



Ontario Institute for Education Leadership L'Institut de leadership en éducation de l'Ontario

*Ontario Leaders Collaborating for Student Achievement, Equity and Well-being
La collaboration des leaders en Ontario assure la réussite, l'équité et le bien-être des élèves.*

Accueil, Engagement et Apprentissage : L'importance de la pédagogie émotionnelle au sein d'une école

Lucien Chaput

Cette histoire décrit comment une école secondaire de langue française a intégré le bien-être et l'engagement des élèves dans son plan d'amélioration de l'école en mettant l'accent sur les émotions et l'empathie des élèves. Elle illustre comment la direction d'école a adopté les pratiques de leadership et s'est appuyé sur les ressources personnelles en leadership (RPL) du [Cadre de leadership de l'Ontario](#) (CLO) pour rassembler le personnel afin de mettre en œuvre une approche fondée sur des données probantes pour améliorer le bien-être, l'engagement et le rendement des élèves.

Il est impossible d'améliorer l'expérience de l'apprentissage si on ne connaît pas comment une personne apprend, développe et est motivée (Kieran Egan 2013, chercheuse à l'Université Simon Fraser). Tous les élèves à l'École secondaire catholique Algonquin (ÉSCA) doivent réussir! Cependant, comment peut-on créer un environnement propice à l'apprentissage qui favorise la réussite de chacun? La réponse à cette question n'est pas évidente. L'ÉSCA est une école de 767 élèves de la 7^e à la 12^e année.

1.2 Définir des objectifs précis, communs et à court terme

3.4 Établir des liens entre l'école catholique de langue française et la communauté

Le projet systémique, initié et dirigé par l'administration à l'ÉSCA en collaboration avec tous les membres du personnel est une recherche-action dynamique et en constante évolution qui a débuté il y a déjà quelques années. L'administration a mis en œuvre des philosophies et des objectifs prioritaires au sein de l'école qui mettent en évidence l'importance de la voie émotionnelle de la théorie d'action de M.

Leithwood, « Les émotions sont en effet les contributeurs qui influencent énormément le processus ainsi que les capacités d'apprendre ».¹

Ressources personnelles en leadership d'ordre cognitif : capacité de résolution de problèmes, connaissance des conditions présentes dans l'école et dans les salles de classe et qui ont un effet direct sur l'apprentissage des élèves, pensée systémique

Motif et raison d'être du projet

Après avoir pris connaissance de plusieurs recherches et de plusieurs livres des gourous en éducation tels les ouvrages d'Hattie, de Leithwood, de Seligman, de Bareiter, de Marzano, de William, de Fullan et de Willms pour en nommer que quelques-uns, et après plusieurs discussions philosophiques avec l'équipe administrative, nous avons décidé de mettre en action dans l'école les connaissances acquises par ces lectures. Les recherches démontrent clairement que l'élève empathique réussit mieux dans la vie. Lorsque l'être humain participe à un apprentissage, les émotions influencent le processus ainsi que les capacités d'apprendre. Ce dernier est directement influencé par les émotions éprouvées par les intervenants impliqués. Nous sommes les leaders pédagogiques et les premiers intervenants dans l'école. Nous établissons le climat et le genre d'environnement que l'on juge le plus favorable pour l'apprentissage.

Ressources personnelles en leadership d'ordre sociale: perception des émotions, gestion des émotions, réactions émotionnelles appropriées

Pour débiter, nous avons élaboré des objectifs en lien avec la pédagogie émotionnelle dans notre plan d'amélioration d'école. Ces objectifs sont en lien avec le plan d'amélioration du conseil scolaire et le [Cadre d'efficacité pour la réussite de chaque élève à l'école de langue française](#). La pédagogie émotionnelle est à la base de tout apprentissage.

