


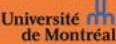


Cette présentation a été effectuée le 29 novembre 2011, au cours de la Rencontre internationale *La prochaine décennie pour les écoles favorisant la santé, le bien-être et la réussite éducative* dans le cadre des 15<sup>es</sup> Journées annuelles de santé publique (JASP 2011). L'ensemble des présentations est disponible sur le site Web des JASP à la section *Archives* au : <http://jasp.inspq.qc.ca>.

*Groupe de recherche sur les environnements scolaires (GRES)  
Institut de recherche en santé publique de l'Université de Montréal (IRSPUM)*

**Les conditions de réussite à la mise en œuvre d'approches  
préventives globales en milieu scolaire**

*Leçons tirées de l'évaluation de la  
Stratégie d'intervention Agir autrement (SIAA)*

Michel Janosz, Ph.D.

**L'équipe d'évaluation**

**Sous la direction de Michel Janosz (UdeM)**

Mise en œuvre	Effets
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jean Bélanger UQAM</li> <li>• François Bowen, UdeM</li> <li>• Christian Dagenais UdeM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Phil Abrami Concordia</li> <li>• Sylvie Cartier UdeM</li> <li>• Roch Chouinard UdeM</li> <li>• Nadia Desbiens UdeM</li> <li>• Jean-Sébastien Fallu UdeM</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Gilles Roy, Louis Turcotte</li> <li>– Ève Paquette, Célia Kremer</li> <li>– Frédéric Brière, Alexan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Christiane Bouthillier</li> <li>– Sophie Pascal, Larysa Lysenko</li> <li>– Martine Lacroix, Céline Dufresne, Isabelle Cagiotti, Marcela Quesada</li> <li>– Marianne Dubé, Annie Chartier</li> </ul>
<p><u>co-chercheurs entre 2002-05</u></p> <p><b>Bertrand</b></p>	<p><b>Marc-André Deniger</b> (2002-2005; UdeM)</p> <p><b>Richard</b> (2002-2004; U. Laval)</p> <p><b>Michel Perron</b> (2002-2004; C. Jonquière)</p> <p><b>Rollande</b></p>

## Plan de la présentation

1. Fondements et modèle d'action de la SIAA
2. Centratons de l'évaluation
3. Principaux résultats : effets et mise en œuvre
4. Principales recommandations

3

### Fondements et modèle d'action

**Court-circuiter le cercle vicieux du lien pauvreté - réussite scolaire.**

**Améliorer la réussite (instruction, socialisation, qualification) des adolescents des milieux les plus défavorisés de la province (200 écoles)**

