

---

## COMITÉ NATIONAL DE PILOTAGE DE LA STRATÉGIE D'INTERVENTION AGIR AUTREMENT (SIAA)

### BULLETIN SPÉCIAL D'INFORMATION mai 2008

---

#### **Tendances nationales des planifications 2007-2008 des écoles SIAA**

Les planifications actualisées 2007-2008 des écoles SIAA ont été analysées et des tendances nationales ont été dégagées en lien avec les principaux éléments attendus. Ces tendances reflètent donc ce que les écoles ont planifié pour la sixième année de la stratégie, soit la première année de prolongation de la SIAA au secondaire.

La qualité formelle des planifications des écoles SIAA s'est continuellement accrue depuis la deuxième année de mise en œuvre de la stratégie. Ces améliorations ne sont certainement pas étrangères aux efforts déployés par les écoles et à l'accompagnement reçu.

Toutefois, **peu de progrès ont été observés** dans les planifications 2007-2008 par rapport aux planifications 2006-2007. En fait, plusieurs éléments des planifications 2007-2008 se sont maintenus au niveau atteint lors de la planification précédente, tandis qu'une part non négligeable d'aspects ont connu un certain recul, dont la mise à jour de l'analyse de situation, l'évaluation de l'atteinte des objectifs et l'identification des forces, des vulnérabilités et des facteurs explicatifs.

Tous les acteurs concernés dans les écoles SIAA, notamment au sein des comités SIAA (directions d'école, personnel enseignant, etc.), et leur commission scolaire sont invités à prendre connaissance, dans les pages suivantes, de ces tendances nationales ainsi que des défis à relever, afin de s'en inspirer pour leur planification SIAA 2008-2009.

#### **Date de dépôt des prochaines planifications 2008-2009 des écoles SIAA**

Pendant l'année scolaire 2007-2008, les écoles secondaires participant à la SIAA depuis 2002 poursuivent leur processus de planification, d'évaluation et de réajustement dont l'aboutissement sera, à la fin du mois de juin 2008, l'actualisation de leur planification pour l'année 2008-2009.

**Le Comité national de pilotage de la SIAA demande que les planifications soient acheminées aux directions régionales ou aux Services à la communauté anglophone au plus tard le 30 juin 2008.**

#### **Attentes liées aux planifications 2008-2009 des écoles secondaires SIAA depuis 2002**

En vue de l'actualisation de leur planification 2008-2009, les écoles secondaires participant à la SIAA depuis 2002 sont invitées à porter une attention spéciale aux défis qui sont mentionnés au fur et à mesure de la présentation des tendances nationales, et qui sont rassemblés à la dernière page. À

partir des défis relevés, le Comité national de pilotage a identifié des attentes prioritaires liées aux planifications 2008-2009 des écoles secondaires participant à la SIAA depuis 2002, soit :

- ✓ le suivi des moyens et l'évaluation du degré d'atteinte des objectifs de la planification 2007-2008;
- ✓ le portrait et l'analyse de la situation de départ et leur ajustement s'il y a lieu;
- ✓ l'ensemble des objectifs, leur ajustement s'il y a lieu, et les éléments favorisant leur évaluation;
- ✓ l'ensemble des moyens, leur ajustement s'il y a lieu, et les éléments favorisant leur suivi.

Il revient à chaque école SIAA d'identifier, parmi l'ensemble des attentes, celles qui conviennent le mieux à l'état de sa planification actuelle et au processus de changement dans lequel elle est déjà engagée, et qui permettront de bonifier sa prochaine planification, sa mise en oeuvre, son suivi et son évaluation.

Toutefois, un des défis incontournables pour l'ensemble des écoles SIAA, au terme de la sixième année de la stratégie, concerne **l'évaluation du niveau d'atteinte des objectifs et le suivi des moyens de leur planification actuelle.**

### **Outils utiles pour la préparation de la planification 2008-2009 des écoles SIAA**

Afin de faciliter la préparation de leur planification 2008-2009, les écoles secondaires participant à la SIAA depuis 2002 pourront recourir à un document contenant des indications plus précises sur les attentes liées aux *Planifications SIAA actualisées à déposer en juin 2008*. Elles pourront également utiliser une *Liste de vérification des éléments attendus* pour s'assurer que leur planification actualisée renferme l'ensemble de ces éléments.

**Ces documents sont disponibles dans les directions régionales, aux Services à la communauté anglophone et sur le site extranet de la SIAA à l'adresse suivante : <http://www3.mels.gouv.qc.ca/agiraurement>, sous l'onglet « *La planification SIAA* ». Si vous éprouvez des difficultés avec votre code d'utilisateur ou votre mot de passe, vous pouvez nous rejoindre à l'adresse électronique suivante : [agir-autrement@mels.gouv.qc.ca](mailto:agir-autrement@mels.gouv.qc.ca).**

D'autres instruments sont également mis à la disposition des commissions scolaires et des écoles SIAA, par les directions régionales et les Services à la communauté anglophone, pour la préparation de la planification 2008-2009. Ce sont :

- ✓ les tendances régionales des planifications 2007-2008;
  - ✓ les documents de rétroaction des planifications 2007-2008, par commission scolaire et par école.
-

**La stratégie d'intervention *Agir autrement* (SIAA)**

---

**TENDANCES NATIONALES  
DES PLANIFICATIONS 2007-2008  
DES ÉCOLES SIAA**

---

---

Ce bulletin spécial d'information sur les tendances nationales des planifications 2007-2008 des écoles SIAA a été élaboré à la demande du Comité national de pilotage de la stratégie d'intervention *Agir autrement*, qui est composé des membres suivants :

M. Pierre Bergevin, sous-ministre adjoint à l'éducation préscolaire et à l'enseignement primaire et secondaire  
Président du Comité national de pilotage

Représentants des organismes partenaires :

M. Serge Baillargeon

Fédération des commissions scolaires du Québec (FCSQ)

M. Louis Bienvenue

Association montréalaise des directions d'établissement scolaire (AMDES)

M. Marc Brunelle

Fédération québécoise des directeurs et directrices d'établissement (FQDE)

M<sup>me</sup> Paula Duguay

Fédération des syndicats de l'enseignement (FSE)

M. Richard Fiset

Association des directeurs généraux des commissions scolaires (ADIGECS)

M. Ronald Hughes

Association provinciale des enseignantes et des enseignants du Québec (APEEQ)

M. Antonio Lacroce

Association des directeurs généraux des commissions scolaires anglophones du Québec (ADGCSAQ)

M. Claude Leclerc

Association des directeurs généraux des commissions scolaires (ADIGECS)

M. Marcien Proulx

Fédération des comités de parents du Québec (FCPQ)

M. Stéphane Quirion

Association québécoise du personnel de direction des écoles (AQPDE)

M. Jacques Tondreau

Centrale des syndicats du Québec (CSQ)

Représentants du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport :

M<sup>me</sup> Marie-Claude Champoux, sous-ministre adjointe à l'information, aux communications et à l'administration

M. Leo La France, sous-ministre adjoint aux services à la communauté anglophone

M<sup>me</sup> Line Gagné, sous-ministre adjointe aux réseaux

M<sup>me</sup> Lyne Martin, coordination des interventions en milieu défavorisé

M. Alain Veilleux, directeur général des régions

## Note

---

Ce document présente l'état de situation des planifications pour l'ensemble des écoles secondaires SIAA en 2007-2008. Toutefois, il arrive, à quelques occasions, lors de la présentation des tendances nationales, que des précisions ou nuances soient apportées en décrivant la situation d'écoles sur le territoire de certaines directions régionales ou des services à la communauté anglophone. Or, lorsque c'est le cas, le terme « direction régionale » est utilisé pour désigner à la fois une ou plusieurs des onze directions régionales ou les services à la communauté anglophone ou les deux.

## **Tendances nationales des planifications 2007-2008 des écoles SIAA**

---

Le présent document fait état des tendances nationales qui se dégagent de l'analyse des planifications 2007-2008 que 178 des 189 écoles SIAA ont déposées avant le mois de janvier 2008. Ces tendances reflètent donc ce que les écoles ont planifié pour la sixième année de la stratégie d'intervention, première année de prolongation de la SIAA. Elles permettent de mesurer, au plan national, le progrès accompli par rapport à la capacité des écoles de mettre en place un processus continu de planification, de mise en œuvre, de suivi, d'évaluation et de réajustement relativement à l'ensemble de la démarche de la stratégie d'intervention *Agir autrement*. Toutefois, cette analyse comporte certaines limites car elle n'a pu être réalisée qu'à partir des seuls documents déposés par les écoles. Il est possible que certaines d'entre elles n'aient pas transmis toutes les pièces qui reflètent le travail effectué (ex. : analyse de la situation) ou qu'elles n'aient pas intégré à leur planification certaines actions réalisées dans l'école et dans les classes.

### **Le processus continu de planification, de mise en œuvre, de suivi, d'évaluation et de réajustement au cœur de la stratégie d'intervention *Agir autrement***

---

La stratégie d'intervention *Agir autrement* vise une plus grande réussite des élèves issus de milieux défavorisés en favorisant, dans chacune des 189 écoles secondaires qui les accueillent, la mise en place de pratiques prometteuses et adaptées à leur situation et à leur milieu.

Mettre en place des pratiques prometteuses et adaptées à la situation des élèves et du milieu, cela exige de voir et de penser autrement avant d'agir autrement ou pour agir autrement. Dans ce contexte, le processus de planification, de mise en œuvre, de suivi, d'évaluation et de réajustement est essentiel. La recherche montre en effet qu'une planification de qualité accompagnée de pilotage et de mise en œuvre a un lien très fort avec l'amélioration de la réussite des élèves<sup>1</sup>.

Mettre en place des pratiques prometteuses et adaptées à la situation des élèves et du milieu, cela nécessite aussi de cerner, dans le milieu, les difficultés et les obstacles à la réussite des élèves, mais également les forces sur lesquelles l'école peut s'appuyer. Cela commande également de bien reconnaître les élèves ou les autres acteurs qui vivent ces difficultés et ces obstacles et d'identifier les facteurs qui peuvent expliquer les situations problématiques observées. Et tout cela, dans le but de s'assurer que l'on agira auprès des bonnes personnes et qu'on s'attaquera aux vrais défis du milieu.

Le portrait, et surtout l'analyse de la situation, lorsqu'ils sont réalisés en collaboration avec tous les acteurs concernés par la réussite des élèves, sont les piliers de l'intervention en milieu défavorisé. C'est en analysant les données recueillies et en partageant leur vision des problèmes identifiés que les acteurs peuvent en arriver à mieux établir les priorités à mettre de l'avant et les objectifs qu'il est raisonnable d'atteindre. Il s'agit d'une démarche qui favorise une plus grande adhésion et une meilleure participation à la mise en œuvre de solutions.

C'est sur ces bases solides, et avec la collaboration de tous les acteurs concernés par leur mise en œuvre (élèves, personnel de l'école, famille, communauté, conseil d'établissement, commission scolaire et autres) que devrait s'effectuer le choix des pratiques prometteuses en milieu défavorisé qui mèneront aux changements souhaités tant dans les classes que dans l'école.

Afin de s'assurer que les moyens choisis conviennent et qu'ils sont réellement mis en place dans des conditions de réalisation facilitantes, il devient nécessaire d'en assurer le suivi et d'évaluer régulièrement les progrès vers

---

<sup>1</sup> « L'importance de la planification SIAA : document de réflexion », Claude Girard, Coordination des interventions en milieu défavorisé, document de travail, février 2008, 9 p.

la réalisation des objectifs. Les constats alors effectués viennent dynamiser le processus en permettant d'apporter des ajustements qui pourront augmenter encore la qualité et l'efficacité des moyens choisis.

Puisque l'école n'est pas un milieu statique, que la compréhension de la situation du milieu évolue, que les connaissances et les habiletés en matière d'intervention en milieu défavorisé se bonifient avec l'expérience et les occasions de développement professionnel, mais également parce que les constats effectués lors du suivi des moyens et de l'évaluation des objectifs peuvent rendre nécessaires les réajustements, il est naturel que le processus de planification, de mise en œuvre et d'évaluation soit régulièrement actualisé, mis à jour, réajusté, voire bonifié.

