



The Institute for Education Leadership
L'Institut de leadership en éducation



Des écoles sécuritaires
et tolérantes

SOMMAIRE EXÉCUTIF

Projet Diriger des écoles sécuritaires et tolérantes

Résultats du sondage de 2014 et
points de vue locaux

Mars 2015

SOMMAIRE EXÉCUTIF

CONTEXTE

Institut de leadership en éducation (ILE)

L'ILE est constitué de représentantes et représentants d'associations de directions d'école et de directions adjointes, d'associations d'agentes et d'agents de supervision, de conseils de directions de l'éducation, du Council of Senior Business Officials et du ministère de l'Éducation, lesquels travaillent en partenariat pour préconiser et mettre au point un modèle de leadership stratégique tripartite à l'échelle des écoles, des conseils scolaires et de la province. L'Institut explore les plus récentes théories sur le leadership en éducation et applique ces connaissances à la création de ressources de haute qualité et de possibilités de perfectionnement pour les leaders des écoles et du système d'éducation.

Le projet Diriger des écoles sécuritaires et tolérantes (DÉST)

Les résultats du sondage et les observations locales dont fait état le présent sommaire exécutif font partie de la deuxième phase du projet multiphase intitulé *Diriger des écoles sécuritaires et tolérantes* dirigé par l'Institut de leadership en éducation (ILE).

L'objectif de la deuxième phase était d'obtenir les observations des leaders scolaires et les leaders du système de l'ensemble des conseils scolaires de l'Ontario afin de connaître l'état de mise en œuvre des initiatives Diriger des écoles sécuritaires et tolérantes et de déterminer les besoins des leaders.

En 2013, dans le cadre de la première phase du projet DÉST, l'ILE lançait le site Web Diriger des écoles sécuritaires et tolérantes ainsi que la boîte à outils fondée sur la prévention de l'intimidation – faits et outils à l'intention des écoles : *A Comprehensive Toolkit for Safe, Inclusive and Accepting Schools: Strategies from the Thames Valley District School Board*.

LE PRÉSENT RAPPORT

Ce rapport comprend deux parties distinctes :

Partie I : Résultats du sondage sur le projet Diriger des écoles sécuritaires et tolérantes

Partie II : Observations locales – Entrevues avec divers intervenantes et intervenants du projet Diriger des écoles sécuritaires et tolérantes

Partie I - Le sondage - Miser sur l'expérience

Au début de la deuxième phase du projet Diriger des écoles sécuritaires et tolérantes de l'ILE, le Groupe consultatif de projet, composé des responsables de Diriger des écoles sécuritaires et tolérantes dans l'ensemble de la province, a formulé des commentaires qui ont servi à l'élaboration des trente-trois questions du sondage.

Les résultats du sondage avaient pour but de permettre de mieux comprendre les défis et les succès des leaders scolaires et des leaders du système dans le cadre de la mise en œuvre, de l'harmonisation, de l'évaluation et du maintien de l'approche des écoles sécuritaires et tolérantes dans les conseils scolaires et les écoles de la province. En particulier, les questions portaient sur les thèmes suivants :

1. le site Web Diriger des écoles sécuritaires et tolérantes www.education-leadership-ontario.ca;
2. les programmes et les pratiques dont se servent les conseils scolaires pour appuyer la mise en œuvre de l'approche des écoles sécuritaires et tolérantes;
3. les obstacles et les défis auxquels ont dû faire face les conseils scolaires;
4. les ressources et les stratégies nécessaires pour appuyer le renforcement des capacités et la mise en œuvre.

Le sondage en ligne était accessible aux responsables du projet Diriger des écoles sécuritaires et tolérantes des 72 conseils scolaires qu'on encourageait à obtenir l'aide des membres des équipes des écoles sécuritaires et tolérantes afin de compléter le sondage. Il fallait de 30 à 45 minutes pour répondre au sondage, qui permettait de recueillir des données quantitatives et qualitatives, en commençant par des questions de nature démographique. Le questionnaire comprenait des questions fermées, comme le classement par ordre, les questions d'accord/pas d'accord et la fréquence, ainsi que les questions ouvertes.

Les résultats – Un aperçu

Les résultats du sondage offrent un aperçu des perceptions des leaders scolaires et des leaders du système de l'Ontario à l'automne 2014.

Les participantes et participants :

- Quarante-sept des 72 conseils scolaires (65 p. 100) de l'Ontario ont répondu au sondage en ligne à l'automne 2014.
- Douze conseils scolaires de langue française et 35 conseils scolaires de langue anglaise ont répondu au questionnaire.

