
**COMITÉ NATIONAL DE PILOTAGE DE LA STRATÉGIE D'INTERVENTION *AGIR AUTREMENT* (SIAA)
BULLETIN SPÉCIAL D'INFORMATION DU 25 OCTOBRE 2008**

**PLAN DE TRAVAIL 2008-2009 DE LA MISE EN OEUVRE
DE LA STRATÉGIE D'INTERVENTION *AGIR AUTREMENT*
POUR LES ÉCOLES PRIMAIRES ET SECONDAIRES CONCERNÉES**

Table des matières – Plan de travail 2008-2009 de la stratégie d'intervention *Agir autrement*

| | |
|--|----|
| Présentation | 1 |
| Contexte 2008-2009 – Une période de consolidation, d'appropriation, de transition et de préparation aux suites de la SIAA | 2 |
| Des enjeux qui demeurent et des priorités à établir | |
| Des critères qui ont guidé le choix des priorités | |
| Les priorités 2008-2009 du Plan de travail de la SIAA | 3 |
| Vue d'ensemble du Plan de travail de la SIAA | 4 |
| Priorité 1. Mandats, structures et mécanismes de pilotage et de suivi liés à la mise en œuvre de la SIAA au primaire et au secondaire | 5 |
| Contexte et exemples | 5 |
| Indications du Comité national de pilotage de la SIAA | 6 |
| Pistes de travail et partage des responsabilités | 6 |
| Priorité 2. Soutien et accompagnement de la mise en œuvre de la SIAA au primaire et au secondaire | 9 |
| Contexte et exemples | 8 |
| Indications du Comité national de pilotage de la SIAA | 9 |
| Pistes de travail et partage des responsabilités | 9 |
| Priorité 3. Déploiement de l'expertise et de l'accompagnement en matière d'intervention éducative en milieu défavorisé | 11 |
| Contexte et exemples | 11 |
| Indications du Comité national de pilotage de la SIAA | 13 |
| Pistes de travail et partage des responsabilités | 13 |
| Priorité 4. Planification des écoles SIAA au primaire et secondaire | 15 |
| Contexte et exemples | 15 |
| Indications du Comité national de pilotage de la SIAA | 16 |
| Pistes de travail et partage des responsabilités, attentes générales | 16 |
| Pistes de travail et partage des responsabilités, attentes particulières pour les <u>écoles secondaires SIAA depuis 2002</u> | 17 |
| Pistes de travail et partage des responsabilités, attentes particulières pour les <u>nouvelles écoles SIAA primaires</u> | 18 |
| Pistes de travail et partage des responsabilités, attentes particulières pour les <u>nouvelles écoles SIAA secondaires</u> | 18 |
| Travaux 2008-2009 du Comité national de pilotage de la SIAA | 19 |
| Annexe 1 – Enjeux présents dans le Plan de travail de la SIAA 2007-2008 | 20 |

Plan de travail 2008-2009 de la stratégie d'intervention *Agir autrement*

BULLETIN SPÉCIAL D'INFORMATION DU COMITÉ NATIONAL DE PILOTAGE DE LA SIAA

Présentation

Ce bulletin spécial d'information contient le Plan de travail 2008-2009 adopté par le Comité national de pilotage de la stratégie d'intervention *Agir autrement* (SIAA). Il comprend d'abord quelques éléments de contexte et une vue d'ensemble du Plan. Chacune des priorités du Plan de travail est ensuite expliquée et déployée avec des pistes de travail et un partage des responsabilités entre le Ministère, les Services à la communauté anglophone, les commissions scolaires et les écoles SIAA. En conclusion, on retrouve un aperçu des travaux qui seront menés par le Comité national de pilotage de la SIAA en 2008-2009.

Le plan de travail de la SIAA vise à créer une synergie dans les priorités, les réflexions et les actions des acteurs concernés par la mise en œuvre de la stratégie d'intervention *Agir autrement*, à tous les paliers d'intervention simultanément : dans les écoles SIAA, les commissions scolaires, les directions régionales, les Services à la communauté anglophone et la Coordination des interventions en milieu défavorisé au Ministère, ainsi que dans les Comités de pilotage au niveau local, régional et national. Cette synergie aurait pour effet de conjuguer les efforts de chacun et ainsi renforcer la mise en œuvre de la SIAA et ses effets dans les écoles, ainsi que sur les jeunes du primaire et du secondaire.

Cela fait maintenant quatre ans que le Comité national de pilotage de la SIAA propose un Plan de travail aux partenaires de la SIAA, soit le personnel des écoles participant à la SIAA, de leur commission scolaire et du Ministère. **Les deux premiers Plans de travail** s'appuyaient sur les enjeux découlant des données d'évaluation de la mise en œuvre de la stratégie au secondaire, des activités de suivi et de pilotage national, ainsi que sur l'information véhiculée par les acteurs du réseau scolaire. Ils soulignaient les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la stratégie, ils identifiaient les défis qui demeuraient et invitaient les partenaires de la SIAA à les relever, en offrant des pistes de travail et en suggérant un partage des responsabilités entre les acteurs concernés à tous les paliers d'intervention. **En 2007-2008**, le Plan de travail de la SIAA s'inscrivait en continuité avec les deux précédents et ajoutait un enjeu majeur pour les années subséquentes, soit le déploiement de l'expertise et de l'accompagnement en matière d'intervention éducative en milieu défavorisé, au secondaire. Au moment de sa publication, les nouvelles écoles primaires et secondaires SIAA n'avaient pas encore été intégrées à la SIAA.

L'année 2008-2009 se déroule dans un contexte quelque peu différent, ce qui se reflétera dans ce Plan de travail de la SIAA 2008-2009.

Contexte 2008-2009 – Une période de consolidation, d’appropriation, de transition et de préparation aux suites de la SIAA

L’année scolaire 2008-2009 sera une année d’appropriation pour certains, de consolidation pour d’autres, et de transition pour tous en préparation aux suites de la SIAA.

L’année 2008-2009, c’est :

- la 2^e année de prolongation de la SIAA au secondaire;
- la 1^{re} année complète d’intégration des nouvelles écoles primaires et secondaires SIAA, leur entrée dans la SIAA s’étant effectuée en janvier 2008;
- la 2^e année de mise en place du projet de *déploiement de l’expertise en matière d’intervention éducative en milieu défavorisé* au secondaire;
- la période pendant laquelle l’équipe d’évaluation de la SIAA consolide et analyse les données de l’évaluation de la mise en œuvre de la SIAA au secondaire et de ses effets au regard des objectifs de la stratégie, depuis le début de la SIAA en 2002;
- la période pendant laquelle le Comité national de pilotage de la SIAA, la Coordination des interventions en milieu défavorisé et les autres ressources concernées au Ministère, mèneront des travaux intensifs relatifs aux suites de la stratégie après 2008-2009.

Des enjeux qui demeurent et des priorités à établir

Dans les précédents Bulletins du Comité national de pilotage, on a souvent souligné des améliorations dans la mise en œuvre de la SIAA au secondaire année après année. Toutefois, certains enjeux demeurent et exigent une vigilance constante de la part du réseau scolaire, du Ministère et des comités de pilotage au niveau national, régional (ou des SCA) et local (commissions scolaires et écoles). C’est que ces enjeux constituent des conditions de réalisation nécessaires pour une mise en œuvre réussie des interventions en milieu défavorisé tant au primaire qu’au secondaire (voir annexe 1).

Étant donné le contexte décrit ci-haut, il semble important au Comité national de pilotage de la SIAA d’établir des priorités parmi tous ces enjeux pour l’année scolaire 2008-2009 afin :

- **de renforcer la mise en œuvre de la SIAA dans les écoles secondaires SIAA présentes depuis 2002-2003;**
- **de favoriser l’intégration des nouvelles écoles secondaires et primaires SIAA;**
- **d’encourager fortement le déploiement de l’expertise et de l’accompagnement en matière d’intervention en milieu défavorisé au secondaire.**

Des critères ont guidé le choix des priorités 2008-2009. Ces priorités :

- représentent bien l’ensemble des enjeux de la mise en œuvre de la SIAA;
- s’ajustent au contexte actuel de la SIAA avec ses écoles secondaires depuis 2002 et ses nouvelles écoles SIAA primaires et secondaires;
- comportent un défi raisonnable pour l’ensemble des acteurs concernés; ainsi, un enjeu n’a pas été retenu dans les priorités 2008-2009. Il s’agit de la stabilité du personnel, car il semble que la résolution de cet enjeu complexe, exige une démarche impliquant un grand nombre d’acteurs à des paliers divers d’intervention;
- prennent en compte des besoins exprimés par les acteurs à divers paliers d’intervention;
- permettent de regrouper certains enjeux pour une meilleure cohérence dans l’action (ex. : soutien à la mise en œuvre, réseautage, appropriation de la SIAA);
- mettent en évidence certains enjeux de grande importance. C’est le cas de l’exercice du pilotage en lien avec l’intervention en milieu défavorisé, à tous les paliers d’intervention;
- peuvent augmenter la synergie souhaitée au niveau de la mise en œuvre de la SIAA et de son pilotage tant dans les écoles, les commissions scolaire et au Ministère.