**Financement annuel de 25M\$ réparti au prorata de la taille des écoles et leur indice de défavorisation (2002-2008)**

Évaluation de la SIAA\_M Janosz



4

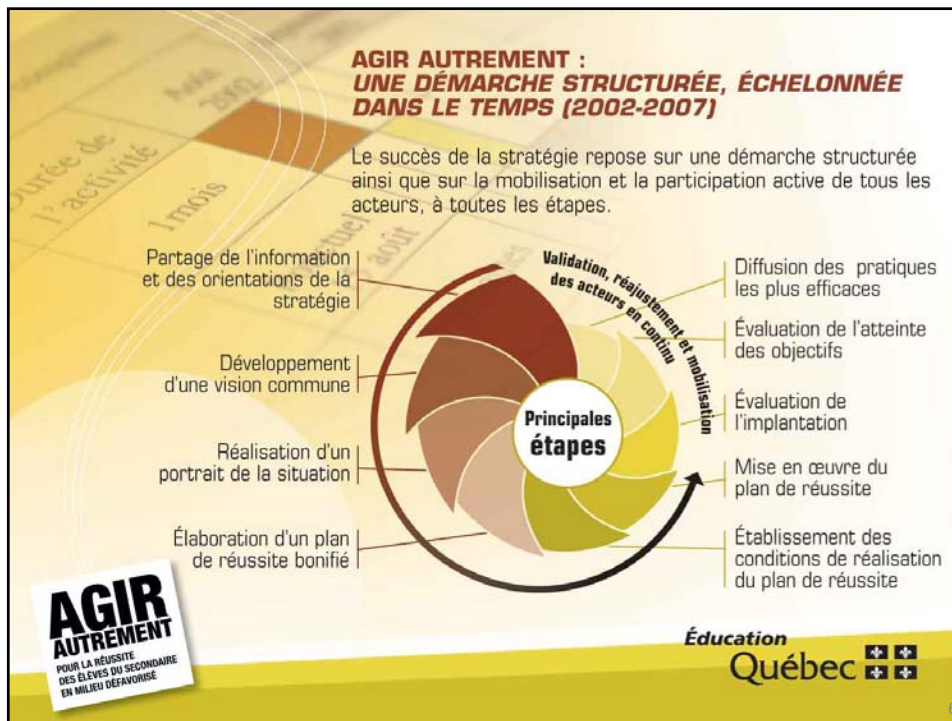
## Fondements et modèle d'action

### L'école comme organisation apprenante

### Communauté éducative élargie: l'école et ses partenaires de la communauté

**Une stratégie et non un programme :**  
une démarche prescrite, non des moyens spécifiques

**Une démarche structurée s'apparentant à un processus de résolution de problèmes**



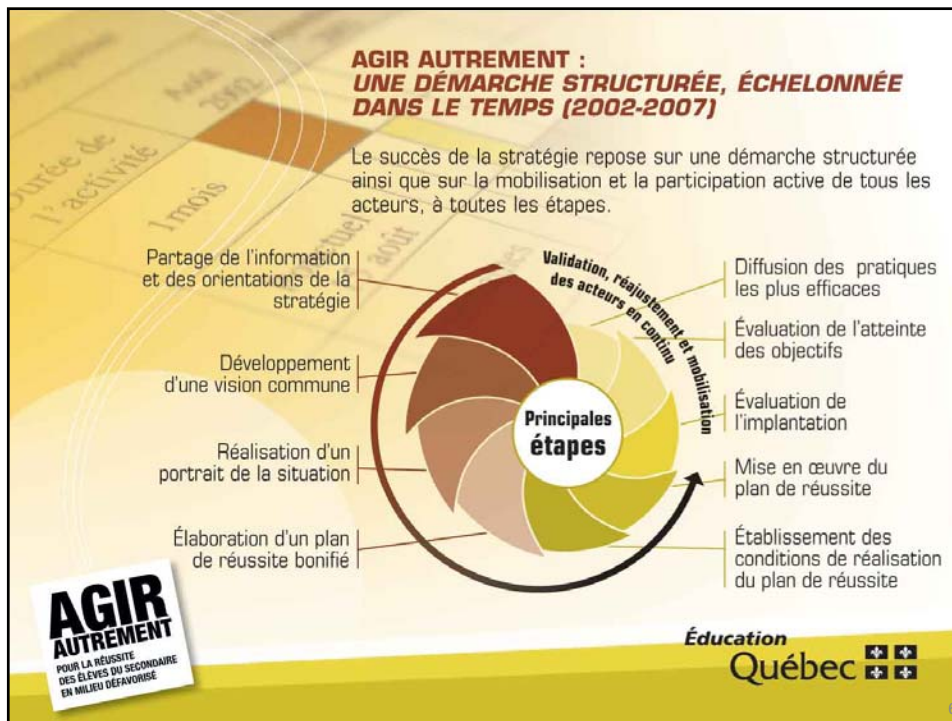
## Fondements et modèle d'action

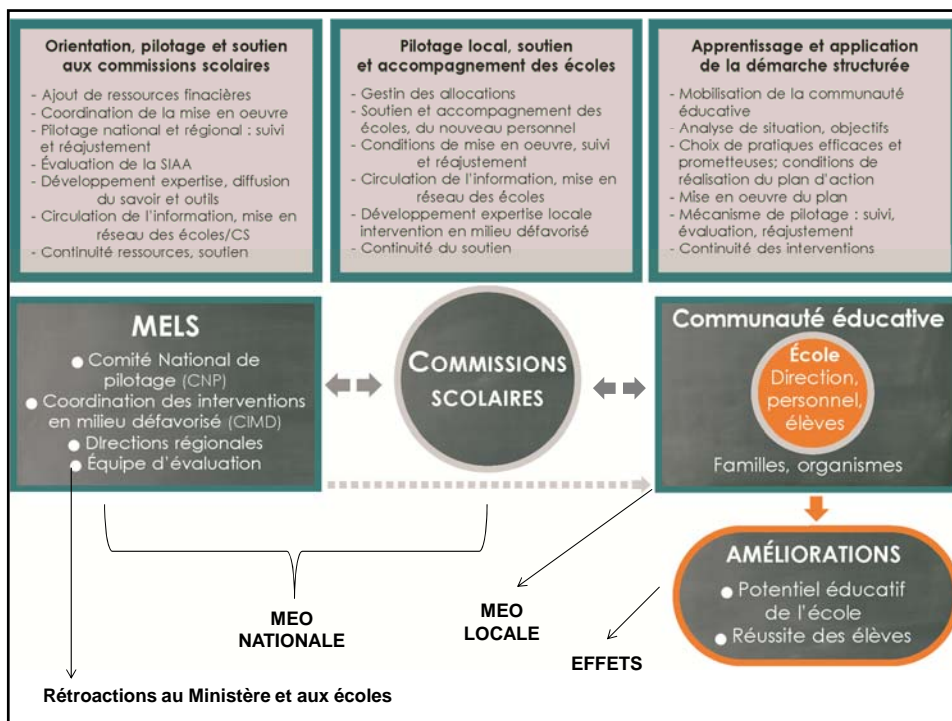
### L'école comme organisation apprenante