- Dans environ 75 p. 100 des cas, ce sont des particuliers, plutôt qu'une équipe, qui ont répondu au sondage; dans trente-trois de ces cas, c'est un membre de l'équipe des cadres supérieurs qui a répondu au sondage.

Ce que les leaders scolaires et les leaders du système ont à dire au sujet du site Web du projet DÉST :

- Plusieurs des répondantes et répondants n'étaient pas au courant qu'il y avait un site Web, ce qui découle possiblement de l'approche de lancement en douceur et des efforts limités en matière de communication et de marketing au sujet du site.
- Les répondantes et répondants ont indiqué qu'ils n'ont pas beaucoup utilisé le site Web, mais qu'ils étaient satisfaits de son contenu.
- Les améliorations apportées au site Web comprennent une page d'accueil plus attrayante pour inciter les visiteurs, un menu plus concis et une réduction du nombre de clics nécessaires pour accéder aux ressources.

Établir et maintenir un climat scolaire positif – ce qu'ont signalé les leaders scolaires et les leaders du système :

- Soixante-dix pour cent des conseils scolaires ont indiqué avoir procédé à une mise en œuvre partielle (12 conseils scolaires) ou complète (11 conseils scolaires).
- Les résultats indiquent qu'il existe un besoin d'aide supplémentaire pour adopter les stratégies des écoles sécuritaires et tolérantes, car seulement 9 conseils scolaires ont atteint le seuil de la durabilité.

Facteurs considérés étant importants à la mise en œuvre et à la durabilité

- 1. Solides communications** – communiquer avec les intervenantes et intervenants et les partenaires au sein de l'école et du conseil scolaire et ailleurs, mener des activités de conscientisation et partager l'information et les stratégies exemplaires.
- 2. Partenariats** – collaborer avec les agences externes et les partenaires communautaires, consulter les intervenantes et intervenants à chaque étape du processus, de la vision à la planification à la mise en œuvre.
- 3. Alignement stratégique** – élaborer, au niveau du conseil scolaire et du système d'éducation, une approche cohérente dotée d'un cadre clair pour modifier les pratiques et veiller à l'alignement des initiatives de santé mentale/bien-être et d'éducation équitable/inclusive.
- 4. Approche globale à l'échelle de l'école** – établir des relations respectueuses, attentionnées et inclusives envers tous les membres de la communauté scolaire et travailler

à établir une vision commune intégrant l'approche à la culture de l'école.

- 5. Équipe cohésive** – constituer une équipe de représentantes et représentants de tous les domaines de politiques et groupes d'intervenantes et intervenants et élaborer un plan de mise en œuvre.
- 6. Recherche fondée sur des éléments probants** – élaborer et mettre en œuvre des pratiques efficaces et des documents innovateurs.
- 7. Vision** – élaborer un cadre clair d'objectifs et de résultats attendus; les climats scolaires positifs devraient découler d'un besoin déterminé par l'école; établir une vision d'équipe et un champion d'école appuyés par l'équipe de cadres supérieurs; déterminer la congruence du personnel; offrir le temps et le soutien nécessaires pour adopter les changements issus de la vision commune.
- 8. Approche systémique** – élaborer un système global pour l'ensemble du conseil scolaire; distribuer de façon proportionnelle et systématique les ressources et l'information dans l'ensemble du conseil scolaire.

Obstacles rapportés à la mise en œuvre et la durabilité

1. Ressources et temps

- a. difficile et dispendieux de libérer des membres du personnel; manque de ressources pour la formation du personnel enseignant et de temps pour acquérir les connaissances, pour la collaboration et pour l'apprentissage en service;
- b. manque de personnel pour la prestation des ressources; manque de leadership et de leaders du système disposés à diriger des projets; difficile de mettre en œuvre à une échelle plus grande;
- c. trop d'initiatives ministérielles en même temps pour les directions d'école qui ont déjà une charge administrative lourde.

2. Alignement stratégique

- a. élaboration d'un système cohérent dans l'ensemble des écoles;
- b. appuyer la collaboration et les communications – l'information n'est pas toujours suffisamment communiquée entre les membres des conseils scolaire et les équipes des écoles sécuritaires; difficile d'engager tous les membres.