C'est à ce prix qu'il est possible de s'assurer que les pratiques mises en place à l'école, dans le cadre de la SIAA, sont prometteuses et adaptées à la situation des élèves et du milieu et qu'elles peuvent favoriser la réussite des élèves. Le processus continu de planification, de mise en œuvre, de suivi, d'évaluation et de réajustement, réalisé avec la collaboration et la participation de tous les acteurs concernés, n'est pas une simple exigence administrative. Il est vraiment au cœur de la stratégie d'intervention *Agir autrement*.

L'apprentissage de ce processus fait donc partie des conditions gagnantes des écoles qui font réussir leurs élèves issus de milieux défavorisés et, pour cette raison, il constitue un objectif important de la stratégie d'intervention.

**Objectif 9 de la SIAA en ce qui concerne les écoles – Mettre en place un processus continu de planification, de mise en œuvre et de pilotage relativement à l'ensemble de la démarche de la stratégie d'intervention *Agir autrement* et en accroître la qualité :**

- 9 a – sous l'angle de l'analyse de la situation de l'école qui dégage les forces, les vulnérabilités ainsi que les principaux facteurs explicatifs qui leur sont associés;
- 9 b – sous l'angle de la cohérence entre les défis identifiés par l'analyse de la situation et le choix des orientations, des objectifs et des moyens pour améliorer la réussite des élèves;
- 9 c – sous l'angle de l'identification et de l'application des conditions reliées à l'efficacité des interventions en milieu défavorisé;
- 9 d – sous l'angle de l'identification et de l'application des moyens ou des actions éducatives et des conditions de réalisation prometteuses en milieu défavorisé liées aux objectifs retenus<sup>2</sup>;
- 9 e – sous l'angle des mécanismes de pilotage, notamment le suivi de la réalisation des objectifs et des moyens ou des actions éducatives, leur évaluation et, le cas échéant, leur réajustement;
- 9 f – sous l'angle de la clarté et de la précision des renseignements consignés dans la planification relativement à la stratégie d'intervention *Agir autrement*.

## Attentes et exigences par rapport aux planifications 2007-2008

---

Le premier texte sur les tendances nationales des planifications 2003-2004 des écoles SIAA<sup>3</sup> rappelait ce que devait comporter une planification pour les écoles participant à la stratégie d'intervention *Agir autrement* :

- ✓ réaliser un portrait et une analyse de la situation (forces et vulnérabilités des élèves, de l'école et de la communauté et facteurs explicatifs);
- ✓ se fixer des orientations prioritaires;
- ✓ établir des objectifs permettant d'évaluer les progrès réalisés;
- ✓ préciser les moyens d'intervention choisis en fonction des objectifs et soutenus par des connaissances pratiques reconnues et prometteuses;
- ✓ établir des conditions de réalisation;

<sup>2</sup> Dans le respect de l'autonomie professionnelle du personnel de l'école.

<sup>3</sup> Tendances nationales des planifications des écoles, 2003-2004. La stratégie d'intervention *Agir autrement*, ministère de l'Éducation, gouvernement du Québec, 2004, 12 p.

- ✓ identifier des mécanismes de suivi, d'évaluation et d'ajustement continus afin de faire de la planification un outil évolutif au service de la réussite des élèves.

Le bilan des premières planifications reçues en 2003-2004, lors de la deuxième année de la stratégie d'intervention, permettait de conclure à un grand succès. On y mentionnait que la très grande majorité des écoles avaient pu déposer une première planification qui comprenait au moins trois des principaux éléments attendus.

Afin de déployer davantage leurs capacités liées au processus de planification en contexte de milieu défavorisé, les écoles ont été invitées à porter, lors de l'actualisation de leur planification 2005-2006, une attention spéciale à certains aspects, à faire état du bilan du suivi des moyens de leur première planification en 2003-2004 et à évaluer les progrès accomplis pour atteindre les objectifs qu'elles avaient définis. Le bilan des planifications reçues en 2005-2006 a permis de conclure que les planifications s'étaient améliorées quant à la majorité des indicateurs liés à une planification de qualité. L'analyse des planifications 2006-2007 a permis, quant à elle, de constater une amélioration continue, notable cette fois, entre les troisièmes planifications et les deuxièmes. Parmi les progrès réalisés, bon nombre portaient sur des éléments qui représentaient des défis que les écoles avaient été invitées à relever.

Toutefois, un ensemble de défis à l'égard de leurs planifications 2007-2008 demeuraient pour les écoles SIAA et elles ont été invitées à les relever :

- ✓ sur le plan de la mise à jour de la planification, du suivi et de l'évaluation des moyens et des objectifs;
- ✓ sur le plan de l'ajustement du portrait et de l'analyse de la situation;
- ✓ sur le plan de l'ajustement des objectifs;
- ✓ sur le plan de l'ajustement des moyens;
- ✓ sur le plan de la cohérence des diverses composantes de la planification.

## Les planifications 2007-2008 : sous le signe de la stabilité et d'un certain recul

---

Les planifications 2007-2008 déposées par les écoles sont les quatrièmes planifications réalisées dans le cadre de la stratégie d'intervention. Des premières planifications en 2003-2004 aux troisièmes en 2006-2007<sup>4</sup>, on pouvait observer une amélioration continue et notable. Toutefois, si on note peu de progrès dans les planifications 2007-2008, mais plutôt une stabilité de plusieurs éléments, des reculs ont été constatés dans un bon nombre d'aspects des planifications 2007-2008. Considérant que l'année 2006-2007 devait être la dernière année de la stratégie d'intervention et que l'annonce de sa prolongation est arrivée tardivement, on peut penser que la motivation à investir dans la démarche de planification SIAA a, dans certains milieux, été affectée.

Parmi les éléments stables, signalons entre autres la mise à jour du portrait de la situation, des objectifs et des moyens, l'identification de cibles et d'indicateurs pour les objectifs, de même que la cohérence entre la plupart des composantes de la planification. Quant aux éléments pour lesquels des reculs ont été enregistrés, il faut mentionner l'évaluation du degré d'atteinte des objectifs et le suivi des moyens, l'identification des forces et des vulnérabilités, la recherche des facteurs explicatifs, de même que la presque totalité des aspects touchés par le portrait de la situation.

Mentionnons que 77 % des planifications 2007-2008 (137 écoles) comprennent les quatre principaux éléments attendus, soit le portrait de la situation, les orientations prioritaires, les objectifs et les moyens d'action. Pour les planifications 2006-2007, cette proportion correspondait à 84 %.

---

<sup>4</sup> Alors que les premières planifications des écoles dans le cadre de la SIAA étaient attendues à la fin de la première année de la stratégie (juin 2003), la plupart ont été déposées entre janvier et juin 2004, au cours de la deuxième année, notamment en raison de la nouveauté et de l'exigence du processus. Les deuxièmes planifications couvraient donc l'année 2005-2006 et les troisièmes, l'année 2006-2007.

Tableau 1 Éléments présents et manquants parmi les éléments attendus				Écoles		
Portrait	Orientations prioritaires	Objectifs	Moyens	N	%	
				137	77,0 %	4 éléments
				4	2,2 %	3 éléments
				3	1,7 %	N = 34
				8	4,5 %	19,1 %
				19	10,7 %	
				2	1,1 %	2 éléments
				1	0,6 %	N = 3
				2	1,1 %	1 élément
				2	1,1 %	N = 4
22	12	9	9			
12,4 %	6,7 %	5,1 %	5,1 %			
<b>Total</b>				<b>178</b>	<b>100,0 %</b>	

Le tableau 1 ci-contre montre les éléments présents (vert foncé) et manquants (vert pâle) dans les planifications 2007-2008. On y voit entre autres que les parties manquantes touchent surtout le portrait de la situation. En effet, 12 % des écoles n'ont pas transmis de portrait de la situation, tandis que 7 % n'ont pas défini d'orientations et 5 % n'ont pas déterminé d'objectifs ou de moyens.

Les prochaines sections présentent les résultats les plus importants de l'analyse des planifications 2007-2008. Dans chacune des sections, on rappelle les attentes qui étaient mentionnées dans les tendances nationales des planifications 2006-2007, on décrit dans un encart en quoi la dimension analysée est importante, on présente les résultats principaux en les comparant à ceux de l'analyse des planifications 2006-2007, et on précise les défis à venir pour les écoles SIAA en rapport avec la dimension concernée.

## La mise à jour de la planification 2006-2007

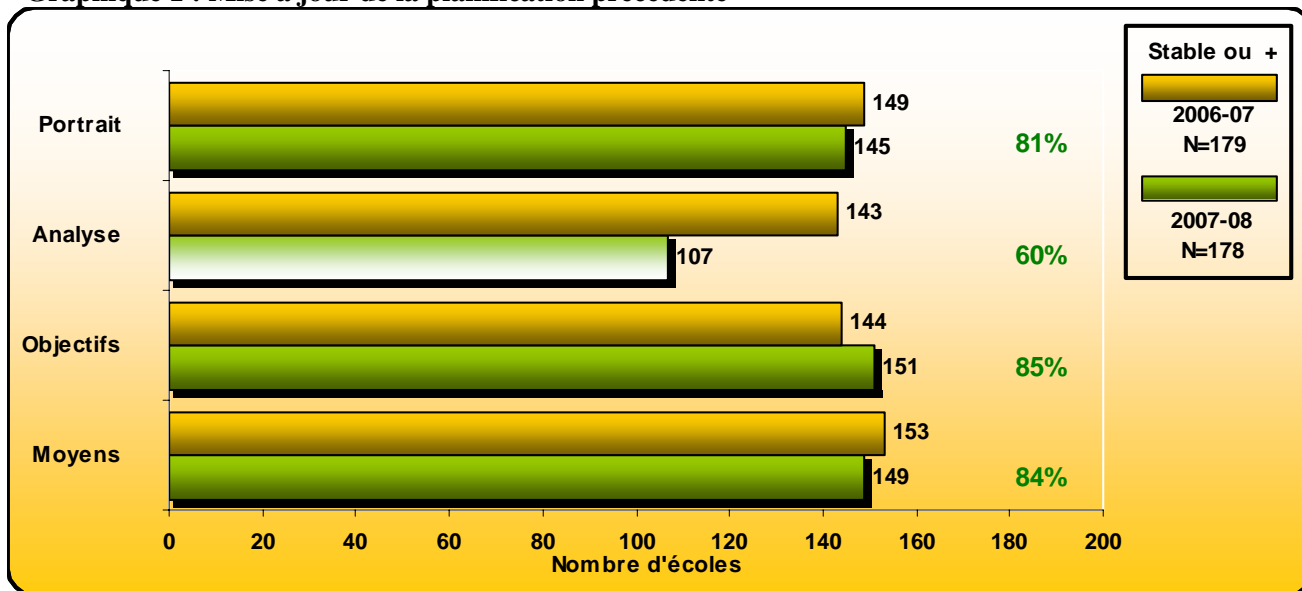
Dans les indications relatives à l'actualisation des planifications SIAA reçues avant le mois de janvier 2008, les écoles étaient invitées à mettre à jour les données reliées à leur planification précédente. Plus particulièrement, elles étaient invitées à apporter les modifications jugées utiles à la présentation de l'école, au portrait et à l'analyse de la situation, aux objectifs, aux moyens d'action et aux conditions de réalisation, en prenant appui sur les données recueillies lors du suivi des moyens et de leurs conditions de réalisation et lors de l'évaluation de l'atteinte des objectifs.

Les sections suivantes permettront de mieux cerner les progrès réalisés par les écoles au regard de chacun de ces éléments essentiels de la planification.