Les priorités 2008-2009 du Plan de travail de la SIAA s'articulent autour de quatre axes :

- 1. Les mandats, structures et mécanismes de pilotage liés à la mise en œuvre de la SIAA au primaire et au secondaire**
- 2. Le soutien et l'accompagnement de la mise en œuvre de la SIAA au primaire et au secondaire**
- 3. Le déploiement de l'expertise et de l'accompagnement en matière d'intervention éducative en milieu défavorisé au secondaire et le soutien au développement professionnel**
- 4. Le processus de planification des écoles SIAA au primaire et au secondaire**

Le Comité national de pilotage de la stratégie invite tous les acteurs concernés par la SIAA dans les écoles, les commissions scolaires et au Ministère, à prendre connaissance de ce Plan de travail, à en discuter et à s'en inspirer pour apporter les ajustements et les améliorations qu'ils jugeront utiles à la mise en œuvre de la stratégie dans leur milieu.

Note – Le Plan de travail 2008-2009 a été déposé sur le site extranet de la SIAA à l'adresse suivante : <http://www3.mels.gouv.qc.ca/agirautrement> . On y retrouve plusieurs autres documents reliés à la SIAA et aux interventions en milieu défavorisé. Si c'est la première fois que vous accédez à ce site, veuillez demander le numéro d'utilisateur et le mot de passe nécessaires au responsable de la SIAA dans votre école ou votre commission scolaire (il est important de savoir que l'encodage d'un nouveau mot de passe ou sa modification, pour votre établissement, invalide automatiquement l'ancien mot de passe).

Vue d'ensemble du Plan de travail 2008-2009 de la stratégie d'intervention *Agir autrement*

But : Améliorer certains aspects de la mise en œuvre de la SIAA en portant une attention particulière aux éléments suivants :

- 1. Mandats, structures et mécanismes de pilotage et de suivi liés à la mise en œuvre de la SIAA au primaire et au secondaire**
À tous les paliers d'intervention, définition, renforcement ou ajustement, selon le cas, du ou des mandats de pilotage dans le cadre de la SIAA, des structures et mécanismes de pilotage les plus efficaces possibles et adaptés aux caractéristiques du milieu, ainsi qu'élargissement, s'il y a lieu, des partenaires y participant.
- 2. Soutien et accompagnement de la mise en œuvre de la SIAA au primaire et au secondaire**
À tous les paliers d'intervention, définition, renforcement ou ajustement, selon le cas, des aspects ou des conditions de réalisation de la mise en œuvre de la SIAA sur lesquels il est important d'intervenir, ainsi que des mécanismes de soutien et des formes d'accompagnement efficaces adaptés aux besoins du personnel des commissions scolaires et des écoles SIAA, et prenant en compte les ressources disponibles.
- 3. Déploiement de l'expertise et de l'accompagnement en matière d'intervention éducative en milieu défavorisé au secondaire et soutien au développement professionnel**
Poursuite de la collaboration dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de travail favorisant le déploiement de l'expertise en milieu défavorisé, de même que dans l'accompagnement favorisant le développement professionnel des acteurs concernés à tous les paliers d'intervention.
- 4. Planification des écoles SIAA au primaire et au secondaire**
Développement d'une expertise au niveau du processus de planification en milieu défavorisé et amélioration continue du processus de planification des écoles SIAA au primaire et au secondaire.

Tout au long de la suite du Plan de travail 2008-2009 de la SIAA, les abréviations suivantes seront parfois utilisées :

ADMD = Agent de développement en milieu défavorisé; **CIMD** = Coordination des interventions en milieu défavorisé; **CS** = commission scolaire; **DGR** = Direction générale des régions; **DR** = directions régionales; **MELS** = ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport; **SCA** : Services à la communauté anglophone; **SIAA** = stratégie d'intervention *Agir autrement*.

Priorité 1. Mandats, structures et mécanismes de pilotage et de suivi liés à la mise en œuvre de la SIAA au primaire et au secondaire — À tous les paliers d'intervention, définition, renforcement ou ajustement, selon le cas, du ou des mandats de pilotage dans le cadre de la SIAA, des structures et mécanismes de pilotage les plus efficaces possibles et adaptés aux caractéristiques du milieu, ainsi qu'élargissement, s'il y a lieu, des partenaires y participant.

Contexte

Le pilotage, souvent appelé aussi *monitoring*, est une des conditions de réalisation qui favorisent la définition, la mise en œuvre, l'ajustement d'une tâche particulière, par exemple, soit d'un programme, d'une stratégie comme la SIAA, d'un plan d'action régional, de la planification stratégique d'une commission scolaire, d'une école, ou d'un membre du personnel enseignant, professionnel ou autre.

Le pilotage fait partie depuis les débuts de la SIAA de l'action structurante qui la caractérise. C'est pourquoi, à tous les paliers d'intervention, le pilotage de la mise en œuvre de la SIAA et des planifications qui l'accompagnent, a été fortement encouragé. C'est ainsi que fut créé le Comité national de pilotage de la SIAA. Le pilotage peut être exercé par un seul comité formé de partenaires ou par divers comités chargés d'aspects particuliers. **Le pilotage est, toutefois, d'autant plus efficace que** les partenaires sont engagés dans le projet en question, qu'ils en ont une vision partagée, que les rôles et les responsabilités à son égard sont clairement définis, qu'un leadership est assuré par les directions générales des commissions scolaires (dans le cas du pilotage régional et des commissions scolaires) ou encore par le personnel de direction (dans le cas d'une école), que ce leadership et le pilotage sont partagés avec les représentants des acteurs concernés (personnel des directions régionales, des commissions scolaires, des écoles), et qu'est assurée une circulation de l'information efficace concernant les travaux de pilotage et leurs impacts.

Quelques exemples d'aspects et de tâches reliées à un mandat de pilotage

- s'assurer de la mise en œuvre de la stratégie, en veillant :
 - à la définition du mandat de pilotage et des rôles et des responsabilités de chacun des partenaires,
 - à la définition d'objectifs et à l'évaluation de leur degré d'atteinte,
 - à la définition et au suivi des conditions, des moyens et du soutien à la mise en œuvre,
 - à la circulation multidirectionnelle de l'information entre les partenaires concernés,
 - au rayonnement de l'expertise développée auprès des écoles participantes et, le cas échéant, auprès des écoles non participantes;
- repérer les forces, les progrès, les obstacles et les réalisations :
 - en s'assurant que soit rassemblés l'information et les données nécessaires, de même que les renseignements qu'il juge à propos de tous les paliers concernés, que ce soit du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, des commissions scolaires ou des écoles SIAA,
 - en contribuant au suivi et à l'évaluation des plans d'action ou de travail liés aux objectifs poursuivis permettant, d'une part, de savoir si la stratégie (ou autres programmes) a produit les changements attendus et, d'autre part, de connaître les conditions d'intervention et les actions particulières qui expliquent ces changements,
 - en analysant certains résultats liés aux suivis à réaliser selon le mandat de pilotage ou aux données de l'évaluation mise en place ou de l'analyse des planifications des écoles;
- procéder, le cas échéant, aux ajustements qui s'imposent ou faire des recommandations aux personnes ou instances concernées.

Priorité 1. (suite) **Mandats, structures et mécanismes de pilotage et de suivi liés à la mise en œuvre de la SIAA au primaire et au secondaire** — À tous les paliers d'intervention, définition, renforcement ou ajustement, selon le cas, du ou des mandats de pilotage dans le cadre de la SIAA, des structures et mécanismes de pilotage les plus efficaces possibles et adaptés aux caractéristiques du milieu, ainsi qu'élargissement, s'il y a lieu, des partenaires y participant.

