

**Guide d'utilisation  
des tableaux de continuums de pratiques  
pour la mise en oeuvre de la  
Politique ontarienne  
d'équité et d'éducation inclusive**

## Table des matières

### Section A – INTRODUCTION : RAISON D'ÊTRE DU DOCUMENT

- I. La *Stratégie ontarienne d'équité et d'éducation inclusive* et les domaines d'intervention
- II. La responsabilité de la direction d'école envers la Politique d'équité et d'éducation inclusive
- III. Le continuum de pratiques : un outil pour appuyer la direction d'école

### Section B - TABLEAUX DE CONTINUUMS DE PRATIQUES

- I. Qu'est-ce qu'un continuum de pratiques?
- II. Quelles sont les phases de mise en œuvre?
  - a. Préparation
  - b. Réalisation
  - c. Intégration
- III. Comment évalue-t-on la progression de cette mise en œuvre?
  - a. Les pratiques de base
  - b. Les pratiques acceptables
  - c. Les pratiques efficaces
  - d. Les pratiques exemplaires

### Section C - COMMENT UTILISER LES TABLEAUX DE CONTINUUMS DE PRATIQUES

- I. Suggestions de démarches possibles pour établir un plan d'action
- II. Évaluation de l'acheminement et ajustements en cours de route

### Section D - ANNEXES

- Les continuums de pratiques
  - i. *Domaine d'intervention n° 1* - Politiques, programmes, lignes directrices et pratiques des conseils scolaires
  - ii. *Domaine d'intervention n° 2* - Leadership collectif et engagé
  - iii. *Domaine d'intervention n° 3* - Les relations communautaires dans le milieu scolaire
  - iv. *Domaine d'intervention n° 4* - Le caractère inclusif du curriculum et des pratiques d'évaluation
  - v. *Domaine d'intervention n° 5* - Les adaptations pour diverses religions
  - vi. *Domaine d'intervention n° 6* - Le climat scolaire et la prévention de la discrimination et du harcèlement
  - vii. *Domaine d'intervention n° 7* - L'apprentissage professionnel
  - viii. *Domaine d'intervention n° 8* - La responsabilité et la transparence
- Glossaire de termes utilisés dans les continuums

## Section A – INTRODUCTION : RAISON D'ÊTRE DU DOCUMENT

### I. La Stratégie ontarienne d'équité et d'éducation inclusive et les domaines d'intervention

L'Ontario, sa population et les élèves qui fréquentent ses écoles sont au cœur d'une diversité importante et grandissante. Ainsi, pour répondre aux besoins de sa clientèle et permettre la réussite de chacun, en octobre 2008, le ministère de l'Éducation de l'Ontario (EDU) a créé la *Direction de l'éducation inclusive* afin d'appuyer l'élaboration et la mise en œuvre des politiques d'équité et d'éducation inclusive. Par la suite, le Ministère a élaboré sa vision pour un système d'éducation inclusif :

*Nous voulons doter l'Ontario d'un système d'éducation inclusif dans lequel :*

- *tous les élèves, les parents et autres membres du milieu scolaire se sentent acceptés et respectés;*
- *chaque élève est épaulé et motivé à réussir dans une culture d'apprentissage exigeant un niveau de rendement élevé.*

*Pour avoir un milieu scolaire équitable et inclusif, les conseils scolaires et les écoles s'efforceront de créer un climat où toutes les personnes se sentiront en sécurité, à l'aise et acceptées.*

*Nous voulons amener tous les membres du personnel et les élèves à valoriser la diversité, à montrer du respect pour les autres et à s'efforcer de créer une société équitable et soucieuse du bien-être de chacun.*

*(Comment tirer parti de la diversité : Stratégie ontarienne d'équité et d'éducation inclusive, 2009 p.10)*

Afin de réaliser cette vision et pour assurer et appuyer la mise en œuvre de la politique d'équité et d'éducation inclusive à l'échelle du système scolaire de la province, en 2009, le Ministère a publié les trois documents suivants :