***Pourquoi?** La mise à jour ou l'actualisation des éléments de la planification précédente s'inscrit dans le processus continu de planification, d'évaluation et de réajustement dont l'importance a été soulignée en introduction. Cette mise à jour favorise l'ajustement et l'amélioration continus du choix des priorités, des objectifs, des moyens d'action et de leurs conditions de réalisation qui sont renommés avoir des effets sur la réussite des élèves.*

*Une des conditions reliées à l'efficacité d'une planification en milieu défavorisé repose sur le fait que le portrait et l'analyse de la situation sont mis à jour régulièrement, que les moyens et les objectifs retenus sont suivis et évalués périodiquement et que les moyens mis en place sont régulièrement réajustés en fonction de leurs effets réels et en fonction de l'évolution de la situation dans l'école et dans le milieu.*

**Graphique 1 : Mise à jour de la planification précédente**



L'analyse des planifications 2007-2008 (graphique 1) révèle :

- ✓ que plus de 80 % des écoles ont mis à jour le portrait, les objectifs et les moyens de leur planification précédente;
- ✓ que 60 % des écoles ont mis à jour leur analyse de la situation.

Dans le cas du portrait, des objectifs et des moyens, la situation en 2007-2008 est semblable ou légèrement supérieure à ce qui avait été noté en 2006-2007. Pour ce qui est de l'analyse de la situation, il s'agit d'un recul notable par rapport à l'année précédente. Ce recul, constaté dans des écoles du territoire de cinq directions régionales, est cependant attribuable en grande partie à la situation dans l'une d'elles où la proportion des écoles qui ont fait la mise à jour de leur analyse de la situation est passée de 90 % en 2006-2007 à 10 % en 2007-2008.

Défis pour les écoles SIAA dans leurs prochaines planifications 2008-2009 :

- ✓ Continuer de mettre à jour et de réajuster, au besoin, le portrait et l'analyse de la situation et, le cas échéant, les objectifs et les moyens, et préciser clairement dans la planification actualisée les changements apportés.
- ✓ S'assurer de transmettre toutes les composantes de la planification, même si aucun changement n'a été apporté par rapport aux planifications antérieures, afin que l'analyse puisse rendre justice au travail réalisé par l'école.

## Le suivi des moyens et l'évaluation du degré d'atteinte des objectifs

Dans les indications relatives à l'actualisation des planifications attendues en juin 2005, les écoles SIAA avaient été invitées pour la première fois à faire le suivi de leurs moyens, à évaluer le degré d'atteinte de leurs objectifs et à en faire le compte rendu. Près de la moitié des écoles avait alors répondu à ces attentes dans leur

**Pourquoi?** Le suivi régulier des moyens et l'évaluation du degré d'atteinte des objectifs sont des éléments essentiels du processus de planification et d'évaluation afin :

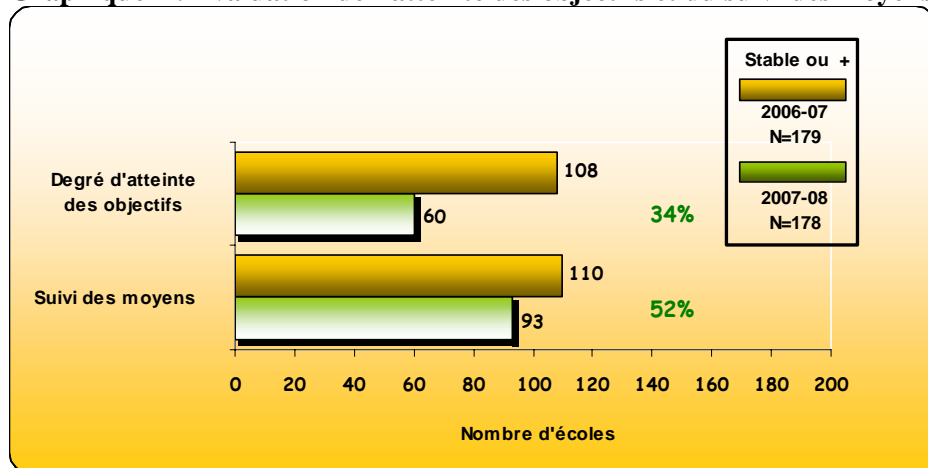
- de s'assurer de la mise en place réelle des moyens et des conditions de réalisation retenus;
- d'en vérifier la qualité et d'en mesurer l'efficacité;
- de pouvoir déterminer si ces moyens mis en place sont des pratiques prometteuses dans le milieu et s'ils contribuent à l'atteinte des objectifs;

planification 2005-2006.

Une bonne progression a été observée en 2006-2007 par rapport à 2005-2006. Toutefois, étant donné l'importance des mécanismes d'évaluation, les écoles étaient invitées à poursuivre dans cette direction en 2007-2008.

- de pouvoir déterminer si les objectifs définis et les indicateurs choisis sont adéquats et si les cibles (qualitatives ou quantitatives) retenues posent un défi raisonnable;
- d'apporter les ajustements qui s'imposent aux objectifs, moyens et conditions de réalisation sur la base de données fiables et de faciliter la mise à jour de la planification.

**Graphique 2 : Évaluation de l'atteinte des objectifs et du suivi des moyens**



L'analyse des planifications 2007-2008 (graphique 2) révèle :

- ✓ qu'au moins 50 % des écoles ont fait le compte rendu du suivi des moyens d'action et qu'environ le tiers des écoles ont évalué le degré d'atteinte des objectifs de leur planification.

Il s'agit d'un recul important, particulièrement en ce qui a trait à l'évaluation du degré d'atteinte des objectifs. Comparativement aux planifications 2006-2007, il y a moins d'écoles sur le territoire de six directions régionales qui ont évalué le degré d'atteinte de leurs objectifs. Sur le territoire de quatre de ces directions régionales, la diminution du nombre d'écoles qui ont évalué l'atteinte des objectifs est d'au moins 50 %.

Défis pour les écoles SIAA dans leurs prochaines planifications 2008-2009 :

- ✓ **Réaliser le suivi des moyens et des conditions de réalisation de la planification 2007-2008 et en faire le compte rendu dans sa planification**<sup>5</sup>. Pour plus d'information sur le suivi des moyens, voir le site extranet de la SIAA dans la section « Planification ».
- ✓ **Réaliser l'évaluation du niveau d'atteinte des objectifs inscrits dans la planification 2007-2008 (ou des progrès réalisés) et en faire le compte rendu dans sa planification**<sup>6</sup>.
- ✓ Acheminer les documents où apparaît le compte rendu du suivi des moyens et du degré d'atteinte des objectifs (ex. : document de travail de l'école, document de reddition de comptes à l'intention du conseil d'établissement) afin que l'on puisse rendre justice au travail réalisé par l'école.

<sup>5</sup> La Loi sur l'instruction publique (LIP) oblige le conseil d'établissement (CE) à rendre compte annuellement de l'évaluation de la réalisation du plan de réussite et à faire connaître l'évaluation de la réalisation de ce plan (a. 83). Une école qui adopte une planification SIAA pour trois, quatre ou cinq ans devrait quand même soumettre annuellement son plan de réussite à l'approbation du CE, incluant la mise à jour des moyens et de leur évaluation.

<sup>6</sup> Le projet éducatif contenant les objectifs doit être évalué périodiquement (a. 36,1). C'est le conseil d'établissement (CE) qui a la responsabilité de cette évaluation. Cependant, la périodicité n'est pas imposée par la Loi.

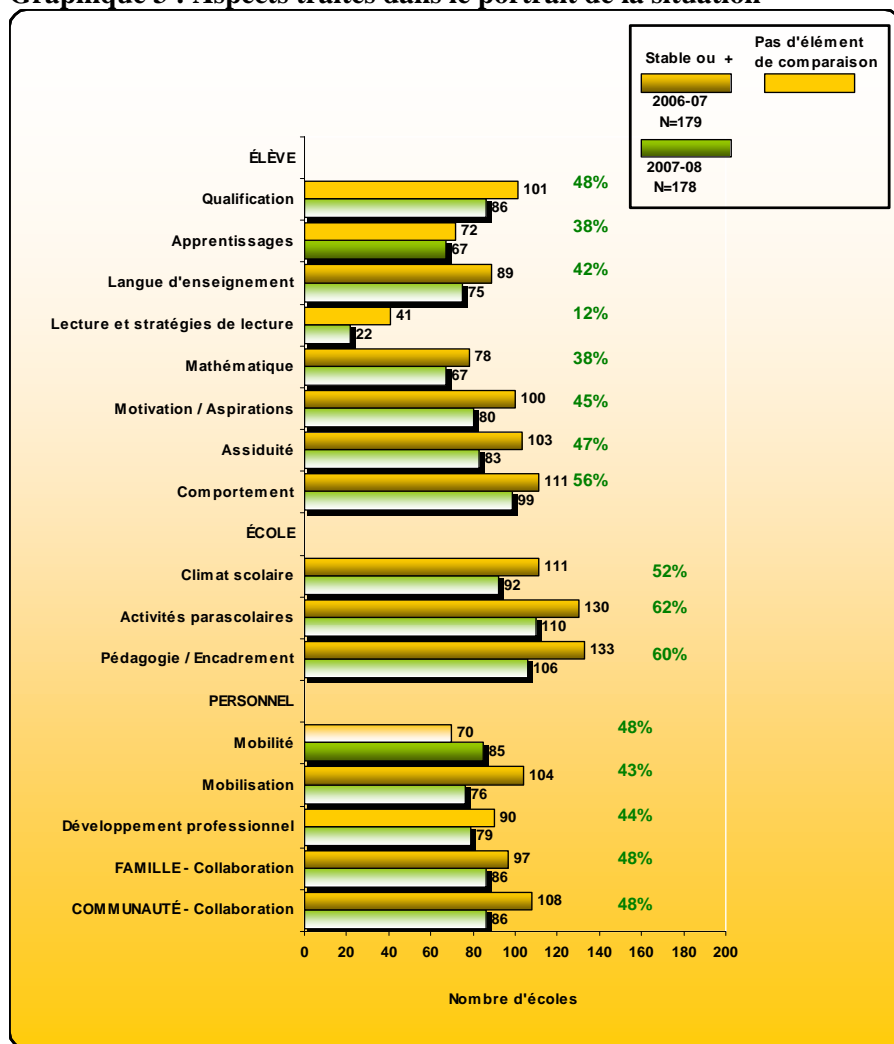
## Les aspects traités dans le portrait de la situation

Dans le texte des tendances nationales des planifications 2006-2007 des écoles SIAA, celles-ci étaient invitées à compléter et à raffiner davantage leur portrait et leur analyse de la situation en accordant plus d'importance à certains aspects considérés comme étant primordiaux en milieu défavorisé. Ces aspects primordiaux, que l'on trouve dans les objectifs nationaux de la SIAA, sont, par exemple : l'apprentissage et la motivation des élèves dans différentes disciplines, particulièrement en lecture et en mathématique, l'assiduité, les comportements sociaux et les habitudes de vie des élèves, le climat scolaire, la collaboration avec la famille et la communauté, l'implication et le développement professionnel du personnel de l'école.

**Pourquoi?** Le portrait et l'analyse de la situation permettent de mieux cerner les aspects sur lesquels il est important d'intervenir afin d'améliorer la réussite des élèves et le potentiel éducatif du milieu.

**Agir autrement est une stratégie d'intervention et non un programme :** elle ne comprend pas de mesures prédéterminées sur une base nationale que les écoles SIAA auraient à mettre en place. L'efficacité de l'intervention en milieu défavorisé dans un milieu donné repose sur l'identification des enjeux qui lui sont propres. En réalisant un portrait complet et une analyse de leur situation, les écoles SIAA se donnent les bases solides nécessaires pour éclairer le choix des priorités, des objectifs et des moyens les mieux adaptés à leur situation.

**Graphique 3 : Aspects traités dans le portrait de la situation**



L'analyse des planifications 2007-2008 (graphique 3) révèle que :

- ✓ plus d'écoles ont traité de la mobilité du personnel qu'en 2006-2007;
- ✓ moins d'écoles ont traité de tous les autres aspects : diminution de 7 % à 46 % du nombre d'écoles selon les aspects;
- ✓ seulement 12 % des écoles ont traité de la lecture et des stratégies de lecture, comparativement à 23 % en 2006-2007.

Les planifications 2007-2008 semblent révéler que bon nombre d'écoles SIAA continuent à compléter le portrait de la situation de leur milieu, ce qui a pu contribuer à la mise à jour de leur planification.