Étant donné l'importance du pilotage à tous les paliers d'intervention pour la mise en œuvre de la SIAA et des interventions en milieu défavorisé, et étant donné le contexte différent dans lequel le pilotage s'exercera en 2008-2009 (ex. : enjeux au secondaire, intégration de nouvelles écoles, projet de déploiement de l'expertise en milieu défavorisé), **le Comité national de pilotage de la SIAA invite** les commissions scolaires, les écoles SIAA et le Ministère (directions régionales, Services à la communauté anglophone et Coordination des interventions en milieu défavorisé) **à mettre place ou à réajuster les structures et mécanismes qui favorisent un pilotage efficace et un suivi de la mise en œuvre de la SIAA.**

Pistes de travail et partage des responsabilités

| Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport CIMD et DGR | DR et SCA | Commissions scolaires (CS) | Personnel de direction des écoles SIAA |
|---|--|----------------------------|--|
| <p>a. S'il y a lieu, collaboration avec les directions régionales et les Services à la communauté anglophone à l'application des moyens retenus.</p> <p>b. Offre d'un accompagnement personnalisé, par la CIMD, aux DR et aux SCA, en fonction de leurs structures et mécanismes de pilotage ainsi que des besoins identifiés par les milieux pour l'année 2008-2009.</p> | <p>c. À tous les paliers d'intervention, collaboration des partenaires concernés à la mise en place, à la consolidation ou au réajustement de mécanismes et de structures de pilotage efficaces relativement à la mise en œuvre de la SIAA au primaire et au secondaire et à son suivi, incluant le soutien et l'accompagnement (priorité 2), le déploiement de l'expertise en matière d'intervention en milieu défavorisé (priorité 3) et les planifications des écoles SIAA (priorité 4).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Appropriation, compréhension et développement d'une vision partagée de la SIAA et des fondements de l'intervention en milieu défavorisé au primaire et au secondaire, en vue de favoriser l'adhésion, la mobilisation et le leadership des acteurs impliqués dans le pilotage de la mise en œuvre de la SIAA au primaire et au secondaire. • Examen de l'efficacité et de la pertinence des mandats, structures et mécanismes de pilotage actuels (paliers divers en co-ajustement), notamment : <ul style="list-style-type: none"> - Identification des facteurs facilitant ou entravant le pilotage, par exemple, le nombre de comités existants, l'absence de certains partenaires (ex. : directions d'écoles SIAA du primaire et du secondaire au niveau du pilotage des commissions scolaires), le doute quant à l'utilité du pilotage, les expertises locales disponibles, le mouvement de personnel chez les partenaires participant au pilotage; - Validation de la compréhension du mandat de pilotage, des aspects et des tâches liés au mandat de pilotage, ainsi que définition des rôles et des responsabilités des partenaires et des comités concernés; - Validation ou réajustement, le cas échéant, des lieux de pilotage (comités ou partenaires les plus concernés), du temps accordé au pilotage, des mécanismes favorisant le pilotage (ex. : rencontres, conférences téléphoniques, fréquence, communication), des partenaires concernés selon le mandat de pilotage (ex. : représentants du personnel enseignant et professionnel); - Plus particulièrement au niveau du pilotage régional et la lumière du modèle de composition des membres du Comité national de pilotage¹, les directions régionales, les Services à la communauté anglophone ainsi que les directeurs généraux des commissions scolaires sont invités à examiner la composition de leur comité régional de pilotage, dans un exercice d'ouverture où chacun des milieux est libre d'en décider. | | |

¹ Le Comité national de pilotage de la SIAA est composé notamment de représentants des commissions scolaires, des directions régionales, du personnel de direction d'école, du personnel enseignant, professionnel et de soutien, des parents, du responsable de la SIAA au Ministère.

Priorité 1. (suite) Mandats, structures et mécanismes de pilotage et de suivi liés à la mise en œuvre de la SIAA au primaire et au secondaire — À tous les paliers d'intervention, définition, renforcement ou ajustement, selon le cas, du ou des mandats de pilotage dans le cadre de la SIAA, des structures et mécanismes de pilotage les plus efficaces possibles et adaptés aux caractéristiques du milieu, ainsi qu'élargissement, s'il y a lieu, des partenaires y participant.

Pistes de travail et partage des responsabilités

| MELS | | Commissions scolaires (CS) | Personnel de direction des écoles SIAA |
|--|--|---|--|
| CIMD et DGR | DR et SCA | | |
| <p>d. Soutien du Comité national de pilotage de la SIAA dans ses travaux et participation au pilotage national.</p> <p style="text-align: center;">DR et SCA</p> <p>e. Soutien aux travaux de pilotage régional de la SIAA et participation au pilotage régional.</p> | <p>f. Réalisation, sur une base régionale (ou des SCA), en collaboration avec les commissions scolaires et les autres partenaires concernés, d'un plan d'action lié à la mise en œuvre de la SIAA et de son suivi au primaire et au secondaire, en s'appuyant sur le Plan de travail national de la SIAA et des particularités régionales ou locales.</p> <p>g. Participation au pilotage régional, incluant l'élaboration, la réalisation et le suivi du plan d'action régional, liés à la mise en œuvre de la SIAA.</p> | | |
| <p>h. À des fins de régulation et de consolidation de l'expertise en matière de pilotage, portrait, au printemps 2009, des structures et des mécanismes de pilotage régional (ou des SCA) liés à la SIAA et jugés efficaces.</p> | <p>Plus particulièrement pour les commissions scolaires qui n'avaient pas d'écoles SIAA, avant 2007-2008, ou qui avaient peu d'écoles secondaires SIAA et qui ont maintenant un bon nombre d'écoles SIAA,</p> <p>i. Mise en place ou consolidation d'une structure de pilotage et de suivi efficace relativement à la mise en œuvre de la SIAA, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> – identification d'un responsable de la SIAA; – formation d'un comité de suivi ou de pilotage avec le personnel concerné de la CS, les directions des écoles SIAA et d'autres membres de leur personnel, le cas échéant; – intégration des préoccupations liées aux écoles de milieu défavorisé dans le plan stratégique de la CS; – mise en place de conditions propices à l'accompagnement direct des écoles SIAA; – réalisation d'un plan d'action relativement à la mise en œuvre de la SIAA dans la commission scolaire. | <p>Plus particulièrement pour les nouvelles écoles SIAA primaires et secondaires :</p> <p>j. Mise en place ou consolidation de structures et de mécanismes de pilotage et de suivi efficaces relativement à la mise en œuvre de la SIAA dans l'école (ex. : comité SIAA ou autre).</p> <p>Pour toutes les écoles SIAA :</p> <p>k. Participation aux mécanismes de pilotage prévus par la commission scolaire ainsi qu'à la planification, à la réalisation et au suivi du plan d'action de la CS, au regard de la mise en œuvre de la SIAA.</p> | |

Priorité 2. Soutien et accompagnement de la mise en œuvre de la SIAA au primaire et au secondaire — À tous les paliers d'intervention, définition, renforcement ou ajustement, selon le cas, des aspects ou des conditions de réalisation de la mise en œuvre de la SIAA sur lesquels il est important d'intervenir, ainsi que des mécanismes de soutien et des formes d'accompagnement efficaces adaptés aux besoins du personnel des commissions scolaires et des écoles SIAA, et prenant en compte les ressources disponibles.

Contexte

La mise en œuvre efficace d'un programme ou d'une stratégie d'intervention en milieu défavorisé comme *Agir autrement*, exige la mise en place de **conditions de réalisation ainsi que le développement d'une expertise à l'égard de l'intervention en milieu défavorisé**.

Les conditions de réalisation et leur mise en place peuvent varier légèrement d'un palier d'intervention à un autre (ministère, commission scolaire, école, ou classe), mais elles ont plusieurs caractéristiques communes. Il est important que les acteurs concernés, notamment :

- développent une compréhension des fondements de l'intervention en milieu défavorisé et de la SIAA, se les approprient et y adhèrent;
- assurent la mobilisation et la participation active des acteurs concernés à leur palier d'intervention ou à d'autres paliers dont ils ont la responsabilité (ex. : la direction générale des commissions scolaires, de leurs services éducatifs et de leur personnel professionnel susceptible d'accompagner les écoles; le personnel de direction des écoles SIAA; les autres catégories de personnel de l'école, particulièrement le personnel professionnel et enseignant; les familles et d'autres partenaires de la communauté); cette mobilisation est une condition de réalisation très importante pour le pilotage continu de l'intervention en milieu défavorisé à toutes étapes de la stratégie : planification, mise en œuvre et suivi des actions, évaluation et réajustement;
- réalisent, avec les acteurs concernés au Ministère, dans les commissions scolaires et les écoles, une planification reliée à une connaissance juste de la situation du milieu;
- se dotent de mécanismes de pilotage adaptés et les appliquent de façon continue.

Le type et le niveau d'expertise peuvent également varier selon les acteurs concernés et leur rôle dans la mise en œuvre de la SIAA. Chez le personnel de direction des écoles, par exemple, le développement d'une expertise liée aux pratiques de gestion participative, au processus de planification en milieu défavorisé et sur la façon de rentabiliser ce processus afin qu'il soit un levier pour la mobilisation de son personnel ou pour la structuration de l'action dans l'école, est très important. Toutefois, son expertise sur le plan des interventions en classes n'a pas besoin d'être aussi fine que celle du personnel enseignant, par exemple au sujet de la lecture en milieu défavorisé. Chez le personnel accompagnateur (ex. : personnel professionnel des directions régionales, des commissions scolaires et des écoles), une expertise plus fine est très profitable autant en matière d'intervention en milieu défavorisé que sur les formes d'accompagnement les plus concluantes pour amener les autres acteurs concernés à développer une telle expertise et à l'utiliser dans l'action.