- *Comment tirer parti de la diversité : Stratégie ontarienne d'équité et d'éducation inclusive (avril 2009)*
- *Note Politiques/Programmes n°119, Élaboration et mise en œuvre des politiques d'équité et d'éducation inclusive dans les écoles de l'Ontario (juin 2009)*
- *Comment tirer parti de la diversité : Lignes directrices pour l'élaboration et la mise en œuvre de politiques (juillet 2009)*

Ces documents servent de référence pour le travail que doit accomplir le Ministère, les conseils scolaires et les écoles dans la mise en œuvre de la Stratégie qui s'échelonne sur quatre ans (de 2008-2009 à 2011-2012). Selon une culture de progression continue, chacun devra mettre en place des mesures afin d'atteindre la vision du Ministère. Pour ce faire, le Ministère a identifié huit domaines d'intervention :

- i. Les politiques, programmes, lignes directrices et pratiques des conseils scolaires
- ii. Le leadership collectif et engagé
- iii. Les relations communautaires dans le milieu scolaire
- iv. Le caractère inclusif du curriculum et des pratiques d'évaluation
- v. Les adaptations pour diverses religions
- vi. Le climat scolaire et la prévention de la discrimination et du harcèlement
- vii. L'apprentissage professionnel
- viii. La responsabilité et la transparence

Pour une explication détaillée de chaque domaine d'intervention ainsi que des mesures et autres principes qui sont liés à ceux-ci, veuillez consulter la Note Politiques/Programmes n°119 (pages 5 à 8) ainsi que le guide des lignes directrices (pages 16 à 33) (*pour une recherche rapide, veuillez cliquer sur les titres ci-dessus qui servent d'hyperliens aux documents.*)

## II. La responsabilité de la direction d'école à l'égard de la Politique d'équité et d'éducation inclusive

La *Stratégie ontarienne d'équité et d'éducation inclusive* stipule que « *chaque école créera et soutiendra en son sein un climat positif encourageant l'équité, l'éducation inclusive et la diversité* »<sup>1</sup>. Dans ces documents, le Ministère présente des engagements de principes qui se veulent de plus en plus élaborés et englobants. Les écoles doivent les mettre en place ces engagements de principe, en collaboration avec les conseils scolaires, dès l'année scolaire 2009-2010, et ce, pendant les deux années subséquentes, de sorte à avoir atteint tous les objectifs de la Stratégie durant l'année scolaire 2011-2012.

On ne peut pas s'attendre à ce que la direction d'école travaille seule à la mise en œuvre de cette politique. Elle doit être appuyée par le conseil scolaire et les membres de la communauté scolaire qu'elle dessert. Plus que tout, elle doit exercer son leadership au sein de son école ainsi que de contribuer à l'essor de son conseil scolaire dans la réalisation des objectifs. La direction d'école doit entamer des conversations courageuses avec son personnel et ses élèves, le conseil d'école et les communautés d'apprentissage professionnelles dans le but de stimuler une réflexion approfondie sur les pratiques actuelles pour apporter un changement réel et durable.

Il faut noter que les actions déjà amorcées pour répondre aux exigences de cette politique doivent s'aligner aux autres initiatives déjà en place au sein des écoles. Tout comme la Politique d'aménagement linguistique (PAL), cette nouvelle politique sur l'équité et l'éducation inclusive devient une toile de fond pour orienter les actions à l'échelle de l'école. Cette politique doit donc faire partie des discussions lorsque la direction d'école intervient dans les domaines du curriculum, de la différenciation pédagogique, de l'évaluation du nouveau personnel enseignant dans le cadre du PIPNPE ou celle du personnel chevronné, du développement du leadership au sein de son personnel, de l'engagement des élèves et de leurs parents, de l'accueil, de l'admission et de l'accompagnement de nouveaux élèves, etc.

## III. Les continuums de pratiques : Un outil pour appuyer la direction d'école

La tâche d'assurer la mise en œuvre de la *Politique d'équité et d'éducation inclusive* (PÉÉI) en est une de taille pour une direction d'école qui, tout en intégrant les éléments nécessaires de la PÉÉI, doit veiller au fonctionnement quotidien de son école. C'est pourquoi l'ADFO a élaboré des outils de référence afin d'appuyer la direction d'école ou la direction adjointe à atteindre les objectifs nécessaires pour faire de son milieu de travail une école inclusive et équitable. Les huit continuums de pratiques en matière d'équité et d'éducation inclusive font partie de ces outils et sont présentés sous forme de tableaux.