L'analyse des planifications 2007-2008 montre également que le questionnaire sur l'environnement socioéducatif (QES), instrument qui fournit des données de perception provenant des élèves et du personnel de l'école, semble toujours utilisé. Tous les autres aspects touchés par le portrait de la situation, lesquels prenaient de plus en plus de place dans les planifications 2006-2007, accusent, pour la grande majorité, un certain recul dans les planifications 2007-2008.

Défis pour les écoles SIAA dans leurs prochaines planifications 2008-2009 :

- ✓ Utiliser davantage les données disponibles : données d'apprentissage provenant de l'école et des résultats aux épreuves ministérielles, taux d'assiduité des élèves relevés dans l'école, indicateurs nationaux et renseignements sur le personnel (ex. : taux de stabilité des enseignants) tirés de la fiche de données fournie à chaque école SIAA annuellement, etc.
- ✓ Compléter et raffiner le portrait de la situation en accordant davantage d'importance à certains aspects considérés comme étant primordiaux en milieu défavorisé, en priorité les apprentissages scolaires, et principalement la lecture et la mathématique.

## Le raffinement de l'analyse de la situation et la recherche de facteurs explicatifs

Dans les tendances des planifications 2003-2004 des écoles SIAA, celles-ci étaient invitées à compléter leur analyse en identifiant les forces et les vulnérabilités du milieu et à la raffiner en tentant de « faire parler » davantage les données et d'établir des relations entre elles.

Les écoles étaient également conviées à mieux départager ou à désagréger les données du portrait de la situation en fonction de diverses variables pour voir, par exemple, s'il y a des différences entre les résultats recueillis selon qu'il s'agit d'élèves du 1<sup>er</sup> ou du 2<sup>e</sup> cycle, de la 1<sup>re</sup> ou de la 3<sup>e</sup> année du secondaire, de classe ordinaire ou d'un volet enrichi, etc.

Dans leurs planifications 2005-2006 et 2006-2007, plus d'écoles avaient désagréé leurs données que dans leur planification 2003-2004. En 2007-2008, cet aspect a été analysé de façon plus détaillée, ce qui ne permet pas de faire des comparaisons avec les années antérieures.

Finalement, les écoles étaient aussi appelées à interpréter leurs données et à déterminer les facteurs ou les causes qui pourraient expliquer le mieux telle situation ou telle difficulté.

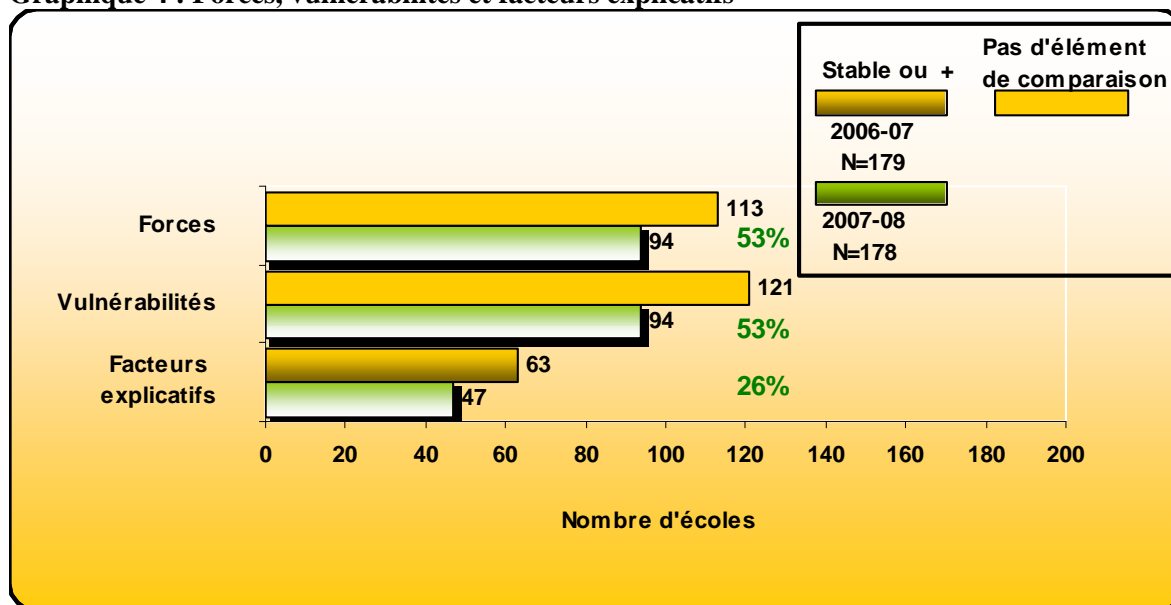
***Pourquoi?** De façon générale, l'analyse de la situation est parmi les opérations les plus susceptibles de cerner les difficultés et les obstacles à la réussite dans un milieu et pour guider les acteurs dans le choix des actions les plus pertinentes et qui pourront avoir le plus d'influence sur la réussite escomptée.*

***Le fait de départager les données** permet d'observer s'il existe des différences dans les résultats recueillis, et ainsi de mieux cibler les populations d'élèves éprouvant le type de difficultés identifiées et qui profiteront davantage d'une intervention (ex. : un grand nombre d'élèves du début du secondaire qui éprouvent des difficultés en lecture). Quand une école désagrège peu ses données au moment d'établir son portrait de la situation, il s'ensuit qu'elle a tendance à mettre en place des actions qui s'appliquent à tous les élèves sans distinction. Elle s'attend donc, dans ce cas, à un « effet-école » qui va toucher l'ensemble des élèves. Or, la recherche démontre que les effets les plus importants sur les apprentissages se font sentir lorsqu'on cible bien à quels élèves les interventions vont le plus profiter (ex. : élèves du début du premier cycle) et qu'on choisit les interventions les plus adaptées en fonction des caractéristiques de ces élèves.*

***Le fait de rechercher les facteurs explicatifs** liés à une difficulté observée permet de mieux circonscrire les interventions les plus appropriées à mettre en place. Cela signifie d'essayer de déterminer, avec la collaboration des acteurs concernés, les facteurs qui expliquent pourquoi telle situation ou problématique existe, se développe ou s'aggrave, ainsi que les facteurs qui expliquent les forces et les compétences du milieu, sur lesquelles l'école peut s'appuyer. Par exemple, en recherchant pourquoi des élèves du premier cycle ont de faibles résultats en lecture, on peut identifier qu'ils ont peu d'attrait pour la lecture, qu'ils lisent peu souvent, qu'ils ont peu accès aux livres ou au matériel de lecture qui pourraient les intéresser, que leurs stratégies pour comprendre ou pour apprendre par la lecture sont peu développées. Les interventions les plus appropriées devraient en priorité toucher la valorisation de la lecture par l'utilisation des intérêts des jeunes et le développement d'habitudes de lecture et de stratégies aidantes en lecture au secondaire.*

Dans leur planification 2006-2007, plus d'écoles ont identifié des facteurs explicatifs que dans les planifications précédentes. Toutefois, en 2007-2008, les écoles sont moins nombreuses à traiter des facteurs explicatifs.

**Graphique 4 : Forces, vulnérabilités et facteurs explicatifs**



L'analyse des planifications 2007-2008 (graphique 4) révèle que :

- ✓ moins d'écoles ont identifié leurs forces et leurs vulnérabilités qu'en 2006-2007;
- ✓ moins d'écoles ont tenté de trouver les facteurs explicatifs des situations problématiques observées : une école sur quatre seulement l'a fait en 2007-2008, comparativement à un peu plus d'une école sur trois en 2006-2007.

Défis pour plusieurs écoles SIAA dans leurs prochaines planifications 2008-2009 :

- ✓ Désagréger le plus possible les données du portrait de la situation afin de bien cibler les personnes devant bénéficier des interventions et intégrer clairement dans la planification le travail réalisé et les ajustements apportés.
- ✓ Raffiner l'analyse de la situation en tentant de « faire parler » davantage les données et rechercher les facteurs explicatifs liés à une vulnérabilité constatée au moment de l'analyse de la situation, afin de mieux choisir les priorités, les objectifs et les moyens d'action et intégrer clairement dans la planification le travail réalisé et les ajustements apportés.
- ✓ Apporter les ajustements nécessaires à la planification en faisant bien ressortir les modifications apportées aux priorités, aux objectifs et aux moyens, après avoir complété le portrait et l'analyse de la situation, désagrégé les données et identifié des facteurs explicatifs en relation avec les vulnérabilités et les forces observées dans le milieu.

## La qualité des objectifs

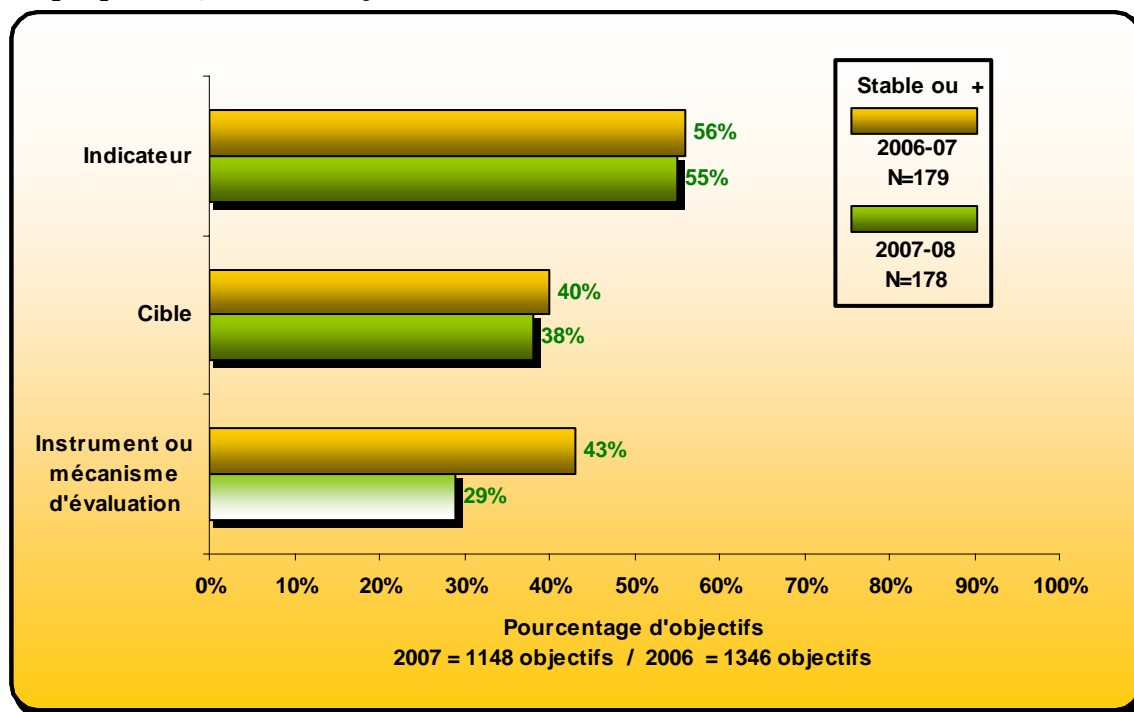
Les écoles étaient conviées, dans la préparation de leur planification 2007-2008, à définir les objectifs sous forme de résultats souhaités, à préciser des cibles qu'il est raisonnable d'atteindre, de même qu'à spécifier les indicateurs et les mécanismes ou les outils qui permettront leur évaluation.

### Pourquoi?

En définissant des objectifs clairs et en y intégrant des cibles (qualitatives ou quantitatives) réalistes, souvent sous forme de résultats, en prévoyant les indicateurs et les mécanismes d'évaluation qui conviennent, on s'assure davantage de pouvoir en effectuer le suivi et l'évaluation de façon régulière.

Chaque objectif inscrit dans les planifications SIAA 2007-2008 a été analysé par rapport aux caractéristiques recherchées. En 2007-2008, 1148 objectifs ont été dénombrés comparativement à 1346 en 2006-2007. De façon générale, on peut observer que la qualité des objectifs de la planification 2007-2008, en ce qui a trait à la précision des cibles et des indicateurs, demeure semblable à celle que l'on trouvait dans les planifications SIAA 2006-2007.