Mais malgré l'encouragement de tous les acteurs concernés à développer leur expertise et à mettre en place certaines conditions de réalisation d'une mise en œuvre pouvant avoir des effets sur la réussite des jeunes, une telle entreprise exige un soutien et un accompagnement continus, ajustés et de qualité à tous les paliers d'intervention.

Priorité 2. (suite) **Soutien et accompagnement de la mise en œuvre de la SIAA au primaire et au secondaire** — À tous les paliers d'intervention, définition, renforcement ou ajustement, selon le cas, des aspects ou des conditions de réalisation de la mise en œuvre de la SIAA sur lesquels il est important d'intervenir, ainsi que des mécanismes de soutien et des formes d'accompagnement efficaces adaptés aux besoins du personnel des commissions scolaires et des écoles SIAA, et prenant en compte les ressources disponibles.

Étant donné l'importance du soutien et de l'accompagnement à tous les paliers d'intervention pour la mise en œuvre de la SIAA et étant donné le contexte différent dans lequel ce soutien et cet accompagnement s'exerceront en 2008-2009 (ex. : enjeux au secondaire, intégration de nouvelles écoles, projet de déploiement de l'expertise en milieu défavorisé), **le Comité national de pilotage de la SIAA invite** les commissions scolaires, les écoles SIAA et le Ministère (directions régionales, Services à la communauté anglophone et Coordination des interventions en milieu défavorisé) **à définir les objets du soutien prioritaires** (ex. : planification des écoles, mobilisation, gestion stratégique des directions d'écoles) **ainsi qu'à consolider ou ajuster les formes de soutien à offrir** afin d'en accroître la portée et les effets.

Piste de travail et partage des responsabilités

| MELS | | Commissions scolaires | Personnel de direction des écoles SIAA |
|---|--|-----------------------|--|
| CIMD et DGR | DR et SCA | | |
| <p>a. S'il y a lieu, collaboration avec les DR et les SCA à l'application des moyens retenus.</p> <p>b. Offre d'un soutien aux DR et aux SCA, sur certains aspects prioritaires de la mise en œuvre de la SIAA et en matière d'accompagnement à cette mise en œuvre.</p> <p>c. Avec la collaboration des DR et des SCA, élaborations des outils utiles.</p> | <p>d. À tous les paliers d'intervention, choix éclairé des aspects prioritaires et des conditions de réalisation importantes sur lesquels intervenir pour favoriser la mise en œuvre de la SIAA auprès des commissions scolaires et des écoles secondaires et primaires SIAA, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> – la compréhension, l'adhésion et l'appropriation de la SIAA ou des fondements de l'intervention en milieu défavorisé au primaire et au secondaire (ex. : connaissance des milieux défavorisés, prise en compte de leurs impacts sur la motivation et les apprentissages des élèves, démarche structurée de la SIAA, objectifs nationaux au secondaire, conditions d'efficacité des interventions au primaire et au secondaire); – la mobilisation et l'implication de tous les acteurs concernés par la SIAA (personnel des écoles, des CS , des DR et SCA, et d'autres partenaires); – les fonctions gagnantes du processus de planification des écoles SIAA; – l'expertise liée au processus de planification en milieu défavorisé des écoles SIAA au primaire et au secondaire, ainsi que la rétroaction aux commissions scolaires, aux écoles et à leur personnel; – les pratiques de gestion participative en milieu défavorisé et en contexte de changement; – l'utilisation des données issues notamment de sondages, de statistiques ou de la recherche utiles à l'établissement du portrait et de l'analyse de la situation du milieu, utiles au suivi de la mise en œuvre de la SIAA à l'échelon régional, local ou national ou utiles au choix de pratiques concluantes pour le soutien et l'accompagnement ou toute autre pratique ajustée aux milieux défavorisés dans les commissions scolaires, les écoles et les classes; – le développement d'une vision intégrée des divers chantiers en cours au MELS et dans le milieu, en lien avec la SIAA (ex. : Plan d'action de prévention de la violence, École en santé); – d'autres priorités régionales ou locales liées à la mise en œuvre de la SIAA au secondaire et au primaire (ex. : processus de planification d'une direction responsable de plusieurs écoles). | | |

Priorité 2. (suite) **Soutien et accompagnement de la mise en œuvre de la SIAA au primaire et au secondaire** — À tous les paliers d'intervention, définition, renforcement ou ajustement, selon le cas, des aspects ou des conditions de réalisation de la mise en œuvre de la SIAA sur lesquels il est important d'intervenir, ainsi que des mécanismes de soutien et des formes d'accompagnement efficaces adaptés aux besoins du personnel des commissions scolaires et des écoles SIAA, et prenant en compte les ressources disponibles.

Piste de travail et partage des responsabilités

| (MELS) | | Commissions scolaires | Personnel de direction des écoles SIAA |
|---|---|-----------------------|--|
| CIMD et DGR | DR et SCA | | |
| <p>Collaboration DR et SCA :</p> <p>e. À des fins de régulation et de consolidation de l'expertise en milieu défavorisé, documentation, partage et diffusion de divers modèles d'accompagnement au regard de la mise en œuvre de la SIAA.</p> | <p>f. Choix, consolidation ou ajustement des formes de soutien et de rétroaction offertes afin d'accroître la portée de l'accompagnement et du suivi faits tant par les DR, les SCA, les CS, les écoles SIAA et leur personnel. Ces formes d'accompagnement permettent à leurs bénéficiaires dans les CS et les écoles, particulièrement les nouveaux membres du personnel, d'intégrer les éléments importants pouvant avoir un impact sur la mise en œuvre de la SIAA au primaire et au secondaire (voir aspects donnés en exemples ci-haut, à la piste de travail « d ») et sur l'engagement des partenaires concernés. À cet effet :</p> <ul style="list-style-type: none"> – Collaboration, s'il y a lieu, des partenaires concernés de la DR (ou SCA), des commissions scolaires et des écoles dans le choix des priorités et des formes d'accompagnement les plus efficaces, et dans le soutien à offrir selon les priorités choisies et les caractéristiques des milieux; – Mise en place de mécanismes variés favorisant la création de lieux d'échanges et le réseautage des commissions scolaires, des écoles SIAA et de leur personnel en relation avec les expériences menées, les domaines d'intérêts communs, les formes d'accompagnement appropriées ou concluantes favorisant la mise en œuvre de la SIAA au primaire et au secondaire; – Accompagnement du personnel débutant de la CS et du nouveau personnel de direction des écoles SIAA relativement à la SIAA et à l'intervention en milieu défavorisé. <p>g. Recherche et mise en place de solutions visant à diminuer les effets du mouvement de personnel et à maintenir l'expertise développée en matière d'intervention éducative en milieu défavorisé.</p> | | |
| Personnel de direction des écoles SIAA | | | |
| <p>Plus particulièrement pour les écoles SIAA :</p> <p>h. Si le personnel de l'école est peu impliqué, exploration des causes et recherche de solutions pour améliorer la situation (ex. : améliorer l'appropriation de la stratégie, la circulation de l'information, le soutien et les conditions lui permettant de s'impliquer davantage).</p> <p>i. Encouragement de l'implication du plus grand nombre possible d'enseignants dans l'analyse de la situation, dans la prise de décisions quant aux priorités et aux moyens à mettre en place, ainsi que dans les activités de développement professionnel s'y rapportant, et ce, en utilisant divers mécanismes adaptés à la situation du milieu et aux besoins du personnel.</p> | | | |

Priorité 3. Déploiement de l'expertise et de l'accompagnement en matière d'intervention éducative en milieu défavorisé au secondaire et soutien au développement professionnel

Poursuite de la collaboration dans l'élaboration et la mise en oeuvre d'un plan de travail favorisant le déploiement de l'expertise en milieu défavorisé, de même que dans l'accompagnement favorisant le développement professionnel des acteurs concernés à tous les paliers d'intervention.

Contexte

Les programmes en milieu défavorisé au primaire et au secondaire, dont la stratégie d'intervention *Agir autrement*, visent tous une plus grande réussite des jeunes issus de milieu défavorisé. De tels effets peuvent prendre des années avant de se produire, car ils supposent la mise en place d'un certain nombre de conditions de réalisation², dont une est incontournable : soit l'adoption de pratiques ajustées aux milieux défavorisés dans les écoles et dans les classes. À son tour, la réalisation de ces changements exige, de la part du personnel des écoles, l'intégration d'une expertise concrète en matière d'intervention éducative et pédagogique³ en milieu défavorisé qui requiert, pour se développer et se maintenir, un accompagnement soutenu, continu et adapté.