---

<sup>1</sup> *Comment tirer parti de la diversité : Stratégie ontarienne d'équité et d'éducation inclusive*, 2009, page 11

Attendu que la direction d'école inclut les éléments de la PÉÉI dans le plan d'amélioration de l'école, les tableaux de continuum de pratiques servent à l'appuyer dans l'évaluation de ses pratiques actuelles. De plus, la direction d'école doit travailler, en collaboration avec son équipe de la réussite et l'équipe d'équité de l'école, une équipe qu'elle crée pour veiller tout particulièrement au suivi exigé dans le cadre de la PÉÉI. Les tableaux de continuum de pratiques servent donc à amorcer les discussions et à déterminer quelles sont les prochaines étapes que doivent entreprendre les intervenants afin d'assurer l'équité dans leur communauté scolaire.

## Section B - TABLEAUX DE CONTINUUMS DE PRATIQUES

### I. Qu'est-ce qu'un continuum de pratiques?

Afin de comprendre comment utiliser les outils proposés pour appuyer la direction d'école dans la mise en œuvre de la Politique ontarienne d'équité et d'éducation inclusive (PÉÉI), il est nécessaire de bien comprendre ce que sont ces outils. Premièrement, il est primordial de s'entendre sur la définition d'un continuum. Le *Multi dictionnaire de la langue française* définit **continuum** en ces mots :

« Suite d'éléments que l'on peut envisager de façon continue, sans rupture ».

Donc, dans notre contexte actuel, qu'entend-on par **un continuum de pratiques**? Il s'agit d'une suite d'éléments qui décrivent des actions concrètes posées par les intervenants en milieu scolaire aux différentes phases de la mise en œuvre de la PÉÉI. C'est une façon de décrire les différents stades de progression de mise en œuvre à partir du tout premier stade de réflexion jusqu'à la mise en œuvre exemplaire qui garantit sa réussite durable et qui est intégrée dans le fonctionnement quotidien de l'école.

Chaque stade de cette progression se décrit selon deux axes :

- l'axe vertical : comprend les **phases de mise en œuvre**, soit la phase de préparation, de réalisation et d'intégration (*voir la section II. ci-dessous*), et
- l'axe horizontal : décrit les **niveaux des pratiques** selon une échelle de quatre rubriques allant d'une pratique de base jusqu'à une pratique exemplaire (*voir la section III. ci-dessous*).

### II. Quelles sont les phases de mise en œuvre?

Tout comme les actions pédagogiques posées en salle de classe, la mise en œuvre peut être décrite en trois phases distinctes : la préparation, la réalisation et l'intégration. Ces phases se retrouvent à l'axe vertical de nos tableaux de continuum de pratiques. En voici les descriptions en termes généraux :

### a. La préparation

La phase de la *préparation* est celle où se fait majoritairement la collecte de l'information qui permettra d'établir le plan d'action. Cette étape permet d'identifier et d'évaluer les ressources actuelles et offre l'occasion de réfléchir au fonctionnement actuel de l'école afin de déterminer quelles seraient les pistes d'intervention futures. Cette phase permet de poser des balises dans le but d'établir une démarche à suivre et de déterminer des normes de fonctionnement. Néanmoins, il ne faudrait pas pour autant sous-estimer cette étape essentielle. Ce n'est qu'avec une fondation solide établie grâce à cette phase que l'école peut assurer une mise en œuvre réussie.

Concrètement, dans la mise en œuvre de la PÉÉI durant cette phase, la direction d'école ou l'équipe responsable à l'échelle de l'école débute une réflexion sur les pratiques actuelles en lien avec les principes de base en matière d'équité et d'éducation inclusive. L'équipe s'attarde sur l'évaluation du climat actuel de l'école en ce qui a trait à l'accueil, à la discrimination et au harcèlement. Elle identifie le profil de sa population étudiante et les ressources et les programmes qui pourraient l'appuyer dans son cheminement. De plus, les membres du comité participent à des formations sur la lutte contre le racisme, la discrimination et la violence fondée sur le sexe dans le but d'être mieux renseignés pour inclure les éléments clés de ces formations dans l'élaboration ou la révision du plan d'amélioration de l'école. Cette phase voit aussi l'avènement des éléments précurseurs de la création d'une équipe d'équité de l'école qui veillera à la mise en œuvre de la PÉÉI sous le leadership de la direction d'école.