Graphique 5 : Qualité des objectifs



L'analyse des planifications 2007-2008 (graphique 5) révèle que :

- ✓ 55 % des 1148 objectifs dénombrés comportent au moins un indicateur, soit une situation stable par rapport à celle de la planification précédente;
- ✓ 38 % de ces objectifs comportent une cible précise, soit également une situation stable par rapport à 2006-2007. Toutefois, la stabilité observée sur le plan national est plutôt la conséquence de progrès constatés sur le territoire de certaines directions régionales et de reculs enregistrés dans d'autres, lesquels s'annulent sur le plan national;
- ✓ un mécanisme ou un outil d'évaluation est bien identifié pour seulement 29 % des objectifs, comparativement à 43 % en 2006-2007. Il s'agit d'une diminution de 33 % par rapport à 2006-2007. Cette diminution est perceptible sur le territoire de la grande majorité des régions, soit sur celui de huit directions régionales.

Défi pour les écoles SIAA dans leurs prochaines planifications 2008-2009 :

- ✓ Définir, dans la mesure du possible, les objectifs sous forme de résultats visés et préciser des cibles (qualitatives ou quantitatives) qu'il est raisonnable d'atteindre, de même que les indicateurs et les mécanismes ou les outils qui permettront leur évaluation.

## La précision et le suivi des moyens et de leurs conditions de réalisation

Dans les tendances nationales des planifications 2003-2004 des écoles SIAA, celles-ci étaient invitées à bonifier les moyens d'action de leur planification, à les détailler davantage et à accompagner chacun d'eux de conditions de réalisation qui garantissent leur succès. On a pu observer qu'un grand effort avait été fait à cet égard par les écoles SIAA dans les planifications des années suivantes.

### Pourquoi?

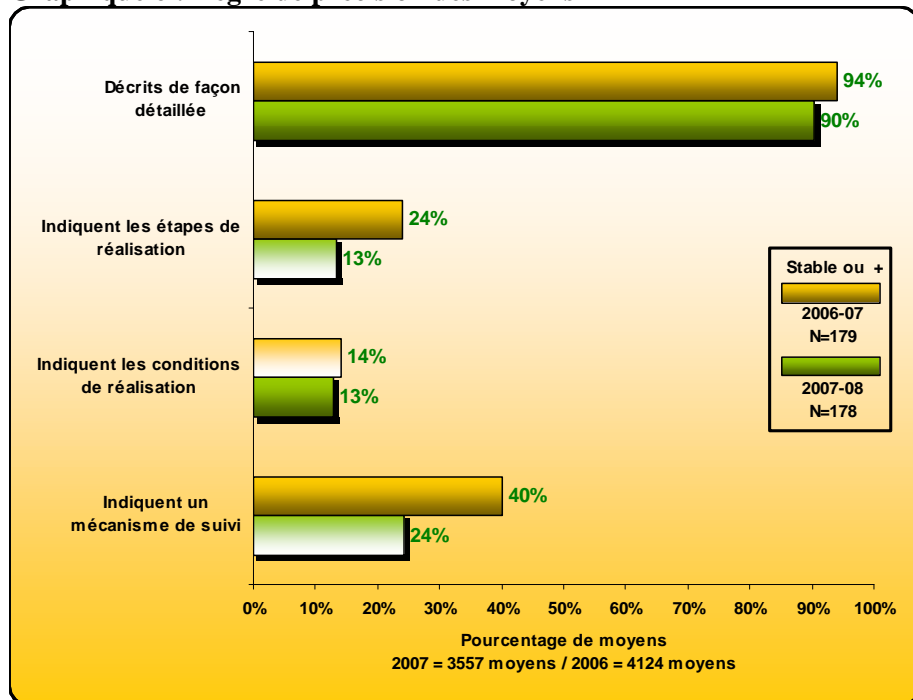
L'évaluation de l'efficacité d'un moyen mis en place par l'école et ses collaborateurs et l'interprétation qu'on peut faire de l'atteinte ou non d'un objectif sont souvent tributaires de la précision, au départ, de l'ensemble des constituantes de ce moyen et des conditions qui en assurent la réalisation. Sans ce degré de précision, il devient difficile d'en faire le suivi.

### Quels moyens et quelles conditions de réalisation privilégier?

Les planifications devraient privilégier les pratiques reconnues en milieu défavorisé qui peuvent contribuer à relever les enjeux du milieu et à favoriser l'atteinte des objectifs. De façon générale, face à un problème donné, on peut considérer comme prometteur :

- d'agir à la fois sur plusieurs facettes d'un même problème;
- d'agir simultanément et en concertation dans plusieurs lieux à la fois : dans les classes concernées, dans l'école, dans la communauté et en collaboration avec la famille;
- d'agir en impliquant tous les acteurs concernés : le personnel de l'école, particulièrement le personnel enseignant, les élèves et leur famille, de même que les autres partenaires de la communauté;
- de mettre en place les conditions de réalisation qui garantissent les effets escomptés des moyens (ex. : fréquence et intensité des activités retenues; temps requis pour les planifier et les réaliser; développement professionnel; ressources matérielles).

Graphique 6 : Degré de précision des moyens



L'analyse des planifications 2007-2008 (graphique 6) révèle plus précisément que :

- ✓ dans près de 90 % des cas, les moyens ont été décrits de façon détaillée et seulement 13 % des moyens indiquent leurs conditions de réalisation. Il s'agit, dans les deux cas, d'une situation comparable à celle de 2006-2007;
- ✓ dans près d'un cas sur quatre (24 %), les moyens sont accompagnés d'un mécanisme de suivi et dans seulement 13 % des cas les moyens comportent des indications relatives aux étapes de réalisation prévues.

Les étapes et les conditions de réalisation, de même que les mécanismes de suivi, continuent d'être des aspects à travailler davantage.

Défis pour les écoles SIAA dans leurs prochaines planifications 2008-2009 :

- ✓ Bien décrire chaque moyen de façon à ce que tous les aspects soient clairs et précis : personnes ou groupes d'élèves visés, intervenants et acteurs impliqués, lieu de l'intervention (ex. : classe, école, communauté).
- ✓ Indiquer les étapes de réalisation du moyen : échéancier, moment de réalisation, fréquence, intensité et durée des interventions.
- ✓ Veiller à ce que les conditions de réalisation soient présentes pour chacun des moyens retenus, à ce qu'elles soient décrites de façon explicite et à ce qu'elles soient optimales (ex. : temps requis pour les planifier et les réaliser; développement professionnel et accompagnement nécessaires; ressources matérielles).
- ✓ Établir des mécanismes permettant d'assurer le suivi des objectifs et des moyens, leur évaluation et, le cas échéant, leur réajustement.
- ✓ Acheminer les documents où apparaissent ces éléments d'information (ex. : document de travail de l'école; document à l'intention du conseil d'établissement ou de la communauté) afin que l'on puisse rendre justice au travail réalisé par l'école.

## **La cohérence entre les diverses composantes de la planification**

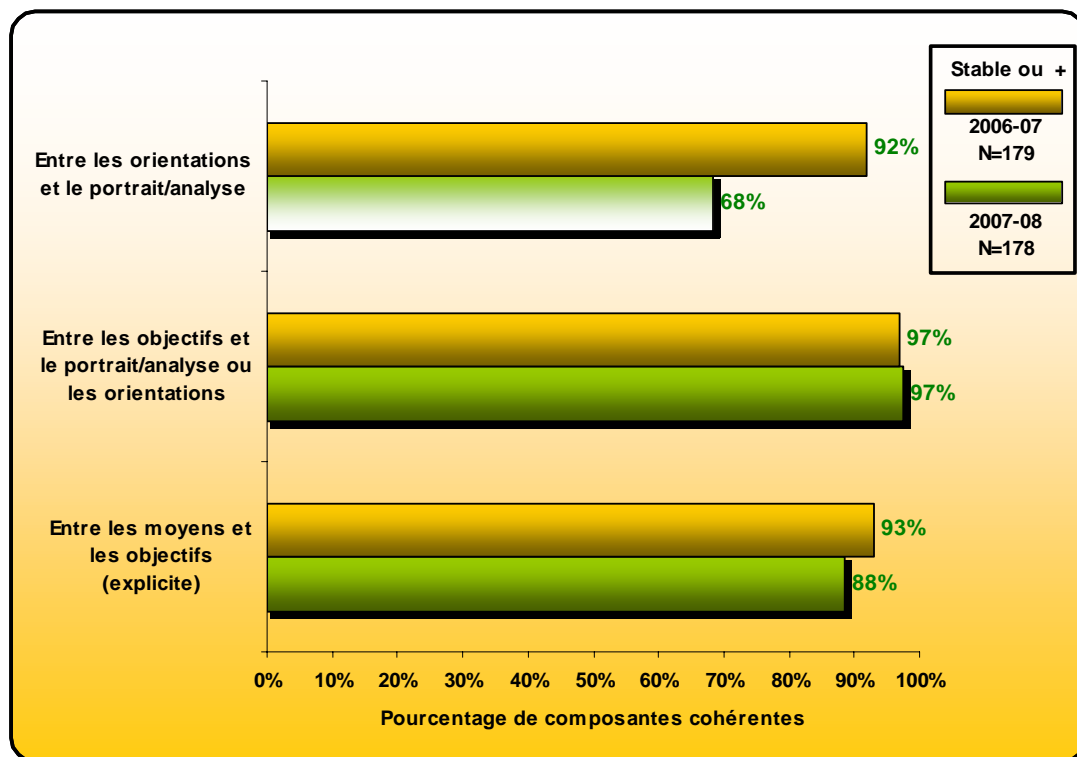
---

On peut affirmer que le degré de cohérence entre certaines composantes des planifications 2007-2008 des écoles est très élevé. Les écoles ont donc relevé le défi qui leur était proposé pour les planifications 2007-2008, à savoir : maintenir un degré élevé de cohérence entre le portrait et l'analyse de la situation et les objectifs et les moyens retenus. Toutefois, si les liens entre l'ensemble des diverses composantes de la planification semblaient clairement établis dans les planifications 2006-2007, certains d'entre eux mériteraient d'être réactivés.

L'analyse des planifications 2007-2008 (graphique 7) révèle que :

- ✓ la cohérence entre les objectifs et le portrait et l'analyse de la situation ou les orientations, de même qu'entre les objectifs et les moyens est pratiquement aussi élevée qu'elle l'était dans les planifications 2006-2007;
- ✓ la cohérence entre les orientations et le portrait et l'analyse de la situation est passablement moins grande qu'elle l'était en 2006-2007. Il faut se rappeler qu'un moins grand nombre d'écoles ont mis à jour leur analyse de la situation (voir le graphique 1) et que cela peut expliquer une partie de la diminution de la cohérence avec les orientations.

**Graphique 7 : Cohérence entre les diverses composantes de la planification**



Défi pour les écoles SIAA dans leurs prochaines planifications 2008-2009 :

- ✓ Augmenter la cohérence entre les orientations et le portrait et l'analyse de la situation en définissant les orientations à partir du portrait et de l'analyse de la situation.
- ✓ Maintenir un degré élevé de cohérence entre le portrait et l'analyse de la situation et les objectifs et les moyens retenus.