On observe également que les initiatives en milieu défavorisé qui mènent à des résultats positifs sur la réussite des élèves sont souvent la conséquence des efforts conjugués et continus à travers le temps de tous les intervenants auprès des élèves. Il est donc essentiel que le plus grand nombre possible d'enseignantes et d'enseignants, de personnel professionnel et de soutien puissent bénéficier de l'accompagnement et des conditions nécessaires au développement de leur expertise.

C'est pourquoi le Comité national de pilotage de la SIAA a jugé essentiel de mettre en place en 2007-2008 un projet Déploiement de l'expertise et de l'accompagnement en matière d'intervention éducative en milieu défavorisé⁴.

Les finalités de ce projet

Les finalités de ce projet sont de favoriser, dans les écoles et dans les classes concernées, l'adoption de pratiques ajustées aux milieux défavorisés, comprenant le renforcement des pratiques qui s'avèrent concluantes et l'ajustement des pratiques, afin que ces pratiques conjuguées aux autres conditions utiles pour rendre efficaces les interventions en milieu défavorisé (ex. : planification, gestion adaptée au changement) augmentent les possibilités de réussite des élèves issus de milieu défavorisé.

- ✓ Par **renforcement des pratiques**, on entend le maintien des pratiques, dans l'école et dans les classes, qui s'avèrent efficaces en contexte de défavorisation et au contexte particulier de la communauté, de l'école ou d'une classe.
- ✓ Par **ajustement des pratiques**, on entend, notamment, soit l'ajustement des pratiques actuelles, soit leur remplacement, soit l'ajout de nouvelles pratiques afin qu'elles soient mieux adaptées aux milieux défavorisés et au contexte particulier de la communauté, de l'école ou d'une classe.

² Voir entre autres : *Conditions pour rendre efficaces les interventions en milieu défavorisé dans le cadre de la stratégie d'intervention Agir autrement*. Coordination des interventions en milieu défavorisé.

³ **L'ajustement des pratiques éducatives** réfère ici à toutes les pratiques qui ont une visée éducative et qui sont déployées par l'ensemble du personnel scolaire (direction, enseignant, professionnel, de soutien), voire par les familles et des membres de la communauté. **L'ajustement des pratiques pédagogiques** relèvent davantage des pratiques que le personnel enseignant et certains membres du personnel professionnel mettent en oeuvre, le plus souvent en classe, pour favoriser l'apprentissage ou le développement de compétences chez les élèves.

⁴ Le projet de *Déploiement de l'expertise et de l'accompagnement en matière d'intervention éducative en milieu défavorisé, sur les territoires des directions régionales et des Services à la communauté anglophone* a vu le jour au début de l'année scolaire 2007-2008. Pour en savoir plus sur ce projet, veuillez consulter le Plan de travail de la SIAA 2007-2008 et le document complet de ce projet, tous deux disponibles sur le site extranet de la SIAA.

Le but de ce projet : déploiement de l'expertise et de l'accompagnement

Le but de ce projet est d'encourager la mise en place de mécanismes, d'actions et de conditions de réalisation efficaces afin que se déploient :

- ✓ une expertise étendue en matière d'intervention éducative en milieu défavorisé, chez un grand nombre de personnes dans les commissions scolaires et les écoles;
- ✓ un accompagnement adapté en matière d'intervention éducative en milieu défavorisé, par un plus grand nombre de personnes dans les commissions scolaires et les écoles.

Rappel des objectifs visés dans la première phase du projet en 2007-2008

Dans la première phase de ce projet, le Comité national de pilotage de la SIAA a voulu que deux moyens étroitement liés soient mis en place rapidement sur les territoires des directions régionales et des Services à la communauté anglophone (SCA), soit :

1. **Le dégageant d'un agent de développement en milieu défavorisé (ADMD)**, provenant d'une commission scolaire, dédié exclusivement à soutenir *le déploiement de l'expertise et de l'accompagnement en matière d'intervention éducative en milieu défavorisé* dans les commissions scolaires et les écoles SIAA de ce territoire.
2. **La réalisation d'un plan de travail** pour le *déploiement de l'expertise et de l'accompagnement en matière d'intervention éducative en milieu défavorisé*, adapté au contexte et aux caractéristiques des territoires, des commissions scolaires et des écoles concernées. Ce plan de travail devrait être établi par l'ensemble des commissions scolaires concernées, sur une base régionale (ou des SCA), avec la contribution des écoles SIAA et de l'agent de développement en milieu défavorisé, et le soutien des directions régionales et des Services à la communauté anglophone.

Constats après une première année de mise en oeuvre du projet de déploiement de l'expertise en milieu défavorisé⁵:

À la lumière des éléments d'information recueillis et analysés en cours de pilotage de la première année de ce projet en 2007-2008, il est possible d'affirmer que les deux objectifs visés sont en bonne voie de réalisation :

- Chacune des régions et les Services à la communauté anglophone se sont dotés d'au moins un agent de développement en milieu défavorisé.
- Le projet a suscité une réflexion sur le développement et le déploiement de l'expertise dans leur milieu, notamment chez les membres des comités de pilotage, et a généré des retombées, telles que : la mise en place d'un comité régional de pilotage (CRP) du projet ou de Comités locaux de pilotage (CLP) dans les commissions scolaires et l'identification d'un intervenant en milieu défavorisé (IMD) dans certaines commissions scolaires.
- Des activités de sensibilisation auprès des nouvelles écoles SIAA ont été mises en place par les responsables régionaux et les Services à la communauté anglophone ainsi que les agents de développement en milieu défavorisé qui travaillent en étroite collaboration.
- Les ADMD reconnaissent l'évolution de leur propre expertise, notamment au regard de l'intervention en milieu défavorisé et de l'accompagnement.
- L'élaboration d'un plan de travail régional et des SCA en lien avec le déploiement de l'expertise est en cours.
- L'adhésion, la mobilisation, la mise en place de comités de pilotage, les échéanciers, le travail en étroite collaboration, à tous les paliers, demeurent des conditions de réalisation importantes pour l'atteinte des finalités au projet.
- La nécessité de travailler de manière intégrée et systémique, plutôt que de façon isolée, concernant les grands chantiers pouvant avoir un effet sur les élèves issus de milieu défavorisé (ex. : École en santé, *Agir autrement*, plan d'action sur la prévention de la violence) demeure une préoccupation constante dans les choix faits.

⁵ Constats issus du rapport déposé au Comité national de pilotage de la SIAA à sa réunion de juin 2008.

Priorité 3. (suite) Déploiement de l'expertise et de l'accompagnement en matière d'intervention éducative en milieu défavorisé au secondaire et soutien au développement professionnel — Poursuite de la collaboration dans l'élaboration et la mise en oeuvre d'un plan de travail favorisant le déploiement de l'expertise en milieu défavorisé, de même que dans l'accompagnement favorisant le développement professionnel des acteurs concernés à tous les paliers d'intervention.

Étant donné l'enjeu que représente le développement et le déploiement de l'expertise en matière d'intervention en milieu défavorisé, le Comité national de pilotage de la SIAA invite les commissions scolaires, les écoles SIAA et le Ministère (directions régionales, Services à la communauté anglophone et Coordination des interventions en milieu défavorisé) **à poursuivre la mise en place et le pilotage de ce projet.** Plus particulièrement, dans sa deuxième année d'implantation en 2008-2009, il s'agit :

- du dégagement d'un agent de développement en milieu défavorisé, dédié exclusivement à soutenir le déploiement souhaité dans les commissions scolaires et les écoles SIAA au secondaire;
- de la poursuite des travaux relatifs à l'élaboration d'un plan de travail sur le déploiement de l'expertise et de l'accompagnement en milieu défavorisé, sur une base régionale (ou des SCA), au niveau des commissions scolaires et des écoles SIAA du secondaire;
- du début de la mise en oeuvre du plan de travail régional (ou des SCA), le plus tôt possible, afin de mieux répondre aux besoins de soutien et d'accompagnement dans les milieux (commissions scolaires et écoles);
- de l'identification des retombées réelles dans le milieu au regard du déploiement de l'expertise en matière d'interventions en milieu défavorisé.