### Communauté éducative élargie: l'école et ses partenaires de la communauté

**Une stratégie et non un programme :**  
une démarche prescrite, non des moyens spécifiques

**Une démarche structurée s'apparentant à un processus de résolution de problèmes**





## Plan de la présentation

1. Fondements et modèle d'action de la SIAA
2. Centractions de l'évaluation
3. Principaux résultats : effets et mise en oeuvre
4. Principales recommandations

8

## Questions et méthode

### Évaluation de la mise en œuvre

- *La Stratégie s'est-elle implantée comme prévu?*
- *Qu'est-ce qui explique les écarts observés entre ce qui était planifié et ce qui a été réalisé ?*

***Questionnaires, entrevues annuelles (180 directions, 2 000 enseignants)***

***20 études des cas (écoles) 2002 à 2007***



## Questions et méthode

### Évaluation des effets

- *La SIAA a-t-elle eu des effets positifs sur le **potentiel éducatif** des écoles ?*
- *La SIAA a-t-elle eu des effets positifs sur la **réussite des élèves** ?*

***Devis longitudinal quasi-expérimental avec groupe de comparaison non équivalent***

***Suivi annuel de 30 000 élèves, 4 000 membres du personnel dans 88 écoles (70 SIAA, 11 comparaison)***

***Vérification de l'effet de la qualité de la mise en oeuvre***



## Plan de la présentation

1. Fondements et modèle d'action de la SIAA
2. Centratons de l'évaluation
3. Principaux résultats : effets et mise en œuvre
4. Principales recommandations

11

## Les effets de la SIAA sur le potentiel éducatif des écoles

12

## Climat de l'école

- Le climat scolaire s'est davantage amélioré dans les écoles SIAA que dans les écoles de comparaison;
- L'effet s'accroît avec le degré d'implantation.
- Convergence de perceptions entre les élèves et membres du personnel

## Indiscipline et violences scolaires

- Amélioration marquée selon les membres du personnel;
- Cohérent avec point de vue des élèves (gangs, délinquance; perception de la perte de temps en classe).

© Janosz, 2010

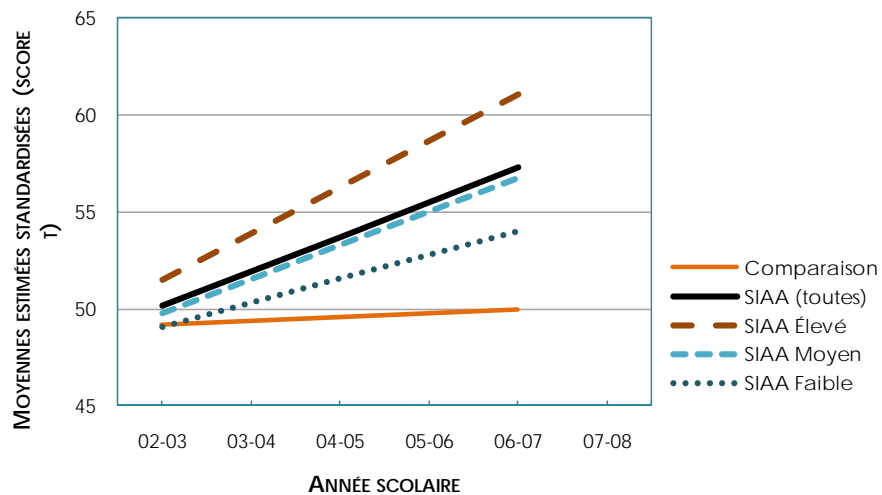


Illustration des effets de la SIAA sur le climat éducatif  
(selon les élèves; données agrégées)