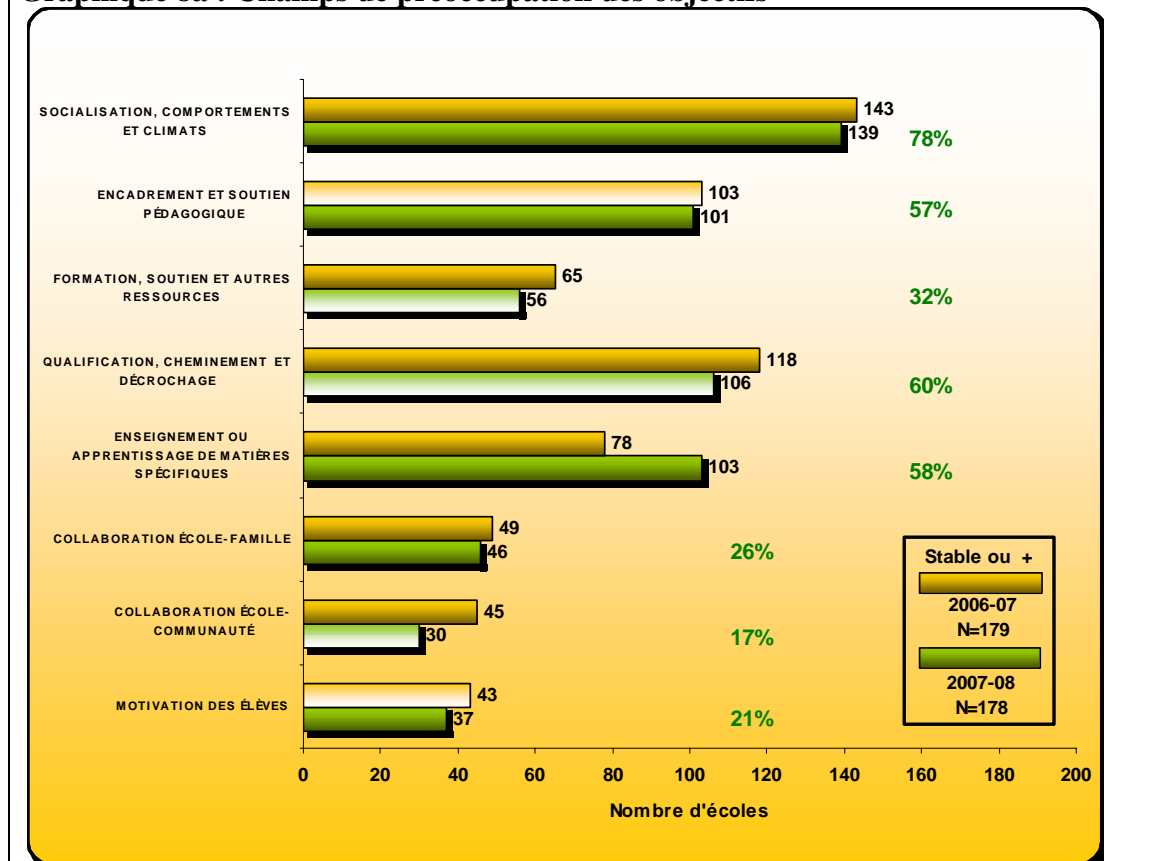
### Les principaux champs de préoccupation des écoles SIAA

L'examen des planifications 2007-2008 montre que les objectifs et les moyens d'action que les écoles envisagent de mettre en œuvre peuvent se trouver, pour la plupart, à l'intérieur de huit grands champs de préoccupation qui sont liés aux objectifs nationaux de la stratégie d'intervention. Les graphiques 8a et 8b font ressortir le nombre d'écoles ayant des objectifs et des moyens dans chacun de ces champs de préoccupation.

L'analyse des planifications 2007-2008 (graphique 8a) révèle plus précisément que :

- ✓ *la socialisation et les comportements des élèves et le climat de l'école* demeurent, comme en 2006-2007, le champ de préoccupation le plus fréquemment touché par les objectifs (139 écoles);
- ✓ la qualification, le cheminement scolaire et le décrochage des élèves (106 écoles), l'enseignement ou l'apprentissage de matières spécifiques (103 écoles) et l'encadrement et le soutien pédagogique en classe et dans l'école (101 écoles) sont des champs de préoccupation touchés par les objectifs de plus de la moitié des écoles;
- ✓ moins du tiers des écoles ont des objectifs qui touchent la formation et le soutien du personnel et les autres ressources (56 écoles), la collaboration école-famille (46 écoles), la motivation des élèves (37 écoles) et la collaboration entre l'école et la communauté (30 écoles).

**Graphique 8a : Champs de préoccupation des objectifs**



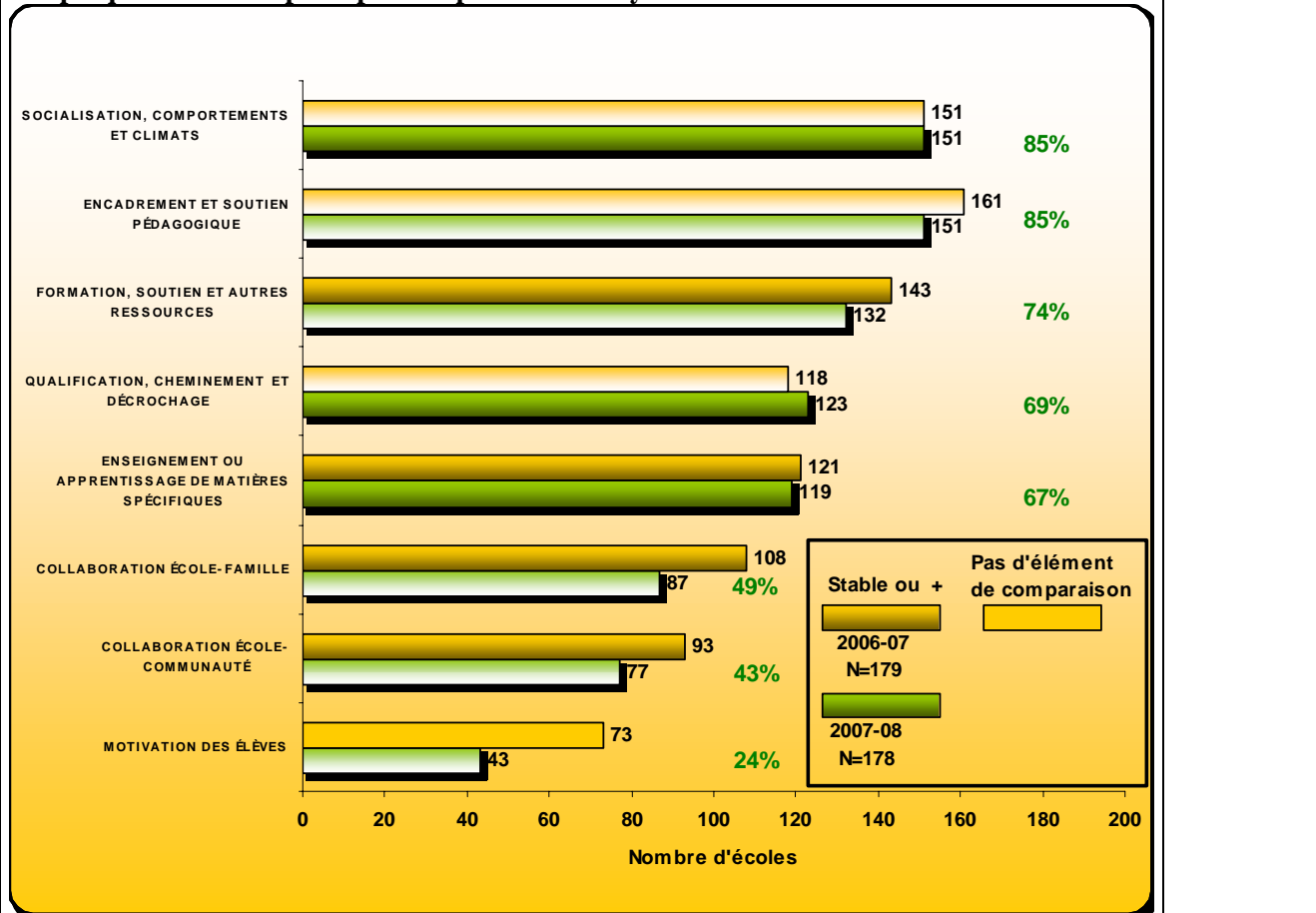
À quelques exceptions près, il s'agit des mêmes tendances que celles observées dans les planifications 2006-2007. Notons toutefois que *l'enseignement ou l'apprentissage de disciplines spécifiques*, lequel occupait déjà plus de place en 2006-2007 qu'en 2005-2006, continue sa progression. Par contre, moins d'écoles ont élaboré des objectifs qui touchent *la collaboration école-communauté, la qualification, le cheminement scolaire et le décrochage des élèves, de même que la formation et le soutien du personnel et les autres ressources* qu'elles ne l'ont fait en 2006-2007.

Pour ce qui est des moyens d'action, l'analyse des planifications 2007-2008 (graphique 8b) révèle de son côté que :

- ✓ dans plus des deux tiers des écoles, les moyens utilisés pour atteindre les objectifs touchent la socialisation, les comportements des élèves et le climat de l'école (151 écoles), l'encadrement et le soutien pédagogique en classe et dans l'école (151 écoles), la formation et le soutien du personnel et les autres ressources (132 écoles), la qualification, le cheminement scolaire et le décrochage des élèves (123 écoles), l'enseignement ou l'apprentissage de matières spécifiques (119 écoles);
- ✓ moins de la moitié des écoles ont mis en place des moyens qui touchent la collaboration école-famille (87 écoles) et la collaboration école-communauté (77 écoles);
- ✓ seulement 24 % des écoles ont établi des moyens qui se rapportent à la motivation des élèves (43 écoles).

Les champs de préoccupation des moyens sont en grande partie les mêmes que ceux observés dans les planifications 2006-2007. Toutefois, un moins grand nombre d'écoles en 2007-2008, comparativement à 2006-2007, ont mis en place des moyens qui touchent *la motivation des élèves, la collaboration école-famille et la collaboration école-communauté*. Ainsi, entre les planifications 2006-2007 et celles de 2007-2008, le nombre d'écoles qui ont établi des moyens dans ces trois derniers champs de préoccupation ont respectivement diminué de 41 %, 19 % et 17 %.

**Graphique 8b : Champs de préoccupation des moyens**



Étant donné l'importance que peuvent revêtir les champs de préoccupation des objectifs et des moyens retenus par les écoles SIAA dans le succès de la mise en œuvre de la stratégie d'intervention, ils seront présentés ici à la lumière des objectifs nationaux de la SIAA, lesquels reflètent les aspects reconnus importants pour la réussite des jeunes issus de milieux défavorisés.

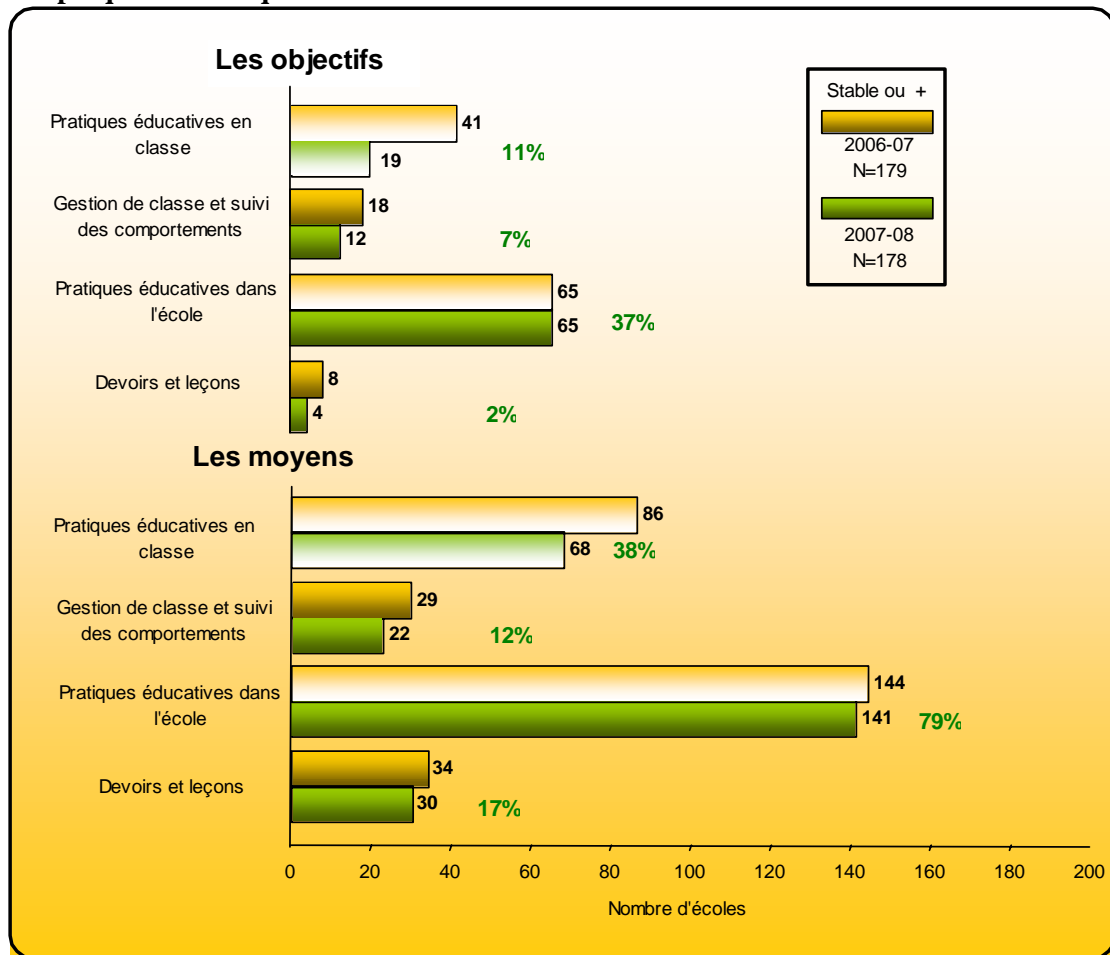
### Pratiques éducatives et pédagogiques en classe et dans l'école

Les graphiques 8a et 8b portant sur les champs de préoccupation des écoles SIAA montrent, entre autres, leur souci pour l'amélioration du soutien et de l'encadrement pédagogiques des élèves. Bon nombre d'écoles en font un objectif formel (101 écoles, soit 57 %) et la plupart des écoles (151 écoles, soit 85 %) considèrent l'encadrement et le soutien pédagogiques des élèves comme un moyen privilégié dans la poursuite de leurs objectifs. Ce constat est appréciable dans le cadre de la SIAA, car on sait que la mise en place de pratiques éducatives et pédagogiques prometteuses en classe et dans l'école est essentielle en milieu défavorisé.

