
Section 3 :
L'accent sur la communication

SECTION 3: L'ACCENT SUR LA COMMUNICATION

Questions relatives au contenu et échéanciers



On doit définir ce que l'on cherche à réaliser avant de décider de quelle façon en mesurer la réussite.



1. *Améliorer le rendement des apprenants, notamment ceux qui réussissent moins bien.*
2. *Renforcer les liens entre l'école, les familles et la communauté.*
3. *Renforcer la planification scolaire et la communication.*
4. *Améliorer le perfectionnement professionnel des éducateurs.*
5. *Renforcer la transition des élèves entre l'école secondaire, les études postsecondaires et le marché du travail.*
6. *Lier les politiques et la pratique aux conclusions de la recherche.*

Éducation, Citoyenneté et Jeunesse Manitoba
(2002-2006)

Préparation du plan scolaire

Un plan scolaire annuel complet renferme les éléments suivants (voir l'exemple de table des matières, section 1, p. 1.7) :

- **Énoncé de mission de l'école** : une description générale des objectifs reflétant les principes et les valeurs de la collectivité scolaire en matière d'éducation. Cet énoncé étant le fondement du plan scolaire, il sert à guider et à centrer les initiatives scolaires. L'énoncé de mission de l'école devrait refléter celui du district ou de la division scolaire, s'il existe.
- **Profil de l'école** : énoncé présentant les caractéristiques de l'école, comme la population, les niveaux scolaires, les programmes et les détails géographiques ou démographiques.
- **Priorités de l'école** : énoncés établissant les domaines dans lesquels des travaux supplémentaires, des améliorations ou des changements sont nécessaires pendant l'année scolaire. Il s'agit d'énoncés généraux des résultats escomptés indiquant ce que l'école veut accomplir dans des domaines comme les programmes d'études, l'enseignement, le milieu d'apprentissage et les comportements à l'école. Ils sont liés aux priorités ministérielles établies et affichées en ligne (www.edu.gov.mb.ca/ms4/praction/index.html).

Étant donné que les priorités constituent le fondement des principales initiatives scolaires qui seront entreprises au cours de l'année, il est recommandé d'en limiter le nombre. Les priorités et les résultats escomptés qui s'y rattachent doivent être compris de la même façon par tous. Elles doivent être réalistes et compatibles les unes avec les autres.

Les écoles qui reçoivent des subventions par catégorie en raison d'élèves ayant de besoins spéciaux ont également des objectifs principaux pour ces populations (Programme d'anglais langue seconde, Programme d'accueil, Programme favorisant la réussite scolaire chez les élèves autochtones, Initiative pour le développement du jeune enfant, subventions aux Programmes de français et enseignement en langue française, etc.).

- **Résultats escomptés** : produits ou processus précis, mesurables, réalistes, appropriés d'une durée définie (résultats « SMART »). Les résultats escomptés sont directement liés aux priorités et aux stratégies.
- **Stratégies menant à l'établissement d'un milieu propice à l'apprentissage** : une description des moyens qui seront mis en œuvre par l'école pour atteindre les résultats escomptés et les objectifs de l'école (activités, pratiques pédagogiques, pratiques d'évaluation et de communication du rendement des élèves, stratégies visant à enrayer les préjugés et la discrimination).
- **Activités de perfectionnement professionnel** : un résumé des principales activités de perfectionnement professionnel prévues dans le contexte des objectifs établis
- **Initiatives visant à faire participer les parents et la collectivité** : un résumé des principales activités entreprises pour permettre aux parents et à la collectivité de prendre part au processus d'éducation.

- **Résumé du budget de l'école**
- **Information détaillée sur les résultats de la mise en œuvre du plan de l'année précédente**

Les éléments susmentionnés constituent les exigences minimales applicables au plan scolaire complet. Une collectivité scolaire peut toutefois décider d'incorporer à son plan des questions supplémentaires importantes sur le plan local. L'annexe A énumère les points additionnels d'envergure abordés par certaines écoles manitobaines dans leurs plans (voir la page A3).

Par comparaison, le plan scolaire annuel est assujéti aux exigences minimales suivantes :

- Énoncé de mission de l'école
- Profil de l'école
- Processus de planification
- Priorités de la division ou du district
- Priorités de l'école pour l'année en cours
- Atteinte des résultats escomptés de l'année précédente
- Résultats escomptés pour l'année en cours, avec les stratégies, les indicateurs et les sources des données à l'appui

Langue à privilégier dans la planification

Il est important de clarifier les termes utilisés dans la planification dès que possible au début du processus pour que les participants comprennent tous clairement et de la même façon la terminologie employée.

Chaque échelon du système éducatif a recours à la planification pour organiser et structurer ses activités. Tous les planificateurs ne donnent pas le même sens aux termes de base ou ne les utilisent pas dans le même contexte. Pour répondre aux besoins d'une compréhension commune de la terminologie utilisée, un glossaire des termes les plus courants est joint à l'annexe B (p. A5).

Il est souvent difficile de se mettre d'accord sur le sens des termes employés. Les gens utilisent parfois les mêmes mots dans des contextes et des sens différents ou encore des mots différents pour désigner une seule et même chose dans le même contexte. Le glossaire constitue un point de référence commun. L'ajout de termes communs à une division ou un district pourrait aider les planificateurs à éclaircir des points essentiels.