3. Collecte et analyse de données

- a. plus de la moitié des conseils scolaires indiquent qu'ils disposent d'une capacité limitée à analyser les données;
- b. les obstacles comprennent le manque de personnel

- formé, d'outils de mesure efficaces et concis et de temps et de ressources pour mener une enquête élargie;
- c. les logiciels de traitement de données et le personnel formé en analyse et en interprétation de données ont été mentionnés comme outils de soutien à la capacité en matière de données.

Pour connaître les détails des défis et des soutiens en matière de renforcement des capacités contenus dans le rapport des programmes, veuillez voir les pages 18 et 26 respectivement.

PARTIE II – OBSERVATIONS LOCALES

Outre l'information recueillie à l'aide du sondage, la gestionnaire de projet et le coordonnateur du projet DÉST ont rencontré les intervenantes et intervenants des écoles sécuritaires et tolérantes en 2014. Les groupes d'intervenantes et intervenants comprenaient des représentantes et représentants du ministère de l'Éducation, des conseillères et conseillers en politiques et des chercheurs d'une vaste gamme d'organisations communautaires avec des liens aux conseils scolaires.

Les principaux thèmes importants recensés par ces intervenantes et intervenants au sein du processus de mise en œuvre des Écoles sécuritaires et tolérantes comprenaient les suivants :

1. les relations interorganisationnelles et interpersonnelles
2. le soutien pour les initiatives
3. les besoins particuliers des élèves
4. une vision commune
5. un climat scolaire positif
6. des communications efficaces

Ces thèmes sont étroitement alignés aux réponses du sondage mentionnées par les leaders scolaires et les leaders du système comme étant importantes à la mise en œuvre et à la durabilité, les besoins particuliers des élèves ayant émergé comme thème supplémentaire.

CONCLUSIONS

Aperçu

Le sondage est un aperçu des progrès, des pratiques exemplaires et des défis que perçoivent les leaders scolaires et les leaders du système relativement à la mise en œuvre et à la durabilité des initiatives Écoles sécuritaires et tolérantes de leurs conseils scolaires.

Engagement et expérience

Le taux élevé de réponse et les tendances dont font état les données qualitatives reflètent l'engagement, l'expertise et l'expérience des leaders scolaires et des leaders du système dans

l'établissement et le maintien d'un climat scolaire positif dans les écoles et les conseils scolaires dans l'ensemble de la province.

Priorités en matière de renforcement des capacités

Les constatations du sondage et les renseignements recueillis pendant les discussions avec les intervenantes et intervenants font état d'un certain nombre de priorités en matière de renforcement des capacités :

1. l'alignement stratégique des initiatives connexes des écoles sécuritaires et tolérantes à l'échelle des conseils scolaires et du système;
2. la planification stratégique, l'établissement des priorités et l'alignement des ressources avec la flexibilité de faire des choix à l'échelle locale;
3. la collecte et l'analyse de données pour la prise de décisions et l'amélioration des pratiques.

Très peu des répondantes et répondants connaissaient le site Web du projet DÉST, ce qui découle vraisemblablement de l'approche de lancement en douceur accompagnée d'un marketing limité du site Web.

- Les résultats du sondage permettront de calibrer les prochaines améliorations au site Web du projet DÉST pour le rendre plus attrayant et en accroître la valeur pratique pour celles et ceux qui y accèdent.

Prochaines étapes

L'ILE poursuivra sa collaboration avec les leaders scolaires et les leaders du système dans le but d'aider les écoles et les conseils scolaires à relever les défis auxquels ils font face et d'appuyer le renforcement des capacités et le partage des pratiques prometteuses fondées sur des éléments probants dans l'ensemble de la province.

Les prochaines étapes comprennent les éléments suivants :

1. un sommet bilingue sur le projet DÉST pour l'Ontario pour les leaders scolaires et les leaders du système à l'automne 2015. Le sommet sera élaboré par les leaders scolaires et les leaders du système et portera sur les domaines de renforcement des capacités recensés par le sondage DÉST;
2. un réseau d'apprentissage pour leaders qui sera lancé dans le cadre du sommet afin de faciliter les échanges et le réseautage continu et ainsi mener à un processus durable de progrès dans le domaine des écoles sécuritaires et tolérantes et au développement soutenu de climats favorables au succès et au bien-être des élèves;
3. un site Web rehaussé pour le projet DÉST qui appuie l'accès des leaders aux ressources pertinentes et courantes et appuie le partage des pratiques prometteuses axées sur des données probantes, la communication des événements à venir et le réseautage continu.