Le graphique 9 permet un examen plus approfondi des objectifs et moyens que choisissent les écoles pour assurer le soutien et l'encadrement pédagogiques aux élèves. Ce graphique montre en effet que 38 % des écoles (68 écoles) ont choisi comme moyens d'action des pratiques éducatives en classe, comprenant soit la diversification des approches pédagogiques utilisées, leur adaptation et leur enrichissement, soit le suivi et l'évaluation des apprentissages des élèves et les activités de mise à niveau ou de récupération en classe. Toutefois, la proportion d'écoles qui se fixent des objectifs ou mettent en place des moyens qui touchent les pratiques éducatives en classe diminue depuis quelques années. Dans les planifications 2005-2006, 60 % des écoles avaient choisi des pratiques éducatives en classe comme moyens pour offrir un soutien et un

encadrement pédagogiques aux élèves. Dans les planifications 2006-2007, cette proportion correspondait à 48 %, mais n'est plus que de 38 % en 2007-2008.

**Graphique 9 : Pratiques éducatives en classe et dans l'école**



On observe que ce sont surtout les pratiques éducatives dans l'école que la majorité des écoles, soit 79 % (141 écoles), choisissent comme moyens d'action, comprenant des mesures d'encadrement des élèves et d'organisation scolaire (ex. : titulariat, tutorat, modification de l'organisation du temps) ainsi que des activités de suivi et de soutien aux apprentissages en dehors de la classe. Le soutien aux devoirs et aux leçons se rencontre dans une moindre mesure, soit dans seulement 17 % des écoles (30 écoles). Ce constat, également fait en 2005-2006 et en 2006-2007, continue de surprendre, car lorsqu'ils sont choisis judicieusement et qu'un soutien est apporté aux élèves (avant, pendant ou après la classe), les devoirs et les leçons constituent un des aspects qui peuvent aider à l'amélioration de la réussite des jeunes issus de milieux défavorisés.

Les pratiques de gestion de classe et de suivi des comportements en classe sont des moyens d'action qui se trouvent dans seulement 12 % des écoles (22 écoles). Cela surprend encore cette année puisque plus de la moitié des écoles traitent du comportement des élèves dans leur portrait de la situation (voir le graphique 3).

### Socialisation des élèves et climat scolaire

La stratégie d'intervention *Agir autrement* vise la réussite des élèves sur le plan de la socialisation, particulièrement en ce qui a trait à leurs conduites sociales (objectif 2 de la SIAA), de même que l'amélioration du potentiel éducatif du milieu, particulièrement à l'égard du climat scolaire (objectif 4 de la SIAA).

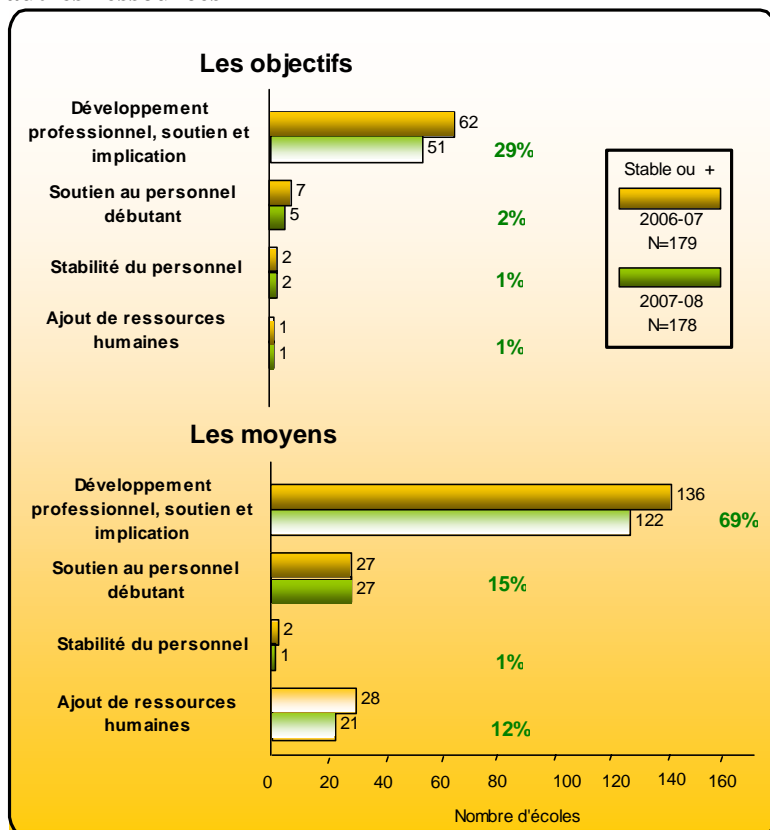
Les graphiques 8a et 8b portant sur les champs de préoccupation des écoles SIAA montrent que, de façon générale, la tendance observée dans les planifications 2003-2004, 2005-2006 et 2006-2007 se maintient : la grande majorité des écoles SIAA semblent accorder beaucoup d'importance aux aspects liés aux comportements des élèves et au climat scolaire, ce qui est cohérent avec le poids qu'elles y ont accordé dans le portrait de la situation (voir le graphique 3). En fait, 78 % des écoles SIAA (139 écoles) en font un objectif, alors que 85 % (151 écoles) mettent en place des moyens s'y rapportant. L'utilisation du *Questionnaire sur l'environnement socioéducatif* (QES) semble donc continuer de jouer un rôle important sur le regard que l'école porte sur ses défis, sur la définition des objectifs visant une amélioration et sur les moyens que ceux-ci supposent.

### Implication et développement professionnel du personnel de l'école

L'implication du personnel de l'école, particulièrement le personnel enseignant, dans le processus d'analyse de la situation et de planification, de même que leurs possibilités de développement professionnel en rapport avec les problématiques et les objectifs du milieu, font partie des conditions favorisant l'efficacité des interventions en milieu défavorisé dans une école. Il s'agit également d'objectifs prioritaires de la stratégie d'intervention (objectif 5 de la SIAA).

Comme on peut l'observer dans les graphiques 8a et 8b portant sur les champs de préoccupation des écoles, près des trois quarts des écoles SIAA (132 écoles) ont inclus la formation et le soutien du personnel de même que l'ajout de ressources comme moyen pouvant favoriser l'atteinte de leurs objectifs. Le graphique 10, ci-dessous, permet un examen plus détaillé des objectifs fixés et des moyens retenus dans le cadre du *développement professionnel, du soutien et autres ressources*.

**Graphique 10 : Développement professionnel, soutien et autres ressources**



Le graphique 10 montre que 69 % des écoles (122 écoles) ont inclus dans leur planification des moyens spécifiquement liés au développement professionnel, au travail en collégialité, au soutien et à l'implication du personnel de l'école. Il s'agit d'une légère diminution par rapport aux planifications 2006-2007.

De plus, comme c'était le cas dans les planifications 2006-2007, 15 % des écoles (27 écoles) se préoccupent de mettre en place des moyens favorisant le soutien au personnel débutant.

Toutefois, bien que le mouvement de personnel et la présence de personnel débutant soient un phénomène relativement important dans un certain nombre d'écoles SIAA, les planifications 2007-2008, tout comme c'était le cas en 2005-2006 et en 2006-2007, contiennent très peu d'objectifs et de moyens relatifs à la stabilité du personnel et au soutien du personnel débutant.

## Collaboration avec la famille et avec la communauté

---

La collaboration entre l'école et la famille ainsi que celle entre l'école et la communauté font partie des pratiques prometteuses en milieu défavorisé. Ces collaborations encouragent le développement du potentiel éducatif du milieu. C'est pourquoi les collaborations école-famille et école-communauté sont des objectifs importants de la SIAA (objectifs 6 et 7 de la SIAA).

Comme on peut l'observer dans les graphiques 8a et 8b portant sur les champs de préoccupation des écoles, environ le quart des écoles SIAA font de la collaboration entre l'école et la famille un de leurs objectifs. Il s'agit d'une situation semblable à celle observée en 2006-2007. Quant à la collaboration entre l'école et la communauté, moins de 20 % des écoles en font un de leurs objectifs. Il s'agit dans ce cas d'une diminution par rapport aux planifications 2006-2007.

Par contre, respectivement 49 % et 43 % des écoles SIAA visent la collaboration avec la famille et la collaboration avec la communauté avec les moyens d'action qu'ils mettent en place pour atteindre leurs objectifs. Il s'agit dans les deux cas d'une diminution de plus de 15 % par rapport aux planifications 2006-2007.

### Apprentissage, motivation et aspirations scolaires et professionnelles des élèves

---

L'objectif 1 de la stratégie d'intervention *Agir autrement* vise l'amélioration des apprentissages et de la motivation des élèves, particulièrement en lecture et en mathématique, tandis que l'objectif 3 de la SIAA a trait à leurs aspirations scolaires et professionnelles, aspects associés à la réussite et à la poursuite des études des jeunes issus de milieux défavorisés.

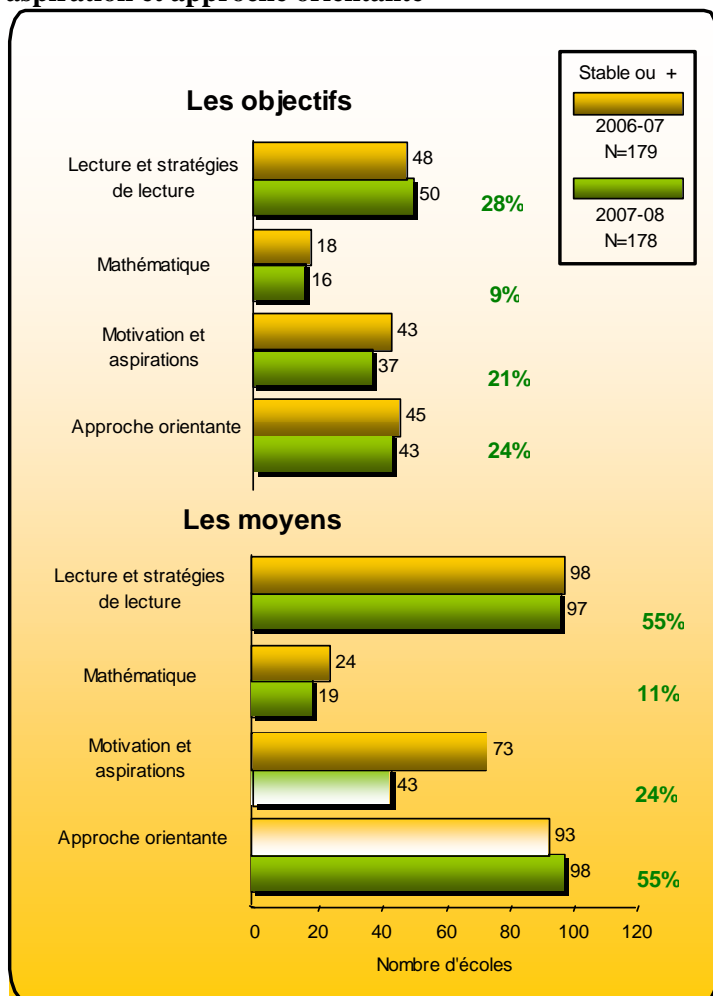
Comme on a pu le voir dans le graphique 8a, l'enseignement ou l'apprentissage lié à des disciplines spécifiques fait de plus en plus partie des objectifs prioritaires des écoles SIAA. En effet, la proportion des écoles SIAA qui s'en font un objectif spécifique est passée de 34 % en 2005-2006 à 44 % en 2006-2007, puis à 58 % en 2007-2008. Le graphique 8b a montré pour sa part que les deux tiers des écoles (119 écoles) disent mettre en place des moyens reliés à l'enseignement ou à l'apprentissage lié à des disciplines spécifiques. Cette situation est semblable à celle observée dans les planifications 2006-2007.

