a contribué le plus au succès du projet, mais les résultats n'auraient pu être atteints sans l'engagement et le professionnalisme du personnel. En effet, s'il ressort une constante dans les réponses des écoles qui ont participé au projet, c'est la présence d'un esprit ouvert et d'un désir de collaboration au sein du personnel.

Ce projet aura démontré que les communautés d'apprentissage professionnelles (CAP) sont LA stratégie gagnante pour améliorer la réussite scolaire des élèves. En effet, le projet aura permis à ces écoles d'adopter « une nouvelle façon de voir et de faire ». Une nouvelle façon de voir la mission de l'école, leur rôle, le travail et l'apprentissage en équipe, le leadership et, plus généralement, l'enseignement et l'apprentissage. On parle aussi d'une nouvelle façon de planifier, d'apprendre, d'enseigner et d'évaluer.

Si on reprend la définition des communautés d'apprentissage selon Hord, on s'aperçoit qu'effectivement, les écoles ont présenté les caractéristiques d'un tel fonctionnement :

*« Le terme communauté d'apprentissage professionnelle désigne ce mode de fonctionnement des organisations qui souligne et louange la contribution de chaque personne, encourage le personnel à entreprendre collectivement des activités et à se questionner sur l'élaboration d'une vision partagée de l'école et de l'apprentissage, le développement des capacités, l'identification des enjeux, les techniques de résolution*

*de problèmes et de conflits. C'est un milieu qui permet au personnel d'apprendre constamment, où les gens améliorent continuellement leur aptitude à énoncer les résultats qu'ils désirent vraiment atteindre. Cette organisation instaure une collaboration qui repose sur un dialogue réfléchi, c'est-à-dire des échanges portant sur la pédagogie, les élèves et l'apprentissage afin que le personnel débâte des stratégies qui pourront vraiment apporter des changements dans la culture de l'institution. »<sup>1</sup>*

Les dix écoles qui ont participé au projet *Ensemble, on réussit!* méritent d'être félicitées et applaudies pour leurs efforts et leurs succès. On ne peut que partager leur détermination et leur confiance dans l'avenir des communautés d'apprentissage professionnelles dans leur milieu, tout en souhaitant ardemment que les conditions favorables à l'épanouissement de ce mode de fonctionnement soient adoptées et respectées par tout le système scolaire et fassent partie intégrante des conditions de la réussite scolaire des élèves.

<sup>1</sup> Source : Traduction et adaptation du texte de Hord, 1997, tel que cité dans le document *Politique d'aménagement linguistique*, MÉO.



# ANNEXE **A**

## **Liste des écoles qui ont répondu au questionnaire d'évaluation**

1. École secondaire catholique Père-René-de-Galinée  
*Cambridge*
2. École publique Foyer-Jeunesse  
*Hanmer*
3. École élémentaire catholique Montfort  
*Ottawa*
4. École catholique St-Victor  
*Alfred*
5. École catholique Sacré-Cœur  
*Timmins*
6. École catholique Ste-Rita  
*Val Rita*
7. École catholique Sacré-Cœur  
*New Liskeard*
8. École catholique Jacques-Cartier  
*Timmins*
9. École publique Cité-Jeunesse et école secondaire Marc-Garneau  
*Trenton*



# ANNEXE **B**

## **Questionnaire d'évaluation**

*Nom de l'école*

*Nom de la direction*

*Nom de la déléguée syndicale ou du délégué syndical de l'AEFO*

*Nom des personnes qui ont rempli ce questionnaire*

### **Aide financière pour la suppléance**

1. Combien d'heures de rencontre par année, par enseignante ou enseignant, l'aide financière offerte à votre école dans le cadre de ce projet vous a-t-elle permis de faire pendant la journée scolaire et hors du temps de gestion prévu pour le personnel enseignant?