1.2 Définir des objectifs précis, communs et à court terme

2.4 Bâtir une relation de confiance avec et entre les membres du personnel, les élèves et les parents

Les éléments essentiels préconisés au sein de l'école afin de développer l'aspect affectif et l'empathie chez l'élève sont :

¹ Leithwood, K., Patten, S., Jantzi, D. (2010). Testing a conception of how leadership influences student learning. Traduction libre. *Educational Administration Quarterly*, 46, 5, 671-706

- créer un environnement qui favorise le bien-être et la sécurité de l'élève;
- assurer un accueil authentique;
- créer un sens d'appartenance pour chacun;
- évaluer l'engagement et les apprentissages des élèves en salle de classe et à l'école;
- évaluer les apprentissages des élèves.

Mise en œuvre du projet

Lorsque nous nous engageons en tant que communauté pour augmenter la réussite scolaire, le développement des habiletés d'apprentissage et des habitudes de travail ainsi que le rendement scolaire s'accroissent de façon exponentielle. Il est important de noter que tout ce que nous avons mis en œuvre à l'ÉSCA est appuyé par la recherche. Les premières étapes du projet étaient de sensibiliser et d'éduquer le personnel enseignant au sujet de la pédagogie émotionnelle en offrant des journées pédagogiques consacrées à celle-ci.

2.2 Stimuler la croissance des capacités professionnelles du personnel

4.1 Affectation du personnel au programme d'enseignement

Plusieurs membres du personnel enseignant ont été invités à partager les initiatives qu'ils avaient mises en place dans leur salle de classe et qui étaient en lien direct avec les apprentissages émotionnels qui ont permis aux élèves de vivre des succès. Des experts dans les domaines de la pédagogie émotionnelle et le développement ont fait des présentations au personnel. De plus, il y avait des rencontres en communauté d'apprentissage professionnelle (CAP) mensuelles, de la formation continue et de l'accompagnement offert aux membres de l'équipe afin de s'assurer qu'ils répondent bien aux besoins affectifs des élèves. En dernier lieu, l'administration modèle les attentes par leurs actions et leur engagement. Ceci se fait en créant des conditions qui favorisent l'acquisition des apprentissages.

2.3 Mettre en application les valeurs et les pratiques de l'école de langue française

2.4 Bâtir une relation de confiance avec et entre les membres du personnel, les élèves et les parents

L'environnement créé par la pédagogie émotionnelle est premièrement établi dans les relations entre l'enseignant et ses élèves. D'après le document ministériel, « [Je m'engage, tu t'engages](#) » (2008, p. 24), on indique que « *La capacité d'entrer en relation avec les élèves favorise tout autant la réussite scolaire que les compétences à leur*

2.1 Offrir du soutien et donner une attention individuelle aux membres du personnel

enseigner ». Ce document établit les bienfaits qui découlent d'une bonne relation entre l'élève et l'enseignant. Une fois la relation établie entre l'enseignant et l'élève et que celui-ci se sent bien dans son environnement, il devient possible pour l'enseignant de lui transmettre non seulement des compétences et des connaissances, mais aussi une fierté et un engagement.

L'administration de l'école crée un climat familial à l'ÉSCA en modélant ce qu'ils attendent de la part de leur personnel dans leur salle classe :

- tous les matins, à l'École secondaire catholique Algonquin, l'administration accueille les élèves, le personnel et les parents à l'entrée principale de l'école. Notre clientèle est importante et elle doit le savoir chaque jour. Certains requièrent plus d'attention que d'autres, et ce, pour différentes raisons;
- connaître le nom de tous les élèves et les saluer le matin en entrant;
- faire de l'écoute active lorsqu'ils ont besoin de partager;
- questionner de façon stratégique;
- manifester un intérêt authentique et une attention particulière chez l'élève ce qui génère des discussions riches qui alimentent nos relations;
- sourire est essentiel.

Nous avons sensibilisé le personnel lors des journées où on a des défis personnels de toujours accueillir les élèves en salle de classe avec le sourire. Celui-ci apporte un effet de bien-être chez l'individu qui en retour a un effet sur les comportements non verbaux.