Le graphique 11 ci-dessous montre un peu plus en détail les dimensions touchées par *l'enseignement ou l'apprentissage de matières spécifiques*. On peut donc y voir le nombre d'écoles qui ont inclus dans leur planification 2007-2008 un objectif ou un moyen relié spécifiquement à l'apprentissage de la lecture ou de la mathématique, à la motivation et aux aspirations scolaires des élèves, de même qu'à l'approche orientante.

On peut voir au graphique 11 que moins de 10 % des écoles SIAA font de l'apprentissage de la mathématique un objectif stratégique (16 écoles), alors qu'un peu plus du quart des écoles le font pour l'apprentissage de la lecture (50 écoles). On peut également voir que respectivement 21 % et 24 % des écoles incluent dans leur planification des objectifs visant la motivation et les aspirations scolaires et l'approche orientante. Le graphique 11 montre en outre que la préoccupation des écoles par rapport à ces quatre aspects est restée stable par rapport à la situation observée en 2006-2007.

Notons que plus de la moitié des écoles SIAA (97 écoles) consacrent à la lecture des moyens d'action particuliers. Ainsi, le rôle central joué par la lecture dans les apprentissages en milieu défavorisé semble de plus en plus reconnu par les équipes-écoles.

**Graphique 11 : Lecture, mathématique, motivation, aspiration et approche orientante**



Toutefois, moins du quart des écoles ont instauré des moyens d'action visant la motivation et les aspirations scolaires des élèves. Il s'agit là d'une diminution importante par rapport à la situation de 2006-2007. Ainsi, par rapport à 2006-2007, on trouve dans les planifications 2007-2008, 40 % d'écoles de moins qui mettent en place des moyens d'action concernant la motivation et les aspirations scolaires des élèves.

Par contre, plus de la moitié des écoles SIAA (55 %, soit 98 écoles) disent avoir mis en place des stratégies liées à l'approche orientante, ce qui peut avoir des effets positifs sur les aspirations scolaires et professionnelles des élèves.

Défi pour les écoles SIAA dans leurs prochaines planifications 2008-2009 :

- ✓ Accroître la présence de pratiques concluantes et durables en rapport avec les objectifs de la planification, en particulier les actions favorisant la collaboration entre l'école, la famille et la communauté de même que les activités de développement professionnel du personnel dont les effets sont reconnus sur les pratiques éducatives dans l'école et en classe (ex. : groupe de réflexion et développement d'expertise sur les enjeux de l'école, planification d'actions en collégialité, suivi et soutien dans la mise en place et l'évaluation de l'efficacité des moyens prévus en classe).

## Conclusion et défis à venir

Le fait de mettre en place un processus *continu* de planification, de suivi et d'évaluation, tel que visé par la SIAA, permet aux écoles de porter un regard critique sur leur planification, d'évaluer les effets de sa mise en œuvre et d'apporter les ajustements qui permettront d'améliorer la situation de leur milieu. Il s'agit d'un travail exigeant. Or, la qualité formelle des planifications des écoles SIAA qui n'avait cessé de s'accroître au cours des quatre dernières années de mise en œuvre de la stratégie d'intervention a décliné sur un certain nombre d'aspects en 2007-2008. On peut penser que le fait que l'année 2006-2007 devait être la dernière année de la stratégie d'intervention et que l'annonce de sa prolongation soit arrivée tardivement, ait pu avoir, dans certains milieux, un impact sur la motivation à investir dans la démarche de planification SIAA.

On a pu remarquer, dans la description des tendances 2007-2008, que des défis sont encore à relever afin que les écoles profitent pleinement des avantages de ce processus. Ainsi, en vue de l'actualisation de leur planification SIAA 2008-2009, attendue au plus tard le 30 juin 2008, les écoles sont invitées à porter une attention spéciale à ces défis qui ont été mentionnés tout au long du présent rapport. Il revient à chaque école d'identifier, parmi l'ensemble de ces défis, ceux qui permettront de bonifier sa prochaine planification, sa mise

en œuvre, son suivi et son évaluation et qui conviennent le mieux à l'état de sa planification actuelle et au processus de changement dans lequel elle est déjà engagée. **Toutefois, un des défis incontournables pour les écoles SIAA, au terme de la sixième année de la stratégie d'intervention, demeure l'évaluation du niveau d'atteinte des objectifs et le suivi des moyens de leur planification actuelle.**

La venue, en 2007-2008, des agents de développement en milieu défavorisé (ADMD), dont le mandat est de soutenir le déploiement de l'expertise et de l'accompagnement en matière d'intervention éducative en milieu défavorisé, risque d'apporter des changements perceptibles dès les prochaines planifications. Peut-être verra-t-on alors, dans les *Tendances nationales des planifications 2008-2009 des écoles SIAA*, davantage d'écoles investies dans les changements de pratiques en classe, conditions essentielles à une plus grande réussite des élèves de milieu défavorisé.

## Ensemble des défis à venir pour les écoles SIAA, à l'égard de leur planification 2008-2009

### 1. Sur le plan de la mise à jour de la planification, du suivi et de l'évaluation des moyens et des objectifs :

- ✓ Continuer à mettre à jour et à réajuster, au besoin, le portrait et l'analyse de la situation et, le cas échéant, les objectifs et les moyens, et préciser clairement dans la planification actualisée les changements apportés.
- ✓ S'assurer de transmettre toutes les composantes de la planification, même si aucun changement n'a été apporté par rapport aux planifications antérieures, afin que l'analyse puisse rendre justice au travail réalisé par l'école.
- ✓ **Réaliser le suivi des moyens et des conditions de réalisation de la planification 2007-2008 et en faire le compte rendu dans sa planification**<sup>7</sup>. Pour plus d'information sur le suivi des moyens, voir le site extranet de la SIAA dans la section « Planification ».
- ✓ **Réaliser l'évaluation du niveau d'atteinte des objectifs inscrits dans la planification 2007-2008 (ou des progrès réalisés) et en faire le compte rendu dans sa planification**<sup>8</sup>.
- ✓ Acheminer les documents où apparaît le compte rendu du suivi des moyens et du degré d'atteinte des objectifs (ex. : document de travail de l'école; document de reddition de comptes à l'intention du conseil d'établissement) afin que l'on puisse rendre justice au travail réalisé par l'école.

### 2. Sur le plan de l'ajustement du portrait et de l'analyse de la situation :

- ✓ Utiliser davantage les données disponibles : données d'apprentissage provenant de l'école et des résultats aux épreuves ministérielles, taux d'assiduité des élèves relevés dans l'école, indicateurs nationaux et renseignements sur le personnel (ex. : taux de stabilité des enseignants) tirés de la fiche de données fournie à chaque école SIAA annuellement, etc.
- ✓ Compléter et raffiner son portrait de la situation en accordant davantage d'importance à certains aspects considérés comme étant primordiaux en milieu défavorisé, en priorité les apprentissages scolaires, et principalement la lecture et la mathématique.
- ✓ Désagréger, le plus possible, les données du portrait de la situation afin de bien cibler les personnes devant bénéficier des interventions, et intégrer clairement dans la planification le travail réalisé et les ajustements apportés.
- ✓ Raffiner l'analyse de la situation en tentant de « faire parler » d'avantage les données et rechercher les facteurs explicatifs liés à une vulnérabilité constatée au moment de l'analyse de la situation, afin de mieux choisir les priorités, les objectifs et les moyens d'action et intégrer clairement dans la planification le travail réalisé et les ajustements apportés.
- ✓ Apporter les ajustements nécessaires à la planification en faisant bien ressortir les modifications apportées aux priorités, aux objectifs et aux moyens, après avoir complété le portrait et l'analyse de la situation, désagrégé les données et identifié des facteurs explicatifs en relation avec les vulnérabilités et les forces observées dans le milieu.

### 3. Sur le plan de l'ajustement des objectifs :

- ✓ Définir, dans la mesure du possible, les objectifs sous forme de résultats visés et préciser des cibles (qualitatives ou quantitatives) qu'il est raisonnable d'atteindre, de même que les indicateurs et les mécanismes ou les outils qui permettront leur évaluation.

### 4. Sur le plan de l'ajustement des moyens :

- ✓ Bien décrire chaque moyen de façon à ce que tous les aspects soient clairs et précis : personnes ou groupes d'élèves visés, intervenants et acteurs impliqués, lieu de l'intervention (ex. : classe, école, communauté).
- ✓ Indiquer les étapes de réalisation du moyen : échéancier, moment de réalisation, fréquence, intensité et durée des interventions.

<sup>7</sup> La Loi sur l'instruction publique (LIP) oblige le conseil d'établissement (CE) à rendre compte annuellement de l'évaluation de la réalisation du plan de réussite et à faire connaître l'évaluation de la réalisation de ce plan (a. 83). Une école qui adopte une planification SIAA pour trois, quatre ou cinq ans devrait quand même soumettre annuellement son plan de réussite à l'approbation du CE, incluant la mise à jour des moyens et de leur évaluation.

<sup>8</sup> Le projet éducatif contenant les objectifs doit être évalué périodiquement (a. 36,1). C'est le conseil d'établissement (CE) qui a la responsabilité de cette évaluation. Cependant, la périodicité n'est pas imposée par la Loi.

- ✓ Veiller à ce que les conditions de réalisation soient présentes pour chacun des moyens retenus, à ce qu'elles soient décrites de façon explicite et à ce qu'elles soient optimales (ex. : temps requis pour les planifier et les réaliser; développement professionnel et accompagnement nécessaires; ressources matérielles).
- ✓ Établir des mécanismes permettant d'assurer le suivi des objectifs et des moyens, leur évaluation et, le cas échéant, leur réajustement.
- ✓ Acheminer les documents où apparaissent ces éléments d'information (ex. : document de travail de l'école; document à l'intention du conseil d'établissement ou de la communauté), afin que l'on puisse rendre justice au travail réalisé par l'école.
- ✓ Accroître la présence de pratiques concluantes et durables en rapport avec les objectifs de la planification, en particulier les actions favorisant la collaboration entre l'école, la famille et la communauté de même que les activités de développement professionnel du personnel dont les effets sont reconnus sur les pratiques éducatives dans l'école et en classe (ex. : groupe de réflexion et développement d'expertise sur les enjeux de l'école; planification d'actions en collégialité; suivi et soutien dans la mise en place et l'évaluation de l'efficacité des moyens prévus en classe).

**5. Sur le plan de la cohérence des diverses composantes de la planification :**

- ✓ Augmenter la cohérence entre les orientations et le portrait et l'analyse de la situation en définissant les orientations à partir du portrait et de l'analyse de la situation.
- ✓ Maintenir un degré élevé de cohérence entre le portrait et l'analyse de la situation et les objectifs et les moyens retenus.