© Janosz, 2010

14



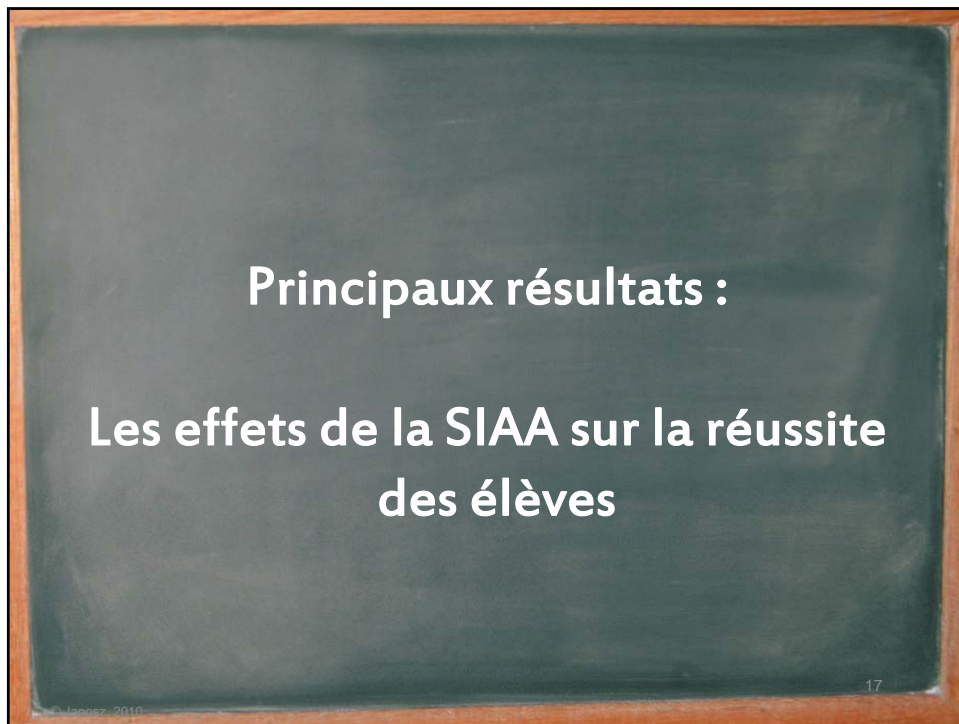
## Pratiques éducatives et vécu professionnel

- Amélioration du soutien apporté aux élèves; de la participation des élèves à la vie de l'école; la collaboration école-famille; de l'engagement collectif de l'équipe-école.
- **Pas de changement sur les pratiques éducatives en classe ou le vécu professionnel des enseignants** (victimisation, satisfaction, épuisement...); pas de modification de la collaboration école-communauté.

## En résumé

La Stratégie semble avoir permis d'améliorer le potentiel éducatif des écoles, mais uniquement dans les dimensions globales et périphériques à la classe.

La plupart des associations positives liées à la SIAA montrent un effet additif du degré d'implantation des composantes de la SIAA.



### La SIAA et la réussite

- Aucun effets positif appréciable sur les apprentissages ou la motivation des élèves.
- Amélioration des rapports entre élèves, entre les élèves et les enseignants et même entre les élèves et leurs parents.
- Effets positifs sur la délinquance, l'indiscipline et de la consommation de drogues.
- Augmentation de l'importance accordée au diplôme et réduction des avantages perçus à décrocher.
- Par contre, accroissement du risque à décrocher et aucun changement sur les taux de diplômation ou de décrocheurs.

## En résumé

Effets positifs circonscrits à la sphère de la socialisation.



Résultats cohérents avec les résultats sur les climats scolaires, les problèmes perçus et quelques pratiques (participation des élèves, soutien, collaboration école-famille).

Résultats cohérents avec l'absence de changement sur les pratiques en classe.

## La mise en œuvre de la SIAA et ses principaux écueils

## Principaux écueils

La Stratégie a été difficile à mettre en œuvre pour la majorité des directions régionales, des CS et des écoles.

Cependant, plus les écoles ont été soutenues et plus elles ont développé leur capacité à apporter les changements souhaités.

Plusieurs facteurs ont limité la capacité du Ministère et des CS à offrir l'encadrement et le soutien dont les écoles avaient besoin.