Présence du personnel administratif dans l'école

Il y a une cinquantaine de salles de classe en action par bloc d'enseignement à l'ÉSCA et l'administration s'assure de circuler dans chacune des salles de classe pendant la journée. Notre présence nous permet de nourrir les relations avec le personnel et les élèves. On questionne les élèves en salle de classe au sujet de leurs apprentissages en se référant aux résultats d'apprentissage et aux critères d'évaluation. On demande aux

2.2 Stimuler la croissance des capacités professionnelles du personnel

2.3 Mettre en application les valeurs et les pratiques de l'école de langue française

2.4 Bâtir une relation de confiance avec et entre les membres du personnel, les élèves et les parents

3.1 Bâtir une culture de collaboration et partager les responsabilités en matière de leadership

3.5 Maintenir un environnement sain et sécuritaire

enseignants de circuler et de superviser les apprentissages dans leur salle de classe de façon constante. L'administration modèle une discipline empathique et, en étant présente dans l'école, prévient plusieurs situations disciplinaires ou complexes qui pourraient survenir.

Les suivis au niveau de l'absentéisme sont faits immédiatement. Lorsque les situations sont compliquées, l'administration se rend parfois au domicile des élèves, les ramener à l'école, et ce, afin de leur démontrer, ainsi qu'à leurs parents, que leur présence est très importante pour nous. Nous démontrons de l'empathie et, en retour, l'élève est conscient de l'intérêt réel qu'on lui porte. Se sentant mieux accepté et reconnu, l'estime de soi augmente ce qui a pour effet un plus grand engagement et une augmentation de la réussite scolaire.

2.4 Bâtir une relation de confiance avec et entre les membres du personnel, les élèves et les parents

Alors, quelles sont les preuves qui prouvent que l'on répond adéquatement aux besoins émotionnels des élèves? La théorie de Maslow stipule qu'il existe cinq niveaux de besoins.

L'être ne peut gravir les étapes de la hiérarchie si le besoin du niveau inférieur n'est pas satisfait.

En se basant sur la théorie de Maslow, on

constate que la pédagogie émotionnelle influence directement la capacité d'atteindre les niveaux supérieurs de la pensée. En particulier, un individu ne serait pas en mesure d'atteindre les niveaux supérieurs si ses émotions ne sont pas favorables. Les émotions éprouvées proviennent de sa perception de son environnement. Il existe donc une influence directe entre les émotions et la capacité d'atteindre les habiletés supérieures de la pensée aussi bien pour l'élève que pour l'enseignant.

3.1 Bâtir une culture de collaboration et partager les responsabilités en matière de leadership

Afin d'accéder aux échelons des habiletés supérieures de la pensée de Maslow, un individu doit premièrement percevoir son environnement comme sécuritaire et accueillant. Il est donc important que l'école véhicule premièrement des messages positifs de bien-être. En retour, les élèves perçoivent le milieu comme étant favorable et sont donc en mesure d'accéder aux habiletés supérieures de la pensée. Les élèves éprouvent des émotions positives qui se traduisent par des comportements favorables qui, à leur tour, influencent les émotions des enseignants.

2.3 Mettre en application les valeurs et les pratiques de l'école de langue française

4.4. Maximiser le temps d'apprentissage

Les indicateurs observables et mesurables de ce projet

Statistiques de l'ÉSCA pour l'année 2012-2013 en comparaison avec les moyennes provinciales

	Données à l'ÉSCA	Données provinciales
TPCL (élèves admissibles pour la première fois en 2013)	Taux de réussite : 93%	Taux de réussite : 84%
Taux de rétention des élèves	100%	87%
Taux de diplomation	99%	82%

- Moyenne d'élèves qui ont échoué des cours aux deux derniers semestres à l'ÉSCA : 6
- Moyenne d'élèves qui ont séché des cours par mois les deux derniers semestres : 1
- Les cas de discipline sont moins graves et la fréquence des retours des élèves au bureau pour les deux derniers semestres a diminué de 46%
- Diminution de 50% de nos cas d'absentéisme chronique dans les deux derniers semestres
- 92% de nos élèves sont impliqués dans une activité au sein de l'école
- 87% des élèves et des parents sont très satisfaits de l'atmosphère à l'école (environnement sécuritaire, accueillant et sens de valorisation)
- 85% des enseignants sont très satisfaits et heureux dans leur milieu