### b. La réalisation

La phase de la *réalisation* correspond à une action plus concrète. Selon les balises posées à la phase de préparation, les outils nécessaires sont mis en place pour assurer la mise en œuvre de la PÉÉI. À ce stade, la direction d'école ou l'équipe d'équité de l'école invite d'autres intervenants à s'impliquer dans le processus afin de permettre une réussite durable et collective. C'est donc un rayonnement qui part de ceux qui, lors de la phase de préparation, réfléchissaient à l'état actuel des choses, et qui se poursuit vers ceux qui sont visés par l'initiative.

Bien que cette phase soit surtout caractérisée par des actions, il ne faudrait pas pour autant croire qu'aucune réflexion n'a lieu. Au contraire, dans le feu de l'action, l'équipe d'équité de l'école est en réflexion constante afin de trouver des moyens d'améliorer ses pratiques.

Parmi les nombreuses actions de la phase de réalisation de la mise en œuvre de la PÉÉI, la direction d'école, agissant seule ou comme membre de l'équipe de la réussite ou de l'équipe d'équité de l'école, entame une révision de son code de vie et du projet d'amélioration de l'école afin de s'assurer de respecter les éléments clés que préconise la politique. Cette phase est aussi caractérisée par l'identification d'obstacles systémiques qui nuisent à la participation des membres de la communauté scolaire aux activités de l'école et aux actions concrètes pour les éliminer. Parmi les actions à prendre pour établir un climat plus positif et plus inclusif au sein du personnel et avec les élèves, on compte des dialogues audacieux, des discussions et des formations sur le racisme, l'identité sexuelle, l'homophobie, l'hétérosexisme ainsi que sur les comportements et attitudes discriminatoires.

### c. L'intégration

La phase de *l'intégration* est la dernière phase de l'axe vertical des tableaux de continuum de pratiques. C'est à cette phase que la consolidation et l'évaluation des actions posées se réalisent. On fait le bilan de ce qui a été accompli et de son impact et on réfléchit à la façon d'assurer la durabilité de ces actions.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la PÉÉI, la phase de l'intégration est celle durant laquelle on assure une communication plus complète des actions posées par l'équipe d'équité de l'école. On vise à amener tous les membres de la communauté scolaire à prendre connaissance du code de conduite et du projet d'amélioration qui ont été révisés à la lumière de la vision ministérielle sur l'équité et l'éducation inclusive. De plus, les membres de la communauté scolaire et, plus particulièrement, ceux qui font partie du personnel de l'école se fixent des objectifs précis qui respectent les éléments de la politique et les intègrent dans leurs plans quotidiens et à long terme. On travaille dans le but de consolider les partenariats entre l'école et les organismes communautaires sur plusieurs facettes dont pourront tirer parti les élèves. On évalue et reconnaît les contributions des intervenants dans la mise en œuvre de la PÉÉI au niveau local.

### III. Comment évalue-t-on la progression de cette mise en œuvre?

Bien que les responsables de la mise en œuvre travaillent assidûment pour passer d'une phase à l'autre, la qualité de leurs actions n'est pas toujours du même calibre. Une direction d'école ou une équipe quelconque responsable de la mise en œuvre se doit de quitter la case départ de la réflexion pour faire avancer le projet par des actions concrètes. Tout en faisant ceci, il est néanmoins essentiel de viser à poser des gestes qui sont plus efficaces et, par conséquent, qui auront un impact plus durable et qui auront une incidence systémique.

Dans l'outil que nous proposons pour la mise en œuvre de la PÉÉI, nous avons établi une échelle de progression des pratiques à quatre niveaux qui se retrouvent à l'axe horizontal des tableaux de continuum de pratiques. En général, les descripteurs des cases de chaque colonne ont un lien direct avec ceux de la colonne suivante, jusqu'à la pratique efficace, afin d'identifier un niveau de rendement de plus en plus élevé d'une même rubrique.