Selon le cas :

En 2005-2006 \_\_\_ heures X \_\_\_ ens. = \_\_\_\_\_

En 2006-2007 \_\_\_ heures X \_\_\_ ens. = \_\_\_\_\_

En 2007-2008 \_\_\_ heures X \_\_\_ ens. = \_\_\_\_\_

### **Accompagnatrices/accompagnateurs**

1. Les services rendus par l'accompagnatrice ou l'accompagnateur assigné à votre école ont-ils été utiles?

Très utiles     Assez utiles     Peu utiles

Comment et pourquoi?

### **Réseau d'échange entre les écoles participant au projet**

1. Quels types d'échanges ont eu lieu entre les écoles/enseignantes et enseignants qui ont participé au projet?
2. Ces échanges ont-ils été utiles?  
 Très utiles     Assez utiles     Peu utiles  
Comment et pourquoi?

### **Littératie et numératie**

1. Qu'est-ce que votre participation au projet vous a permis d'accomplir de plus sur le plan de la littératie et de la numératie?
2. Comment décririez-vous le succès atteint dans vos efforts pour améliorer la réussite scolaire de vos élèves dans le cadre de ce projet?  
 Très élevé     Assez élevé     Peu élevé
3. À quoi attribuez-vous le niveau de résultat atteint?

### **Stratégies utilisées par l'équipe-école**

1. Quelles stratégies avez-vous utilisées dans le cadre de ce projet pour améliorer les connaissances du personnel enseignant de votre école? (Autres que les rencontres CAP)
2. Comment décririez-vous le succès dans vos efforts pour atteindre cet objectif?  
 Très élevé     Assez élevé     Peu élevé
3. À quoi attribuez-vous le niveau de résultat atteint?
4. Quelles stratégies avez-vous utilisées dans le cadre de ce projet pour améliorer les échanges entre les enseignantes et les enseignants de votre école? (Autres que les rencontres CAP)
5. Comment décririez-vous le succès dans vos efforts pour atteindre cet objectif?  
 Très élevé     Assez élevé     Peu élevé
6. À quoi attribuez-vous le niveau de résultat atteint?
7. Quelles stratégies avez-vous utilisées dans le cadre de ce projet pour améliorer l'apprentissage des élèves? (Autres que les rencontres CAP)
8. Comment décririez-vous le succès dans vos efforts pour atteindre cet objectif?  
 Très élevé     Assez élevé     Peu élevé

9. À quoi attribuez-vous le niveau de résultat atteint?
10. Donnez des exemples précis des résultats atteints par les élèves grâce à votre participation au projet CAP *Ensemble on réussit!*

### **Communautés d'apprentissage professionnelles**

Décrivez brièvement quels *changements* sont survenus au sein de votre équipe-école en rapport avec chacun des éléments suivants :

1. Valeurs et vision communes  
Avant  
Maintenant
2. Travail d'équipe  
Avant  
Maintenant
3. Environnement favorable à la réussite de l'enseignement et de l'apprentissage  
Avant  
Maintenant
4. Leadership  
Avant  
Maintenant
5. Focus sur les résultats d'apprentissage  
Avant  
Maintenant

### **Dans l'ensemble**

1. Quel est votre degré de satisfaction générale par rapport au projet CAP *Ensemble on réussit?*  
 Très élevé     Assez élevé     Peu élevé
2. À quoi attribuez-vous le niveau de satisfaction atteint?
3. Qu'est-ce qui a été le *plus utile* pour votre école dans le cadre de ce projet?

### ***Avenir des CAP dans votre école***

1. Quelle importance attribuez-vous à la poursuite du travail en communauté d'apprentissage professionnelle dans votre école?  
 Très importante     Assez importante     Peu importante
2. Quels moyens envisagez-vous pour poursuivre le travail en communauté d'apprentissage professionnelle dans votre école?
3. Quel est votre degré de confiance en l'avenir du fonctionnement en communauté d'apprentissage professionnelle dans votre école?  
 Très élevé     Assez élevé     Peu élevé
4. Quel est, selon vous, le principal élément favorisant le fonctionnement en communauté d'apprentissage professionnelle dans une école?

***Merci d'avoir répondu à ce questionnaire. Vos réponses contribueront à la préparation de notre rapport au Secrétariat à la littératie et à la numératie.***

