



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.*

Enquête collaborative en littératie – cycle primaire Crystal Côté-Poulin

Cette histoire décrit une enquête d'un conseil scolaire de langue française sur la façon d'améliorer les résultats des élèves en lecture au primaire. L'histoire illustre comment une direction d'école a mis en œuvre les pratiques de leadership et s'est appuyé sur les ressources de leadership personnelles (RPL) du Cadre de leadership de l'Ontario (CLO) pour favoriser la collaboration, la persévérance et la concentration axée sur un objectif commun. Le résultat fut une amélioration en mathématiques et une augmentation significative de l'efficacité collective du personnel.

Nota : Le genre masculin est utilisé à titre épique

À la suite de l'analyse des données de juin 2013 recueillies auprès des écoles et des données de l'Office de la qualité et de la responsabilité en éducation (OQRE), l'équipe pédagogique du Conseil scolaire catholique Franco-Nord (CSCFN) a choisi, cette année, de cibler le domaine de la lecture comme sujet d'enquête au cycle primaire. Il y a quelques années que nous nous penchons sur la lecture puisque les résultats en lecture ne sont pas stables. Nous constatons que la plupart de nos élèves se situent au niveau 2 et l'on cherche à savoir la raison d'être de ces résultats.

3.2 Structurer l'organisation pour faciliter la collaboration

4.2 Fournir un soutien pour l'enseignement

Nous sommes continuellement en questionnement à ce sujet : Que s'est-il passé? Qu'est-ce qui fonctionnait par le passé? En quoi la différence? Est-ce qu'il y a eu des changements dans nos écoles ces dernières années? Si oui, lesquels?

4.3 Faire le suivi des progrès des élèves et de l'amélioration de l'école de langue française

En effet, ces questions ont suscité des dialogues pédagogiques qui ont poussé notre réflexion à l'égard de la lecture et de nos pratiques envers celles-ci. Nous avons ressorti plusieurs suppositions et avons confirmé l'importance de s'investir dans ce domaine devenu prioritaire. De plus, puisque nous avons de plus en plus d'élèves bénéficiant du programme-cadre [Actualisation linguistique en français \(ALF\)](#) dans nos écoles, nous savons que ces élèves pouvaient certainement bénéficier des stratégies ciblées lors de cette enquête. Nous avons donc décidé de poursuivre avec une enquête collaborative en lecture avec tous les enseignants de 2e année du CSCFN, soit dix enseignants. Les enseignants en enfance en difficulté et les directions d'école étaient invités à se joindre à l'équipe.

Ressources personnelles en leadership d'ordre cognitif : capacité de résolution de problèmes, connaissance de pratiques efficaces en vigueur dans l'école et dans les salles de classe ayant une incidence directe sur l'apprentissage des élèves, pensée systématique.

Sujet de l'enquête ou hypothèse

« Quel sera l'impact d'un enseignement explicite de stratégies de compréhension intégrées dans le processus de lecture sur le rendement en lecture des élèves? »

4.3 Faire le suivi des progrès des élèves et de l'amélioration de l'école de langue française

La question d'enquête repose sur des recherches et des ressources pédagogiques afin d'assurer un lien étroit entre la théorie et la pratique. De plus, la question d'enquête est en corrélation avec le plan d'amélioration du conseil scolaire.

La mise en œuvre de l'enquête collaborative

La tenue de l'enquête auprès des élèves de 2e année a été effectuée au cours des mois d'octobre à février. L'enquête s'est déroulée sous forme de parcours, c'est-à-dire, que les enseignants ont administré une tâche diagnostique, une tâche formative et une tâche sommative en lecture à l'intérieur d'une période d'environ 16 semaines. Étant donné que nous avons ciblé la compréhension en lecture, chaque évaluation fut administrée à l'oral. Nous avons rencontré les enseignants à trois reprises pour des sessions de deux jours, soit un total de six jours.

2.2 Stimuler la croissance des capacités professionnelles du personnel

L'enquête a débuté avec une rencontre initiale où nous avons examiné des tâches diagnostiques lesquelles avaient été administrées au préalable. À partir de questions pointues, nous avons analysé les résultats des élèves et ressorti des suppositions et des constats. Suite à cette analyse, la conseillère pédagogique en littératie a présenté des capsules pédagogiques en lien avec les défis des élèves.

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

productives avec les familles et les communautés

De plus, nous avons eu des rencontres de collaboration (CAP) et de co-enseignement avec les personnes concernées afin d'aller observer en salle de classe et faire l'analyse des travaux d'élèves.

Lors de la rencontre en communauté d'apprentissage professionnelle (CAP), les enseignants ont eu l'occasion de rencontrer les membres de leur cycle, de partager, d'analyser et de discuter de l'apprentissage des élèves. Ces échanges ont permis aux enseignants de porter une réflexion sur l'apprentissage des élèves à l'aide des travaux d'élèves.