#### a. Les pratiques de base

Les pratiques de base représentent le minimum que peut faire la direction d'école dans la mise œuvre du projet. En général, dans les tableaux, la pratique de base se caractérise exclusivement par les réflexions ou les actions de la direction en soi, sans consultation avec autrui. De plus, cette pratique est très limitée dans son impact sur le terrain. Il est primordial que la direction d'école qui se trouve à ce niveau pose des gestes plus concertés afin d'améliorer sa pratique et garantir la réussite de la mise en œuvre de la PÉÉI.

Puisque la mise en œuvre de la PÉÉI est mandatée, la direction prend connaissance des actions à prendre en tenant compte de l'intention générale de l'initiative et tente d'y répondre avec les outils qui sont déjà en place sans pour autant établir un plan précis pour les étapes suivantes. La direction partage les connaissances acquises avec la communauté scolaire, mais la communication se veut être plutôt unilatérale, sans échanges nombreux ni collaboration entre les membres de la communauté scolaire.

#### b. Les pratiques acceptables

Les pratiques qui se trouvent dans cette colonne sont jugées adéquates pour assurer la mise en œuvre de base de l'initiative. Elles sont caractérisées par une réflexion plus approfondie qui démontre une plus grande ouverture envers le milieu. On y note le début d'une collaboration puisque la direction d'école agit souvent en consultation avec les membres d'une équipe quelconque (soit avec l'équipe de la réussite ou l'équipe d'équité de l'école ou d'une communauté d'apprentissage de directions).

À ce stade, dans le contexte de la PÉÉI, les pratiques assurent que les éléments essentiels sont en place afin de réellement tenir compte des principes établis par le Ministère. On y reconnaît aussi des gestes clairs qui permettent de sensibiliser la communauté scolaire (membres du personnel enseignant et non enseignant, élèves et parents d'une école) aux éléments de base de la politique ministérielle. Néanmoins, le plan d'action demeure souvent la responsabilité d'un petit groupe et n'est pas encore forcément communiqué à l'ensemble de la communauté scolaire.

#### c. Les pratiques efficaces

Les actions d'une pratique efficace sont caractérisées par une plus grande collaboration et réflexion. Les responsables de la mise en œuvre de l'initiative forment une équipe efficace qui agit sous le leadership tangible de la direction et non simplement selon les demandes de celle-ci. Ils travaillent en CAP, établissent des objectifs SMART, posent des gestes réfléchis et mettent en place des normes de fonctionnement qui garantissent la réussite. Un plan d'action bien clair est communiqué ouvertement. Les actions sont souvent accomplies en partenariat avec des membres de la communauté scolaire qui ont répondu à une invitation de participation. Tous les éléments de l'initiative sont bien en place.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la PÉÉI, les intervenants ne sont plus uniquement à l'étape de s'ajuster aux demandes de la communauté scolaire pour répondre aux exigences de la politique. Ils se sont fixé des objectifs précis, utilisent des outils de mesure concrets et fiables et s'assurent de partager leurs visées et les constats de leurs réflexions et réalisations avec la communauté scolaire. Les élèves aussi font preuve d'un plus grand leadership et leur participation à la réussite de l'initiative est palpable. Avec la collaboration croissante de toute la communauté scolaire, on a en place une variété de programmes qui répondent aux besoins de tout un chacun. On célèbre la réussite collective en matière d'équité et d'éducation inclusive.

#### d. Les pratiques exemplaires

Les pratiques exemplaires vont au-delà des attentes visées. L'équipe d'équité de l'école travaille efficacement pour anticiper les embûches possibles et pour s'assurer de prévoir les moyens de les surmonter efficacement. La direction continue à exercer son leadership, mais plutôt à titre de mentor, car les actions entreprises ne dépendent plus d'elle uniquement, mais sont le résultat d'un travail collectif. Le travail de l'équipe d'équité de l'école est toujours fait en collaboration ou en consultation avec la communauté scolaire et son impact est large et durable.