## Principaux écueils

- Précipitation de la mise en œuvre
- Objectifs nationaux (et locaux) trop nombreux, pas d'obligation pour les écoles de les intégrer aux plans locaux
- Efficacité très mitigée du système de soutien/communication par intermédiaires :  
Ministère – CS – École
- Manque d'expertise pour assumer le rôle de soutien
- Compréhensions non uniformes ou tardives des fondements de la SIAA, des rôles et responsabilités.

## Principaux écueils

- Mobilité du personnel.
- Gestion non intégrée (en silo) des multiples priorités parallèles à la SIAA.
- Faiblesse des mécanismes de reddition de compte en lien avec les objectifs nationaux : Ministère-CS-écoles.
- Faible pénétration et mobilisation en dehors de la direction et proches collaborateurs.
- Capacité limitée d'analyser sa situation : faible soutien, absence d'un modèle explicatif intégrateur; de temps pour le partage et l'analyse réflexive en équipe.



## Principales entraves

- Le processus de planification a été davantage l'objet de mobilisation qu'un instrument de mobilisation dans le changement de pratiques.
- Faible utilisation des connaissances issues de la recherche : choix intuitifs des actions; réaction de faire plus de la même chose.
- L'expertise en matière de monitoring et d'évaluation des interventions a insuffisamment progressé (capacité limitée de juger localement de l'efficacité des actions)



De manière générale, les écoles ont donc eu tendance à éviter les controverses et à faire plus de ce qu'elles faisaient déjà, à répéter leurs savoir-faire et projets précédents plutôt que de suivre une démarche réflexive sur l'efficacité des pratiques existantes et la pertinence d'apprendre de nouvelles façons de faire.



## Conclusion

Les objectifs poursuivis par la Stratégie n'ont pas tous été atteints, en particulier ceux relevant des apprentissages et de la qualification des élèves.

Nous n'en concluons pas moins qu'une mesure ministérielle comportant plusieurs ingrédients actuels de la Stratégie, mais **accompagnée de modifications substantielles à ses objectifs, ses mécanismes et ses conditions de déploiement**, présenterait le potentiel d'accroître significativement la réussite scolaire des élèves de milieux défavorisés et ce, sur tous les plans (instruction, socialisation, qualification).



## Plan de la présentation

1. Fondements et modèle d'action de la SIAA
2. Centractions de l'évaluation
3. Principaux résultats : effets et mise en oeuvre
4. Principales recommandations

27

## Principales recommandations

### Les composantes à maintenir

© Janosz, 2010

28

1. **Maintenir** une démarche structurée et rigoureuse pour guider le déploiement et la consolidation de pratiques efficaces (CIR et auto-évaluation).
2. **Continuer à promouvoir** le changement de pratiques sur la base d'une mobilisation collective des acteurs dans l'école et la communauté.
3. **Maintenir un programme d'évaluation** de la mise en œuvre et des effets de la Stratégie.

## Principales recommandations

### Les composantes à revoir



**4. Réduire le nombre d'objectifs** nationaux en les centrant autour des principaux déterminants scolaires du décrochage (littératie, numératie, engagement scolaire) et que les écoles soient tenues de les intégrer à leur planification locale.

**5. Dépouiller les planifications SIAA** de leur fonction de « reddition de comptes » au profit de leurs fonctions de mobilisation et de structuration de l'action.

- Distinguer le document de reddition de compte du ou des documents liés à la planification.
- Éviter que les personnes chargées du soutien direct aux écoles et aux enseignants soient associées aux opérations de reddition de compte.
- Favoriser la tenue d'activités d'analyse réflexive, de prise de décision et d'action en équipe.
- Demander aux intervenants de documenter minimalement la planification et la mise en œuvre de leurs interventions.

## Principales recommandations

# Les conditions à réunir et à consolider

© Janosz, 2010

33

- 6. Accroître la capacité (CS, Ministère) à soutenir le développement professionnel** dans les écoles et **centrer ce soutien** sur la mobilisation du personnel, le choix, la mise en œuvre et le suivi de **pratiques efficaces** pour atteindre les objectifs nationaux.
- 7. Favoriser la mise en place de mécanismes de communication permettant d'assurer une compréhension commune, adéquate et étendue** des fondements et objectifs de la Stratégie, ainsi que des rôles et responsabilités de chacun.
- 8. Restreindre le nombre de dossiers et de mandats « prioritaires » à mener simultanément.**
- 9. Rappeler aux personnes en autorité** dans les CS la nécessité d'afficher clairement et de manière continue l'importance accordée à la Stratégie.