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

4.2 Fournir un soutien pour l'enseignement

À chaque parcours, les enseignants ont filmé les entrevues avec les élèves. Lors de l'entrevue, les élèves ont fait le rappel d'un texte qu'ils avaient lu et ont dû répondre à une question explicite et une question implicite. Les enseignants notaient les résultats des élèves sur une grille d'observation, ce qui a permis de procéder à l'analyse des preuves d'apprentissage lors des rencontres suivantes.

4.3 Faire le suivi des progrès des élèves et de l'amélioration de l'école de langue française

Il est à noter qu'à l'intérieur de l'enquête, nous avons intégré les composantes de la politique sur l'évaluation proposées dans le document « [Faire croître le succès](#) ». Les élèves étaient en mesure d'identifier les résultats d'apprentissage, de codéfinir les critères d'évaluation, de recevoir et/ou donner une rétroaction descriptive ainsi que de s'auto-évaluer.

Ressources personnelles en leadership d'ordre cognitif : capacité de résolution de problèmes, connaissance de pratiques efficaces en vigueur dans l'école et dans les salles de classe ayant une incidence directe sur l'apprentissage des élèves, pensée systématique.

Initiatives liées au projet *Diriger la réussite des élèves (DRÉ)*

L'enquête repose sur plusieurs initiatives liées au projet DRÉ, entre autres, la voie rationnelle, la voie émotionnelle, la voie organisationnelle et même la voie familiale.¹

Lors de l'enquête, nous nous sommes assurés que l'apprentissage des élèves demeure la priorité du projet en partant des données d'une tâche diagnostique.

4.2 Fournir un soutien pour l'enseignement

Suite à cette analyse, nous avons ciblé des pratiques prometteuses en lien avec les besoins des élèves garantissant un enseignement ciblé.

Durant toute la durée de l'enquête, nous nous sommes interrogés par rapport à l'apprentissage des élèves et de nos stratégies d'enseignement. Quels étaient les comportements des élèves qui ont participé aux lectures? Quelles stratégies de lecture furent observées? Qu'est-ce que les données nous révèlent au sujet du problème?

4.3 Faire le suivi des progrès des élèves et de l'amélioration de l'école de langue française

Quelles sont les suppositions que nous faisons concernant les élèves et leur apprentissage? Quelles sont les forces et les faiblesses qui ressortent des données? Que pouvons-nous faire pour régler le problème?

5.1 Développer un sens d'imputabilité chez le personnel

Nous avons recueilli des traces des élèves par la triangulation afin de les analyser et réfléchir sur les constats. Nous avons dû avoir des conversations courageuses à certains moments, car nous devions prendre un recul et réfléchir aux pratiques utilisées.

Ressources personnelles en leadership d'ordre social : perception des émotions, gestion des émotions, réactions émotives appropriées

Tout ce questionnement a permis aux enseignants de devenir plus performants lors de la mise en application d'une pratique prometteuse. Aussi, le fait d'avoir observé dans les salles de classe leur fut très bénéfique et leur a permis de développer la confiance face à leurs pratiques. Les enseignants nous ont accueillis dans leur salle de classe et ont dû co-animer une leçon devant leurs collègues. Le fait d'avoir co-animé a permis aux enseignants de prendre des risques, de travailler en collaboration et de faire confiance aux membres de leur équipe.

Ressources personnelles en leadership d'ordre psychologique : optimisme,

Ressources personnelles en leadership d'ordre cognitif : capacité de résolution de problèmes, connaissance de pratiques efficaces en vigueur dans l'école et dans les salles de classe ayant une incidence directe sur l'apprentissage des élèves, pensée systématique.

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

Il va sans dire que la participation des directions d'école fut très appréciée et enrichissante pour toutes les personnes impliquées. La rétroaction et les questions de directions d'école ont suscité de bons dialogues; cela leur a permis de mieux comprendre les stratégies pédagogiques ciblées en lecture. Leur présence a facilité le monitoring en salle de classe. Enfin, lors des CAP, les directions d'école ont pu contribuer au dialogue et vont faire des suivis par rapport à l'enquête. Les directions d'école ont également participé à des CAP directions d'école afin d'accroître leur capacité au niveau du monitoring, des outils et des conversations courageuses.

La conseillère pédagogique en littératie fut invitée à participer à certaines rencontres CAP dans les écoles afin d'alimenter la discussion. Tout au long de la durée de l'enquête, elle a présenté à chaque rencontre, une capsule pédagogique en lien avec la lecture et les besoins des élèves. Puisque nous travaillons à rebours, les enseignants avaient le temps de mettre en place les stratégies choisies avant de passer aux étapes des tâches formative et sommative.

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

Enfin, nous voulions certainement impliquer les parents dans l'apprentissage de leur enfant. À cet effet, les dix enseignants ont remis aux élèves des fiches descriptives qui décrivaient les stratégies prometteuses que les parents pouvaient faire avec leur enfant afin de les accompagner avec la lecture. Les parents ont beaucoup apprécié ces fiches.