En ce qui a trait à la Stratégie ontarienne d'équité et d'éducation inclusive, on note à ce stade que les éléments de la PÉÉI sont intégrés dans le fonctionnement quotidien de l'école et sont assimilés par les membres de la communauté scolaire. Les décisions prises par celle-ci tiennent compte de la PÉÉI. Le projet d'amélioration de l'école et les plans d'apprentissage professionnel du personnel enseignant en font foi. Les pratiques de l'école assurent l'inclusion de tous les partis aux activités tant pédagogiques que périscolaires ou parascolaires. Élèves, parents et membres de la communauté travaillent en étroite collaboration avec le personnel de l'école dans une culture de réussite bien ancrée.

## Section C - COMMENT UTILISER LES TABLEAUX DE CONTINUUM DE PRATIQUES

### I. Suggestions de démarches possibles pour établir un plan d'action

Alors que l'ensemble des tableaux de continuum de pratiques de la PÉÉI que nous proposons peut servir d'excellents outils de réflexion et de planification, il est important de noter qu'avant d'entreprendre les actions de mise en œuvre, la direction d'école, ainsi que toute équipe impliquée dans le dossier, devrait lire l'ensemble des documents ministériels sur la Stratégie ontarienne d'équité et d'éducation inclusive. Les lignes directrices de la politique établissent des mesures à mettre en place dans le cadre de la mise en œuvre de la PÉÉI; c'est le *quoi*. Les continuums que nous avons préparés servent à concrétiser ce à quoi pourraient ressembler les gestes posés au niveau de l'école durant l'étape de mise en œuvre. Ils tentent de créer des images claires lors d'un cheminement de progression continue. Ils nous aident à former des objectifs pour nous amener à établir le *comment* permettant une mise en œuvre réussie.

Selon la démarche que nous proposons à la phase de la préparation, l'équipe responsable de la mise en œuvre, qui ont d'abord pris connaissance des principes directeurs auxquels on doit se référer (page 14 du document *Comment tirer parti de la diversité: Lignes directrices pour l'élaboration et la mise en œuvre de politiques*) et ensuite examiné les pratiques en matière d'équité et d'éducation inclusive, s'attarderont à chaque domaine d'intervention de façon individuelle. Ils feront la lecture des sections pertinentes dans le document des lignes directrices ministérielles pour ensuite consulter le tableau de continuum de pratiques correspondant qui leur permettra ainsi de dresser le portrait de leur situation actuelle et de planifier les prochaines étapes.

De façon chronologique, voici les étapes que pourrait suivre l'équipe d'équité de l'école de la PÉÉI au niveau de l'école afin de répondre aux exigences du premier domaine d'intervention, soit *Politiques, programmes et lignes directrices et pratiques des conseils scolaires*.

1. Prendre connaissance des principes directeurs auxquels on doit se référer (page 14 du document *Comment tirer parti de la diversité : Lignes directrices pour l'élaboration et la mise en œuvre de politiques*).
2. Pour le domaine d'intervention particulier, remarquer les mesures qui sont mandatées, et ce, autant par le conseil scolaire que par l'école (page 16 du document ministériel). (*Bien que certains domaines d'intervention semblent présenter des mesures qui ne s'adressent qu'au conseil scolaire, nous croyons que des actions doivent être prises à l'échelle de l'école afin de faire avancer la mise en œuvre systémique.*)
3. Faire la lecture de la description et des lignes directrices fournies pour ce domaine (pages 16 à 18 du document ministériel).
4. Pour la direction d'école qui travaille seule, réfléchir sur les idées présentées. Lorsque le travail de préparation se déroule en équipe de collaboration, discuter des concepts au sein du groupe. L'objectif dans les deux cas est d'arriver à une compréhension des attentes ministérielles.