Pistes de travail et partage des responsabilités

| MELS | | Commissions scolaires (CS) | Personnel de direction des écoles SIAA |
|--|---|----------------------------|--|
| CIMD et DGR | Directions régionales et SCA | | |
| <p>a. Soutien et accompagnement des DR, des SCA et des ADMD à l'élaboration, à la mise en oeuvre et au pilotage du plan de travail établi régionalement (ou des SCA) au regard du déploiement de l'expertise en milieu défavorisé.</p> <p>b. Avec la collaboration de la DGR, exercice d'un rôle conseil et de suivi relativement aux plans de travail et à leur mise en oeuvre.</p> | <p>c. Afin d'assurer la compréhension de l'importance du développement et du déploiement de l'expertise en milieu défavorisé, sensibilisation et mobilisation de l'ensemble des acteurs des commissions scolaires et des écoles SIAA quant à l'intervention en milieu défavorisé et à ses impacts sur la réussite des élèves.</p> <p>d. En collaboration avec le comité régional de pilotage (ou des SCA), soutien à l'élaboration et au pilotage, pour le territoire à couvrir, du plan de travail lié au déploiement de l'expertise en milieu défavorisé sur le territoire de la région ou des régions concernées.</p> <p>e. Collaboration de tous les partenaires à la mise en oeuvre du plan de travail lié au déploiement de l'expertise en milieu défavorisé, élaboré sur une base régionale.</p> <p>f. Collaboration avec l'ADMD, dans les domaines qui le requièrent, afin de mieux répondre aux spécificités et aux besoins du milieu (ex. : connaissance du territoire et des services offerts dans ces milieux, caractéristiques de la CS, particularités des écoles SIAA, de leurs élèves et de leur personnel).</p> <p>g. Réflexion et travaux visant à assurer une cohésion entre les interventions et l'accompagnement liés aux divers chantiers existants (ex. : plan d'action en prévention de la violence, plan d'action en lecture, École en santé) par divers acteurs responsables de ces chantiers aux plans régional et local, dont l'ADMD, les responsables régionaux et de commissions scolaires, ou d'autres partenaires. Ces acteurs pourraient travailler plus étroitement en collaboration ou de manière intégrée au projet de déploiement d'expertise en milieu défavorisé.</p> | | |

Priorité 3. (suite) Déploiement de l'expertise et de l'accompagnement en matière d'intervention éducative en milieu défavorisé au secondaire et soutien au développement professionnel — Poursuite de la collaboration dans l'élaboration et la mise en oeuvre d'un plan de travail favorisant le déploiement de l'expertise en milieu défavorisé, de même que dans l'accompagnement favorisant le développement professionnel des acteurs concernés à tous les paliers d'intervention.

Pistes de travail et partage des responsabilités

| MELS | | Commissions scolaires (CS) | Personnel de direction des écoles SIAA |
|---|---|--|---|
| CIMD et DGR | Directions régionales et SCA | | |
| <p>h. Soutien et accompagnement des ADMD dans le développement de leur expertise relativement à ce projet, en priorité sous deux volets en 2008-2009 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les domaines d'intervention à privilégier en milieu défavorisé; • le développement professionnel et l'accompagnement⁶. <p>i. À des fins de régulation et de consolidation de l'expertise en matière d'accompagnement, documentation, partage et diffusion de divers modèles d'accompagnement au regard du développement professionnel et des stratégies prometteuses de déploiement d'expertises en milieu défavorisé.</p> | <p>j. Dépôt à l'automne 2008 du plan de travail élaboré régionalement (ou avec les SCA).</p> <p>k. Soutien du Comité régional de pilotage dans ses travaux et participation au pilotage régional.</p> <p>l. En collaboration avec le comité régional de pilotage, réalisation d'un suivi périodique quant à la mise en œuvre et l'évolution du plan de travail lié au projet, afin de faire émerger les retombées dans le milieu et apporter les ajustements nécessaires.</p> | <p>m. Réalisation, au niveau de la CS, d'une analyse du milieu en matière d'accompagnement lié à l'intervention en milieu défavorisé, dans le but d'élaborer un plan de travail local, en collaboration avec le comité de pilotage local de la SIAA.</p> | <p>n. Bonification, s'il y a lieu, du plan de développement professionnel de l'école, afin d'intégrer la préoccupation de l'intervention en milieu défavorisé :</p> <ul style="list-style-type: none"> – Implication du personnel de l'école dans le choix de domaines d'intervention prioritaires (ex. : motivation des élèves) en milieu défavorisé, selon l'analyse de situation de leur milieu; – Implication du personnel de l'école dans le choix de modalités d'accompagnement et des conditions utiles à un développement professionnel qui favorise une expertise pertinente sur le plan de l'intervention en milieu défavorisé et le réinvestissement dans l'action quotidienne. <p>o. Mise en place et consolidation des conditions propices à un développement professionnel de qualité⁷ favorisant le développement et l'intégration d'une expertise en matière d'intervention en milieu défavorisé chez tous les membres du personnel, particulièrement chez le personnel enseignant.</p> <p>p. Assure à l'intérieur de sa planification actualisée 2009-2010, une cohésion entre d'une part les besoins du personnel et du milieu au regard du développement de l'expertise en milieu défavorisé, les besoins des élèves sur le plan de la réussite, et d'autre part le développement professionnel de tous les acteurs de l'école.</p> |

⁶ Il s'agit notamment de l'ajustement des pratiques en salle de classe ou dans l'école, appliqué : à la lecture et à l'apprentissage par la lecture dans toutes les disciplines; à la motivation à apprendre dans différentes disciplines; aux diverses dimensions du climat scolaire, à la santé et aux conduites sociales des jeunes; aux activités parascolaires; à la gestion des comportements en classe; au décrochage et à l'absentéisme scolaires; aux devoirs et aux leçons; à la collaboration entre l'école, la famille et la communauté.

⁷ Par exemple : accompagnement par des pairs et des ressources professionnelles de l'école ou de la commission scolaire; groupes d'échanges et travail en collégialité; activités régulières de planification, de mise à l'essai en classe et de suivi; organisation scolaire intégrant des moments de travail d'équipe; temps de dégagement; libération de membres du personnel enseignant pour le soutien aux collègues.

Priorité 4. Planification des écoles SIAA — Développement d'une expertise au niveau du processus de planification en milieu défavorisé et amélioration continue du processus de planification des écoles SIAA au primaire et au secondaire

Contexte

Depuis les tous débuts de la stratégie d'intervention *Agir autrement* en 2002, la planification est un élément central du modèle d'action de la SIAA. **L'apprentissage du processus de planification, de mise en œuvre et d'évaluation fait partie des conditions gagnantes qui rendent efficaces les écoles primaires et secondaires** qui font réussir leurs élèves issus de milieu défavorisé et, pour cette raison, il constitue un objectif important de la stratégie.

Au fil des années, les écoles secondaires SIAA ont apporté des améliorations continues à leur planification et au processus qui y a contribué. Toutefois, il semble, selon l'analyse des planifications 2007-2008 des écoles secondaires SIAA, qu'il y a présentement une stagnation dans les progrès réalisés. Les analyses préliminaires menées par l'équipe d'évaluation de la SIAA permettent pourtant d'observer qu'on peut établir des relations entre la plus grande qualité formelle des planifications d'un certain nombre d'écoles SIAA et la qualité de l'environnement des écoles (climat et perceptions de l'organisation scolaire), de même que la mobilisation du personnel de ces écoles⁸.

À la lumière des résultats précédents, **il semble important de relancer le dynamisme du processus de planification dans les écoles secondaires SIAA depuis 2002, en même temps que de bien camper les avantages de ce processus pour les nouvelles écoles SIAA primaires et secondaires.**

L'année 2008-2009 pourrait permettre à tous les acteurs concernés, **d'approfondir et de mieux départager la pluralité des finalités de la planification.** Bien que cette dernière puisse aussi servir d'outil à la reddition de compte, le rôle du processus de planification en éducation⁹, particulièrement en milieu défavorisé dans le cadre de la SIAA, est de servir :

- d'outil de réflexion et d'orientation des priorités, des objectifs et des actions des écoles, par le portrait et l'analyse de la situation;
- d'outil de mobilisation collective du personnel de l'école, à diverses étapes du processus de planification;
- d'outil au service du soutien au développement professionnel et de l'ajustement des pratiques en milieu défavorisé;
- d'outil de structuration et de coordination des actions;
- d'outil de gestion, et de suivi des actions.

Outre l'engagement des écoles SIAA dans le processus de planification, le Comité national de pilotage a aussi pu observer, au fil des années, que les améliorations apportées à la planification des écoles SIAA au secondaire concordaient souvent avec la rétroaction et l'accompagnement accordés au personnel de direction des écoles SIAA au regard du processus de planification. En 2007-2008, un renforcement de cet accompagnement a été réalisé à tous les paliers d'intervention afin de mieux soutenir les nouvelles écoles SIAA primaires et secondaires. Il semble donc que **le soutien au développement de l'expertise en matière de planification** du personnel des commissions scolaires et de directions des écoles SIAA (anciennes et nouvelles) **est un atout**, et qu'il est profitable encore de renforcer l'accompagnement dans ce domaine.