ÉTUDE DE CAS : École du Val d'or



2 juin : Le comité de planification aide la directrice, Mme Degas, à compiler et à organiser le plan scolaire annuel pour l'année à venir. Les plans de perfectionnement professionnel pour l'an prochain, les initiatives des parents et de la collectivité et les stratégies visant à établir un milieu propice à l'apprentissage ont été mis en rapport et ajoutés à l'information réunie en mai.

Un sous-groupe s'est vu confier la tâche de relire et de réviser le plan et le rapport qui résume les principaux éléments du plan.

Des renseignements détaillés sur la mise en œuvre du plan de l'an dernier ont été ajoutés par la directrice.

Priorité : Préparation de l'ébauche du plan scolaire

Distribution de l'ébauche du plan et achèvement du plan



Une fois que le plan scolaire a été révisé par l'équipe de planification, il est très important de présenter la version préliminaire à une liste établie à l'avance d'enseignants et de membres de la collectivité pour obtenir leur rétroaction. Les directives suivantes, qui visent à renforcer l'efficacité du processus d'examen du document préliminaire, peuvent aider l'équipe de planification à obtenir des suggestions utiles de manière organisée.

1. Choisir à l'avance les membres du personnel et de la collectivité qui sont disposés à servir d'examineurs.
2. Informer les examineurs des principales lignes directrices :
 - a) Les délais établis pour la distribution de la version préliminaire et pour le renvoi de la rétroaction sont définitifs. Les commentaires présentés après la date limite ne seront pas examinés.
 - b) La rétroaction des examineurs sera prise en compte au cours de la rédaction de la version définitive du document.
 - c) On ne peut effectuer de révisions complètes.
 - d) La rétroaction doit être axée sur la clarté de la formulation pour chaque élément du plan.

Une fois que la rétroaction a été revue et que les modifications connexes ont été apportées par un sous-comité de l'équipe de planification, on considérera le plan scolaire achevé et définitif. Les principaux éléments du plan devraient être résumés en vue du rapport annuel de planification scolaire.



ÉTUDE DE CAS : École du Val d'or



Le projet de plan scolaire annuel a été distribué en juin à tout le personnel enseignant et à deux membres de la collectivité afin d'obtenir de la rétroaction.

Un sous-comité a été formé pour rassembler la rétroaction, réviser le plan et en résumer

les principaux éléments en vue du rapport de planification scolaire dans un délai de deux semaines. Le sous-comité a présenté à la directrice la version définitive du plan scolaire ainsi que les points saillants destinés au rapport de planification scolaire.

Priorité : Distribution de l'ébauche du plan et achèvement du plan

Formulation d'un plan d'exécution

Conseil : La stratégie de mise en œuvre la plus efficace consiste à établir un plan d'exécution indiquant les tâches à accomplir, les personnes qui en seront chargées et le moment choisi à cet effet.

Ce processus a lieu parallèlement au cycle de planification des intervenants suivants : les titulaires de classe, lorsqu'ils différencient l'enseignement; les orthopédagogues, qui surveillent les progrès réalisés dans les plans éducatifs personnalisés (PEP) et les plans de maîtrise du comportement (PMC); le personnel des services aux élèves, qui coordonne le soutien aux élèves à risque. Le transfert de ces compétences au processus de planification scolaire et l'établissement de liens entre les résultats escomptés au niveau de l'école et ceux de nature individuelle ou liés à la classe, à la division ou au district renforcent la capacité du système éducatif à répondre au changement.

Une fois les priorités et les résultats escomptés établis, il est essentiel de faire approuver le plan.

Accent mis sur le plan d'exécution

Si le personnel de l'école, les élèves, les parents, les membres de la collectivité ainsi que les représentants de la division ou du district scolaire ont été tenus au courant du plan ou y ont participé de façon régulière tout au long du processus de planification, la présentation d'une ébauche du plan scolaire ne devrait provoquer aucune surprise. Il est conseillé d'organiser des réunions spéciales avec la collectivité scolaire pour lui présenter l'ébauche et recueillir ses commentaires et réactions. Le succès de l'exécution du plan dépend dans une large mesure de sa prise en charge et de son approbation. Seules les initiatives qui jouissent d'un large appui sont susceptibles d'être mises en œuvre et de perdurer. L'approbation du plan scolaire, tout d'abord par la collectivité scolaire et ensuite par la commission scolaire, annonce la transition du stade de planification du plan à son exécution.

Une fois le plan scolaire approuvé, un plan d'exécution soigné est nécessaire pour amorcer les activités visant à mettre en œuvre les priorités et les résultats stipulés. Des sous-comités peuvent être établis pour élaborer un plan d'exécution accompagné de stratégies adaptées à la réalisation des priorités. Le personnel, les parents et les membres de la collectivité auxquels il faudra faire appel pour réaliser les initiatives devraient être invités à participer à leur planification.

Un plan d'exécution (ou plan d'action, comme on l'appelle parfois) définit les tâches précises à accomplir, les critères ou les moyens qui serviront à évaluer et à suivre la réalisation de cet objectif, les ressources nécessaires et la ou les personnes chargées d'exécuter chaque tâche.

**Lectures
complémentaires**

Fullan, Michael. *Change Forces: The Sequel*. Philadelphie, PA : Falmer Press, 1999

Sergiovanni, Thomas I. *The Lifeworld of Leadership: Creating Culture, Community and Personal Meaning in Our Schools*. San Francisco, CA : Jossey-Bass Publishers, 2000

Barth, R.S. *Improving Schools from Within*. San Francisco, CA : Jossey-Bass Publishers, 2000