3.3 Établir des relations productives avec les familles et les communautés

Réussites et défis

Premier témoignage d'une direction d'école :

Les réussites

« L'enquête en littératie en 2e année a permis d'outiller les élèves à visualiser lors de la pré-lecture et tout au long de la lecture. Ainsi, en se servant de leurs connaissances antérieures, du contexte, de leurs sens, etc., les élèves ont pu réaliser que lire signifie beaucoup plus que d'essayer de décoder ou de fusionner des syllabes.

2.2 Stimuler la croissance des capacités professionnelles du personnel

4.3 Faire le suivi des progrès des élèves et de l'amélioration de l'école de langue française

Ce que j'ai apprécié à propos de cette enquête et du projet DRÉ, c'est qu'il fut possible de marier ces deux projets et ainsi permettre le monitoring de ce beau projet tout en

tenant compte des stratégies privilégiées tout au long de l'enquête. De plus, même si l'enquête se termine sous peu, les enseignants en ressortent outillés afin de poursuivre l'enseignement de cette stratégie qui répond sûrement aux besoins des élèves. Enfin, la prochaine étape sera d'intégrer le tout à la lecture réciproque et ainsi faire cheminer nos élèves davantage. Les enseignants ont ainsi donné un sens à la lecture pour leurs élèves ! »

Les défis

« Du point de vue de la direction d'école, le monitoring d'un tel projet devient très important. Par contre, même si nous visons quelques élèves en particulier lors du monitoring, nous aimerions pouvoir noter les progrès d'un plus grand échantillon. En fin de compte, ce qui nous manque encore une fois, c'est le temps. Certains critères auraient eu besoin d'approfondissement à la suite des observations, mais malheureusement, les minutes sont limitées. Par contre, nous poursuivons et sommes sûrs que les élèves en ressortent gagnants.»

5.2 Satisfaire aux exigences en matière d'imputabilité externe

Deuxième témoignage d'une direction d'école:

Les réussites

« À l'intérieur du projet DRÉ, les directions d'école et les enseignants qui ont participé à l'enquête de littératie en 2e année au sein du conseil scolaire ont élaboré une théorie d'action et ils se sont fixé un objectif commun en vue de l'amélioration du rendement. Cet objectif est aussi en lien avec le plan d'amélioration de l'école. De plus, le fait d'avoir un but à l'intérieur d'un projet commun a facilité le processus pour toutes les personnes impliquées. Nous étions en mesure de cibler et de faire la mise en œuvre de stratégies pour favoriser l'acquisition de la lecture chez les élèves ciblés.

Ce qui a facilité le processus est le fait que l'équipe pédagogique a rédigé l'outil de monitoring à l'aide de critères clairs, précis et réalisables. Ainsi, ma présence aux rencontres de l'enquête en littératie et aux rencontres CAP m'a permis de collaborer avec les enseignants et de faire le monitoring avec confiance. Lors du monitoring, j'ai pu observer les élèves et étudier leurs travaux afin de vérifier leur compréhension. À la suite du monitoring, j'ai partagé mes observations avec les enseignants. Cette façon de faire n'a pas représenté une surcharge de travail pour les membres de l'équipe.

1.2 Définir des objectifs précis, communs et à court terme

Lors de notre rencontre CAP du cycle primaire, nous faisons le partage de pratiques réussies. L'enseignant de 3e et de 4e vit elle aussi cette même enquête en littératie, donc la planification de parcours se fait tout en visant le même objectif. »

4.2 Fournir un soutien pour l'enseignement

Les défis

« Il n'est pas toujours facile de faire les suivis après le monitoring et de cibler des temps pour faire le monitoring. De plus, en raison du nombre d'activités scolaires, il est parfois difficile de respecter les échéanciers à l'intérieur du parcours.

4.3 Faire le suivi des progrès des élèves et de l'amélioration de l'école de langue française

En effet, nous n'avons pas réussi à faire un retour et à vérifier notre théorie d'action. Il y a-t-il eu une amélioration de rendement? Nous allons devoir analyser les données du bulletin et cibler d'autres stratégies.

En dernier, j'ai constaté que les besoins des membres de l'équipe ne sont pas les mêmes donc comment s'assurer de répondre aux besoins des élèves et du personnel? »

Témoignage d'un enseignant

« Je voulais simplement mentionner que, depuis notre rencontre en octobre, j'ai fait quelques activités de pré-lecture qui ont été présentées lors de la capsule pédagogique avec mes élèves, et déjà je peux voir du progrès chez mes élèves ! Ils sont beaucoup plus curieux face à leur lecture et semble mieux comprendre ce qu'ils lisent. Je ne peux pas dire comment j'apprécie les belles idées et les excellentes stratégies qui sont partagées. Je vais utiliser cette approche pour toutes les lectures. »

2.2 Stimuler la croissance des capacités professionnelles du personnel