Comme c'est le cas année après année depuis le début de la SIAA, **les attentes au regard de leur planification 2009-2010** seront indiqués dans le tableau qui suit. Des renseignements plus complets seront communiqués par la suite. **Précisions que 97 % des nouvelles écoles SIAA primaires et secondaires (615 écoles sur 635) ont déjà déposé les éléments de planification qui étaient attendus d'elles lors de leur intégration à la stratégie en janvier 2008. C'est un travail énorme qu'il faut ici souligner.**

⁸ Il s'agit de la relation entre la mobilisation du personnel de l'école et la qualité formelle de la 3^e et de la 4^e versions des planifications des écoles SIAA au secondaire (faibles corrélations, mais significatives).

⁹ Plusieurs de ces fonctions de la planification sont identifiées par Jerald (2005); Leithwood et al., 2006.

Priorité 4. (suite) Planification des écoles SIAA — Développement d'une expertise au niveau du processus de planification en milieu défavorisé et amélioration continue du processus de planification des écoles SIAA au primaire et au secondaire

Étant donné l'importance accordée au processus de planification des écoles dans la démarche structurée de la SIAA et les résultats de l'analyse des planifications 2007-2008 et 2008-2009 des écoles SIAA, le Comité national de pilotage de la SIAA invite les commissions scolaires, les écoles SIAA et le Ministère (directions régionales, Services à la communauté anglophone et Coordination des interventions en milieu défavorisé), à :

- promouvoir le sens et les fonctions du processus de planification en milieu défavorisé;
- soutenir et accompagner le développement de l'expertise dans les commissions scolaires et les écoles en lien avec le processus de planification en milieu défavorisé;
- assurer l'amélioration continue de la planification des écoles SIAA primaires et secondaires, dans le but d'augmenter la portée du processus de planification, de favoriser le choix de pratiques concluantes et de créer des impacts sur la réussite des élèves issus de milieu défavorisé.

Pistes de travail et partage des responsabilités

| MELS | | Commissions scolaires (CS) | Personnel de direction des écoles SIAA |
|---|---|----------------------------|--|
| CIMD et DGR Collaboration DR et SCA | Directions régionales et SCA | | |
| <p>a. Accomplissement des travaux utiles en vue de l'accompagnement des milieux par les DR, SCA et CS, au regard des fonctions et du développement de l'expertise liée au processus de planification des écoles SIAA primaires et secondaires.</p> <p>b. Mise à la disposition des DR, SCA, CS et des écoles SIAA les tendances nationales des planifications 2008-2009 des anciennes écoles secondaires SIAA, de même que les tendances nationales des premiers travaux de planification des nouvelles écoles primaires et secondaires SIAA.</p> <p>c. Avec la collaboration des DR et des SCA, mise à la disposition des CS et des écoles SIAA primaires et secondaires, des outils pouvant faciliter la rétroaction sur leur planification précédente.</p> | <p>d. Mise en place de mécanismes de soutien et d'accompagnement au regard du processus de planification en milieu défavorisé dans le cadre de la SIAA, particulièrement au regard :</p> <ul style="list-style-type: none"> – du sens et des fonctions gagnantes du processus de planification en milieu défavorisé pour les écoles SIAA primaires et secondaires; – du développement de l'expertise liée au processus de planification en milieu défavorisé des écoles SIAA primaires et secondaires; – de la rétroaction aux commissions scolaires, aux écoles SIAA et à leur personnel, concernant le processus de planification et la planification elle-même ; – de l'utilisation de données issues notamment de sondages, de statistiques ou de la recherche utiles à l'établissement du portrait et de l'analyse de la situation du milieu, utiles au choix des priorités, des objectifs et des pratiques concluantes en milieu défavorisé, ou utiles au suivi de la mise en oeuvre de la planification dans les écoles SIAA. <p>e. Mise en place de mécanismes de soutien et de rétroaction permettant d'accompagner les écoles SIAA primaires et secondaires dans l'élaboration et la mise à jour de leur planification, particulièrement au regard :</p> <ul style="list-style-type: none"> - de l'amélioration continue de leur planification; - du réajustement ou du choix de moyens d'action appuyés sur l'analyse de la situation du milieu (ex. : facteurs explicatifs), sur des pratiques plus concluantes et sur les conditions reconnues pour rendre efficaces les interventions en milieu défavorisé; - du soutien au développement professionnel du personnel des écoles en matière d'intervention en milieu défavorisé; - du suivi des moyens et de l'évaluation du degré d'atteinte des objectifs. | | |

Priorité 4. (suite) Planification des écoles SIAA — Développement d'une expertise au niveau du processus de planification en milieu défavorisé et amélioration continue du processus de planification des écoles SIAA au primaire et au secondaire

Pistes de travail et partage des responsabilités

| MELS | | Commissions scolaires (CS) | Personnel de direction des écoles SIAA |
|---|--|----------------------------|--|
| CIMD et DGR Collaboration DR et SCA | Directions régionales et SCA | | |
| <p>f. Mettre à la disposition des DR, des SCA, des CS et des écoles SIAA les outils utiles à la réalisation de la planification 2009-2010 des écoles SIAA.</p> <p>g. Offrir le soutien et l'accompagnement nécessaires pouvant faciliter le soutien offert par les DR, les SCA et les CS au regard de la planification des écoles SIAA primaires et secondaires et de leur suivi.</p> | <p>h. Mise en place de mécanismes de soutien et de rétroaction permettant aux commissions scolaires, s'il y a lieu, de participer davantage à l'analyse et au suivi des planifications de leurs écoles SIAA.</p> | | |

Exigences particulières pour les anciennes écoles SIAA depuis 2002

- i. **Tout au cours de 2008-2009, poursuite du processus complet de planification, avec la participation du personnel de l'école, et d'autres partenaires s'il y a lieu, afin d'élargir le portrait de la situation à d'autres aspects importants en milieu défavorisé, d'approfondir l'analyse de la situation, de déterminer ou d'ajuster, sur la base de cette analyse, les priorités, les objectifs, les moyens d'action et les conditions de réalisation, ainsi que d'effectuer le suivi de la mise en place des moyens et l'évaluation de leur efficacité, de même que l'évaluation du degré des objectifs déjà poursuivis.**
- j. **Les écoles secondaires SIAA depuis 2002 sont appelées à porter une attention toute particulière à :**
- la collaboration du personnel concerné de l'école aux étapes du processus de planification favorisant une meilleure connaissance du milieu, l'approfondissement de l'analyse de la situation, le choix des pratiques les plus concluantes et une implication grandissante dans leur mise en œuvre;
 - le soutien au développement professionnel du personnel de l'école en matière d'intervention en milieu défavorisé;
 - le réajustement ou choix de moyens d'action de plus en plus appuyés sur l'évaluation de l'efficacité des moyens prévus au plan de réussite et sur le degré d'atteinte des objectifs s'y rapportant, sur l'approfondissement de l'analyse de la situation (ex. : facteurs explicatifs), et sur des pratiques plus concluantes en lien avec les problématiques du milieu et sur les conditions reconnues pour rendre efficaces les interventions en milieu défavorisé;
 - **le suivi et l'évaluation de l'efficacité des moyens prévus au plan de réussite;**
 - **le degré d'atteinte des objectifs poursuivis depuis le début de la SIAA, particulièrement ceux en lien avec les objectifs nationaux de la SIAA.**
- k. Avec l'appui du conseil d'établissement, **dépôt en juin 2009 de la mise à jour de leur planification, reflétant le processus complet de planification mis en place dans l'école en 2008-2009.** Des renseignements seront communiqués aux commissions scolaires et aux écoles à ce sujet.