- Consulter ensuite le tableau de continuum de pratiques. En supposant qu'on soit à la phase de la préparation, c'est-à-dire celle où l'on fait la collecte d'information afin d'établir le plan d'action, lire les rubriques de la première rangée du tableau. Déterminer quelles rubriques décrivent le mieux la situation actuelle de l'école. Donc, pour l'exemple du premier domaine d'intervention, choisir une rubrique sur le *code de conduite*, une rubrique sur le *projet d'amélioration* et une rubrique sur *les dates et les heures des réunions*. Veuillez noter qu'il est possible que ces rubriques soient dans des colonnes différentes, ce qui signifie qu'elles illustrent des pratiques à des niveaux variés. (Voir l'exemple *présenté ci-dessous*.)

	Pratiques de base	Pratiques acceptables	Pratiques efficaces	Pratiques exemplaires
Préparation	<p>L'école est dotée d'un <b>code de conduite</b> qui est connu de tous les membres de la communauté scolaire.</p> <p>La direction d'école réfléchit aux éléments à considérer dans l'élaboration ou la révision du <b>projet d'amélioration</b> de l'école en lien avec la PÉÉI.</p> <p>Les <b>dates et les heures de réunions</b> (p.ex., conseil d'école, soirées d'information) sont établies par la direction sans tenir compte des fêtes religieuses des élèves, des parents et des membres du personnel.</p>	<p>La direction d'école entame une évaluation du <b>code de conduite</b> de l'école afin de déterminer sa conformité avec la Stratégie ministérielle pour la sécurité dans les écoles (projet de loi 157).</p> <p>L'équipe de la réussite de l'école considère les éléments clés à inclure dans le <b>projet d'amélioration</b> de l'école en lien avec la PÉÉI.</p> <p>Les <b>dates et les heures de réunions</b> (p.ex., conseil d'école, soirées d'information) sont établies par la direction afin de respecter les fêtes religieuses au sein de sa communauté.</p>	<p>La direction d'école entame une évaluation du <b>code de conduite</b> de l'école afin de déterminer sa conformité avec la PÉÉI et la Stratégie ministérielle pour la sécurité dans les écoles (projet de loi 157).</p> <p>Selon ses observations du rendement académique des élèves, l'équipe de la réussite de l'école choisit les éléments clés à inclure dans l'élaboration ou la révision du <b>projet d'amélioration</b> de l'école en lien avec la PÉÉI.</p> <p>Les <b>dates et les heures de réunions</b> (p.ex., conseil d'école, soirées d'information) sont établies en consultation avec les élèves, les parents et les membres du personnel afin de respecter les fêtes religieuses.</p>	<p>La direction d'école entame une évaluation du <b>code de conduite</b> afin de déterminer sa conformité avec la PÉÉI et la Stratégie ministérielle pour la sécurité dans les écoles (projet de loi 157). Des élèves, parents et membres du personnel font partie de l'évaluation préliminaire.</p> <p>L'équipe de la réussite de l'école établit un profil académique, socioéconomique et ethnoculturel de sa population estudiantine dont elle tiendra compte dans l'élaboration ou la révision du <b>projet d'amélioration</b> de l'école.</p> <p>Les <b>dates et les heures de réunions</b> (p.ex., conseil d'école, soirées d'information) sont établies en consultation avec les élèves, les parents et les membres du personnel afin de respecter les fêtes religieuses. De plus, il y a une variété au niveau du jour de la semaine ainsi que des heures et même des lieux de ces rencontres.</p>
		<p><i>priority #1</i></p>		

- Ensuite, réfléchir aux constats de la situation actuelle. Examiner les **différences** entre la rubrique à ce niveau de pratique et celle du prochain niveau afin de déterminer quelles actions permettraient de s'y rendre de façon à dresser un bilan écart.
- Après avoir complété cet exercice pour tous les domaines d'interventions, déterminer quelles sont les priorités à établir afin de dresser un plan d'action bien concret qui permettrait une mise en œuvre de la PÉÉI selon les besoins locaux. Dans la préparation de ce plan d'action, il est essentiel de placer en ordre prioritaire le travail qui sera entrepris afin d'augmenter les pratiques qui sont au niveau inférieur. (Ainsi, dans l'exemple **représenté** ci-dessus, il est essentiel de commencer à travailler sur l'évaluation du code de conduite existant.)
- Ensuite, selon le mode de fonctionnement de l'école ou du conseil scolaire, il existe différents moyens de procéder. Voici deux suggestions :
  - ❖ À l'aide du document du Ministère relatif aux lignes directrices, établir le plan de travail en utilisant les tableaux qui apparaissent aux pages 38 à 46. Pour se faire, examiner les domaines qui ont été jugés prioritaires et trouver le lien avec les mesures qui sont mandatées. À l'aide du bilan écart effectué entre la situation actuelle et la situation visée, établir des objectifs SMART ainsi que des indicateurs, des stratégies et des cibles en lien avec ceux-ci. Déterminer à qui reviendra la responsabilité d'assurer le suivi et de respecter les échéanciers afin d'évaluer les progrès. Les indicateurs pourraient être établis selon les rubriques des tableaux de continuum de pratiques ou les exemples d'indicateurs qui sont suggérés aux pages 52 à 55 du document de lignes directrices.