34

10. Établir les conditions propices (organisationnel, accompagnement des DÉ) pour permettre un élargissement du leadership dans l'école et du travail en réseau.
11. **Apporter** une attention et un soutien accrus aux **écoles de grande taille** et aux écoles qui présentent des défis organisationnels particuliers (**écoles éloignées**).
12. **Identifier des mécanismes de suivi** qui assureront que les ressources allouées soient utilisées pour atteindre les objectifs ciblés par la Stratégie.
13. **Identifier les principaux déterminants** de la mobilité du personnel et mettre en place des mesures permettant de la réduire ou d'en atténuer les impacts.

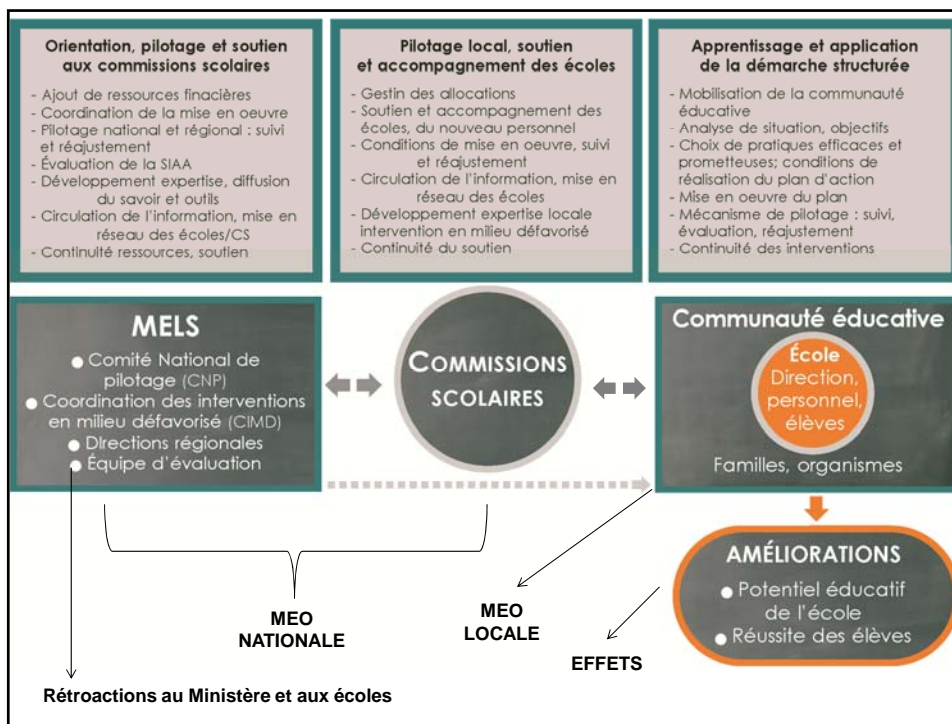


MERCI BEAUCOUP / THANK YOU

*Le rapport peut être téléchargé  
The report can be downloaded at*

[WWW.GRES-UMONTREAL.CA](http://WWW.GRES-UMONTREAL.CA)

36



## Plan de la présentation

1. Fondements et modèle d'action de la SIAA
2. Centractions de l'évaluation
3. Principaux résultats : effets et mise en oeuvre
4. Principales recommandations

8

## Questions et méthode

### Évaluation de la mise en œuvre

- *La Stratégie s'est-elle implantée comme prévu?*
- *Qu'est-ce qui explique les écarts observés entre ce qui était planifié et ce qui a été réalisé ?*

***Questionnaires, entrevues annuelles (180 directions, 2 000 enseignants)***

***20 études des cas (écoles) 2002 à 2007***

© Janosz, 2010



## Questions et méthode

### Évaluation des effets

- *La SIAA a-t-elle eu des effets positifs sur le **potentiel éducatif** des écoles ?*
- *La SIAA a-t-elle eu des effets positifs sur la **réussite des élèves** ?*

***Devis longitudinal quasi-expérimental avec groupe de comparaison non équivalent***

***Suivi annuel de 30 000 élèves, 4 000 membres du personnel dans 88 écoles (70 SIAA, 11 comparaison)***

***Vérification de l'effet de la qualité de la mise en oeuvre***

© Janosz, 2010