Priorité 4. (suite) Planification des écoles SIAA — Développement d'une expertise au niveau du processus de planification en milieu défavorisé des écoles SIAA primaires et secondaires

Exigences particulières pour les nouvelles écoles SIAA primaires

- i. **Tout au cours de 2008-2009, mise en place du processus complet de planification avec la participation du personnel de l'école, et d'autres partenaires s'il y a lieu, afin d'élargir le portrait de la situation à d'autres aspects importants en milieu défavorisé, d'approfondir l'analyse de la situation, de déterminer, sur la base de cette analyse, des priorités, des objectifs, des moyens d'action et des conditions de réalisation, ainsi que les mécanismes prévus pour le suivi et l'ajustement (pilotage).**
- j. **Les écoles primaires SIAA sont appelées à porter une attention toute particulière à :**
- **élargir le portrait** de la situation de l'école et à **y ajouter au minimum leur appréciation des éléments touchant l'éveil à la lecture et les conduites sociales** (compétences, comportement) des enfants de l'éducation **préscolaire** et des élèves du **premier cycle du primaire**;
 - **approfondir l'analyse de la situation** des éléments du portrait de la situation établi en juin 2008 et ceux qui seront ajoutés en 2008-2009, c'est-à-dire, les facteurs explicatifs selon les classes concernées (ex. : préscolaire, premier cycle ou autres cycles du primaire), les enjeux dégagés et les priorités de travail pour 2009-2010.
- k. **Collaboration du personnel concerné** de l'école aux étapes du processus de planification favorisant une meilleure connaissance du milieu, l'approfondissement de l'analyse de la situation, le choix des pratiques les plus concluantes à inscrire au plan de réussite 2009-2010 et une implication réelle dans leur mise en œuvre.
- l. Avec l'appui du conseil d'établissement, **dépôt en juin 2009 de la planification 2009-2010 reflétant le processus complet de planification mis en place dans l'école en 2008-2009. Cette planification devrait alors comprendre :** le portrait et l'analyse de la situation effectués jusque-là, le choix des priorités et des objectifs, la description détaillée des moyens retenus, et les mécanismes de pilotage mis en place. Des renseignements seront communiqués aux commissions scolaires et aux écoles à ce sujet.
- m. **Des approches différenciées peuvent être définies sur une base régionales (ou des SCA), au regard du processus de planification et des planifications à déposer par les nouvelles écoles SIAA en juin 2009.** Ces approches différenciées devraient respecter les exigences nationales précisées ci-dessus et tenir compte de l'expertise déjà développée dans le milieu, de la forme et de la fréquence de l'accompagnement et de la disponibilité d'outils favorisant la mise en place du processus de planification.

Exigences particulières pour les nouvelles écoles SIAA secondaires

- i. **Tout au cours de 2008-2009, mise en place du processus complet de planification avec la participation du personnel de l'école, et d'autres partenaires s'il y a lieu, afin d'élargir le portrait de la situation à d'autres aspects importants en milieu défavorisé, d'approfondir l'analyse de la situation, de déterminer, sur la base de cette analyse, des priorités, des objectifs, des moyens d'action et des conditions de réalisation, ainsi que les mécanismes nécessaires pour le suivi et l'ajustement (pilotage).**
- j. **Les nouvelles écoles secondaires SIAA sont appelées à porter une attention toute particulière à :**
- **élargir le portrait** de la situation de l'école et à **y ajouter au minimum leur appréciation des éléments touchant la motivation des élèves** (ex. : utilité de l'école, des apprentissages tels la lecture, la mathématique, des devoirs et leçons; sentiment de compétence ou d'échec des élèves dans ces domaines) et **leurs aspirations scolaires et professionnelles**;
 - **approfondir l'analyse de la situation** des éléments du portrait de la situation établi en juin 2008 et ceux qui seront ajoutés en 2008-2009, c'est-à-dire, les facteurs explicatifs selon les classes concernées (ex. : entrée au secondaire, premier cycle ou autres cycles du secondaire), les enjeux dégagés et les priorités de travail pour 2009-2010.
- k. **Collaboration du personnel concerné** de l'école aux étapes du processus de planification favorisant une meilleure connaissance du milieu, l'approfondissement de l'analyse de la situation, le choix des pratiques les plus concluantes à inscrire au plan de réussite 2009-2010 et une implication réelle dans leur mise en œuvre.
- l. Avec l'appui du conseil d'établissement, **dépôt en juin 2009 de la planification 2009-2010 reflétant le processus complet de planification mis en place dans l'école en 2008-2009. Cette planification devrait alors comprendre :** le portrait et l'analyse de la situation effectués jusque-là, le choix des priorités et des objectifs, la description détaillée des moyens retenus, et les mécanismes de pilotage mis en place. Des renseignements seront communiqués aux commissions scolaires et aux écoles à ce sujet.
- m. **Des approches différenciées peuvent être définies sur une base régionales (ou des SCA), au regard du processus de planification et des planifications à déposer par les nouvelles écoles SIAA en juin 2009.** Ces approches différenciées devraient respecter les exigences nationales précisées ci-dessus et tenir compte de l'expertise déjà développée dans le milieu, de la forme et de la fréquence de l'accompagnement ainsi que de la disponibilité d'outils favorisant la mise en place du processus de planification.

Pilotage national de la stratégie d'intervention *Agir autrement*

Le Comité national de pilotage de la stratégie d'intervention *Agir autrement* exercera ses fonctions de pilotage, en 2008-2009, autour des aspects déjà inscrits dans son mandat, de même qu'autour des priorités déjà inscrites dans ce Plan de travail SIAA 2008-2009. Il portera aussi une attention particulière aux travaux liés aux suites de la SIAA après 2008-2009. Le tableau suivant regroupe bon nombre des aspects qui feront l'objet d'un pilotage national.

| ASPECTS QUI SERONT TRAITÉS AU COMITÉ NATIONAL DE PILOTAGE DE LA SIAA EN 2008-2009 |
|--|
| <p>1. Suivis et ajustements habituels faits par le Comité, notamment : l'utilisation des allocations SIAA par les commissions scolaires, Plan de travail SIAA 2008-2009, planification des écoles SIAA et tendances nationales, plans d'action régionaux (SCA) et pilotage régional de la SIAA, évaluation de la SIAA.</p> |
| <p>2. Nouveaux suivis</p> <p>a. Suivi de la mise en œuvre du projet de déploiement de l'expertise et de l'accompagnement en milieu défavorisé :</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Suivi de la mise en œuvre du projet.✓ Analyse des plans de travail élaborés sur une base régionale et avec les SCA. <p>b. Suivi de l'intégration des nouvelles écoles primaires et secondaires SIAA.</p> |
| <p>3. Travaux liés aux prochaines décisions à prendre à l'égard des suites de la stratégie :</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Processus de planification des écoles SIAA primaires et secondaires, attentes liées aux planifications et à leur analyse.✓ Travaux visant l'établissement d'un portrait national et de portraits régionaux liés à la défavorisation (facteurs sociaux, culturels, économiques et éducatifs).✓ Phase de transition pour les écoles non admissibles à la SIAA (écoles SIAA qui ont un rang IMSE inférieur à 8).✓ Modes de calcul pertinents liés au financement des CS et des écoles SIAA.✓ Indices de défavorisation et critères les plus pertinents pour le choix des écoles et des milieux.✓ Conditions favorables à la mise en œuvre, à l'exercice des rôles et responsabilités, au soutien et à l'accompagnement à privilégier à chaque palier d'intervention dans l'éventualité de suites à la stratégie, autres que la prolongation.✓ Mobilité du personnel à tous les paliers d'intervention.✓ Analyse des indicateurs de la réussite des élèves au primaire et secondaire selon les indices de la défavorisation.✓ Vision élargie et intégrée de l'intervention en milieu défavorisé. |

Annexe 1 – Enjeux présentés dans le Plan de travail de la SIAA 2007-2008

Voici les enjeux que l'on retrouvait dans le Plan de travail de la SIAA 2007-2008, qui incluent également ceux présentés dans les Plans de travail SIAA des années antérieures et qui demeurent à des niveaux variables selon les milieux.

- L'adoption, à tous les paliers d'intervention, de structures de pilotage et de mécanismes de suivi efficaces relativement à la mise en œuvre de la stratégie;
- L'appropriation de la stratégie par le personnel des commissions scolaires et des écoles secondaires, notamment les nouveaux membres du personnel, ainsi que leur implication dans sa mise en œuvre;
- Le développement d'une expertise en matière d'intervention éducative en milieu défavorisé au secondaire chez tous les acteurs concernés dans les commissions scolaires et les écoles (personnel de direction, personnel enseignant, professionnel et de soutien), notamment les nouveaux membres du personnel;
- L'amélioration continue du processus de planification, de suivi et d'évaluation dans les écoles secondaires, afin que celui-ci devienne une base solide sur laquelle elles puissent s'appuyer pour choisir et réviser les objectifs et les moyens d'action adaptés à la situation de leurs élèves et de leur milieu;
- La mise en place des conditions nécessaires pour favoriser une utilisation plus systématique des connaissances issues de la recherche pour guider la réflexion et l'action;
- L'adoption, à tous les paliers d'intervention, de formes d'accompagnement et de soutien au développement professionnel plus efficaces pouvant favoriser l'adoption de pratiques ajustées aux milieux défavorisés dans les écoles et dans les classes, incluant les conditions propices à un développement professionnel de qualité (ex. : accompagnement par les pairs, temps de libération, groupes d'échanges, mise à l'essai en classe et activités de suivi);
- La stabilité plus grande du personnel de direction des écoles et des personnes-clés qui ont déjà commencé à développer une expertise en matière d'intervention éducative en milieu défavorisé, afin qu'elles puissent poursuivre les actions amorcées dans leur milieu, ainsi que le soutien au personnel nouvellement arrivé.