- ❖ Puisque le Ministère demande l'intégration d'objectifs précis pour la mise en œuvre de la PÉÉI dans le plan d'amélioration de chaque école, établir les prochaines étapes de mise en œuvre sous forme d'objectifs SMART directement dans le plan d'amélioration de l'école. Encore une fois, en tenant compte des objectifs ciblés par le conseil scolaire et des domaines nécessitant un suivi immédiat selon l'exercice d'évaluation décrit ci-dessus, déterminer quelles sont les priorités locales qui seront ensuite communiquées aux intervenants.

La démarche que nous proposons peut sembler lourde puisqu'une évaluation des pratiques actuelles doit vraisemblablement se faire dans chacun des huit domaines d'intervention de la PÉÉI pour ensuite permettre d'établir des objectifs d'amélioration précis. Il faut noter par contre que les domaines sont étroitement liés; les actions que l'on entreprend pour assurer la mise en œuvre dans un domaine permettent souvent de faire avancer les choses dans d'autres domaines. Certes, il n'est pas nécessaire d'établir un objectif SMART pour assurer le progrès de chaque rubrique. Dans la mesure du possible, les objectifs seront établis de sorte à être plus englobants et permettre de progresser dans plusieurs domaines à la fois.

## II. Évaluation du cheminement et ajustements en cours de route

Il ne suffit pas d'établir un plan d'action et de placer des objectifs SMART dans le plan d'amélioration de l'école pour garantir la réussite d'une mise en œuvre. Bien qu'il soit nécessaire d'effectuer une planification détaillée, une mise en œuvre ne serait pas plus réussie si l'on mettait en place tous les éléments nécessaires à une préparation dite *exemplaire* selon nos tableaux de continuum de pratiques, sans pour autant passer à l'action ou à la phase de la réalisation. Il faut agir. De plus, il faut évaluer les progrès qui ont été faits par rapport à l'atteinte des objectifs fixés.

Le processus de réflexion des pratiques appartenant à la phase de préparation décrite ci-dessus doit être exécuté de façon continue. L'équipe d'équité de l'école doit évaluer régulièrement ses pratiques à l'aide des tableaux de continuum de pratiques. Tel que démontré ci-dessus, l'établissement d'un bilan écart permettra de déterminer quelles sont les actions à entreprendre dans le but d'améliorer les pratiques. Cette démarche sera reprise autant à la phase de la réalisation qu'à celle de l'intégration. Il serait important de tenter d'obtenir la rétroaction d'un plus grand nombre d'intervenants de la communauté scolaire lors de l'exercice d'évaluation pour ces phases afin d'obtenir un regard plus objectif face à la réussite de l'initiative et à l'efficacité des pratiques.

Somme toute, il faut se rappeler que l'attente ministérielle est la suivante : « *...les progrès réalisés pour atteindre les objectifs du plan d'amélioration de l'école devraient faire l'objet d'un rapport annuel au conseil scolaire et à la communauté scolaire.* »<sup>2</sup> Les tableaux de continuum de pratiques peuvent donc permettre à la direction d'école et à l'équipe d'équité de l'école d'effectuer une évaluation complète de leurs réalisations afin de pouvoir en rendre compte le temps venu.

---

<sup>2</sup> Comment tirer parti de la diversité: Lignes directrices pour l'élaboration et la mise en œuvre de politiques, 2009, page 37