*** Ces indicateurs ont été tirés du logiciel Trillium, le profileur de comportement et de sondages de Survey Monkey.*

Défis et prochaines étapes

Le plus gros défi à surmonter dans ce projet était lors de l'étape initiale, lorsqu'il a été présenté aux membres du personnel. Il y a 90 membres du personnel à l'ÉSCA. Nous n'avions pas nécessairement le « buy in » de tous. Présentement, nous estimons que 95% ont traversé le pont, sont engagés et croient que la composante émotionnelle donne des résultats sans pareil lorsque nous nous y investissons.

Comment avons-nous surmonté cet obstacle?

- En ayant des discussions franches et courageuses avec le personnel non convaincu;
- En questionnant et en illustrant que leurs points de vue, méthodes et stratégies des 10 à 20 dernières années n'étaient pas nécessairement les plus efficaces et qu'il y a de nouvelles méthodes appuyées par la recherche qui ont des succès significatifs;
- En ayant des CAP qui témoignent du succès avec la mise en œuvre de la pédagogie émotionnelle;
- En partageant les recherches avec les membres du personnel et en ayant des experts qui présentent des recherches lors de nos rencontres tout en mettant les succès en évidence.

Il existe une retombée positive dans la communauté scolaire lorsque nous sommes en mesure, comme leader, de créer un environnement et une culture qui favorisent le respect, la coopération et l'engagement des élèves et des enseignants. Afin de créer un environnement et une culture favorables, l'administration doit, avant tout, faire preuve d'empathie et de compassion et travailler avec le personnel en les appuyant lors de leur parcours.

Nous réalisons que nous pouvons mesurer et maximiser les apprentissages qui sont en lien direct avec nos stratégies d'accueil et de création d'un milieu favorable. Nous avons des preuves à l'appui de la part des élèves, du personnel et des parents qui démontrent qu'on vit des succès dans ce domaine. Cependant, nous ne pouvons malheureusement pas mesurer l'engagement de notre communauté scolaire. Nous sommes à préparer notre prochaine étape avec l'équipe de Dr. Willms qui est un expert reconnu mondialement dans le domaine de l'engagement.

Ressources personnelles en leadership d'ordre psychologique: optimisme, auto-efficacité, résilience, proactivité

2.4 Bâtir une relation de confiance avec et entre les membres du personnel, les élèves et les parents

3.4 Établir des liens entre l'école de langue française et la communauté

3.5 Maintenir un environnement sain et sécuritaire

5.1 Développer un sens d'imputabilité chez le personnel

La prochaine étape sera d'administrer des sondages, élaborés avec l'aide de l'équipe de Dr. Willms, aux élèves, aux membres du personnel et aux parents. Ces sondages nous fourniront des données concrètes ainsi que des pistes d'intervention qui nous aideront à cibler nos forces et nos défis dans le domaine de l'engagement. La composante de l'engagement du projet aura lieu durant les deux prochaines années.

Ressources personnelles en leadership d'ordre cognitif : capacité de résolution de problèmes, connaissance des conditions présentes dans l'école et dans les salles de classe et qui ont un effet direct sur l'apprentissage des élèves, pensée systémique

La nouvelle mission de notre école est « *L'accueil, l'engagement et apprentissage* ». Lorsque l'élève se sent bien accueilli, en sécurité et valorisé, il est plus disposé à s'engager dans ses apprentissages. Lorsqu'ils sont tous engagés et que nous répondons à leurs besoins affectifs fondamentaux, l'apprentissage a lieu. Nos interventions s'échelonnent sur une longue période de temps plutôt qu'à court terme. L'administration s'engage à effectuer les lectures des nouvelles recherches en vue de modeler le partage des connaissances et le « [Knowledge Building](#) » du Dr. Bareiter, de la Dre Scardamalia et de la Dre Resendes. Nous encourageons aussi des points de vue différents de nos croyances. Toutes ces interventions amènent un changement de paradigme.

1.1 Élaborer une vision commune